

دراسة تقييمية للأداء الإداري والمالي لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت

Evaluative Study of the Administrative and Financial Performance of the Cooperative Associations Olive Presses in Salfit Area

فؤاد كردي*، وسهراب عرار، وشكري سيأيد

Fouad Kurdi, Sohrab Arar & Shukri Sayayed

*معهد التنمية الريفية المستدامة، جامعة القدس، أبو ديس، القدس

الباحث المراسل: بريد الكتروني: fd_kurdi@yahoo.com

تاريخ التسليم: (2013/6/25)، تاريخ القبول: (2013/12/23)

ملخص

أجريت هذه الدراسة في الفترة الواقعة من أيلول للعام 2012 وشهر شباط من العام 2013. وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء المالي والإداري لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء لجان الإدارة في الجمعيات التعاونية لمعاصر الزيتون والبالغ عددهم (72) وتم استخدام العينة العشوائية المنتظمة حيث بلغت (18) عضواً يمثلون ما نسبته 25% من مجتمع الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي كمنهج ملائم لهذه الدراسة وصممت استبانة تكونت من (51) فقرة موزعة على خمسة مجالات وتم توزيعها على عينة الدراسة. جاءت نتائج الدراسة على عكس واقع الحال في عمل الجمعيات التعاونية الفلسطينية على مختلف أنواعها في الواقع المحلي حيث جاءت مخالفة وعلى نقيض من نتائج معظم الدراسات السابقة التي تم الرجوع لها والأطلاع عليها. حيث أشارت نتائج الدراسة بأن الأداء الإداري والمالي لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت كان مرتفعاً، كما أن واقع الثقافة التعاونية لدى الأعضاء كان مرتفع وإيجابياً أيضاً، إضافة أن عمليات التدريب التي تنفذها الجمعيات التعاونية لأعضائها كانت مرتفعة وإيجابية، وبشكل عام أظهرت النتائج بأن تقييم أداء المؤسسات ذات العلاقة بعمل الجمعيات التعاونية كانت مرتفعة. أوصت الدراسة إلى ضرورة العمل على تصميم برامج تدريب متخصصة ذات علاقة بعمل التعاونيات وقيام الجهات المختصة بعمل الجمعيات بمتابعتها وإرشادها واستخدام الأساليب الحديثة في عملية الإرشاد، إضافة إلى تطبيق معايير الشفافية والمساءلة في التعاونيات وإلى إجراء المزيد من الدراسات المعمقة للتعرف على الواقع الحقيقي الذي تعمل به التعاونيات المحلية.

Abstract

This study took place in the period of September 2012 and February 2013 with the aim of identifying the reality of financial and administrative performance of the olive presses cooperative associations operating in the governorate of Salfit. The study population consisted of the management committee members of the olive presses cooperative associations who were (72) while (18) members were selected using the systematic random sample method representing by that (25%) of the population. In order to achieve the objectives of the study the researcher has adopted the descriptive approach as it is appropriate for his study and has designed a questionnaire consisting of (51) items distributed on five areas. The forms were distributed to the targeted study sample. The results of the study opposed the working reality of local Palestinian cooperative associations of various kinds as it came in contrary with most of the revised studies that have been referred to. The results indicated that the administrative and financial performance of the olive presses cooperative associations operating in Salfit was high and that the culture reality of the cooperative's members was also deemed to be high and positive. In addition, the training operations carried out by the cooperative associations for its members were relatively high and positive. Overall results showed that the performance assessment of the institutions related to the cooperative associations work were high. The study recommends the necessity to design specialized training programs related to the work of the cooperatives and that the competent authorities of the associations carry out the follow-up and guidance using modern methods. In addition to the application of transparency and accountability standards in the cooperatives and to conduct more in-depth studies to get to know the real situation local cooperatives operate in.

مقدمة الدراسة وخلفيتها العلمية

يعتبر الزيتون أحد أكثر الأشجار انتشاراً في الوطن العربي خاصة في الدول المطلة على حوض البحر الأبيض المتوسط، ويرتبط هذا الانتشار بالأهمية الاقتصادية والبيئية والاجتماعية التي تحظى بها ثمرة الزيتون في هذه الدول والبلدان. ونظراً لهذه الأهمية الاقتصادية

والاجتماعية . فقد اولت الحكومات والمجتمعات اهتماماً ملحوظاً في تنمية هذا القطاع ليساهم في زيادة المدخلات الانتاجية والاقتصادية لها، وتمثل هذا الاهتمام في التركيز على النواحي الإنتاجية، والتصنيعية والتسويقية لقطاع الزيتون. وبرزت خلالها العديد من المشاكل والمعوقات التي حدثت من تقدم هذا القطاع، وبرزت كذلك توجهات نحو التقليل من هذه الصعوبات ومعالجتها، ومن أهم هذه التوجهات الاهتمام بمعاصر الزيتون، وإنشاء جمعيات تعاونية خاصة بها، وهذه المعاصر بحاجة إلى إدارات لكي تقوم بمهامها الإدارية والمالية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن أهمية وجود التعاونيات في فلسطين، يظهر من خلال قيامها بأدوار هامة في حياة المجتمع الفلسطيني، سواء من الناحية الاقتصادية أو السياسية أو الوطنية، ومنذ لحظة نشوئها استطاعت هذه التعاونيات والحركة التعاونية الفلسطينية التأثير في مختلف قضايا المجتمع الفلسطيني، ورغم حصولها على مصادر تمويل من مصادر مختلفة لا بأس بها، ابتداء من اللجنة الأردنية - الفلسطينية المشتركة، التي كانت مصدر هام لإدخال الأموال إلى فلسطين؛ وعليه، ومن أجل استمرار عطائها وتعزيز دورها في عملية التنمية المنشودة، إلا أنها بحاجة لمعرفة قدراتها المالية والإدارية التي تنتمس بها، ودراساتها وتعزيز دورها بشكل صحيح.

لذلك فإن عملية تقييم الوضع الإداري والمالي لمعاصر الزيتون في فلسطين، يعتبر من محفزاً للجانب الاقتصادي في عملية التنمية، فهناك تأثير متبادل بين القطاع الزراعي والقطاع الاقتصادي، فكل منهما يعتمد على الآخر في حركة النشاط المتبادلة، فعند تحسين الطرق التي تؤدي إلى تحريك القطاع الزراعي، ستؤدي لتفعيل كافة الأنشطة الزراعية، والتي بدورها ستؤدي علي تنشيط ونمو حركة الاقتصاد، لذلك فإن الإدارة الجيدة لمعاصر الزيتون، تعتبر وسيلة من وسائل نجاح القطاع الزراعي، خاصة أن القطاع الزراعي يعتبر من أعمدة الاقتصاد الفلسطيني منذ القدم، لما يوفره من الاحتياجات الغذائية الزراعية للمواطنين، ومن فرص العمل لهم، ولمساهمته بالنتائج المحلي الإجمالي، وللحفاظ على ديمومة هذا القطاع ومؤسساته، لا بد أيضاً من دراسة وتقييم للوضع المالي في معاصر الزيتون، لذلك تعمل هذه الدراسة على تقييم الأداء الإداري والمالي لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية دور الجمعيات التعاونية لما لها دور بارز وفاعل كبير في خدمة المجتمع الفلسطيني، وعلى وجه الخصوص ما يواجه معاصر الزيتون من تحديات في ظل الأوضاع السائدة، فإن هذه الدراسة سوف تحاول الإسهام في تقديم الحلول لبعض المشكلات تلك الجمعيات للسير مع ما يستجد من ظروف وأنظمة وغيرها، وخاصة وان هذه الجمعيات تعد جمعيات غير ربحية هدفها الأول تقديم خدماتها لروادها كالتسويق وتصنيع الزيت وغيرها، وتنبثق أهمية هذه الدراسة أيضاً من مساهمتها في تقديم بعض التوصيات والمقترحات النابعة من هذه الدراسة التي من شأنها تحسين واقع تلك الجمعيات وكيفية تأهيلها وإصلاحها والقيام بالأعمال المطلوبة لضمان بقائها واستمرارها .

وستكون مهمة كذلك للجمعيات التعاونية الفلسطينية بشكل عام، وجمعيات معاصر الزيتون التعاونية بشكل خاص، وسوف تكون مرجع معلوماتي حول عملية تقييم الأداء الإداري والمالي للمعاصر الزيتون في محافظة سلفيت في فلسطين، حيث اشتملته أداة الدراسة على فقرات تتعلق بالأداء الإداري والمالي للمعاصر في منطقة الدراسة.

أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة إلى التعرف إلى الأداء الإداري والمالي لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت في فلسطين. وتتمثل هذه الأهداف في الآتي:
- التعرف على المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية المنوطة في جمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت في فلسطين.
- التعرف على الاحتياجات التدريبية على الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين في تلك الجمعيات.
- التعرف على المعوقات التي تحول دون قيام الجمعيات التعاونية على متابعة أعمالها بطريقة أفضل.
- التعرف على إدراك الأعضاء لمفهوم وأهمية العمل التعاوني والجماعي .
- معرفة دور اتحاد جمعيات معاصر الزيتون التعاونية والمؤسسات ذات العلاقة في توفير الخدمات للتعاونيات وأعضائها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لقد لعبت الحركة التعاونية الفلسطينية بشكلا عام، أدورا هامة في حياة المجتمع الفلسطيني سواء من الناحية السياسية والاقتصادية والاجتماعية على مدار التاريخ الفلسطيني ومنذ لحظة نشوءها وقد استطاعت هذه الحركات التعاونية الفلسطينية التأثير في مختلف هذه القضايا السابقة الذكر، وتبقى الحاجة قائمة للتعرف على مستويات الأداء المختلفة لهذه الجمعيات ومدى قدرتها على البقاء والاستمرار في تقديم الخدمات المختلفة لجمهور المنتسبين، وعليه فإن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما واقع الأداء المالي والإداري لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت؟ وتحاول الدراسة الإجابة على السؤال الرئيس والذي يتفرع عنه أيضاً مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية المناطة بجمعيات عصر الزيتون التعاونية؟
- ما مستوى المعرفة بمفاهيم العمل التعاوني ؟
- ما الاحتياجات التدريبية للعاملين في جمعيات معاصر الزيتون التعاونية؟
- ما دور المؤسسات ذات العلاقة بعمل جمعيات معاصر الزيتون ؟

فرضية الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ عند مستوى الاداء المالي والاداري لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية تعزى للمتغيرات التالية: العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة العملية، عدد أفراد الأسرة، الدخل الشهري، الدورات التدريبية، سنوات العضوية، عدد الاشجار المملوكة. وقد أظهرت نتائج الدراسة قبول فرضيات الدراسة جميعها.

الإطار النظري

مقدمة

إن أي جمعية تعاونية تعتبر نظاماً مفتوحاً على محيطها، تتفاعل معه من خلال علاقات تبادلية، بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف، وفي هذا الإطار يمكن أن تتكون الجمعية التعاونية من عدد كبير من الأنظمة الفرعية، وهي بذلك تؤثر في المجتمع، وتساهم بشكل كبير في النشاط الاقتصادي، ويتجلى ذلك من خلال خلق مناصب العمل، وإنتاج السلع والمنتجات، وكذلك في زيادة المداخل، وتوفير موارد للجماعات أو الأفرع المشتركة فيها، والمساهمة في تطوير وتحديث الاقتصاد بفضل التقدم التقني، وأيضاً تساهم في الميدان الاجتماعي، من خلال نشاطها في المجالات التالية الاجتماعية والتربوية والسياسية والثقافية، لذلك لا بد أن الجمعية خاضعة لأنظمة وقوانين المجتمع الذي تعمل من خلاله، فهي تحتاج إلى عملية تقييم بشكل مستمر. (Birzeit University, 1998/1999)

مفهوم وأهداف تقييم الأداء

إن التوسع في عمل الإدارة المالية خاصة والإدارات الحكومية عامة، وظهور التخصصات الدقيقة المختلفة، يقتضى معه الأمر تفويض بعض الاختصاصات والمسؤوليات إلى المسؤولين عن الإدارات، وذلك حتى يتمكنوا من أداء الأعمال الموكلة لهم، وتحقيق أهداف المؤسسة، لهذا ظهرت الحاجة إلى تقييم الأداء، ويعرف كذلك بمراجعة الأداء أو الرقابة على الأداء مع الأخذ في الاعتبار أن عملية تقويم الأداء تكتسب أهمية خاصة عند تطبيقها على القطاع الحكومي لكونها تمثل البديل عن الدافع الذاتي الذي يحفز النشاط الخاص، ويدعم سعي الإدارة لتحقيق أهدافها (Kalaawi, 1998).

كذلك عرفت لجنة الأدلة والمصطلحات التابعة للمجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية رقابة الأداء بأنها "تقويم أنشطة هيئة ما للتحقق مما إذا كانت مواردنا قد أديرت بالصورة التي روعيت فيها جوانب التوفير والكفاءة والفاعلية، ومن أن متطلبات المساءلة قد تمت الاستجابة لها بصورة معقولة" (Eryani, 1999).

ومن أهم تعريفات تقييم الأداء ما يلي

- أداء الموظف وتعديله وإزالة اعوجاجه (Bishi, 2001).

- عملية منظمة تهدف إلى تقدير مدى فاعلية وكفاءة الفرد في العمل من أجل مساعدة الإدارة المعنية على اتخاذ قرارات هامة تخص الموظف وتهم مصيره الوظيفي.
- قياس وتصحيح أداء الأنشطة التي يقوم بها المرؤوسون للتأكد من أن أهداف المنظمة والخطط المعدة لبلوغها يجري تحقيقها.
- عملية تهدف إلى قياس النشاط المؤدى، والوقوف على حقيقة نتائجه، ومن ثم بيان ما إذا كان النشاط متفقاً في نتائجه مع الأهداف التي سعى لتحقيقها، وما إذا كان أسلوب هذا النشاط ووسائل تحقيق نتائجه تمثل أفضل وأكفاً ما أمكن اتباعه لتحقيق تلك النتائج والأهداف. تقييم أداء المنظمات طبقاً لأهداف ومعايير محددة مقدماً، تمهيداً لاتخاذ الإجراءات الصحيحة الملائمة بما يضمن تطابق الأداء مع ما هو مخطط له.
- فحص وتحليل سياسات الإدارة عن طريق مجموعة الإجراءات و الوسائل المناسبة بهدف ترشيد هذه السياسات، وتحسين الكفاية التي تنفذ بها (Hammad, 2005).

مقومات الأداء الجيد

يقصد بمقومات الأداء الجيد مجموعة الخصائص والمتطلبات التي يلزم توفرها للحكم على مدى جودة وكفاءة وفعالية الأداء، وهذه المقومات هي:

أ. الإدارة الإستراتيجية

وهي الأسلوب الذي من خلاله تقوم الإدارة العليا ببناء استراتيجيات المؤسسة بتحديد التوجهات طويلة الأجل، وتحقيق الأداء من خلال التصميم الدقيق لكيفية التنفيذ المناسب، والتقييم المستمر للاستراتيجيات الموضوعية (Selmi, 1995).

التخطيط السليم الذي يقوم على دراسة أداء السابق والتخطيط للمستقبل، ودراسة الواقع القائم.

والتخطيط السليم يرتكز على ما يلي:

- وضوح الأهداف وقابلية تحويلها إلى أرقام إن أمكن.
- إمكانية قياس العمل المنجز وتحديد المدخلات والمخرجات بالنسبة لكل برنامج أو مركز مسؤولية.
- وجود هيكل تنظيمي سليم ومناسب للجهة: يتضمن توييب وتوصيف سليم للوظائف ووضوح السلطات والمسؤوليات وتصنيف للأنشطة والبرامج المحددة بالهيكل التنظيمي.
- وجود نظام للمتابعة وتقويم الأداء الذاتي يمكن من خلاله متابعة تنفيذ النشاط، وكشف الانحرافات، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح أولاً بأول، ورصد المظاهر الإيجابية في

الأداء والسعي إلى تعميمها، وترسيخ السبل التي ساهمت في إيجادها بما يحقق رقابة الكفاءة والفعالية في هذه الوحدة الإدارية (Shikaki & Yzeed, 2003).

ب. الشفافية

هي حق كل مواطن في الوصول إلى المعلومات، ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وحق الشفافية مطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية، وميثاق عمل مؤسسي لما تؤدي إليه من الثقة، والمساعدة في اكتشاف الفساد.

ج. إقرار مبدأ المساءلة الفعالة

وممارسته فعلياً من الإدارات العليا كمبدأ مكمل لتقييم الأداء: فالموظف بشكل عام والذي يعطى مسؤوليات وصلاحيات أداء وظيفة محددة يكون مسؤولاً عن أداء مهام تلك الوظيفة طبقاً لما هو محدد سلفاً، فعند استخدام المساءلة كآلية لتقويم الأداء يكون التركيز على كل من مستوى الأداء الذي تم تحقيقه، ومدى فعالية نظام المساءلة الذي تم اتباعه في ظل توفر عناصر تطبيق المساءلة الفعالة.

د. تطوير النظم المحاسبية

إن وجود نظام محاسبي سليم ومتطور يمكن من الحصول على البيانات المالية والمحاسبية السليمة التي تعتبر إحدى مرتكزات رقابة الأداء، كما أنه يساهم في بيان مدى تقييد الأجهزة الحكومية بالقواعد التشريعية المطبقة، ويسهل عمليات التدقيق والرقابة التي تمارسها الجهات المختصة، هذا إلى جانب استخدام هذه النظم في إعداد الموازنات الخاصة بتلك الأجهزة، لتزويد متخذي القرار بالبيانات والمعلومات اللازمة للحكم على كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف (Alian, 2002).

الوظيفة المالية

مفهوم الوظيفة المالية: ترتبط الوظيفة المالية في أي مؤسسة بشكل كبير بالعمليات المالية، والتي تشكل الحياة المالية للمؤسسة، باعتبار أن كل نشاط اقتصادي يعتمد على الموارد المالية، وتتمثل مهام الوظيفة المالية في عملية التفاوض وفي إدارة وتسيير الخزينة وأيضاً إعداد برامج التمويل للمؤسسة والمنظمة، والإشراف على تنفيذها.

من جهة أخرى ترتبط الوظيفة المالية بوظيفة أخرى، وهي مساعدة الإدارة العليا للمؤسسة والتنسيق معها، من خلال الخدمات التي يمكن أن تقدمها لها، بفضل الخبرة والمهارة التي اكتسبها القائمون على إدارة الوظيفة المالية، وهذا الدور المتميز للوظيفة المالية في علاقتها مع الإدارة العليا للمؤسسة أكسبها تأثير ونفوذ كبيرين في المؤسسة مقارنة بالوظائف الأخرى، وتتمثل مهامها في التوفيق بين الموارد المالية المتاحة للمؤسسة، وحاجاتها المختلفة، مع الأخذ في الحسبان إمكانياتها ومواردها الحقيقية، وكذلك الملاءمة بين أهداف المؤسسة وأهداف المساهمين، وفي هذه الدراسة تلائم الوظيفة المالية بين أهداف الجمعيات التعاونية وبين

المعاصر، فالهدف النهائي للمؤسسة هو تحقيق القدرة على تعظيم القيمة السوقية للأسهم، وهو الهدف الإستراتيجي الذي تسعى لتحقيقه معظم المؤسسات وتدور حوله جميع القرارات المالية. (Abdul Ghani, 2004).

هيكل الوظيفة المالية: لا توجد قاعدة عامة تسمح بتحديد مكان الوظيفة المالية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، لأنه يختلف باختلاف أشكال المؤسسات، وبصفة عامة تعد الوظيفة المالية جزءاً لا يتجزأ من الوظيفة الإدارية، وهذا على خلاف الوظائف الأخرى في المؤسسة المستقلة ذاتياً عن الوظيفة الإدارية، والتي تتمثل في الوظيفة الصناعية والتجارية والاجتماعية، بحيث يتم التنسيق بين مختلف هذه الوظائف من طرف المديرية العامة (Nadari, 2000).

مهام الوظيفة المالية

وتظهر أهمية الوظيفة المالية بالنسبة للمؤسسة في تغطية احتياجاتها المالية، فالوظيفة المالية تسهر على اختيار المزيج المالي، من أموال خاصة، أو تمويل ذاتي وديون بمختلف استحقاقاتها، والذي يحقق لها أحسن مردود بتكاليف أقل ما يمكن وتظهر أهميتها كذلك في عملية تنفيذ البرامج المالية، حيث تقوم الوظيفة المالية بمتابعتها، بعد تحديد وتوزيع مسؤولية استعمال الأموال، وتوجيهها والحرص على أن تتم العمليات المالية ضمن الخطوط المرسومة لها سابقاً في الخطة العملية وفي البرنامج الذي يوزع فترات السنة في شكل موازنات لتغطية مختلف الحاجات من الأموال وفي نهاية كل فترة تتم مراقبة البرامج المنفذة للمقارنة بين ما نفذ مع ما كان مبرمجاً ومخططاً مسبقاً وباختصار فإن مهمة الوظيفة المالية تنحصر في: البحث عن الأموال بالكمية المناسبة وبالتكلفة الملائمة وفي الوقت المناسب وإنفاقها بالطريقة المثلى لتحقيق أغراض المؤسسة.

ولضمان فعالية الوظيفة المالية يجب تسجيل جميع العمليات التي تم تحقيقها كعمليات الشراء والبيع، ثم تلخيص هذه العمليات المالية في نهاية السنة المالية على شكل قوائم مالية تتمثل في الميزانية، وجدول حسابات النتائج والجداول الملحقة الأخرى، وهي عبارة عن مخرجات نظام للمحاسبة في المؤسسة، ويمكن القول أن مهام الوظيفة المالية تنحصر في:

1. التخطيط: تحديد الأهداف المالية وتهيئة البرامج والميزانيات.
2. التنسيق: اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق البرامج وتنسيق النشاطات.
3. الرقابة: لضمان تحقيق الأهداف والبرامج التي يتم تنفيذها.

وتحدد الوظيفة المالية بمتغيرين أساسيين هما السيولة و الربحية، فالسيولة تعد مؤشراً يعبر عن مدى احتمال تعرض المؤسسة لمخاطر الإفلاس، والتي تنجم عن ضعفها في تسديد ما عليها من التزامات، أما الربحية فهي انعكاس للكفاءة، ولفعالية الإدارة المالية في استغلال الأموال المستثمرة في خلق الأرباح ليتوج كل هذا الأداء بقدرة الإدارة المالية على تحقيق هدفها الأساسي وهو تعظيم القيمة السوقية لأسهمها في السوق (Hammad, 2003).

التقييم المالي: يهتم بالمظاهر المالية التي تتعلق بالإيرادات، والنفقات الخاصة بالمؤسسة، باستخدام التحليل المالي، الذي أصبح يساعد في تقييم الأداء ويساعد في التخطيط المستقبلي لكافة النشاطات عن طريق اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المشروع الاقتصادي، والتي تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية، والمالية للمؤسسة وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية، ومصادر أخرى، لكي يتم استخدام هذه المؤشرات بعد ذلك في تقييم أداء المؤسسة بقصد اتخاذ القرارات (Shikaki & Yzeed, 2003)

إن الغرض الرئيس للتحليل المالي هو تقييم الأداء المالي للمؤسسة، وتحليل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة، وذلك بسبب الندرة النسبية للموارد المالية قياساً بالاحتياجات المالية الكبيرة والتحليل المالي هو عملية يتم من خلالها دراسة النشاط والمردودية والهيكلية المالية للمؤسسة في الماضي والحاضر، وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل، ويقوم التحليل المالي أساساً على البيانات المحاسبية، وخصوصاً الميزانية، وحسابات النتائج، والملاحق المعدة من طرف المؤسسة، بغرض اشتقاق مجموعة من المعلومات والمؤشرات الكمية والنوعية، حول نشاط المؤسسة، والتي تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية للمؤسسة، وتفيد في اتخاذ القرارات وتساهم كذلك في تحديد جوانب القوة ومواطن الضعف في عملياتها المالية والتشغيلية، ويعتمد التحليل المالي على مجموعة من الأدوات وهي الوسائل والطرق الفنية، والأساليب المختلفة التي يستخدمها المحلل المالي للوصول إلى تقييم الجوانب المختلفة لنشاط المؤسسة، والتي تمكنه من إجراء المقارنات والاستنتاجات الضرورية للتقييم، ويقوم التحليل المالي أياً كانت صورته على منهج المقارنة، لذا تعدد أساليبه حسب اتجاه وطبيعة المقارنة. (Abdul Ghani, 2004).

كما يعتبر تحليل النسب المالية الأسلوب الأكثر شيوعاً، وذلك لأنه يوفر عدداً من المؤشرات المالية التي يمكن الاستفادة منها في تقييم أداء المؤسسة في مجالات الربحية، والسيولة والكفاءة في إدارة الأصول والخصوم، وقد اكتسبت النسب المالية أهمية متزايدة بعد أن أصبحت من المؤشرات الهامة في مجال التنبؤ بحالات الفشل المالي للمؤسسات، ويساعد التحليل المالي في التخطيط المستقبلي لكافة النشاطات، حتى أنه يعمل على إخضاع ظروف عدم التأكد للرقابة والسيطرة وبالتالي فالتحليل المالي ضرورة حتمية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الحديثة (Alian, 2002)

الوظيفة الإدارية

مفهوم الوظيفة الإدارية: يقصد بالوظيفة الإدارية هيكلية المؤسسة، وتقسيم الأدوار والمسؤوليات والتنسيق بين مختلف أجزاء وأقسام المؤسسة، وكذلك تحديد العلاقات والقنوات التنظيمية المختلفة، من أجل بلوغ الأهداف المخطط لها.

وهناك تداخل بين الوظيفة المالية والوظيفة الإدارية، بحيث الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة إنتاجية عالية والوفاء بالتزاماته المستحقة في المواعيد المحددة وبأقل تكلفة. (Hammad, 2005).

ويمكن حصر وظائف الإدارة فيما يلي:

- التخطيط: يقصد به عملية استشراف المستقبل، والتنبؤ به ووضع السياسات العامة التي يمكن للمؤسسة السير عليها في المستقبل.
- التنظيم: يعني التنظيم في الإدارة تحديد السلطات ومسؤوليات العاملين، وتصميم الهيكل التنظيمي والتنسيق بين مختلف أجزاء ومصالح المؤسسة المختلفة؛ من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- الرقابة: هي عملية متابعة تنفيذ السياسات الموضوعية والعمل على تقييمها. (Selmi, 1995).

وتقوم الإدارة التي تشرف على مؤسسات مثل التعاونيات بوظائف عدة، تندرج تحت إدارتها تحت الوظيفة الإدارية، وهي كالتالي:

أولاً: الوظيفة التموينية

تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الأساسية في المؤسسة وتشمل وظيفة الشراء ووظيفة التخزين.

تظهر أهمية الأهمية التموينية من خلال تزويد المؤسسة باحتياجاتها الضرورية اللازمة للإنتاج، وتعرف هذه الوظيفة في المؤسسة التجارية على أنها نشاط اقتصادي يستهدف الحصول على المنتوجات من السلع والخدمات التي سوف يعاد بيعها (Sharbah, 1996).

أما الوظائف الأساسية لإدارة التمويل فتتمثل فيما يلي:

تعرف هي الإدارة المسؤولة عن اتخاذ القرارات المالية المتعلقة بالحصول على الأموال من مصادرها المختلفة بأقل تكلفة، واستخدامها بكفاءة بما يضمن تحقيق أهداف المنشأة. وتتمثل أهم وظائفها بالآتي:

- التحليل والتخطيط المالي: حيث يقوم المدير المالي بتحليل البيانات المالية وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها في تقييم الظروف المالية والتشغيلية للمنشأة، والتنبؤ بالمستقبل.
- إدارة هيكل الأصول: حيث تحدد الإدارة حجم الاستثمارات في كل من الأصول قصيرة الأجل وطويلة الأجل، وكذلك التوصية باستخدام الأصول الثابتة المناسبة والتي تساهم بشكل أفضل في العمليات التشغيلية بالإضافة إلى استخدامها في الوقت المناسب.

- إدارة الهيكل المالي للمشروع: أي تحديد المزيج الأمثل من مصادر التمويل المختلفة سواء المصادر الذاتية (رأس المال، الاحتياطات، الأرباح المحتجزة) أو المصادر الخارجية (القروض، السندات،...).
- علاج القضايا المالية الخاصة مثل الاندماج والتصفية (Hayali, 2007).

ثانياً: الوظيفة الإنتاجية

من الناحية الاقتصادية، المؤسسة هي عبارة عن توليفة بين مجموعة من العوامل بغية إنتاج وتبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصادية أخرى، يتمثل هدفها في تحويل السلع والخدمات المتاحة لها إلى منتوجات موجهة للأعوان الاقتصادية الأخرى، فالنشاط الأساسي للمؤسسة قائم على الإنتاج والتبادل.

وظيفة الإنتاج هي عبارة عن عملية تقنية، تتميز بالفترة زمنية التي تتعلق بتحويل السلع والخدمات وكذلك بالجانب المتعلق بالعوامل الضرورية لاستمرارية نشاطها كرأس المال والمواد الأولية والعمل.

هذه العملية التقنية تؤثر في طبيعة هيكل رأس مال المؤسسة وكذلك على شكل التبادلات سواء من أعلى أو من أسفل مستويات النشاط الإنتاجي.

رأس المال بالمعنى الاقتصادي هو عبارة عن مجموعة من العوامل الاقتصادية والتي تساهم في إنتاج السلع والخدمات، ويشمل موارد مادية وغير مادية مثل مجموعة المعارف المتراكمة في المؤسسة و الإطارات (Kalaawi, 1998).

شروط التبادل مع الأعوان الاقتصادية الأخرى يختلف حسب طبيعة نشاط الإنتاج، الذي يتحدد بمستويات من الأعلى والأسواق التي من خلالها تحصل المؤسسة على السلع والخدمات الضرورية التي هي بحاجة إليها، ويتحدد من الأسفل والأسواق التي من خلالها تصرف منتوجاتها.

كذلك إن أداء الوظيفة الإنتاجية لمهامها يستدعي وجود نظام إنتاجي، والذي يمكن تعريفه كإطار تنظيمي لتدفقات الإنتاج يأخذ بعين الاعتبار متغيرين رئيسيين هما المدة اللازمة للإنتاج، وكذلك عدد العمليات التي يجب القيام بها للحصول على المنتوجات النهائية، ويهدف هذا النظام إلى ما يلي:

1. الإنتاجية: وهي العلاقة بين مستوى الإنتاج والوسائل المستخدمة في تحقيقه.
2. المرونة: وهي قدرة الجهاز الإنتاجي للاستجابة للتغيرات الكمية والنوعية للسوق.
3. الجودة: التي تستدعي من المؤسسة إنتاج منتوجات ترضي احتياجات الزبائن خاصة في ظل زيادة المنافسة واشتدادها بين المؤسسات، فلم يعد السعر والتكلفة هما المتغيران الرئيسيان

في اللعبة التنافسية، بل أصبحت القدرة على الاستجابة للاحتياجات المتنوعة بصورة دقيقة وسريعة تشكل الميزة التنافسية للمؤسسة (Nadari, 2000).

إضافة إلى العوامل التي سبق ذكرها، فإن الوظيفة الإنتاجية عليها مسؤولية التوفيق بين الأهداف المختلفة للمؤسسة، فالبحث عن تحقيق أقصى الأرباح من خلال الإنتاجية الكبيرة قد لا يتلاءم مع عامل المرونة الديناميكية، خاصة في ظل التنوع الكبير في المنتجات والتي تتطور باستمرار؛ لذلك فإن توسيع مجال الإنتاج في المؤسسة ليشمل منتجات أخرى قد يؤدي إلى اختلال الإنتاج في المؤسسة، وينعكس سلباً على جودة المنتجات (Bishi, 2001).

ثالثاً: الوظيفة التسويقية

كل مؤسسة مطالبة بإشباع بعض الحاجات من خلال بيعها لمنتجاتها من سلع وخدمات المستهلكين في مختلف الأسواق، ويمكن تحقيق هذا الغرض عن طريق التبادلات التي تتم بين المؤسسة والأسواق المختلفة والتسويق لا يختلف في مفهومه العام، عن هذا الإطار.

يمكن أن نعرف التسويق بأنه مجموعة من الأفعال والأنشطة التي تساعد على معرفة وتوجيه حاجات المستهلكين وتسعى إلى إشباع رغباتهم، وكذلك إلى التكيف وباستمرار بين الإنتاج والاستهلاك.

ولأداء وظيفة التسويق يجب معرفة السوق، والذي بدوره يمكن المؤسسة من التحكم في عدد معين من المتغيرات الرئيسية التي تتمثل في المنتج، السعر، الاتصال والتوزيع، ومن أجل تحقيق فعالية قصوى لنشاطات المؤسسة يجب على المؤسسة دراسة كيفية توزيع وتوجيه جهودها بين المتغيرات التي سبق ذكرها والتنسيق بين مختلف أنظمتها، حيث تعتبر دراسة السوق من المهام الرئيسية لإدارة التسويق في المؤسسة، بحيث تتعدى أغراضها مثل دراسة العرض والطلب و تطور حاجات المستهلكين، وتهدف دراسة السوق إلى توفير المعلومات اللازمة التي تخدم مصلحة المؤسسة. (Eryani, 1999).

إنتاج اتحاد المعاصر من زيت الزيتون

يعتبر الزيتون من أهم المحاصيل الزراعية المنتجة في الأراضي الفلسطينية، فقد بلغت مساحة الأراضي المزروعة بأشجار الزيتون للعام الزراعي 2007/2006 حوالي 933.9 ألف دونم، والتي تشكل ما نسبته 51.0% من إجمالي المساحة المزروعة و80.2% من إجمالي مساحة الأشجار المثمرة. أما قيمة إنتاج الزيتون لنفس العام فقد بلغت حوالي 49.2 مليون دولار أمريكي وهذا يشكل ما نسبته 4.4% من إجمالي قيمة الإنتاج الزراعي في الأراضي الفلسطينية 32.6% من إجمالي قيمة إنتاج الأشجار المثمرة. (Central Bureau of Statistics 2012).

من الجدير بالذكر أن محصول الزيتون يستخدم في معظمه لاستخراج زيت الزيتون الذي يعتبر مصدراً للغذاء ويدخل في كثير من الصناعات التحويلية، علاوة على أنه يشكل مصدر دخل لقطاع كبير في المجتمع الفلسطيني، ونظراً لأهمية إنتاج زيت الزيتون في الأراضي

الفلسطينية، فقد خصص الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني مساحاً سنوياً شاملاً يتعرض لهذا النشاط بالدراسة الوافية والشاملة لكافة معاصر الزيتون العاملة خلال هذا الموسم في الأراضي الفلسطينية، وذلك من حيث العدد والإنتاج والعائدات والعمالة وغير ذلك من المؤشرات الرئيسية المتعلقة بنشاط عصر (درس) الزيتون. (Central Bureau of Statistics 2009).

محصول الزيتون في محافظة سلفيت

بلغت المساحة المزروعة بأشجار البستنة في محافظة سلفيت 38522 دونماً خلال العام الزراعي 2009، شكلت مساحة أشجار البستنة المثمرة في محافظة سلفيت ما نسبته 97.6% من المساحة المزروعة بأشجار البستنة فيما شكلت المساحة غير المثمرة 2.4%، وقد شكلت مساحة أشجار الزيتون ما نسبته 98.5% من إجمالي المساحة المزروعة بأشجار البستنة في محافظة سلفيت.

كما بينت النتائج أن 98.7% من إجمالي المساحة المزروعة بأشجار البستنة في محافظة سلفيت هي أراضي بعليّة وأن 91.7% من المساحة المزروعة بالأشجار في محافظة سلفيت مزروعة بطريقة مكثفة و8.3% مزروعة بطريقة مبعثرة، أما فيما يتعلق بوضع المحصول فتبين النتائج أن 94.8% من مساحة الأشجار في محافظة سلفيت مزروعة بطريقة منفردة و2.9% مزروعة بطريقة مقترنة و2.3% مزروعة بطريقة مختلطة.

وتظهر النتائج أن عدد الأشجار بلغ 610873 شجرة في محافظة سلفيت منها 595807 أشجار مثمرة و15066 شجرة غير مثمرة، أما حسب نمط الري فبينت النتائج أن عدد الأشجار البعلية في محافظة سلفيت بلغ 598490 شجرة، فيما بلغ عدد الأشجار المروية 11807 شجرة، بالإضافة إلى 576 شجرة غير مبيّن فيها نمط الري (Central Bureau of Statistics 2012).

الدراسات السابقة

دراسة (Zaru 2012) هدفت الدراسة إلى إكتشاف وجهات نظر متخذ القرار والسياسات حول واقع الحركة التعاونية الفلسطينية في ظل السلطة الفلسطينية، وأفاق تطويرها المستقبلية وقد أظهرت نتائج الدراسة، العديد من النتائج الهامة ومنها غياب البيئة القانونية المناسبة للعمل التعاوني، وضعف الهياكل التنظيمية القائمة وغياب القيادة الفاعلة وضعف البناء المؤسسي في القطاع التعاوني، كما أظهرت النتائج التبعية في التمويل وقلته وسوء إدارته، إضافة إلى محدودية العائد الاقتصادي للقطاع التعاوني، وضعف الوعي التعاوني ومحدودية انتشار الفكر التعاوني في المجتمع المحلي. وأوصت الدراسة إلى أهمية العمل المشترك من أجل إستنهاض الحركة التعاونية الفلسطينية، وإلى ضرورة توفر البيئة القانونية المناسبة لهذا القطاع، كما أوصت الدراسة إلى ضرورة تقديم الدعم الفني لتطوير البناء المؤسسي والتنظيمي للقطاع التعاوني، وتعزيز الثقافة التعاونية والفكر التعاوني.

دراسة (Abu alnemer, 2012) هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والبناء المؤسسي للجمعيات التعاونية في شمال الضفة الغربية إضافة إلى

التعرف على المشكلات التي تواجهها والحلول المقترحة، وأظهرت نتائج الدراسة ضعف الاداء الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والبناء المؤسسي للتعاونيات وأوصت إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التي تشرع قصور التعاونيات في مجالات محددة إضافة إلى تعزيز قدرات الاعتماد على الذات لدى التعاونيات والاسراع في إصدار قانون التعاون الفلسطيني، وتعزيز قدرات المصادر البشرية العاملة في الجمعيات التعاونية.

دراسة (Daraghmeh, 2012) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التعاونيات في خلق فرص عمل في المجتمع الفلسطيني، أظهرت نتائج الدراسة الدور المتوسط والضعيف للجمعيات التعاونية في خلق فرص العمل كما أظهرت نتائجها عدم عمل الجمعيات التعاونية الفلسطينية بتوصية منظمة العمل الدولي رقم 193 بشأن دعم التعاونيات من قبل الشركاء بعمل هذه التعاونيات، كما أشارت النتائج إلى التأثير السلبي للعوامل الداخلية للحركة التعاونية بشكل عام على دورها في خلق فرص العمل. وأوصت الدراسة إلى ضرورة إصدار قانون التعاون الخاص بالواقع المحلي، والعمل على إنجاح الخطة الاستراتيجية القطاعية المقررة حتى العام 2013، العمل على إيجاد مصادر للاقراض التعاوني.

دراسة (Saad Eddin, 2012) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ودور الجمعيات التعاونية الزراعية في تعزيز الميزة التنافسية للمنتجات الفلسطينية المحلية، أظهرت نتائج الدراسة الضعف الكبير للجمعيات التعاونية في تعزيز الميزة التنافسية للمنتجات المحلية الفلسطينية، وأن دورها في مجال تقديم منتجات جديدة كان ضعيفاً جداً كما أظهرت الدراسة عدم قدرة الجمعيات التعاونية واستعدادها على المنافسة في السوق المحلي، أقر أشارت النتائج إلى ضعف الجمعيات التعاونية في تنفيذ برامج التدريب وتحسين القدرات لأعضائها.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة إصدار حزمة من الأنظمة والقوانين والتشريعات الناظمة والداعمة للعمل التعاوني والمساعدة في نشر ثقافة العمل التعاوني في المجتمع الفلسطيني المساعدة في تدريب كادر الجمعيات التعاونية الأعضاء والعاملين فيها على كيفية تعزيز وتبني نظام الجودة الشاملة في عملها، وإلى ضرورة المساعدة في تقديم المنح والتسهيلات البنكية وتعزيز الإقراض الزراعي كي تتمكن التعاونيات من الاعتماد على ذاتها في المساهمة في تطوير المنتجات المحلية وتعزيز قدرتها التنافسية للوقوف أمام المنافسين.

دراسة (Qakor, 2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الجمعيات التعاونية الزراعية الفاعلة في الضفة الغربية من اجل اقتراح آليات لتطويرها حتى تكون قادرة على تنفيذ برامجها وتلبية احتياجات أعضائها. أشارت نتائج الدراسة بأن الجمعيات التعاونية لا تعمل حسب تخصصها بل حسب التمويل المتوفر، كما أن معظم الجمعيات التعاونية الزراعية تواجه تحديات مالية وإدارية كبيرة، حيث إن معظم هذه الجمعيات لا تملك رأسمال فعلي إضافة إلى أن معظم الجمعيات لا تعقد انتخابات لهيئاتها الإدارية منذ زمن طويل ومعظم الهيئات الإدارية تم انتخابها بسبب البعد السياسي وفي معظم الأحيان بسبب العلاقة الأسرية وأوصت الدراسة ببحث إدارة التعاون في وزارة العمل على الإشراف على إجراء الانتخابات في الجمعيات التعاونية،

والإشراف على الأمور الإدارية والمالية كما أوصت بضرورة تدريب العاملين في الجمعيات التعاونية الزراعية الفاعلة في مجالات الإدارة والمحاسبة، إضافة إلى عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال التعاون لدى أعضاء وإدارة الجمعيات التعاونية الزراعية.

دراسة (Sarsor, 2009) التي هدفت إلى مراجعة تقييمية للجمعيات التعاونية للتسليف والادخار. حيث أجريت على عينة مكونة من 21 جمعية وذلك لتقييم التقدم في مشروع جمعيات التسليف والذي نفذ من لجان الإغاثة الزراعية الفلسطينية، وقد خلصت الدراسة إلى أن القدرات الإدارية للجمعيات التعاونية محدودة. ودعت في توصياتها تصميم المراجعة إلى تصميم نظام تقارير منتظم للوصول إلى المعلومات والمعطيات اللازمة على مستوى الانجازات.

دراسة (Qados, 2009) هدفت الدراسة إلى دراسة واقع إدارة مصادر التمويل في الجمعيات التعاونية الفلسطينية، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج كان من أهمها بانه ورغم حصول التعاونيات المحلية الفلسطينية على التمويل الخارجي ومن مصادر عربية وأجنبية عديدة والذي أدى بدوره احياناً إلى تعزيز رأس المال لدى الجمعيات التعاونية، وبالمقابل أدى هذا الدعم والتمويل إلى نتيجة عكسية وهي أن هذا التمويل والدعم ساهم في إضعاف الفكر التعاوني لدى أعضاء الجمعيات وأدى إلى تنمية ثقافة الانتفاع لدى أعضاء هذه التعاونيات حسب نتائج هذه الدراسة، وهو ما يتناقض مع مبادئ الفكر التعاوني.

دراسة (Ksebre, 2008)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات الإدارية والمالية لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أمينات الصندوق. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الجمعيات التعاونية الخاصة بالنساء في محافظات شمال الضفة الغربية. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج أهمها أن هذه الجمعيات تعاني من خرق في تطبيق مبادئ التعاونية التي تميز التعاونيات عن بقية المؤسسات الاقتصادية، وأن هناك تحديات إدارية وأخرى مالية تقف عائقاً أمام أمينات الصناديق لتطوير أعمال تلك الجمعيات، وأوصت الدراسة بتفعيل دور وزارة العمل الفلسطينية كونها الجهة المختصة والمشرفة على عمل الجمعيات التعاونية.

دراسة (Kurdi, 2008) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع أداء جمعيات التسويق التعاونية من خلال التعرف على الخدمات المختلفة، الاقتصادية والتسويقية والاجتماعية والإنتاجية التي تقدمها التعاونيات لأعضائها، كما هدفت إلى التعرف على الواقع الإداري والتنظيمي لهذه الجمعيات، أظهرت نتائج الدراسة بأن واقع أداء جمعيات التسويق التعاونية في مجال تقديم الخدمات التسويقية والاقتصادية كان متوسطاً ولم يرتقي للغرض المطلوب، ضرورة ممارسة النهج الديمقراطي، وتطبيق مبادئ المسائلة والشفافية في عملها. إنشاء وتأسيس معهد متخصص بتقديم التدريب والتأهيل لأعضاء التعاونيات المختلفة والعاملين فيها.

دراسة (Abu sandal, Fadalh & Buhairi. 2007) هدفت الدراسة إلى التعرف على نوعية وجودة الخدمات التي تقدمها الجمعيات التعاونية في البحرين، وكذلك التعرف على المعوقات والعقبات التي تواجه عمل الجمعيات التعاونية. وأظهرت نتائج الدراسة أن أكثر ما

تعاينيه الجمعيات التعاونية يتمثل في قدم وضعف قانون الجمعيات التعاونية المعمول به وضعف أداء التنظيم الإداري والمالي للتعاونيات إضافة إلى قلة الوعي لدى الجمهور بأهمية العمل التعاوني وغياب التثقيف التعاوني وضعف علاقات التنسيق والتعاون بين القطاع العام وبين الجمعيات التعاونية. أوصت الدراسة إلى إصدار قانون تعاون عصري وإلى اتباع نظام للإشراف والرقابة على الأداء المالي والإداري للتعاونيات.

دراسة (Center for Continuing Education at Bir Zeit University in 2003) بعنوان مراجعة تقييمية للجمعيات التعاونية للتسليف والإدخار، وقد خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج وكان من أهمها ان القدرات الإدارية للجمعيات التعاونية محدودة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة تصميم نظام تقارير منتظم لسهولة الوصول إلى المعلومات والمعطيات اللازمة في الوقت المناسب للتعرف على مستويات الإنجاز المتحقق.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

اتبع فريق البحث المنهج الوصفي وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف خصائص الظاهرة وجمع معلومات عنها، فقد تم استخدام هذا المنهج في صورته لأنه يلاءم طبيعة وأهداف الدراسة، معتمداً على أسلوب الدراسة الميدانية في جمع المعلومات، ليفي بأغراضها ويحقق أهدافها واختبار صحة فرضياتها وتفسير نتائجها.

مجتمع الدراسة

مثل مجتمع الدراسة جميع أعضاء لجان الإدارة في جمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت، والبالغ عددهم (72) عضواً ويمثلون تسعة جمعيات تعاونية. في حين بلغت عينة الدراسة (18) عضو من أعضاء لجان الإدارة، يمثلون ما نسبته 25% من مجتمع الدراسة وقد استخدمت العينة العشوائية المنتظمة.

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق الأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة مما يدل على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات.

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الأداة، بحساب ثبات الدرجة الكلية والمجالات لمعامل الثبات، لاستبانة الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفاء، وكانت الدرجة الكلية (0.95)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات يفى بأغراض الدراسة.

إجراءات الدراسة

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، تم بتطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبيانات من أفراد العينة بعد إجاباتهم عليها بطريقة صحيحة، تبين للفريق أن عدد الاستبيانات المستردة الصالحة والتي خضعت للتحليل الإحصائي: (18) استبانة.

المعالجة الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t- test)، واختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس

دراسة تقييمية للأداء الإداري والمالي لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية في محافظة سلفيت؟

وللتحقق من سؤال الدراسة استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتقدير الآتي:

- (20% فاقل) درجة قليلة جدا.
- (من 20% وحتى أقل 40%) درجة قليلة.
- (من 40% وحتى أقل 60%) درجة متوسطة.
- (من 60% وحتى أقل 80%) درجة مرتفعة.
- (من 80% فأكثر) درجة مرتفعة جدا.

محور مفهوم العمل التعاوني

جدول (1): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتقدير لدور جمعيات معاصر الزيتون التعاونية الزراعية لمجال المعرفة بمفاهيم العمل التعاوني.

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	هناك وضوح في مفهوم العمل التعاوني	2.33	0.69	78%	مرتفعة
2	يتوفر ادراك كامل لاهمية العمل التعاوني	2.17	0.71	72%	مرتفعة
3	عضوية العمل التعاوني تعبر عن احتياج حقيقي	2.50	0.62	83%	مرتفعة جدا
4	يعزز مفهوم التعاون العمل الجماعي والتطوعي	2.44	0.62	81%	مرتفعة جدا
5	يتوفر مستوى موحد لدى الاعضاء بمفهوم العمل التعاوني	2.11	0.68	70%	مرتفعة
6	يحتاج الفكر التعاوني الى جهود لتعليمه في المجتمع المحلي	2.61	0.61	87%	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية للمجال	2.36	0.65	79%	مرتفعة

يرى فريق البحث أن هذه النتيجة في جدول 1 اعلاه جاءت قريبة إلى واقع الحال بالنسبة إلى واقع وظروف الحركة التعاونية الفلسطينية، حيث أن عضوية الجمعيات التعاونية من قبل الأعضاء تأتي ربما كنتيجة لأحتياجات مادية واقتصادية بالأساس وليس لقناعة راسخة بضرورة العمل التعاوني، وإدراك إلى أهمية العمل التعاوني وضرورته من أجل تحقيق التنمية. ويستند فريق البحث في هذا الرأي إلى نتائج دراسات سابقة ومنها، دراسة ابو صندل والفضالة والبحيري 2007، بعنوان هل فشلت الحركة التعاونية في البحرين حيث اكدت نتائج هذه الدراسة أن من اهم أسباب فشل الجمعيات التعاونية هو قلة وعي الجمهور بأهمية العمل التعاوني وغياب التنشيط التعاوني، دراسة (Sarsor, 2009)، أجرى دراسة بعنوان: واقع قدرات الجمعيات التعاونية وقضايا واستراتيجيات بناء القدرات، حيث أكدت نتائج هذه الدراسة محدودية الثقافة والمعرفة في قيم، ومبادئ وطبيعة العمل التعاوني لدى أعضاء التعاونيات القائمة والمجتمع بشكل عام وكذلك دراسة (Qados, 2009) بعنوان: واقع تمويل الجمعيات التعاونية ودور

الاتحادات والمؤسسات الداعمة، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج كان من أهمها بانه ورغم حصول التعاونيات المحلية الفلسطينية على التمويل الخارجي ومن مصادر عربية وأجنبية عديدة والذي أدى بدوره احياناً إلى تعزيز رأس المال لدى الجمعيات التعاونية، وبالمقابل أدى هذا الدعم والتمويل إلى نتيجة عكسية وهي أن هذا التمويل والدعم ساهم في إضعاف الفكر التعاوني لدى أعضاء الجمعيات وأدى إلى تنمية ثقافة الانتفاع لدى أعضاء هذه التعاونيات حسب نتائج هذه الدراسة

وهو ما يتناقض مع مبادئ الفكر التعاوني.

وكذلك دراسة (Saad Eddin, 2012)، بعنوان دور الجمعيات التعاونية في تعزيز الميزة التنافسية للمنتجات الفلسطينية المحلية، حيث أوصت الدراسة إلى ضرورة إصدار حزمة من الأنظمة والقوانين والتشريعات الداعمة والناظمة للعمل التعاوني، والمساعدة في نشر ثقافة العمل التعاوني في المجتمع الفلسطيني في وسائل الإعلام المختلفة، دراسة (Zaru, 2012) حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة إلى أن المعرفة العامة والوعي الشعبي بأهمية الحركة التعاونية كان محدوداً جداً ويحتاج إلى مزيد من العمل والجهد من أجل تعزيز الفكر التعاوني لدى المواطنين، كما أظهرت هذه الدراسة إلى تدني مستوى الوعي بالفكر التعاوني وكذلك المبادئ التعاونية، حيث أن مختلف لنشاطات والأعمال التي تقوم بها وتمارسها التعاونيات تتناقض مع الفكر والعمل التعاوني كما ظهر ذلك بنتائج هذه الدراسة. كما يتفق رأي فريق البحث مع توصيات دراسة (Zaru, 2012) والتي أوصت بضرورة نشر الثقافة التعاونية من خلال القيام بحملات جماهيرية، وتشجيع إجراء أبحاث تعنى بالقطاع التعاوني، وإلى ضرورة إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات موحدة للحركة التعاونية. وكذلك دراسة (Abu alnemer, 2012) بعنوان واقع الجمعيات التعاونية الفلسطينية وآفاق تطويرها. حيث أشارت نتائجها إلى ضعف أداء الجمعيات التعاونية في المجال الثقافي وبالتالي تدني مستوى مفهوم العمل التعاوني والجماعي لدى الأعضاء.

محور المسؤوليات والمهام الادارية

جدول (2): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتقدير للاداء والمسؤوليات والمهام والإدارية لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية.

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	هناك التزام بالاهداف التعاونية	2.22	0.65	74%	مرتفعة
2	يتوفر نصاب قانوني في كافة الاجتماعات	2.44	0.78	81%	مرتفعة جداً

...تابع جدول رقم (2)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
3	يتم ارسال دعوة خطية للاعضاء لحضور الاجتماع	2.50	0.71	%83	مرتفعة جدا
4	يتم توثيق محضر الاجتماع	2.89	0.32	%96	مرتفعة جدا
5	تتخذ القرارات باجماع	2.83	0.38	%94	مرتفعة جدا
6	يتم تطبيق ما يتخذ من قرارات الاجتماع	2.56	0.62	%85	مرتفعة جدا
7	يتم الاحتفاظ بمراسلات الجمعية وتنظيمها حسب الموضوع	2.44	0.51	%81	مرتفعة جدا
8	يتم اتخاذ القرارات بشكل مستقل دون تأثير	2.33	0.77	%78	مرتفعة
9	يناقش جدول الاعمال بشكل مفصل	2.61	0.61	%87	مرتفعة جدا
10	تؤثر الخلافات بين الاعضاء على قرارات الهيئة الادارية	2.17	0.86	%72	مرتفعة
11	يتم اقرار التقرير الاداري من الاجتماعات	2.83	0.51	%94	مرتفعة جدا
12	يتم تقديم تقرير مالي للهيئة الادارية بشكل دوري	2.61	0.61	%87	مرتفعة جدا
13	تشرف لجان الادارة على كافة نشاطات الجمعية	2.67	0.69	%89	مرتفعة جدا
14	تتاح فرصة لكافة الاعضاء للمشاركة في اتخاذ القرارات	2.39	0.61	%80	مرتفعة جدا
15	يتم تزويد جهات الاختصاص بالتقارير السنوية المرفقة	2.78	0.43	%93	مرتفعة جدا
16	هناك خلط بين الاعمال الادارية	1.78	0.73	%59	متوسطة

...تابع جدول رقم (2)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
17	يتم استخدام الحاسوب في حفظ سجلات الهيئة	1.44	0.70	48%	متوسطة
18	يتم نشر منجزات الجمعية لعامة المجتمع	1.78	0.65	59%	متوسطة
19	يتم تفويض المهام للاعضاء في الهيئة للقيام بأنجاز الاعمال في الوقت المحدد	2.50	0.51	83%	مرتفعة جدا
20	هناك استقلالية في اتخاذ القرارات عن الاتحاد التعاوني	2.67	0.59	89%	مرتفعة جدا
21	تقوم لجان الرقابة بعمليات الرقابة بشكل مناسب	2.50	0.71	83%	مرتفعة جدا
22	يجري احيانا عقد اجتماعات طارئة	2.89	0.32	96%	مرتفعة جدا
الدرجة الكلية للمجال		2.45	0.60	82%	مرتفعة جدا

يرى فريق البحث أن هذه النتائج بعيدة عن واقع الحال الذي تعيشه الجمعيات التعاونية وعلى مختلف أنواعها وخاصة في الواقع الفلسطيني وخاصة في مجال المسؤوليات والمهام الإدارية والبناء التنظيمي لها.

وبرأي فريق البحث لم يشفع هذا الأداء الإداري الايجابي إلى حداً ما، في تعزيز دور الجمعيات التعاونية وتوسيع عضويتها، إضافة إلى تعزيز دورها كمؤسسات لتحقيق التنمية المجتمعية. ويستند فريق البحث في هذا الرأي إلى نتائج بعض الدراسات المحلية والعربية والأجنبية ومنها دراسة (Ksebre, 2008)، والتي أظهرت نتائجها بأن هناك مجموعة من التحديات التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف التعاونية ومن هذه التحديات التحديات الإدارية على وجه الخصوص، إضافة إلى التحديات المالية إذ أنها تشكل عائق كبير أمام تطور هذه الجمعيات الأمر الذي قلل من تميزها عن باقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى العاملة في المجتمع الفلسطيني، وكذلك نتائج دراسة (Sarsor, 2009)، بعنوان: واقع قدرات الجمعيات التعاونية وقضايا واستراتيجيات بناء القدرات، بأن التعاونيات الفلسطينية تعاني من محدودية

القدرات الفنية والإدارية والمالية والتي من شأنها أن تمكن التعاونيات من إقامة مشاريع اقتصادية يشارك فيها الأعضاء وتحقق فائض لمصالحهم الاقتصادية.

وكذلك دراسة (Center for Continuing Education at Bir Zeit University in 2003) بعنوان مراجعة تقييمية للجمعيات التعاونية للتسليف والإدخار. وقد خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج وكان من أهمها ان القدرات الإدارية للجمعيات التعاونية محدودة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة تصميم نظام تقارير منظم لسهولة الوصول إلى المعلومات والمعطيات اللازمة في الوقت المناسب للتعرف على مستويات الإنجاز المتحقق. وكذلك دراسة (Zaru, 2012) حيث أظهرت نتائجها إلى غياب البناء المؤسسي للتعاونيات وضعف الهياكل التنظيمية القائمة وغياب القيادة المبادرة.

محور المهام والمسؤوليات المالية

جدول (3) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتقدير للاداء والمسؤوليات المالية لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية.

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	يتم توزيع المهام والمسؤوليات المالية	2.83	0.51	94%	مرتفعة جدا
2	يتم تقديم تقرير مالي بشكل دوري	2.89	0.32	96%	مرتفعة جدا
3	يتم الاتصال بين المالية والهيئة الادارية بشكل دائم	2.78	0.43	93%	مرتفعة جدا
4	يتم اقرار التقرير المالي في الاجتماعات	2.94	0.24	98%	مرتفعة جدا
5	يتم استخدام الحاسوب في حفظ السجلات	1.50	0.79	50%	متوسطة
6	يتم متابعة الاعضاء في بتسديد الالتزامات المالية المترتبة عليهم	1.83	0.79	61%	مرتفعة
7	تتخذ القرارات باجماع	2.89	0.32	96%	مرتفعة جدا
8	يتم متابعة ما تم التخطيط له وما تم تنفيذه ماليا على ارض الواقع	2.11	0.76	70%	مرتفعة

...تابع جدول رقم (3)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
9	يتم اعداد الميزانيات العمومية وقوائم الدخل والخسارة	2.94	0.24	%98	مرتفعة جدا
10	يتم كتابة التقارير المالية ومحاضر الاجتماعات والمراسلات الخاصة	2.94	0.24	%98	مرتفعة جدا
11	تتم التوافق المالية بشكل صحيح	2.89	0.32	%96	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية للمجال	2.60	0.45	%87	مرتفعة جدا

يرى فريق البحث أن هذه النتائج والتي تظهر الأداء الإيجابي للجمعيات التعاونية في الإدارة المالية وكذلك الإجراءات المتبعة من قبل لجان الإدارة في المتابعات المالية، مبالغ به وأنه لم يدلل على واقع حقيقي متوفر في هذه التعاونيات، فالغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية المحلية تعاني من ضعف في الأداء المالي والإدارة المالية يستند فريق البحث في هذا الرأي إلى نتائج وتوصيات العديد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية ومنها، دراسة (Qakor, 2010)، بعنوان واقع الجمعيات التعاونية الزراعية في الضفة الغربية وأفاق تطويره. حيث أوصت هذه الدراسة إلى ضرورة عقد العديد من الدورات والبرامج التدريبية المتخصصة في الأداء المالي والمحاسبة للتعاونيات. وكذلك دراسة (Abu alnemer, 2012)، بعنوان واقع الجمعيات التعاونية الفلسطينية وأفاق تطويرها من خلال دراسة التعاونيات الزراعية في شمال الضفة الغربية. حيث خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج ومنها ضعف وقلة وجود الآليات لتطوير الأنظمة المالية والإدارية للجمعيات التعاونية التي مثلت مجتمع الدراسة. دراسة (Zaru, 2012) والتي أشارت نتائجها إلى أن من أهم التحديات التي تواجه عمل التعاونيات الفلسطينية وأكثرها غموضاً هو الجوانب المالية وعدم إتباع أساليب إدارية واضحة للافصاح المالي في هذه الجمعيات. وعدم تقديم بيانات مالية واضحة إلى جهات الأختصاص وهي وزارة العمل في الوقت المناسب. وأن معظم التعاونيات المحلية الفلسطينية لا تقدم بيانات مالية على الإطلاق لجهة الأختصاص، وكثيراً من الأحيان تفتقر هذه البيانات إلى الدقة والوضوح، إضافة إلى ضعف القدرة في إدارة القروض التي تتمحور الجمعيات لأعضائها. دراسة (Kurdi, 2008)، بعنوان دراسة تحليلية لتقييم أداء جمعيات التسويق التعاونية في شمال الضفة الغربية، حيث أوصت الدراسة بضرورة ممارسة النهج الديمقراطي، وإلى إتباع وتطبيق مبادئ المساءلة والشفافية في عملها.

محور التدريب وتطوير القدرات

جدول (4): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتقدير لدور جمعيات معاصر الزيتون التعاونية الزراعية في مجال التدريب وتطوير القدرات للاعضاء.

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	يتم قياس اثر التدريب في العمل	1.89	0.47	63%	مرتفعة
2	يجري تقييم للمندربين والبرنامج التدريبي	1.72	0.46	57%	متوسطة
3	تنفذ الجمعية برنامج ارشادي للاعضاء	2.00	0.69	67%	مرتفعة
4	مهارات الترويج للفكر التعاوني والجمعية	2.00	0.69	67%	مرتفعة
5	يتم تصميم برامج التدريب بناء على الحاجة	1.72	0.67	57%	متوسطة
6	تنوع البرامج التدريب	1.67	0.59	56%	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال	1.83	0.59	61%	مرتفعة

يرى فريق البحث أن نتائج الدراسة في هذا المجال والتي أتت قريبة من الواقع، لم تعكس حال الأمر على واقع الأداء المالي والإداري للجمعيات التعاونية لمعاصر الزيتون، حيث أن ضعف برامج التدريب وتطوير القدرات لهذه الجمعيات والتي أظهرته نتائج الدراسة، لم ينعكس سلباً على الأداء المالي والإداري فجاءت نتائج الدراسة لتعطي واقعاً ايجابياً لهذين المجالين، الأمر الذي يستدعي إجراء مزيداً من الدراسات المتخصصة للتعرف على مدى إنعكاس برامج التدريب وتطوير القدرات المنفذه من قبل الجمعيات التعاونية لأعضائها على مستويات الأداء المالي والإداري بشكل واضح، ويستند فريق البحث إلى هذا التحليل إلى نتائج وتوصيات العديد من الدراسات والتي أكدت معظمها حاجة التعاونيات إلى برامج تدريب متخصصة في الشؤون المالية والإدارية. ومنها دراسة (Zaru, 2012)، حيث أشارت نتائجها حاجة التعاونيات إلى قيادة مدربة ومؤهلة تخدم تطلعات هذه الحركة، وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة تنفيذ برامج التدريب وتطوير قدرات الأعضاء والعاملين في التعاونية، وتحسين الأداء الفني لها وتطوير الأداء المالي والإداري للجمعيات التعاونية وتعزيز مهارات الأتصال والتواصل، وتحسين عمليات الأشراف، وإنشاء معهد التدريب التعاوني. دراسة (Abu sandal, Fadalal & Buhairi. (2007) حيث أظهرت نتائجها أن من أهم المشاكل

التي تواجه عمل التعاونيات عدم توفر الدعم الإداري للتعاونيات وغياب أساليب الأشراف المختلفة على الأداء المالي والإداري.

محور تقييم لاداء المؤسسات ذات العلاقة

جدول (5): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتقدير لدور المؤسسات ذات العلاقة بعمل جمعيات معاصر الزيتون التعاونية الزراعية في منطقة الدراسة.

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	النسبة المئوية	التقدير
1	مشاريع مشتركة بين الجمعيات	1.61	0.70	%54	متوسطة
2	تقديم التسهيلات من قبل الاتحاد العام .	1.50	0.62	%50	متوسطة
3	تقديم تمويل من قبل الاتحاد العام .	1.39	0.61	%46	متوسطة
4	ارشاد الجمعيات من قبل الاتحاد العام	1.56	0.62	%52	متوسطة
5	تشبيك بين الجمعيات ذات العلاقة .	1.72	0.89	%57	متوسطة
6	ارشاد ومتابعة من قبل دائرة التعاون	1.89	0.76	%63	مرتفعة
	الدرجة الكلية للمجال	1.61	0.70	%54	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام	2.29	0.59	%76	مرتفعة

ويتضح من نتائج الدراسة بأن تقييم الأداء الإداري والمالي كان مرتفع حيث كانت النسبة المئوية (76%) بشكل عام وهي نسبة مرتفعة، وكان المتوسط الحسابي 2.29، بينما كانت الدرجة الكلية لمجال أداء المؤسسات ذات العلاقة بعمل الجمعيات التعاونية بنسبة 54% وهي نسبة متوسطة وضعيفة، وعلى جميع فقرات هذا المجال كانت أيضاً النسبة متوسطة. وهذا النتائج تؤكد مدى الإخفاق والخلل الكبير الذي تعاني منه الحركة التعاونية الفلسطينية بشكل عام فيما يتعلق بعلاقات التعاون والشراكة بين الجمعيات التعاونية نفسها وبينها وبين جهات الاختصاص المختلفة ذات العلاقة، والذي يتناقض مع روح وأصالة المفاهيم والقيم والمبادئ التي يقوم عليها العمل التعاوني، الأمر الذي ينذر بواقع مستقبلي مريب لمسيرة هذه الحركة والتي استمر وجودها في الواقع الفلسطيني أكثر من مائة عام. يعتمد فريق البحث إلى هذا التحليل على نتائج وتوصيات دراسات سابقة محلية وإقليمية ودولية ومنها هذه الدراسات، دراسة (Daraghme, 2012)،

بعنوان دور الحركة التعاونية الفلسطينية في توفير فرص العمل وتعزيزها في سوق العمل من وجهة نظر ممثلي الجمعيات التعاونية، حيث اشارت نتائجها إلى أنه لم يتم العمل بشكل إيجابي وفعل بتوصيات منظمة العمل الدولية رقم 193، بشأن تعزيز دور التعاونيات من قبل الشركاء والمعنيين بهذا القطاع، حيث كانت الخدمات المقدمة من قبل الحكومة للحركة التعاونية كبيرة قياساً بالخدمات والدعم المقدم من الأتحادات التعاونية نفسها والتي كانت كانت قليلة، إضافة أيضاً إلى قلة الخدمات والدعم المقدم من قبل منظمات المجتمع المدني المحلية والدولية لهذا القطاع.

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ ، للاداء المالي والاداري لجمعيات معاصر الزيتون التعاونية تعزى للمتغيرات المستقلة التالية: العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة العملية، عدد أفراد الأسرة، الدخل الشهري، الدورات التدريبية، سنوات العضوية، عدد الأشجار المملوكة. وقد أظهرت نتائج الدراسة قبول فرضيات الدراسة جميعها. حيث أظهرت النتائج أنه لا تأثير للمتغيرات المستقلة مثل العمر، وعدد افراد الأسرة، وعدد الدورات التدريبية، وسنوات عضوية لجان الإدارة، والدخل الشهري وغيرها من المتغيرات المستقلة ضمن هذه الدراسة وبرأي فريق البحث فإن هذه النتائج جاءت لتؤكد ربما حقيقتين وهما، أن عضوية الجمعيات والانتساب لها تأتي من باب العضوية التقليدية وليست كتعبير عن إحتياج حقيقي للأعضاء من النواحي الاقتصادية والاجتماعية وحتى الثقافية، والحقيقة الأخرى هي أنه ربما جاءت هذه النتائج كرد فعل سلبي في إجابات المبحوثين حول واقع وظروف عمل جمعيات معاصر الزيتون التعاونية. كتعبير عن حالة إحباط ربما من الوضع القائم. الأمر الذي يتطلب مزيد من الدراسات المتخصصة لتعرف أكثر على الاتجاهات الحقيقية لأعضاء الجمعيات التعاونية في معاصر الزيتون وغيرها من الأنواع المختلفة للجمعيات التعاونية العاملة في الواقع الفلسطيني.

التوصيات

- تعزيز مفاهيم العمل الجماعي والتعاوني بين أفراد المجتمع المحلي ولدى أعضاء الجمعيات التعاونية.
- أن تلعب الجهات المختصة ذات العلاقة بعمل الجمعيات التعاونية، دوراً في تعزيز وتبني المعايير الحقيقية لإنشاء وتأسيس الجمعيات التعاونية وأن تكون هذه المعايير دائماً مرتبطة بالمبررات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لجمهور الأعضاء.
- العمل على إقرار واعتماد قانون التعاون الفلسطيني والذي يراعي الخصوصية الفلسطينية ليسهم بشكل مباشر في تعزيز تجربة الحركة التعاونية الفلسطينية من قبل جهات الاختصاص.

- المساعدة في إنشاء وتأسيس معهد التدريب التعاوني والذي من شأنه تقديم التدريب والتأهيل المتخصص لأعضاء التعاونيات والعاملين فيها من قبل جهات الاختصاص.
- تقديم المساعدة للتعاونيات من أجل العمل وفق مبادئ الشفافية والمساءلة لضمان جودة الأداء في عملها.
- إجراء مزيد من الدراسات المتخصصة للتعرف على الواقع الحقيقي لأوضاع الحركة التعاونية الفلسطينية.

References (Arabic & English)

- Abu alnemer, J. (2012). *The reality of the Palestinian cooperative societies and the prospects for development through the study of agricultural cooperatives in the northern West Bank*, Unpublished MA Thesis – alquds University
- Abu sandal, Fadalah & Buhairi. (2007). Entitled are failed cooperative movement in Bahrain, Bahrain
- Abdul Ghani, D. (2004). *Reading in the financial performance and value in economic institutions*, research published in the University of Ouargla, Algeria.
- Alian, A. (2002). *Balancing programs Accounting for-performance rules and application*, Cairo: Conference renovation budget and control systems on performance
- Bishi, M. (2001). *The central administrative organs in the Kingdom of Saudi Arabia with the beginning of the new century and ways of developing them*, Riyadh: Journal of Public Administration, 41(3), October 2001
- Birzeit University in coordination and cooperation with the UN Development Program and the Ministry of Planning and International Cooperation and funding from the Government of Japan, Palestine: Human Development Report 1998/1999
- Branch, B. (2013). Consultative Group to Assist the Poor (2005) the World Bank, Entitled, working with savings and credit cooperatives, and paper work, Numbered Series 0.34125, V 11(9)

- http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2006/10/27/000310607_20061027085852/Rendered/PDF/341250ARABIC0DonorBrief1251ar.pdf
- Central Bureau of Statistics and the Palestinian Ministry of Agriculture (2012). Agricultural Census of 2010, the main findings of Salfit, Palestine.
- Central Bureau of Statistics (2009). Clear olive presses - the core results, Palestine.
- Center for Continuing Education at Bir Zeit University in (2003). Entitled Review assessment of cooperative societies for credit and savings – Palestine.
- Daraghmeh, A. (2012). *The role of the cooperative movement in the Palestinian provide employment and promotion in the labor market from the viewpoint of the representatives of the cooperative societies*, Unpublished MA Thesis, ALquds University.
- Dodarawa, A. (2005). *The role of the cooperative organizations in economic development, a study published*, Journal of the Nigerian Management Studies, V 3, (2)
- Eryani, M. (1999). *Activate the supervisory role to ensure the transparency of the system of administrative and financial functioning of a government in Yemen*, Sana'a University: Journal of the Faculty of Commerce and Economics ,issue number 11 and 12
- Hayali, W. (2007). *Accounting cooperative societies, academic publications*, Arab Open, Denmark
- Hammad, A. (2005). *Evaluating the performance of financial departments in the institutions of the Palestinian Authority*, applied research on a number of government ministries in the Gaza Strip, research presented to the first scientific conference, investment and financing in Palestine between the development prospects and

challenges of contemporary Faculty of Commerce at the Islamic University

- Hammad, A. (2003). *Evaluation Methodology financial control in the public sector: a comparative study*, Ph.D. thesis, ALgezeera University, Sudan
- Ksebre, R. (2008) *Administrative and financial challenges faced by associations of savings and credit cooperative in Palestine*, Unpublished MA Thesis, ALquds University
- Kurdi, F. (2008). *An analytical study to evaluate the performance of cooperative marketing associations in the northern West Bank*, Master Thesis publication, *Journal Alkhldonah first issue of the journal - Algeria (2012)*
- Kalaawi, Gh. (1998). *Performance Audit*, Sharjah- Path of studies and consulting and publishing
- Nadari, M. (2000). *Decision-making at the administrative leaders in the Republic of Yemen: their effectiveness and the factors influencing them*, Ph.D. thesis: University of Khartoum, Faculty of Graduate Studies, Division of Business Administration published by the United Nations, Report of the International Year of Cooperatives, 2012, on the link:
<http://www.un.org/ar/events/coopsyear/about.shtml>, 2, February
- Qakor, R. (2010). *The reality of agricultural cooperatives in the West Bank and the prospects for its development*, Master Thesis - unpublished - ALquds University
- Qados, N. (2009). *The reality of financing cooperative societies and the role of unions and supporting institutions – Palestine*
- Saad Eddin, R. (2012). *The role of cooperatives in promoting the competitiveness of the local Palestinian products*, unpublished study, promotion conference advantage of local products, 2012, Al-Quds Open University, Ramallah – Palestine

- Sarsor, Sh. (2009). The reality of the capabilities of cooperative societies and the issues and strategies for capacity building – Palestine
- Shikaki, K. & Yzeed .S. (2003). *The reform of Palestinian institutions: What's New? Council on Foreign Relations of the European Commission: Project United States and the Middle East, the report of the Independent Task Force to strengthen the institutions of the Palestinian Authority*
- Selmi. A. (1995). *Administrative policies in the era of information*, Dar gareep for printing, publishing and distribution, Cairo
- Sharbah, A. (1996). *Evaluation of Yemen's experience in achieving control over the performance of the application on the public sector units and mixed*, Master Thesis: ALjazeera University
- Union of Cooperative Societies for olives and processing and marketing of its products (2010). the annual report
- Zaru, S. (2012). and the reality of the cooperative movement of Palestinian and ways of developing them from the standpoint of decision-makers and policy-makers, research publication, *the Journal-Najah National University - 26(1)*