

## بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی مطالعه موردی: شرکت تعاونی مصرف کارکنان اداره راه و ترابری استان کرمان

علی اصغر مقصودی<sup>1</sup>

(تاریخ دریافت 1389/6/7، تاریخ پذیرش 1390/3/25)

### چکیده

در آغاز قرن بیست و یکم، شرکت‌های تعاونی مصرف، به‌عنوان پیشگام نهضت تعاون و اولین نوع رسمی شرکت‌های تعاونی در جهان، همچون انواع دیگر شرکت‌های تعاونی، با بحران‌هایی چون بحران سرمایه، ایدئولوژی، مشروعیت و مدیریت مواجه هستند. این بحران به‌حدی جدی است که فلسفه وجودی آن‌ها را نیز تحت‌الشعاع قرار داده است. این شرایط بر بیشتر کشورهای دنیا از جمله ایران حاکم است. اتحادیه بین‌المللی تعاون<sup>2</sup> به‌عنوان مهم‌ترین مرجع رسمی نهضت تعاون در جهان، معنی‌داری ساختن عضویت اعضا در شرکت‌های تعاونی را کارسازترین راه‌کار جهت رویارویی با این بحران‌ها می‌داند. به همین دلیل، کمیته بین‌المللی تحقیقات این اتحادیه، مطالعات گسترده‌ای انجام داده و از کشورهای عضو نیز خواسته است تا تحقیقات مشابهی را انجام دهند. این پژوهش به پیروی از این رویکرد جهانی برای بنای چارچوب نظری خود مفاهیم و نظریه‌های مرتبط با مشارکت و عوامل مؤثر بر آن را با تأکید بر سرمایه اجتماعی به‌طور عام و همین مفاهیم را با تأکید بر سرمایه اجتماعی در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی به‌طور خاص مورد بحث و بررسی قرار داده است. با توجه به تأثیر عوامل زمینه‌ای بر مشارکت و نیز ضرورت انعطاف‌پذیری روش مورد استفاده این تحقیق، رویکرد غالب در انجام این پژوهش کیفی است، اما از روش‌های کمی نیز استفاده شده است. گردآوری اطلاعات با بهره‌گیری از انجام مطالعه موردی ابزاری و توضیحی و استفاده از ابزارهای مشاهده نظام‌مند و غیر مداخله‌ای، پرسش‌نامه و مصاحبه طراحی‌شده و بررسی اسناد انجام گرفته است. نمونه‌گیری از اعضا جهت تکمیل پرسش‌نامه تصادفی است و با همه اعضای هیئت مدیره، بازرسان و مدیر عامل مصاحبه هدفمند و طراحی‌شده انجام گرفته است. تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از تحلیل محتوا و بهره‌گیری از الگوی بهره‌گیری قیاسی مقوله‌ها انجام گرفته است تا در نهایت، به نظریه‌ای زمینه‌ای بینجامد. نظریه‌ای که بتواند برای افزایش مشارکت اعضا در تعاونی‌های مصرف کارمندی به کار گرفته شود.

راه‌کارهای پیشنهادی برای افزایش مشارکت اعضا در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی، با رویکرد افزایش سرمایه اجتماعی در دو شکل شناختی<sup>3</sup> و ساختاری<sup>4</sup> در حوزه‌های دارای زمینه و ظرفیت تحقق مشارکت اعضا در این نوع شرکت‌ها، ارائه شده است.

واژگان کلیدی: مشارکت، عضو، سرمایه اجتماعی، شرکت تعاونی مصرف کارمندی.

### مقدمه

اصول و ارزش‌های اساسی تعاون، مبین ضرورت و اهمیت کارکردهای اجتماعی شرکت‌های تعاونی است. اما متأسفانه از آغاز تشکیل شرکت‌های تعاونی در ایران تاکنون، همواره شاهد توجه بیش از حد به کارکردهای اقتصادی و غفلت از کارکردهای اجتماعی این بنگاه‌های اجتماعی - اقتصادی بوده‌ایم.

شرکت‌های تعاونی مصرف به‌عنوان فراگیرترین نوع تعاونی‌ها در ایران نیز از این قاعده مستثنا نبوده‌اند. تأکید صرف بر جنبه‌های اقتصادی این نوع تعاونی‌ها، کارکرد آن‌ها را تا حد فروشگاه کاهش داده است که البته در این زمینه هم تنها تعداد کمی از این نوع

1. دکترای جامعه‌شناسی و عضو گروه‌های پژوهشی جامعه‌شناختی مطالعات شهری - روستایی و مسائل زنان و خانواده دانشگاه شهید باهنر کرمان،

a.a.maghsoudi@uk.ac.ir

2 International Co-operative Alliance

3 Cognitive

4 Structural

تعاونی‌ها موفق بوده‌اند. این ناکارایی اقتصادی و اجتماعی خصوصاً در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی با وضوح بیشتری به چشم می‌خورد. البته گفتنی است که این مشکل خاص ایران نیست و از بعدی جهانی برخوردار است و چنان اهمیت یافته که از آن به‌عنوان بحران یاد می‌شود.

بنا به نظر صاحب‌نظران حوزه تعاون، یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر این بحران، توسعه نیافتن مردم‌سالاری، معنی‌دار نبودن عضویت اعضا و بالطبع وضعیت نامطلوب مشارکت در این بنگاه‌های اجتماعی - اقتصادی است که امکان استفاده از نیرویی عظیم را که در اعضا و کارکنان تعاونی‌ها نهفته، از بین برده است.

لمس این بحران در سطح جهانی، اتحادیه بین‌المللی تعاون<sup>5</sup> را بر آن داشته تا به یاری مرکز مطالعات تعاونی دانشگاه ساسکاچوان<sup>6</sup>، به انجام طرح بین‌المللی مشترکی دربارهٔ دموکراسی تعاونی تحت عنوان "مشارکت مردمی در سازمان‌های تعاونی"<sup>7</sup> مبادرت ورزد که نتایج یافته‌هایش در سال 1995 منتشر شد. این تحقیق در پنج کشور کانادا، ژاپن، سوئد، بریتانیا و ایتالیا انجام گرفت و اتحادیه بین‌المللی تعاون بر اجرای آن در سایر کشورها تأکید دارد.

متأسفانه عملکرد تعاونی‌های مصرف و خصوصاً تعاونی‌های مصرف کارمندی و آمار، ارقام و گزارش‌های مربوط به مشارکت اعضا در امور تعاونی‌ها، مؤید ناکارایی اقتصادی و به‌ویژه ناکارایی اجتماعی اکثر این نوع تعاونی‌ها در ایران است. بنابراین ضرورت داشت به درخواست کمیته تحقیقات اتحادیه بین‌المللی تعاون پاسخ دهیم و پژوهشی مشابه با آنچه در پنج کشور پیش‌گفته انجام شد، صورت دهیم. به‌یقین، نوسازی و تجدید ساختار شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی به طور عام و تقویت سرمایه اجتماعی در آن‌ها به طور خاص، می‌تواند منجر به بهبود وضعیت مشارکت اعضا در این شرکت‌ها شود.

این پژوهش بر آن بوده تا با نیم‌نگاهی به پروژه پیش‌گفته، در قالب چارچوبی نظری که نشئت‌گرفته از مفاهیم و نظریه‌های مرتبط با مشارکت است، با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی در بنگاه‌های اقتصادی و اجتماعی و با بهره‌گیری از مطالعه موردی، به شیوه‌ای ژرف‌انگر به بررسی عوامل مؤثر مشارکت اعضا در یکی از شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی بپردازد و در نهایت، راه‌کارها و اقداماتی عملی را برای ارتقای سطح مشارکت اعضا ارائه کند.

### بررسی پیشینه

مشارکت در حیات اجتماعی انسان سابقه‌ای کهن و دیرینه دارد. مشارکت مؤلفه‌ای کلیدی در رویکردهای جدید توسعه در ابعاد متنوع، چندگانه و در عین حال پویا و متحول خود و به‌عنوان فرآیندی عمیق و چندسویه در اشکال غایتی و ابزاری فرآیند توسعه، مورد بررسی و کاوش قرار می‌گیرد (غفاری و نیازی، 1385: 11).

به لحاظ فلسفی، مهم‌ترین دیدگاه‌های موجود در مورد مشارکت، آن را هم به‌عنوان ابزار و هم هدف می‌نگرند. ابزار می‌تواند برای سهیم کردن مؤثرتر و مستمر مردم (یا در بعد کوچک‌تر اعضای بنگاه اقتصادی - اجتماعی) در تصمیم‌گیری‌ها مورد استفاده قرار بگیرد. هدف بودن مشارکت نیز به این معناست که در نهایت مردم را صاحب اختیار و قدرت<sup>8</sup> می‌کند و قدرت تأثیرگذاری مردم یا اعضا را بر موقعیت خود تضمین می‌نماید.

از ویژگی‌های مفهوم مشارکت باید به گستردگی آن و وجود تفسیرهای متعدد از آن اشاره کرد. مهم‌ترین وجوه تعاریف و دیدگاه‌های موجود در باب مشارکت را می‌توان در برخی از این تعاریف و دیدگاه‌ها یافت: سهمی در چیزی یافتن و از آن سود بردن در تعریف آلن بیرو (1366: 257)، مداخله و نظارت در تعریف آلموند و پاول (1380: 138)، توزیع مجدد قدرت و ثروت در دیدگاه

5 ICA

6 Saskatchewan

7 Democratic Participation in Cooperative Organizations

8 Empowerment

الغمنی (1372: 60)، توزیع مجدد قدرت در دیدگاه آرنستاین (اوکلی و مارسدن: 1370: 33)، عمومیت - یکپارچگی، عمومیت - چندگانگی، چندبعدی و چندفرهنگی بودن در تعریف گائوتری (گای، 1371: 62-63) و داوطلبانه، انتخابی و غیرانتفاعی بودن در دیدگاه اکسلرد (1950: 14).

غفاری و نیازی (1385: 18) با بهره‌گیری از این تعاریف و دیدگاه‌ها، مشارکت اجتماعی را "کنش آگاهانه، داوطلبانه، جمعی و کم‌وبیش سازمان‌یافته افراد و گروه‌ها در جهت اهداف، نیازها و منافع جمعی" تعریف می‌کنند.

از آغاز نهضت تعاون تاکنون مشارکت از اصول بنیادی مورد توجه این نهضت بوده است. این مفهوم را در اصول مصوب اتحادیه بین‌المللی تعاون نیز می‌توان یافت. اصول هفت‌گانه‌ای که دوام و پایایی نهضت تعاون مستلزم رعایت آنهاست:

- 1) عضویت داوطلبانه و آزادانه<sup>9</sup>
- 2) نظارت دموکراتیک اعضا<sup>10</sup>
- 3) مشارکت اقتصادی اعضا<sup>11</sup>
- 4) خودمختاری و استقلال<sup>12</sup>
- 5) آموزش، پرورش و اطلاعات<sup>13</sup>
- 6) تعاون بین تعاونی‌ها<sup>14</sup>
- 7) توجه به جامعه<sup>15</sup>

گرچه ارزش‌های اصلی نهفته در پس این اصول، برابری و انصاف هستند و هریک از این اصول به نحوی با مردم‌سالاری و مشارکت اجتماعی مرتبط‌اند، اما اصل دوم ارتباط نزدیک‌تری با مشارکت مورد نظر ما دارد.

طبق اصل دوم یعنی نظارت دموکراتیک اعضا، تعاونی‌ها سازمان‌هایی دموکراتیک هستند که اعضایشان بر آن‌ها نظارت دارند. اعضای که فعالانه در سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌کنند. مردان و زنانی که اعضا به‌عنوان نماینده انتخاب می‌کنند، در قبال آن‌ها پاسخگوی‌اند. در تعاونی‌ها اعضا از حق رأی مساوی برخوردارند (هر عضو یک رأی) و تعاونی‌ها در سطوح دیگر نیز به شیوه‌ای دموکراتیک سازمان می‌یابند (بیرچال، 1389: 100).

مفهوم مشارکت در تعریف شرکت تعاونی نیز حضور چشمگیری دارد. بنا به تعریف نهضت بین‌المللی تعاون، شرکت تعاونی به گروهی از افراد گفته می‌شود که نیروی کار و توانایی‌هایشان را در قالب طرحی مشترک یک‌کاسه کرده‌اند تا از منافع مشترک خود دفاع کنند یا بر آن‌ها بیفزایند. اعضای تعاونی صاحبان سرمایه‌ای هستند که حاصل تلاش و تشریک مساعی آنهاست.

در حالی که تمام سازمان‌ها بیشتر متکی بر حفظ منافع اعضایشان هستند، شرکت‌های تعاونی متضمن فرآیندی از مشارکت نیز هستند که در آن اعضا "طرفیت‌ها"ی شخصی خود را هم به لحاظ اقتصادی، هم به لحاظ دانسته‌ها و هم به لحاظ حرفه‌ای یک‌کاسه کرده‌اند. حاصل جمع این ظرفیت‌ها و ترتیب نظام‌مند و خلاقانه آن‌ها در سازمان و همچنین تعامل بین آن‌ها باعث ایجاد مجموعه‌ای از نیروافزایی<sup>16</sup> می‌شود که افزایش توانایی تعاونی در پاسخگویی به نیاز بازار را در پی دارد.

هر بنگاه رقابتی برای دستیابی به اهداف خود، به مشارکت و همخوانی کارکنانش با اهداف بنگاه نیازمند است. در واقع، بخش اعظم نظریه مدیریت به چگونگی ایجاد انگیزه و درگیر ساختن نیروی کار می‌پردازد. اما چنین مشارکتی در تعاونی‌ها امری بدیهی

9 Voluntary and Open Membership

10 Democratic Member Control

11 Member Economic Participation

12 Autonomy and Independence

13 Education, Training and Information

14 Co-operation among Co-operatives

15 Concern for Community

16 Synergy

است، زیرا اهداف سازمان با اهداف خود اعضا همخوانی دارد. مشارکت در شرکت‌های تعاونی، کارکنان را که عضو شرکت نیز هستند، قادر می‌سازد تا با درک کامل نقش‌شان در این همیاری، خود را به طور کامل درگیر جنبه‌های تولیدی و سازمانی شرکت تعاونی کنند.

سرمایه اجتماعی نیز از مفاهیمی است که توجه به آن تأثیر شگرفی بر شکل‌گیری و تقویت فرآیند مشارکت در شرکت‌های تعاونی دارد. مفهوم سرمایه اجتماعی در اصل در آثار دو جامعه‌شناس آمریکایی، جیمز کلنن و پیر بوردیو، مطرح شد. از نظر کلنن، سرمایه اجتماعی را می‌توان بر اساس کارکرد آن تعریف کرد. این مفهوم دارای ذاتی چون سایر سرمایه‌ها نیست. سرمایه اجتماعی مولد است و با غیبت آن، نیل به اهداف از پیش تعیین شده میسر نیست. سرمایه اجتماعی در روابط بین افراد نهفته است. گروه‌هایی که اعضایشان به یکدیگر اعتماد زیادی دارند خود موجد اعتمادند (کلنن، 1998: 98).

از نظر پیر بوردیو، سرمایه اجتماعی «جمع منابع حقیقی و مجازی متعلق به فرد یا گروه است که از طریق شبکه‌ای از روابط کم‌وبیش نهادی‌شده ناشی از آشنایی و تشخیص متقابل ایجاد شده است» (بوردیو، 1992: 47). ولادیسلاو والتینو (2004: 18) در تلاشی که برای نظریه‌پردازی در حوزه سازمان‌های تعاونی انجام داد، تمایزی روش‌شناختی بین دو شکل سرمایه اجتماعی یعنی شکل ساختاری (نقش‌ها، شبکه‌ها و ساختارهای اجتماعی) و شکل شناختی (هنجارها و ارزش‌های مشترک، اعتماد، نگرش‌ها و عقاید) قائل شد.

تعاونی‌ها به‌عنوان سازمان‌هایی که اساس‌شان سرمایه اجتماعی است، نمایشگر سطح بالایی از سرمایه اجتماعی هستند. آن‌ها برای تضمین عملکرد خوبشان، به مقدار زیادی سرمایه اجتماعی نیاز دارند. از این رو، اگر همیشه مقدار مناسبی سرمایه اجتماعی در تعاونی وجود داشته باشد، مزیت تعاونی مشاهده خواهد شد.

روابط بین شخصی سهامداران، نقشی اساسی در تعیین کارایی سازوکارهای اداره تعاونی دارد. مزیت دیگر سازمان‌های تعاونی مبتنی بر سرمایه اجتماعی، از بین بردن رفتارهای فرصت‌طلبانه در درون تعاونی است. اصول تعاونی به‌عنوان ابزارهای اداره تعاونی، می‌توانند نقشی حیاتی در ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان‌های تعاونی ایفا کنند.

سرمایه اجتماعی دارای دو شکل ساختاری و شناختی است. این دو شکل سرمایه اجتماعی تأثیر شگرفی بر مشارکت اعضا در شرکت‌های تعاونی دارند. شکل شناختی موجب ایجاد و تقویت آگاهی و شناخت افرادی می‌شود که به طور مستقیم یا غیر مستقیم با امور تعاونی سروکار دارند. اعضا، اعضای هیئت مدیره، بازرسان، مدیر عامل و کارکنان تعاونی از جمله این افراد هستند. شکل ساختاری سرمایه اجتماعی موجب فراهم‌آمدن سازوکارهایی است که به لحاظ ساختاری برای تسهیل فرآیند مشارکت اعضا ضروری‌اند. با ایجاد و تقویت این دو شکل سرمایه اجتماعی، مشارکت اعضا متأثر از شناخت ایجادشده و نیز ساختارهای فراهم‌شده محقق می‌شود. در هر دو شکل سرمایه اجتماعی، ما در پی نقش‌های خاص و شبکه‌های اجتماعی خاص به‌عنوان ساختار و چارچوبی برای عمل و نیز هنجارها، ارزش‌ها، نگرش‌ها و باورهای مشترک به‌عنوان مبنای عمل هستیم. از این رو می‌توان پی برد که رابطه مستقیمی بین سرمایه اجتماعی و مشارکت در شرکت‌های تعاونی وجود دارد. تقویت سرمایه اجتماعی از طریق رعایت اصول تعاون به تقویت شکل شناختی سرمایه اجتماعی می‌انجامد که مبنایی است برای آگاهی اعضا و بالطبع عامل مهمی برای افزایش مشارکت آن‌هاست. تقویت شکل ساختاری سرمایه اجتماعی نیز به مهیاشدن چارچوبی پایدار برای اعضا می‌انجامد که امکان بروز رفتار مشارکتی آن‌ها را فراهم می‌آورد.

مشارکت اعضا در شرکت‌های تعاونی مصرف در چندین حوزه تبلور می‌یابد و عوامل متعددی بر آن تأثیر دارند. خرید از شرکت تعاونی یکی از جنبه‌های عینی مشارکت اعضاست. کیفیت کالا، تنوع کالا، قیمت کالا، عرضه کالاهای سهمیه‌ای، اعطای تسهیلات به اعضا جهت خرید کالا، برخورد فروشندگان و اطلاع‌رسانی از مهم‌ترین عواملی هستند که بر خرید اعضا از شرکت تعاونی تأثیر دارند.

شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده یکی دیگر از حوزه‌های مشارکت اعضا در شرکت‌های تعاونی مصرف است. مکان برگزاری، زمان برگزاری، نحوه پذیرایی، سازوکارهای تشویقی، اطلاع‌رسانی، باور اعضا و اعتماد و اطمینان به عملکرد هیئت مدیره نیز از مهم‌ترین عواملی هستند که بر شرکت اعضا در مجامع تأثیر دارند.

ارائه پیشنهاد از حوزه‌های دیگری است که مشارکت اعضا در آن تجلی می‌یابد. مهم‌ترین عاملی که بر این حوزه تأثیر می‌گذارد، وجود سازوکارهای دریافت پیشنهادات است. اجرای نظام پیشنهادها یکی از کارآترین و مؤثرترین سازوکارهاست. در قالب سنتی‌تر می‌توان به وجود صندوق پیشنهادات و صندوق ارتباط مستقیم با مدیر عامل و همچنین فراهم آوردن امکان مراجعه حضوری یا تماس تلفنی با مدیر عامل و سایر اعضای هیئت مدیره و بازرسان اشاره کرد. چاپ خبرنامه هفتگی یا ماهانه (حتی در یک صفحه) و دریافت انتقادات و پیشنهادات و درج آن‌ها و همچنین پاسخگویی هیئت مدیره نیز از دیگر راه‌کارهاست.

امکان ارتباط آسان اعضا با اعضای هیئت مدیره جهت طرح نظرها، پیشنهادات و درخواست‌هایشان نیز از مصداق‌های مشارکت اعضا در امور شرکت است. به‌یقین، اتخاذ سازوکارهای مناسب و کارآ جهت برقراری و دوام این ارتباط از وظایف مهم و تأثیرگذار هیئت مدیره است.

در این پژوهش در پی پاسخ‌گویی به این سؤالات هستیم که وضعیت مشارکت در هر یک از این حوزه‌ها که می‌توانند امکان مشارکت را هم به لحاظ اقتصادی و هم کنترل دموکراتیک اعضا (مبنتی بر اصول تعاون) فراهم آورند چگونه است و چه عواملی بر آن تأثیر دارند و درنهایت چگونه می‌توان از طریق اقداماتی، موجب افزایش سرمایه اجتماعی در هر دو شکل ساختاری و شناختی شد، تا درنهایت مشارکت اجتماعی اعضا در حد مطلوبی فراهم شود.

### روش‌شناسی تحقیق

مطالعات متعددی در ایران در حوزه تعاون انجام شده است. تعداد قابل توجهی از این مطالعات به روش کمی و پیمایشی انجام شده است. برخی از آن‌ها به امور کلی پرداخته‌اند و از دقت کافی برخوردار نیستند. علاوه بر آن با توجه به ارائه نتایج در قالب نمودارهای پیچیده و ندادن راه‌کارهای عملی و ساده، برای سیاست‌گذاران بخش تعاون و تعاون‌گران که در امور مختلف تعاونی‌ها فعالیت می‌کنند، اما از دانش کافی برای استفاده از این نمودارها و نتیجه‌گیری‌های پیچیده برخوردار نیستند، قابل بهره‌برداری نیستند.

بنابراین، گرچه در این تحقیق از روش کمی بهره گرفته شده است، اما رویکرد غالب در انجام این تحقیق رویکرد کیفی است که در مؤسسات تحقیقات بین‌المللی تعاون در جهان بسیار معمول است. بدین منظور شرکت تعاونی مصرف کارکنان اداره کل راه و ترابری شهر کرمان مورد مطالعه موردی قرار گرفت. مطالعه موردی انجام‌شده از نوع توضیحی - ابزاری است و داده‌ها با استفاده از ابزارهایی چون مشاهده، پرسش‌نامه و مصاحبه (طراحی‌شده) و بررسی اسناد گردآوری گردید. نمونه‌گیری در مورد اعضای شرکت تعاونی به صورت تصادفی و با همه اعضای هیئت مدیره، بازرسان و مدیر عامل هشت مصاحبه به صورت هدفمند انجام شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوا و با بهره‌گیری از الگوی "به‌کارگیری قیاسی مقوله‌ها" انجام شد. برای تدقیق تحلیل، محاسبه فراوانی‌ها در مورد نگرش اعضا نیز انجام و به‌کار گرفته شد.

### ارائه یافته‌ها و تجزیه و تحلیل و تفسیر آن‌ها

همان‌گونه که در بخش مبانی نظری بیان شد، مشارکت در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی در حوزه‌های مختلفی تبلور می‌یابد. بدیهی است که عوامل متعددی بر هر یک از این حوزه‌ها تأثیر می‌گذارند که هر یک نیازمند مذاقه است. به همین منظور، شرکت تعاونی مصرف کارکنان اداره راه و ترابری استان کرمان انتخاب شد. این شرکت تعاونی در سال 1353 با نام تعاونی مصرف کارکنان اداره کل راه و ترابری استان کرمان با عضویت 38 نفر متشکل از 38 مرد و سرمایه اولیه 148500 ریال در شهرستان کرمان تشکیل شده است.

موضوع فعالیت شرکت، با توجه به اساس‌نامه، تهیه مواد اولیه، کالاها، خدمات، وسایل و ابزار و دیگر نیازمندی‌های اعضا و شرکت از داخل یا خارج کشور در صورت لزوم و مشارکت در نمایشگاه‌ها به منظور بازاریابی و عرضه و فروش و صدور تولیدات یا خریداری از اعضا با رعایت قوانین و مقررات است.

عضویت در این تعاونی مختص کارکنان اداره کل راه و ترابری استان کرمان است که می‌توانند در صورت عدم ممنوعیت قانونی و حجر و داشتن تابعیت ایرانی، با ارائه درخواست کتبی به عضویت شرکت درآیند. این شرکت در مرکز شهر کرمان قرار دارد و دارای 160 متر مربع مساحت، شامل فروشگاه‌های به مساحت 100 متر مربع، ساختمان اداری و دفتری به مساحت 20 متر مربع و انباری به مساحت 40 متر مربع است. این ساختمان‌ها متعلق به اداره کل راه و ترابری‌اند و به طور رایگان در اختیار شرکت تعاونی مصرف قرار گرفته‌اند.

مواد غذایی، لوازم‌التحریر، منسوجات و پوشاک، مواد شوینده و لوازم خانگی از اقلام موجود در شرکت هستند. طبق اطلاعات به‌دست‌آمده از انجام مطالعه موردی، مشارکت اعضا در حوزه‌های مختلف بسیار پایین است. برای مثال در آخرین مجمع برگزارشده تنها 3.9 درصد اعضا شرکت کرده‌اند. اعضای هیئت مدیره این شرکت دارای مشخصات مندرج در جدول شماره 1 هستند.



جدول 1. مشخصات اعضای هیئت مدیره

ردیف	سمت	سن	جنس	تحصیلات	شغل	شاغل یا بازنشسته	سابقه کار	سابقه فعالیت در بخش تعاون
1	رئیس هیئت مدیره	44	مرد	لیسانس	کارمند	شاغل	20	3 سال
2	نایب رئیس	49	مرد	لیسانس	کارمند	شاغل	20	3 سال
3	منشی	46	مرد	فوق دیپلم	کارمند	شاغل	20	12 سال
4	عضو اصلی	34	مرد	فوق دیپلم	کارمند	شاغل	10	3 سال
5	عضو اصلی	62	مرد	دیپلم	کارمند	بازنشسته	30	25 سال

این شرکت تعاونی دارای 780 عضو است که از این تعداد 20 نفر زن و 760 نفر مرد هستند و سرمایه ثابتی کنونی شرکت، بنا به اعلام مدیر عامل 285938000 ریال است.

برای تکمیل پرسش‌نامه سنجش مشارکت در حوزه‌های مختلف تعاونی و نیز سنجش نگرش نسبت به حوزه‌های مختلف فعالیت شرکت، 78 نفر از اعضای شرکت به صورت تصادفی انتخاب شدند و پرسش‌نامه را تکمیل کردند. افراد نمونه از 21 تا 70 سال دارند و فراوانی در رده‌های سنی 31 تا 40 و 41 تا 50 سال بیش از سایر رده‌های سنی است (72 درصد). سطح تحصیلات اکثر افراد نمونه (61.6 درصد) دیپلم و فوق دیپلم است و 79.5 درصد شاغل و 20.5 درصد بازنشسته، 2.5 درصد زن و 97.5 درصد مرد هستند.

در این بخش به تشریح وضعیت مشارکت اعضای شرکت تعاونی مصرف مورد نظر در حوزه‌های خرید از فروشگاه شرکت تعاونی، شرکت در مجامع، ارائه پیشنهاد و برقراری ارتباط با مدیر عامل، اعضای هیئت مدیره و بازرسان و نیز نگرش آن‌ها نسبت به عملکرد شرکت در حوزه‌های مختلف می‌پردازیم.

### خرید از شرکت تعاونی

خرید از شرکت تعاونی یکی از حوزه‌های عینی مشارکت اعضاست. مشارکت در این حوزه با توجه به دفعات مراجعه ماهانه به فروشگاه شرکت تعاونی جهت خرید سنجیده شده است (جدول 2).



جدول 2. مراجعه اعضا به شرکت تعاونی جهت خرید در طول ماه

درصد	فراوانی	تعداد مراجعه
14.1	11	4 بار و بیشتر
20.5	16	2 تا 3 بار
60.3	47	1 بار
5.1	4	هیچوقت
0	0	بدون پاسخ
100	78	جمع

داده‌های جدول 2 نشان‌دهنده عدم اقبال اعضا به خرید از فروشگاه شرکت تعاونی است. کیفیت، تنوع و قیمت کالا از مهم‌ترین عواملی‌اند که بر این حوزه تأثیر دارند. نگرش اعضا به هریک این عوامل در مورد هر دسته از کالاها همچون مواد غذایی، لوازم‌التحریر، مواد شوینده، لوازم خانگی، منسوجات و پوشاک سنجیده شده است. همان‌طور که قبلاً ذکر شد، تنوع کالاهای موجود در شرکت تعاونی از مهم‌ترین عواملی است که باعث ترغیب اعضا به خرید از شرکت تعاونی می‌شود. در سال‌های اخیر فروشگاه‌های زنجیره‌ای به بهترین وجه از این عامل برای جلب مشتری سود برده‌اند. اما متأسفانه در شرکت‌های تعاونی مصرف به دلایل متعدد از جمله کمبود سرمایه، این عامل مورد غفلت قرار می‌گیرد. شرکت تعاونی مصرف کارکنان اداره کل راه و ترابری نیز از این امر مستثنا نیستند. داده‌های حاصل از انجام تحقیق نیز مؤید این مدعاست (جدول 3). در مجموع تنوع کالای موجود در این شرکت تعاونی عاملی ترغیب‌کننده برای اعضا جهت خرید از شرکت محسوب نمی‌شود.

جدول 3. نگرش اعضا نسبت به تنوع کالاهای موجود در شرکت تعاونی

بی پاسخ	خیلی بد	بد	متوسط	خوب	خیلی خوب	
2.6%	0	10.2%	67.9%	16.7%	2.6%	مواد غذایی
2.6%	2.6%	30.8%	51.2%	12.8%	0	لوازم التحریر
1.3%	0	10.3%	61.5%	26.9%	0	مواد شوینده
2.6%	0	28.2%	56.4%	12.8%	0	لوازم خانگی
1.3%	11.5%	34.6%	47.4%	5.1%	0	منسوجات و پوشاک

درباره کیفیت کالاهای موجود در شرکت تعاونی نیز باید گفت داده‌های به‌دست‌آمده (جدول 4) نشان‌دهنده آن است که کیفیت کالاهایی که در شرکت تعاونی عرضه می‌شود، نه تنها عامل جذب مشارکت اعضا نیست، بلکه به عاملی بازدارنده تبدیل شده است؛ چرا که با افزایش آگاهی مردم درباره مزایای کیفیت کالاها در سال‌های اخیر، خصوصاً در بین اقشار متوسط به بالا، گرایش به خرید کالاهای باکیفیت فزونی یافته است؛ این شرکت تعاونی از این مزیت هم برخوردار نیست.

جدول 4. نگرش اعضا در مورد کیفیت کالاهای موجود در شرکت تعاونی

بی پاسخ	خیلی بد	بد	متوسط	خوب	خیلی خوب	
2.6	0	7.7	65.4	19.2	5.1	مواد غذایی
2.6	0	26.9	61.4	6.4	0	لوازم التحریر
2.6	0	7.7	57.7	32.0	0	مواد شوینده
2.6	0	29.5	56.4	11.5	0	لوازم خانگی
2.6	2.6	30.7	52.6	11.5	0	منسوجات و پوشاک



از عوامل مهم دیگری که بر حوزه مشارکت تأثیر دارد قیمت کالا است. از دیرباز، خصوصاً پس از تجربه فعالیت تعاونی‌ها در دوران جنگ تحمیلی، این باور در ذهن مردم ایجاد شده که قیمت کالاهایی که در شرکت‌های تعاونی به طور عام و شرکت‌های تعاونی مصرف به طور خاص عرضه می‌شود، در مقایسه با کالاهای مشابه ارزان‌تر است. این مزیت بسیار مهمی برای تعاونی‌ها محسوب می‌شد و همیشه عامل مهمی برای جذب مشتری بوده است. اما بر اساس نظر اعضا (جدول 5)، گویی این مزیت نسبی نیز در شرکت‌های تعاونی مصرف رو به زوال است.

جدول 5. نگرش اعضا در مورد قیمت کالاهای موجود در شرکت تعاونی

بی پاسخ	خیلی ارزان تر	ارزان تر	تفاوتی ندارد	گران تر	خیلی گران تر	بی پاسخ
0	0	26.9	56.4	16.7	0	مواد غذایی
0	0	21.8	67.9	10.3	0	لوازم التحریر
0	0	21.8	67.9	9	1.3	مواد شوینده
0	0	21.8	41.0	37.2	0	لوازم خانگی
0	0	16.7	53.8	29.5	0	منسوجات و پوشاک

با توجه به دیدگاه‌های اعضا که در خوشبینانه‌ترین حالت قیمت کالاها در شرکت تعاونی را با قیمت همان کالاها در سایر خرده‌فروشی‌ها یکسان می‌دانند، می‌توان گفت که متأسفانه به دلایلی که برخی از آن‌ها به شرایط بازار و برخی دیگر به عملکرد اتحادیه‌ها و هیئت مدیره در تأمین کالاها برمی‌گردد، این مزیت مهم تعاونی که از سابقه ذهنی بسیار قوی نزد عضو و مشتری برخوردار است، در این شرکت مغفول مانده است.

عرضه بعضی خدمات خاص در شرکت تعاونی نیز از جمله عواملی است که بر مراجعه اعضا به شرکت تعاونی و خرید کالا مؤثر است. عرضه کالاهای سهمیه‌ای و فروش اقساطی کالا از مواردی است که بر میزان خرید اعضا از شرکت تعاونی تأثیر دارد. در این شرکت تعاونی، توزیع کالای سهمیه‌ای و فروش اقساطی کالا انجام می‌گیرد. اما بر اساس داده‌های به‌دست‌آمده (جدول 6)، اعضا از این اقدام رضایت چندانی ندارند و چگونگی انجام این اقدام نیاز به بازنگری دارد.

جدول 6. نظر اعضا درباره نحوه توزیع کالاهای سهمیه‌ای و فروش اقساطی کالا در شرکت تعاونی

بی پاسخ	خیلی بد	بد	متوسط	خوب	خیلی خوب	بی پاسخ
3.8	3.8	17.95	39.7	30.8	3.8	فروش کالاهای سهمیه‌ای
6.4	2.6	12.8	35.9	42.2	0	فروش اقساطی کالا

ارائه اطلاعات درباره سود و زیان شرکت و نیز اطمینان اعضا از عوامل تأثیرگذار بر مشارکت در حوزه‌های مختلف، از جمله خرید مهم است. در این مورد نیز، داده‌های به‌دست‌آمده نشان‌دهنده عملکرد نامناسب هیئت مدیره شرکت است (جدول 7).

جدول 7. نظر اعضا در مورد عملکرد هیئت مدیره درباره اطلاع‌رسانی در باب سود و زیان شرکت

درصد نسبی	فراوانی	
2.6	2	خیلی خوب
19.2	15	خوب
25.6	20	متوسط
38.5	30	بد
9	7	خیلی بد
5.1	4	بدون پاسخ

100	78	جمع
-----	----	-----

اطمینان اعضا از شفافیت عملیات مالی از عوامل دیگری است که بر حوزه‌های مختلف مشارکت و بالطبع بر خرید کالا از شرکت تأثیر دارد. از نظر اعضا، عملکرد هیئت مدیره در این زمینه نیز مطلوب به نظر نمی‌رسد (جدول 8). از این رو با توجه به اهمیت این عامل در افزایش مشارکت اعضا بایستی اقدامات مقتضی انجام گیرد.

جدول 8. اطمینان اعضا از درستی و شفافیت عملیات مالی در شرکت تعاونی

درصد نسبی	فراوانی	
5.1	4	خیلی زیاد
21.8	17	زیاد
28.2	22	کم
23.1	18	خیلی کم
21.8	17	اطمینان ندارند
0	0	بدون پاسخ
100	78	جمع

نحوه برخورد، توانایی و مهارت فروشندگان یکی دیگر از عوامل مهم و مؤثر در جلب مشتری در شرکت‌های تعاونی مصرف است. تکریم عضو و مشتری و برخورد مناسب با او و همچنین به‌کارگیری مهارت‌های فروشندگی جهت راهنمایی آن‌ها می‌تواند تأثیر به‌سزایی در ترغیب اعضا و مشتریان به خرید از شرکت تعاونی داشته باشد. گرچه داده‌های به‌دست‌آمده، رضایت نسبی اعضا از برخورد فروشندگان را نشان داد (جدول 9)، نباید فراموش کرد درصد قابل توجهی نیز با گزینه‌های کم، خیلی کم و راضی نیستم، نارضایتی خود را ابراز کرده‌اند. به نظر می‌رسد هیئت مدیره در انتخاب افراد و آموزش آن‌ها جهت فروشندگی دقت نظر لازم را به خرج نداده است، چرا که فروشنده شرکت تاکنون هیچ‌گونه آموزشی درباره شغل خود ندیده است.

جدول 9. رضایت اعضا از برخورد فروشندگان

درصد نسبی	فراوانی	
10.3	8	خیلی زیاد
33.3	26	زیاد
37.2	29	کم
11.5	9	خیلی کم
7.7	6	راضی نیستم
0	0	بدون پاسخ
100	78	جمع

### شرکت در مجامع

یکی دیگر از جلوه‌های مشارکت اعضا در امور شرکت تعاونی، حضور آن‌ها در مجامع است. به‌یقین، عوامل متعددی بر حضور اعضا در مجامع تأثیر می‌گذارد. از مهم‌ترین این عوامل می‌توان به اطلاع‌رسانی در مورد مکان و زمان برگزاری مجامع اشاره کرد. گرچه داده‌های به‌دست‌آمده نشان از رضایت نسبی اعضا از محل (نمازخانه) و زمان برگزاری مجامع دارد (جدول 10)، با توجه به درصد قابل توجه نارضایتی، درباره اطلاع‌رسانی، بایستی بازنگری صورت گیرد. همچنین، مکانی رسمی‌تر برای برگزاری مجمع انتخاب شود و در صورت امکان مجامع در ساعات اداری برگزار گردد، تا رضایت و بالطبع مشارکت تعداد بیشتری از اعضا حاصل گردد.

جدول 10. نظر اعضا در مورد اطلاع‌رسانی و زمان و مکان برگزاری مجامع

اطلاع‌رسانی در مورد زمان	خیلی خوب	خوب	متوسط	بد	خیلی بد	بی‌پاسخ
	2.6	25.6	41	25.6	2.6	2.6

						و مکان برگزاری مجمع
2.6	1.3	16.7	33.3	43.5	2.6	انتخاب محل برگزاری مجمع
0	0	2.6	32	62.8	2.6	زمان برگزاری مجمع

اطمینان و باور اعضا به اهمیت و تأثیرگذاری حضورشان در سیاست‌های اتخاذشده در مجمع عمومی و نیز اطمینان آن‌ها از برگزاری سالم انتخابات از دیگر مواردی است که موجب می‌شود اعضا با رغبت بیشتری در مجمع شرکت کنند. داده‌های به‌دست‌آمده (جدول 11) در این موارد، نشان از این اطمینان در اکثر اعضا دارد ولی نمی‌توان درصدی از اعضا را که از اطمینان کمتری نسبت به تأثیر حضور خود بر سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌ها و نیز سلامت انتخابات برخوردارند، نادیده گرفت.

جدول 11. نظر اعضا در مورد باور به تأثیر حضور در مجمع بر سیاست‌گذاری‌ها و اطمینان از سلامت انتخابات

خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	بی پاسخ
2.6	53.8	14.1	15.4	14.1	0
5.1	51.3	25.6	15.4	1.3	1.3

#### ارائه پیشنهاد

ارائه پیشنهاد از دیگر حوزه‌های مشارکت اعضا در امور شرکت تعاونی است که مستلزم فراهم‌آوردن سازوکارهایی است تا اعضا به این امر اقدام نمایند. طبق مشاهدات انجام‌شده و نیز مصاحبه با اعضای هیئت مدیره، این شرکت برای اتخاذ سازوکارهای لازم از جمله نصب صندوق پیشنهادات و انتقادات، صندوق ارتباط مستقیم با مدیر عامل و همچنین اتخاذ سازوکارهای تشویقی جهت ترغیب اعضا به ارائه پیشنهاد اقدام قابل توجهی انجام نداده است که حاصل آن پیشنهادندان اعضاست. یکی دیگر از عوامل مؤثر بر پیشنهاد ندادن اعضا، نگرش آن‌ها درباره‌ی توجه هیئت مدیره به پیشنهادهای آن‌هاست. داده‌های جدول 12 مؤید این مدعاست.

جدول 12. نظر اعضا در مورد میزان توجه هیئت مدیره به پیشنهادهای دریافتی

درصد نسبی	فراوانی	
0	0	خیلی زیاد
9	7	زیاد
30.77	24	کم
29.49	23	خیلی کم
23.08	18	توجه نمی‌شود
7.69	6	بدون پاسخ
100	78	جمع

#### برقراری ارتباط با مدیر عامل، اعضای هیئت مدیره و بازرسان

برقراری ارتباط با مدیر عامل، اعضای هیئت مدیره و بازرسان یکی دیگر از حوزه‌های مشارکت در شرکت‌های تعاونی است که به‌یقین مستلزم وجود سازوکار برقراری ارتباط اعضا با اعضای هیئت مدیره و بازرسان است. در این باره داده‌های به‌دست‌آمده مطلوب‌بودن نسبی این باور را نشان می‌دهد که امکان ارتباط با مدیر عامل به دلیل حضور همیشگی او در شرکت به‌سادگی فراهم است، اما امکان برقراری رابطه با اعضای هیئت مدیره و بازرسان از نظر اعضا به‌سادگی برقرار نیست (جدول 13).

جدول 13. نظر اعضا درباره سهولت برقراری ارتباط با مدیر عامل، اعضای هیئت مدیره و بازرسان

بی پاسخ	خیر	بلی	
2.6	23.1	74.4	سهولت برقراری ارتباط با مدیر عامل
1.28	44.89	53.84	سهولت برقراری ارتباط با اعضای هیئت مدیره
5.1	46.2	48.7	سهولت برقراری ارتباط با بازرسان

بدون شک، راه‌کارهایی که می‌توان برای بهبود این رابطه به کار گرفت، بایستی با نظر اعضا انتخاب شوند (جدول 14).

جدول 14. نظر اعضا در مورد روش‌های برقراری ارتباط با مدیر عامل، اعضای هیئت مدیره و بازرسان

درصد نسبی	فراوانی	شیوه‌های ارتباط
14.10	11	صندوق ارتباط مستقیم با مدیرعامل
15.38	12	صندوق پیشنهادات و انتقادات
0	0	ارسال نامه
58.93	46	مراجعه حضوری
5.13	4	تماس تلفنی
6.41	5	بدون پاسخ
100	78	جمع

### خلاصه و نتیجه‌گیری

متأسفانه به نظر می‌رسد در اکثر شرکت‌های تعاونی کشور، اصول، اهداف و ارزش‌های تعاون نادیده گرفته می‌شوند. شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی نیز از این قاعده مستثنا نیستند و درباره مشارکت که یکی از بارزترین وجوه متمایز تعاونی‌هاست، یکی از مهم‌ترین اصول تعاون یعنی اصل نظارت دموکراتیک اعضا نادیده انگاشته می‌شود. نادیده‌شمردن این اصل در شرکت‌های تعاونی مصرف، به یقین، به عدم مشارکت مطلوب اعضا در امور تعاونی می‌انجامد.

ایجاد زیرساخت‌های لازم و همچنین بهره‌گیری از سازوکارهای ضروری برای فراهم‌آوردن امکان مشارکت اعضا در تعاونی‌ها از مهم‌ترین وظایف اعضای هیئت مدیره و مدیر عامل است. به طور کلی، ایفای نقش مستلزم آگاهی از وظایف و مسئولیت‌های مترتب بر آن و همچنین نوع نگرش به آن است. این قاعده بر کسانی که انتخاب می‌شوند تا نقش اعضای هیئت مدیره و مدیر عامل را ایفا کنند نیز حاکم است.

مروری بر یافته‌های حاصل از مطالعه موردی، مصاحبه‌های انجام‌شده با اعضای هیئت مدیره، بازرسان و مدیر عامل شرکت تعاونی مصرف کارکنان اداره کل راه و ترابری و همچنین پرسش‌نامه‌های تکمیل‌شده توسط اعضا، ما را به مسئله‌ای بسیار مهم رهنمون می‌سازد و آن شناخت آن‌ها از تعاون و نوع نگرش به آن است.

متأسفانه آنچه از داده‌های به‌دست‌آمده می‌توان برداشت کرد، ضعف آموزش و بالطبع عدم شناخت و آگاهی افراد از تعاون، اصول و اهداف آن است. افرادی که به‌واسطه جایگاه‌شان در شرکت تعاونی می‌توانند منشأ تغییر، تحول و بهبود وضعیت تعاونی باشند، تصویر روشنی از تعاون و کارکردهای آن ندارند. وقتی به داده‌های حاصل از مطالعه موردی و مصاحبه با اعضای هیئت مدیره شرکت تعاونی نظری می‌اندازیم درمی‌یابیم که این افراد مدت‌هاست در کلاس‌ها یا دوره‌های آموزشی شرکت نکرده‌اند. اگر هم تعدادی در کلاس‌های آموزشی شرکت کرده‌اند، به اجبار و بنا بر نیاز به دریافت مجوز از اداره تعاون بوده است. بدیهی است نباید از افرادی که شناخت جامعی از حوزه‌ای ندارند که در آن فعالیت می‌کنند، انتظار داشت که مطابق با اصول، ارزش‌ها و اهداف تعاون

عمل کنند. این عدم شناخت چنان واضح و مبرهن بود که گاه پرسش از اعضای شرکت، اعضای هیئت مدیره، مدیر عامل و کارکنان در مورد اصول و اهداف تعاون و مواردی از این قبیل مضحک به نظر می‌رسید.

لذا به نظر می‌رسد کنترل عواملی که به‌عنوان عوامل مؤثر بر مشارکت در تعاونی‌های مصرف مورد بحث و بررسی قرار گرفت، از یک سو از طریق آموزش و آگاهی‌بخشی به اعضای شرکت، اعضای هیئت مدیره، مدیر عامل و کارکنان و از سوی دیگر ایجاد سازوکارهای لازم برای مشارکت از سوی دیگر امکان‌پذیر است. این آگاهی‌بخشی و بسترسازی باعث خواهد شد تا آن‌ها آگاهانه برای نیل به اهداف تعاون و حفظ اصول و ارزش‌های آن گام بردارند. به عبارتی، با پذیرش این امر که رابطه‌ای مستقیم بین سرمایه اجتماعی و مشارکت وجود دارد، بهتر است اصلاحات را با اتخاذ رویکردی خاص، یعنی ایجاد و تقویت سرمایه اجتماعی در دو شکل شناختی و ساختاری آغاز کنیم.

با توجه به داده‌های گردآوری‌شده، روشن است که آگاهی اعضا، اعضای هیئت مدیره، بازرسان، مدیر عامل و کارکنان در حوزه‌های مختلف تعاون بسیار کم است. آن‌ها دارای مدرک تحصیلی مرتبط با تعاونی نیستند، به‌ندرت در دوره‌های مرتبط با تعاون شرکت کرده‌اند و از اصول و ارزش‌های تعاون آگاه نیستند. به‌علاوه با کارکردهای تعاونی‌های مصرف آشنا نیستند و نمونه آرمانی شرکت تعاونی مصرف را در ذهن ندارند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت در این شرکت تعاونی نمی‌توان انتظار داشت شکل شناختی سرمایه اجتماعی شکل گرفته باشد، چون از ارزش‌ها، هنجارها، باورها و نگرش‌های مشترک اثری نیست. شناخت، قدرت تشخیص را به اعضا ارزانی می‌دارد. قصور و کوتاهی اداره کل تعاون استان در برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط از یک سو و عدم استقبال از دوره‌های برگزارشده، کوتاهی هیئت مدیره در اطلاع‌رسانی، خصوصاً درباره سود و زیان و نیز اهمال در ایجاد شبکه‌ای از ارتباطات، کنش متقابل و رابطه اعضا با یکدیگر، هیئت مدیره، مدیر عامل، و رابطه مدیر عامل با اعضای هیئت مدیره، رابطه بین اعضای هیئت مدیره با یکدیگر که در پی انجام مصاحبه هدفمند با افراد ذیربط بدانها پی بردیم از عواملی هستند که به کمی شناخت، جهل، غفلت، ابهام و درنهایت فقدان یا کمی اعتماد متقابل می‌انجامد.

با توجه به مفاهیم نظری و داده‌ها، روشن است که در شرکت تعاونی مورد مطالعه، توجه هدفمندی به مقوله مشارکت نشده است و محور برنامه‌ها نیز سرمایه اجتماعی نیست. بنابراین با توجه به اینکه آگاهی و اعتماد بنیان‌های اصلی مشارکت هستند، می‌توان با تقویت شکل شناختی و ساختاری سرمایه اجتماعی، نقش‌های تعریف‌شده، شبکه‌ها و ساختارهای اجتماعی، هنجارها، ارزش‌ها، باورها و نگرش‌های مشترک ایجاد کرد. از این رو، توصیه‌هایی به اعضای هیئت مدیره شرکت مورد مطالعه می‌شود. این توصیه‌ها مبتنی بر رویکرد سرمایه اجتماعی، با توجه به دو شکل ساختاری و شناختی آن و به قصد ایجاد آگاهی، اعتماد و در نهایت مشارکت ارائه می‌شوند. در صورتی این توصیه‌ها ثمربخش خواهد بود که اعضای هیئت مدیره نگرشی را دنبال کنند که به رویکردهای نو در جهت اداره تعاونی خوشامد بگویند. رعایت اصول تعاون و احساس تعهد به اجرای آن‌ها، به‌یقین به آن‌ها کمک خواهد کرد تا ساختاری مبتنی بر ایجاد و تقویت مستمر سرمایه اجتماعی تعریف و ایجاد کنند. این توصیه‌ها در دو سطح خرد و کلان و در دو شکل ساختاری و شناختی در جداول پیوست ارائه شده‌اند.

اعمال این توصیه‌ها که آگاهانه و منطبق بر رویکردی مبتنی بر سرمایه اجتماعی و با توجه به دو شکل ساختاری و شناختی آن انجام می‌گیرد، به ارتقای سطح آگاهی و اعتماد متقابل بین اعضا، هیئت مدیره، مدیر عامل و بازرسان، انسجام و درنهایت معنی‌دار شدن عضویت و افزایش مشارکت اعضا در امور تعاونی‌ها منجر خواهد گردید.

## منابع

- آلموند، جی. آ. و جی. پاول (1380) «مشارکت و حضور سیاسی شهروندان»، ترجمه علیرضا طیب، *اطلاعات سیاسی اقتصادی*، شماره 163-164: 143-136.
- الغنمی، ام. ار. (1372) «بحران فقر روستایی، آیا مشارکت می‌تواند آن را از بین ببرد؟»، ترجمه ناصر اوکتابی، *فصلنامه روستا و توسعه*، شماره پنجم: 65-59.
- اوکلی، پیتر و دیوید مارسدن (1370) *رهیافت‌های مشارکت در توسعه روستایی*، ترجمه منصور محمودنژاد، تهران: وزارت جهاد سازندگی.
- بیرو، آلن (1366) *فرهنگ علوم اجتماعی*، ترجمه باقر ساروخانی، تهران: کیهان.
- بیرچال، جانستون (1389) *جنبش بین‌المللی تعاون*، ترجمه علی اصغر مقصودی و اصغر بیات، تهران: خوشبین.
- غفاری، غلامرضا و محسن نیازی (1386) *جامعه‌شناسی مشارکت*، تهران: نزدیک.
- گای، دارام (1371) «توسعه مشارکتی، چشم‌اندازهایی از تجربه‌های توده‌های روستایی»، ترجمه عصمت قائم مقامی، *روستا و توسعه*، شماره چهارم: 68-60.
- هندرسون، بایرون (1378) *مشارکت مردمی در سازمان‌های تعاونی - معنی‌دار ساختن عضویت در تعاونی‌ها*، ترجمه معاونت پژوهش وزارت تعاون، تهران: وزارت تعاون.
- Axelord, Morris (1950) "Urban Structure and Participation", *American Sociological Review*, 21 (1): 13-18.
- Bourdieu, P. & Loic Wacquant (1992) *An Invitation to Reflexive Sociology*, Chicago: University of Chicago Press.
- Coleman, J. S. (1988) "Social Capital in the Creation of Human Capital", *American Journal of Sociology*, 94: 95-120.
- McPherson, Ian (2000) "On Matters of Co-operative Identity", *Bulletin of the Association Co-operative Educators*, 12: 33-46,  
<http://web.uvic.ca/bcics/research/speeches/2000-Sep-ceArticle.html>, 10/10/2009.
- Valentinov, V. (2004) "Toward a Social Capital Theory of Co-operative Organization", *Journal of Co-operative Studies*, 37 (3): 5-20.

پیوست

جدول 1. راه‌کارهای افزایش مشارکت در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی با رویکرد ایجاد و تقویت سرمایه اجتماعی در اشکال شناختی و ساختاری (سطح خرد)

ردیف	راهکار	شکل ساختاری سرمایه اجتماعی	شکل شناختی سرمایه اجتماعی	حوزه مشارکت تأثیرپذیر
1	اعمال مکانیزم مازاد برگشتی	*	-	خرید از شرکت تعاونی
2	افزایش کیفیت کالاها از طریق سنجش و اعمال نظر خریداران	*	-	خرید از شرکت تعاونی، ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی
3	افزایش تنوع کالاها از طریق سنجش و اعمال نظر خریداران	*	-	خرید از شرکت تعاونی، ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی
4	افزایش کیفیت کالاها از طریق سنجش و اعمال نظر خریداران	*	-	خرید از شرکت تعاونی - ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی
5	کاهش درصد سود کالاها به منظور کاهش قیمت کالا در مقایسه با سایر خرده‌فروشی‌ها	*	-	خرید از شرکت تعاونی
6	اطلاع‌رسانی در مورد کالاهای موجود و کالاهای جدید در شرکت به شیوه‌های کارآ و مؤثر	*	*	خرید از شرکت تعاونی
7	عرضه مستمر کالاهای سهمیه‌ای و اطلاع‌رسانی در این مورد به کارکنان	*	-	خرید از شرکت تعاونی
8	ارائه تسهیلات با درصد پایین و بازپرداخت طولانی جهت خرید کالا	*	-	خرید از شرکت تعاونی
9	ایجاد امکان خرید اعتباری از طریق هماهنگی با امور مالی جهت کسر از حقوق (ساختاری)	*	-	خرید از شرکت تعاونی
10	نصب تابلو اعلانات ویژه شرکت تعاونی در محل اداره	*	-	خرید از شرکت تعاونی - شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده
11	اطلاع‌رسانی در زمینه سود و زیان شرکت به صورت دوره‌ای و در فواصل مشخص	*	*	برقراری ارتباط با اعضای هیئت مدیره، شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده
12	آموزش فروشندگان به منظور امکان برقراری ارتباط مؤثر با مشتریان و جلب اعتماد و مشارکت آن‌ها	-	*	خرید از شرکت تعاونی - ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی
13	تعریف فرآیند برای برگزاری مجامع	*	-	شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده
14	برگزاری مجامع در فضاهای رسمی همانند سالن اجتماعات به منظور رسمیت بیشتر و فراهم آوردن حضور همگان	*	-	شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده
15	توجه به زمان، مکان و نحوه پذیرایی در برگزاری مجامع	*	-	شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده
16	اطلاع‌رسانی مناسب در رابطه با زمان، مکان و دستور جلسه مجامع از طریق آگهی، نصب اطلاعیه در تابلو اعلانات اداره، ارسال نامه، درج در خبرنامه	*	*	شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده



17	بهره‌گیری از سازوکارهای تشویقی همچون اهدای هدیه و قرعه‌کشی در مجامع	*	-	شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده
18	ایجاد باور در اعضا نسبت به تأثیر حضورشان در مجامع از طریق اعمال نظر آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها	-	*	شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده
19	نصب صندوق پیشنهادات و انتقادات، صندوق ارتباط مستقیم با مدیر عامل و هیئت مدیره در محل شرکت و اداره	*	-	برقراری ارتباط با اعضای هیئت مدیره، بازرسان و مدیر عامل
20	اتخاذ سازوکارهای تشویقی مناسب جهت ترغیب اعضا به ارائه پیشنهاد	*	-	ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی
21	اجرای نظام پیشنهادها	*	-	ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی - برقراری ارتباط با هیئت مدیره، بازرسان و مدیر عامل
22	ایجاد باور در اعضا نسبت به تمایل و علاقه هیئت مدیره به دریافت پیشنهادات و انتقادات و همچنین التزام به بکار بستن آنها	-	*	ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی - برقراری ارتباط با هیئت مدیره، بازرسان و مدیر عامل
23	ایجاد امکان برقراری ارتباط با مدیر عامل، اعضای هیئت مدیره و بازرسان شرکت از طریق صندوق پیشنهادات و انتقادات و همچنین مراجعه حضوری	*	-	ارائه پیشنهاد بصورت کتبی و شفاهی برقراری ارتباط با هیئت مدیره، بازرسان و مدیر عامل
24	ارائه گزارش مکتوب عملکرد مالی شرکت به اعضا و طرح مشکلات فرارو و چشم‌انداز آینده	*	*	شرکت در مجامع عمومی و فوق‌العاده

جدول 2. راه‌کارهای افزایش مشارکت در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی با رویکرد ایجاد و تقویت سرمایه اجتماعی در اشکال شناختی و ساختاری (سطح کلان)

ردیف	راهکار	شکل ساختاری	شکل شناختی
1	ایجاد تعامل سازنده و مستمر بین ادارات کل تعاون، اتحادیه تعاونی‌های مصرف و تعاونی‌های مصرف از طریق برگزاری جلسات مشترک	*	-
2	ایفای نقش آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی توسط اتحادیه‌ها	*	-
3	نیازسنجی و برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر با توجه به نیاز شرکت‌های تعاونی مصرف	*	*
4	آموزش کارشناسان و ایجاد تعهد و التزام آن‌ها به آگاهی‌بخشی به اعضا در هنگام برگزاری مجامع	*	*
5	برگزاری دوره‌های آموزشی لازم برای اعضا و کارکنان شرکت تعاونی	*	*
6	تهیه الگوی مناسب جهت تعاونی‌های مصرف با در نظر گرفتن کارکردهای اجتماعی - اقتصادی تعاونی‌های مصرف و همچنین با بهره‌گیری از تجارب داخلی و خارجی	*	*
7	تهیه فرم‌های استاندارد (S. O. P) جهت	*	-

		سنجش وضعیت و عملکرد تعاونی‌های مصرف توسط اداره تعاون و رده‌بندی آن‌ها به لحاظ مطابقت با تعاونی‌های مصرف ایده‌آل	
-	*	تعریف فرآیند در زمینه برگزاری مجامع و سایر امور قابل تعریف توسط کارشناسان	8
*	*	برگزاری سمینارها و همایش‌های استانی و ملی با موضوعات خاص به منظور ارتقای دانش و همچنین تبادل تجربیات مدیران شرکت‌های تعاونی مصرف	9
*	*	انتشار خبرنامه توسط اتحادیه تعاونی‌های مصرف استان به منظور نشر اخبار مربوط به تعاونی‌ها و همچنین ارتقای سطح دانش مدیران، کارکنان و اعضا در مورد تعاون	10
*	*	ارتباط مستمر و هدفمند با اتحادیه بین‌المللی تعاون و بهره‌گیری از دانش، تجربیات و خدمات اتحادیه و شرکت‌ها، سازمان‌ها و نهادهای عضو	11

