

# تعاونیهای تلفیقی

مقدمه:

آقای تایمینی از تعاونگران و کارشناسان بخش تعاون در کشور هندوستان می‌باشد و در حال حاضر نیز با سازمانهای بین‌المللی همکاری می‌نماید. نامبرده وضعیت تعاونی کشور خود یعنی هندوستان را بخوبی می‌شناسد و با نقاط قوت و ضعف آن کاملاً آگاهی دارد وی اخیراً کتابی را تدوین نموده است که با نام «توسعه تعاونی و مرحله بعد» در دست ترجمه می‌باشد. بخشی از آن کتاب را درباره تعاونیهای تلفیقی از نظر گرامیتان می‌گذرانیم:

از: تایمینی (۱)

ترجمه: محمود زارع زاده

## تصویر کلی و طرح

### تعاونیهای تلفیقی:

در تاریخ کشور هند سه نوع تعاونی متمایز از یکدیگر که هر یک در دوره‌ای از تاریخ این کشور وجود داشته‌اند قابل تشخیص می‌باشد. این سه نوع تعاونی عبارتند از:

- ۱- تعاونیهای که بصورت امدادی وجود داشتند.
- ۲- تعاونیهای که ارائه خدمات می‌نمودند.
- ۳- تعاونیهای تلفیقی که در حال حاضر وجود دارند.

تعاونیهای تلفیقی تعاونیهای جامعی هستند که فعالیت‌های خود را در زمینه‌هایی نظیر حمایت عضو، کشاورزی و خانوار روستائی، ایجاد ارزش افزوده و پشتیبانی از مصرف‌کننده متمرکز نموده‌اند.

تعاونیهای امدادی از سال ۱۹۰۴ تا برنامه پنجساله دوم به سال ۱۹۵۷، بطور گسترده‌ای در سراسر هند وجود داشتند و هدف اصلی این تعاونی‌ها نیز کمک به دهقانان برای پرداخت بدهی‌شان بود. تعاونیهای امدادی در واقع در دوره‌ای از تاریخ هند وجود داشتند که این کشور تحت

تأثیر دانش و تکنولوژی و نیز درجه پیشرفت تکنولوژی از زوایای گوناگونی قابل بررسی است. رشد اقتصادی و رفاه مادی یک کشور به مقدار کمی تولید کالا و (کیفیت آن) و به تولیداتی بستگی دارد که خاص ترکیب مهارت انسانی، سرمایه، زمین و منابع طبیعی هر کشور است.

سیطره انگلستان قرار داشت و دولت هند به نیابت از حکومت انگلستان نسبت به توسعه و گسترش این نوع تعاونیها اقدام می‌نمود. تعاونیهای امدادی در اصل برای پاسخ به شورشهایی که در سراسر کشور رخ داده بود (deccan riots) و با تجویز و توصیه کمیسیون کمک به قحطی زدگان و بر حسب قانون تعاونی که در سال ۱۹۰۴ به تصویب مجلس قانونگذاری مرکزی رسیده بود بوجود آمدند.

بعد از استقلال کشور هند در سال ۱۹۴۷، تعاونی بعنوان یک جهت‌گیری مشخص و پایه شناخته شد و کوشش‌های فراوانی در جهت ایجاد و توسعه تعاونیها در انواع و اشکال گوناگون بعمل آمد و این کوششها بطور مستمر ادامه یافت.

بعد از استقلال، به هنگامی که کمیسیون هندی میزبانی اعتبارات روستایی بوجود

آمد این کمیسیون به تعریف جدیدی از تعاونیها و توسعه و گسترش نقش آنان پرداخت و با مطالعاتی که درباره ساختار تعاونیها بعمل آورد چنین توصیه نمود که تعاونیها بایستی نقش وسیعی در مراحل توسعه کشور بعهده گیرند.

از این روی توصیه‌های کمیسیون میزبانی مورد توجه قرار گرفت و تعاونیها با کنار گذاشتن گرایشات قبلی خود وارد مرحله‌ای جدید با گرایشاتی نو شدند.

در برنامه پنجساله دوم هندوستان تعاونیهایی با گرایشات و جهت‌گیریهای جدید ایجاد و گسترش یافتند که در واقع این تعاونیها را می‌توان تعاونیهای خدماتی نامید.

تعاونیهای خدمات با تعریف جدیدی که از تعاونیها بعمل آمده بود فعالیت‌های خود را در زمینه تامین نیازمندیهای خانوارهای کشاورز و نیازهایی که آنان برای امور کشاورزی داشتند نظیر تهیه و عرضه نهادهای کشاورزی در زمینه‌های کاشت، داشت و برداشت و نیز مایحتاج عمومی مورد نیاز متمرکز نمودند این نوع تعاونیها که به شکل جدیدی سازمان یافته بودند در سراسر هند به توزیع اعتبارات که (مورد نیاز کشاورزان بود) همت نمودند و به بازاریابی محصولات کشاورزی پرداختند. البته لازم به تذکر است که تعاونیهای

خدمات در این مرحله فقط به عنوان کارگزار، خدمات فوق‌الذکر را انجام می‌دادند و هنگامی که تعاونیهای خدمات با جهت گیری و هدفی که برای آنان ترسیم شده بود به وجود آمدند، این تصور شکل گرفت که اینها خواهند توانست در ساختار تجاری بخش خصوصی تغییراتی بوجود آورند (هر چند اگر نتوانند آنها راریشه‌کن کنند) از این رو چنانچه این تعاونیها را تعاونی تجاری نیز بنامیم راه خطایی نپیموده‌ایم. این تعاونیها بدون اینکه فکر استثمار را درون خود داشته باشند در روستاهای هند با همان روش تجارت سنتی در روستاها به کار بازرگانی می‌پرداختند.

سومین مرحله از تاریخ تعاونیها در هند را باید آغاز حضور تعاونیهایی دانست که از اواسط دهه ۱۹۵۰ و یا بهتر است که گفته شود در اواسط دهه ۱۹۶۰ و هنگامی که بنگاه ملی توسعه تعاونی تاسیس شد بوجود آمدند. بنگاه ملی توسعه تعاونی مشوق تعاونیهای عمل آوری (پروسس) محصولات کشاورزی بویژه در تولیداتی نظیر نیشکر و شیر بود. این نوع تعاونیها در واقع تعاونیهای معاصر هند را تشکیل می‌دهند و خصوصیات بارز آنها نیز بالا بردن درآمد کشاورزان می‌باشد. این تعاونیها به منظور بالا بردن (افزایش) درآمد کشاورزان فعالیت‌های گوناگونی نظیر ایجاد ارزش افزوده و حل مشکلاتی که دامنگیر کشاورزان می‌باشد و نیز ارتقاء بهره‌وری و افزایش قیمت محصولات کشاورزی را انجام می‌دهند. این تعاونیها از لحاظ رفتاری، مانند یک مجتمع فنی اقتصادی می‌باشند (در مواقع لزوم دارای یک، دو یا حتی سه ردیف ساختار عمودی می‌گردند) که کشاورزان زیادی را دربر

سازمان بزرگ جای می‌دهند و از فن آوریهای پیشرفته و سرمایه پر متمرکز استفاده می‌نمایند، همچنین با تعاونیهای از نوع خدمات در زمینه‌های اساسی و زیر بنایی همکاری می‌کنند و مهمتر از همه آنکه به صورت یک سازمان حساس و پاسخگو نیازها و احتیاجات کشاورزان را که به سرعت تغییر می‌کند درک کرده و پیرو نیازهای جدید کشاورزان وارد عمل می‌شوند.

اگر در گذشته تعاونیهای اولیه خدماتی و تعاونیهای بازرگانی محصولات کشاورزی در سطح روستاها به مثابه یک تعاونی خدماتی سنتی در روستاها عمل می‌کردند- در حال حاضر تعاونی شکر و تعاونی شیر (لبنیات) به صورت تعاونیهای جدید تلفیقی در فعالیت‌های مربوط به ارزش افزوده و بالا بردن درآمد کشاورزان انجام وظیفه می‌کنند. تفاوت‌های برجسته این نوع از تعاونیهای جدید با تعاونیهای خدماتی در جدول زیر آمده است.

مقایسه تعاونیهای خدماتی (بازرگانی) با تعاونیهای تلفیقی

شاخص‌ها (پارامترها)	تعاونیهای خدماتی	تعاونیهای تلفیقی
گرایش	متغیر	توسعه
فعالیت اصلی	تامین نهاد	فروش محصول نهایی
طبیعت ارزش افزوده	بستگی به زمان و مکان	متنوع
سطح فن آوری	کم	زیاد
رابطه فعالیت	پایین آوردن هزینه	بالا بردن درآمد
فرصت مشارکت اعضا	زیاد	زیاد
تاثیر بر درآمد اعضا	کم	زیاد (حداقل در بعضی موارد)

استفاده از تکنولوژی (فن آوری) -  
اختلاف اساسی

تاثیر دانش و تکنولوژی و نیز درجه پیشرفت تکنولوژی از زوایای گوناگونی قابل بررسی است. رشد اقتصادی و رفاه مادی یک کشور به مقدار کمی تولید کالا و

(کیفیت آن) و به تولیداتی بستگی دارد که خاص ترکیب مهارت انسانی، سرمایه، زمین و منابع طبیعی هر کشور است. دستیابی به رشد اقتصادی از یک طرف به استفاده از منابع بیشتر از طرف دیگر به ارتقاء بهره‌وری و از طریق استفاده موثر از همان منابع میسر است. فن آوری در هر دو حالت برای دستیابی به رشد اقتصادی حضور خود را نمایان می‌سازد. در حالت اول (استفاده از منابع بیشتر) استفاده از فن آوری موجب گسترش منابع شده و در حالت دوم نیز موجب ایجاد و بهبود روشهای جدید تولید میشود که در نتیجه رشد اقتصادی را ممکن می‌سازد. تفاوت اساسی بین تعاونی خدمات و تعاونی جدید یعنی تعاونی تلفیقی که به آن تعاونی ایجاد کننده ارزش افزوده نیز میتوان گفت، در این است که تعاونیهای تلفیقی در عین اینکه خود از تکنولوژیهای پیشرفته بمنظور عمل آوری محصولات تولیدی اعضا بهره‌مندند و آنرا بکار میگیرند، ضمن آن

در اشاعه و ترویج فن‌آوری در سطح کشاورزان عضو نقش خود را ایفا می‌نمایند و از این طریق به بهبود روشها در کشاورزی کمک می‌کنند. لزوم استفاده از تکنولوژی در بیانیه سیاست تکنولوژی دولت هند به وضوح و به صورت بارز بیان شده است. در بخشی از این بیانیه چنین آمده است:

«آزادی سیاسی باید منجر به استقلال اقتصادی و محور بار سنگین فقر شود ما علم و تکنولوژی اساس پیشرفت اقتصادی دانسته و به آن توجه داریم» و در ادامه آمده است که: «تکنولوژی باید در بخشهای کشاورزی، خدمات و صنعت حضور هر چه گسترده‌تر خود را نمایان سازد»

استفاده از تکنولوژی پیشرفته و ایجاد ارزش افزوده، مزایایی را به وجود می‌آورد که از این مزایا هم تعاونی و هم اعضا بهره‌مند می‌شوند.

## مزایای تعاونی‌ها

الف- تقویت نمودن اصل عضویت.

ب- توانمند شدن تعاونی برای اندوخته بیشتر.

ج- بیشتر شدن اندوخته که موجب خواهد شد تعاونی بتواند عواملی نظیر، منابع انسانی مناسب را به همراه، ارائه خدمات ترویجی و ایجاد تسهیلات برای انتقال تکنولوژی در سطح مزرعه از این محل تامین نماید.

د- استفاده از اندوخته برای توسعه روستا و همچنین فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی ه- استفاده بهینه از محصولات و تولیداتی که توسط اعضا تولید می‌شود و در نتیجه ایجاد درآمد بیشتر برای آنان.

## مزایای عضویت

الف- بالا رفتن درآمد

اگر تعاونی کالائی را که تولید می‌کند برای آن سودآور نباشد دیر یا زود فعالیت این تعاونی متوقف خواهد شد و از روند فعالیت خارج خواهد شد. از اینرو اعمال نظارت و اتخاذ تصمیم توسط تعاونی در زمینه بازاریابی (که شامل توانائی در تصمیم‌گیری برای بازاریابی، کیفیت، قیمت، بهبود روشها و ارتقاء آن می‌باشد) الزامی بوده و در حیات و کارائی آن نقش اصلی دارد.

ب- ارتقاء بهره‌وری و تولید

ج- بهره‌مند شدن اعضا از سیستم‌های

حفاظتی برای محصولات زراعی و دامی

د- ایجاد فرصت مشارکت برای اعضا در

فرآیندهای فرهنگی و توسعه‌ای

ه- برخورداری روستائیان از امکانات

زیربنایی نظیر: جاده‌ها، بانک‌ها، خدمات

حمل و نقل، مدارس و ...

و- به کارگیری فن‌آوریهای مدرن توسط

اعضا و همچنین ایجاد فرصت مشارکت

برای شناخت و آشناسدن بانحوه کار و

مدیریت در سازمانهای بزرگتر اجتماعی

توسط آنان که در نتیجه این امر قدرت

رهبری و کارآفرینی برای توسعه

روستائی و رهبری آن توسط اعضا

افزایش خواهد یافت.

علاوه بر موارد فوق، استفاده از

تکنولوژی مدرن و پیشرفته منافع فراوانی

اعم از برای تعاونی و یا برای اعضا در

بردارد که از جمله آن می‌توان به مواردی

نظیر، فراهم شدن موجبات سرمایه‌گذاری

بیشتر، حرفه‌ای شدن مدیریت، استخدام و

به کارگیری کارکنان ماهر و با صلاحیت،

حساس بودن به تقاضاهای بازار و

نیازهای اعضا و مهمتر از همه فعال بودن

در زمینه بازرگانی و تجارت اشاره نمود.

یک تعاونی تلفیقی برای اینکه بتواند به

اهداف مورد نظر خود- (که در واقع بالا

بردن در آمد اعضا می‌باشد) دسترسی

پیدا کند باید، نسبت به ایجاد واحد

(کارخانه) عمل‌آوری اقدام نماید تا از طریق

ایجاد ارزش افزوده بتواند به هدف خود

برسد. و از آنجائی که معمولاً ایجاد این نوع

واحدها سرمایه بر می‌باشند و ضمناً از

تکنولوژی بالائی نیز برخوردارند لذا لازم

است تعاونی در چهار زمینه زیر از قدرت

اعمال نظارت و قدرت تصمیم‌گیری (نافذ

بودن تصمیمات) برخوردار باشد تا بتواند

ضمن اینکه بقاء خودش را تضمین می‌نماید

از عهده پرداخت وامهای دراز مدت خود نیز

برآید.

موارد چهارگانه عبارتند از:

۱- انتخاب کالا و یا محصول از اعضا

۲- خرید و فراهم کردن ماده خام

۳- عمل‌آوری موثر محصول مورد نظر و

مدیریت عملیاتی بر آن

۴- بازاریابی محصول نهائی و محصولات

فرعی آن برپایه قیمت‌های رقابتی.

تعاونیهایی که در زمینه‌های نیشکر،

شیر و یا دانه‌های روغنی فعال هستند

نسبت به تاسیس کارخانجات وابسته به

این محصولات اقدام نموده‌اند و در واقع

می‌توان گفت که علت وجودی چنین

کارخانه‌هایی که از فن‌آوریهای بالائی نیز

برخوردارند صرفاً عمل‌آوری و ایجاد

ارزش افزوده همین محصولات می‌باشد،

لذا بایستی از قدرت نظارت و نافذ بودن

تصمیمات برای تامین ماده خام مورد نیاز

کارخانه برخوردار باشند، چرا که، اگر

تعاونی چنین قدرتی را نداشته باشد، آنگاه

حیات کارخانه به مخاطره خواهد افتاد و

یک تعاونی تلفیقی برای اینکه بتواند به اهداف مورد نظر خود- (که در واقع بالا بردن در آمد اعضا، می باشد) دسترسی پیدا کند باید، نسبت به ایجاد واحد (کارخانه) عمل آوری اقدام نماید تا از طریق ایجاد ارزش افزوده بتواند به هدف خود برسد.

موجب ضرر و زیان گشته و حتی ممکن است به تعطیلی آن بیانجامد. از این رو لازم است تعاونی از هرگونه تاخیر در تامین ماده خام اجتناب نموده و به هر قیمتی باید ماده خام و با کیفیت مناسب را برای کارخانه فراهم نماید. در مورد بازاریابی محصول نهائی که کارخانه تولید می شود نیز چنین قدرتهائی لازم است، زیرا اگر تعاونی محصول تولیدی خود را با توجه به قیمت های رقابتی نتواند بفروش برساند آنگاه کلیه محاسبات این تعاونی بهم خواهد خورد و حیات آن به خطر خواهد افتاد، مضافاً اینکه اگر تعاونی کالائی را که تولید می کند برای آن سود آور نباشد دیر یا زود فعالیت این تعاونی متوقف خواهد شد و از روند فعالیت خارج خواهد شد. از اینرو اعمال نظارت و اتخاذ تصمیم توسط تعاونی در زمینه بازاریابی (که شامل توانائی در تصمیم گیری برای بازاریابی، کیفیت، قیمت، بهبود روشها و ارتقاء آن می باشد) الزامی بوده و در حیات و کارائی آن نقش اصلی دارد.

قدرت نظارت و تصمیم گیری نه تنها در موارد فوق، بلکه در مواردی نظیر نگهداری و بهبود تکنولوژی در کارخانه و روانسازی کار آن نیز لازم می باشد، علاوه بر اینها نافذ بودن تصمیم تعاونی در مورد هزینه های عملیاتی که منجر به سود آوری میشود و نیز تعیین نمودن مدالی که ناشی از ایجاد ارزش افزوده محصول و یا کالای اولیه (ماده خام) می باشد و پرداخت نهائی آن به عضو برای تعاونی تلفیقی الزامی است.

مواردی که فوقاً به آن اشاره شده است، از الزامات اساسی برای موفقیت تعاونی که از فن آوریهای مدرن و سرمایه بر و بمنظور ایجاد ارزش افزوده بهره می گیرند به شمار می رود و عدم وجود هر یک از آنها موجب اختلال کار تعاونی خواهد شد.

با عنایت به مواردی که در این زمینه ذکر آن رفت، اینک دو سوال اصلی قابل طرح است:

۱- چگونه یک تعاونی تلفیقی که اقدامات مربوط به عمل آوری محصول را انجام می دهد و از چنین ساختاری نیز برخوردار است می تواند یک مرکز تصمیم گیری مشترک را بوجود آورد که در آن سه فعالیت اصلی و عمده یعنی تامین مواد خام، عمل آوری، و بازاریابی محصول تولیدی بصورت یک تصمیم مشترک عملی شود، صرف نظر از اینکه این تصمیمات توسط چه کسی، و یا توسط تعاونیهای مستقل و یا توسط تعاونیهایی با ساختار عمودی انجام شود.

۲- چگونه تعاونی می تواند بر امر تولید و نیز تهیه کالای انتخابی کشاورزان عضو نفوذ داشته باشد؟

طبیعی است برای پاسخ به دو سؤال بالا، ایجاد یک مرکزیت قوی و کارساز بهمین منظور ضروری بوده و بدون ایجاد چنین مرکزیتی بعید بنظر می رسد که تعاونی بتواند از تکنولوژی مورد نیاز استفاده نماید و یا چنانچه تعاونی به این کار اقدام نمود بتواند در کارش موفق باشد.

همانگونه که ذکر شد تمرکز تصمیم گیری در سه بخش اصلی یعنی

تامین مواد خام، عمل آوری، و بازاریابی برای موفقیت تعاونی الزامی است و چنین تعاونیهای مختلف برای دسترسی به چنین مرکزیتی روشهای مختلفی را بکار می برند.

بعنوان مثال بعضی از تعاونیهای نیشکر هر سه فعالیت اصلی را در یک مرکزیت قرار داده اند و در مورد هر سه نوع فعالیت راساً خود عمل می کنند و نیازی به هم آهنگی با سایر موسسات خارج از خود را ندارند. این نوع تعاونیهای نیشکر حتی نسبت به تأمین و عرضه کودشیمیایی و اعتبارات در جائی که تعاونیهای خدماتی (تعاونیهای خدمات اولیه) قادر به تأمین آن نباشند نیز اقدام می نمایند.

بعضی از تعاونیهای شیر با ایجاد سه نوع ساختار مجزا از یکدیگر و هر یک با وظایف معین هر سه فرایند ذکر شده را منتهی بصورت غیر متمرکز به انجام می رسانند که در زیر به نحوه کار آنها اشاره می شود.

### تعاونیهای اولیه در سطح روستا

- ۱- جمع آوری شیر
- ۲- آزمایش کردن شیر و پرداخت آن
- ۳- اقدامات ترویجی
- ۴- عرضه نهاده ها و ارائه اطلاعات به اعضا

### اتحادیه های شیر در سطح منطقه

- ۱- حمل و نقل شیراز تعاونیهای روستائی
- ۲- عمل آوری
- ۳- تامین نهاده های مورد نیاز تعاونیهای روستائی
- ۴- ارائه خدمات بهداشتی به دامداران
- ۵- سرپرستی و حسابرسی تعاونیهای روستائی
- ۶- پشتیبانی خدماتی

- ۱- تعیین ترکیب بازار
- ۲- برنامه ریزی تولید و تنظیم طرح و برنامه برای اتحادیه‌های شیر در سطح منطقه
- ۳- بازاریابی فرآورده‌های شیر در خارج از کشور
- ۴- برقراری ارتباط با سایر سازمانها
- ۵- استقرار صنایع جانبی

بعضی از تعاونیهای دانه‌های روغنی مانند تعاونی دانه‌های روغنی "مد" یا "پرداش" با دو ساختار یعنی تعاونیهای اولیه تولیدکنندگان دانه روغنی و اتحادیه (فدراسیون) سراسری هر سه فعالیت گفته شده را به انجام می‌رسانند که در زیر وظایف کاری هر یک از آنان آمده است:

### تعاونیهای تولیدکنندگان دانه روغنی

- ۱- فراهم نمودن دانه روغنی و پرداخت بهاء ماده خام
- ۲- تامین و عرضه نهاده‌ها
- ۳- انبار نمودن
- ۴- آموزش اعضاء و فعالیتهای ترویجی

### اتحادیه سراسری (فدراسیون کشوری)

- ۱- تهیه و فراهم نمودن ماده خام و عمل آوری آن
- ۲- برنامه ریزی لازم برای ارتقاء بهره‌وری
- ۳- پشتیبانی خدمات ترویجی
- ۴- بازاریابی

بهر حال، موفقیت یک تعاونی تلفیقی به عوامل مختلفی اعم از عوامل داخلی و یا خارجی بستگی دارد و معمولاً اینگونه عوامل در مقالات و متون مختلف بر شمرده شده است. اما اتحادیه بین‌المللی تعاون

(ICA) در بیست و سومین کنگره خود در سال ۱۹۹۶ در این زمینه یعنی در زمینه موفقیت تعاونی‌هایی که بصورت یکپارچه (تلفیقی) عمل می‌نمایند توصیه‌های زیر را بعمل آورده است:

بیست و سومین کنگره بین‌المللی تعاون توصیه نموده است که نهضت تعاون بایستی در جهت حداکثر کارآئی تمام نیروهای خود را تحت شرایط رقابتی مدرن بکار گیرد و در عین حال به امور زیر بپردازد:

۱- تصمیمات مهمی که توسط مسئولین با صلاحیت و در چارچوب اتحادیه سراسری اتخاذ می‌شود بایستی انجام آن توسط همه تشکیلات زیربط تضمین شود و وحدت عمل در برنامه‌هایی نظیر خرید، بازاریابی، قیمت گذاری، تولید، توسعه ساختاری، سیاست سرمایه گذاری، و آموزش ضمانت گردد.

برای تحقق امر فوق می‌توان از طریق موافقت نامه‌های دراز مدت بین تعاونیهای (اولیه) و سازمانهای منطقه‌ای و ملی آنها و یا از طریق تشکیل نهادی که بهمین منظور و در جهت همکاری و هماهنگی مستمر و پیرو نهضت تعاون بوجود خواهد آمد اقدام نمود.

۲- در جایی که رویه وحدت عمل بوسیله تعاونی تلفیقی و یا شاخه‌های مختلفی از آن در درون تعاونیهای ملی مورد نظر باشد، بایستی توجه داشت که کلیه اقداماتی که به این منظور یعنی «وحدت عمل» صورت می‌گیرد باید در جهت حفظ اصول اصلی و دموکراسی کامل تعاونی باشد.

بهر حال، به ذکر چند نکته در مورد تعاونیهای عمل آوری (تلفیقی) هندوستان که بر پایه تجربه استوار می‌باشد اشاره می‌شود:

۱- تعاونیهای که دارای ساختار یک جانبه (یک ردیف) می‌باشند گر چه اقداماتی که در آن انجام می‌شود قرین به اطمینان است اما در چنین تعاونی‌هایی رابطه عضو با تعاونی ضعیف بوده و نیز مشارکت مستقیم اعضاء در این نوع تعاونی‌ها تاحدی مشکل است.

۲- تعاونی یک جانبه فقط در جاهایی که پیوستگی اعضاء و تولید انبوه وجود داشته باشد و نیز کالای تولیدی فسادپذیر و یا غیر قابل انبار کردن در یک منطقه معین باشد - دارای کاربرد مفید می‌باشد.

۳- تعاونی با ساختار چند جانبه (تلفیقی) گر چه از محاسن زیادی برخوردار است اما در مواردی نظیر، چگونگی کارکرد این تعاونیها، عضویت آگاهانه، اهمیت و برجستگی رهبری در تمام سطوح تعاونی و مهمتر از همه توافق بر سر اینکه تصمیم گیری عالی به عهده رهبری بالای تعاونی می‌باشد، هنوز به فهم و درک بیشتری نیازمند است.

در هر صورت ایجاد مرکزیت برای اتخاذ تصمیمات برجسته و با اهمیت یک ضرورت اجتناب ناپذیر برای تعاونیهای تلفیقی می‌باشد، معهدا چالش بر سراینکه چگونه می‌توان یک مرکزیت تخصصی را در درون یک ساختار تعاونی بوجود آورد که هم پسندیده و هم کار آمد و موثر باشد وجود دارد.

### نتیجه گیری

تعاونیها از نقش امداد رسان خود در گذشته به عنوان مؤسسات اعتباری مدد رسان رسمی و سراسری، هم اکنون به ایفا کننده نقش توسعه دهنده کشور در زمینه‌های کشاورزی، صنایع روستایی و نیز مشارکت دهنده سایر اقشار جامعه تبدیل شده‌اند.

بمنظور دستیابی به هدف خود برنامه ایجاد ارزش افزوده کالای تولیدی اعضا را در سرلوحه کار خود قرار دادند و از یک طرف پیوندهای خود را با مصرف کننده بازارها تحکیم بخشیدند و از طرف دیگر هم کشاورز و هم کشاورزی را مورد حمایت و پشتیبانی قرار میدهند. در عین اینکه ساختار این نوع تعاونیها بصورت یک اتحادیه (اتحادیه عمودی) می باشد اما خدمات وابسته و مورد نیاز کشاورزان عضو را بصورت یک مجموعه ای از خدمات (package) نظیر تامین بواقع نهادهها، اعلتبارات، ترویج و آموزش کشاورزان، حفظ محصولات، ایجاد تسهیلات برای جمع آوری محصولات، خرید و انبار کردن و حمل و نقل محصول تولید شده را به انجام میرسانند.



تعاونیهای تلفیقی برای اینکه بتوانند به اهداف خود برسند از ترکیب دو سطح فعالیت برخوردارند. در سطح اول، این تعاونیها به صورت یک ساختار ترکیبی عمودی فعالیت های خود را انجام می دهند (ساختار عمودی همان اتحادیه صنعتی است) و از این رو در وضعیتی قرار دارند که می توانند خدمات وابسته به کشاورزی را به اعضا خود به صورت یک مجموعه فعالیت (package) ارائه نمایند و در واقع این تعاونیها بطور نهادینه پاسخگوی نیازهای اعضا می باشند، و در سطح دوم، تمام فعالیت های تعاونی به صورتی تنظیم شده است که می توانند به نیازمندیهای عضو، کشاورزی و خانوار روستائی پاسخ دهند. حرکت کردن در این دو سطح، تعاونیها را به سوی تعاونیهای تلفیقی سوق می دهد، اما چیزی که خیلی مهم است آن است که کارآئی بیشتر و پاسخگو بودن از خصوصیات بارز این نوع تعاونیهاست.

محصولات از طریق سازمانهای دولتی نظیر سازمان غذا و خواربار هند بعمل آید آنگاه در آمد کشاورزان افزایش خواهد یافت. اما، در سالهای اخیر تعاونیهای از نوع کشاورزی بوجود آمدند که فعالیت های آنها گسترده تر و هدف اصلی آنها نیز مستقیماً بر بالا بردن درآمد اعضا متمرکز شده است. این گونه تعاونیها

در طی مراحل تکاملی تعاونیها در کشور هند، تعاونیهای بوجود آمدند که ساختار آنها برای توزیع اعتبار و سایر نهادههای کشاورزی و همچنین ارائه خدماتی نظیر حمل و نقل، انبارداری و بازاریابی محصولات تولیدی کشاورزان طراحی شده بودند و چنین تصور میشد که اگر اینگونه تعاونیها (یعنی تعاونیهای خدمات) بوجود آیند و ضمن آن نوعی تضمین خرید