

تعاون و کشاورزی، سال ششم، شماره ۲۳، پاییز ۱۳۹۶

واکاوی عملکرد تعاونی‌های کشاورزی استان همدان براساس مدل ارزیابی تلفیقی

فریبا حیدری^۱، کریم نادری مهدی^{۲*}، احمد یعقوبی فرانی^۳، علیقلی حیدری^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۱۲/۲۶ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۶/۱۴

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی و تحلیل عملکرد تعاونی‌های کشاورزی استان همدان بر مبنای مدل ارزیابی تلفیقی و رویکرد مورد استفاده در آن کمی-کیفی در چند مرحله بود. هدف فاز کیفی، که به روش دلفای انجام شد، تدوین شاخص‌های موفقیت برای ارزیابی تعاونی‌های کشاورزی بود که در سه مرحله انجام گرفت به طوری که در این روش به صورت غیر تصادفی و کاملاً هدفمند، از نظر ۲۶ کارشناس استفاده شد. در فاز کمی پژوهش، با استفاده از داده‌های میدانی با ماهیت کمی، به ارزیابی عملکرد تعاونی‌های کشاورزی فعال استان همدان براساس شاخص‌های توافق شده در مرحله قبلی پرداخته شد. جامعه آماری در بخش کمی، ۱۱۰ نفر از مدیران عامل تعاونی‌های کشاورزی فعال در استان همدان بودند. با استفاده از فرمول کوکران، ۸۶ تعاونی با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. عملکرد تعاونی‌ها با استفاده از تکنیک تاپسیس ارزیابی شد. نتایج این تحقیق نشان داد که مهم‌ترین شاخص‌ها برای شناسایی موفقیت تعاونی‌ها را می‌توان در شش بعد اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، مدیریتی، فردی و آموزشی تقسیم بندی کرد. بر اساس نتایج تاپسیس در شاخص‌های ترکیبی، تعاونی‌های شهرستان همدان رتبه اول، تعاونی‌های شهرستان بهار رتبه دوم، تعاونی‌های شهرستان تویسرکان رتبه سوم و تعاونی‌های شهرستان‌های فامنین و ملایر هم رتبه‌های انتهایی طیف را به خود اختصاص دادند. از نظر شاخص اقتصادی، شهرستان بهار رتبه دوم، شهرستان کبودرآهنگ رتبه سوم و شهرستان تویسرکان رتبه چهارم را کسب کردند.

واژه‌های کلیدی: تعاونی کشاورزی، روش دلفای، ارزیابی عملکرد، شاخص‌های موفقیت تعاونی‌ها

۱. دانشجوی سابق کارشناسی ارشد توسعه روستایی، دانشگاه بوعلی سینا

۲. دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا

E-mail: knadery@yahoo.com

* نویسنده مسئول

۳. استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا

۴. دکتری ترویج کشاورزی و معاون آموزشی و پژوهشی مؤسسه آموزش عالی کاربردی مهارت

مقدمه

با توجه به تلاش سیاست‌گذاران و مدیران و فعالان اقتصادی بخش تعاون در راستای توسعه شرکت‌های تعاونی، این شرکت‌ها در مواجهه با تحولات اقتصادی و پیشرفت‌های تکنولوژیکی دارای توان بالایی نیستند و به همین دلیل، در رقابت با بخش خصوصی، موقعیت شایسته‌ای در نظام اقتصادی کشور ندارند. عدم برخورداری از یک نظام مدیریت کارآمد و اثربخش و نیز عدم تطابق سیاست‌ها و برنامه‌های این شرکت‌ها با شرایط و الزامات محیط بیرونی در سطوح خرد و کلان، منجر به از دست رفتن بسیاری از فرصت‌ها در این بخش شده است (قربانی، ۱۳۸۹). این در حالی است که بر اساس برخی از مطالعات صورت گرفته، بخش تعاون پتانسیل آن را دارد که ۳۰ درصد از محصول ناخالص داخلی کشور را تأمین نماید (اتاق تعاون مرکزی جمهوری اسلامی، ۱۳۹۰) که این میزان در حال حاضر ۵ درصد می‌باشد (عبدی و کهن هوش‌نژاد، ۱۳۹۵). بخش کشاورزی از جمله بخش‌هایی است که می‌تواند در تحقق این هدف بسیار نقش آفرین باشد. تعاونی‌های کشاورزی در زمره تعاونی تولیدی هستند که در مجموع ۲۷ درصد از کل تعاونی‌های ثبت شده کشور را شامل می‌شوند و بیشترین تعاونی‌ها در این بخش می‌باشند (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۹۵) که به همین نسبت، اشتغال بیشتری توسط تعاونی‌های بخش کشاورزی ایجاد شده است (خبرگزاری ایسنا، ۱۳۹۶). بدون شک توفیق این گروه از تعاونی‌ها در اشتغال و تولید در گروهی توجه شایسته‌تر به آنها و رفع عوامل ناکارآمدی آنهاست که در این زمینه انجام ارزیابی‌های علمی می‌تواند به شناسایی مسیر توسعه و نقش آفرینی مؤثرتر آنها در نظام اقتصادی کمک نماید. بر همین مبنا، در تحقیق حاضر بر اساس یک روش علمی به ارزیابی دقیق عملکرد شرکت‌های تعاونی کشاورزی در استان همدان، به عنوان یکی از استان‌های دارای ظرفیت در بخش کشاورزی، پرداخته شده است.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

رویکردهای متنوعی در ارزیابی عملکرد سیستم‌ها به کارگرفته می‌شود که یکی از آنها مدل «سینک و تاتل» است که در سال ۱۹۸۹ مطرح شد. در این مدل، عملکرد یک سازمان ناشی از روابط پیچیده بین چندین شاخص عملکرد است که عبارت‌اند از: اثربخشی، کارایی، کیفیت، بهره‌وری، نوآوری و سودآوری. همچنین بی‌توجهی به مشتریان سازمان و بی‌توجهی به انعطاف‌پذیری از محدودیت‌های این مدل است (تولائی، ۱۳۸۶). مدل دیگر ارزیابی ماتریس عملکرد است که کیگان در سال ۱۹۸۹ آن را معرفی کرد. این ماتریس جنبه‌های مختلف عملکرد سازمانی شامل جنبه‌های مالی و غیر مالی و جنبه‌های داخلی و خارجی را به صورت یکپارچه مورد توجه قرار می‌دهد اما به خوبی و به صورت شفاف و آشکار، روابط بین جنبه‌های مختلف عملکرد سازمانی را نشان نمی‌دهد (همان، ۱۳۸۶). یکی از مدل‌هایی که مشکل ماتریس عملکرد را مرتفع می‌سازد، چارچوب «نتایج و تعیین‌کننده‌ها» است که در سال ۱۹۹۱ بیان شد. مدل هرم عملکرد نیز یکی از مدل‌هایی است که چگونگی ایجاد این رابطه را در برمی‌گیرد. هدف هرم عملکرد ایجاد ارتباط بین استراتژی سازمان و عملیات آن است. این مدل هیچ سازوکاری برای شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد ارائه نمی‌دهد و همچنین مفهوم بهبود مستمر در این مدل وجود ندارد. یکی دیگر از چارچوب‌های اندازه‌گیری شناخته شده و پرکاربرد مدل تعالی سازمان^۵ است. این چارچوب شامل دو دسته عوامل جدا از هم است که به صورت کلی به «توانمندسازها» و «نتایج» تقسیم می‌شوند. یکی از نقاط ضعف این مدل مشکل عملیاتی کردن آن است؛ چرا که عبارت‌ها و مفاهیم به کار رفته در این مدل به قدری کلی است که به گونه‌های مختلفی می‌تواند تفسیر شود و هر سازمانی قادر خواهد بود با این سرعنوان‌ها، شاخص‌های ارزیابی متفاوتی را ایجاد کند. در سال ۱۹۹۲، کاپلان و نورتون^۶ روشی را تحت عنوان

5. EFQM

6. Kaplan & Norton

«روش امتیازی متوازن» جهت سنجش و ارزیابی عملکرد سازمان‌ها ابداع کردند که در آن علاوه بر شاخص‌های مالی، شاخص‌های غیر مالی سازمان نیز مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفت. این مدل ارزیابی، شاخص‌های مالی را در بر می‌گیرد که نشان دهنده نتایج فعالیت‌های گذشته است و علاوه بر آن، با در نظر گرفتن شاخص‌های غیر مالی - که به عنوان پیش‌نیازها و محرک عملکرد مالی آینده هستند- آنها را کامل می‌کند. کاپلان و نورتون معتقدند که با کسب اطلاع از این چهار جنبه، مشکل افزایش و انباشت اطلاعات از طریق محدود کردن شاخص‌های مورد استفاده از بین می‌رود. همچنین مدیران مجبور خواهند شد تا تنها بر روی تعداد محدودی از شاخص‌های حیاتی و بحرانی تمرکز داشته باشند. به علاوه، استفاده از چندین جنبه مختلف عملکرد، از بهینه سازی بخشی جلوگیری می‌کند (ایران زاده و برقی، ۱۳۸۸).

مدل مرسوم دیگر ارزیابی عملکرد، چارچوب مدوری و استیپل است که در سال ۲۰۰۰ پیشنهاد شد و یکی از چارچوب‌های جامع و یکپارچه برای ممیزی و ارتقای سیستم‌های ارزیابی عملکرد است. این رویکرد شامل شش مرحله به هم مرتبط است که مانند اغلب چارچوب‌های دیگر، نقطه آغاز این مدل نیز تعریف راهبرد سازمان و عوامل موفقیت آن است. برعکس بسیاری از چارچوب‌های دیگر، این مدل فراتر از راهنمایی‌های ساده بوده و می‌تواند توسط کاربران ارزیابی عملکرد، در عمل مورد استفاده قرار گیرد. مهم‌ترین مزیت این مدل نیز آن است که می‌تواند هم به عنوان ابزاری برای طراحی سیستم ارزیابی عملکرد و هم برای ارتقای سیستم موجود به کار رود. همچنین در این مدل، تعریفی منحصر به فرد از چگونگی درک شاخص‌های عملکرد آمده است.

مدل‌های اشاره شده به دنبال موفقیت یک سازمان و تشکیلات‌اند که در تعاونی‌ها (که نهادهایی اقتصادی- اجتماعی‌اند) کاربرد دارند. در تعاونی‌ها، اعضا نقش مهمی در تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری و تعیین راهبرد دارند و شرایط درونی تعاونی کشاورزی مانند مهارت‌های سازمانی، تضاد منافع و رفتار افراد فرصت طلب است که موفقیت تعاونی را

تسهیل می‌کند (Rodríguez & College, 2010). از این رو مدل‌های ارزیابی عملکرد کارت امتیازی متوازن و چارچوب مدوری و استیپل به عنوان مدل مبنایی این تحقیق می‌باشند. با بررسی سوابق پژوهشی مرتبط می‌توان بیان نمود که نوعی خلأ موضوعی در این خصوص در مطالعات مربوطه وجود دارد به طوری که غالب مطالعات متمرکز بر عواملی هستند که بر موفقیت و عملکرد تعاونی‌ها مؤثرند در حالی که هدف کلی از انجام این تحقیق بررسی عملکرد تعاونی‌های تولید کشاورزی براساس مدل ارزیابی تلفیقی است که این خلأ در مطالعات مروری به شرح زیر واضح است:

حضرتی و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعه‌ای دریافتند که بخش تعاون توانایی حل مشکلات اقتصاد روستایی را دارد، اما برخی عوامل مانع پیشرفت این کار است. این عوامل شامل برخی موانع ساختاری و ضعف سیاست‌گذاری ملی و منطقه‌ای می‌شود. در ارزیابی عملکرد تعاونی‌های کشاورزی در شهرستان خرم‌آباد، که توسط پورطاهری و همکاران (۱۳۹۱) صورت گرفت، این تعاونی‌ها از نظر اقتصادی، اجتماعی و محیطی موفق ارزیابی شدند اما از نظر مدیران شرکت تعاونی، عملکرد تعاونی‌ها از نظر اقتصادی و محیطی موفقیت‌آمیز نبوده است.

مرادی و علی بیگی (۱۳۸۹) در بررسی تعاونی‌های شیلات استان کرمانشاه، تأمین بچه ماهی، خوراک و داروی ماهی، بیمه کردن اعضا، اعطای تسهیلات و وام به اعضا، مشارکت دادن اعضا در تصمیم‌گیری‌های شرکت، فروش و عرضه ماهی، افزایش درآمد اعضا، میزان اشتغال‌زایی، ارائه مشاوره‌های تخصصی و دامپزشکی به اعضا، برگزاری کلاس‌ها و جلسات، افزایش تولید، رفع نیازهای اعضا جذب مشتری و بازاریابی را مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی موفقیت عنوان کردند.

شهرکی و همکاران (۱۳۹۱) مهم‌ترین متغیرهای فردی تأثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌ها را میزان آشنایی اعضا با فعالیت‌های تعاونی، میزان تحصیلات اعضا و توجه به نیاز و اهداف اعضا برشمردند.

عیدی و همکاران (۱۳۹۱) از مهم‌ترین عوامل موفقیت تعاونی‌ها را مشارکت‌پذیری، سیاست‌های دولت، همکاری تعاونی‌ها و اتحادیه‌ها، آموزش و اطلاع‌رسانی به اعضا، کارآفرینی و تفاهم اعضا بیان نموده‌اند.

در واکاوی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی شهرستان کرمانشاه، نکویی نائینی و همکارانش (۱۳۸۸) میزان ارتباط شرکت‌ها با سازمان‌های دولتی و غیردولتی، عملکرد سازمان تعاون روستایی در ابعاد کنترل، نظارت و آموزش، سرمایه‌مدیران، و سرمایه‌اعضای تعاونی‌ها را مهم‌ترین عوامل عنوان کرده‌اند.

کریمی و آگهی (۱۳۸۹) عوامل اقتصادی (سرمایه‌گذاری بلندمدت، بازاریابی مناسب، اعتبارات و مشارکت اقتصادی)، عوامل مدیریتی (مدیریت تولید و بازاریابی، توسعه منابع انسانی، پاسخگویی مدیر، مدیریت تهدیدها- فرصت‌ها، توجه به نظرات جامعه، مهارت، تجربه و تحصیلات مدیرعامل، سازماندهی، و اقتدار)، عوامل آموزشی (مهارت‌های ارتباطی کارآفرینی، عوامل فنی، نحوه همکاری، آشنایی با اصول تعاونی، کارورزی، اطلاع‌رسانی فناوری‌ها، و اطلاع‌رسانی مهندسان)، عوامل فرهنگی- اجتماعی (باور به فلسفه تعاون، ارتباط و استفاده از تجربیات تعاونی‌های دیگر، ارتقای دانش کاری، و ایجاد روحیه همکاری) و عوامل شخصیتی (توانایی ابتکار، خطرپذیری، روحیه کارآفرینی، علاقه و انگیزه کار تولیدی، و انعطاف‌پذیری) را در موفقیت تعاونی‌ها مهم دانستند.

امینی و اسماعیلی فلاح (۱۳۸۷) در تحقیق خود دریافتند که متغیرهای سابقه عضویت در تعاونی، ساختار تعاونی، سرمایه‌تعاونی، رشد سهام هر عضو، سواد، مشارکت و سطح برخورداری از آموزش و سطح آگاهی اعضا بر موفقیت این شرکت‌ها تأثیر مثبت و مستقیم دارند.

شعبانعلی فمی و همکاران (۱۳۸۷) عوامل متمایزکننده تعاونی‌های موفق از تعاونی‌های ناموفق را سرمایه‌تعاونی‌ها، درآمد تعاونی‌ها، دارایی جاری تعاونی، بازاریابی و بازررسانی محصولات، ذخایر عمومی تعاونی‌ها، میزان بستانکاری شرکت، میزان بدهکاری

شرکت، مشارکت اعضا در امور شرکت، میزان آگاهی و عمل مدیران و کارکنان به وظایف خود، آموزش اعضا و کارکنان و مدیران، تفاهم بین اعضای شرکت‌های تعاونی، افزایش میزان و مدت بازپرداخت وام، میزان سود شرکت و نقش حمایتی و نظارتی دولت بیان کردند.

رجایی و همکاران (Rajaei et al., 2011) در بررسی خود مهم ترین عوامل تقویت کارآفرینی در تعاونی‌های کشاورزی را شامل مواردی نظیر ارائه پشتیبانی مالی و معافیت‌های مالیاتی و اصلاح قوانین بانکی دانسته‌اند.

زارفشانی و همکاران (Zarafshani et al., 2010) دریافتند که موفقیت تعاونی‌ها به عواملی نظیر سطح آموزشی مدیران، تجربه مدیران، روابط ارتباطی در میان مدیران تعاونی‌های تولید محصولات کشاورزی، پاسخگویی مدیران، خدمات به موقع این تعاونی‌ها، قانون اطاعت مدیران، نظارت مدیران در مراحل مختلف و سود مالی این تعاونی‌ها بستگی دارد.

شناسایی عوامل توفیق شرکت‌های تعاونی از جمله موضوعاتی است که در تحقیقات سایر کشورها نیز مورد توجه قرار گرفته است. در این زمینه ایتوی (Ibitoye, 2012) مهم‌ترین عامل موفقیت تعاونی‌های کشاورزی را عامل انسانی و سهم آورده آن می‌داند. لی و تن (Li and Tian, 2012) عملکرد مدیران را عاملی مؤثر در بهره‌گیری مناسب از ظرفیت‌های شرکت‌های تعاونی در چین دانستند. ادريس و همکاران (Idris et al., 2012) مهم‌ترین عامل موفقیت عملکرد تعاونی‌های کشاورزی را نیروی انسانی و اعضای آن بیان می‌کنند. رودیگرز و کلج (Rodríguez & College, 2010) در بررسی تعاونی‌های کشاورزی کلمبیا، مهم‌ترین عوامل موفقیت این تعاونی‌ها را دسترسی به زمین، دسترسی به اعتبار، دسترسی به فناوری و خدمات فنی، دسترسی به بازار و قابلیت‌های مدیریتی و عمل جمعی عنوان کردند. نتایج تحقیق گارنوسکا و همکارانش (Garnevska et al., 2011) در شمال غربی چین نشان داد که یک محیط پایدار حقوقی، مدیر و رهبر تعیین شده، حمایت‌های مالی

و فنی دولت از تعاونی‌ها، درک کشاورز و مشارکتش در فعالیت‌های تعاونی و حمایت خارجی مناسب از سازمان‌های غیردولتی حرفه‌ای از عوامل کلیدی برای توسعه موفق تعاونی - های کشاورزان در به شمار می‌آیند. عیونی (۱۳۹۰) کارایی موفقیت تعاونی‌ها را مستلزم توجه به کارایی اقتصادی به عنوان نهاد اقتصادی و منافع اعضا در قالب سود سهام، مزایای اجتماعی و تخفیفات حمایتی می‌داند. چیبندا و همکاران (Chibanda et al., 2009) برخی مشکلات نهادی، کاهش حجم سهام، تکیه بر بودجه دولت و سطح پایین سرمایه‌گذاری را به عنوان موانع توفیق تعاونی‌ها معرفی کردند. لیبرند (Liebrand, 2007) برای ارزیابی عملکرد تعاونی‌های کشاورزی از شاخص‌های کل دارایی‌ها، سرمایه، بدهی مالی، میزان فروش، حقوق صاحبان سهام، حاشیه ناخالص سود، هزینه عملیاتی، هزینه بدهی، بهره بدهی، صرفه‌جویی خالص، بازده حقوق صاحبان سهام، عامل بازگشت سرمایه، حاشیه خالص فروش، عدالت، بهره حقوق صاحبان سهام، ارزش اضافی، و شاخص ارزش اضافی کل استفاده کرد. لایوس و رینولدز (Lawless and Reynolds, 2005) مهم‌ترین شاخص‌های کلیدی موفقیت تعاونی‌ها را کل دارایی تعاونی‌ها، سود صاحبان سهام، سودآوری، و بازگشت سرمایه عنوان کردند. مکفرسون و والش (Macpherson and Walsh, 2003) بازاریابی محصولات را از مهم‌ترین عوامل موفقیت تعاونی‌های کشاورزی بیان کردند. ژاکو و همکارانش (Njoku et al., 2003) سابقه عضویت در تعاونی، سطح آموزش اعضا، و ارتباط با سازمان‌های دولتی را از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر تعاونی‌های کشاورزی زنان عنوان نمودند. هاردسی و همکاران (Hardesty et al., 2003) به عواملی نظیر سودآوری و حجم نقدینگی اشاره نموده و مارکس و لینک (Marxt & Link, 2012) نیز عوامل موفقیت تعاونی‌ها را در عوامل ساختاری، فرهنگی و عوامل مرتبط با ریسک طبقه‌بندی کرده‌اند.

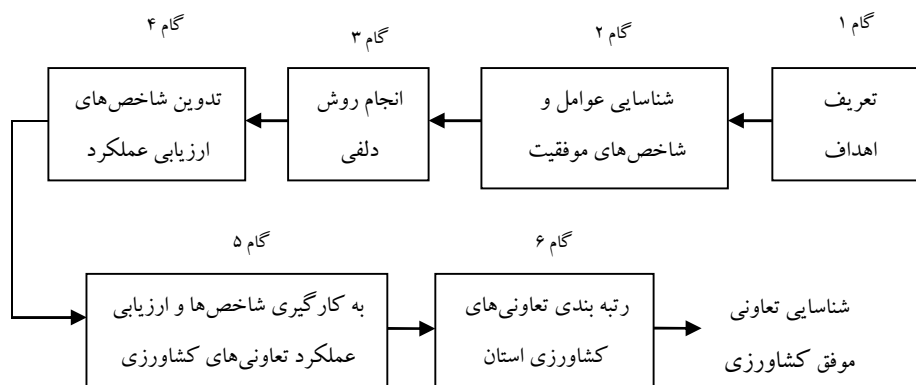
در مجموع، بررسی پیشینه موضوع نشان می‌دهد که مجموعه عوامل متنوعی می‌تواند توفیق یا عدم توفیق یک شرکت تعاونی را تحت تأثیر قرار دهد. بر این اساس می‌توان گفت ارزیابی دقیق تعاونی‌های کشاورزی نیازمند شناسایی عوامل و مؤلفه‌های تعیین‌کننده

موفقیت آنها در سطوح مختلف می باشد. بر همین اساس، تحقیق حاضر با بهره گیری از مدل ارزیابی تلفیقی، به ارزیابی جامع عملکرد تعاونی های کشاورزی استان همدان پرداخته است.

روش تحقیق

رویکرد مورد استفاده در این پژوهش کاربردی، از نوع کمی-کیفی بوده که در چند مرحله انجام شده است. هدف فاز کیفی، که به روش دلفای انجام شد، تدوین شاخص های موفقیت برای ارزیابی تعاونی های کشاورزی بود که در سه مرحله انجام گرفت و به صورت غیر تصادفی و کاملاً هدفمند، از نظرات ۲۶ نفر از کارشناسان ادارات تعاونی و جهادکشاورزی استان همدان و بانک های عامل استان استفاده شد. جامعه آماری در فاز کمی پژوهش، تعاونی های کشاورزی فعال در استان همدان بودند که تعدادشان بر اساس آمار به دست آمده از اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان همدان ۱۱۰ تعاونی فعال بود. حجم نمونه مورد مطالعه بر اساس فرمول کوکران ۸۶ تعاونی محاسبه شد که با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای تعیین روایی، پرسش نامه طراحی شده، که عمدتاً ماحصل فاز دلفای بود، در اختیار کارشناسان، صاحب نظران و متخصصان موضوع قرار داده شد و نظرات اصلاحی اعمال گردید.

در این پژوهش، با توجه به انواع رویکردهای ارزیابی عملکرد، که پیشتر توضیح داده شدند، رویکردی تلفیقی به این منظور انتخاب شد. این رویکرد شامل شش مرحله به هم مرتبط است (شکل ۱).



شکل ۱. مدل ارزیابی عملکرد تعاونی‌های کشاورزی استان همدان

در این تحقیق ابتدا با استفاده از شاخص‌های به دست آمده از روش توافق محور دلفای، تعاونی‌های کشاورزی استان همدان ارزیابی و شهرستان‌های این استان از نظر مقادیر این شاخص‌ها با تکنیک تاپسیس رتبه‌بندی شدند که مراحل اجرای این تکنیک به صورت فهرست‌وار به شرح زیر است:

۱. تشکیل ماتریس داده‌ها بر اساس n شاخص و m گزینه.

۲. استاندارد نمودن داده‌ها و تشکیل ماتریس استاندارد با استفاده از فرمول زیر:

$$n_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}}, \quad j = 1, \dots, m$$

۳. اختصاص وزن به ماتریس استاندارد شده: در این مرحله، وزن‌هایی به کار می‌رود که از

روش دلفای برای شاخص‌ها به دست آمد. مقدار وزن به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$v_{ij} = w_j \times n_{ij} \quad i=1, \dots, m, \quad j=1, \dots, n$$

۴. تعیین راه‌حل یا گزینه ایده‌آل و غیرایده‌آل: گزینه ایده‌آل در هر ستون، گزینه‌ای است که

حداکثر باشد. البته اگر شاخص مورد نظر منفی باشد، گزینه ایده‌آل کمترین مقدار را شامل

می‌شود. در مورد گزینه یا راه حل غیرایده‌آل نیز در مورد هر شاخص مقدار حداقل انتخاب

می‌شود که در اینجا نیز برای شاخص منفی باید بیشترین مقدار را انتخاب کرد. بر اساس

روابط زیر این مرحله انجام می‌شود:

$$A^+ = \left\{ \left(\left(\max_i v_{ij} | j \in J \right) \cdot \left(\min_i v_{ij} | j \in J \right) \right) | i = 1, 2, \dots, m \right\} = \{v_1^+, v_2^+, \dots, v_m^+\}$$

$$A^- = \left\{ \left(\left(\min_i v_{ij} | j \in J \right) \cdot \left(\max_i v_{ij} | j \in J \right) \right) | i = 1, 2, \dots, m \right\} = \{v_1^-, v_2^-, \dots, v_m^-\}$$

۵. محاسبه فاصله هر گزینه از گزینه ایده‌آل مثبت و منفی بر اساس روابط زیر:

$$d_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_j^+ - v_{ij})^2}, \quad i = 1, 2, \dots, m$$

$$d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_j^- - v_{ij})^2}, \quad i = 1, 2, \dots, m$$

۶. محاسبه نزدیکی نسبی به راه حل ایده‌آل که به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$cl_i^+ = \frac{d_i^+}{d_i^+ + d_i^-}, \quad i = 1, 2, \dots, m$$

۷. رتبه‌بندی گزینه‌ها بر اساس cl_i^+ برای هر گزینه: هر چه این مقدار بیشتر باشد نشان‌دهنده بهتر بودن آن گزینه است. بهترین گزینه گزینه‌ای است که نزدیکی نسبی بیشتری به راه حل ایده‌آل داشته باشد.

نتایج و بحث

در این بخش با توجه به فراوانی تعداد پاسخ‌ها در تمامی سه مرحله دلفای و الزام به بیان مختصر، فقط به ارائه نتایج مرحله پایانی بسنده می‌شود (جدول ۱).

جدول ۱. نتایج فاز دلفای: شاخص‌های مناسب ارزیابی تعاونی‌ها براساس معیارها

| شاخص اهمیت | شاخص اهمیت | ضریب اهمیت | شاخص اجماع |
|------------|------------|------------|--|
| ۸۶/۲۰ | ۸۷/۲۰ | ۱/۸ | متوسط تحصیلات مدیران |
| ۸۱/۶۰ | ۸۴/۰۹ | ۱/۷ | متوسط تحصیلات اعضا |
| ۷۵/۴۰ | ۷۵/۹۸ | ۱/۵ | سن مدیر عامل |
| ۶۹/۵۲ | ۷۱/۳۹ | ۱/۵ | سن رئیس هیئت مدیره |
| ۶۲/۷۱ | ۶۷/۲۰ | ۱/۶ | متوسط سابقه عضویت اعضا |
| ۶۱/۲۰ | ۶۲/۱۳ | ۱/۳ | تعداد اعضا |
| ۵۹/۶۳ | ۶۰/۱۱ | ۱/۴ | متوسط سن اعضا |
| ۷۶/۳۵ | ۸۰/۲۵ | ۱/۸ | متوسط اعضای حاضر در مجمع عمومی عادی یا سالانه |
| ۸۹/۳۰ | ۸۷/۴۶ | ۱/۷ | میزان سود شرکت در یک سال |
| ۸۳/۰۸ | ۸۶/۱۵ | ۱/۸ | تعداد اشتغال مستقیم ایجاد شده توسط شرکت تعاونی |
| ۷۷/۰۵ | ۷۱/۵۳ | ۱/۶ | میزان سرمایه کنونی (دارایی‌ها) شرکت تعاونی |
| ۷۶/۴۶ | ۷۷/۶۹ | ۱/۵ | میزان آورده اعضا در بدو تأسیس |
| ۷۵/۶۰ | ۷۷/۶۹ | ۱/۷ | میزان بودجه سالانه پیش بینی شده |
| ۷۱/۹۲ | ۷۳/۲۰ | ۱/۴ | میزان سرمایه اولیه شرکت تعاونی |
| ۶۵/۳۸ | ۷۰/۷۶ | ۱/۵ | میزان تسهیلات دریافتی از بانک در بدو تأسیس |
| ۶۴/۱۲ | ۵۳/۰۷ | ۱/۲ | میزان متوسط اعطای تسهیلات به اعضا در سال |
| ۶۲/۱۱ | ۵۴/۶۱ | ۱/۲ | متوسط حقوق مدیرعامل طی ۴ سال اخیر |
| ۶۰/۴۲ | ۶۳/۰۷ | ۱/۳ | تعداد سهام خریداری شده توسط اعضا در بدو تأسیس |
| ۵۷/۳۹ | ۵۰/۷۶ | ۱/۴ | مقدار تسهیلات (وام دریافت شده) استفاده شده در ۴ سال اخیر |
| ۵۴/۷۴ | ۶۹/۲۳ | ۱/۵ | میزان بستانکاری شرکت یا ذخیره پولی |
| ۶۸/۲۰ | ۵۷/۶۹ | ۱/۴ | تعداد جلسات مشترک برگزار شده با تعاون شهرستان یا استان (درسال) |
| ۶۶/۵۲ | ۶۵/۳۸ | ۱/۶ | تعداد بازدید متخصصان و کارشناسان اداره کل تعاونی (درسال) |
| ۶۳/۱۸ | ۷۴/۶۱ | ۱/۶ | تعداد نظارت کارشناسان اداره کل از حسابرسی تعاونی (درسال) |
| ۵۸/۶۴ | ۶۸/۳۹ | ۱/۵ | تعداد جلسات تشکیل شده هیئت مدیره (درسال) |

ادامه جدول ۱

| | | | |
|-------|-------|-----|--|
| ۵۸/۰۴ | ۶۶/۱۹ | ۱/۴ | تعداد جلسات مجمع عمومی که سر وقت تشکیل شده (در طی ۴ سال) |
| ۵۳/۹۸ | ۵۸/۸۳ | ۱/۲ | متوسط تعداد اعضای هیئت مدیره |
| ۷۵/۰۵ | ۷۶/۵۴ | ۱/۷ | میزان دوره آموزشی گذرانده شده توسط مدیران به ساعت |
| ۷۱/۱۱ | ۷۲/۳۳ | ۱/۶ | نوع دوره گذرانده شده توسط مدیر عامل (مرتبط بودن) |
| ۶۴/۵۴ | ۶۶/۱۵ | ۱/۶ | متوسط تعداد اعضای شرکت کننده در دوره های آموزشی |
| ۶۲/۳۴ | ۶۴/۶۰ | ۱/۴ | متوسط دوره آموزشی گذرانده شده توسط اعضا |
| ۷۰/۸۳ | ۷۲/۳۰ | ۱/۸ | تعداد ارتباط سالانه شرکت تعاونی با تعاونی های دیگر |
| ۶۸/۶۰ | ۷۳/۰۷ | ۱/۶ | تعداد ارتباط سالانه شرکت تعاونی با سازمان های اداری و اجرایی |
| ۶۸/۴۰ | ۷۲/۳۰ | ۱/۶ | تعداد ارتباط سالانه شرکت تعاونی با اتحادیه مربوط |
| ۶۷/۳۳ | ۶۴/۶۱ | ۱/۴ | تعداد کارکنان تحت پوشش بیمه شرکت تعاونی |
| ۷۰/۸۳ | ۷۲/۳۰ | ۱/۸ | تعداد ارتباط سالانه شرکت تعاونی با تعاونی های دیگر |

مأخذ: یافته های تحقیق

رتبه بندی سطح عملکرد تعاونی های کشاورزی استان همدان

روش مورد استفاده برای این قسمت از تحلیل داده ها، تکنیک تاپسیس است که یکی از پرکاربردترین تکنیک های آنالیز عددی برای تجزیه و تحلیل و رتبه بندی گزینه های ارزیابی شده است. جدول ۲ رتبه بندی شهرستان ها را با توجه به (cl_i^+) نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، بر اساس شاخص های تلفیقی، تعاونی های شهرستان همدان رتبه اول، تعاونی های شهرستان بهار رتبه دوم و تعاونی های شهرستان تویسرکان رتبه سوم را کسب کرده اند. فامنین و ملایر هم رتبه های انتهای طیف را به خود اختصاص داده اند.

جدول ۲. رتبه بندی شهرستان های استان همدان بر اساس عملکرد تعاونی های کشاورزی

| رتبه | شاخص اولویت | شهرستان |
|------|-------------|-----------|
| ۱ | ۰/۳۴۹۹۲ | همدان |
| ۲ | ۰/۳۵۴۸۲ | بهار |
| ۳ | ۰/۳۵۱۸۴ | تویسرکان |
| ۴ | ۰/۳۴۰۰۹ | اسدآباد |
| ۵ | ۰/۳۲۶۴۹ | کبودرآهنگ |
| ۶ | ۰/۳۴۶۵۰ | رزن |
| ۷ | ۰/۳۳۸۵۲ | نهادند |
| ۸ | ۰/۳۴۲۱۳ | فامنین |
| ۹ | ۰/۳۴۸۷۶ | ملایر |

مأخذ: یافته های تحقیق

دلیل این نتیجه را می توان در تخصیص ناعادلانه اعتبارات و امکانات توسعه و همچنین برنامه ریزی های گاه غیراصولی دانست. شاید هم بعضی مناطق دارای پتانسیل جدی و فراوان برای فعالیت تعاونی باشند و برخی مناطق این ظرفیت ها را نداشته باشند. در ضمن رتبه شهرستان ها بر اساس شاخص های مختلف اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، مدیریتی، آموزشی و فردی یکسان نیست. همان طور که در جدول ۳ مشاهده می شود، تعاونی های شهرستان همدان از نظر برخی ابعاد، مانند اقتصادی و مدیریتی، با بیشترین شاخص اهمیت، رتبه اول را از آن خود کرده اند و در برخی ابعاد مانند اجتماعی رتبه ۲ و آموزشی و فردی رتبه ۳ را به خود اختصاص داده اند. همان گونه که مشاهده می شود، رتبه های شهرستان ها بر اساس شاخص های مورد مطالعه در تعاونی های کشاورزی تغییراتی دارد و رتبه هر شهرستان در هر بعد با بعد دیگر متفاوت است، شاید به این دلیل که برای مثال تعاونی های شهرستان همدان از نظر اقتصادی و مدیریتی، برنامه ریزی خاصی برای خود داشته باشند اما به جنبه های دیگر کمتر اهمیت می دهند.

جدول ۳. رتبه‌بندی شهرستان‌های استان همدان بر اساس شاخص‌های تعاونی‌های موفق کشاورزی

| شهرستان | اقتصادی | | اجتماعی | | مدیریتی | |
|-----------|---------|-------------|---------|-------------|---------|-------------|
| | رتبه | شاخص اولویت | رتبه | شاخص اولویت | رتبه | شاخص اولویت |
| همدان | ۱ | ۰/۳۰۲۲۳ | ۲ | ۰/۳۷۵۰۲ | ۱ | ۰/۴۱۲۳۰ |
| بهار | ۲ | ۰/۳۰۱۱۸ | ۱ | ۰/۳۸۴۲۶ | ۲ | ۰/۳۹۸۱۷ |
| تویسرکان | ۴ | ۰/۲۹۰۸۱ | ۳ | ۰/۳۷۲۱۰ | ۴ | ۰/۳۸۷۲۱ |
| اسدآباد | ۵ | ۰/۲۹۰۰۲ | ۴ | ۰/۳۷۰۱۸ | ۳ | ۰/۳۹۱۱۲ |
| کبودرآهنگ | ۳ | ۰/۳۰۰۱۲ | ۵ | ۰/۳۶۴۹۳ | ۵ | ۰/۳۷۷۷۸ |
| رزن | ۷ | ۰/۲۸۱۴۵ | ۶ | ۰/۳۶۷۰۰ | ۷ | ۰/۳۷۱۰۴ |
| نهایند | ۸ | ۰/۲۷۹۸۳ | ۸ | ۰/۳۴۲۷۸ | ۶ | ۰/۳۷۳۲ |
| فامنین | ۶ | ۰/۲۸۴۳۲ | ۹ | ۰/۳۳۴۰۵ | ۹ | ۰/۳۱۲۲۸ |
| ملایر | ۹ | ۰/۲۷۰۱۴ | ۷ | ۰/۳۴۳۲۹ | ۸ | ۰/۳۵۲۱۹ |

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به یافته‌های به دست آمده، مشاهده می‌شود که شهرستان بهار از نظر شاخص اقتصادی رتبه دوم، شهرستان کبودرآهنگ رتبه سوم و شهرستان تویسرکان رتبه چهارم را به خود اختصاص داده‌اند. شهرستان ملایر از نظر شاخص اقتصادی در انتهای جدول قرار گرفته است که می‌توان نتیجه گرفت در این شهرستان مدیران عامل توجه کمی به سازه‌های اقتصادی دارند. از نظر شاخص‌های اجتماعی، بهار رتبه اول، شهرستان همدان رتبه دوم و تویسرکان رتبه سوم را کسب کرده‌اند. در مورد نتایج به دست آمده از شاخص مدیریتی، شهرستان همدان رتبه اول، بهار رتبه دوم و اسدآباد رتبه سوم را به خود اختصاص داده‌اند. در مورد شاخص اجتماعی و مدیریتی، شهرستان فامنین در جایگاه آخر قرار گرفته است.

جدول ۴. رتبه بندی شهرستان‌های استان همدان بر اساس شاخص‌های تعاونی های موفق کشاورزی

| شهرستان | حقوقی | | آموزشی | | فردی | |
|-----------|-------|-------------|--------|-------------|------|-------------|
| | رتبه | شاخص اولویت | رتبه | شاخص اولویت | رتبه | شاخص اولویت |
| همدان | ۵ | ۰/۳۳۸۰۹ | ۳ | ۰/۲۵۹۶۷ | ۳ | ۰/۳۴۹۹۲ |
| بهار | ۲ | ۰/۳۹۹۲ | ۶ | ۰/۲۳۷۱۹ | ۱ | ۰/۳۴۵۸۲ |
| تویسرکان | ۳ | ۰/۳۹۲۰۱ | ۵ | ۰/۲۴۴۷۵ | ۲ | ۰/۳۵۱۸۴ |
| اسدآباد | ۶ | ۰/۳۲۱۹۸ | ۱ | ۰/۲۶۶۱۹ | ۷ | ۰/۳۴۰۰۹ |
| کیودرآهنگ | ۱ | ۰/۴۰۲۰۲ | ۷ | ۰/۲۲۹۹۸ | ۹ | ۰/۳۲۶۴۹ |
| رزن | ۷ | ۰/۳۰۷۱۶ | ۸ | ۰/۲۲۶۲۱ | ۵ | ۰/۳۴۶۵۰ |
| نهاوند | ۴ | ۰/۳۷۴۳۷ | ۹ | ۰/۲۲۳۸۴ | ۸ | ۰/۳۲۱۵۲ |
| فامنین | ۹ | ۰/۳۷۵۶۴ | ۲ | ۰/۲۶۳۵۴ | ۶ | ۰/۳۴۲۱۳ |
| ملایر | ۸ | ۰/۲۹۱۰۲ | ۴ | ۰/۲۵۵۵۱ | ۴ | ۰/۳۴۸۷۶ |

مأخذ: یافته های تحقیق

از نظر شاخص حقوقی، شهرستان کیودرآهنگ در جایگاه اول، شهرستان بهار در جایگاه دوم و شهرستان تویسرکان در جایگاه سوم قرار دارد. از نظر این شاخص، مانند شاخص اجتماعی و مدیریتی، شهرستان فامنین در انتهای طیف قرار گرفته است که نشان از عملکرد پایین تعاونی‌های این شهرستان دارد. در مورد شاخص آموزشی، شهرستان اسدآباد رتبه اول و شهرستان همدان رتبه سوم را به خود اختصاص داده است. شهرستان نهاوند از نظر عملکرد در شاخص آموزشی جایگاه آخر را از آن خود کرده است. از نظر شاخص فردی، شهرستان بهار در جایگاه اول، تویسرکان در جایگاه دوم، همدان در جایگاه سوم و کیودرآهنگ در انتهای جدول قرار دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بررسی دیدگاه کارشناسان شرکت‌کننده در روش دلفای نشان داد که شاخص‌های موجود در مؤلفه‌های اقتصادی حائز اهمیت بیشتری است. لذا در ارزیابی تعاونی‌ها بایستی به این مقوله وزن بیشتری داد. نظر به اینکه تعاونی یک سازمان اقتصادی و اجتماعی است به نظر می‌رسد، مانند

سایر بنگاه‌های اقتصادی، فعالیت تعاونی بدون داشتن ویژگی‌های اقتصادی مثبت ممکن نباشد. به همین دلیل، نتایج این پژوهش نشان داد که میزان سود و اشتغال‌زایی، که جزء انتظارات بحق از هر تعاونی است، در اولویت‌های اول اجماع، اهمیت و وزن می‌باشد. در بحث شاخص اجماع در مؤلفه‌های مورد مطالعه، تاحدی روی مؤلفه‌های مستخرج از مدل‌های ارزیابی عملکرد اجماع نظر وجود داشته است که واریانس کم این شاخص مؤید این مسئله می‌باشد.

در غالب بنگاه‌ها در تحلیل عملکرد، سیستم پاداش در رتبه‌های اول قرار دارد ولی تحقیق حاضر نشان داد که سیستم پاداش و تنبیه در رتبه آخر اجماع، اهمیت و وزن در مؤلفه‌های مدیریتی قرار گرفته است. به نظر می‌رسد دلیل این موضوع آن است که در تعاونی‌ها امکان عملیاتی شدن وجود ندارد. در مؤلفه‌های آموزشی و فردی نیز از مهم‌ترین شاخص‌های به دست آمده، دوره‌های آموزشی برگزار شده برای مدیران و اعضا و میزان تحصیلات و تجربه مدیران می‌باشد.

نتایج نشان داد که تعاونی‌های شهرستان همدان جایگاه اول، تعاونی‌های شهرستان بهار جایگاه دوم و تعاونی‌های شهرستان تویسرکان جایگاه سوم را به خود اختصاص دادند. فامنین و ملایر هم در این رتبه‌بندی، در جایگاه‌های انتهایی طیف قرار گرفتند. می‌توان دلیل این نتیجه را در تخصیص ناعادلانه اعتبارات و امکانات توسعه و برنامه‌ریزی‌های گاه غیر اصولی دانست؛ برای مثال می‌توان گفت چون شهرستان همدان نزدیکی به نسبت زیادی به اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی دارد، تعاونی‌های این شهرستان، که در مرکز هستند، از حمایت‌ها و امکانات بیشتری بهره‌مند می‌گردند. شاید هم بعضی مناطق دارای پتانسیل جدی و فراوان برای فعالیت تعاونی باشند و برخی مناطق این ظرفیت‌ها را نداشته باشند.

نتایج رتبه بندی بر اساس شاخص‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، مدیریتی، آموزشی و فردی نشان داد که تعاونی‌های شهرستان همدان، از نظر برخی ابعاد مانند ابعاد اقتصادی و مدیریتی با بیشترین شاخص اهمیت، رتبه اول را از آن خود کرده‌اند و در برخی ابعاد مانند بعد اجتماعی در رتبه ۲ و از نظر بعد آموزشی و فردی در رتبه ۳ قرار دارند. در واقع، رتبه‌های شهرستان‌ها بر اساس شاخص‌های مورد مطالعه در تعاونی‌های کشاورزی، تغییراتی داشت و رتبه

هر شهرستان در هر بعد نسبت به بعد دیگر متفاوت بود شاید به این علت که برای مثال تعاونی‌های شهرستان همدان از نظر اقتصادی و مدیریتی برنامه ریزی خاصی برای خود داشته باشند اما به جنبه‌های دیگر کمتر اهمیت می‌دهند.

پیشنهاد‌های اجرایی برای سازمان‌ها و دولت

- با توجه به تعدد تصمیم‌گیران در فعالیت‌های کشاورزی اعم از سازمان تعاون روستایی، اداره کل تعاون استان، سازمان جهاد کشاورزی و سایر نهادهای مرتبط و تأثیرگذاری فعالیت‌های هر یک از آنها در ادامه فعالیت‌های شرکت تعاون، پیشنهاد می‌گردد اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی تعامل بیشتری با سازمان‌های اثرگذار در بهبود فعالیت‌های شرکت تعاونی کشاورزی داشته باشد. آموزش دقیق و تفهیم اصول تعاونی به اعضای شرکت‌ها کشاورزان را در هنگام تشکیل شرکت تعاونی توجیه کرده و آگاهی‌های لازم را به آنها منتقل می‌کند تا اعضا نسبت به وظایف خود و ساختار تعاونی آگاهی یابند و سوء تفاهم‌ها در زمینه انتظارات نابجا از شرکت تعاونی‌ها برطرف شود.

- اداره تعاونی باید شعاع عملکردی خود را افزایش دهد و به جای تأکید بر تأمین اعتبارات، به تأمین نهاده‌ها، آموزش تخصصی تعاونگران، خدمات بازاریابی و بیمه و برنامه‌ریزی‌های لازم جهت جذب هر چه بیشتر مهندسان کشاورزی در تعاونی‌های کشاورزی به منظور تقویت تعاونی‌ها نیز اقدام کند.

- برقراری ارتباط با شرکت‌های تعاونی موفق: اداره تعاون می‌تواند جلساتی برای مدیران عامل برگزار کند و در آن جلسات مدیران شرکت‌های تعاونی کشاورزی برتر را معرفی و زمینه ارتباط بین این مدیران با سایر مدیران شرکت‌های تعاونی کشاورزی را فراهم کند. با این کار، آنها خود را وارد عرصه رقابت کرده و برتر بودن را یک جایگاه دست یافتنی می‌پندارند.

- تشویق به فعال کردن هر چه بیشتر شرکت‌های تعاونی: از آنجا که نبود قوانین مشخص برای حمایت از کارآفرینان کشاورزی از مهم‌ترین موانع و محدودیت‌های قانونی می‌باشد، به طور

حتم حمایت از کارآفرینان و ایده‌های نوین آنان در اشتغال‌زایی و پایداری اشتغال در تعاونی‌های تولیدی کشاورزی و کاهش و یا آسان‌سازی مقررات دست و پاگیر سرمایه‌گذاری در زمینه تعاونی‌های تولیدی مؤثر خواهد بود.

- بسترسازی برای مشارکت کامل اعضا در فعالیت‌های تولیدی: جلب مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری اداره امور تعاونی‌ها می‌تواند منافع بی‌شماری را برای تعاونی‌ها داشته باشد. به منظور بالا بردن سطح مشارکت اعضا در تعاونی‌ها لازم است راهکاری مناسب اتخاذ گردد. در این راه، پیروی تعاونی‌ها از اصول تعاون می‌تواند در موفقیت آنها تأثیر بسزایی داشته باشد. همچنین برای بالا بردن سطح مشارکت اعضا در تعاونی‌ها لازم است شیوه‌های مدیریت مشارکتی به مدیران آموزش داده شود تا بتوانند همکاری تمام اعضا را در راه رسیدن به اهداف تعاونی جلب کنند.

- ارائه هر چه بیشتر خدمات کشاورزی به شرکت‌های تعاونی: در گفتگو با مدیران عامل شرکت‌های تعاونی کشاورزی این نتیجه حاصل گردید که اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی کارگروه مخصوصی برای کشاورزی ندارد تا در موقع نیاز به تعاونی‌های کشاورزی خدمات مورد نیاز را ارائه دهد. در این راستا می‌توان با تشکیل این کارگروه تخصصی، مسائل و مشکلات تهیه امکانات تعاونی‌های کشاورزی را تا حد زیادی کاهش داد.

پیشنهاد‌های اجرایی برای شرکت‌های تعاونی کشاورزی

- انتخاب اعضای هیئت مدیره از بین افراد باسواد و تحصیل کرده: با توجه به تأثیر ویژگی‌های مدیریت و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، اعضا و مدیران در توفیق تعاونی‌ها، انتخاب مدیران شایسته، مجرب، مستعد، آگاه به قوانین و با تحصیلات بالا و سرمایه آورده مکفی و در کنار آن برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای آنان در زمینه موضوعات مختلف (که موجب تقویت اعتماد به نفس افراد، تغییر نگرش کارکنان به ویژه مدیران به سوی مدیریت مشارکتی، افزایش ریسک‌پذیری کارکنان، آینده‌نگری و استفاده از فرصت‌ها توسط افراد شوند) ضروری است.

- سعی در جذب مهندسان و کارشناسان کشاورزی به عضویت در شرکت تعاونی: با این عمل شرکت‌های تعاونی هم آمار اشتغال‌زایی را بهبود می‌بخشند و هم می‌توانند در مواقع لزوم از دانش این افراد بهره لازم را ببرند.

- سعی در جلب رضایت اعضای شرکت: تعاونی‌ها می‌توانند با ارائه خدمات و تسهیلات به اعضا در جهت رفع نیازهای آنها و جلب رضایتشان گام مؤثری بردارند.

- متنوع‌سازی فعالیت‌های درآمدزای شرکت‌های تعاونی کشاورزی می‌تواند باعث افزایش سرمایه و دسترسی بیشتر به نقدینگی مالی گردد. این مهم را می‌توان از طریق روش‌های مختلفی مانند ارائه خدمات کشاورزی به اعضا، توزیع نهاده به قیمت مناسب و در زمان مناسب، ارائه خدمات دامپزشکی به اعضا در جهت بهبود کارایی آنها و خرید و فروش محصولات و ... انجام داد.

- کوشش برای دستیابی به ماشین‌های کشاورزی بیشتر با فناوری پیشرفته‌تر برای تعاونی: می‌توان گفت یکی از زمینه‌های موفقیت شرکت تعاونی، به‌روز بودن امکانات و ماشین‌آلات می‌باشد که با مدیریت نوین می‌توان از آخرین فناوری‌ها با خبر شد و برای تهیه آن از اداره تعاون درخواست مساعدت نمود.

منابع

اتاق تعاون جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۰). درباره تعاونی‌ها. بازیابی شده در ۴ اردیبهشت ۱۳۹۲ از

<http://www.icccoop.ir>

امینی، ا. م. و اسماعیلی فلاح، م. (۱۳۸۷). موفقیت شرکت‌های تعاون روستایی استان اصفهان و

ارزیابی سازه‌های مؤثر بر آن. علوم و فنون کشاورزی و منابع طبیعی، ۱۲ (۴۶): ۲۷۳-۲۸۸.

ایران زاده، س. و برقی، ا. (۱۳۸۸). ارزیابی عملکرد سازمان با مدل روش امتیازی متوازن (BSC).

مجله مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، ۴(۸)، ۶۷-۸۶.

پورطاهری، م.، پاپلی، م. ح. و فلاحی، ع. (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد تعاونی های کشاورزی در مناطق روستایی (مطالعه موردی شهرستان خرم آباد). *جغرافیا و توسعه*، ۲۶: ۴۹-۶۰.

تولانی، ر. (۱۳۸۶). رویکردهای نوین به ارزیابی عملکرد سازمان ها. *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، ۴ (۱۲)، ۹-۳۰.

حضرتی، م.، مجیدی، ب. و رحمانی، ب. (۱۳۸۹). شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی های کشاورزی در توسعه اقتصاد روستایی بخش مرکزی شهرستان خدابنده. *تعاون*، ۲۱ (۳)، ۸۹-۱۰۹.

خبرگزاری ایسنا (۱۳۹۶). *اشتغال ۲۳۱ هزار نفری تعاونی های کشاورزی*. خبرگزاری دانشجویان ایران. بازیابی شده از <http://www.isna.ir/news/95111409610>

شعبانعلی فمی، ح. و همکاران (۱۳۸۷). تحلیل عوامل اقتصادی مؤثر بر عملکرد تعاونی های زنان در ایران. *پژوهش های جغرافیای انسانی*، ۴۰، ۶۶ (۱۳۸۷)، ۱۱۷-۱۳۱.

شهرکی، م.، ر.، بارانی، ح. و عابدی سروسستانی، ا. (۱۳۹۱). عوامل فردی مؤثر بر موفقیت شرکت های تعاونی مرتعداری در استان گلستان. *تعاون*، ۲۳ (۹)، ۳۷-۵۱.

عیدی، س. و همکاران (۱۳۹۱). سنجش عوامل مؤثر بر میزان موفقیت تعاونی های برتر در شهرستان های استان چهارمحال و بختیاری. *فصلنامه برنامه ریزی منطقه ای*، ۲ (۷)، ۳۹-۵۱.

عیونی، ح. (۱۳۹۰). *ارزیابی عملکرد شرکت های تعاونی در مالزی*. بازیابی شده در ۲۵ خرداد ۱۳۹۲ از www.taavon.ir/persian/.../thinktank

قربانی، ر. (۱۳۸۹). بررسی خصوصیات تعاونی های کشاورزی با تأکید بر وضعیت تعاونی دامداران. بازیابی شده در ۲ خرداد ۱۳۹۲ از <http://farhangtalesh.com>

کرمی، ش. و آگهی، ح. (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی ها: مطالعه مورد تعاونی های تولیدی محصولات خارج از فصل در استان کرمانشاه. *فصلنامه روستا و توسعه*، ۱۳ (۳): ۳۱-۶۰.

مرادی، ح. و علی بیگی، ا. ح. (۱۳۸۹). بررسی عوامل موثر بر موفقیت تعاونی های شیلات استان کرمانشاه. *تعاون*، ۲۱ (۳)، ۱-۲۶.

نکوئی نائینی، ع.، علی بیگی، ا. ح. و زرافشانی، ک. (۱۳۸۸). واکاوی عوامل موثر بر موفقیت تعاونی های روستایی شهرستان کرمانشاه. *فصلنامه روستا و توسعه*، ۱۲ (۳)، ۱-۲۲.

Chibanda, M., Ortmann, G.F., & Lyne, M.C. (2009). Institutional and governance factors influencing the performance of selected smallholder agricultural cooperatives in KwaZulu-Natal. *Agrekon*, Vol 48, No 3 (September 2009).

Garnevskaja, E., Guozhong Liu, G., & Shadbolt, M. N. (2011). Factors for successful development of farmer cooperatives in Northwest China. *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(4), 69- 84.

Hardesty, D., & Salgia, D. V. (2003). *Comparative financial performance of Agricultural Cooperatives and Investor-Owned Firms*. Rural Cooperative Development Grant from USDA.

Ibitoye, S. J. (2012). Survey of the performance of agricultural cooperative societies in Kogi State Nigeria. *European Scientific Journal*, 8(24), 98-114.

Idris, N., & Mahir, A. (2011). *Evaluation of factors affecting agricultural cooperatives performance in Malaysia*. International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011). Pp 2354- 2361.

- Lawless, G., & Reynolds, A. (2005). *Keys to success for food co-op Start ups in rural areas: Four case studies*. United States Department of Agriculture. Research Report 208.
- Li, D., & Tain, M. (2012). The empirical study of performance evaluation on the specialized cooperative organizations of farmers in Sichuan by AHP. *Journal of Management and Sustainability*, 2 (1), 200-209.
- Liebrand, C. (2007). *Measuring the performance of agricultural cooperatives*. Rural Business and Cooperative Programs Research Report 213.
- Macpherson, M., & Walsh, J. (2003). *Agricultural producer cooperatives in NL*. Department of Natural Resources. Production and Marketing Division, April 14, 2003.
- Marxt, Ch., & Link, P. (2002). Success factors for cooperative ventures in innovation and production systems. *Int. J. Production Economics*, 77, 219–229.
- Njoku, M.E.C., Ugochukwu, A.I., & Chendo, B.N. (2003). Performance evaluation of women farmer cooperative societies in owerri agricultural zone of Imo State, *Nigeria. Jasn*. Vol 3, No. 2.
- Rajaei, Y., Yaghoubi, J., & Donyaei, H. (2011). Assessing effective factors in development of entrepreneurship in agricultural cooperatives of Zanjan province. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15, 1521–1525.
- Rodríguez, J., & College, A. (2010). Smallholders' agricultural cooperatives and rural development in Colombia. *Becario Colfuturo*, Pp 1- 62.

Zarafshani, K., Rostamitabar, F., Hosseininia, G. H., Akbar, I. M., & Azadi, H. (2010). Are agricultural production cooperatives successful? A case study in western Iran. *American-Eurasian J. Agric. & Environ. Sci.* 8 (4), 482-486.



Analyzing Agricultural Cooperatives Performance in Hamedan Province Based on Combined Evaluation Model

F. Heydari¹ , K. Naderi Mahdei^{2} , A. Yaghoubi Farani³ ,
A. Heidary⁴*

Received: Mar 16, 2017 Accepted: Sep 05, 2017

Abstract

The main purpose of this applied research was to assess and analyze the performance of agricultural cooperatives in Hamedan Province based on combined evaluation model. The research paradigm was mixed method (Qualitative and Quantitative) in some phases. In qualitative part of the research, Delphi technique was used in order to distinguish suitable indexes for assessing successful cooperatives. In this phase, 26 specialists were selected as purposive sampling. In quantitative phase of the research, a survey were used for assessing agricultural cooperatives based on defined indexes in last phase. A questionnaire were used as main tool in this phase. A sample of 86 managers of agricultural cooperatives were selected randomly. Assessing performance of agricultural cooperatives by TOPSIS method showed that for identifying successful agricultural cooperatives, six group of indexes such as economic, social, legal, managerial, educational and individual were needed. Based on TOPSIS results, cooperatives of Hamedan Township was in the first rank. After that, the cooperatives in Bahar and Toyserkan Township have second and third rank. The results also showed that the rank of Townships were different based on different indexes. There was not an appropriate distribution of facilities and opportunities in all Townships of the province.

Keywords: Agricultural Cooperative, Delphi Method, Performance Assessment

1. Former Master Student, Department of Rural Development, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

2. Associate Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

*Corresponding Author

E-mail: knadery@yahoo.com

3. Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

4. PhD. Agricultural Extension, Research-Education Deputy of Higher Scientific Vocational Skill Training Institution