

راهبردهایی برای رشد و توسعه شرکت‌های تعاونی

● تهیه و تنظیم: مهندس محمدرضا عباسی

داشته‌اند و از سوی دولت و مردم از حمایت و توجه بارزتر و قابل‌تأملی برخوردار شده‌اند.

گروه‌های برخوردار از تعاونی‌ها

به‌طور اساسی شرکت‌های تعاونی از دو جنبه آثار ارزشمندی برای مردم یک جامعه دارند.

الف) آثار مستقیم:

در واقع آثار مستقیم شرکت‌های

1- Cooperation

2- Participation

3- Cooperative Life

۴- *Rachdale*: برای نخستین بار در

سال ۱۸۴۴ میلادی، ۱۲ نفر از کارگران نساجی شهر راجدیل در ایالت منچستر انگلستان، برای حل مشکلات، تأمین مایحتاج زندگی خود و مبارزه با گرانی «قیمت» اجناس، پس از مدتی بررسی و همفکری به این نتیجه رسیده‌اند که یک شرکت تعاونی مصرف ایجاد کنند تا از این راه، مایحتاج خود را آسان‌تر و ارزان‌تر تهیه کنند و سود حاصله از خرید و فروش را نیز بین خود تقسیم کنند. این اولین شرکت تعاونی عصر حاضر بود که مؤسسان آن به پیشگامان راجدیل اشتها یافت.

5- Interactive

6- Cooperatives

کنونی «پیشگامان راجدیل»^۴ معرف و مسبب آن بوده‌اند.

در زندگی تعاونی، مقصد اصلی، دستیابی به «رفاه اجتماعی» با بهره‌گیری از «رفاه اقتصادی» توسط انسان‌های ذی‌نفع و مشارکت‌کننده است. به دیگر سخن، در زندگی تعاونی «انسان» محور همه امور است و بنای این زندگی، وجود نوعی ارتباط متقابل و متعامل^۵ پویا و منطقی بین مردم و نیز مردم با محیط است که نمودهای آن در همکاری و مشارکت، جلوه عینی می‌یابد. در قلمرو رخدادهای اقتصادی نیز قالب و تشکیلات سازمانی این همکاری «شرکت‌های تعاونی»^۶ نام گرفته است.

شرکت‌های تعاونی در تحولات اقتصادی - اجتماعی جهان در سطوح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی تاکنون نقش سازنده‌ای داشته‌اند. هر چند که در برخی برهه‌ها، دستخوش نابسامانی‌هایی نیز شده‌اند. در کشور ما نیز شرکت‌های تعاونی به منزله سازمان‌های مردمی در قبل از پیروزی انقلاب اسلامی نقش‌هایی را برعهده داشته‌اند. اگرچه متأسفانه ارزش و منزلت واقعی آنها مورد توجه جدی و معقول قرار نگرفت، اما پس از پیروزی انقلاب و به‌ویژه در دهه اخیر، تعاونی‌ها رشد و گسترش بیشتری

اشاره

بررسی‌ها و شواهد تاریخی نشان می‌دهند که تداوم زندگی بسیاری از جوامع انسانی تا حدود زیادی به «تعاون»^۱ مدیون است. انسان از آغاز پیدایش «زندگی اجتماعی» با یاری جستن از مشارکت^۲ و تعاون، موفق به تداوم حیات و چیرگی بر موانع رشد خود شده است. این امر، در ابتدا رویکردی ساده بود، لیکن به مرور زمان و با گسترده شدن ابعاد اقتصادی - اجتماعی زندگی، رنگ پیچیده‌ای گرفته است.

در عصر حاضر نیز گستره، اشکال و کارکردهای تعاون بیش از پیش وسعت یافته است. مثلاً در جوامع سنتی (جامعه روستایی) در مقایسه با جوامع صنعتی (شهرها) که از وسعت و ساختار اجتماعی ساده‌تر و محدودتری برخوردارند، اشکال عمیق‌تر و پویاتری از مشارکت و تعاون به چشم می‌خورد. حال آن که در شهرها ابعاد آن بسیار سطحی‌تر و پیچیده‌تر شده است.

با این وصف، به گواه تاریخ، انسان همواره به فعالیت‌های تعاونی و رفتار تعاون‌گونه احساس «نیاز» کرده است و ضرورت این امر موجب پیدایش و تداوم شکلی از زندگی شده است که امروزه «زندگی تعاونی»^۳ نام گرفته و در عصر

برخوردار خاص) نیز خواهد بود. برپایه مطالب بیان شده، می‌توان برای شرکت‌های تعاونی در مقایسه با سایر سازمان‌های اقتصادی برخی ویژگی‌های منحصر به فرد زیر را (وجوه خاص) برشمرد:

۱- مبنای پیدایش:

مبنا و عامل اساسی پیدایش تعاونی‌ها «نیاز گروهی»^۱ است. گروهی از مردم (اعضا) که برای بهبود زندگی، نیاز و کمبود مشابه و مشترکی را احساس می‌کنند، برای تأمین و برآورده ساختن آن

با یکدیگر متحد می‌شوند و یک تعاونی تأسیس می‌نمایند. مثلاً کسانی که از مشکل نداشتن مسکن رنج می‌برند، برای رفع این نیاز مشترک به اتفاق یکدیگر یک شرکت تعاونی مسکن ایجاد می‌کنند.

۲- هدف مبنا:

هر برنامه و فعالیت شرکت‌های تعاونی یک «هدف مبنا» دارد و آن برآورده ساختن نیاز عمومی و مشترک «اعضا» است. این در حالی است که در بیشتر سازمان‌های اقتصادی (غیرتعاونی) هدف مینا کسب درآمد و دادوستد برای تأمین منافع اقتصادی است.

۳- روش و اسلوب:

در تعاونی‌ها اداره امور بر روش «مشارکت مردمی» استوار است. در واقع، همه فعالیت‌ها از راه بهره‌گیری از همکاری، همیاری و خودیاری اعضا

حریفان غلبه کند، حتی‌المقدور از شکست‌رهایی یابد و تداوم و بقا حیات اقتصادی خود را تضمین کند. این رقابت نه‌فقط به سازمان‌هایی مربوط می‌شود که موضوع فعالیت‌های آنها مشابه است، بلکه همه سازمان‌های اقتصادی را با هر هدف و فعالیتی دربرمی‌گیرد. در میدان این مبارزه و رقابت، شرکت‌های تعاونی مستثنی نخواهند بود. آنها نیز می‌بایست روزبه‌روز خود را بهتر از گذشته و مطابق

○ شرکت‌های تعاونی به‌طور مستقیم (تأمین نیاز مشترک اعضا) و غیرمستقیم (اشتغال‌زایی، افزایش تولید، ساماندهی توزیع و...) آثار ارزشمندی برای جامعه و مردم به ارمغان می‌آورند.

نیاز روز مردم، تجهیز کنند تا موفق شوند، در رقابت با رقبایان در بخش‌های مختلف اقتصادی، بقا و تداوم حیات خویش را تضمین نمایند و آثار مستقیم و غیرمستقیم خود را به نحو مطلوبی در اختیار اعضا و عموم مردم قرار دهند.

وجه اختصاصی تعاونی‌ها

از منظر فلسفه تعاون و اصول و ارزش‌های اقتصاد تعاونی، اهمیت و نقش تعاونی‌ها در مقایسه با سازمان‌های اقتصادی غیرتعاونی در تأمین و گسترش «سلامت اقتصاد» و تدارک «محیط اقتصادی سالم» و عاری از آلودگی‌های رایج (گرانفروشی، تورم، احتکار، کم‌فروشی و...) برای زندگی شهروندان یک جامعه و حتی جهان نهفته است. بنابراین، سنگ‌بنای اهداف و برنامه‌های نظام اقتصاد تعاونی، نه‌تنها بهبود و اعتلای زندگی کسانی است که در تعاونی‌ها عضویت دارند (گروه‌های برخوردار خاص)، بلکه کمک به تمامی آحاد و توده‌های مردم (گروه‌های

تعاونی از بعد اقتصادی آنها نشأت می‌گیرد. در تعاونی‌ها، تعدادی از مردم (اعضا) بر پایه هدف مشخص به‌طور مشترک سرمایه‌گذاری می‌کنند و از عملکرد و نتایج فعالیت‌ها مطابق نیاز خویش بهره‌برداری می‌کنند. این فرآیند نشان‌دهنده اثر مستقیم اقتصادی تعاونی‌ها است که نصیب اعضا یا مشارکت‌کنندگان هر شرکت تعاونی می‌شود.

(ب) آثار غیرمستقیم:

از آنجا که شرکت‌های تعاونی در حکم کانون‌های اقتصادی محسوب می‌شوند، بنابراین

بر نظام اقتصاد ملی تأثیر می‌گذارند و از آن نیز تأثیر می‌پذیرند. (تعاونی‌ها در خلاء اقتصادی فعالیت نمی‌کنند)، از این رو، آثار آنها به‌طور غیرمستقیم (اشتغال‌زایی، افزایش تولید، ساماندهی توزیع و...) نصیب سایر مردم کشور نیز می‌شود.

با این وصف، می‌توان چنین تصور نمود که گروه‌های برخوردار از نتایج فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی در دو دسته کلی قابل تفکیک هستند. گروه‌هایی که بهره‌برداران «خاص»^۱ تعاونی‌ها هستند که همانا «اعضای تعاونی‌ها را تشکیل می‌دهند و دیگر «عموم مردم» هر جامعه که بهره‌برداران «عام»^۲ تعاونی‌ها محسوب می‌شوند.

با این وجود، نکته باریک و قابل تعمق آن است که در یک جامعه، آثار و ارمغان‌های مزبور به‌آسانی هم به‌دست نخواهند آمد. در جهان متحول امروز، هر سازمان اقتصادی ناچار است، بیش از پیش با دیگر سازمان‌ها «رقابت» تنگاتنگ داشته باشد تا اگر موفق نمی‌شود، بر

1- Special Group (Target Group)

2- Common Group

3- Need of Group

صورت می‌پذیرد.

□ در همه تعاونی‌ها «رفتار اجتماعی»
(تعاون و همکاری) مقدم بر «رفتار

□ هدف همه برنامه‌ها، تأمین
خواسته‌ها و نیازهای فوری (و آتی) اعضا
است.

۴- مدیریت:

مدیران
تعاونی‌ها در جو و
محیطی آزاد توسط
اعضاء انتخاب
می‌شوند و برای
مدت محدودی

○ مشارکت در حفظ، ادبیات، گسترش و توسعه
فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی، حق طبیعی و شناخته
شده اعضا است. از این رو باید از نظرات، پیشنهادهای،
ایده‌ها و انتقادهای اعضا استقبال کرد.

□ همه
برنامه‌ها، ساده بیان
می‌شوند و از
پیچیدگی
برنامه‌های
اقتصادی رایج تا

حدودی فاصله دارند.

□ همه برنامه‌ها و طرح‌های اجرایی،
از اصول تعاون، سیاست‌های بخش تعاون
(در جامعه ذریبط)، قوانین اقتصاد تعاونی
و رویکرد مشارکت جمعی متأثر است.
□ و بالاخره، برنامه‌ها از تضاد و
تناقض عاری هستند و همه ابعاد آنها برای
اعضا آشکار است و با واقعیات زندگی
آنان سازگاری و همخوانی دارد.

فعالیت خواهند داشت. در صورت
داشتن عملکرد مثبت و مناسب (جامه)
عمل پوشاندن به نیاز و خواسته‌های
اعضا، برای ادامه مدیریت آنان، اعضا
تصمیم خواهند گرفت. بنابراین مدیران
در واقع نمایندگان اعضا محسوب
می‌شوند و از این رو، شیوه مدیریت در
تعاونی‌ها نوعی مدیریت مشارکتی است.

۵- تأمین سرمایه:

سرمایه تعاونی‌ها از سوی اعضا
تأمین می‌شود. اعضای هر تعاونی تحت
عناوین مختلف (حق عضویت، خرید
سهام، سرمایه‌گذاری و...) سرمایه مالی
تعاونی ذریبط را تأمین می‌کنند. برپایه
سیاست درهای باز، همه علاقه‌مندان
می‌توانند به عضویت تعاونی موردنظر
خود درآیند، سرمایه‌گذاری کنند و از
منافع آن نیز بهره‌مند شوند.

خصیلت‌های مشترک تعاونی‌ها

گرچه شرکت‌های تعاونی با توجه به
موضوع فعالیت خود از گوناگونی زیادی
برخوردار هستند. اما، به موجب پیروی
آنها از اصول اقتصاد تعاونی در جنبه‌های
ساختاری، ارکان، روش‌ها، اهداف،
تشکیلات و... دارای ماهیت و
خصیلت‌های مشترک و مشابهی می‌باشند.
در این رابطه، با نگاهی مختصر می‌توان
پی برد، تعاونی‌ها در ابعاد و خصیلت‌های
ذیل تشابه و همسویی مشترک دارند:

اقتصادی» است. یعنی رفتار اقتصادی در
خدمت رفتار اجتماعی است. به همین
دلیل، تعاونی‌ها را سازمان‌هایی با
«ماهیت اجتماعی» نیز قلمداد می‌کنند.
□ در همه تعاونی‌ها، برنامه‌ها،
فعالیت‌ها و منابع مادی و انسانی تعاریف
یکسان و خاص دارند. این تعاریف
منبعث از اصول، فلسفه و قواعد اقتصاد
تعاونی است.

□ در همه تعاونی‌ها، هدف نخستین و
مقصد نهایی بهبود و اعتلای زندگی اعضا
با بهره‌گیری از مشارکت خود آنان،
مناسبات اقتصاد تعاونی، محیط آزاد و
اصول و فلسفه تعاون است.

□ در همه تعاونی‌ها، برای تحقق
خواسته‌های اعضا و بنیان‌گذاران، از
شیوه «اقتصاد تعاونی» بهره‌برداری
می‌شود و از این رو، تعاونی‌ها،
سازمان‌های تابعه اقتصاد تعاونی
محسوب می‌شوند.

بر این اساس، همه شرکت‌های
تعاونی به‌طور عمومی برنامه‌هایی با
ویژگی‌های مشترک دارند. مهمترین
وجوه مشترک برنامه‌های اجرایی و
عملیاتی تعاونی‌ها عبارتند از:

□ همه برنامه‌ها، داده‌های
برنامه‌ریزی را از طریق نظرسنجی و
نیازسنجی اعضا جمع‌آوری و کسب
می‌کنند. طراحی آنها نیز محصول
تصمیم‌سازی گروهی و تأیید و تصویب
اعضا می‌باشد.

راهبردهایی برای رشد و توسعه

مطالبی که بیان گردید، متضمن
برداشت‌ها، تعاریف و خصوصیات
شرکت‌های تعاونی بود. اما با وجود همه
امتیازات برشمرده شده، متأسفانه گاهی
عملکرد برخی از تعاونی‌ها به نسبت
ضعیف می‌باشد و تعاونگران و دلسوزان
تعاون را متأثر و مأیوس می‌سازند.

کارشناسان و صاحب‌نظران بر پایه
بررسی‌ها و شواهد متعدد، دلایل ضعف
عملکرد تعاونی‌ها و نیز فاصله گرفتن آنها
از اصول اقتصاد تعاونی را در هر جامعه
متأثر از مدیریت شرکت‌های تعاونی
(مدیریت سطوح خرد) و نیز مدیریت
دولت در بخش تعاون (مدیریت کلان)
می‌دانند. در واقع، گرچه می‌توان عدم
موفقیت برخی تعاونی‌ها (و مآلاً بخش
اقتصاد تعاونی) را به علل بی‌شماری
نسبت داد، اما، عملکرد نامناسب برخی
مدیران تعاونی و تصور دولت (مدیران
بخش) دو عامل اصلی‌تر محسوب

می‌شوند.

برخی راهبردهایی که می‌تواند از سوی مدیریت خرد و مدیریت کلان اعمال گردد و در تقویت، رشد و توسعه تعاونی‌ها و در نتیجه اقتصاد تعاونی هر جامعه اثرگذار باشد، بدین شرح است:

الف) راهبردهایی برای مدیران تعاونی‌ها

■ شرکت‌های تعاونی برای حل مشکلات و نیز اصلاح و تبدیل

فعالیت‌ها، باید کار را از نقطه‌ای آغاز کنند که اعضاء قرار گرفته‌اند. در همه مراحل مختلف تصمیم‌سازی، تنظیم و اجرای برنامه‌ها و به‌ویژه نیازسنجی و برنامه‌ریزی می‌بایست از اعضا و ایده‌ها و نظرات آنان سود جست. اثبات شده است که مشارکت اعضا در طرح‌ریزی برنامه‌ها، نتایج ذیل را به ارمغان می‌آورد: ۱) افزایش آگاهی و آشنایی اعضا از برنامه‌های تعاونی و در نتیجه موافقت آنان با برنامه‌ها و میل به پذیرش نتایج حاصله.

۲) افزایش آگاهی اعضا از آخرین وضعیت تعاونی و برنامه‌های جدید آن.

۳) تقویت روحیه اعتماد به نفس در اعضا و جلب اعتماد آنان نسبت به مدیران و عملیات تعاونی.

۴) تقویت نوآوری و ابتکار در میان اعضا و در نتیجه ایجاد مطلوبیت و افزایش کارایی و اثربخشی عملکرد تعاونی.

■ شرکت‌های تعاونی که از منابع مالی به نسبت محدودی برخوردارند، برای نیل به اهداف خود می‌بایست توسعه فعالیت‌ها را در گام نخست از پروژه‌های اقتصادی کم‌هزینه، کوچک،

مبتنی بر سلیقه و فرهنگ اعضا و... آغاز کنند. از این راه، موفقیت آنان تضمین خواهد شد.

■ شرکت‌های تعاونی برای نیل به موفقیت می‌بایست مؤلفه‌های مردم‌شناسی را مورد توجه قرار دهند. از جمله برای خشنودسازی اعضا و جلب

○ شرکت‌های تعاونی با وجود تنوع فعالیت‌های خود، اما به لحاظ پیروی از اصول اقتصاد تعاونی در جنبه‌های سافت‌تاری، ارکان، روش‌ها، اهداف، تشکیلات و... ماهیت و فصلت‌های مشترک و مشابه دارند.

مشتری بیشتر، توجه به علایق، نیازهای محسوس، الگوهای مصرف محلی، فرهنگ بومی، هنجارهای اجتماعی و... ضروری است.

■ شرکت‌های تعاونی همانند هر سازمان دیگری، جهت نیل به اهداف پیش‌بینی شده، نیاز به استفاده صحیح، عملی و کاربردی از منابع موجود دارند. از این رو، «مدیر» لایق فردی است که سعی می‌کند از طریق تلفیق علم، تجربه، هنر و فنون مدیریت و با اتخاذ تدابیر و سیاست‌های مناسب، برنامه‌های عملی مناسبی را تنظیم کند و به اجرا گذارد.

■ شرکت‌های تعاونی باید از مشارکت مردم و به‌ویژه اعضا در سرمایه‌گذاری و تأمین و توسعه منابع خود، بهره‌برداری دقیق‌تری به عمل آورند. «شیشه عمر» تعاونی‌ها، «مشارکت» اعضا و مردم است. اگر انگیزه نیرومند مشارکت آنان برای توسعه فعالیت‌ها تضعیف شود، تعاونی‌ها با مشکلات بسیار حادی مواجه خواهند شد.

■ شرکت‌های تعاونی نباید مروج الگوهای مصرف غیربومی و بیگانه باشند. الگوهای مصرف کشورهای بیگانه و خاصه کشورهای غربی، زیاده‌طلبی و

حرص و آز را در انسان تقویت می‌کند. ضمن آن که این امر مناسب شأن تعاونی‌ها نیست، موجب تشدید فشار بر تعاونی‌ها شده و ممکن است در مراحل پیشرفته، موجب از هم‌گسستگی فعالیت‌ها و بی‌نظمی و فروپاشی سازمان تعاونی‌های مبتلابه شود.

■ شرکت‌های

تعاونی در امر حیاتی تصمیم‌گیری برای دادوستدها، باید دقت و توجه کافی داشته باشند.

نکاتی مانند بررسی، ارزیابی، تأمل، مقایسه، شکیبایی، قاطعیت، مشورت، نیاز اعضا و... باید در تصمیم‌گیری‌های مدیران دخالت داشته باشد. بنابراین، ضروری است مدیران تعاونی‌ها به این مسؤولیت مهم واقف باشند و از همه اطلاعات، مهارت‌ها و تجربیات خود و اعضا بهره‌برداری کافی به عمل آورند.

■ شرکت‌های تعاونی برای توسعه و گسترش فعالیت‌ها و پرداختن به فعالیت‌های نو و جدید، می‌بایست «موافقت» اعضا را جلب کنند. مشارکت در حفظ، احیاء، گسترش و توسعه فعالیت‌ها، حق طبیعی و شناخته شده اعضا است. به این ترتیب، باید از نظرات، پیشنهادهای، ایده‌ها و انتقادهای آنان استقبال و تلاش کرد این طرز تلقی را که «کارها تنها به دست چند مدیر و کارمند صورت می‌گیرد» از اذهان اعضا پاک شود.

■ شرکت‌های تعاونی نماد عینی و ملموس «ارتباط»^۱ گروهی از مردم یک جامعه است. بر این اساس، مدیران باید تلاش کنند از یک سو، اعضای تعاونی

ذریع را بیش از پیش افزایش دهند و از سوی دیگر، تدابیری بیندیشند که ارتباط پویا و مؤثر آنان کاهش نیابد و به مخاطره نیفتد.

■ شرکت‌های تعاونی برای «ارزیابی»^۱ درست و دقیق مشکلات و بررسی دلایل بروز و پدید آمدن آنها باید به یاری اعضا

متکی باشند. مدیران با کمک اعضا موفق خواهند شد از وضعیت موجود تعاونی، اطلاعات موثق و واقعی را کسب کنند و به اتخاذ سیاست‌ها، برنامه‌ها و راه‌حل‌های عملی توأم با نوآوری نایل شوند. شناخت آسیب‌ها با همکاری اعضا موجب می‌گردد، مدیران و اعضا در زمینه حل مشکلات، به درک متقابل برسند و این خود بسیاری از مشکل‌ها را از سر راه آنان برخواهد داشت.

■ هر شرکت تعاونی همانند واحدهای اقتصادی پیشرو، باید اصول «مدیریت علمی»^۲ را به اجرا گذارد. اصول مدیریت متضمن عناصر و اجزای مختلفی است. (بازاریابی، بازرگانی، امور مالی و...) که عملکرد یک تعاونی نتیجه ترکیب این عناصر و اجزا می‌باشد. اگر مدیران تعاونی‌ها از اصول مدیریت علمی و فنی اطلاع کافی داشته باشند، می‌توانند در جهت افزایش عملکرد مطلوب و بهره‌وری^۳ از منابع اعضا، برنامه‌های متناسب را طرح‌ریزی کنند و با اجرای منطقی این برنامه‌ها، هزینه‌های تمام‌شده را کاهش دهند و کیفیت کالا و خدمات را به نفع اعضا ارتقا بخشند.

■ شرکت‌های تعاونی برای موفقیت باید همواره مسیری پویا و توسعه‌ای را پیمایند. بر این اساس، مدیران تعاونی‌ها باید در فرآیند فعالیت‌ها به‌طور مداوم و

مستمر به امر «بهبود روش‌ها» اهمیت دهند. برخی عواملی که رعایت این راهبرد را الزامی می‌سازد، عبارتند از:
۱. وضعیت پیچیده و نابسامان اقتصاد

برنامه‌های مدون، مشخص و نظارت شده است. مردمی آگاه که بیش، دانش و مهارت لازم و کافی را برای مشارکت آگاهانه داشته باشند. این در حالی است

که در برخی کشورها، هنوز هم دخالت تشکیلات دولتی در اداره امور تعاونی‌ها مشاهده می‌شود که همه امور آنها

توسط نمایندگان دولتی انجام می‌شود و مردم نقش قابل ملاحظه و چشمگیری در اداره امور تعاونی خود ندارند.

دولت‌ها باید این تفکر و تلقی را در خود تقویت کنند که اداره امور تعاونی‌ها از «روش دولتی» به «مشارکت مردمی» تبدیل شود و امور هر تعاونی به اعضای آن سپرده شود.

■ با عنایت به این که جمعیت فزاینده اعضای تعاونی‌ها را توده‌های محروم تشکیل می‌دهند، آنها باید بر نقش و مسؤلیت خویش تا حد تسلط آگاهی یابند تا با توانمندی مناسب در جریان فعالیت‌ها، فرآیند آسیب‌شناسی عملکرد تعاونی خود را به درستی و بینش عمیق‌تری طی کنند. از این رو، آموزش مردم (قبل از عضویت و بعد از آن) می‌تواند یکی از عوامل بنیانی آماده‌سازی اعضای جدید برای تلاش در توسعه تعاونی‌ها تلقی گردد و استفاده صحیح از منابع و سازمان تعاونی را میسر سازد.

■ یکی از مشکلات عمده تعاونی‌های نوپا، کمبود سرمایه است. اما، مهمتر از آن، به دلیل نداشتن تجربه کافی، بسیاری از اعضای تعاونی‌ها هنوز

○ شرکت‌های تعاونی برای حل مشکلات و اصلاح و تعدیل فعالیت‌ها باید کار را از نقطه آغاز، یعنی اعضا شروع کنند و در تمام مراحل تصمیم‌سازی، تنظیم و اجرای برنامه‌ها از ایده‌ها و نظرات اعضا استفاده کنند.

امروز.

۱. محدودیت منابع اعضا.

۲. مراجعه روزافزون ارباب رجوع غیرعضو (که برای تأمین نیازهای خود به تعاونی‌ها مراجعه می‌کنند).

۳. تقاضای روزافزون اعضا برای تهیه مایحتاج خویش از تعاونی خود.

۴. رقابت‌های موجود در دنیای کنونی اقتصاد.

■ شرکت‌های تعاونی برای مدیریت و رهبری کارآ و مؤثر، به هدایت و هماهنگی اعضا و کارکنان و نیز تجهیز شدن به مهارت‌های انسانی، ادراکی و فنی نیاز دارند. هنر کار کردن با دیگران به ویژه نقش مهم ارتباط انسانی با استفاده از یافته‌های روانشناسی اجتماعی و مردم‌شناسی، راهکارهای مؤثر ارتباطی را در اختیار قرار خواهد داد. از این راه، تعاونی‌ها روزبه‌روز به سوی مردمی شدن به پیش خواهند رفت.

(ب) راهبردهایی برای دولت‌ها

■ توده‌های مردم به عنوان مؤسسان و بهره‌برداران واقعی تعاونی‌ها، عامل اصلی رونق فعالیت‌ها و سرعت بخشیدن به آهنگ رشد و توسعه اقتصاد تعاونی هستند. از این رو، تنها راه نیل به اهداف اصیل و اصولی این نظام اقتصادی، مشارکت فعال و داوطلبانه مردم در قالب

1- Assessment

2- Scientific Management

3- Productivity

فناقد اطلاعات کسافی در زمینه مسئولیت‌های خود و قواعد و مقررات تعاونی‌ها می‌باشند. پیدایش و گسترش برخی ضعف‌ها و آسیب‌ها در تعاونی‌ها به همین موضوع برمی‌گردد. به نحوی که در تعاونی‌های مبتلا به بستر رشد و گسترش اقتصاد پویا و مردمی در وضعیت مخاطره‌آمیزی قرار می‌گیرد. راهکار مناسب برای حل معضلات این گروه از تعاونی‌ها، آموزش اعضا و مدیران و نیز آشنا ساختن و توجیه نمودن آنان در موضوعات «قوانین و مقررات» و قواعد اقتصاد تعاونی از سوی دولت‌ها است.

■ انسان اشرف مخلوقات است. به موجب آیه شریفه «انَّ اَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللّٰهِ اَتْقٰیكُمْ» انسان‌ها فقط بر پایه تقوا و عملکرد خود می‌توانند بر هم رجحان داشته باشند. رنگ، نژاد، زبان، جنسیت، ملیت و... هیچیک ملاک برتری نیست. پس همه انسان‌ها می‌توانند به سوی کمال حرکت کنند و از مواهب خداوندی بهره‌مند شوند. با این وصف، دولت‌ها باید بستر رشد همه انسان‌ها (اعضا و مردم) را در جنبه‌های ذیل هموار سازند: ۱- تأمین سهم عادلانه همه مردم از ثروت و منابع عمومی.

۲- حق حاکمیت و دخالت در تصمیم‌گیری و تعیین سرنوشت خویش. ۳- آتیه و تدارک محتمل مناسب رشد و ترقی برای همه، به ویژه توده‌های محروم و مستضعف.

گفتنی است، مشارکت و بهره‌برداری مردم از اقتصاد و تعاونی، موارد فوق را در برخی ابعاد اقتصادی و اجتماعی فراهم می‌سازد. بنابراین دولت‌ها می‌بایست ضمن توسعه و گسترش اقتصاد تعاونی، بستر مناسب را برای پیوستن همه مردم به آن فراهم سازند.

■ کمبود تولید، کیفیت نامناسب کالا و خدمات، تورم، نابسامانی‌های توزیع

و... عوارض سوء اقتصادی هستند که سبب شده است بخش عمده مردم به دلیل کمبود درآمد و فقدان دسترسی به محصولات مناسب و ارزان، به سوی تعاونی‌ها گرایش پیدا کنند. دولت‌ها باید از این استقبال و حسن مشارکت برای انجام پروژه‌های تعاونی استفاده‌های شایانی به عمل آورند.

■ انسان به عنوان یکی از عناصر مهم ساختار تعاونی‌ها، نقش بسیار مهمی در تغییر و تحولات اقتصادی دارد. وی منشأ بسیاری از رخدادهای صحنه‌های اقتصادی است. اطلاع از چگونگی روابط و گرایش مردم به تعاونی‌ها، نکته‌ای است که بهبودسازی آن، به مطالعه و بررسی کافی نیاز دارد. در غیر این صورت، شناسایی اهداف، نیاز و انتقادات مردم و پیوستن آنان به تعاونی‌ها بسیار مشکل خواهد شد و به این ترتیب، هویت مردمی تعاونی‌ها نیز زایل خواهد شد. در واقع ممکن است تعاونی‌ها از اصالت و مردمی بودن خود فاصله گرفته و به سوی دولتی شدن (عارضه‌ای که بسیاری از کشورها با آن مواجه شده‌اند) سوق یابند.

■ به منظور ایجاد پشتوانه‌ای محکم برای حفظ، نگهداری، گسترش و توسعه فعالیت تعاونی‌ها، باید همه اعضا با آگاهی کامل، مدیران را یاری رسانند. در واقع دولت‌ها از طریق تدوین برنامه‌ها و قواعد مناسب، باید زمینه‌هایی را فراهم سازند تا تعاونی‌ها سه نکته ذیل را مورد توجه و دقت قرار دهند:

۱- توسعه فرهنگ مشارکت و مسئولیت‌پذیری اعضا برای مشارکت در اداره امور تعاونی‌ها.

۲- آگاه ساختن اعضا از ارمغان‌های مشارکت و اهمیت آن در نیل به اهداف و خواسته‌هایشان.

۳- الزام بهره‌گیری مدیران تعاونی‌ها از مشارکت اعضا در فرآیند فعالیت.

■ شرکت‌های تعاونی از جمله سازمان‌هایی هستند که در عرصه اقتصاد (تولید، توزیع و عرضه کالا و خدمات) می‌توانند به منزله یکی از سازمان‌های تأمین‌کننده نیازهای ضروری مردم، بدون هرگونه وابستگی خارجی و اختلال در نظام اقتصادی یک جامعه، جایگاه و منزلت ویژه‌ای داشته باشند. بنابراین ضروری است دولت‌ها، به منزله یک حرکت مردمی، حمایت و پشتیبانی از تعاونی‌ها را در دستور کار خود قرار دهند. از این راه، روند توسعه اقتصاد ملی تسریع خواهد شد.

منابع:

1. "Planning Programs and Projects for Cooperatives", FAO, Rome (1991).
2. "Plan of Action for Peoples Participation in Rural Development", FAO (1991).
3. "Participation Monitoring and Evaluation", Hand Book for Training Field Workers, Bangkok, (FAO), 1988
4. Mowbay, Russel, "Cooperative Extension Service", H.C. Sander Hall, INC, Englewood Chiffs, USA (1966)