

حال زیان آور نسبت به سلامت کلی تعاون و فعالیت‌های تعاونی؛
- پرداخت خود سرانه از تعاونیها و
صُندوقهای تعاونی، به سیستم
بوروکراسی و سیاسی، به منظور دستیابی
به منافع شخصی؛

تعاونیها، به عنوان بنگاههای تجاری
در چارچوب سیستم اقتصادی حاکم بر
بازار تولید، و در شرایطی که در بازار
کشایش و شفافیت لازم وجود داشته باشد،
قادر به فعالیت خواهند بود.

به منظور از بین بردن فساد موجود در
عملکرد خویش، حاکمیت مشارکتی و
دموکراسی نقش اصلی را ایفا می‌نمایند.
زمانی که اعضاء تعاونیها بتوانند نقشی
فعال در تصمیم‌گیریهای تجاری، به همان
گونه که در مورد تعاونیهای مصرف‌زا
اتفاق افتاد، از خود نشان دهند، میزان فساد
با ابعاد بزرگتر و حجم وسیعتری، محدود
شده و تحت کنترل در خواهند آمد.

عوامل درونی: ساختار مشارکت

ساختار تعاونیها در بسیاری از
کشورهای در حال رشد آسیایی من جمله
«سریلانکا» به منظور انجام وظایف پیش
بینی شده از ساختاری مبتنی بر سلسله
مراتب سنتی پیروی می‌کند. این ساختار
هرمی با بهره‌گیری از یک سیستم مدیریت
چند لایه به منظور بقاء خویش می‌بایست
هزینه‌های سنگینی را متقبل شود.

تحقیق اخیر که در مورد تعدادی از
تعاونیهای فرآورده‌های لبنی در «گجرات»
هندوستان انجام گرفت، نشان داده است که
با توجه به هزینه‌های سنگین سرانه، این
قبیل تعاونیها قادر به افزایش بهای شیر



نظام کارآمد تعاونی در آستانه

قرن بیست و یکم

دیدگاه آسیای جنوبی

مأخذ: نشریه گفتگوی تعاونی - اتحادیه بین‌المللی تعاون

از: اوپالی هراتس (۱)

قسمت دوم

ترجمه: محمود رجیبی

- خریدهای بد و عملیات فروش بدتر، که
مستلزم پرداخت خسارت به کمیسیونهای
کلان در معاملات می‌باشند؛

- حمایت و سرپرستی احزاب سیاسی از
طریق تقویت منابع مالی اعتباری تعاونیها؛

- سوءاستفاده از منابع تعاونی برای
استفاده‌های شخصی و مقاصد دیگر، که
اصولاً هیچ‌گونه ارتباطی با تعاونیها
ندارند؛

- تصمیم‌گیریهای غلط در جهت تأمین و
حفظ منافع شرکای خصوصی و در عین

آزاد سازی اقتصادی از نقطه نظر - تئوری و ایدئولوژیکی به مراتب مؤثرتر و مفیدتر و در عین حال نسبت به عامه مردم مسئولانه تر از سایر برنامه‌ها مطرح شده است، لیکن در عمل و با استناد به تجربیات به دست آمده، به گونه‌ای مغایر با این دیدگاهها مورد سوءاستفاده قرار گرفته است. گزارش سال ۱۹۹۲ بانک جهانی پیرامون حکومت و توسعه اذعان می‌نماید که فساد در کشورهای مورد بررسی به شدت شایع و از پیچیدگیها و تنوع خاصی برخوردار می‌باشد.

تحویل شده به زارعین نمی‌باشند. نتیجه این تحقیق همچنین مؤید کاهش تدریجی سهم بازار به فروشندگان بخش خصوصی می‌باشد. بنابراین، هدف اصلی که در واقع سازماندهی تعاونیهای فراورده‌های لبنی جهت پرداخت بهای بهتری به تولید کنندگان در این بخش بوده است، عملاً در چرخه این فعالیتهای تجاری بازرگانی کم شده است.

سازمانهای تجاری مدرن با گرایش به فعالیتهای تولیدی شبکه‌ای که مستلزم انجام هزینه‌های مؤثرتر و نیز عملکردی به مراتب با کفایت‌تر می‌باشند، فعالیت خود را گسترده‌تر از قبل، آغاز کرده‌اند. برخی از این ویژگیها به قرار ذیل می‌باشد:

- کاهش حجم و اندازه سازمان و تبدیل آن به شبکه کارآمد و تولید حساب شده و مبتنی بر عملکرد مستقل گروهی.

این واحدهای تجاری، مجموع مسئولیتهای مربوط به سود دهی و کارآیی هر واحد را تقبل می‌نمایند. این حرکت بر اساس تصور پیشین از سود و سوددهی، مرکزیت یافته است. لذا در این راستا، تنها زنجیره ارتباطی موجود، دیدگاههای مشترک و طرح مشارکت، می‌باشد. تعاونیهای سوئد، فعالیتهای تجاری خویش را بر مبنای بازگشت به روشهای

اجرایی سالهای ۱۹۷۰، ادامه می‌دهند. تعاونیهای چند منظوره، با در اختیار داشتن چندین واحد تجاری، به تشریح و توضیح عملی این مفهوم و دیدگاه به صورتی ساده و عامه پسند، اقدام نموده‌اند.

- جهت‌گیری به سمت کار و تلاش در گروههای کوچکتر. این گروهها مجدداً و بر اساس اهداف و مرکزیت‌های مختلف، کوچکتر می‌گردند.

- این گروه کوچک، به عنوان یک واحد تجاری بازاری، به مراتب پیش از قبل مسئولیت‌پذیر شده و با انگیزه ایجاد مسئولیتهای گروهی، تیم‌های کاری را سامان داده و سرپرستی می‌نمایند.

- ایفاگران نقش‌های گوناگون در داخل گروه، با جهت دهی بیشتر به وظایف محوله، در انجام این وظایف مستقل عمل می‌نمایند. مشارکت در تقسیم کار به صورت متقابل و دو طرفه تصمیم‌گیری می‌شود.

- ارزشهای در حال گسترش به اضافه مهارت‌های گوناگون به مراتب رقابتی‌تر می‌شوند. تغیر و تحولات سازمانی در سیستمهای شرکتی به مراتب از شتاب بیشتری برخوردار شده و در واقع این تحولات ناشی از آگاهی در مورد تغییرات زیست محیطی صورت می‌گیرد. بنابراین

سازمانهای مدرن به سازمانهایی در حال یادگیری و کسب آگاهیهای لازم، تبدیل می‌شوند.

بهره‌وری

بهره‌وری در سیستم تجاری مدرن و به منظور ایجاد رقابت در بازار، به یک واژه کلیدی و مهم تبدیل گردیده است. جهت تجدید ساختار فنی پروسه‌ها (مراحل تولید)، منابع بهره‌وری اندازه‌گیری و طبقه بندی می‌شوند. بهره‌وری بیشتر از منابع کمتر در واقع نخستین نشانه‌ای است که مورد استفاده قرار گرفته است. بهره‌وری مستلزم فعالیت در صنایع خدماتی از قبیل تعاونیهای چند منظوره و یا تعاونیهای مصرف می‌باشد. در تعاونیهای بسیاری از کشورها، رابطه بین کارگر و بهره‌وری سازمانی، مورد بی‌توجهی بوده است.

بنابراین، نقطه پایانی عبارت است از فعالیت کارگران در جهت نیل به اهداف بهره‌وری و سودرسانی از طریق آموزش و کشف خلاقیتها، البته چنانچه مقرر باشد از انگیزه‌ها و این قبیل طرحهای محرک، در عمل استفاده شود.

فرهنگ مدیریت

فرهنگ مدیریت در سیستمهای تجاری بازرگانی مدرن، از مدیریت صرف، به رهبری مشارکتی و غیرمتمرکز، تبدیل

گردیده است. خلق دیدگاهها و تقسیم آنها با تیم‌های کاری و تلاش در جهت تشخیص سهم متناسب هریک، هم اکنون به یک اصل ثابت تبدیل شده است.

- تضاد و تقابل افکار مدیریت با فرهنگ حاکم بر بسیاری از تعاونیهای امروزی در کشورهای در حال رشد، از سیستم تجاری بازرگانی قدیمی، برگرفته شده‌است. مدیران حرفه‌ای و در حقیقت صاحبان حرف، همان ثوریه‌ها و اصول را به عنوان استراتژیهای دراز مدت مورد انطباق قرار داده‌اند. در یک چنین موقعیتی، این مسئله به سادگی عضو را جایگزین مشتری می‌نماید.

بیانیه جدید هویت تعاونیها، یک سیستم مبتنی بر اصول و ارزشهای ویژه، بسرای مدیریت در تعاونیها رارائه نموده‌است.

این بیانیه همچنین، مرزهای فعالیت در ابعاد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی، را ارائه کرده است. این معیارها و ملاکها از طریق سازمانهای تعاونی اجرایی، همان طور که توسط اعضاء و به عنوان نیازهای مشترک جهت ایجاد بازار مناسب برای تعاونیها در یک اقتصاد بازار آزاد درک شده بودند، شایع و جاری گردیده‌اند. تعاونیهای مصرف ژاپن، در حال تجربه یک سیستم مدیریتی منحصر به فرد بوده‌اند، که در درون چنین سیستمی اعضاء را برای تصمیم‌گیری تجاری بازرگانی و اجماع در آگاهی نسبت به بازار و مسائل زیست محیطی آماده می‌نمایند. بنابراین و علیرغم رقابت شدید از سوی بخش خصوصی، این قبیل تعاونیها، قادر به کسب یک سهم واقعی در بازار شده‌اند. تعاونیها در یک

توسعه اجتماعی هدف نهایی و در عین حال یکی از ابزارهای عمده شرکت‌های تعاونی در چارچوب قوانین و مقررات هر جامعه‌ای می‌باشد. بنابراین، شاخصهای اجتماعی نیز خود، در نحوه عملکرد هر تعاونی مؤثر خواهد بود.

چنین بازار اقتصادی در حال ظهور، احتیاج مبرمی به مدیران سطح بالایی دارند که بتوان در آنها فرهنگ مدیریتی متفاوت و به مراتب برتر از سیستم تجاری خصوصی رامشاهده نمود. تعاونیهای مصرف، همان گونه که سهم بازار را به لحاظ چنین ویژگی از دست داده‌اند، از نظر کمی و تعداد نیز کاهش چشمگیری داشتند.



نظارت بر مشارکت

مشارکت اعضاء در جهت بقاء تعاونیها و با عنایت به واقعیتی که این قبیل تعاونیها ضعیف گردیده و از دسترس صاحبان اصلی خویش (مصرف کنندگان) دور شده‌اند، جنبه کاملاً حیاتی دارد. تعاونیهای بزرگ عمده تاکنون همانند دیگر سیستمهای تجاری همراه با سهامداران بی‌اراده فعالیت می‌کردند، بدین معنی که مشارکت سهامداران در تصمیم‌گیری عملاً کنار گذاشته شده بود.

عامل قوی دیگری که سیستم نظارت مؤثر بر تعاونیها را عقب نگاه داشته است، دخالت دولت در کسب و کار تعاونیها بود. در مورد هند، دولت صرفاً به عنوان یک سهامدار، در مسائل مربوط به تعاونیها دخالت (مشارکت) می‌نمایند. عوامل مؤثر دیگری که در برقراری سیستم نظارتی دخیل هستند به قرار ذیل می‌باشد:

- عضویت در مقیاس بسیار بالا در تعاونیهای عمده؛

- تصمیم‌گیری متمرکز در مقاطع گوناگون بدون اعزام نماینده به شعب مختلف؛

- عملکرد ضعیف و یانبود کمیته‌های کاری؛

- تسلط مدیران متخصص (حرفه‌ای) در تصمیم‌گیری در شرایطی که رهبری

شرکت از شایستگی مدیریت برخوردار نمی‌باشد؛

- نفوذ خارجی در سیاست گذاری همانند

مورد «MP» در سطح منطقه‌ای؛

- فقدان راهکارهای دموکراتیک میانی از

قبیل کمیته‌های مشورتی و یا گروههای مرجع؛

- مقررات حقوقی کهنه (قدیمی) که

بازدارنده فعالیت کمیته‌های مدیریت بوده و ساختار عمومی مؤثر در تصمیمات خویش را بدون مراجعه به مؤسسه ثبتي متزلزل نموده است.

ولی حتی در چارچوب قانونی کنونی نیز کنترل دموکراتیک امور تعاونیها امکان‌پذیر می‌باشد. در همین راستا از سوی «MPCS» (تعاونیهای چند منظوره) در کشور سریلانکا، برخی تلاشهای موفقیت‌آمیز انجام گرفته است. بطوری که واگذاری قدرت تصمیم‌گیری به کمیته فرعی، امکانات بالقوه فراوانی را نشان داده است. به طور مثال تقویت سیستم نمایندگی صحیح، نظیر سیستم گروه «Han» در ژاپن، نتایج زیادی را برای تعاونیها به‌ارمغان آورده است.

تحکیم ساختار نظارتی مبتنی بر مشارکت، به عنوان یک سیستم جمعی ناظر در سطوح دیگر تعاونی نیز به‌نحوی نمایان است. اتحادیه‌های ستادی می‌بایست از سوی صاحبان تعاونیهای عمده و به منظور تأمین نیازمندیهای خویش، هدایت گردند.

در حال حاضر در بسیاری از کشورهای در حال رشد آسیایی، این قبیل تعاونیهای فدراتیو یا در حال رقابت با اعضا خویش هستند و یا خود را نامزد فعالیت‌های تجاری از نوع دیگر کرده‌اند که

در واقع نیازهای اعضاء را برآورده نمی‌نمایند!

مشارکت عضو

اقتدار (برتری) عضو در تعاونیها، عاملی شناخته شده است، لیکن عملکرد واقعی عضو با مشارکت انفعالی در امور تجاری و همراه و همسو با عضویت غیرفعال، اختلاف فاحشی دارد. در یک سازمان تعاونی موفق، اعضاء در موارد ذیل، مشارکتی فعال دارند:

- تشکیل سرمایه؛

- ترسیم دورنمای فعالیت سازمان؛

- تصمیم در خصوص اصول و ارزشهای معنوی سازمان؛

- تصمیم‌گیری در زمینه ماهیت و حجم عملیات تجاری؛

کسب و کار (تجارت) واقعی (از جمله تولید در تعاونی؛

- تصمیم‌گیری در زمینه فروش (واگذاری) مواد مازاد بر مصرف تعاونی؛

این گونه وظایف و عملکرد، عملاً تعاونی را از یک مرکز تجاری خصوصی، مجزا می‌نماید. بدیهی است چنانچه مقرر شود، فعالیت‌های تجاری بازرگانی یک تعاونی در قالب اصول ارزشی حاکم بر بازار آزاد، ادامه یابد، نقش اعضاء تعاونیها در فعالیت‌های آینده تعاونی نیز می‌بایست

دچار تغییر و تحولات ضروری بشود.

در چارچوب ارائه شده و محدودیتهای اعمال شده، مرحله تصمیم‌گیری دموکراتیک، نیروی کار مبتنی بر تئوری سرمایه در تعاونیها، و سرانجام اعمال سیاستهای دلسردکننده در زمینه اثبات سرمایه و غیره، همگی باعث می‌شوند که تعاونیها در عرصه رقابت با بخش خصوصی و به گونه‌ای آشکار از فعالیت بازمانده و حتی در مواردی عمدتاً درجا بزنند، اما خوشبختانه در قبال اعضاء خویش، سهم بازار دادوستد با همین اعضاء را عملاً و منحصرأ به خود اختصاص داده‌اند. این در واقع همان بازار مناسبی است که تعاونیها در جستجوی آن هستند.

به سوی قرن بیست و یکم

هویت تعاونی

بیانیه جدید هویت تعاون و به ویژه اصل هفتم این بیانیه در ارتباط با جامعه به طور مؤثر رفتار تعاونیها را متحول می‌نماید. اگر چه در پاره‌ای موارد، اصل هفتم بیانیه، جنبه‌های اجتماعی عملکرد تعاونیهای کنونی را به اثبات رسانیده است، معذک برخی از ویژگیهای توسعه پایدار از قبیل محیط زیست که به عنوان یک فهرست، تمامی فعالیت‌های اقتصادی

با قبول اصل «علاقتمندی به جامعه»، تعاونیها می‌بایست در خصوص ایجاد موازنه بین فعالیت‌های اقتصادی و امور اجتماعی همت بگذارند. در حال حاضر، تعاونیها در بخش مربوط به مسائل اجتماعی، از قبیل بهداشت، زندگی بهتر و انرژی به طور فزاینده‌ای در حال گسترش هستند. سازمان تعاونی بهداشتی درمالی آسیا و اقیانوسیه که به تازگی تأسیس شده است، قسار است در زمینه بسیاری از اقدامات بهداشتی و سلامت افراد نقش راهبردی مفیدی ایفا نماید. سازمانهای تعاونی جوانان نیز پدیده‌های جدید دیگری از این نوع می‌باشند.

اجتماعی را در بر می‌گیرد، چندان مورد توجه قرار نگرفته است.

بنابراین، می‌توان این مرحله را مقطع اختراع دوباره تعاونیها نامید. لذا تعاونیها، می‌بایست در قبال اعضاء خویش پاسخگو تر از گذشته بوده و با احساس مسئولیت بیشتری به ابراز علاقه در مقوله‌هایی من جمله بقاء نژاد انسان و نیز پویایی بیشتر کره زمین در قالب محیط زیست، بپردازند.

عامل دیگری که ناشی از اعلام بیانیه جدید هویت، ظهور کرده‌است، دستور کار فعالیت‌های اجتماعی برای تعاونی‌ها می‌باشد. تعاونی‌ها می‌بایست در توسعه سرمایه‌های انسانی و از طریق خدماتی همچون مراقبت‌های بهداشتی درمانی، مراقبت از افراد کهنسال و سرپرستی بازماندگان آنها، سواد آموزی و غیره، اقدام به فعالیت‌های داوطلبانه بنمایند. تأمین نیازهای اولیه و اساسی بشر در لیست فعالیت‌های تعاونیها، موقعیتی ویژه و البته دائمی را به خود اختصاص داده است.

منابع آب، خصوصی سازی خدمات گسترده کشاورزی، و در مجموع حذف یارانه و تشویق به افزایش داد و ستد (تجارت) غلات به منظور تأمین غذا در یک شبکه غیرانتفاعی، به تقویت و سازماندهی حقوقی بخش کشاورزی بپردازد، در اینجا است که تعاونی‌های پراکنده در سطح روستاها، در کمک به اکثریت عظیمی از کشاورزان که زیر خط فقر به زندگی خویش ادامه می‌دهند، نقشی حیاتی ایفاء خواهند نمود.

بنابراین، سیاست‌های اقتصادی دولت عاملی بسیار تعیین کننده می‌باشد. همچنین، اگر مراقبت‌های بهداشتی به گونه‌ای کاهش یابند که تهدیدی برای بهداشت عمومی به وجود آورند، MPCS در قالب بنگاه‌های تجاری خدماتی اجتماعی حضوری به مراتب بیش از میزان کنونی، می‌بایست از خود نشان دهند. لذا، توانایی و قدرت یک شرکت تعاونی چند منظوره بزرگ، هنوز هم غیرقابل تردید است. از سوی دیگر، تعاونی‌های اعتباری

قبیل تعاونیها منجر به سقوط بازار گردد. همکاری بین تعاونیها می‌بایست به منشوری برای تعاونیها در جهت بقاء آنان تبدیل شود.

در هندوستان، طرح‌های کوچک مالی که از سوی بانک جهانی و از طریق سیستم بازرگانی، مورد حمایت قرار گرفته‌اند، هم‌اکنون به صورت گروه‌های مالی خودکفا به فعالیت خود ادامه می‌دهند.

بنابراین در یک تقسیم‌بندی مقایسه‌ای به این نتیجه خواهیم رسید که تنها آن نوع تعاونی قادر به ادامه حیات است که ویژگی‌های ذیل را در توصیف خود به نمایش گذارد:

- در ساختار سازمانی، لایه‌های کمتری داشته باشد؛
- از استقلال بیشتر و عدم تمرکز در واحدهای اجرایی برخوردار باشد؛
- در راستای تولید زیاد خدمات و کالاهای دارای ارزش افزوده گام بردارد؛
- در ایجاد بازار مناسب برای پذیرش خدمات و کالاهای خود موفق باشد؛

تعاونی‌ها در آینده می‌بایست در زمینه پاسفگویی به نیازهای جامعه و اصول مربوط به افزایش سطح استاندارد زندگی، با علاقمندی و احساس مسئولیت بیشتری گام بردارند. حمایت از بنگاه‌های تجاری کوچک، و ارائه خدمات به این‌گونه بنگاه‌ها، به تقویت موقعیت تعاونیها در بین توده‌های مردم، منجر می‌شود.

به دنبال چه نوع تعاونی هستیم؟

ظهور محیطی مناسب برای فعالیت بازار آزاد، ملاک و معیاری اساسی را جهت تعیین و تخمین میزان نقش تعاونیها در آینده فراهم خواهد آورد. به عنوان مثال، اگر دولت سریلانکا مصمم باشد از طریق ایجاد

کوچک در سطح روستا بدون حمایت تعاونی چند منظوره در قالب یک سیستم بانکداری روستایی، قادر به رقابت با سیستم بانکداری بازرگانی نمی‌باشند. بنابراین، موقعیت کنونی ممکن است به چنان سطحی گسترش یابد که انزوای این

- در مورد کیفیت تولید، هوشیارانه عمل کند؛
 - در رابطه با اعضاء خویش، پاسخگو تر و با احساس مسئولیت بیشتر ظاهر شود؛
 - در به کارگیری کارکنان تحصیل کرده و
- ۶ تعاریف جدید منظور

آموزش دیده، به گونه‌ای بدیع و قابل انعطاف عمل نماید.

رهایی از قید و بندهای نظارت (کنترل) دولتی:

زمانی که برنامه‌ها و راهکارهای متنوعی جهت کاهش فقر پی‌ریزی و ارائه گردد و همزمان نیز سیستم توزیع کالاهای عمومی یکپارچه شود، دخالت دولت در امور تعاونیها به طور خودکار، متوقف خواهد گردید. لیکن، تحقق این امر، مادام که برنامه‌های تطبیق ساختاری بسعد از پشت‌سر گذاردن مرحله آزاد سازی اقتصادی، نتایج مثبت مورد انتظار را در پی نداشته باشد، عملی نخواهد شد.

تنها امکان موجود، مشارکت به طرق گوناگون و براساس شرایطی یکسان است که تعاونیها از طریق آنها و با تعیین و تصویب قوانین، زمینه موافقت و همراهی با دولت را به منظور انجام چنین طرحهایی فراهم نمایند.

بسیاری از دولت‌ها در سطح منطقه نسبت به تغییر قوانین مربوط به آزادسازی تعاونیها همت گماشته‌اند که در بین آنها، کشور فیلیپین از پیشرفته‌ترین نحوه قانونگذاری برخوردار می‌باشد. اما هنوز و همچنان، بسیاری از روشهای ثبتی جهت تعیین مسیرهایی که می‌توان از آنها به عنوان راهکارهای مسموم افراطی یادکرد، مورد استفاده قرار می‌گیرند. لذا به منظور، بهره‌برداری تعاونیها از قانون و قوه قانونگذاری چنین قوانین و راهکارهای تصویب آنها می‌بایست در سطحی برابر با قوانین و مقررات ناظر بر شرکت‌های

خصوصی مورد تأیید و تصویب قرار گیرند.

دولت محلی در ایالت «آندراپرادش» هندوستان با انگیزه برآوردن نیازهای واقعی اعضا، از سیستم قانونگذاری دوگانه بهره برده‌است: یکی برای تعاونیهایی که از معاضدتهای دولتی استفاده نکرده‌اند و دیگری (قانون قبلی) برای تعاونیهایی که از منابع مالی دولتی کمک‌هایی دریافت نموده‌اند. از اینرو و برپایه همین واقعیت، وظایف نهادهای ثبت شرکت‌های تعاونی نیز دچار تغییر و تحولات شگرفی شده‌اند.

عدالت اقتصادی و اجتماعی:

این موضوع به همان اندازه که به مسائل بنگاههای تجاری به طور عام مربوط می‌شود، مسائل ارزشی و ایده‌آلهای معنوی رانیز دربر می‌گیرد. تعاونیهای آینده، به‌ناچار می‌بایست در ایجاد موازنه بین نابرابریهای به‌وجود آمده توسط اقتصاد بازار و از طریق ارائه خدمت به اقشار فقیرتر جامعه، نقش به مراتب فعالتری را ایفا نمایند.

عدم تحقق نتایج مثبت ناشی از ایجاد فضای باز در بازار (اقتصاد بازار آزاد)، در پس بسیاری از مشکلات موجود، دیده شده است:

- علیرغم سرمایه‌گذاریهای خارجی و تشویق بخش خصوصی، بیکاری افزایش یافته است؛

- نیروی کار غیرماهر، عملاً در حاشیه قرار گرفته و یا کنار گذاشته شده‌است؛

- شرایط زندگی (استانداردهای معیشتی) تا حد بیشتر از ۲۰ درصد جامعه، کاهش یافته است؛

- عوامل مؤثر در بهداشت از جمله میزان و شرایط تغذیه، در حال سقوط است؛

- تأمین غذایی برای افرادی که زیر خط فقر زندگی می‌کنند، به مرحله‌ای تهدیدکننده رسیده است؛

- کاهش و از بین رفتن عوامل مؤثر در بهبود محیط زیست، به‌گونه‌ای هشدار دهنده، تهدیدآمیز گردیده‌است؛

- نسبت و موازنه خط فقر بین زنان و مردان، به گونه‌ای فزاینده و به زیان بانوان، در حال افزایش است. (زنان فقیر به مراتب بیش از مردان هستند).

بنابراین، تعاونیها در آینده می‌بایست در زمینه پاسخگویی به نیازهای جامعه و اصول مربوط به افزایش سطح استاندارد زندگی، با علاقمندی و احساس مسئولیت بیشتری کام بردارند. حمایت از بنگاههای تجاری کوچک و ارائه خدمات به این‌گونه بنگاهها، به تقویت موقعیت تعاونیها در بین توده‌های مردم، منجر می‌شود.

پیمانهای استراتژیک:

یکی از فراموش شده‌ترین مقولات در فعالیتهای تجاری تعاونیهای کشورهای در حال رشد، عدم برقراری پیمانهای همکاری درازمدت با سایر شرکای تجاری می‌باشد. برعکس، این قبیل تعاونیها در عرصه فعالیتهای اقتصادی تجاری، با دیگر (تعاونیها) نهادهای شبیه خویش، خطرات ناشی از رقابتهای سخت تجاری را به جان می‌خرند. مجتمع‌های تعاونی نظیر MNC و TNC از این استراتژی جهت تقویت موقعیت خویش در بازار، استفاده کرده‌اند. معاملات مشترک تجاری و مشارکت بنگاههای تجاری در راستای اعمال

عنوان ابزارهایی نیرومند برای تحول تدریجی اقتصادی - اجتماعی، به خصوص در مناطق رو ستایی، به طور آشکار مورد تأیید می‌باشد.

در حالیکه برخی از کشورهای آسیایی هم اکنون از پشتوانه بیش از ۹۰ سال سابقه تعاونی برخوردار می‌باشند، تعداد اندکی از دیگر کشورها، به ویژه در آفریقا و جزایر جنوبی و مرکزی اقیانوس آرام اخیراً شروع به ترویج فعالیتهای تعاونی نموده‌اند. کشور هند از ممالکی است که حاکمیت سنت و شیوه تعاونی در آن نه فقط در بین کشورهای رو به توسعه قدمت بیشتری دارد، بلکه از نقطه نظر دامنه وسعت و گستردگی پوشش فعالیتهای آن نیز از سایر ملل در حال توسعه سبقت گرفته است. هند شاید تنها کشور رو به توسعه در جهان باشد که استراتژیهای جایگزینی را به کار گرفته و ابزار و شیوه‌ها و طرق مختلف توسعه تعاونیها را عملاً تجربه کرده و در بوته آزمایش قرار داده است. در صورت ظاهر چنین به نظر می‌رسد که تعاونیهای هند از نظر درجه رشد و تکامل در سطوح مختلف و متفاوتی قرار دارند و مغایرتهای جزئی در ایدئولوژی تعاونی آنها دیده شده و کیفیت فعالیت آنها از یکدیگر نیز بسیار متفاوت است. لیکن تمامی این اوصاف و حتی مواردی فراتر از این نیز مانعی برای پایه‌ریزی مستدل و منطقی طراحی مدل تکمیلی تعاونیها «برای گذر از مراحل توسعه و حتی رسیدن به مرحله رشد و تکامل» نشده و هم اکنون تعاونیهای هند قدم در مرحله ایفای نقش برتر و اثبات حقانیت قانونی خود در جوامع رو به توسعه گذارده‌اند.

مراحل توسعه تعاونی

بهره اصلی یک تعاونی در ویژگی دموکراتیک آن و یا به عبارت دیگر «مق مشارکت اعضا در فعالیتهای، امور اجرایی و مدیریت شرکت تعاونی» و علاوه بر آن در میزان قدرت تصمیم‌گیری اعضا برای تعیین ماهیت و سمت و سوی فعالیتهای تعاونی و نحوه اجرای آن فاصله می‌شود و لذا جاذبه تعاونی در همین جنبه یعنی ویژگی دموکراتیک آن نهفته است. مق مشارکت برای افراد فرصت مطرح شدن و بیان عقاید خود را فراهم نموده و مس سهم بودن در شرکت را در اعضا تقویت و سرانجام اساس مطبوع تشریک مساعی با شرکت را در آنان ایجاد می‌نماید.

ترجمه: طاهر فرخی از: «تایمینی»

علی‌رغم تفاوت‌های موجود در محیط‌های فرهنگی - اجتماعی که از جهت گیریهای سیاسی و عقاید و نظریه‌های اقتصادی سران حاکم بر جوامع مختلف ناشی می‌گردد، فعالیت در قالب تشکلهای تعاونی تقریباً در کلیه ملل رو به توسعه پذیرفته شده و حتی ترویج و ترغیب نیز گردیده است به گونه‌ای که توان بالقوه تعاونیها به

استدلال فعلی بر این است که تعاونیها در کشورهای غربی سه مرحله بحرانی متفاوت را پشت سر نهاده‌اند. مرحله اول کسب وجهت و اعتبار برای شرکتهای تعاونی، مرحله دوم تجربه مدیریتی و مرحله سوم مربوط به ایدئولوژی تعاونی است که در حال حاضر تعاونیهای غرب در این مرحله به سر می‌برند. مرحله اخیر با عدم اشتیاق اولیه، فقدان مشارکت اعضا و متعاقب آن عدم اعمال کنترل دموکراتیک در تعاونیها و بالاخره قدرت و اهمیت فزاینده حصار سرمایه برای بشر همراه می‌باشد.

اگرچه در حال حاضر تعاونیهای دنیای غرب به بنگاههای تجاری بزرگ و کار آمدی تبدیل شده‌اند، اما در غالب اوقات دچار سکون شده و بدون ایجاد هیچگونه تغییر و یا حتی تحولی جزئی در ایدئولوژیهای پذیرفته شده تعاونی باقی مانده‌اند و البته این حالت دقیقاً منطبق با اوضاع و احوال و شرایط موجود جهان غرب است. حال آنکه تعاونیها در کشورهای رو به توسعه عمدتاً با وضعیت متفاوتی روبرو می‌باشند و لذا تلاش برای ابداع و عرضه مدل «مراحل توسعه تعاونی» در بین این ملل بسیار زیاد است.

در طراحی این مدل هدف نشان دادن مراحل است که عمدتاً تعاونیهای کشورهای رو به توسعه در خلال مراحل رشد و دگرگونی و تحول و رسیدن به اوج فعالیت و یا به عبارتی رسیدن به مرحله بلوغ و تکامل طی می‌کنند. در کنار عرضه این مدل، پاره‌ای اقدامات که موجبات سرعت حرکت روند توسعه و رویکرد به بلوغ و تکامل را فراهم می‌سازد - نیز مطرح شده است. عمدتاً گذرگاه توسعه تعاونیها در کشورهای

رو به رشد از چهار مرحله کاملاً مجزا و مشخص تشکیل می‌شود و این مراحل بدین قرار است:

۱- مرحله بسیار رسمی و سازمان یافته دولتی

۲- مرحله نیمه رسمی و نیمه سیاسی

۳- مرحله کاملاً سیاسی

۴- مرحله مدیریت حرفه‌ای و تخصصی

در صورت رسیدن به مرحله اخیرالذکر می‌توان ادعا نمود که تعاونی به مرحله بلوغ فعالیت خود رسیده و نقش سودمند و اثر بخشی در جامعه ایفا می‌نماید.

مراحل تحول تدریجی تعاونیها در رسیدن به بلوغ و تکامل به خوبی قابل مقایسه با مراحل چرخه زندگی بشر است که مرحله اول آن کودکی، مرحله دوم جوانی، مرحله سوم میانسالی و بالاخره در آخرین مرحله به انسانی بالغ و کامل تبدیل می‌گردد.

تعاونیها نیز همچون آحاد بشر در



پاره‌ای از مراحل زندگی دچار ضعف و سستی شده و ناگزیر از تکیه بر عصا برای انجام فعالیت‌های خود می‌شوند و همین امر گاهی نقش اجتماعی مورد انتظار از آنان را با شکست مواجه می‌سازد. حال به توصیف بیشتر در خصوص مراحل مورد اشاره می‌پردازیم:

* مرحله اول

تعاونیهای بسیار رسمی و سازمان یافته:

در این قبیل نظامهای تعاونی معمولاً مراحل شناسایی اولیه، ترویج، تشکیل و توسعه تعاونیها توسط نمایندگانهای رسمی و سازمانهای دولتی و وزارتخانه‌های تعاونی در قالب بخشی از اقدامات اداری و یا طرحهای اقتصادی دولت به مورد اجرا گذارده می‌شود. اهداف عمومی از اجرای این طرح این است که مقامات دولتی با عطف نظر به مناطق و نواحی خاص و ضمن برقراری تماس با مقامات محلی و سران و کشاورزان و مالکین عمده این مناطق و با معرفی و توصیف طرحهای مورد نظر دولت که در لوای آنها به سازماندهی و حمایت‌های قانونی از تعاونیها نیز پرداخته می‌شود، مقامات محلی را برای تحقق طرحها در مناطق مورد نظر با خود همراه می‌سازند. لهذا با اجرای این روش مقامات محلی ضمن تشکیل تعداد مشخص و از پیش تعیین شده‌ای شرکت تعاونی، اهداف دولتها از توسعه و ترویج تعاون را با موفقیت تحقق می‌بخشند.

بدین طریق هیچگونه ابهام و یا عدم اطمینان خاطر از امکان دسترسی سهل و سریع به منابع اعتباری مورد نیاز، برخورداری از تسهیلات بازاریابی، اولویت

استفاده از امتیازات دولتی و دریافت یارانه و کمکهای مالی برای تعاونیها ایجاد نشده و به طور خلاصه مشکلی از نظر تأمین و تغذیه تعاونیهای تشکیل شده وجود نخواهد داشت.

رؤسای محلی، سران و مالکین عمده مناطق روستایی نیز به طور زایدالوصف و پیاپی به اقداماتی در قالب ارائه فرصتها و امتیازات در راستای تحکیم قدرت نفوذ محلی و موقعیت اجتماعی خود مبادرت می نمایند. زیرا در غیر این صورت احتمال کنار گذاشته شدن از سرپرستی طرح و جایگزینی افراد دیگر به جای آنان توسط دولت پیش خواهد آمد. از این رو مقامات محلی با فراخوانی مواخواهان محلی خود، از آنان خواستار امضاء اوراق رسمی تقاضای تشکیل شرکت تعاونی و انتصاب خود در سمت سرپرستی تعاونی خواهند شد. بدیهی است که سرپرستان انتصابی پیشاپیش اسامی و مشخصات اعضای هیأت مدیره‌ای که تصور می‌رود نماینده اعضای انتخاب شوند را نیز تعیین و ارائه می‌نمایند.

وابستگی این گونه تعاونیها به مساعدتهای دولتی فقط به شکل صوری و رسمی است و برخلاف آن گونه که انتظار می‌رود به معنای برخورداری از مزایای طرف مشورت

قرار گرفتن و کسب اقتدار لازم در اداره تعاونی نمی‌باشد.

در مراحل بعدی سرپرست تعاونی دارای نقشی تحمیلی و دیکته شده خواهد بود. به خصوص در شرایطی که وی تنها کسی باشد که اجازه تنظیم دفاتر مالی و نگهداری اوراق و اسناد و سوابق مالی شرکت را نیز دارا باشد. در حقیقت می‌توان گفت که وی به گونه‌ای در حالت خفقان و با اعمال زور شرکت را سرپرستی و اداره می‌نماید و با فعالیتهای بازدارنده از رشد و شکوفایی واقعی شرکت جلوگیری می‌نماید. از این رو با توجه به سرمنشأ و شیوه تشکیل این گونه تعاونیها و علاوه بر آن به دلیل پیچیدگی قوانین تعاونی و مقررات حاکم و قدرت رعب‌آور رؤسا و مسئولین ثبت شرکتهای تعاونی، مشاهده می‌شود که در این سیستم تعاونی عملاً چیزی جز ایجاد هیاهو و ابزاری برای مدیریت دولتی نیست و در حقیقت در نظر اغلب رؤسا و مقامات، هیأت مدیره شرکت نیز چیزی جز یک مقام صوری و تشریفاتی نیست.

در مقابل وضعیت فوق‌الذکر و دقیقاً در جهت مخالف و مغایر با آن، در این سیستم دولت با ارائه کمکهایی در زمینه آموزش و تعلیمات تعاونی به اعضای و تعاونگران آموزش و آگاهیهای لازم را ارائه می‌نماید.

به طوری که آنان به راحتی حقوق و مسئولیتهای خود را بیان نموده و اطلاعات کامل از مدیریت تجاری کسب می‌نمایند اما به دلیل فقدان آزادی و نبود اشتیاق واقعی به رشد تعاونیها، کسب این گونه آگاهیها موجب هیچگونه تغییری در شرایط حاکم بر تعاونیها نمی‌شود.

معدنک علیرغم کاستیها و ضعفهای نظم نوین سیاسی جهان در خصوص منطق استدلالی نهادهای دولتی در مورد مفهوم واقعی کنترل دموکراتیک در تعاونیها، ممکن است در این گونه سیستمها کمکهای دولتی به شکل آرمانی و نمایشی به سوی تعاونیها سرازیر شود و به دنبال آن ملاحظه می‌شود که ارائه همین کمکها به عنوان دلیل قانونی و حقانیت دولت برای اعمال کنترل و دخالت در فعالیت مسئولان و گردانندگان تعاونی محسوب می‌شود. هم سوی با این وضعیت، قوانین تعاونی نیز اصلاح و تغییر می‌یابد و قدرت مسئولین ثبت و تشکیل تعاونیها روز به روز تقویت و سلطه ناظرین و بازرسان شرکت مستحکم‌تر می‌شود و تمام این اقدامات ترویجی با هدف به ظاهر قابل تمجید «ترویج تعاون، حمایت بی‌دریغ از اعضای و نهایتاً پیشرفت و ترقی تعاونیها» به انجام می‌رسد. در این سیستم قیومیت و حضانت رسمی از

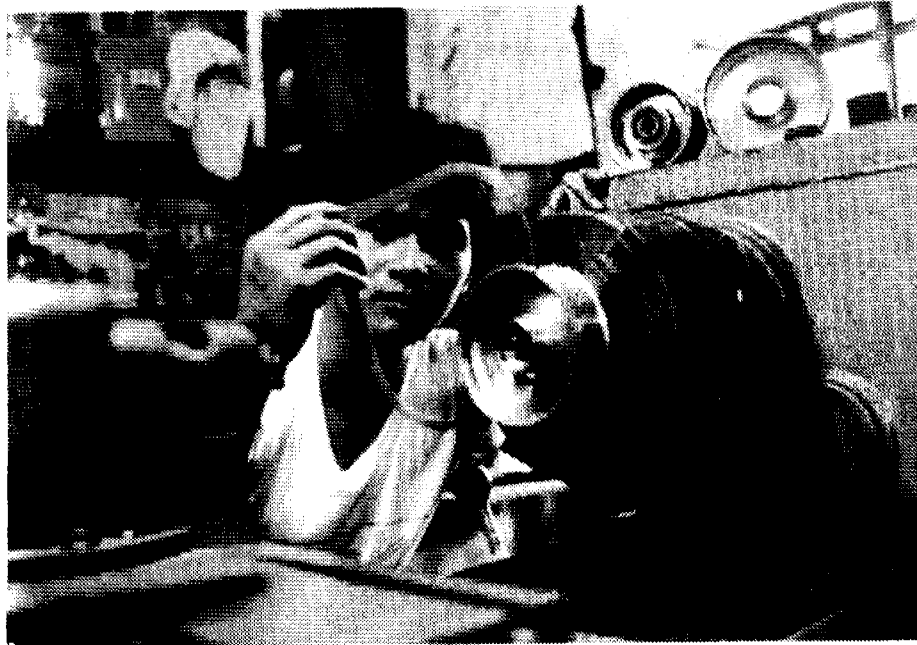
در نظر داشته باشیم که روح تعاون تنها از طریق گذر از مراحل مشارکت، کنترل داخلی و خود اتکایی توسط توده اعضا، فراگیر و برقرار خواهد بود. بگذارید اعضا، بیاموزند حتی اگر در این آموزش اشتباهاتی را نیز مرتکب شوند. شاید بهتر باشد که حتی به طریقی مصنوعی و غیر واقعی با کمکهای دولتی و توسط ارگانهای رسمی تعاونی را زنده و فعال نگهداریم و مسلماً وجود این گونه تعاونیها بر تعاونیهای ثبت شده رسمی ولی فاقد رشد و راکد رجحان خواهند داشت.

تعاونیها و یا بهتر بگوییم پیوند خدعه‌آمیز دولت با تعاونیها تا به جایی ادامه می‌یابد که برخی از سیاستمداران تاجر پیشه را نیز متقاعد می‌سازد تا به این نتیجه برسند که از تعاونیها می‌توان به عنوان یک ذخیره بانکی غنی رأی و یک کانون قابل انعطاف و اطمینان بخش برای کسب آراء یکپارچه اعضاء تعاونیها در زمان انتخابات و به نفع تشکلهای سیاسی استفاده نمود.

مفاهیم ضمنی حفظ ویژگی تعاونی:

جوهره اصلی یک تعاونی در ویژگی دموکراتیک آن و یا به عبارت دیگر «حق مشارکت اعضاء در فعالیتهای، امور اجرایی و مدیریت شرکت تعاونی» و علاوه بر آن در میزان قدرت تصمیم‌گیری اعضاء برای تعیین ماهیت و سمت و سوی فعالیتهای تعاونی و نحوه اجرای آن خلاصه می‌شود و لذا جاذبه تعاونی در همین جنبه یعنی ویژگی دموکراتیک آن نهفته است. حق مشارکت برای افراد فرصت مطرح شدن و بیان عقاید خود را فراهم نموده و حس سهم بودن در شرکت را در اعضاء تقویت و سرانجام احساس مطبوع تشریک مساعی با شرکت را در آنان ایجاد می‌نماید.

حس مشارکت تضمینی برای افزایش درک متقابل و تمایل و تعهد شرکت نسبت به اعضاء بوده و یا لاقلاً انتظار بر این است که از این طریق زمینه ایجاد چنین ادراکی در شرکت تعاونی فراهم گردد. بالعکس در صورت انکار حق مشارکت و نادیده گرفتن این حق توسط مسئولین، شرکت تعاونی تبدیل به محیطی بی‌روح و صرفاً یک پیکره بی‌جنب و جوش تحت قیومیت دولت شده و



مصنوعی و غیر واقعی با کمکهای دولتی و توسط ارگانهای رسمی تعاونی را زنده و فعال نگهداریم و مسلماً وجود این گونه تعاونیها بر تعاونیهای ثبت شده رسمی ولی فاقد رشد و راکد رجحان خواهند داشت.

* مرحله دوم

تعاونیهای نیمه رسمی و نیمه سیاسی:

این تعاونیها در حقیقت حد فاصل بین تعاونیهای رسمی و تعاونیهای سیاسی هستند و این مرحله زمانی فرامی‌رسد که یک رهبر سیاسی تازه از راه رسیده و غوطه ور در جاه طلبیهای سیاسی یک تعاونی را در اختیار گرفته و سپس به طور سیستماتیک از آن برای توسعه مقاصد و استحکام پایگاه سیاسی خود استفاده می‌نماید. آنچه که وی انجام می‌دهد معمولاً با آگاهی مقامات ذیربط و با اجازه ضمنی و چشم‌پوشی آنان از این نوع بهره‌برداری از تعاون صورت می‌گیرد و این پذیرش فقط به دلیل ارشدیت و برتری مقام وی می‌باشد.

دائماً درگیر برخی برنامه‌های دولتی خواهد بود.

در اینجا تأکید بر این نکته ضروری است که هر قدر هم که اجبار در برقراری مدیریت دولتی و یا جانبداری شخصی از تصدی دولتی وجود داشته باشد، ولی باز هم تنها راهی که تعاونی از طریق آن قادر به حفظ ماهیت واقعی و ویژگی خاص خود خواهد بود، مشارکت عضو در شرکت و اداره امور تعاونی توسط اعضاء است. در این راه ممکن است اشتباهاتی نیز توسط کسانی که پیشگام ورود به راههای ناپیموده و جدید هستند صورت گیرد، ولی باید پذیرفت که پرهیز از این اشتباهات امری اجتناب‌ناپذیر است و در نظر داشته باشیم که روح تعاون تنها از طریق گذر از مراحل مشارکت، کنترل داخلی و خود اتکایی توسط توده اعضاء فراگیر و برقرار خواهد بود. بگذارید اعضاء بیاموزند حتی اگر در این آموزش اشتباهاتی را نیز مرتکب شوند. شاید بهتر باشد که حتی به طریقی

بی‌تردید رهبر جوان از برخی پایگاه‌های اجتماعی در مناطقی که ارتباطی با حزب سیاسی حاکم دارند نیز برخوردار است.

او به فلسفه والای تعاون اعتقاد داشته و در خصوص قداست مشارکت مردم و کنترل دموکراتیک در تعاونیها به طور اغراق‌آمیز سخن می‌راند. زیانها و وابستگیهای رسمی و دولتی و استثمار بخشهای ضعیف‌تر را محکوم نموده و از عدم دسترسی روستائیان به منابع و افزایش شکاف و فاصله طبقاتی بین غنی و فقیر اظهار تأسف می‌نماید. ولی در خصوص مسائل خارجی بسیار بلند نظرانه و در زمینه مراحل اجرایی و تکمیلی بسیار کوتاه برخورد می‌نماید و زیرکانه و با مهارت از گرایش و تمایل تازه بدست آورده خود نسبت به تعاون به عنوان بخشی از خط مشی سیاسی خود برای پیروزی در مبارزه سیاسی با سایر مقامات و صاحب منصبان بهره‌برداری می‌نماید. هنگامی که در این مبارزه پیروز شد به طور مدام تعاونیها را به سوی مرحله سوم یعنی «تعاونیهای سیاسی» به جلو می‌برد و چنانچه رکود فعالیت وجود داشته باشد فعالیت و حضور تعاونیها کماکان به سوی مرحله دوم (نیمه رسمی - نیمه سیاسی) ادامه خواهد یافت. اما در صورتی که مبارزه سیاسی به شکست بیانجامد، که معمولاً به ندرت اتفاق خواهد افتاد، تعاونیها به مرحله اول یعنی تعاونیهای دولتی و رسمی عقب‌گرد خواهند نمود.

امکان بازگشت و تغییر شکل تعاونیها به مراحل قبل از خود به طور منطقی بسیار ضعیف است. زیرا این امر تا اندازه‌ای شبیه تغییر شکل ماهیت و محتوای تعاونیها

می‌بایست یاد بگیریم که از همکاری و تعاون مردم با یکدیگر احساس رضایت کنیم و برای تجربه این احساس ارزش بالاتری از صرفاً نقش سود یا زیان در فعالتهای اقتصادی تعاونیها قائل شویم.

خواهد بود. میزان و شدت اثر فشارهای خارجی، استحکام داخلی تعاونی، کیفیت مدیریت و رهبری، شخصیت و هویت رؤسای آن و بالاخره شرایط سیاسی حاکم، همگی در هم می‌آمیزند و در تعیین مرحله‌ای که شرکت تعاونی در برهه زمانی خاصی به طور موقت در آن قرار می‌گیرد مؤثر خواهند بود.

محتوای خصوصیات این تعاونیها:

در این مرحله شرکت تعاونی صرفاً تبدیل به دستاویزی در خدمت یک یا چند سیاستمدار می‌شود. قدرت مدیریت منابع، شناخت ظرفیت بالقوه و توان مدیریت اجرایی تعاونیها همه و همه عواملی هستند که برای سیاستمدار در درجه دوم اهمیت قرار دارد و فقط ابزاری است که احتمال تحقق زمامداری وی را تحقق می‌بخشد. از ارائه تسهیلات و استفاده از منابع به برخی از اعضا به طور غیر منصفانه خودداری می‌گردد و حال آنکه به سوی تعداد اندکی از دیگر اعضا به طور سرشار سرازیر می‌گردد و تمام اینها بستگی به آن دارد که کدام دسته از اعضا در جهت گیریهای سیاسی موافق و هم‌سوی با وی هستند.

به سهولت قابل پیش بینی است که در غالب موارد این کشمکش قوا دیر یا زود به

تصمیم‌گیری در خصوص اینکه چه کسی می‌بایست در مسند قدرت باقی بماند منجر خواهد شد و این نوع برخورد با قضایا ضربات و لطمات شدیدی بر پیکره تعاونی وارد می‌سازد. در خلال گذر از این مرحله تعاونیها به طور معمول یا سیاستهای انقباضی را در پیش گرفته و یا به تجربه رویه اسراف در استفاده از منابع را اتخاذ می‌نمایند و در این رهگذر اعضا فقیرتر و ضعیف‌تر تعاونی نیز تنها گروهی هستند که در این سیاست بازی بیشترین لطمات را متحمل خواهند شد.

مفاهیم ضمنی حفظ ویژگی تعاونیها:

در این مرحله تعاونی تبدیل به محل رویش دسته بندیهای سیاسی و میدان درگیری در مبارزات سیاسی می‌شود. تمامی منابع، تمام افراد و همه فرصتها به طور آشکار در اختیار سیاستمداران قرار گرفته و در حقیقت کلاً مصروف حصول اطمینان آنان از بقای سیاسی و صعود به کرسی رهبری می‌شود. چنانچه برخی اعضا موافق با ایدئولوژی و مرام سیاسی فرد مورد نظر نباشند و با آهنگ وی به رقص در نیایند و به عبارت دیگر تمایل به سرخم کردن در برابر اوامر وی را نداشته باشند. به یک باره تمام درهای تعاونی به روی آنان بسته شده و فوراً به گونه‌ای از صحنه خارج خواهند شد که هرگز نتوانند از خدمات تعاونی برخوردار گردند. بدین طریق تعاونی به طور مستقیم وارد جهت گیریهای سیاسی شده و تبدیل به یک بخش متعصب و جهت‌دار می‌شود که یا به صورت حامی سیاستمدار مورد نظر و یا برعکس در تضاد با وی وارد عمل می‌شود.

همانگونه که غالباً در مبارزات سیاسی اتفاق می‌افتد، چنانچه تصادفاً و یا از بدی شانس رهبر به اصطلاح طرفدار تعاونی، حمایت هم مسلکهای خود را در کابینه از دست بدهد و حزب سیاسی و یا فرد دیگری به قدرت برسد، وی و حامیانش به فوریت از صحنه خارج و افراد مورد علاقه رژیم جدید جایگزین آنان شده و رؤسای دولتی غالباً جایجا می‌شوند و در هر صورت تعاونی به زحمت افتاده و رشد آن دچار تزلزل و توسعه آن به تعویق می‌افتد و ناگزیر به مرحله «۱» عقبگرد می‌کند.

به هر حال حضور رهبری که تعاونی را به منزله ابزاری در خدمت اهداف خود می‌پندارد، تضمین کافی بر این امر است که محتوای عضویت در تعاونی از عمق وسیعی برخوردار نیست و اعضاء حساسیت چندانی نسبت به شرکت تعاونی خود ندارند و البته در این سیستم مشارکت واقعی عضو در شرکت تعاونی نیز به ندرت تحمل می‌شود. در اینجا و در حقیقت موفقیت عضویت چندان تفاوتی با تعاونیهای موضوع مرحله یک ندارد بجز این که شخصی که در رأس جریان امور قرار دارد یک فرد کهنه کار با برجسب سیاسی است که کلاه دموکراتیک بر سر دارد.

* مرحله چهارم

تعاونیهای برخوردار از مدیریت حرفه‌ای:

مرحله چهارم به عنوان آخرین و مطلوب‌ترین وضعیت تعاونیها محسوب می‌شود. لازم به ذکر است که رسیدن به این مرحله برای اکثر تعاونیها میسر نیست و دوام و ماندگاری در این مرحله برای مدت طولانی نیز چندان امکانپذیر نمی‌باشد. در این



مرحله مسئله عضویت در تعاونی بسیار جدی و به طور فزاینده‌ای رایج و متداول است. هیأت مدیره از اعتبار و استحقاق لازم برخوردار و منتخب واقعی اعضاء بوده و غالباً در صددند که نقش خود را در چارچوب خط مشیهای عمومی و مقررات و قوانین موجود محدود نمایند. در حقیقت هیأت مدیره توجه جدی به جلوگیری از هرگونه بی‌حرمتی به تعاونیها را ناشی از حملات نیروهای برونی دانسته و در حفظ تعاونیها از چشم‌حریص تمام سیاستمداران مشتاق جناحهای مختلف، که سعی در بر عهده گرفتن امور تعاونی دارند، بوده و این حراست را از وظایف اصلی و اولیه خود می‌پندارند.

از سوی دیگر کارکنان ماهر و حرفه‌ای تعاونی نیز سعی می‌نمایند که با افزایش میزان علاقه و حساسیت در اعضاء شرکت

و ترغیب آنان به مشارکت در عرصه‌های مختلف فعالیت تعاونی و افزایش خود اتکایی به خصوص در زمینه مسائل مالی و نیروی انسانی، مقامات و رؤسای دولتی را به کنار زده و نفوذ سیاستمداران را محدود نمایند و از این طریق ستون حمایت جامعه در جهت هموار نمودن بستر فعالیت موفقیت‌آمیز تعاونیها را به دست آورند. اما برای رسیدن به این وضعیت راهی بی‌پایان در پیش است. شاید تنها تعاونیهایی که با هدف رسیدن به مرحله بلوغ و دوام در این وضعیت فعالیت می‌نمایند، بتوانند در خدمت به اهداف مورد نظر خود موفق شوند.

ضرورت حفظ ویژگی تعاونی

برای تعاونیها قرار گرفتن در این مرحله یک وضع ایده‌آل است. در این مرحله تعاونی به بلوغ و تکامل رسیده و جریان

مراحل مدیریتی آن به خوبی سامان یافته است. مسئله عضویت در آن فعالانه جریان داشته و کلیه فعالیتها و عملکرد آن در جهت منافع توده مردم به پیش می‌رود. در اینگونه تعاونیها سعی در یکپارچگی فعالیتهای همسو با نیاز خانوارهای عضو می‌شود و سمت و سوی عملکردهای آن در راستای کمک به اعضا، بهینه سازی تولیدات، افزایش بهره‌وری و فزونی درآمد آنان شکل می‌گیرد. در پاره‌ای از موارد ممکن است که با گسترش عملیات و فعالیتها در صدد برآورده نمودن سطح انتظارات اعضا در خصوص برخورداری از نیازهای اساسی زندگی مدرن فعلی نظیر برخورداری از آموزش، توسعه فرهنگ مطلی، بهبود وضعیت بهداشت جامعه و حتی اشتغالزایی و کار آفرینی نیز باشد و ضمن این که قادر است تمامی آنچه را که دستگاههای مختلف برونی می‌بایست ارائه دهند، در عین حال می‌تواند استحکام تعاونی، نام و نشان تعاونی، وفاداری اعضا، کار آیی اقتصادی و سمت و سوی صحیح فعالیت های اجتماعی خود را نیز حفظ نماید. بدین ترتیب یک چنین تعاونی تبدیل به نهادی پیشرو و کوشا در القاء تمامی آنچه که «ارزش اساسی تعاونی» محسوب می‌شود یعنی خصوصیت ضد استثماری و عدم بهره‌کشی فرد از فرد در تعاونی خواهد شد.

حرکت به سوی بلوغ و تکامل:

در مسیر حرکت تعاونیها به سوی بلوغ و تکامل سه مانع عمده وجود دارد که عبارتند از:

- ۱- دولتی شدن
- ۲- سیاسی شدن

۳- فدرالی شدن

هر سه مورد یاد شده به نوبه خود مواردی قابل بحث بوده و هیچکدام قابل اغماض و یا قابل اجتناب نیست. بررسی در سطح کلان نشان می‌دهد که حقوق و اختیاراتی که در زمینه امکان سرعت بخشیدن به حرکت تعاونیها به سوی بلوغ و تکامل در دسترس است عبارت از توسل به دو طریق زیر است که از هیچ یک هم نتایج قابل تمجیدی انتظار نمی‌رود.

۱- رویکرد اول حرکت از رأس به پایین است.

۲- طریق دوم حرکت از پایین به سمت بالا و رأس جریان است.

رویکرد اول اساساً قانونگرایانه است که در مقیاس وسیع و به طور جدی و بدون در برداشتن هیچ نفع محسوسی در کشور هند به کار گرفته شده است. و تنها از طریق اصلاحات مناسبی که در قوانین و مقررات شرکتهای تعاونی انجام گرفته اقداماتی در جهت غیر سیاسی کردن نهضت تعاونی به عمل آمده است. لیکن این اقدامات به جای غیر سیاسی نمودن نهضت، تعاونیها را یا در دامان بوروکراسی و دیوانسالاری پیچیده اداری افکنده و یا از آنها به عنوان ابزاری به سود انتصاب جناحهای اصلی احزاب سیاسی حاکم استفاده می‌نماید و در این رابطه مثالهای متعدد و رایجی وجود دارد که سریعاً به فکر هر فردی خطور می‌کند.

رویکرد دوم بررسی نمای یک دوره طولانی از فرآیند تحول تعاونی است. با این امید که شاید پیروزی تاریخی حرکت به سوی مدرنیسم و تجدید خواهی و گسترش انتظاراتی که اعضا با اعمال فشار به تعاونیهای

ذیربط خود برای خودداری از تسهیلات زندگی مدرن وارد می‌سازند، لاجرم تعاونی را همگام با تمامی پیکره جامعه ناگزیر از تغییر و تحول نموده و به سوی بلوغ و تکامل سوق دهند. رسیدن به این مرحله شاید به خوبی تحقق یابد ولی نباید فراموش نمود که معمولاً فرآیند بلند مدت با نوعی کندی و رکود ملال آور نیز همراه است. در این مرحله شاید تعاونی پس از یک دوره طولانی به بلوغ و تکامل برسد ولی عمدتاً پس از آن ممکن است نقصانی در اعتبار اجتماعی و توانایی اقتصادی آن پیش آید.

تمامی صاحب نظرانی که در زمینه توسعه تعاونیها رهیافتهایی نظیر نقش مشاوره‌ای و زارتخانه‌ها، برگزاری کنفرانسها و سمینارها، تشکیل کمیته‌ها و تشکیل گروههای فعال را، با امید رهایی تعاونیها از چنگال دولتی شدن و سیاسی شدن، توصیه می‌نمایند، اساساً طرفدار این مرحله و این نوع رویکردها توسعه تعاونیها می‌باشند. لیکن اینگونه جریانات عمدتاً دوام طولانی نداشته و احتمالاً کاربرد آتی نیز نخواهد داشت. لذا جهت ایجاد تحرک در تعاونیها برای سیر موفقیت آمیز به سوی بلوغ و تکامل، پی ریزی نوعی رویکرد با محتوای تعدیل مداخلات دولتی، ارائه تعریف مجدد از وظیفه مدیریت و تجدید ساختار مدیریتی همراه با کاهش نقش مسئولین دولتی، بیان وظایف شرکتهای تعاونی، آموزش جدی اعضا و برگزاری دوره‌های برنامه آموزش تعاونی ضرورت داشته و همچنین طراحی و زمینه یابی اشکال دیگر جایگزین تعاونیها و کلاً اصلاح ساختار آنها متناسب و هم شأن با مرام و

مسلك تعاونى نيز مى‌بايست به مورد اجرا گذارده شود.

چه كسى اين مهم را تحقق خواهد بخشيد؟
بديهى است كه موفقيت هرگونه اقدامى در اين زمينه به ميزان وسيع بستگى به فردى دارد كه به طور واقعى با فرآيند تغيير و تحول آشنائى داشته و از قوه خلاقيت و ابتكار مورد نياز براى پيروي از يك خط مشى پويا برخوردار باشد. همچنين از امكانات و دسترسى به منابع موجود مطلع بوده و شناخت لازم از محيطى امن براى تحقق اهداف مورد نظر داشته باشد.

و چه كسى وظيفه اجراى كار را عهده دار خواهد شد؟

در پاسخ هيچ نمونه و الكوى قابل ارائه براى اين سؤال وجود ندارد. اما سازمانهاى داوطلب، رهبران تعاونى، شركتهاى تعاونى موجود، مددكاران اجتماعى، نخبگان و روشنفكران، سازمانهاى زنان، رهبران جوان و يا در حقيقت تمام كسانى را كه عقايد و ارزشها را پاس مى‌دارند و به نهضتهاى مردمى اعتقاد دارند مى‌توان در زمره عوامل تأثير گذار در فرآيند تغيير و تحول محسوب نمود. ولى تمام اين گروهها نيز ملزم به سازماندهى فعاليت خود در جهت ايجاد ابتكار و ابداعاتى در خط مشى‌هاى محيط پيرامون و ايجاد فضاي مطلوب براى حفاظت و حضايت از تعاونيها در طى مراحل حركت به سوى بلوغ و تكامل مى‌باشند.

ارائه هرگونه طرح عملى در رابطه با شناخت اهداف فوق‌الذكر مى‌بايست همراه با ايجاد آگاهى در اعضا، افزايش ميزان درك و هوشيارى آنان و دور كردن آنها از

گرايش به فرهنگ وابستگى و استعمار باشد. تا زمانى كه توده مردم نياز به ايجاد تغيير و تحول در درون خود را احساس نكنند و آمادگى لازم را براى به ثمر رساندن اين امر در خويشتن ايجاد نمايند، تعاونيها هرگز به بلوغ و تكامل نخواهند رسيد.

- نکته دوم اينست كه، در ارائه طرحهاى عملى مى‌بايست به وضوح مشخص شود كه تشكلهائى مردمى در قالب فعاليتهاى عملى تعاونى يك ارزش محسوب مى‌شود، اگرچه معيار ارزش قراردادى كه از مفهوم «سود و زيان» در تعاونيها مستفاد مى‌شود نيز در جاي خود بسيار مهم است. اما معيار همبستگى در فعاليتهاى عملى تعاونى مى‌بايست بر اين ارزش پيشى گيرد. مى‌بايست ياد بگيريم كه از همكارى و تعاون مردم با يكديگر احساس رضائيت كنيم و براى تجربه اين احساس ارزش بالاترى از صرفاً نقش سود يا زيان در فعاليتهاى اقتصادى تعاونيها قائل شويم.

- نکته سوم در هنگام ارائه طرحهاى عملى مى‌بايست راهكارهاى دفع هرگونه قيوميت و مداخله دولت، و تمامى نيروهاى سياسى را نيز مورد نظر داشت. بگذاريد اعضا همواره خود در تعاونى اعمال كنترل كنند.

در اينجا بايد در نظر داشت كه، اگرچه «كودك هميشه زيباست» و يا به عبارت ديگر تشكلهائى تعاونى كودك چندان مسئله ساز نيستند، اما همين واحدهائى به ظاهر

كودك نيز مى‌توانند در بطن خود سياستهاى استثمارى را نيز بپردازند. پس بگذاريد تعاونيها با وسعت بخشيدن به فعاليت خود به سوى بلوغ و تكامل رشد نمايند.

- نکته بعدى مى‌تواند اين باشد كه در مقابل سمت و سوى كلييه اقداماتى كه سعى در ايجاد اعتماد به ساختار فدرالى تعاونيها (وابستگى مركزى) دارد - مى‌بايست مقاومت و ايستائى نشان داد. تحول تدريجى در راستائى ايجاد چنين ساختارى منجر به ايجاد گرايش در شركتهاى تعاونى نسبت به وابستگى به محيط پيرامون و واحدهائى مافوق آن خواهد شد.

- و بالاخره آخرين نکته اينست كه هيچ گونه تلاشى براى درگير نمودن اعضا يا تعليم و برانگيختن كاركنان نبايد انجام پذيرد زيرا مشاركت اعضا در تعاونى مى‌بايست به گونه‌اى باشد كه موجبات استحكام تعاونى را فراهم نمايد و همچنين همكارى كاركنان با انگيزه و تعليم ديده نيز مى‌بايست نافرمانى تامى عذر و بهانه‌هاى موجود براى دخالتهاى رسمى و دولتى باشد.

آنچه كه گفته شد اگرچه تصوير روشنى از يك طرح وسيع و گسترده ارائه نمى‌نمايد ولى مى‌تواند به منزله شمه‌اى از يك طرح عملى باشد و چنانچه موفقيت و ثمربخشى طرح مورد انتظار باشد، اين امر نياز به اقدامات تكميلى بعدى و به طور مستقل متناسب با فعاليت هر نوع تعاونى دارد. به خاطر داشته باشيم كه دولت و سياستمداران نقش خود را ايفا نموده‌اند و حال بايد اجازه داد كه اعضا و وظيفه توسعه تعاونى را شخصاً بر عهده گيرند.

باور است که دولت باید با تمام عوارضی که ممکن است در ارتباط با ارائه خدمات عمومی، اشتغال و بودجه‌های عمومی داشته باشد، کوچک شود و به پایین‌ترین حد تصدی خود در امور برسد.

در اثر مواجهه با ابعاد این روند و عوارض اقتصادی و اجتماعی حاصل از قطع سریع خدمات عمومی و عملکرد آنها، بانک جهانی چنین احساس کرد ضرورت دارد که تصویر متعادلی از نقش دولت در توسعه اقتصادی و اجتماعی ارائه دهد. از این رو کارآمدی دولتها برای ارائه کالا و خدمات و مقررات و ایجاد نهادهایی که موجب شکوفایی بازار گردد و مردم را به طرف زندگی سالم‌تر و شاداب‌تر هدایت کند جنبه حیاتی دارد.

برای رسیدن به چنین دولت مؤثر و کارآمدی، بانک جهانی دو استراتژی را مورد تأیید قرار می‌دهد: یکی این که هر دولتی در برنامه توسعه کشور باید دارای شریک مؤثر و معتبر شود و دیگر این که دولت را به سوی توان و قابلیت‌های خود و نیز افزایش این توان و تقویت مؤسسات عمومی رهنمون سازد. بانک جهانی تصریح می‌کند که دولتها باید دارای مرکزیت توسعه اقتصادی - اجتماعی گردند و تنها تمهید مستقیم رشد نشوند بلکه به عنوان شریک یا واسطه یا تسهیل کننده عمل کنند، مؤثر بودن دولت همچنین بخش مربوط به حق تدبیر و مشارکت در جامعه مدنی است. بانک جهانی سه راه حل را در این زمینه قابل دستیابی می‌داند:

- از طریق تحقق جامعه مدنی افکار و عقاید ابراز می‌گردد و برای اجرای آن نیز فشار لازم وارد می‌شود به گونه‌ای که امکان کسب اعتباری را برای خود فراهم می‌سازد که در این صورت نیاز به اداره مناسب آن می‌باشد.



نقش تعاونیها در راه

خصوصی سازی خدمات

از: کابریل استریج

مترجم: دکتر مصطفی مهاجرانی

وقتی که فرآیند خصوصی سازی و تغییر ساختار ایجاد می‌شود انجام تحقیقات و تحلیل تجارب عملی مورد نیاز خواهد بود و تجارب طویل‌المدت تعاونی‌ها در زمینه خدمات عام‌المنفعه مانند پزشکی و به طریق اولی روزهایی مدرن در مورد مراقبتهای اجتماعی و پزشکی واقعیات زیادی را ارائه می‌دهد. تعاونیها در این زمینه دارای نقش اصلی و تعیین کننده می‌باشند.

باز اندیشی نقش دولت

زمانی بیش از یک دهه از آغاز بازنگری نقش دولت در ساختارهای اجتماعی جوامع گوناگون می‌گذرد ولی این فرآیند هنوز به پایان نرسیده است. این مقوله آخرین بار در سال ۱۹۹۷ در گزارش توسعه بانک جهانی، تحت عنوان «دولت در جهان» مورد بررسی قرار گرفت. در طول سالها، فرآیند تغییر نقش دولت، جهات متفاوتی به خود گرفته است. بعد از آن که آهنگ رشد

ساختارها و عملکرد دولتها در دهه ۱۹۸۰ به علت محدودیت بودجه و برنامه‌های اصلاح ساختار و انتقال از اقتصاد متمرکز به اقتصاد بازار کند شد، نگرانی‌ها درباره کاهش حجم بودجه و فعالیتهای دولت فزونی یافت چرا که خدمات، قبل از آن که به وسیله نهادهای عمومی ارائه شود، می‌تواند خصوصی شده و به سادگی عهده دولت حذف گردد و در نتیجه الگوی «دولت لاغر» ظهور کند. حاصل رویکرد گذشته این

- در ورای بازار، جامعه مدنی می‌تواند اطلاعاتی را ارائه داده و بازخورد این اطلاعات را به مردم بازگردانده و نیاز به اصلاح خدمات را مطرح نماید.

- ارائه دهندگان خدمات عمومی می‌توانند نه تنها همه جنبه‌های دوراندیشانه را در نظر داشته باشند بلکه همه خدمات مورد نیاز تهیه‌کنندگان را به صورت بدل یا آلترناتیوی در جامعه مدنی ارائه داده و کمک کنند که خلأ موجود برطرف شود. مطمئناً تأمین خدمات معمولی و به نفع مردم (اگر دولت رها کند) مستلزم از بین بردن آنها نیست، بلکه سئوالی که مطرح می‌شود این است که چه کسی خواهان ارائه خدمات عمومی به نفع مردم می‌باشد و چه کسی صلاحیت ارائه آنها را دارد؟!

خدمات عمومی مورد علاقه مردم

نقش دولت برای تجدید ساختار، تعدیل و کوچک کردن بودجه عمومی جامعه در کلیه سطوح محلی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی همواره مورد بازاندیشی است و یافتن مدل‌های جدید تأمین اعتبار و ارائه خدمات عمومی به نفع مردم دائماً پی‌گیری می‌شود. برای مثال در اروپا کوشش می‌شود که این نوع خدمات به مردم ارائه شود، در حالی که حفاظت از محیط زیست باعث تقویت و احیاء اقتصادی و اجتماعی و پیشبرد علاقه مصرف‌کنندگان شده و جزو اصول اساسی اجرای چنین خدماتی است به علاوه مداومت و دسترسی به این نوع خدمات را به صورت فراگیر در نظر دارد. ضروری است که ارائه خدمات به نفع عموم و ارائه خدمات عمومی به وسیله مقامات دولتی تفکیک شود.

انواع خصوصی سازی

در یک تعریف ساده چنین می‌توان گفت: کناره‌گیری دولت از ارائه خدمات

عمومی خصوصی سازی نامیده می‌شود. خصوصی سازی در کشورهای صنعتی و در کشورهای در حال توسعه و به طریق اولی در اقتصادهای در حال انتقال به اجرا در می‌آید. این امر اشاره دارد به مدیریتی از نوع خصوصی که خدمات مورد علاقه عمومی را طی قراردادی به بخش خصوصی انتقال داده یا می‌فروشد و یا در این چارچوب حق امتیازی واگذار می‌کند. در مورد واگذاری این نوع خدمات به بخش خصوصی، مروری سیستماتیک بر انواع خصوصی سازی که اخیراً تحت عنوان خدمات عمومی بین‌المللی ظاهر شده خواهیم داشت که به هدف این مقاله کمک می‌کند.

- خصوصی سازی مسئولیتها، شامل انتقال رسمی به سازمانهای خصوصی استفاده‌کننده، منسوخ شدن یا کاهش خدمت مؤسسات دولتی، آزادسازی و به



هم ریختن ساختار خدمات رسانی بخش دولتی.

- خصوصی سازی مالکیت‌ها، شامل واگذاری کل یا قسمتی از دارائیها، انتقال اسناد به مدیریت و کارکنان واحدها.

- خصوصی سازی تدارکات، شامل قراردادهای اجاره‌ها، امتیازها، اداره قراردادهای خریدها.

- خصوصی سازی تأمین اعتبار شامل تأمین اعتبارات لازم برای امور زیربنایی عمومی، سرمایه‌گذاری پروژه‌های مشترک استفاده‌کنندگان قبلی و جدید.

- تجاری کردن امور شامل ایجاد رقابت در مناقصه بین پیمانکاران داخلی و خارجی. پیش‌بینی ایجاد بازارهای داخلی. معرفی اهداف تجاری و به کارگیری مدیریت روشها.

مشکل ویژه‌ای که در راه خصوصی سازی متوجه خدمات عمومی می‌گردد آن است که این امر فقط وقتی می‌تواند در حد محدودی اتفاق بیفتد که مقامات دولتی مطمئن باشند که خدمات عمومی و معمولی برای هر کسی در دسترس بوده و در زمینه تأمین کیفیت و استاندارد اطمینان وجود داشته باشد. برای مثال در غالب خدمات عمومی مورد علاقه (به خصوص در مورد خدمات پست و مخابرات) کمیسیون جامعه اروپا از کشورهای عضو خواسته است که اعمال نفوذ کنند تا تعهدات ارائه دهندگان خدمات مطابق با استانداردهای بین‌المللی باشد و ایجاد اطمینان نمایند که خدمات برای هر فردی قابل دسترس باشد. این خدمات شامل آنهایی است که از لحاظ اجتماعی، پزشکی و اقتصادی دچار محرومیت هستند.

خصوصی سازی بخشی از خدمات خاص

خدمات مورد علاقه عمومی از نظر

فرهنگی، سنتی، اقتصادی، سیاسی و سایر عوامل در جامعه مدنی، از یک کشور به کشور دیگر متفاوت می‌باشد. این خدمات ممکن است شامل امور عام‌المنفعه (مانند گاز، برق و آب) زیربنایی و ارتباطات (مانند حمل و نقل، پست، مخابرات، اطلاعات، تکنولوژی سمعی و بصری، خدمات اجتماعی و محلی مانند (آموزش و پرورش مراقبت از بچه‌ها و سالمندان، اوقات فراغت و ورزش) خدمات پزشکی و بهداشتی باشد.

تلاش برای خصوصی سازی در این بخش با توجه به نکات زیر نتایج متفاوتی داشته است. در بخش خدمات عام‌المنفعه نیاز به سرمایه گذاری بلند مدت و بالا بودن استانداردها می‌باشد. خدمات آموزشی، بهداشتی و پزشکی نیاز به پرسنل تحصیل کرده و تکنولوژی‌های سمعی و بصری، مراقبت از روشها و اخلاق بوده و حاکمیت بر موضع غالب بازار را می‌طلبد.

- شکل خصوصی سازی و روش به دست آوردن مالکیت ممکن است نقش مهمی را بازی کرده و به نظر می‌رسد که موضع بازار (رقابت یا انحصار) از اهمیت خاص برخوردار باشد. ظرفیت مواجه با خدمات بین‌المللی، برای گفتگوهای اجتماعی با توجه به نکات زیر تعیین می‌شود:

- آیا در منطقه سطح توسعه و امکانات شبکه سراسری دارای نقش مهمی می‌باشد؟

- آیا در کشور الگوهای سنتی، فرهنگی و اجتماعی به خصوص در مورد خدمات اجتماعی و بهداشتی با یکدیگر مربوط هستند؟

- در نوع گفتگوهای اجتماعی این که آیا گفتگو در ارتباط با پرسنل ارائه دهنده

خدمت و به طریق اولی متقاضیان و مصرف کنندگان برقرار می‌شود؟

راه حل‌های تعاونی برای خصوصی سازی

وقتی قرار باشد خدمات مورد علاقه عمومی خصوصی شود تعاونی‌ها چه نقشی می‌توانند به عهده گیرند؟ شکل سازمانی تعاونی‌ها به گونه‌ای است که امکان تجهیز منابع ملی در جامعه را از طریق تلاش همگانی، تحمل هزینه‌های اجتماعی و ایجاد روشهای غیر انتفاعی، کنترل هزینه‌ها و به طور منظم ایجاد مسئولیت و همبستگی در جامعه فراهم می‌کند.

وقتی که فرآیند خصوصی سازی و تغییر ساختار ایجاد می‌شود انجام تحقیقات و تحلیل تجارب عملی مورد نیاز خواهد بود و تجارب طویل‌المدت تعاونی‌ها در زمینه خدمات عام‌المنفعه مانند پزشکی و به طریق اولی روشهای مدرن در مورد مراقبتهای اجتماعی و پزشکی واقعیات زیادی را ارائه می‌دهد. تعاونیها در این زمینه دارای نقش اصلی و تعیین کننده می‌باشند. از نظر تحلیلی ضروری است که بین تعاونیهای مصرف کنندگان و آنهايي که به وسیله ارائه دهندگان خدمات ایجاد می‌شوند تفاوت قائل شد. تعاونیهای مصرف کنندگان خدمات به طور کلی به دلیل آن وجود دارند که خدمات خود را در محل‌هایی ارائه می‌دهند که تعاونیهای ارائه دهندگان خدمات موجود نیستند. بهترین نمونه‌ای که می‌توان در این زمینه نام برد تعاونیهای توزیع برق در ایالات متحده، آرژانتین، برزیل، بولیوی و شیلی است. در حال حاضر در آرژانتین بیش از ۵۰۰ شرکت تعاونی، توزیع ۱۰ درصد برق کشور را به عهده دارند و پیش بینی

می‌شود که این مقدار به ۱۵ درصد برسد. در مناطق روستایی ۱۰۰ درصد توزیع برق به عهده تعاونی‌ها است این تعاونی‌ها در زمینه سایر امور عام‌المنفعه مانند آب و مخابرات نیز فعالیت دارند. مزایای اقتصادی و اجتماعی این تعاونیها موضوع دیگری است که بیشتر به ایجاد اشتغال، توسعه اقتصادی کمک می‌نماید. همچنین این تعاونی‌ها فرصتهایی برای تنوع بخشیدن به فعالیت‌های خود فراهم می‌کنند. فعالیت‌هایی مانند مراقبتهای بهداشتی (ژاپن و ایالات متحده) و بیمه (فرانسه).

تداوم فعالیت تعاونیهای توزیعی امروزی نتیجه کار مأمورینی است که کالاها را از بیرون خریداری می‌کنند یا اشخاصی که بدون دریافت مزد کار می‌کنند و فرصت مطلوبی برای عرضه خدمات مورد علاقه عموم را فراهم می‌نمایند.

اگرچه آنها دارای سنتهای قدیمی مانند ارائه خدمات پزشکی توسط تعاونی‌ها در برزیل می‌باشند ولی برخی از تعاونیها در زمینه حمل و نقل، بیمه، بهداشت و امور اجتماعی نیز خدماتی ارائه می‌دهند. در کشورهایی که دارای سنت یا قوانین جدید در زمینه غیر متمرکز کردن خدمات و واگذاری امور به واحدهای محلی می‌باشند (مانند ایتالیا و انگلستان) زمینه خاصی برای ایجاد چنین تعاونی‌هایی فراهم آمده است. مقامات محلی برای عقد قرارداد و یا خرید خدمات از چنین تعاونی‌هایی استفاده می‌کنند. نمونه این مسئله تعاونی‌های کار برای راه اندازی فعالیت‌های تفریحی در بریستول انگلستان است. این نوع تعاونی‌های کار برای ارائه خدمات مورد نیاز عموم در ظرفیتهای مختلف وجود دارند، تعاونی‌های کوچک با ده نفر عضو،

شکل سازمانی تعاونی‌ها به گونه‌ای است که امکان تجهیز منابع ملی در جامعه را از طریق تلاش همگانی، تحمل هزینه‌های اجتماعی و ایجاد روشهای غیر انتفاعی، کنترل هزینه‌ها و به طور منظم ایجاد مسئولیت و همبستگی در جامعه فراهم می‌کند.

برای همه قابل دسترس باشد؟ موضوعی که همچنین مطرح می‌شود این است که چه کسی یا کسانی نیاز به این خدمات دارند؟ آیا مقامات عمومی باید خدمات را به افرادی که عضو تعاونی نیستند ارائه دهند؟ یا این که خدمات در یک زمینه خاص همچون بیمه به منظور پایین آوردن هزینه قشر عظیمی از محرومین که دارای ظرفیت لازم هستند باید ارائه شود. در این رابطه منابع لازم برای خدمات اساسی مورد علاقه عموم باید

دهندگان خدمات مورد علاقه عمومی، ضروری است که بین خدمات تعاونی‌های مصرف کنندگان و ارائه دهندگان خدمات تفاوت قائل شد و مشخص نمود که این تعاونی‌ها چگونه به وجود می‌آیند و با چه مسائلی مواجه بوده و به وسیله آنها چه طور خصوصی سازی به مرحله اجرا در می‌آید؟ بنابراین در پاراکرافهای بعدی موارد مربوط را مورد تحلیل قرار داده و به عنوان نتیجه‌گیری کلی مطرح می‌کنیم:

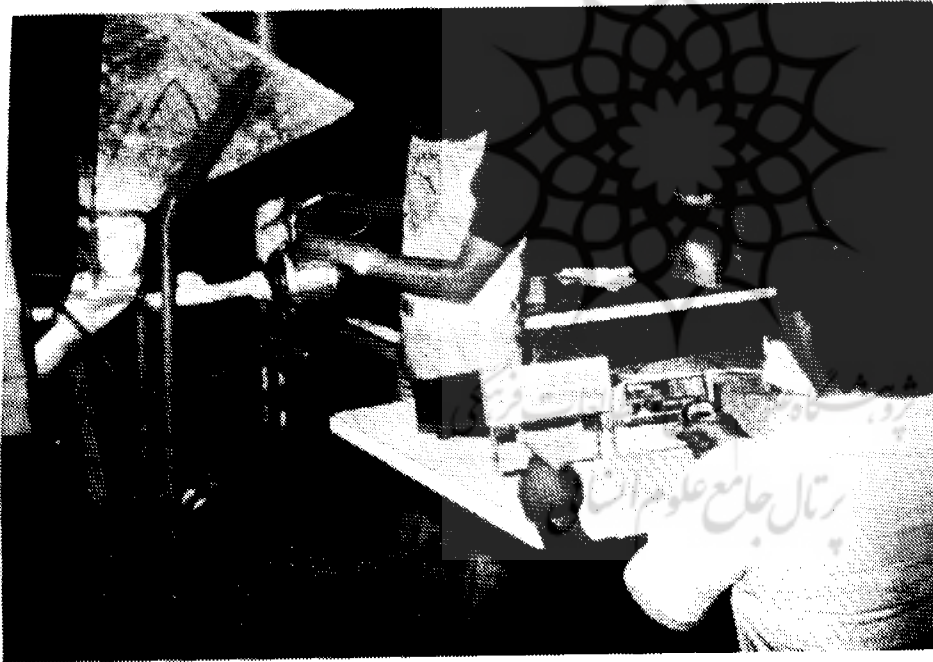
تعاونیهای متوسط، و یا مانند آن چه فوقاً در مورد بریستول اشاره شد با ۲۲۰ نفر عضو و یا تعاونی‌های خیلی بزرگ بهداشتی درمانی با ۶۰۰۰۰ عضو.

با این حال تلاشهایی به کار رفته است تا تعاونی‌های مورد علاقه بخش خصوصی و بخش عمومی از لحاظ مصرف کنندگان یا ارائه دهندگان تحت عنوان تعاونی‌های چند منظوره و تعاونی‌هایی با سهامداران گوناگون به وجود آید. به طور مثال به موجب قانون مصوب ۱۹۹۱ ایتالیا تعاونی‌های اجتماعی با گروههای متفاوت به وجود می‌آیند، به گونه‌ای که حتی دولتهای محلی هم در آن مشارکت می‌کنند. تجربه چنین تشکلهای سازمانی هر چند هنوز در آغاز کار می‌باشد ولی تمرینهایی در این موارد می‌تواند صلاحیت اجرا و تکرار آن را مشخص نماید.

همچنین ارائه نمونه‌هایی در مورد تعاونی‌هایی که دارای موفقیت در زمینه ارائه خدمات مورد علاقه عموم بوده‌اند می‌تواند راهگشا باشد. در گزارش ۱۹۹۷، بانک جهانی فرصتهایی را در اختیار شهروندان قرار می‌دهد تا به گفتگو پرداخته و رقابتهای بیشتری بین آنها فراهم شود و این در حالی است که آنها بیشتر تحت نفوذ انحصاری بخش خصوصی یا بخش دولتی قرار دارند. حال ببینیم نقاط ضعف تعاونی‌ها در زمینه خصوصی سازی چه می‌تواند باشد.

نقاط ضعف تعاونیها در زمینه خصوصی سازی

برای تحلیل نقاط ضعف اجرایی ارائه



فراهم شود. از نظر اجتماعی و سیاسی شایسته است در بیشتر کشورهای در حال توسعه راه حل‌های تعاونی مورد استفاده قرار گیرد. وقتی که کیفیت خدمات عمومی بسیار ناچیز باشد و یا این خدمات در

اگر تأمین اعتبار و در اختیار قرار دادن آن بایستی به وسیله تعاونیهای مصرف کنندگان و اعضاء آنها انجام شود سؤال اصلی که مطرح می‌شود این است که خدمات مورد علاقه عمومی چگونه باید



همکاری بازاریابی در اقتصاد جهانی

بر اساس تحقیقات بازار که در تمام قاره آمریکا اجرا شده بیش از پیش احساس میشود که زمان اجرای فکر بازار یابی با مزیت تعاونی فرا رسیده است. این اندیشه‌ای است که جذابیت آن با دغدغه‌هایی همراه می‌شود که در مقابل ظهور جامعه و اقتصاد جدید جهانی احساس می‌گردد.

صداقت حکم می‌کند همان باشیم که مدعی هستیم. تعاونی‌ها هم از این قاعده مستثنی نیستند - آنها باید همان باشند که می‌گویند.

نوشته: تام وب* ترجمه: سید جواد صالحی

مقدمه

دست اندرکاران تعاونیها در هر زمینه از تلاشهای بشری لازم است کار و فکر خود را در روند جریان‌هایی قرار دهند که بر جهان می‌گذرد اگر تعاونگران بدون اشراف به بحران زاد و بوم سیاره ماعمل کنند جزئی از مسئله خواهند بود نه بخشی از راه حل. بنابراین اگر بی‌اطلاع باشند که توزیع ثروت در اقتصاد و جامعه جهانی

روز به روز غیر عادلانه‌تر می‌شود از مرحله پرت خواهند افتاد. همچنین تعاونیها از امکانات بالقوه خود بی‌اطلاع خواهند بود اگر انتقال قدرت را از نهادهای مبتنی بر یک شخص یک رأی به آنهایی که مبتنی بر دلار می‌باشند انجام دهند. این روند اخیراست که من در این سخنرانی مایلیم مورد توجه خود قرار دهم. توانائی انتقال پول با فشار تکمه رایانه

در سراسر جهان و ظهور شرکتها و نهادهای مالی به نحو چشمگیری اساس قدرت دولتها را در معرض دگرگونی قرار داده است دولت‌های ملی اکنون با مجامعی سرو کار دارند که قادرند تقریباً به فوریت پول را از چنگ ملت‌هایی به در آورند که حداکثر بازده را برای آنها تأمین نمی‌کند.

شرکتها تحت فشار عظیمی جهت فرصتهای سرمایه گذاری در جایی که فضای زیستی، مالیاتی، تضمینی، و الزامات بهداشتی و ایمنی و دستمزدها برای رساندن بازده به حداکثر در کوتاه مدت مناسب باشد - قرار دارند. سوالی که لازم است تعاونیها بدان ببینند این است که آیا هرگونه شکلی از جامعه دموکراتیک می‌تواند بدون یک اقتصاد دموکراتیک یا اقتصادی نیرومند دوام بیاورد؟

این امر مبین انتقال عظیم فرآیند تصمیم‌گیری به شرکتها و بازارها از حیثه اختیار دولتهای ملی و محلی است. مفهوم آن قوی است. حکومت ملی بر شالوده یک شخص یک رأی بنا شده است. اساس بازارها و شرکتها یک دلار یک رأی است. در جهانی که ۲۵۸ میلیارد در ۲۵ درصد از ثروت جمعیت جهانی را صاحبند، این انتقال چه اهمیتی دارد؟ (در جهانی که ۲۰ درصد از مردم ۸۲/۷ درصد درآمد را دارا هستند) - از این انتقال نباید غافل بود. در آمریکای شمالی ۷۵ درصد از وقت شبکه‌ها را ۱۰۰ شرکت از بزرگترین شرکتهای آمریکایی در اختیار دارند.

معنای این امر برای تعاونی بستگی به این دارد که آنها خود را چگونه می‌بینند. آیا آنها تنها سازمانهایی مردمی هستند که تلاش می‌کنند شبیه آنهایی شوند که در حال رقابت با آنها هستند؟ می‌دانیم که تعاونیها تحت فشار عظیمی هستند پس آیا آنها باید درست شبیه رقبای سرمایه دار خود رفتار کنند؟ می‌دانیم که آنها جزایری هستند از تعاون در دریائی از فعالیت‌های

اقتصادی سرمایه سالار. آیا راضی اند به داخل دریا بلغزند؟

در اواخر دهه هشتاد برای یک تعاونی مصرف کاندیدی مهم کار می‌کردم و جزئی از وظیفه من تهیه و اجرای تحقیقات بازار بود. من از گرایش مثبت مردم نسبت به تعاونیها (و اتحادیه‌های اعتباری) و امر تعاون تحت تأثیر قرار گرفتم. تعداد اندکی از مردم نسبت به ارزشها و اصول تعاونی و یا فکر دریافت کالاها و خدماتی را که لازم داشتند - عکس العمل منفی داشتند. حتی حدود ۳۰ درصد از آنها می‌گفتند که حاضرند اندکی بیشتر از معمول بپردازند تا از تعاونی خرید کنند. این امر مرا واداشت ببینم تحقیقات بازاریابی دیگران با یافته‌های تحقیقات من می‌خواند یا نه. نتایج همخوانی داشت.

ارتباط بین تعلیم و تربیت و بازاریابی چیست؟

پیام‌های این پژوهش روشن است. مردم ارزشهای تعاونی را دوست دارند و فکر استفاده از بنگاههای تعاونی را برای رفع نیازهای خود می‌پسندند. ولی معنای این مطلب برای بنگاههای تعاونی چیست؟ بسیاری از تعاونیها اگره داشتند درگیر تبلیغات و بازاریابی شوند، براین اساس اعتقاد بر این بود که نیاپستی محصولات رابه غیر عضو تعاونی بفروشند. کار تعاونیها تعلیم و تربیت است نه بازاریابی! ولی واقعیت این بود که مردم من جمله بسیاری از اعضاء تعاونی از نحوه بازاریابی شرکتهای سرمایه مدار چیزهایی بسیاری می‌آموزند. صد شرکت سرآمد آمریکای شمالی میلیاردها دلار خرج تولید و اجرای برنامه‌های تبلیغاتی می‌کنند. این تبلیغات شکل موفق تعلیم و تربیت یا صحیحتر بگوییم آموزش و پرورش است، تبلیغات کار سازاست اما:

- پژوهش آشکارا به ما می‌گوید که مردم برای تعاونیها و تعاون ارزش قائلند.

- بازاریابی جزئی از نقش تعلیم و تربیت تعاونیهاست. تعلیم و تربیت فراتر از بازاریابی است و بیانگر فرصتی برای برای استحکام و گسترش دامنه آن است.

- تعاونیها بیش از آنکه برای تعلیم و تربیت هزینه کنند صرف بازاریابی می‌کنند. من هنوز یکی را هم نیافته‌ام که چنین نباشد.

ادعاهای نادرست یا مبالغه‌آمیز از ناکارایی بدتر است و می‌تواند بسیار زیان آور باشد. تعاونیها از فعالیت‌های موسسات سرمایه مدار آسیب پذیرند چون دارای ارزشها، اصول و وجهه هستند. آیا تعاونیها می‌توانند همکاری را بفروشند؟

دو مفهوم داغ بازاریابی که خیلی مفید به



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رساله علمی جامعه‌شناسی

حال شرکتهای بزرگ آمریکای شمالی است یکی ارتباط و دیگری منش بازاریابی است. بازاریابی ارتباط کوششی برای ایجاد ارتباط و حس هویت یا شناسایی می‌باشد. بین شرکت و مشتریانش چنین علقه‌ای وفاداری به محصول رابهبود بخشیده و منجر به افزایش فروش می‌شود. برای ارتباط در بازاریابی نمونه‌هایی بسیاری موجود است از جمله پاتوق‌ها و باشگاههای خرده فروشی. بهترین راه ارزیابی آنها و یا شناسایی آنهاست.

- آنچه تعاونیها انجام می‌دهند مؤثرترین تبلیغ آنهاست. چه بخواهند و چه نخواهند، شیوه خرید و فروش کالای آنها برای اعضاء و عموم مردم بسیار آموزنده است. مردم با قدم گذاشتن به تعاونیها و امتحان کالاها بیشتر می‌آموزند تا با قرائت جزوات.

- صداقت حکم می‌کند همان باشیم که مدعی هستیم. تعاونیها هم از این قاعده مستثنی نیستند - آنها باید همان باشند که می‌گویند. بازاریابی به معنی تکیه بر

- آنچه تعاونیها انجام می دهند مؤثرترین تبلیغ آنها است. چه بخواهند و چه نخواهند، شیوه خرید و فروش کالای آنها برای اعضا و عموم مردم بسیار آموزنده است. مردم با قدم گذاشتن به تعاونیها و امتحان کالاها بیشتر می آموزند تا با قرائت جزوات.

علاقه عموم را به شیوه معمول شرکتهای سرمایه گذار جا بیندازد.

تعاونیها غالباً کار آن گونه بازاریابی تجاری را انجام می دهند که آموزش و ترویج مؤثری است. مثلاً هنگامی که یک تعاونی مصرف مثل رقبای تجاری خود اقلام پرسود را در معرض تماشا می گذارد، این امر پیام است برای اعضای است که به جزوات آموزشی بسیاری نیاز دارند. از این گذشته بیشتر تعاونیها سرمایه بیشتری را صرف بازاریابی می کنند تا آموزش. همانطوریکه که ما از فرزندان یاد می گیریم که آنچه انجام می دهیم بسی بیشتر از آنچه می گوئیم اهمیت دارد. برای تعاونیها، آموزش خرید و فروش را هم در بر می گیرد آموزشی که خردمندان است، آنها باید به گونه ای عمل کنند که گویی خرید و فروش جزئی از برنامه آنهاست. بازاریابی باید با تربیت تعاونی و طبیعت تعاونی همخوانی داشته باشد. این امری است بسیار مهم و فایده بخش چه بر حسب احساس حصول به دستاوردهای جدید و چه برای موفقیت بنگاه.

* آقای وب مدیر بخش توسعه در دانشگاه سنت فرانسیس گزایه واقع در آنتی گونیش، بالت نوا اسکاتیای کاناداست.

سازمانهای عمده تعاونی از جمله اتحادیه ملی تعاونی (NCBA) اتحادیه ملی تعاونیهای اعتبار (NCUNA) اتحادیه سراسری تعاونی برق روستایی (NRECA) در ایالات متحده و اتحادیه تعاونی کانادا (CCA) همگی از این فکر حمایت کرده اند. به علاوه اتحادیه مربیان تعاونی (ACE) چندین جایزه برای مزیت های بازاریابی تعاونی و برنامه آموزشی ممتازی که توسط تعاونی معلمان به اجرا درآمد کسب کرده است.

بر اساس تحقیقات بازار که در تمام قاره آمریکا اجرا شده بیش از پیش احساس میشود که زمان اجرای فکر بازاریابی با مزیت تعاونی فرارسیده است. این اندیشه ای است که جذابیت آن با دغدغه هایی همراه می شود که در مقابل ظهور جامعه و اقتصاد جدید جهانی احساس می شود. این نوعی تزریق فوری یا نوشدارو نیست. به خلاقیت و نوآوری نیاز دارد. در حال حاضر تعاونیها به تنهایی راههای تازه ای را جهت بازاریابی شروع کرده اند که سبب شده طبیعت تعاونی احساس غرور کند. اگر هر بنگاه عمده تعاونی بازاریابی پی به مزایای خلاقانه تعاون پی ببرد آنگاه امکان بالقوه ای وجود خواهد داشت که ارزشها و گرایشات مورد

خصصیت بازاریابی آن است که به پیشبرد عملیات و تولید شرکت منجر شود برای مثال این امر می تواند احساس مسئولیت زیست محیطی بوده یا ترویج هدف شایسته ای همچون فرزند پذیری یا استخدام معلولین.

به عکس، تعاونیها عموماً اشتیاقی برای ارتباط بازاریابی یا ارزشهای یگانه خود نشان نداده اند در حالیکه تحقیقات بازاریابی نشان می دهد مردم برای هر دوی آنها ارزش قائلند. در واقع بر حسب ارتباط تعاونیها فرصت ایجاد نقطه استثنائی (USP) را دارند. نقطه استثنائی فروش رویای یک بازاریاب است.

به همین ترتیب در حالیکه شرکتهای سرمایه گذاری خود کار تجارت را به عهده دارند یک طرفه کار می کنند (به حداکثر رساندن بازده سرمایه) ولی تعاونیها دارای مشخصه دوطرفه هستند از جمله ارزشهایی که برای مردم والاست. چنین ارزشهایی شامل اعتماد، حمایت محلی، مردم سالاری، عدالت و انصاف است. تعاونی از بابت دو نقطه استثنائی فروش خوشبختند: "ساختار مالکیت" و "ارزشهایی" که بدان پای بندند بدون وجود تعاونیها کسب این دو نقطه استثنائی فروش دشوار خواهد بود.

اخلاق، ارتباط و اعتماد مزایایی است که به فکر بازاریابی تعاونیها در آمریکا کمک می کند تا به حال دو کنفرانس در این باب برپا شده و سومی هم در پائیز امسال برپا خواهد شد. در نشست های مهم تعاونیها بر اساس این فکر کارگاههای آموزشی بسیاری تشکیل شده است.

- بازاریابی جزئی از

نقش تعلیم و تربیت

تعاونیهاست.

RELATIONSHIP
CHARACTER MARKETING
REKLATIONSHIP MARKETING
IDENTITY
PROFUCT LOTYAL
UNIQUE SELLING POINT

«کارل پوپر» بسیاری از مبانی و دستاوردهای عقیدتی انقلاب را زیر سؤال می‌برند، گروه دیگری از این جریان، با نادیده گرفتن پیشینه تاریخی رابطه کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه نسخه یکسانی را که توسط ثنوریستهای ممالک توسعه یافته برای سراسر جهان! به ویژه در زمینه خصوصی سازی مطلق اقتصاد کشور توصیف می‌شود، تبلیغ می‌کنند. و مشخص نیست که اگر قرار است انحصارات دولتی از بین برود چرا می‌باید انحصارات خصوصی جایگزین آن شود. اینان هیچگونه علاقه‌ای به جایگزینی شرکت‌های سهامی عام و تعاونی‌های عام به عنوان روش‌های جایگزین ندارند همچنین می‌خواهند هر گونه شیوه و راهکاری که در زمینه توسعه در کشور ابداع گردیده را صرفاً در قالب همین چارچوب‌های نظری دیکته شده، مجدداً سازماندهی نمایند تا مورد قبول آنان واقع شود.

توجه به وضعیتی که اکنون چهار

سامان دهی به آن نائل شوند. اما استقلال فکری، عشق به مردم و عدالت خواهی ریلست جمهوری و حمایت کامل رهبر انقلاب از طرح مذکور موجب شد که این گروه نتوانند به خواسته‌های خود برسند و آخرین مانع سرمایه داری شدن کامل اقتصاد کشور یعنی اصل ۴۴ قانون اساسی را تغییر دهند. نگرانیهای برخاسته از سوی طیف‌های حامی اقتصاد بازار پس از اعلام طرح ساماندهی و تأکید بر عدم تغییر اصل مذکور در این طرح، آنان را دچار ناامیدی کرد.

نتیجه‌گیری

بررسی روند تحولات سالهای اخیر نشان دهنده این است که عده‌ای تلاش دارند کل دستاوردهایی را که این انقلاب نصیب مردم ساخته از آنان بگیرند. غرب باورانی که در قلمروهای فکری - فلسفی فعالیت دارند با توجه به مشکلات سیاسی - اجتماعی، تحت تأثیر اندیشه‌های

«نمی‌گذاریم غربیها بر اقتصاد و سیاست ما سلطه یابند آنها با استفاده زیرکانه از ثروت و رسانه‌های گروهی خود به ما فشار می‌آورند تا در برابر خواسته هایشان تسلیم شویم برای این کار هم از الفاظ و واژه‌های جدید مثل بازار، آزاد سازی یا جهانی سازی... استفاده می‌کنند.» (۳)

● پی نوشتها:

۱- کیهان: ۷۶/۹/۱۵

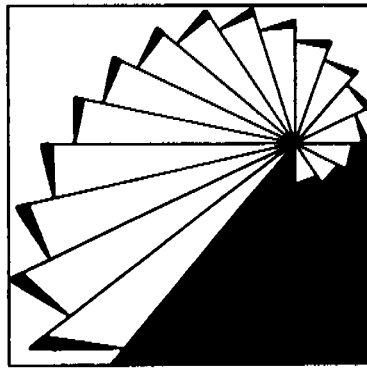
۲- لازم به ذکر است که در زمان بررسی لایحه بودجه در مجلس شورای اسلامی بند مربوط به معافیت فارغ التحصیلان دانشگاهها و اپراگران بدون شرط تشخیص دستگاههای ذیربط از آورده منفاصا با درایت وزارت تعاون و نمایندگان مجلس جهت شرکتهای تعاونی در تبصره متذکر گنجانیده شد.

۳- کیهان: ۷۷/۳/۲۴

رسانه‌های همگانی و نظام تربیتی جامعه مقدور نیست. وجود میلیونها عضو تعاونی در شهرها و روستاهای ایران، مبین آن است که توسعه کمی نهضت تعاون در کشور ما چشمگیر بوده و تشکیلات فراهم آمده، ظرفیت مشارکت همه جانبه در برنامه‌های مربوط به سازندگی و توسعه اقتصادی را واجد است، ولی ضروری است به موازات طرح چنین برنامه‌هایی، به رشد آگاهی اعضا بالقوه و بالفعل تعاونیها برای قبول مسئولیت نیز توجه شود. تلاش برای تحقق چنین امری، فراتر از توان دستگاه اداری معینی است، به ویژه که با وجود محدودیت‌های مالی و تعدد اولویتها، ثمر بخشی چنین هدفی به تحصیل اعتبارات دولتی بیشتری در کوتاه مدت وابسته است تا بی‌نیازی از این گونه اعتبارات در بلند مدت تدارک دیده شود.

تحمیل نشود و حیات اقتصادی مستقل مؤسسه را به خطر نیندازد.

توجه به مواد مزبور از شروط توسعه تعاونیها بوده و سودمندی برنامه‌های مورد نظر را موجب می‌شود. ولی ناگفته پیداست که برخورداری از چنین سطح تفکر و احساس مسئولیتی به کار فرهنگی و تربیتی نسبتاً طولانی وابسته است و ایجاد تحول فکری برای پذیرش عمومی مسئولیتهای موصوف در جوامعی که به هر دلیل از کاروان پیشرفتهای صنعتی عقب مانده و یا قدرت رقابتی فشرده را با رقیبان کارآزموده و سرسخت ندارند، بدون تدوین یک برنامه آموزشی دقیق و همکاری گسترده همه دستگاهها به ویژه



بهبودی سازمان، نظریه

اقتضا و تغییر

آنها با یکدیگر سرو کار دارد، همه اینها را بررسی می‌کند تا یک راه حل کلی برای اقدام مورد نظر پیشنهاد نماید؛ اما در هر صورت این راه حل همواره تابع موقعیت است. همچنین، تعدادی مهارت مفهومی از جمله تشخیص مسائل و مشکلات و درک انواع حالات و شرایطی که احتمال می‌رود رویاروی مسئول بهسازی سازمان قرار گیرد، در نظریه اقتضا تأثیر دارد.

نظریه اقتضا به ما می‌گوید که مدیران واحدهای مختلف هر سازمان ممکن است با شرایطی مواجه باشند که نتوان این شرایط را در نزد همه یا حتی دو نفر آنان یکسان دانست، بلکه شرایط یاد شده ابعاد متعددی دارد که احتمالاً یک یا چند بعد آن در مورد هر واحد سازمانی کاربرد داشته باشد. برای مثال، ساختار روابط انسانی واحدهای سازمانی، عواملی که برای هر اعضای هر واحد انگیزش ایجاد می‌کند، تضادهایی که به صورت بالقوه در بین افراد شاغل در هر واحد وجود دارد، و دهها عامل دیگر را جزء ابعاد شرایط می‌دانیم و در نظریه اقتضا مورد توجه قرار می‌گیرد.

به این ترتیب، همواره توصیه می‌شود که مدیر علاقمند به بهسازی سازمان به این چند نکته مهم التفات داشته باشد که اولاً به طوری که گفته شد همیشه یک راه حل برای دو مسأله وجود ندارد، ثانیاً شایسته است برای رفع هر مشکل از مشورت دیگران سود جوید، زیرا ممکن است هر کس یک یا چند بعد مسأله را ببیند نه تمامی آن را، ثالثاً برای ایجاد تغییر به منظور بهسازی سازمان روشهای مختلف را بررسی و هر کدام را آزمایش کند، و رابعاً بهترین راه حل هر مسأله را که پیدا کرد، موقتاً فقط درباره

دهنده آن مورد بررسی قرار می‌گیرد و سپس راههای ایجاد یک تغییر خاص مطالعه و انجام آن در شرایط زمانی و مکانی خاص توصیه یا منع می‌شود. بر اساس این نظریه، هیچوقت نمی‌توان گفت که برای اداره امور در همه حال یک روش خوب یا بهتر وجود دارد. بر عکس، به موجب نظریه اقتضا ترکیبی از عوامل متعدد از جمله محیط داخلی و خارجی سازمان، میزان تمایل اعضای سازمان به تغییر یا تغییراتی که برای بهسازی لازم است، و مانند آن تعیین کننده شیوه اداره امور در شرایط ویژه است.

به بیان دیگر، نظریه اقتضا با تعداد زیادی «اگر... در آن صورت»^(۳) و روابط

نوشته: دانلد اف. هاروی^(۱)
دانلد آر. براون^(۲)
ترجمه: دکتر غلامعلی سرمد

همه مدیران می‌خواهند بدانند که ارتباط سیستمهای فرعی با واحدهای تشکیل دهنده یک سازمان چه اندازه است، این واحدها تا چه حد هماهنگ کار می‌کنند، مشکلات متقابل واحدها چگونه حل می‌شود، و روابط هر کدام با محیط اطراف چگونه است، و بالاخره در سیر به سوی هدف اصلی سازمان در میان این واحدها تا چه حد همخوانی وجود دارد؟

بر اساس نظریه اقتضا، ویژگیهای خاص یک سازمان و واحدهای تشکیل

بنی‌اعتمادی "لز و ویژگیهای چشمگیر عصر حاضر است. این بنی‌اعتمادی همه چیز را از هوا و شرایط جوئی و بارندگی گرفته تا روابط انسانی و بحران انرژی و مانند آن را شامل می‌شود و به همین دلیل برنامه ریزی برای آینده را با مشکلاتی مواجه می‌سازد. به تعبیر دیگر، اوضاع اقتصادی، اجتماعی، فنی و سایر ساختارهای جهان مرتباً تغییر می‌کند و به دنبال خود ضرورت ایجاد تغییر در کالاها و خدمات را مطرح می‌سازد.

در دنیای امروز باید تغییرات سریع را به عنوان واقعیات انکارناپذیر قبول کرد و سازمان را به گونه‌ای اداره نمود که بهبود و بهسازی آن همواره امکان‌پذیر باشد.

همان مسئله به کار ببرد و در آینده بدون مطالعه از آن استفاده نکند چرا که شرایط فردا با شرایط امروز الزاماً مشابه نخواهد بود.

ضربه آینده و تغییر

آلوین تانلر^(۱) در کتاب ضربه آینده^(۲) به این نکته اشاره می‌کند که اکثر انسانها برای مقابله با سرعت روز افزون تغییر آمادگی ندارند. ضربه آینده از پدیده‌های عصر ما است و معلول سرعت فزاینده تغییرات جامعه محسوب می‌شود. ضربه آینده فرهنگ تازه‌ای به جای فرهنگ سابق می‌نشانند و چون همواره و در مدت کوتاه با تغییرات زیاد همراه است، مدیران و سازمانها را نیز در بر می‌گیرد.

هرگاه تغییرات به صورت ناگهانی حاصل شود، مدیران برای واکنش در برابر آن آمادگی ندارند و به همین دلیل بر آنها سازمانشان "ضربه" وارد می‌شود. از اینرو شایسته است مدیرانی انعطاف‌پذیر تربیت کنیم تا شرایط، یا اقتضاها هر موقعیت را به درستی درک و خود را با آن هماهنگ نمایند.

به تعبیر دیگر، "بی‌اعتمادی" از ویژگیهای چشمگیر عصر حاضر است. این بی‌اعتمادی همه چیز را از هوا و شرایط جوی و بارندگی گرفته تا روابط انسانی و بحران انرژی و مانند آن را شامل می‌شود و به همین دلیل برنامه ریزی برای آینده را با مشکلاتی مواجه می‌سازد. به تعبیر دیگر، اوضاع اقتصادی، اجتماعی، فنی و سایر ساختارهای جهان مرتباً تغییر می‌کند و به دنبال خود ضرورت ایجاد تغییر در کالاهای و خدمات را مطرح می‌سازد. در نتیجه، لازم است سازمانها و مدیران را طوری



انعطاف‌پذیر کرد که بتوانند در برابر تغییرات تعادل خود را حفظ کرده، حتی الامکان راه بهسازی مداوم را طی کنند.

اگر از یک زاویه دیگر به قضیه نگاه کنیم، در حال حاضر تغییرات سازمانی و اجتماعی شامل موارد زیر است:

۱- روز به روز در کارها دانش و فن آوری جای قدرت بدنی را می‌گیرد.

۲- در دنیای اقتصاد بیش از آنکه تولید مطرح باشد، خدمت مطرح می‌شود.

۳- اقتصاد ملی مرتباً کم‌رنگتر می‌شود و جای خود را به اقتصاد جهانی سرشار از رقابت می‌دهد.

۴- برنامه ریزی بلند مدت بیش از پیش مورد توجه قرار می‌گیرد.

۵- خدمات بخشهای دولتی و خصوصی به سرعت تغییر جهت می‌دهد، زیرا عدم تمرکز اداری و بازرگانی به عنوان یک واقعیت مطرح می‌شود.

۶- در همه جا مردم و سازمانها سعی دارند بیش از آنکه به دولت متکی باشند، به نیروی خودکفایی متکی باشند.

بی تردید، تغییرات یاد شده در سازمانها نیز مؤثر است. برای مثال، تعلیمات فنی در کمتر از حدود ۱۰ سال ارزش علمی و کاربردی خود را از دست می‌دهد، اطلاعات مرتباً کهنه می‌شود، تحولات پتروشیمی بیش از سایر زمینه‌ها در سازمانها و محیط زیست تغییرات نامطلوب ایجاد می‌کند و مسایلی همچون حفاظت از محیط زیست، مبارزه با آلودگی، و امثال آن عنوان می‌شود. به همین دلیل، مسأله مدیریت نیروی انسانی، و تربیت نیروهای انسانی موجود یا جدید برای پاسخگویی به نیازهای امروز و فردای جامعه، به صورت مسأله‌ای بسیار جدی برای مدیران در می‌آید. با یک مثال، موضوع روشن می‌شود:

لوی اشتراس^(۱)، یک شرکت بزرگ سازنده کالاهای جین^(۲)، در سالهای اخیر

1- Alvin Toffler 2- Future Shock
1- Donald F. Harvey 2- D.R. Brawn

۳- در فارسی شرط و پاسخ شرط ب حرای شرط می‌گویند.

آلومین تانلر در کتاب ضربه آینده به این نکته اشاره می‌کند که اکثر انسانها برای مقابله با سرعت روز افزون تغییر آمادگی ندارند. ضربه آینده از پدیده‌های عصر ما است و معلول سرعت فزاینده تغییرات جامعه محسوب می‌شود. ضربه آینده فرهنگ تازه‌ای به جای فرهنگ سابق می‌نشانند و چون همواره و در مدت کوتاه با تغییرات زیاد همراه است، مدیران و سازمانها را نیز در بر می‌گیرد.

هر گاه بتوان گفت فلانی زنده است اما زندگی نمی‌کند، به درستی می‌توان این سخن را در مورد سازمانها نیز بکار برد. ج- تلاش برای انطباق سازمان با آنچه در محیط پیرامون می‌گذرد. منظور این نیست که سازمان به صورت در بست به عوامل محیطی تسلیم شود، بلکه التفات به این عوامل یک اصل اساسی است که باید مورد توجه قرار گیرد.

د- تلاش برای تغییر دادن ذهنیت افراد عضو سازمان، یا به عبارت دیگر تغییر دادن تدریجی فرهنگ سازمان به نحوی که بیش از پیش انعطاف‌پذیر باشند و بتوانند خود و سازمان را با تغییراتی که مرتباً رخ می‌دهد، هماهنگ سازند.

در واقع می‌توان گفت که نکته اخیر مهمترین و اساسی‌ترین اقداماتی است که می‌توان برای بهسازی سازمان توصیه کرد اعضای هر سازمان به تدریج با فرهنگ آن سازمان به گونه‌ای خو می‌گیرند که انگار با آن زندگی می‌کنند. به همین دلیل، در جزئیات آن فرهنگ غرق می‌شوند و در نتیجه این "غرق شدن"، واقعیات دنیای خارج را نمی‌بینند، یا به درستی ادراک نمی‌کنند.

ه- تلاش برای تغییر دادن ساختار زمانی، بویژه آنچه به ساختار روابط افراد

واحدهای کوچکتر به منظور برقراری تماس حضوری بیشتر با مشتریان.

۵- تغییر دادن تصویری که لوی در سالهای اخیر در ذهن مردم ایجاد کرده بود. زیرا نظر خواهی نشان می‌داد که این تصویر مطلوب نیست.

۶- و بالاخره در پیش گرفتن روحیه بازرگانی به جای روحیه اداری.

نگاهی دوباره به آنچه برای مثال درباره شرکت لوی بیان شد، نشان می‌دهد که در دنیای امروز باید تغییرات سریع را به عنوان واقعیات انکارناپذیر قبول کرد و سازمان را به گونه‌ای اداره نمود که بهبود و بهسازی آن همواره امکان‌پذیر باشد. به نظر نویسنده تحقق این امر می‌تواند علاوه بر آنچه تاکنون عنوان شده، به عواملی نظیر آنچه در زیر می‌آید، بستگی داشته باشد:

الف- تلاش در جهت افزایش کارایی یا بهره‌وری، یا هر عنوان دیگری که به بهسازی تولیدات و خدمات سازمان داده شود مشروط بر آنکه بهسازی به نفع مشتریان سازمان نیز باشد.

ب- تلاش برای فراتر رفتن از مرز زنده نگاه داشتن سازمان. به بیان دیگر، شما ممکن است بتوانید یک سازمان را سالها زنده نگاه دارید، اما به هیچ وجه نخواهید توانست ادعا کنید که سازمان یاد شده زندگی کرده است. منظورم این است که

با مشکلات زیر مواجه بوده است:

- کاهش درصد فروش تا جایی که طی یک سال سود آن ۷۹ درصد کاهش پیدا کرده بود.

- تنوع تولیدات از ابعاد مختلف رنگ و فرم.

- سرعت تغییرات جهانی از لحاظ "مد".
- مشکل بسازاریابی جدید و حفظ بازارهای قبلی.

- نداشتن ارتباط با مشتریان به دلیل ناسناس بودن اکثر آنان و در نتیجه ناتوانی در پیش بینی اینکه سلیقه آنها چه اندازه تغییر کرده و در آینده به چه لباسهایی تمایل پیدا خواهند کرد.

- اصرار شرکت بر تولید محصولات خود به رنگ آبی (بلو جین) طبق یک سنت. - و دهها مشکل دیگر.

مسئولان شرکت یاد شده پس از آنکه به خود آمدند و مشکلات یاد شده را بررسی کردند، تصمیم گرفتند به کمک روشهای زیر نسبت به حل مسایل اقدام کنند:

۱- توجه بیشتر به کیفیت محصولات
۲- تغییر دادن فضای عاطفی محیط کار و تبدیل آن از یک ساختار اداری به یک شرکت خانوادگی

۳- ایجاد تغییر در رنگ و مدل و دیگر ویژگیهای لباسها

۴- توجه به عدم تمرکز تدریجی کارهای سازمانی با تکیه بر ایجاد

در سازمان مربوط می‌شود. برای مثال، امروزه ساختارهای "مردمی" یا به تعبیر دیگر "خانوادگی" بیش از سایر ساختارهای سازمانی کاربرد دارد و برای گردش صحیح امور توصیه می‌شود.

و- تلاش برای از بین بردن روحیه مقاومت مدیران و اعضای سازمان که موضوع بحثهای متعدد بوده و هست. (۱)

ز- توجه حتمی به این نکته که بهسازی سازمان الزاماً به معنی رضایت یا راضی نگه داشتن کلیه کارکنان و حتی مدیران آن نیست. در این سخن، اشاره‌ای است به این نکته که هر گاه مدیران بخواهند زمانی بهسازی سازمان را آغاز کنند که اکثر کارکنان به این کار رضایت و آمادگی داشته باشند، در واقع هیچوقت بهسازی انجام نخواهد شد. اما چنانچه روند بهسازی را به کمک عدد معدودی آغاز کنند و به مرور منافع آن آشکار شود، بر طرفداران آن مرتباً افزوده خواهد شد.

۱- طی سالهای اخیر در ماهنامه تعاون مقاله‌هایی با این محتوا چاپ شده و از جمله علاقمندان می‌توانند به شماره‌های شهریور ۱۳۷۳، فروردین ۷۴، آبان ۷۴ و فروردین ۷۵ که به همین قلم ترجمه و اقتباس شده، مراجعه نمایند. هر چند مقاله‌های دیگری نیز در همین زمینه در چند سال اخیر در ماهنامه چاپ شده که مستقیماً یا غیر مستقیماً مسأله تغییر و مقاومت در برابر آن، و راههای غلبه بر این مقاومت را مطرح کرده است.

بقیه از صفحه ۳۱

حاکمیت و تسلط بر فعالیتهای اقتصادی مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

پیمانهای استراتژیک، به عنوان یک



همراه با فضای بازتر اقتصادی، زمینه‌های لازم جهت ایجاد و رشد تعاونیهای بزرگی نظیر، تعاونیهای چند منظوره در سریلانکا، با امکانات بالقوه برای شکوفایی و تنوع بیشتر تعاونیها فراهم می‌شود. خلافاً فزاینده بین غنی و فقیر، تعاونیها در تمام سطوح، به مراتب بیش از گذشته، وارد عرصه‌های کار و تولید می‌نمایند.

در تدارک مقدمات مربوط به توسعه، تعاونیها می‌بایست دیدگاههای کنونی خود را در زمینه مشارکت، ساختارها و نیز استراتژیهای آینده مورد بازنگری مجدد قرار دهند.

پاسخگویی مناسب و به جا در سیستم بازار فعلی، ممکن است برای تعاونیها کاری مشکل و وظیفه‌ای دشوار قلمداد شود، مگر این که در زمینه حضور در فعالیتهای تجاری، از روشهای فعالانه‌تر بهره‌مند گردند. به خصوص که متعاقب پای پس کشیدن دولت‌ها از ارائه کمکهای مورد نیاز تعاونیها، آن دسته از تعاونیهای ضعیف از بین رفته و قویترها به حیات خویش ادامه خواهند داد. اما همین شرایط و موقعیت مناسب باعث شکل‌گیری و فعالیت گونه‌های جدیدی از تعاونیها خواهد شد که تحت مدیریتی نو تحول تازه‌ای به وجود خواهد آورد. مدیریت سنتی، می‌بایست همراه و همگام با بازار در حال تغییر، متحول شود تا بتواند تعاونیهای تحت سرپرستی خویش را اداره کرده و یا بارها کردن تعاونیها به حال خود، زمینه‌های لازم جهت ادامه بقاء آنها را فراهم نماید.

در حقیقت، تعاونیها به عنوان تنها رشته حیاتی اقشار فقیرتر جوامع محروم هموار باقی خواهند ماند.

استراتژی، در گذشته محدودیتهای خاصی داشته‌است، معذک با وجود اصول و معیارهای جدید، این قبیل پیمانها، حتی بابخش خصوصی هم، امروزه به یک واقعیت انکارناپذیر مبدل شده است. اساساً، مشارکت به راههای گوناگونی می‌تواند تحقق یابد:

- بین تعاونیهای تولیدکننده و مصرف‌کننده؛
- بین تعاونیهای مصرف و تولیدکننده خصوصی (شخصیت حقیقی)؛
- بین تعاونی و سازندگان و تولیدکنندگان؛
- عملیات مشترک جهت انجام خرید (خرید انبوه برای زنجیره‌ای از تعاونیها)؛
- معاملات مشترک.

اصول پذیرفته شده، برای پیمانهای تجاری بازرگانی در قالب ارائه خدمت به اعضاء توسط تعاونیها معنا و مصداق عملی خواهد یافت.

نتیجه:

در آستانه ورود به قرن بیست و یکم،