



بتمويل من الاتحاد الأوروبي

منظمة  
العمل  
الدولية



# التفكير التعاوني

نموذج تدريبي منخفض التكلفة وسهل الاستخدام للأشخاص المهتمين  
بتأسيس جمعية تعاونية أو الانضمام إليها



تم إصدار هذه النسخة العربية من هذا الدليل بدعم مالي من الإتحاد الأوروبي. إن محتويات هذه النسخة هي مسؤولية منظمة العمل الدولية وحدها ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الإتحاد الأوروبي.

نموذج التفكير التعاوني Think.COOP الذي طورته منظمة العمل الدولية هو نموذج مرخص بموجب رخصة Creative Commons Attribution-Non-commercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Think.COOP



لقد تم تطوير نموذج Think.COOP: كأداة تدريبية منخفضة التكلفة وسهلة الاستخدام للأشخاص المعنيين في تأسيس جمعية تعاونية أو الانضمام إليها. ومن خلال الاستفادة من المحتوى الفني في المواد المتوفرة حالياً من مختلف أدوات التدريب التعاوني ومنهجيات التعلم من الأقران والقائم على الأنشطة التي أسفر عنه برنامج تطوير المشاريع التجارية القائمة على المجتمع المحلي الذي نفذته منظمة العمل الدولية، تم إعداد نموذج التفكير التعاوني Think.COOP التدريبي الذي يُنفذ على مدى ست ساعات لتقديم معلومات مبسطة حول أسس الجمعيات التعاونية.

وفي نهاية النموذج التدريبي الذي يُنفذ على يوم واحد، يُتوقع من المشاركين:

- فهم ماهية التعاونية (القيم والمبادئ، ومجالات الاختلاف بينها وبين الأشكال الأخرى للمنظمات والمشاريع التجارية، إلخ).
- إدراك المزايا والتحديات الخاصة المتعلقة بنموذج التعاونيات مقارنة مع أنواع المشاريع التجارية أو المنظمات الاقتصادية الأخرى.
- القدرة على اتخاذ قرار مدروس وواعٍ حول ما إذا كانت التعاونية هي خيار تجاري مناسب بالنسبة للمشاركة/ة.

لمعرفة المزيد حول عمل منظمة العمل الدولية في مجال التعاونيات، يرجى زيارة الموقع: [www.ilo.org/coop](http://www.ilo.org/coop) أو مراسلتنا على عنوان البريد الإلكتروني: [coop@ilo.org](mailto:coop@ilo.org)

ولمزيد من المعلومات حول منهجية منظمة العمل الدولية للتعلم من الأقران والقائم على الأنشطة، يرجى زيارة الموقع [www.cb-tools.org](http://www.cb-tools.org)

### شكر وتقدير

لقد تم تطوير نموذج فكر في التعاون Think.COOP بشكل تعاوني من قبل فريق منظمة العمل الدولية المعني بالعمل اللائق في بانكوك ووحدة التعاونيات التابعة لدائرة المشاريع التجارية في منظمة العمل الدولية. وقد تم صياغة النص من قبل ماريان إي. بوكويرين Marian E. Boquieren.

Think.COOP

دائرة المشاريع التجارية  
فريق العمل اللائق -بانكوك

### الترجمة

تمت ترجمة وتنقيح هذا الكتاب من قبل المكتب الإقليمي لمنظمة العمل الدولية / مكتب عمان التابع لمنظمة العمل الدولية، وتم مراجعة وتكييف النسخة العربية في اليمن والسودان وفلسطين للتوائم مع السياق في هذه البلدان وأخيراً تم تكييف النسخة للتوائم مع العمل التعاوني في العراق.

## المحتويات

5.....	رسالة إلى المجموعة.....
6.....	اتبع/ي العلامات.....
6.....	العلامات ومعانيها.....
7.....	البدء.....
8.....	عملية التعلم.....
9.....	الجلسة 1: العلاقات الجيدة وسُبل العيش.....
9.....	النشاط 1(أ): التعرّف على بعضنا البعض.....
9.....	الخطوات.....
10.....	ورقة عمل النشاط 1(أ).....
10.....	النشاط 1(ب): أهمية العلاقات.....
11.....	مزايا التعاون والعلاقات الداعمة القوية.....
12.....	الجلسة 2: العلاقات الأفقية والعمودية.....
12.....	النشاط 2(أ): تحديد العلاقات الافقية والعمودية.....
12.....	أمثلة على العلاقات الأفقية والعمودية.....
13.....	الخطوات.....
14.....	النشاط 2(ب): الاتحاد قوة والانقسام هزيمة.....
14.....	الخطوات.....
17.....	الجلسة 3: فوائد العمل الجماعي.....
17.....	النشاط 3(أ): فرص عمل المجموعة.....
19.....	النشاط 3(ب): أساعد نفسي، أساعد الآخرين.....
20.....	الخطوات.....
20.....	مثال على تحويل المعوقات إلى فرص.....
21.....	ورقة عمل النشاط 3 (ب).....
22.....	الجلسة 4: اختيار هيكل العمل التجاري.....
22.....	النشاط 4(أ): فهم هياكل الأعمال.....
23.....	الخطوات.....
24.....	1. المشروع الفردي.....
24.....	2. شركة ذات مسؤولية محدودة.....
25.....	3. تعاون موجه نحو الاستثمار.....
27.....	النشاط 4(ب): عوامل يجب مراعاتها عند اختيار هيكل الأعمال.....
27.....	الخطوات.....
29.....	النشاط 4(ج): مبادئ التعاونية.....
31.....	الخطوات.....
35.....	الجلسة 5: ممارسة الأعمال.....

35	النشاط 5(أ): أنواع التعاونيات والخدمات المقدمة.
38	الخطوات
42	النشاط 5(ب): إيجابيات وسلبيات التعاونيات.
43	الخطوات
44	الإجابات: النشاط 2 (أ)، الخطوة 1
44	الإجابات: النشاط 4 (أ)، الخطوة 2
44	الإجابات: النشاط 4 (ب)، الخطوة 2
44	الإجابات: النشاط 4 (ج)، الخطوة 2

## رسالة إلى المجموعة

نموذج فكر في التعاون Think.COOP هو نموذج مصمم لأشخاص ممن هم معنيون في الانضمام إلى تعاونية ما أو تأسيسها. وخلال هذا التوجيه الذي يمتد لست ساعات، سوف تتمكنون من تحليل مدى قدرة العلاقات الداعمة والتعاون على مساعدتكم للحصول على فرص لتحسين سبل عيشكم، ومعرفة المزيد حول أسس العمل التجاري التعاوني، وفهم الظروف التي تتيحها التعاونية. وفي نهاية هذا التوجيه، سوف تتمتعون بقدرة أفضل على تحديد ما إذا كان نموذج العمل التجاري التعاوني هو الخيار المناسب لكم.

إن الأسلوب المتبع في هذا التدريب يختلف عن نهج التعليم التقليدية. فلن يكون هناك معلم أو مدرب أو خبير لمساعدتكم، وإثماً ستعملون معاً كفريق لإتباع التعليمات المبسطة على شكل خطوات من خلال عقد جلسات للنقاش وتنفيذ الأنشطة الواردة في الدليل التدريبي الخاص بكم. ونظراً لعدم وجود قائد للمجموعة، سيأخذ كل فرد من أفراد المجموعة دوره أو دورها في قراءة المعلومات والتعليمات بصوت مرتفع على باقي أفراد المجموعة وسيشارك جميع أفراد المجموعة في مسؤولية مراقبة الوقت، ومن خلال هذا الأسلوب التدريبي الجديد، سنتعلم من بعضنا مشاركة الأفكار والآراء والمهارات والمعرفة والتجارب لتحقيق التعاون فيما بيننا.

وسوف يُطلب منكم، قبل وبعد التدريب، استكمال الدراسة الاستقصائية لمعرفة مدى الأثر الناتج عن التدريب. وستبقى هذه المعلومات سرّية والغرض منها تحسين المواد التدريبية وتنظيم برامج مستقبلية. كما من شأن هذه المعلومات أن تكون مفيدة في تحديد البرامج التدريبية الأخرى حول التعاونيات التي يمكن عقدها للمشاركين. كما أنه يمكن الاتصال ببعض المتدربين في المستقبل بعد 3 أو 6 أو 12 شهراً لاستطلاع آخر للتعرف على خطط العمل الخاصة بك.



## اتبع/ي العلامات

التعليمات الواردة في الدليل التدريبي هي تعليمات سهلة وهناك توقيت محدد لكل خطوة فيها. انتبه/ي لهذه العلامات:

### العلامات ومعانيها

<p>تشير هذه العلامة إلى المعلومات العامة التي سيتم قراءتها على المجموعة</p>		<p>تشير هذه العلامة إلى الوقت المقترح للنشاط</p>	
<p>تشير هذه العلامة إلى بدء النشاط، وإلى أنه يجب قراءة التعليمات خطوة بخطوة بصوت مرتفع على المجموعة والتقييد بها حسب تسلسلها</p>		<p>تشير هذه العلامة إلى النقاش الجماعي</p>	

## البدء

قبل البدء في التدريب، اتبع/ي الخطوات البسيطة أدناه للتنظيم:

- **أملأ/ي الدراسة الاستقصائية السابقة للتدريب.** اسأل/ي المنظمين إذا لم يكن لديك نسخة أو لم تملأها بالفعل.
  - **تنظيم المجموعات الى 5-7 مجموعات صغيرة:** سيرشدك المنظمون في أفضل الطرق للقيام بذلك.
  - **تحديد أحد أفراد المجموعات للتطوع للبدء بالتدريب كـ "قارئ/ة للمجموعة".** يتمثل دور "قارئ/ة المجموعة" في قراءة المعلومات وتعليمات النشاط بصوت مرتفع على باقي أفراد المجموعة ممن يعرفون أسس القراءة والكتابة وإتاحة المجال للآخرين بالتشارك في هذا الدور في جميع مراحل التدريب.
  - **يتحمل جميع أفراد المجموعة مسؤولية مراقبة الوقت،** يجب ترشيح شخص متطوع ينوب عن أفراد المجموعة في كل جلسة للتذكير عند الانتهاء من الوقت المسموح له للحفاظ على التوازن في الوقت.
- لا تحتاج إلى اتباع التوقيت المقترح بشكل صارم، ولكن ستحتاج إلى إدارة وقتك للتدريب ككل. ولكن إذا استمر نشاط واحد لفترة أطول من التوقيت المقترح، فحاول توفير الوقت في أنشطة أخرى للحفاظ على التوازن.
- سيحصل جميع أفراد المجموعة على نفس الدليل التدريبي. ويمكن استكمال العمل الفردي في هذه الأدلة كذلك كعمل جماعي.



## عملية التعلم

الجلسة	الوقت
العلاقات الجيدة وسبل العيش 	50 دقيقة
العلاقات الأفقية والعمودية 	60 دقيقة
مزايا العمل الجماعي 	70 دقيقة
اختيار هيكلية العمل الزراعي أو التجاري 	90 دقيقة
القيام بأعمال زراعية أو تجارية معاً 	90 دقيقة

# الجلسة 1: العلاقات الجيدة وسبل العيش

## لمحة عامة حول الجلسة



5 دقائق

انت تتفاعل مع الناس يوميا. بغض النظر عما تقوم به لكسب لقمة عيشك أو ما تطمح إلى ان تكون عليه، فهذا ينطوي على العمل والتفاعل مع الناس.

وفي هذه الجلسة، سنعرف بعضنا بعضا، وتصبح على دراية بأسلوب هذا التدريب، ونزيد من تقديرك لأهمية التعاون. هدفنا هو التعلم من بعضنا البعض وانت تكمل الأنشطة في كل جلسة من جلسات التدريب.

عليك أن تساعد بعضنا البعض من خلال تبادل الأفكار والخبرات المختلفة الخاصة بك، وطرح الأسئلة على المجموعة أو ميسر الجلسة إذا لم تفهم مفهوما أو نشاطا.

التعلم معا هو شكل من اشكال التعاون حيث يعمل المشاركون معا لتعظيم التعلم الخاصة بهم والتعلم من بعضهم البعض.

وكلّما عمل الأشخاص معاً لتحقيق فائدة مشتركة، فإنه يحقق لدينا تعاون.

## النشاط 1(أ): التعرّف على بعضنا البعض



5 دقائق

في هذا النشاط، سوف تتعرف على الآخرين كخطوة أولى في بناء علاقات جيدة وتعزيز التعاون فيما بينكم في البداية، سوف نقوم بقراءة جميع التعليمات قبل البدء بالنشاط الوارد في الخطوة 1.

### الخطوات



20 دقيقة

اكتب/ي اسمك ومجال كسب رزقك في الدائرة الموجودة في ورقة العمل.

الخطوة 1

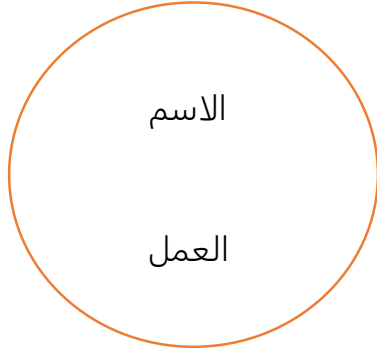
ضع/ي دائرة حول الأشخاص الثلاثة المذكورين في القائمة الأكثر مساعدة لك في تحقيق سبل عيشك. وهؤلاء الأشخاص يشكلون "العلاقات الداعمة" أو "العلاقات الجيدة". فالعلاقة هي طريقة يرتبط من خلالها شخصان أو أكثر مع بعضهما البعض (5 دقائق).

الخطوة 2

سوف نقوم بالتعريف بأنفسنا وتشارك قائمتنا فيما بيننا.

الخطوة 3

## النشاط 1(أ): ورقة العمل



اكتب/ي اسمك  
وعملك



ضع/ي دائرة حول الأشخاص  
الثلاثة الأكثر مساعدة لك



أشخاص يساعدونني ويدعمونني في عملي

الجيران  
الأقارب  
الوالدان  
زبائن جدد  
الزوج/الزوجة  
صاحب العمل  
آخرون (حدّدي)

فكر جيدًا عند اختيار الأشخاص الثلاثة. في بعض الأحيان، تُعتبر الأنشطة التي تقوم بها النساء أمراً مفروغاً منه ولا تُمنحها قيمتها الحقيقية، لكنها في الواقع أساسية في كسب الرزق.

على سبيل المثال، قد تكون أعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر أو الأعمال المنزلية التي تكون في معظم الأحيان مسؤولية أساسية للمرأة ضرورية لرفاه الأسرة ومعيشتها.

## النشاط 1(ب): أهمية العلاقات

20 دقائق



كما رأيت من القوائم، أنت بحاجة إلى أشخاص بجانبك متعاونين لتحقيق النتائج التي ترحوها في أي عمل تقوم به من أجل ضمان نجاح مبادرتك.

العلاقات الجيدة تجعلك أكثر سعادة وأكثر صحة لإنجاز عملك بسهولة ويسر.

إضافة إلى المهارات، التعاون والعلاقات التي لديك مع الرجال و / أو النساء من زملائك في العمل والمجتمعات المحلية التي تعمل وتعيش فيها من شأنها أن توفر الوسائل الكفيلة بتحقيق أهدافك.



## الجلسة 2: العلاقات الأفقية والعمودية

### لمحة عامة حول الجلسة



كل علاقة تختلف عن الأخرى، لكن جميع العلاقات مهمة. سيساعدك النشاط 2 (أ) على فهم الفرق بين العلاقة الأفقية والعمودية. وفي النشاط 2 (ب)، سوف تتناول أهمية العلاقات الأفقية في تعزيز وتحسين سبل عيشك.

في البداية، سوف تقوم بقراءة جميع التعليمات قبل البدء بالنشاط الوارد.

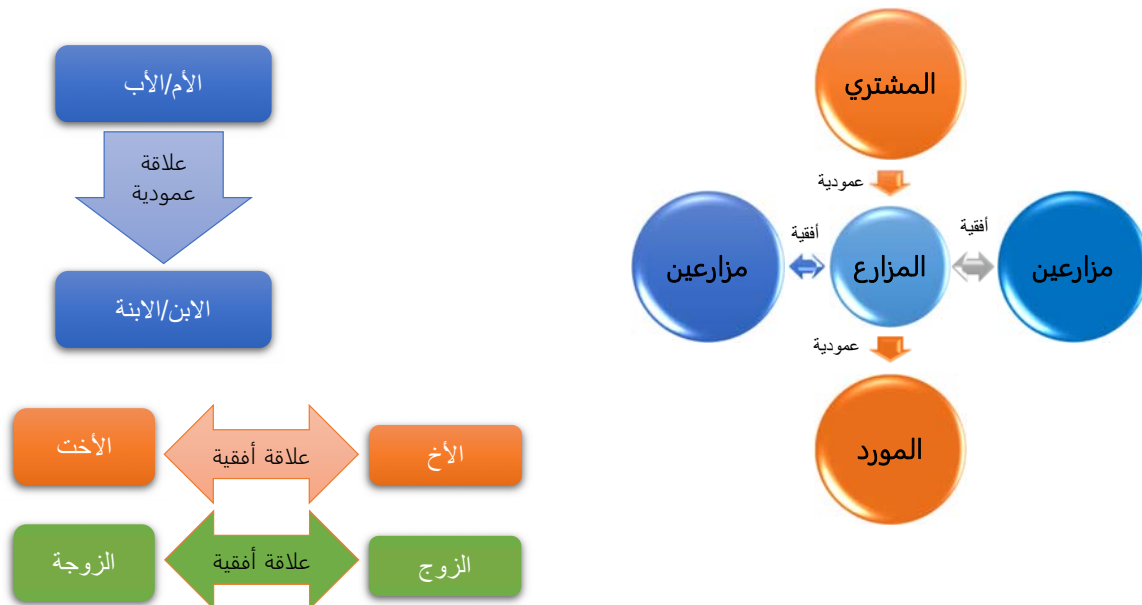
### النشاط 2(أ): تحديد العلاقات الأفقية والعمودية



العلاقات العمودية هي الروابط القائمة بين أشخاص يؤديون وظائف مختلفة في حياتنا الشخصية، فمن الأمثلة على العلاقة العمودية هي العلاقة بين الأب أو الام والابن أو البنت. وفي العمل، يمكن أن تكون هذه العلاقة بين صاحب العمل والموظف.

أما العلاقات الأفقية، فهي الروابط القائمة بين أشخاص يؤديون نفس الوظائف. ففي الأسرة، يمكن أن تكون هذه العلاقة بين الأخوة والأخوات. وفي حين أن العلاقات العمودية هي علاقات هرمية بطبيعتها (علاقات من أعلى إلى أسفل)، فإن العلاقات الأفقية تنطوي على التعاون بين الأقران (يتمتعون بنفس الموقع والقوة الاجتماعية).

### أمثلة على العلاقات الأفقية والعمودية



## الخطوات

20 دقيقة



الخطوة 1

فيما يلي أدناه قائمة بالعلاقات التي تُقام خارج الروابط الأسرية. عند قراءة كل علاقة من العلاقات، سوف تناقش ما إذا كانت هذه العلاقة أفقية أم عمودية. وحالما تتفق على إجابة، قم بتضليل الدائرة.

علاقة أفقية	علاقة عمودية	العلاقة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	مزارع يبيع لتاجر
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	عمال يساعدون بعضهم البعض
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	صاحب دكان يتشاور مع زميله حول تكنولوجيا جديدة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	مورد أسمدة ومزارعون
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	بائعين أسماك يعملون على إعداد برنامج توفير.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	بائع متجول يقترض مخزون من بائع متجول آخر
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	جيران يبنون مضخة مياه مجتمعية
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	عامل بناء ومقاول

الإجابات موجودة على الصفحة 44

الخطوة 2

سوف تشارك مثالًا واحدًا لكل علاقة رأسية وأفقية استنادًا إلى تجربتك أو ما رأيته في عملك أو مجتمعك. فكر في العلاقات التي تربطك مع كل من النساء والرجال والتي تجعل من الممكن كسب رزقك.

علاقة عمودية

---

---

---

علاقة أفقية

---

---

---

# النشاط 2(ب): الاتحاد قوة والانقسام هزيمة<sup>1</sup>

25 دقيقة



إن التعاون الأفقي يرسى أيضاً الأساس الذي تتطور بناءً عليه العلاقات العمودية المفيدة لكلا الطرفين. فعلى سبيل المثال، عندما يجتمع العمال معاً ويتعاونون مع بعضهم البعض لتحقيق فائدة مشتركة، يمكنهم مناصرة بعضهم البعض بشكل أفضل من أجل الحصول على ظروف عمل جيدة. وعلى نحو مشابه، عندما يتحد سائقو سيارات الأجرة معاً، يمكنهم تشكيل مشروع قائم على العضوية لتنفيذ برنامج توفير وائتمان لمساعدة بعضهم البعض للتكيف مع المصاريف الطارئة، وتغطية الرسوم المدرسية، وغيرها من الاحتياجات المالية. عندما تجتمع مع الآخرين تكون أقوى وأكثر قدرة على إنجاز المهام التي ليس بوسعك عادة إنجازها لوحدك، وبالتالي يمكنك تحقيق نتائج أكبر.

بالنسبة لهذا النشاط، سوف تقوم بتنفيذ الخطوة أثناء قراءتها.

## الخطوات

1. قم/قومي بنزع الصفحة الفارغة (الصفحة التالية).
2. اطو الورقة إلى نصفين متساويين.
3. قم/قومي بقص الورقة من منتصف الطي. ضع/ي قطعتي الورقة معاً في كومة.
4. كّرّري العملية حتى يصبح من غير الممكن تمزيق رزمة الورق بسبب سمكها الكبير.

سيكون من السهل تمزيق الورق عندما تكون هناك ورقة منفردة أو بضع أوراق. وكلما زاد عدد الأوراق، كان من الصعب تمزيقها. وعلى نحو مشابه، عندما يعمل المزارع وحده، قد يجد أو تجد أن موقف التجار أقوى من موقفه في التفاوض. لكن عندما يعمل المزارعون معاً، يصبحون أكثر قوة.

*تخيّل/ي أن مزارعاً يعمل لوحده ويريد بيع محصوله من زيت الزيتون بسعر 750 دينار للكيلو الواحد ، لكن التاجر يقول له أن سيدفع 400 دينار فقط للكيلو. هل تعتقد/ين أن المزارع سيتمكن من الحصول على السعر الذي يريده؟ لماذا نعم أو لماذا لا؟*

*والآن، تخيّل/ي أن المزارع يتحد مع مزارعين آخرين ويتعاونون معاً لمفاوضة التاجر. هل تعتقد/ين أن فرصة الحصول على سعر أفضل ستكون أكبر من فرصة المزارع منفرداً؟ لماذا نعم أو لماذا لا؟*

1. هذا التمرين مقتبس بتصوّف عن تدريب "تعزيز القيادة لدى مجموعات وتعاونيات المزارعين: رزمة تدريبية" قامت بتفويضها دائرة التسويق الزراعي والتعاونيات في بوتان، وتم إعدادها من قبل معهد دراسات الإدارة بدعم من منظمة SNV بوتان (2011).

ورقة النشاط 2 (ب): يرجى نزعها.





## الجلسة 3: فوائد العمل الجماعي

### لمحة عامة حول الجلسة



يشير العمل الجماعي إلى العمل الذي اتخذته مجموعة من الأشخاص الذين يهدفون إلى تحسين وضعهم وتحقيق هدف مشترك. عندما يعمل الناس معًا من أجل المنفعة المتبادلة، يكون لديك تعاون.

والغرض من هذه الجلسة هو مساعدتك على تحديد فرص العمل الجماعي والظروف التي يكون فيها عمل المجموعة أكثر فائدة من المبادرة الفردية.

## النشاط 3(أ): فرص عمل المجموعة



لبلورة أفكار أكثر عمقاً حول نطاق الأنشطة الجماعية التي يمكننا القيام بها، دعونا نقرأ قصة منصور.

منصور هو مزارع لديه قطعة أرض صغيرة يزرعها بالخضروات. وهناك تاجر في قريته يشتري محصوله بسعر متدني جداً لأنه المزارع الوحيد الذي لديه كمية صغيرة لبيعها. كما أن التاجر يدرك بأن منصور لا يستطيع أخذ محصوله إلى قرية أخرى بسبب تكاليف النقل العالية التي ستستنزف أرباحه. وهكذا، يضطر منصور إلى دفع سعرٍ عالٍ مقابل الأسمدة لأنه لم يشتري سوى كميات قليلة.



في أحد الأيام، دعت جارتها منتهى، وهي مزارعة صغيرة أيضاً، لحضور اجتماع لمجموعتهم. وخلال هذا الاجتماع، علم منصور أن منتهى عضو في مشروع جماعي معروف تم إنشاءه كجمعية تعاونية تتشكل من صغار المزارعين والمزارعات من أمثاله. والجمعية التعاونية تبحث عن مزارعين آخرين للانضمام إليها حتى يتسنى لهم زيادة حجم محصولهم وبيعه مباشرة للباعة المتجولين في البلدة. وبتحادثهم معاً، يمكنهم تلبية متطلبات الحد الأدنى للباعة المتجولين والحصول على سعر أفضل لمحصولهم، وتخفيض تكاليف النقل لكل وحدة إنتاج. كما أنهم تمكنوا من شراء المدخلات الزراعية معاً. ولهذا السبب، تمكنوا من الحصول على مدخلات ذات نوعية جيدة وبسعر أرخص. كما تمكنت التعاونية من الوصول إلى برنامج التوسع الحكومي الذي قدم الدعم للأعضاء في استخدام الأسمدة بكفاءة.



20 دقيقة



يلخص الجدول أدناه المعوقات التي يواجهها منصور والحل المقترح الذي قدمته منتهى وجمعيتهما التعاونية. في العمود 3، اكتب/ي كيف يمكن للحل أن يساعد منصور على تحسين سبل عيشه. شارك/ي وناقش/ي إجاباتك مع المجموعة.

العمود 1 المعوقات أمام منصور	العمود 2 الحل/العمل الجماعي	العمود 3 كيف يمكن للحل أن يساعد منصور على تحسين سبل عيشه ومصدر رزقه؟
عندما تكون كمية المحصول المعروضة للبيع صغيرة، يؤدي هذا إلى تدني السعر وعدم القدرة على التفاوض	يبيع المزارعون محصولهم للجمعية التعاونية؛ وتقوم الجمعية التعاونية بتوريد المحصول مباشرة لباعة السوق دون التعامل مع وسيط	
تكاليف نقل عالية لوحدة الإنتاج بسبب صغر الكمية	تقوم الجمعية التعاونية بشراء الأسمدة بكميات كبيرة بسعر الجملة وتبيعهما مجدداً بالتجزئة للمزارع بسعر معقول	
تكاليف سماء عالية	تعقد الجمعيات التعاونية برامج تدريبية	

# النشاط 3(ب): أساعد نفسي، أساعد الآخرين

15 دقيقة



فيما يلي إرشادات أساسية حول متى يجب عليك التفكير في عمل جماعي لحل مشكلة ما أو الاستفادة من فرصة:

- الموارد التي تحتاجها هي أكثر مما يمكنك توفيره أو توفيره بشكل فردي. أزدادت منتهى ومجموعتها، على سبيل المثال، معالجة بعض خضرواتهم، لكن منفردة لم يتمكنوا من شراء المعدات التي يحتاجونها. قاموا بتجميع أموالهم واشتروا معدات صغيرة لمعالجة الخضروات. يمكن لكل عضو استخدام المعدات مقابل رسوم رمزية لتغطية تكلفة الصيانة.



- انت تسعى إلى تخفيض التكاليف من خلال شراء كميات كبيرة للحصول على خصم. على سبيل المثال، من خلال شراء الأسمدة بكميات كبيرة، عرض الموردون على منتهى ومجموعتها سعر جملة أقل بنحو 30% عن سعر البيع بالتجزئة. وبدلاً من شراء كيس واحد أو كيسين من السماد بشكل فردي، قاموا بالتناوب في شراء كافة الإمدادات المطلوبة من قبل جميع الأعضاء. وقد أدى هذا إلى توفير في تكاليف النقل.

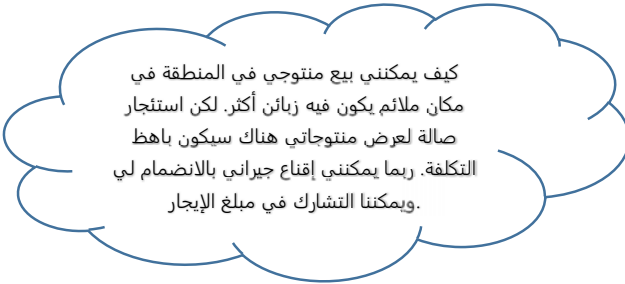


• **الوصول إلى نطاق أوسع من الخدمات.** لتحسين المهارات وتعزيز المعرفة وكذلك اكتساب الموارد (مثل التمويل، المعدات، إلخ) لتطوير مشروعك التجاري. غالباً ما تكون وكالات التوسع ومؤسسات التمويل المصغرة مستعدة لخدمة المجموعات، لكنها لا تقدم مساعدات للأفراد.

• **تحتاج إلى تعزيز قوتك على المساومة والتفاوض.** التعاون الأفقي يتيح لك التفاوض والمطالبة بالخدمات والتأثير في إحداث التغييرات المطلوبة في السياسات. من خلال البيع بكميات كبيرة، يمكن للمجموعات الجماعية استقطاب مشتريين جدد والتفاوض معهم على أسعار أفضل.

لنستعرض الآن العوقات و/أو الفرص التي نواجهها نحن أنفسنا في عملنا أو سبل عيشنا. ومن ثم سنقوم بتحديد إيجابيات التغلب على هذه المعوقات بشكل فردي ومن خلال العمل الجماعي.

يرجى التمعن في المثال الوارد أدناه في الصف الأول من ورقة العمل الخاصة بالنشاط 3 (ب) للاسترشاد والتوجيه.



## الخطوات

20 دقيقة



اكتب/ي 3 معوقات على الأقل التي تواجهها/تواجهينها في عملك التجاري أو مصدر رزقك.

حدّدي الحلول الممكنة للتغلب على معوقاتك أو مشاكلك. تذكّري أنه عندما تحاول/ي التغلب على معوقاتك باستخدام حلول مناسبة، فإنك/ي بذلك تستحدث/ين فرصاً لتحسين وضعك ووضع الآخرين. حدّدي إيجابيات تنفيذ الحل بشكل فردي أو من خلال عمل جماعي. احرص/ي دائماً على تذكّر الإرشادات كي تساعدك في اتخاذ القرار.

حدّدي ما هو الخيار الأفضل (العمل الفردي أم الجماعي) بالنسبة لك.

شارك/ي وناقش/ي خياراتك مع المجموعة

الخطوة 1

الخطوة 2

الخطوة 3

الخطوة 4

الخطوة 5

## مثال على تحويل المعوقات إلى فرص



الحلول:  
إنشاء وحدة لتصنيع العنب، إبرام عقد لتوريد العنب لتجار

زيادة دخل المزارع

ارتفاع أسعار العنب



المعوقات:

- فائض في محصول العنب اثناء الموسم  
- انخفاض السعر

## ورقة عمل النشاط 3 (ب).

المعوقات	الحل الممكن	الإيجابيات العمل الفردي	الإيجابيات العمل الجماعي	أي الخيارات أفضل بالنسبة لك؟ العمل الفردي أم الجماعي؟
مثال: ليس بوسعي شراء مخزون بسعر الجملة لأنني أشتري كميات صغيرة في كل مرة	وبما أن هناك كثير من الباعة مثلي ممن يبيعون نفس المنتج، يمكننا توحيد مشترياتنا	سريع، لا يتطلب التعاون مع باعة آخرين	يمكن شراء المخزون بسعر أقل بـ 20% عن سعر الشراء الحالي، ويمكن أيضاً الطلب من المورد توصيل المخزون إلى صالة عرض منتجاتنا	العمل الجماعي

# الجلسة 4: اختيار هيكل العمل التجاري

## لمحة عامة حول الجلسة



5 دقائق

في كثير من الأحيان، تتجمع مجموعات صغيرة من الأفراد أو الأصدقاء بشكل غير رسمي لتبادل الموارد، ودعم بعضهم البعض في العثور على عمل أو بيع منتجاتهم معًا لتوفير تكاليف النقل والحصول على سعر أعلى.

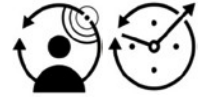
تواجه المؤسسات غير الرسمية قيودًا مثل عدم وجود شكل قانوني للتعامل مع البنوك والمشتريين من المؤسسات (مثل المتاجر الكبرى)، والعمال الذين لا يتمتعون بمزايا العمل، والالتزامات الفضفاضة (الكبيرة) بين الأفراد المشاركين، إلخ.

نظرًا لأن هذه المجموعات غير الرسمية تجتمع وتعمل معًا بشكل أكثر انتظامًا، فقد ترغب في تحويلها إلى منظمة رسمية من أجل الحصول على وضع قانوني والحصول على قرض من البنوك وبيعها لكبار المشتريين مثل محلات السوبر ماركت والفنادق وما شابه.

وخلال مرحلة التحول من مجموعة تعاونية غير رسمية إلى مشروع تجاري رسمي، يكون أماننا اتخاذ خيار مهم فيما يتعلق بملكية المشروع التجاري وهيكلته. سنستعرض من خلال النشاط 4 (أ) العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند اختيار هيكلية للعمل التجاري. وفي النشاط 4 (ب)، سوف نستعرض قيم ومبادئ الجمعية التعاونية ونقوم بتقييم ما إذا كانت تنسجم مع تطلعاتنا.

## النشاط 4(أ): فهم هياكل الأعمال<sup>2</sup>

5 دقائق



قد تكون الأعمال مملوكة وتتم إدارتها من قبل فرد واحد أو مجموعة من الأفراد، ويطلق على مثل هذا الترتيب للملكية وتسجيل الأعمال هيكل الأعمال. يؤثر هيكل الأعمال على كل شيء بدءًا من العمليات اليومية إلى رأس المال الذي يحتاج المرء إلى زيادته شخصيًا والمسؤولية الشخصية والضرائب.

يهدف قانون الشركات العراقي رقم 21/1997 المعدل لسنة 2004 الى تنظيم الشركات وحماية الدائنين من الاحتيال، وحماية حاملي الاسهم من تضارب المصالح ومن سوء تصرف مسؤولي الشركة ومالكي أغلبية الاسهم فيها، والمسيطرين على شؤونها فعلياً و تعزيز توفير المعلومات الكاملة للملاك المتعلقة بقرارات تؤثر على استثماراتهم وشركته ويسرى على الشركات المختلطة والشركات الخاصة وجميع المستثمرين. وتعرف الشركة بعقد يلتزم به شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهم في مشروع اقتصادي بتقديم حصة من مال أو من عمل لاقتسام ما ينشأ عنه من ربح أو خسارة ويجوز أن تتكون الشركة من شخص طبيعي واحد وفق أحكام هذا القانون ويُشار لمثل هذه الشركة في ما بعد بـ (المشروع الفردي). حدد القانون أنواع الشركات كما يلي.

<sup>2</sup> هناك أنواع مختلفة من هياكل الأعمال حسب البلد. يمكنك أن تطلب من الميسر الحصول على معلومات إضافية حول هياكل الأعمال المسموح بها في بلدك.

أولاً: الشركة المساهمة المختلطة أو الخاصة، شركة تتألف من عدد من الأشخاص لا يقل عن خمسة يكتب فيها المساهمون بأسهم في اكتتاب عام ويكونون مسؤولين عن ديون الشركة بمقدار القيمة الاسمية للأسهم التي اكتتبوا بها. لا يقل الحد الأدنى لرأس مال الشركات المساهمة عن مليوني (2000000) دينار.

ثانياً: الشركات المختلطة او الشركات المحدودة الخاصة: لا يزيد عدد الاشخاص الطبيعيين أو المعنويين عن 25 خمسة وعشرون شخصاً، ويساهم هؤلاء في أسهم الشركة ويتحملون مسؤولية ديونها بالقيمة الاسمية للأسهم التي ساهموا بها. لا يقل الحد الأدنى لرأس مال شركة محدودة المسؤولية عن مليون (1000000) دينار،

ثالثاً: الشركة التضامنية: لا يقل عدد الأشخاص الطبيعيين الذين يكونون شركة تضامنية، عن شخصين ولا يزيد عددهم على خمسة وعشرين شخصاً، يكون لكل منهم حصة في رأس مال الشركة، ويتحملون على وجه التضامن مسؤولية شخصية وغير محدودة عن جميع التزامات الشركة. لا يقل الحد الأدنى لرأس مال الشركة التضامنية عن خمسمائة ألف دينار (500000)

رابعاً: المشروع الفردي، شركة تتألف من شخص طبيعي واحد يكون مالكاً للحصة الواحدة فيها ومسؤولاً مسؤولية شخصية وغير محدودة عن جميع التزامات الشركة. لا يقل الحد الأدنى لرأس مال الشركة التي تتكون من فرد واحد عن خمسمائة ألف (500000) دينار

تتكون الشركة المختلطة باتفاق شخص واحد أو أكثر من قطاع الدولة مع شخص واحد أو أكثر من غير القطاع المذكور، ورأس مال مختلط لا تقل مساهمة قطاع الدولة فيه مبدئياً عن (25%) خمس وعشرين في المئة. وتعتبر الشركة المختلطة التي تنخفض مساهمة قطاع الدولة فيها إلى أقل من (25%) خمس وعشرين في المئة شركة خاصة وتعامل على هذا الأساس.

ولفهم هياكل العمل المشتركة، قم بتنفيذ الخطوات أثناء قراءتها، وتجدر الإشارة إلى أن الهياكل القانونية للأعمال المسموح بها تختلف من بلد إلى آخر.

## الخطوات

45 دقيقة



تناوبوا في قراءة الأوصاف بصوت عالٍ. بعد قراءة كل وصف، حدد نشاطين أو ثلاثة شركات في منطقتك تتناسب مع الوصف. (15 دقيقة)

الخطوة 1



# 1. المشروع الفردي

- الملكية الفردية
- يقوم المالك بتوفير اليد العاملة ورأس المال والإدارة
- جميع الأرباح من حقه، ويتحمل المسؤولية عن كافة الخسائر
- الهدف: الحصول على دخل وأن يكون صاحب عمله
- أمثلة: غالباً ما يكون منشط تجاري صغير (صاحب محل "دكان")



## من عيوب المنشآت الفردية:

- من المحتمل، عدم مقدرة الفرد على إدارة مشروعه بكفاءة، وعدم تمكنه من الحصول على القروض لتمويل أنشطته، ولهذا لا يحقق

ربحاً كبيراً.

- نمو المشروع الفردي محدود. لذلك يبقى في مجالات الأعمال المحدودة، لأن السوق، يفسح المجال للشركات الكبيرة، ويقلل من فرص العمل للمنشآت الفردية.
- غالباً، المشروعات الفردية، لا تتمكن من الاستعانة بالأخصائيين لضعف إمكانياتها المادية.
- لا تتمكن مثل هذه المنشأة من مواجهة الأخطار، التي تتعرض لها المنشأة، ومنها على سبيل المثال، سداد الديون نتيجة إعسار أو إفلاس أو ما أشبهه، قد يؤدي إلى ضياع ممتلكات صاحب المشروع الخاصة، فضلاً عن ممتلكات المنشأة.



## 2. شركة ذات مسؤولية محدودة

وهي شركة تتألف من شخصين كحد أدنى ولا تزيد عن 25، وتقتصر مسؤولية الشريك فيها عن ديونها والالتزامات المترتبة عليها وخسائرها بمقدار حصته في رأس مالها. وتنتقل حصة الشريك إذا توفى إلى ورثته أو من يوصي لهم بأي حصة. ولا يزيد عدد الشركاء في هذه الشركة عن 50 شريكاً.

### مزايا الشركة ذات المسؤولية المحدودة

- مسؤولية الشركاء في الشركات ذات المسؤولية المحدودة بقدر حصة كل منهم في رأس المال، فالشركات ذات المسؤولية المحدودة تفصل بين الأموال والممتلكات الشخصية لملاك الشركة عن عمل الشركة. إذا تم رفع دعوى ضد الشركة أم لا، فإن الأصول الوحيدة التي يمكن المطالبة بها هي أصول المساهمين في الشركة فقط. المال والممتلكات الشخصية لا يمكن لمسها. حيث تتحدد مسؤولية المستثمر فقط بما يتم استثماره في الشركة. وهذا يشجع على زيادة فرص الاستثمار في هذا النوع من الشركاء
- المرونة في إدارة الشركة حيث يمكن ان يتولى شريك او اكثر من ذوي الكفاءة او تكليف أي شخص آخر بمقابل
- توزع الأرباح على الحصص بالتساوي

- الشركة لها شخصية اعتبارية

### عيوب الشركة ذات المسؤولية المحدودة:

- يوجد مجموعة من الأنشطة التي لا يسمح بأن تقوم بها الشركات ذات المسؤولية المحدودة، مثل تلقي الودائع، أو القيام ببعض أعمال البنوك، أو الادخار. يحاسب المدير عن ديون الشركة إذا تبين أنه من ارتكب أخطاء في الإدارة.



### 3. تعاون موجه نحو الاستثمار

- طريقة لجمع مبالغ ضخمة من رأس المال
- حصة ملكية وسيطرة حسب المبلغ المستثمر
- المالكون يوفرون رأس المال فقط
- الهدف: تحقيق عائد من رأس مال مستثمر
- أمثلة: غالباً ما تكون مشاريع تجارية متوسطة وضخمة الحجم

### 4. شركات التضامن

تتكون من شخصين أو أكثر ويكون الشركاء فيها متضامنين في جميع تعهداتها، حيث أنهم جميعاً مسؤولون مسؤولية تضامنية وغير محدودة عن سداد التزامات الشركة، وتمتد هذه المسؤولية إلى الأموال الخاصة بالشركاء.

#### مزايا شركات التضامن

- لا توجد هناك أي إجراءات معقدة في إنشاء هذه الشركات ، فهي تشبه المشاريع الفردية
- تتميز شركة التضامن بقدرتها على تحقيق الأرباح نتيجة لجمع الإمكانيات المالية والمهارات الخاصة لمجموعة من الأفراد معًا .
- تتمكن الشركة من الحصول على القروض المصرفية وائتمان الموردين بطريقة أيسر.
- يتم تكوين رأس مال للشركة وفقاً لقدرات الشركاء وليس وفقاً لقدرة شخص واحد، كما هو الحال في المشروعات الفردية..



Source: The ICA Group

### 5. الجمعية التعاونية

- يملكها ويديرها ويتحكم بها الأعضاء
- إحدى الطرق لتقديم "خدمات بسعر التكلفة" لمجموعات الأفراد و/أو المؤسسات
- يوفر الأعضاء/المالكون/الراعون رأس المال والإشراف والرقابة
- لكل عضو صوت واحد عند التصويت
- الهدف: توفير خدمات مع حصول الأعضاء على جزء من الأرباح العائدة من مشترياتهم
- أمثلة: تعاونية للمزارعين، تعاونية للحرفيين، وهكذا

بشكل فردي قم بقراءة القصص وحدد نوع هيكلية العمل، قارن إجاباتك مع زملائك وقم بمناقشتها معهم. (20 دقيقة)

أ- فاطمة تدير محل بقالة في القرية. وتشتري من محمد ومن تجار آخرين من سوق الجملة في المدينة. من خلال القيام بذلك تكسب بعض الأرباح. بدأت عملها قبل خمس سنوات من خلال استثمار 300 الف دينار اقترضتها من التعاونية التي كانت عضوًا فيها لمدة عشر سنوات. واليوم، تدير عملها بنجاح، وتحقق أرباحًا جيدة، وتمكنت من سداد الأموال المقترضة. وقد استخدمت أيضا عاملين لمساعدتها في المتجر. ما هو نوع هيكل الأعمال في متجر البقالة الذي تديره فاطمة؟

ب- يعيش ماجد في قرية صغيرة ويعتمد في توفير متطلبات أسرته على دخله الذي يحققه من تربية الدجاج. يكافح ماجد وجيرانه في المنطقة الذين يعتمدون أيضاً في معيشتهم على تربية الدجاج في توفير دخل مناسب لتوفير مستوى معيشي جيد نتيجة الخسائر السنوية التي يتعرض لها بسبب ارتفاع تكاليف الاعلاف وصعوبة الوصول الى الأسواق لبيع الفروج نتيجة ارتفاع تكاليف وسائل النقل وبعد القرية عن الأسواق. قرر ماجد وزملائه في القرية من مربي الدواجن شركاء عربية نقل لتسويق الدواجن وشراء الاعلاف بشكل جماعي واتفقوا ان يجمعوا تكاليف شراء السيارة بحصص تتناسب مع الأوضاع المالية لكل مربي دواجن ولكن ان يتم تقديم خدمات التسويق وتوفير مدخلات الإنتاج للجميع بغض النظر عن مشاركة كل مربي في ثمن العربية مع حفظ حق كل مربي في على شكل اسهم وان لا تنعكس قيمة الأسهم لكل مربي على حقه في التصويت على القرارات.

ج- يمتلك فتحي وماجد محل بقالة مع ثلاثة مساهمين آخرين. استثمر كل من المساهمين المال ويتوقع أن يكسبوا عائداً لاستثمارهم. فتحي لديه حصة 50% من الشركة. وبعبارة أخرى، قدم 50% من رأس المال. وتقسم النسبة المتبقية البالغة 50% من قبل المساهمين على الأربعة الآخرين، حيث تمثل ماجد 20%. بما أن فتحي لديه أكبر حصة، فإن رأيه والتصويت له أهمية أكبر. في نهاية كل عام، يحصل فتحي على 50% من الأرباح التي تقرر الشركة توزيعها على المساهمين. يحب فتحي هذا الهيكل لأنه يمكنه من تحقيق مكاسب متناسبة من استثماراته، وفي الوقت نفسه، فإن أصول موظفيه ليست على المحك إذا فشلت الشركة في دفع ديونها. ما نوع هيكل الأعمال الذي كان لدى فتحي وأصدقائه؟

د- قررت تهاني ان تعتزل الحياة المهنية وتتفرغ لتربية الأبناء، ومن اجل توفير دخل سنوي قررت ان تشتري مجموعة من الأسهم في شركة الاتصالات الوطنية والبنك التجاري ومصفاة النفط، وذلك بعد التشاور مع زميل على دراية في الأرباح السنوية لهذه الشركات. تساعد الأرباح السنوية التي توزعها الشركات الثلاثة جميلة في توفير جميع المتطلبات المعيشية لتهاني دون ان تمارس الاعمال التجارية .

من بين الأنواع الاربعة لبنية الأعمال الموضحة في الأمثلة السابقة، ما النوع الذي أعجبك أكثر من غيره ولماذا؟ ناقش إجابتك مع أعضاء مجموعتك. (10 دقائق)

# النشاط 4(ب): عوامل يجب مراعاتها عند اختيار هيكل الأعمال



5 دقيقة

يجب مراعاة العوامل الرئيسية التالية عند اختيار هيكل العمل:

- أ- الدافع لإنشاء الأعمال التجارية: ما هي التحديات أو القضايا أو المشاكل التي تحاول حلها؟ ماذا تتوقع أن تحصل عليه من العمل؟
- ب- الملكية: هل ستعمل بمفردك، أم سيكون لدى الشركة مالكين متعددين؟
- ج- المشاركة والرقابة: من يشارك في قرارات الإدارة والسياسة؟
- د- توزيع الأرباح: كيف سيتم تقاسم الربح؟
- هـ- الموارد: ما هي قدرتك على الحصول على موارد مثل الأرض ورأس المال العامل والبناء والمرافق، وما إلى ذلك؟
- و- المسؤولية: إلى أي مدى تريد أن تكون مسؤولاً شخصياً عن ديون الشركة؟

عند تحديد اختيارك لهيكل العمل، تأكد من إبراز أهم شيء بالنسبة لك وخططك للمستقبل. تذكر أنه لا يوجد نوع واحد من الملكية يمنحك كل الميزات التي تريدها. مهمتك هي أن تقرر أي نوع من كيانات الأعمال يقدم الميزات الأكثر أهمية بالنسبة لك

## الخطوات

30 دقيقة



بشكل فردي، ضع/ي علامة لإجاباتك عن الأسئلة أدناه. بالنسبة للعمود 2، حدّد/ي الإجابة الأقرب إلى شعورك وتفكيرك في العمود 3، حدّد/ي الهيكلية الأكثر ملاءمة لرغبتك.. (15 دقيقة).

الخطوة 1

اختر وحدد إجابتك				سؤال 1
				عمود 1
إجابة 4 عمود 5	إجابة 3 عمود 4	إجابة 2 عمود 3	إجابة 1 عمود 2	
استثمار الأموال	الحصول على خدمات تساعدني وتساعد زملائي في تحسين مصدر رزقنا مع تحقيق فائض/ربح كدخل إضافي	تحقيق أرباح مساوية لقيمة استثماري	تحقيق أرباح لنفسي	ما هو هدفك الرئيسي من الانضمام لهذا المشروع التجاري؟
سيطرة حسب رأس المال (الأسهم)	سيطرة متساوية لجميع الأعضاء الذين لديهم حصص	المشاركة في الإدارة حسب حصتي في رأس المال	سيطرة 100%	ما مدى السيطرة التي ترغب/ين بممارستها في إدارة عملك التجاري؟

توزيع الربح حسب الحصة في رأس المال	يتم تقاسم الأرباح بناءً على استخدام الخدمة أو بما يتناسب مع العمل الذي أجرته مع المؤسسة	تشارك الربح حسب قيمة الاستثمار	أرباح 100% للشخص الذي وفر رأس المال	ما الطريقة التي ترغب/ين بأن يتم مشاركة الأرباح من خلالها؟
لا يتطلب مهارات او خبرات في مجال عمل الشركة	لا، وليس لدي القدرة على توظيف الموظفين والحصول على قرض.	لا، بل سيوفر المساهمون رأس المال لتأمين جميع المهارات والموارد اللازمة	لدي الموارد والمهارات اللازمة لإنشاء وإدارة الأعمال. يمكنني أيضا استئجار العمال والحصول على قرض كلما لزم الأمر.	هل تمتلك/ين جميع المهارات والموارد التي تمكنك من إدارة العمل الزراعي أو التجاري؟
اصولي الشخصية لا تتهدد في حال خسرت الشركة .	لست مستعدة/ة لتعرض اصولي الشخصية غير المرتبطة بالعمل التجاري للمخاطر	لست مستعدة/ة لتعرض اصولي الشخصية غير المرتبطة بالعمل التجاري للمخاطر، ومسؤوليتي في حدود حصتي في رأس مال الشركة	لدي استعداد لتحمل كامل المسؤولية عن الديون والخسائر وغيرها من المسؤوليات.	ما مدى المسؤولية التي يمكنك تحملها؟

## الخطوة 2

أي عمود من الإجابات يصف:

- أ- ملكية فردية
- ب- الشركات ذات المسؤولية المحدودة
- ج- شركة مساهمة عامة
- د- جمعية تعاونية

الإجابات صفحة 44

## الخطوة 3

مريم هي عاملة بناء. على مر السنين، عملت مريم وصديقاتها من النساء وزملائها من الرجال معا في مشاريع البناء المختلفة. في كل مرة يتعلم فيها أحدهم مشروعًا جديدًا، يشاركون أيضًا الفرصة مع أصدقائهم. في كثير من الأحيان، كان عليهم دفع عمولة لوكيل للحصول على عمل في مشاريع البناء. ظروف العمل والدفعات تعتمد أساسا على وكيل. تفكر مريم وأصداؤها في إنشاء مؤسسة يمكن أن تعمل كوكيل لتشبيك القوى العاملة، وربما تعمل في المستقبل القريب أيضاً كمقاول مباشر في مشاريع البناء. تعتقد المجموعة أنه إذا كان بإمكانهم تقديم أنفسهم كمؤسسة، فيمكنهم التفاوض مباشرة مع شركة البناء وتوفير القوى البشرية المطلوبة بدلاً من أن يتم تعيينهم بشكل فردي من قبل الوكيل. حيث أنه وبشكل فردي لا يملكون سوى القليل من المال لإنشاء عمل ولكن لديهم المهارات وبعض الاتصالات في قطاع البناء.

إذا كنت أحد أصدقاء مريم، فما نوع هيكل العمل الذي ستختاره؟ راجع إجابتك في الخطوة 1 واستخدم هذا كأساس لك في اختيار هيكل الأعمال.

حدد نوع الهيكل المقترح \_\_\_\_\_

ناقش إجابتك مع المجموعة

## الخطوة 4

الإجابات صفحة 44:

## النشاط 4(ج): مبادئ التعاونية

15 دقيقة



الجمعيات التعاونية هي عبارة عن مشاريع تجارية يمتلكها الأعضاء من الرجال والنساء لتلبية احتياجاتهم المشتركة. وبصرف النظر عن السلع والخدمات المقدمة، تنطوي التعاونيات على العناصر التالية:

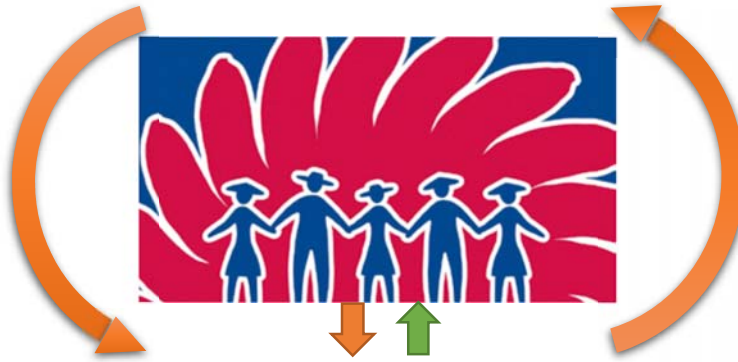
هذا ما يمكن أن تبدو عليه جمعية العاملين التعاونية الخاصة بنا



- التعاونيات هي مشاريع تجارية
- التعاونيات مملوكة ومسيطر عليها من قبل أولئك الذين يستخدمون خدماتهم (الأعضاء)
- التعاونيات محكومة ديمقراطياً
- توجد تعاونيات لخدمة أعضائها

### أعضاء الجمعية التعاونية

تنسيب الوظائف المفاوضات  
تحصيل الدفعات  
التدريب على استخدام  
معدات الوقاية الشخصية  
دفع الأجر توزيع الأرباح.



العمل  
الدفع مقابل الخدمات/العمولة

القوى العاملة شركات البناء الدفعات

الجمعية التعاونية هي مؤسسه ومنظمة للعمل الجماعي على السواء. وتقدم التعاونية الخدمات و/أو السلع التي يحتاجها الأعضاء، مع مراعاة مصالح واحتياجات الأعضاء من الرجال والنساء وكذلك أهدافها الريادية والاستدامة المالية للمنظمة.

ويعمل الأعضاء كمستخدمين ومالكين على حد سواء في تطوير التعاونيات من خلال المشاركة على ثلاثة مستويات هي:

- المشاركة في توفير الموارد (مثل المساهمة في رأس المال، والعمل، وتقديم المنتج)
- المشاركة في عمليات صناعة القرار في الجمعية التعاونية
- المشاركة في تشارك الأرباح التي تحققها الجمعية التعاونية على شكل مستردات رعاية. ومستردات الرعاية هي عبارة عن دفعة تُمنح للعضو من الأرباح التي تحققها الجمعية التعاونية بناءً على كمية أو قيمة العمل التجاري المنجز مع أو لأجل العضو.



من المهم أن تؤخذ المصالح والاحتياجات والمساهمات الخاصة والفريدة للنساء والرجال في الاعتبار في التعاونية.

يتم تشجيع كل من النساء والرجال على المشاركة بنشاط في مناقشات المجموعة للتعبير عن اهتماماتهم واحتياجاتهم الخاصة واقتراح السبل التي يمكنهم من خلالها المساهمة من واقع كل منهم.

قد ترغب في مراعاة المواقف الخاصة التي تواجهها النساء مثل التشريعات التي لا تسمح لهن بتملك الأراضي أو الاستقلال اقتصاديًا، وعبء المسؤوليات العائلية، والحمل، إلخ.

استراتيجيات مخصصة لضمان مشاركة المرأة الفعالة في التعاونيات سيتم تقديمها من خلال أبدأ التعاون Start.Coop

والآن، لنتناول عن كُتب المبادئ السبعة التي تسترشد بها أو تحتكم إليها عملية تأسيس الجمعية التعاونية وعملياتها وتقييم مدى صلتها بأهدافك وغاياتك الخاصة، ولا سيّما فيما يتعلق بسُبل عيشك ومصدر رزقك. لاحظ/ي أن هذه المبادئ هي مبادئ وصفية، وليست توجيهية، لما يجب أن تكون عليه أية جمعية تعاونية.

## الخطوات

45 دقيقة



بعد قراءة كل مبدأ، حدد كمجموعة أي الإجراءات الذي يمثل انتهاكاً للمبدأ. حدد رمز إجابتك. (30 دقيقة)

الخطوة 1

### المبدأ 1: العضوية الطوعية والمفتوحة

الجمعيات التعاونية هي منظمات طوعية ومتاحة لجميع الأشخاص الذين يمكنهم استخدام خدماتها والملتزمين بتحمل مسؤوليات العضوية المترتبة عليهم، دون أي تمييز في الجنس أو الوضع الاجتماعي أو العرق أو السياسة أو الدين. ويمكن للأعضاء أيضاً الانسحاب وقتما شاءوا ذلك.

أي من الإجراءات أدناه يمثل انتهاكاً للمبدأ؟

- أ- الممارسات خالية من التمييز.
- ب- إزالة الحواجز المادية والإجرائية التي تحد من وصول الأعضاء إلى الخدمات.
- ج- مضايقة للأعضاء الذين يرغبون في إنهاء عضويتهم.
- د- مفتوحة لجميع الأفراد المهتمين بالانضمام إلى التعاونيات.



### المبدأ 2: سيطرة ديمقراطية للأعضاء

لكل عضو صلاحية متساوية في التصويت واتخاذ القرار في حوكمة العمل التجاري. ولكل عضو صوت واحد، بصرف النظر عن مستوى استثماره أو استثمارها في الجمعية التعاونية. وتحمل النساء والرجال الذين يتم انتخابهم كممثلين المسؤولية عن العضوية.

أي من الإجراءات أدناه يمثل انتهاكاً للمبدأ؟

- أ- يدعو فقط إلى اجتماعات الأعضاء الذين يتفقون دائماً لمقترحات الرئيس.
- ب- يكرم حقوق التصويت على قدم المساواة للجميع.
- ج- فتح في تبادل المعلومات لجميع الأعضاء.
- د- يشجع جميع أصحابها على تقديم ملاحظاتهم على خدمات التعاونية.





### المدأ 3: المشاركة الاقتصادية للأعضاء



يقوم الأعضاء بتوفير الموارد المالية و/أو العينية اللازمة للبدء فيه وتشغيل العمل التجاري. ويتم اتخاذ القرارات المتعلقة بكيفية استخدام رأس المال والأموال بشكل ديمقراطي ولا تستند إلى كمية المبالغ المستثمرة. وتكون الفوائد التي يحصل عليها الأعضاء من الجمعية التعاونية تتناسب مع العمل التجاري الذي يؤديه مع الجمعية التعاونية وليس حسب رأس المال المستثمر.

أي من الإجراءات أدناه يمثل انتهاكًا للمبدأ؟

أ- السماح للأعضاء بالمساهمة بشكل عادل في رأس مال التعاونية.

- ب- تحديد سياسات الاستفادة من خدمات التعاونية بناء على مساهمة الأعضاء في رأس المال.
- ج- تخصيص الفوائد بناء على تعاملات الأعضاء.
- د- استخدام رأس المال لتحقيق أهداف التعاونية طويلة الأجل.

### المدأ 4: الاستقلالية والاستقلال

الجمعيات التعاونية هي جمعيات تتمتع بالاستقلالية وهي منظمات تساعد ذاتها ويتحكم بها أعضاؤها. وإذا ما دخلت الجمعيات التعاونية في اتفاقيات مع منظمات أخرى، بما فيها الحكومات، أو قامت بجمع رأس مال من مصادر خارجية، فإنها تقوم بذلك بناءً على أحكام تضمن السيطرة الديمقراطية من قبل أعضائها وتحافظ على استقلاليتها التعاونية.



أي من الإجراءات أدناه يمثل انتهاكًا للمبدأ؟

- أ- تتبع التعاونيات قدر الإمكان "رغبات" السياسيين في كسب مصلحتهم حتى لو كان ذلك يضر بمصالح غالبية الأعضاء.
- ب- تدخل بترتيبات مع الحكومات أو المنظمات الأخرى فقط عندما تحترم الشروط استقلاليتها.
- ج- تعمل كمنظمة مستقلة من خلال سيطرة الأعضاء.
- د- تستخدم استقلاليتها كعامل تمييز في السوق.

### المدأ 5: التثقيف والتدريب والمعلومات

توفر الجمعيات التعاونية التثقيف والتدريب لأعضائها، وممثلها المنتخبين، ومدراءها، وموظفيها بما يمكنهم من الإسهام بفعالية في تطوير جمعياتهم التعاونية. وهي تعمل على توعية الجمهور -خاصة الشباب وقادة الرأي - حول طبيعة وفوائد التعاون.

أي من الإجراءات أدناه يمثل انتهاكًا للمبدأ؟

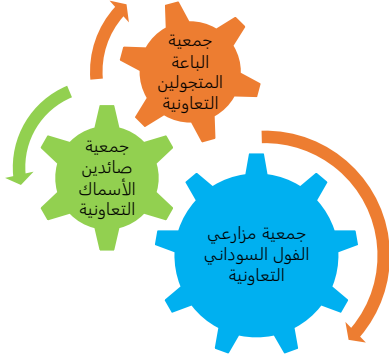
أ- يوفر التدريب والتعليم للسماح للأعضاء والموظفين بأداء



- مسؤولياتهم بصورة مرضية وتعزيز المشاركة الفعالة في التعاونية.
- ب- تنظيم حملات توعية حول فوائد التعاونيات والنموذج التعاوني.
- ج- تعزيز معرفة الأعضاء بنموذج عمل التعاونية.
- د- توفير فرص للمشاركة في التدريب فقط لأعضاء مجلس الإدارة والمدير.

## المبدأ 6: التعاون بين التعاونيات

التعاونيات تخدم أعضائها وتعزز الحركة التعاونية بالعمل معا من خلال الهياكل المحلية والوطنية والإقليمية والدولية.



أي من الإجراءات أدناه يمثل انتهاكاً للمبدأ؟

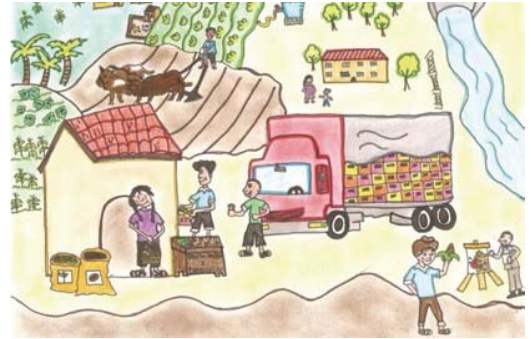
- أ- بناء علاقات مع التعاونيات المحلية لحماية الاقتصادات المحلية وخلق قيمة أكبر للأعضاء.
- ب- تجنب مشاركة المعلومات والعمل مع التعاونيات التي تعتبر منافسين.
- ج- المشاركة في فعاليات تبادل المعرفة التعاونية.
- د- التعلم من التعاونيات الأخرى.

## المبدأ 7: مراعاة مصالح المجتمع المحلي

تعمل الجمعيات التعاونية على تحقيق التنمية المستدامة لمجتمعاتها المحلية من خلال السياسات والأعمال التي يصادق عليها أعضاؤها.

أي من الإجراءات أدناه يمثل انتهاكاً للمبدأ؟

- أ- معاملة الناس باحترام وكرامة
- ب- استخدام الموارد والمهارات المحلية.
- ج- تنفيذ برامج للمجتمع المحلي والتي يستفيد منها أعضاء الجمعية والمجتمع
- د- الاهتمام في البيئة ليس من بين اهتمامات التعاونية .



الجواب صفحة: 44



• يجب أن تستهدف مشاركة التعاونيات في الخدمات وتقديمها على أساس المبادئ السبعة النساء والرجال على قدم المساواة.

• يمكن إجراء تعديلات للسماح بالمشاركة الكاملة للأعضاء من النساء في أنشطة التعاونية. على سبيل المثال، ينبغي التخطيط لتوفير التدريب خلال ساعات مناسبة بحيث لا تتعارض مع المسؤوليات الأسرية التي تتحملها النساء في أغلب الأحيان وتقييد مشاركتهن في الاجتماعات في خلال المساء.

## الخطوة 2

قيم أهمية كل مبدأ في اختيارك لمنظمة لمساعدتك في تحسين مستوى معيشتك والرفاه العام.  
قيم كل مبدأ باستخدام المقياس: (5 دقائق)

1	غير مهم على الإطلاق	4	مهم جدا
2	غير مهم	5	مهم بشكل كبير جدا
3	مهم بشكل ما		

المبدأ	التقييم
العضوية الطوعية والمفتوحة	
سيطرة ديمقراطية للأعضاء	
المشاركة الاقتصادية للأعضاء	
الاستقلالية والاستقلال	
التثقيف والتدريب والمعلومات	
المشاركة الاقتصادية للأعضاء	
مراعاة مصالح المجتمع المحلي	

## الخطوة 3

استنادًا إلى تقييمك، حدد المبدأ الأكثر أهمية بالنسبة لك وناقش مع المجموعة لماذا تعتبره مهمًا للغاية.

أهم مبدأ هو: \_\_\_\_\_

مهم بسبب: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# الجلسة 5: ممارسة الأعمال

## لمحة عامة حول الجلسة



في النشاط 5 أ، سننظر في أنواع التعاونيات المختلفة ومجموعة الخدمات التي تقدمها التعاونية. وسننهي هذه الوحدة من خلال سرد مزايا وعيوب التعاونية. حيث سيساعدنا ذلك في تحديد ما إذا كانت التعاونية هي نموذج العمل المناسب للاستجابة لاحتياجاتك وتطلعاتك.

## النشاط 5(أ): أنواع التعاونيات والخدمات المقدمة.



تعتمد المنتجات والخدمات التي تقدمها التعاونيات على احتياجات أعضائها، مع مراعاة الاختلافات بين الجنسين في الوصول إلى الموارد والمهارات. في كثير من الحالات، تهدف أنشطة التعاونيات إلى معالجة القيود التي يواجهها الأعضاء في سبل عيشهم و / أو مساعدتهم على الاستفادة من الفرص التي لا يمكنهم القيام بها بمفردهم.

يعرض الجدول أدناه الأنواع الأساسية للجمعيات التعاونية ووظيفتها، مقسمة حسب نوع العضوية. ويمكن لأي جمعية تعاونية أن تؤدي عدة وظائف (مثل الإنتاج والتسويق). وعندما تؤدي الجمعيات التعاونية أكثر من وظيفة واحدة، فإننا نسميها جمعية تعاونية متعددة الأغراض.

تصنف التعاونيات في العراق حسب اختصاصاتها إلى 6 أنواع.

1. تعاونيات زراعية	في العراق مجموعة من الجمعيات التعاونية المحلية والتعاونيات الزراعية يبلغ عددها 792 وعدد الاعضاء فيها حوالي 26923 عضوا
2. المزارع الجماعية	ايضا هي نوع من انواع العمل التعاوني وتدار بصورة تعاونية كانت هذه المزارع موجودة لحد عام 2017 اذ كانت هناك مزرعة جماعية عدد اعضاؤها 32 مزارع لكنها انتهت بعد هذا العام .
3. الجمعيات التعاونية المتخصصة	وهي جمعيات زراعية مختصة بفروع الانتاج الزراعي وهو شرط الان لمنح الموافقة على تأسيس الجمعية ان تكون متخصصة والان هناك 12 جمعية متخصصة يبلغ عدد اعضاؤها حوالي 479 عضوا 3 جمعيات منها متخصصة بتربية الدواجن والمفاسق والاعلاف اعضاؤها 123 عضو . و3 جمعيات في تربية المناحل اعضاؤها 67 عضو وجمعيتان في صيد وتربية الاسماك اعضاؤها 165 عضو . وجمعية واحدة في تربية الحيوان يشترك فيها 18 عضو وكذلك هناك جمعيتان ايضا متخصصة في البستنة يبلغ اعضاؤها 58 عضوا . ولدينا جمعية واحدة متخصصة بالخضراوات اعضاؤها حوالي 48 عضوا .

<p>وبذلك يبلغ اعداد الجمعيات التعاونية والتعاونيات الزراعية والمتخصصة حوالي 804 جمعية يشترك فيها 27402 عضوا</p>	
<p>تهدف الجمعية التعاونية الاسكانية التي تدعى فيما بعد بالجمعية الى رفع مستوى اعضائها اجتماعيا واقتصاديا وتنمية المصالح المشتركة بينهم مع تأمين السكن اللائق لهم وتنظيم طاقات العمل التعاوني الاسكاني ورفع مستواه وذلك بالوسائل التالية1. توفير مستلزمات تأمين السكن للأعضاء وجميع المواد الاولية التي تدخل في عملية الاسكان التعاوني من مواد وآلات وخامات وارض والقيام بشراء وبيع وتأجير وايجار واستيراد ما يحتاجه الاعضاء والعمل التعاوني الاسكاني.</p> <p>2.. استثمار موارد الاعضاء وطاقاتهم المادية والفنية وتنظيم عملية الاسكان التعاوني بما يكفل حل ازمة السكن للأعضاء.</p> <p>3. الحصول على القروض والسلف والتسهيلات.</p> <p>4. القيام بمشاريع اجتماعية لخدمة الاعضاء والمساهمة في نشر الوعي التعاوني والاهتمام بالتدريب التعاوني.</p> <p>5 . تقديم الدراسات والارشادات الفنية لتطوير اسلوب العمل التعاوني الاسكاني.</p> <p>وهناك جمعيات اسكانية متخصصة مثلا جمعية تعاونية لاسكان موصفي وزارة الزراعة او جمعية المثقفين والاكاديميين مقرها في جامعة بغداد او جمعية لاسكان موظفي وزارة العلوم والتكنولوجيا وهكذا .</p>	<p>4. جمعيات تعاونية اسكانية</p>
<p>هدف الجمعية التعاونية الاستهلاكية التي تدعى فيما بعد بالجمعية الى تحسين حال اعضائها اجتماعيا واقتصاديا وتنمية المصالح المشتركة بينهم مع تنظيم وترشيد الاستهلاك ورفع مستوى طاقات العمل التعاوني الاستهلاكي وذلك من خلال توفير البضائع والسلع والمواد المنزلية والحاجات المادية بأسعار وشروط مناسبة وشراء وبيع وتأجير واستئجار واستيراد ما يحتاجه الاعضاء واقامة المعارض والاسواق والمذاخر وتأسيس المشاريع ذات الطابع الانتاجي والاجتماعية، والمساهمة في المشاريع التعاونية الانتاجية والتسويقية والزراعية وغيرها.</p> <p>و استثمار موارد ونشاطات الاعضاء المادية والفنية وتنظيم عملية التعاون الاستهلاكي بما يكفل تطوير هذه العملية وحسن ادائها. وهي منتشرة بالعراق بشكل كبير وفي كل المحافظات ومنها للمتقاعدين ومنها للمعلمين وهكذا</p>	<p>5. جمعيات تعاونية استهلاكية</p>
<p>تؤسس هذه الجمعيات للصناعات الحرفية والخدمات الإنتاجية حسب فئة اعضاء الجمعية مثلا جمعية تعاونية لتصليح السيارات او جمعية للخياطين او جمعية للمكفوفين او المعوقين او جمعيات حرفية للمخابز او لعمال الصناعة وهكذا . وهي تهدف الى دمجهم في المجتمع عن طريق العمل والاستفادة من امكانياتهم في اطار خطة الدولة الانتاجية وتحقق هذه الاهداف بالوسائل الاتية:</p> <p>ا- توفير المواد الاولية التي تدخل في عمل الجمعية.</p> <p>ب- انتاج السلع والبضائع المصنعة ونصف المصنعة او تقديم الخدمات كاعمال الصيانة او غيرها.</p> <p>ج - اعداد الخطط الانتاجية الحرفية استثمار موارد الجمعية .</p> <p>د - شراء واستئجار ما تحتاجه الجمعية والعمل الانتاجي من لوازم وادوات ومكائن</p>	<p>6. الجمعيات التعاونية الانتاجية (تعاونيات حرفية)</p>

والآت وعدد وغيرها ووضعها تحت تصرف الجمعية مباشرة. هـ- استيراد المواد الاحتياطية والانتاجية وما يتطلبه عمل الجمعية.	
---	--

لبلورة فهم وتقدير أكبر للخدمات المختلفة التي تقدمها الجمعية التعاونية، اتبع الخطوات التالية أدناه.

## الخطوات

45 دقيقة



الخطوة 1

أثناء قراءة كل مثال من الأمثلة، قوموا كمجموعة بتحديد الخدمات التي تقدمها الجمعية التعاونية والميزة/المزايا التي تعود على الأعضاء.

مثال 1.

تتألف جمعية MGV التعاونية من أصحاب مزارع الأسماك ومنشآت النقل والفرز، قبل تشكيل الجمعية التعاونية، كانت الأجور التي تُدفع للعمال الذين يؤديون نفس المهام تتفاوت فيما بينهم حسب قدرة العامل على التفاوض وحسب مدى سخاء صاحب المزرعة. كما أن العمال الذين كانوا يشعرون بالخجل والذين لم يكن لديهم معارف كافية في هذا القطاع كانوا يواجهون صعوبات في الحصول على وظائف. وفي كثير من الحالات، لم يحظ العمال بالحماية الكافية من الشمس وغيرها من المخاطر أثناء موسم الحصاد. ومن المشاكل التي كان يواجهها العمال أيضاً الوصول إلى موقع العمل، خاصة عندما يتم تحديد موعد الحصاد في الصباح الباكر، حيث إنه لم يكن بالإمكان استئجار الدراجات النارية قبل بدء عملها في الساعة السادسة صباحاً. وكان على العديد من النساء البقاء في المنزل لرعاية أطفالهم حيث أن المدارس ومراكز الرعاية النهارية لا تفتح أبوابها قبل الساعة 8:00 صباحاً. وتعمل الجمعية التعاونية اليوم على تنسيق العمال وتحديد جدولهم الزمني، إضافة إلى التفاوض مع أصحاب المزارع. كما تزود هذه الجمعية التعاونية العمال أيضاً بمعدات الوقاية الشخصية الضرورية. كما قامت الجمعية أيضاً بشراء أدوات ومعدات صغيرة لتحسين مستوى سلامة وكفاءة العمال. كما تمكنت المجموعة أيضاً من الحصول على منحة من الحكومة مكنتهم من شراء شاحنة صغيرة ومن تقديم خدمات الجرّ وكذلك توفير خدمة نقل العمال. وقد أصبحت الأجور موحدة نوعاً ما ويتم توزيع العمل بشكل منصف بين جميع الأعضاء. ومع تحسن دخلهم، يمكن للأعضاء توفير مبلغ صغير من المال في صندوق. وفي كل شهر، يمكن لعاملين اقتراض المال من هذا الصندوق.



تقدم الجمعيات التعاونية خدمات للأعضاء وتوفر لهم مستردات رعاية

الأعضاء:

مساهمة في رأس المال  
بنسبة 2% من الأجور  
لتغطية التكاليف الإشراف  
على الاستثمار

الخدمات التي تقدمها الجمعية التعاونية:

الفوائد التي يحصل عليها الأعضاء:

## مثال 2.

تتشكل جمعية الدواجن السعيدة التعاونية من صغار مربي الدواجن. تتمثل التكلفة الكبرى في تربية الدواجن في العلف. وقد اعتاد مربو الدواجن قبل تشكيل الجمعية التعاونية على شراء العلف من متجر في البلدة. وبما أنه يمكنهم فقط شراء شوال واحد في كل مرة، يكون سعر العلف أعلى من السعر الذي يحصل عليه من يستطيعون شراء خمس شوال على الأقل. والأمر ذاته ينطبق على تكلفة نقل الشوال الواحد من العلف وخمس شوال منه. وبسبب الفرق الكبير في تكلفة العلف بما في ذلك نقله، ليس بوسع صغار مربي الدواجن منافسة مزارع الدواجن الضخمة. وقد قرر صغار مربي الدواجن تشكيل جمعية تعاونية حتى يتسنى لهم شراء العلف بكميات كبيرة وإعادة بيعه للأعضاء بسعر أقل من سعر التجزئة الاعتيادي. كما تمكن ثلاثة أعضاء من الجمعية التعاونية من الالتحاق بتدريب عقدته إحدى المنظمات غير الحكومية حول إنتاج العلف العضوي. وبعد ذلك، قام هؤلاء الأعضاء الثلاثة بتعميم المعلومات على زملائهم. الجمعية التعاونية التي تأسست العام الماضي نشطت في شراء كميات كبيرة من الأعلاف وقامت ببناء معمل صغير لإنتاج العلف العضوي.

الخدمات التي تقدمها الجمعية التعاونية:

الفوائد التي يحصل عليها الأعضاء:



## مثال 3.

بعد مرور خمس سنوات الآن، ما زالت سعيدة تعمل على تصنيع المحافظ والحقائب المنسوجة النسائية لزيادة دخلها. وخلال السنوات الثلاث الأولى، كانت تعمل في مجال الإنتاج والتسويق فقط. لكن بعد ثلاث سنوات من العمل المضني، وجدت أنها تواجه صعوبة كبيرة في الوصول إلى المشترين والأسواق خارج حيفا، مما كان يحد من مبيعاتها، لكنها كانت تخاطر برأس مال قليل جداً، وفي عام 2015، تم تأسيس جمعية الصناعات اليدوية الجبلية، وبدلاً من بيع منتجاتهن بشكل فردي لمحلات التحف التذكارية في القرى المجاورة، قررت الجمعية التعاونية استئجار مكان وفتح محل خاص بها. تضيف الجمعية التعاونية 15% على سعر الأعضاء لتغطية التكاليف التشغيلية وتكلفة الإيجار. وفي ظل وجود متجر خاص بهم، أصبح الأعضاء أكثر قدرة على الحصول على حصة أكبر من السعر على الرغم من عمولة الـ 15% التي يتم دفعها للجمعية



التعاونية. وهكذا، ضمن الأعضاء أن يتم عرض منتجاتهم والترويج لها بشكل ملائم. وبعد سنة من العمل، قررت الجمعية التعاونية شراء ثلاث آلات خياطة عالية السرعة والتي يمكن للأعضاء استخدامها مقابل رسوم بسيطة. ومع توفر آلات الخياطة، أصبح الأعضاء أكثر قدرة على إنتاج منتجات أكثر خلال وقت أقل، وبجودة أفضل وتكلفة أقل، ويخطط أعضاء التعاونية الآن لإضافة خدمات الرعاية النهارية لأعضائها وللمجتمع.

الخدمات التي تقدمها الجمعية التعاونية:

---

---

الفوائد التي يحصل عليها الأعضاء:

---

---

## الخطوة 2

فيما يلي قائمة بأنواع مختلفة من التعاونيات ومثال على كيف يمكن أن تساعد في تلبية احتياجاتك. أي من هذه التعاونيات تعتقد أنها ستكون أكثر أهمية للأشخاص في مجتمعك؟ (5 دقائق)

- التعاونية الغذائية (تساعدك على الحصول على الغذاء من المزارعين والمنتجين المحليين)
- تعاونية الإسكان (تساعدك على الحصول على مكان جيد للعيش)
- تعاونية تعدين حرفي (يساعد في إضفاء الطابع الرسمي على عمال المناجم على نطاق صغير)
- تعاونية الرعاية النهارية (تساعد الآباء على الحصول على رعاية نهارية جيدة لأطفالهم)
- تعاونية الطاقة (يساعدك في الحصول على الطاقة بأسعار معقولة)
- اتحاد ائتماني (يساعدك على الحصول على القروض)
- تعاونية مزارعين (تساعد المزارعين على شراء البذور والمعدات بأقل تكلفة وبيع محاصيلهم بسعر أفضل)
- أخرى (حدد) \_\_\_\_\_

## الخطوة 3

كما رأيت في الأمثلة المختلفة المقدمة هنا، يمكن لمجموعات من الأشخاص إنشاء تعاونيات لتلبية احتياجاتهم. يمكن للتعاونيات أن تساعدك على القيام بأشياء لا يمكنك القيام بها بنفسك، لو كنت تريد/ين الانضمام إلى جمعية تعاونية أو تشكيل جمعية تعاونية، فما هي الخدمات الرئيسية التي كنت ستحتاج/ين إليها؟ ما هي الفوائد التي تتوقع/ين الحصول عليها من أية جمعية تعاونية؟ يرجى مشاركة إجابتك مع المجموعة.

الخدمات التي تقدمها الجمعية التعاونية:

---

---

---

الفوائد التي يحصل عليها الأعضاء:

---

---

---

يمكن أيضاً العمل على استبدال الحالات (الأمثلة في الخطوة 1) من النشاط لأمثلة لتعاونيات ناشطة في العراق

**مثال 1.** جمعية الجبل التعاونية . جمعية زراعية تأسست في محافظة ديالى . هذه الجمعية تمارس عدد من المهام الزراعية . الحيازات الزراعية في العراق حيازات متفرقة أي بمساحات صغيرة , وهذا جاء بفعل قانون الإصلاح او التوريث او الزحف السكاني والعمراني جعل هذه المساحات صغيرة وتسمى بمزرعة العائلة. فالمزارع ابو محمد يمتلك 10 دونم يترك منها 2 دونم للخضر و2 دونم لمحاصيل علفية فيزرع 6 دونم فقط بمحصول القمح . حسب الظروف الجوية وغياب الدعم وعدم استخدام المدخلات من اسمدة ومبيدات بشكل امثل فان انتاجية الدونم 600 كغم / دونم ، وبالتالي فان اجمالي الكمية المنتجة 3600 كغم . لعدم توفر مركز تسويقي قريب ولعدم توفير السيولة لدى المزارع ابو محمد لنقل الكمية وتسويقها الى المركز الحكومي لارتفاع تكاليف التسويق فانه يضطر الى بيع حاصله في منطقته بسعر 450 دينار للكيلو , وبالتالي سيكون مجمل ايراده 1620000 دينار . فهنا جاء دور الجمعية الزراعية وان تفعل واحد من اهم وضايقها وهو التسويق التعاوني فقامت الجمعية بجمع حاصل هذا المزارع والمزارعين الاخرين امثاله وقامت بتسويقه الى المراكز التسويقية الحكومية لانخفاض متوسط كلفة النقل . وقامت بتسليمه الى الحكومة واستفادت من السعر المدعوم والبالغ 800 دينار / كغم وبالتالي كان مجمل الايراد لابو محمد 2880000 دينار . وبالتالي استطاعت الجمعية التعاونية زيادة ايراد المزارع ذو المساحة الصغيرة الغير قادر على تسويق ناتجه الى المراكز الحكومية بحوالي 1260000 دينار وعليه استطاعت الجمعية بتوفير دخل افضل وتحسين معيشته كما ساعدته بهذه الاضافة من تطوير مزرعته واستخدام المدخلات بشكل افضل وبالتالي استمرار الاستثمار بهذه المزرعة ..

**مثال 2.** انتاج التمور بشكل عام وفي البصرة بشكل خاص يعاني من مشاكل عديدة منها انتاجية ومنها تسويقية . فاحد المزارعين يقوم بإنتاج التمور من بستانه الصغير في محافظة البصرة . لكون الكميات المنتجة صغيرة وليست بنوعية جيدة نوعاً والارتفاع التكاليف التسويقية كمزارع فرد فانه يبيع ناتجه في المنطقة وبسعر نسبي لا يتعدى 400 دينار / كغم . واستمر على هذا الحال لسنوات ويتحمل ايراد بسيط يكاد ان يغطي كلف الانتاج , سمع هذا المزارع ان هناك جمعية تعاونية تقوم بإنتاج الدبس وتأخذ التمر من انتاج اعضائها انتمى هذا المزارع الى الجمعية واصبح عضواً فيها بدأ يسلم انتاجه الى الجمعية التي اقامت المعمل وبدأوا بإنتاج الدبس فبعد ان كان يبيع الطن ب400000 دينار اليوم يسلم هذا الطن الى المعمل وينتج منه 600 كغم دبس يتم بيعه ب1500000 دينار وبذلك هو استفاد من فرق الايراد وكذلك قام بتشغيل عدد من افراد أسرته في المعمل .

**مثال 3:** بعد مرور خمس سنوات الآن، ما زالت سعيدة تعمل على تصنيع المحافظ والحقائب المنسوجة النسائية لزيادة دخلها. وخلال السنوات الثلاث الأولى، كانت تعمل في مجال الإنتاج والتسويق فقط. لكن بعد ثلاث سنوات من العمل المصنعي، وجدت أنها تواجه صعوبة كبيرة في الوصول إلى المشتريين والأسواق خارج حيفا، مما كان يحد من مبيعاتها، لكنها كانت تخاطر برأس مال قليل جداً، وفي عام 2015، تم تأسيس جمعية الصناعات اليدوية الجبلية، وبدلاً من بيع منتجاتهن بشكل فردي لمحلات التحف التذكارية في القرى المجاورة، قررت الجمعية التعاونية استئجار مكان وفتح محل خاص بها. تضيف الجمعية التعاونية 15% على سعر الأعضاء لتغطية التكاليف التشغيلية وتكلفة الإيجار. وفي ظل وجود متجر خاص بهم، أصبح الأعضاء أكثر قدرة على الحصول على حصة أكبر من السعر على الرغم من عمولة الـ 15% التي يتم دفعها للجمعية التعاونية. وهكذا، ضمن الأعضاء أن يتم عرض منتجاتهم والترويج لها بشكل ملائم. وبعد سنة من العمل، قررت الجمعية التعاونية شراء ثلاث آلات خياطة عالية السرعة والتي يمكن للأعضاء استخدامها مقابل رسوم بسيطة. ومع توفر آلات الخياطة، أصبح الأعضاء أكثر قدرة على إنتاج منتجات أكثر خلال وقت أقل، وبجودة أفضل وتكلفة أقل، ويخطط أعضاء التعاونية الآن لإضافة خدمات الرعاية النهارية لأعضائها وللمجتمع

# النشاط 5(ب): إيجابيات وسلبيات التعاونيات

15 دقيقة

لقد تعلمت في الجلسات السابقة أن الجمعيات التعاونية ذات طبيعة مزدوجة، فهي مشاريع تجارية مشتركة من جهة، وجمعيات قائمة على العضوية للعمل الجماعي من جهة أخرى. يكمن الفرق الأساسي بين المشروع التجاري التقليدي والمشروع التعاوني في أنه يتم امتلاك المشروع التعاوني بشكل جماعي وديمقراطي ويتم السيطرة عليه من قبل الأشخاص الذين يستخدمون خدماته أو منتجاته، بينما يتم اتخاذ معظم القرارات في المشروع التجاري التقليدي من قبل شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص. ويكون زبائن المشاريع التجارية التقليدية من خارج الشركة. أما في الجمعية التعاونية، المالكون والمستخدمون أو الزبائن هم نفس الأشخاص؛ هم الأعضاء.

من خلال الجمعيات التعاونية، يتحدّ الناس مع بعضهم البعض لمواجهة المعوقات أو الاستفادة من الفرص التي لا يمكنهم التعامل معها لوحدهم، وقد لا يكون تحقيق الربح هو الهدف الوحيد أو الأساسي للجمعية التعاونية. أما في حالة الشركات التجارية، تحقيق الربح هو الدافع الرئيسي وراء عملها حيث إنه على هذه الشركات إرضاء المساهمين الذين استثمروا فيها. أما في حالة الجمعيات التعاونية، فالمالكون هم نفس الأشخاص الذين يديرون المنظمة والهدف الرئيسي لها هو تحقيق الفائدة لجميع الأعضاء بشكل متساوي. لكن هذا لا يعني ذلك أن الشركات التجارية سيئة وأن الجمعيات التعاونية جيدة. بل يعتمد هذا على ظروف وأهداف الأشخاص الذين يديرون العمل التجاري

