

فصلنامه روستا و توسعه، سال ۱۰، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۶

ارزیابی تعاونی‌های تولید کشاورزی در شهرستان کبودرآهنگ

استان همدان*

حشمت‌الله سعدی**

چکیده

هدف اصلی این پژوهش که با تکنیک ارزیابی سریع روستایی (RRA) انجام شده، ارزیابی ۸ تعاونی تولید کشاورزی با استفاده از تحلیل SWOT^(۱) در شهرستان کبودرآهنگ استان همدان است. نتایج تحلیل نشان می‌دهد افزایش سطح آگاهی فنی و تخصصی، افزایش دسترسی به نهاده‌ها، تسهیل ارتباط روستاییان با مراکز دولتی، و توسعه مکانیزاسیون نقاط قوت تعاونی‌های تولید کشاورزی است. در مقابل، محدودیت سرمایه، بی‌توجهی به اصول تعاون و

* از شورای پژوهشی دانشکده کشاورزی و معاونت پژوهشی دانشگاه بوعلی سینای همدان که ضمن بررسی طرح اولیه و گزارش‌های تحقیق، بخشی از هزینه‌های آن را تقبل نمودند، از سازمان جهاد کشاورزی استان همدان (به ویژه مدیریت نظام‌های بهره‌برداری)، مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان کبودرآهنگ به خصوص آقای مهندس خزایی کارشناس تعاونی‌های تولید کشاورزی برای همکاری در مراحل مختلف جمع‌آوری اطلاعات، از مدیران عامل تعاونی‌های تولید که با صبر و حوصله به سؤالات بنده پاسخ دادند، و در نهایت از اعضای محترم تعاونی‌های تولید صمیمانه تشکر و قدردانی می‌نمایم.

** استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا.

hsaadi48@yahoo.com Email:

روزمرگی مهم‌ترین نقاط ضعف تعاونی‌هاست. فرصت‌های تعاونی‌ها شامل حمایت دولت از بخش تعاون و حمایت نهادهای سنتی و بومی، و همچنین شخصیت‌های اجتماعی و سیاسی کشور از این نظام است. آنچه تعاونی‌ها را تهدید می‌کند، فقدان برنامه جامع و بلند مدت، نامشخص بودن جایگاه حقوقی، و وجود برخی اختلافات با مؤسسات دولتی و نبود مرجعی برای حل اختلافات است. با توجه به نتایج تحلیل پیشنهاد شده است این واحدهای بهره‌برداری چهار راهبرد را بر اساس ماتریس SWOT/TOWS پی‌گیری کنند. اساس این راهبردها بهره‌گیری از فرصت‌ها برای تقویت نقاط قوت و کاهش تهدیدهای خارجی است.

کلید واژه‌ها: تعاونی‌های تولید کشاورزی / تعاونی‌ها / کیودرآهنگ (شهرستان) / همدان (استان) /

* * *

مقدمه

جامعه ایرانی از دیرباز بر همکاری و تعاون بنیان‌گذاری شده است. مطالعات تاریخی نشان می‌دهد که ایرانیان نخستین ملتی بوده‌اند که به نظام تعاونی توجه کرده‌اند. تعاونی سنتی که به منظور اشتراک مساعی گروهی از مردم در یک جامعه و به منظور کاهش مشکلات زندگی و به تبع عرف و رسم جاری به وجود آمد، آمیخته با خلیقات مردم بوده و مردم هنوز هم با این نوع تعاونی سنتی دمسازند. خصیصه اصلی این نوع تعاونی شکل در عین بی‌شکلی است. همکاری‌های سنتی دارای خصوصیتی است که آن را از همکاری‌های غیرسنتی (رسمی) متمایز می‌سازد، این نوع همکاری‌ها در کلیه ابعاد با جامعه ارتباط متقابل داشته و بر آنها مقررات عرفی غیرمکتوب حاکم است. در واقع، مناسبات اعضای گروه، وظایف و مسئولیت‌های آنها روابط گروه با سایر گروه‌ها و نهادهای جامعه و ... را مقررات عرفی جامعه تعیین و تنظیم می‌کند. همکاری‌های سنتی براساس شکل و الگوی مشخصی به وجود نیامده است، و به همین دلیل اشکال همکاری‌های سنتی بسیار متنوع است. (انصاری، ۱۳۷۱).

مطالعه تاریخی همکاری‌های سنتی، از زمانهای دور تا حال حاضر، نمایانگر نوعی دگرگونی در شکل، محتوا و سازمان آنهاست. امروزه این همکاری‌ها تحت تأثیر

فرآیندهای مختلف، پیچیده‌تر شده است. در واقع، اساس شکل‌گیری شرکت‌های تعاونی تولید کشاورزی، همکاری‌های سنتی در بخش کشاورزی است. این تعاونی‌ها از ابتدای شکل‌گیری، خود منشاء تحولات اساسی در نظام کشاورزی بوده‌اند. مطالعات مختلف حاکی است که در حال حاضر نیز نظام تعاون در کشاورزی از برجسته‌ترین نظام‌های بهره‌برداری است. این موضوع با نتایج مطالعات جهانی در زمینه نظام‌های بهره‌برداری تطابق دارد (عبداللهی، ۱۳۷۷).

تعاونی تولید کشاورزی نوعی نظام بهره‌برداری مبتنی بر تعاون است که در آن بهره‌برداران با کشت یکپارچه و با حفظ مالکیت فردی به تولید و زراعت جمعی می‌پردازند (ازکیا، ۱۳۸۲). این نظام، در اوایل دهه ۱۳۵۰، بعد از اصلاحات ارضی در ایران، با هدف افزایش تولید، یکپارچه‌سازی اراضی کشاورزی، انجام خدمات زیربنایی و استفاده بهینه از نهادهای در دسترس شکل گرفت. بر اساس اطلاعات موجود وزارت کشاورزی در حال حاضر، حدود ۱۰۴۶، تعاونی تولید کشاورزی در کشور فعالیت دارند. این تعاونی‌ها در مجموع ۴۹۶۳، روستا را زیر پوشش دارند و تعداد اعضای آنها بالغ بر ۲۷۸۳۶۲ نفر است (دفتر امور شرکت‌های تعاونی تولید و خرد و دهقانی ۱۳۸۵).

مطالعه ۳۵ سال عمر تعاونی‌های تولید کشاورزی نشان می‌دهد این نوع نظام بهره‌برداری در این مدت با فراز و نشیب‌های بسیاری روبرو بوده است. بدون شک موفقیت این نظام بهره‌برداری در گرو شناسایی مستمر نقاط قوت، نقاط ضعف، تهدیدها و فرصت‌های پیرامون آنهاست. بررسی مسائل مبتلا به تعاونی‌های تولید کشاورزی حداقل از دو جهت ضرورت دارد، نخست آن که قانون اساسی جمهوری اسلامی ذیل اصل ۴۴ به تعاون به عنوان یکی از پایه‌های اقتصادی کشور توجه ویژه نموده و به‌خصوص طی دو سال اخیر تلاش‌های زیادی صورت پذیرفته است تا لزوم توسعه این بخش و نقش محوری آن در استقرار عدالت اجتماعی به موازات رشد اقتصادی مورد توجه قرار گیرد. لذا، دو بند از سیاست‌های کلی برنامه چهارم (بندهای ۴۷ و ۴۸) و یک ماده مستقل از قانون برنامه چهارم (ماده ۱۰۲) به توسعه بخش تعاونی

اختصاص یافته است. مهم‌تر اینکه در خرداد ماه سال ۱۳۸۵ نیز سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و در چارچوب آن، سیاست‌های کلی توسعه بخش تعاونی از سوی مقام معظم رهبری ابلاغ شده است. با توجه به اینکه تعاونی‌های تولید کشاورزی از مهم‌ترین نمودهای حرکت‌های تعاونی در بخش کشاورزی است هرگونه تلاش برای تحلیل مسائل و مشکلات آن در واقع تلاش برای تحکیم اصل ۴۴ قانون اساسی است. دوم این که تعاونی تولید کشاورزی، از جمله کارآمدترین و مؤثرترین نظام‌های بخش کشاورزی است که تعداد قابل توجهی از بهره‌برداران در نقاط مختلف کشور درگیر مسائل آن هستند. بدیهی است بررسی و تحلیل مشکلات تعاونی‌های تولید و برنامه‌ریزی برای حل آنها می‌تواند منجر به ارتقاء سطح کیفی زارعیانی گردد که از بهره‌برداران خردند. تحقیق حاضر با توجه به این ضرورت‌ها، به منظور دستیابی به اهداف ذیل انجام شده است:

- بررسی نقاط قوت و ضعف تعاونی‌های تولید کشاورزی (تحلیل داخلی)؛
- بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای تعاونی‌های تولید کشاورزی (تحلیل خارجی)؛
- تدوین راهبرد ارتقاء کیفی و کمی تعاونی‌ها با استفاده از فرصت‌ها و تقویت نقاط قوت و کاهش تهدیدها و مدیریت نقاط ضعف.

مروری بر مطالعات انجام شده

در دهه‌های اخیر، تعاونی‌های تولید کشاورزی در نقاط مختلف جهان به سرعت در حال شکل‌گیری است که اهداف آنها با اهداف تشکیل این تعاونی‌ها در ایران کم و بیش مشابه‌اند. برای مثال، در ابتدای سال ۲۰۰۲ در کشورهای عضو اتحادیه اروپا، ۱۳۲ هزار تعاونی کشاورزی با ۸۴ میلیون عضو و ۲/۳ میلیون نفر شاغل فعال بوده‌اند. در همین سال، در کشور چین به تنهایی ۹۴۷۷ تعاونی با ۱/۱۹۳ میلیون عضو فعال وجود داشته است، این تعاونی‌ها مراحل قبل از کاشت تا بعد از کاشت و بازاریابی را برعهده دارند (Yamei, 2004). در کشور ترکیه ۱۱۴۴۹ تعاونی کشاورزی وجود دارد که در مجموع

۴ میلیون و ۶۳۱ هزار و ۲۷۰ نفر عضو دارد. این تعاونی‌ها در زمینه تسهیلات، خرید محصولات کشاورزی، تولید و بازاریابی محصولات کشاورزی فعال هستند. از دیدگاه جهانی تعاونی‌های تولید کشاورزی از جنبه بهبود وضعیت تولید و هم به لحاظ ایجاد اشتغال حائز اهمیت‌اند. در مقایسه با سایر نظام‌های بهره‌برداری، این نظام بهره‌برداری دو ویژگی برجسته دارد، مالکیت اعضا^(۳) بر تعاونی و کنترل اعضا^(۳) بر سرنوشت تعاونی. این دو ویژگی عملاً عامل اصلی تحرک در این نظام بهره‌برداری است (Cook, 1995; Hendrikse and Veerman, 2001).

با توجه به اهمیت شرکت‌های تعاونی تولید کشاورزی به عنوان یک نظام بهره‌برداری با بهره‌وری بالا در جهان، مطالعات مختلفی پیرامون آن صورت گرفته است. در ایران نیز به منظور بررسی مشکلات تعاونی‌ها از بدو تأسیس مطالعات متعددی در این زمینه صورت گرفته است.

نیازی (۱۳۵۴) معتقد است، تعاونی‌های تولید کشاورزی در افزایش درآمد روستاییان، و تأمین نیازهای فنی و مالی آنان نقش مهمی ایفا نموده‌اند، اما به دلیل عدم استفاده از نیروهای متخصص، نتوانسته‌اند نگرانی زارعان در زمینه تسهیلات و خرید و فروش محصول را کاهش دهند.

مطالعه وزارت کشاورزی (۱۳۶۲) درباره میزان موفقیت تعاونی‌های تولید نشان می‌دهد این نظام در مقایسه با شرکت‌های سهامی زراعی، وضعیت نسبتاً مطلوب‌تری دارد. اما، به دلیل حس مالکیت زارع و ضعف مدیریت این تعاونی‌ها، برخی از آنها در معرض انحلال قرار گرفته‌اند.

مطالعه ازکیا (۱۳۷۰)، در مورد شرکت تعاونی اندلان، در استان اصفهان نشان داد به دلیل ضعف مدیریت تعاونی و نیز بهره‌وری پایین این شرکت، اعضا به مرور به زراعت فردی روی آورده‌اند.

کوپاهی (۱۳۶۶)، در شکست تعاونی‌ها ناتوانی مدیران را مؤثرتر از سایر عوامل می‌داند.

درویش‌نیا (۱۳۷۱)، تعاونی‌ها را تنها در حوزه توزیع خدمات موفق می‌داند. به نظر وی تعاونی‌ها در وظیفه اصلی خود یعنی یکپارچه‌سازی و توسعه مکانیزاسیون ناموفق بوده‌اند.

لهسایی‌زاده (۱۳۷۳)، معتقد است در صورت بی‌توجهی به نظام تعاون در کشور، کارآیی تعاونی‌های تولید کشاورزی به تدریج ضعیف شده و در نهایت این‌گونه تعاونی‌ها به ابزاری برای کسب منفعت هرچه بیشتر بخش خصوصی تبدیل می‌شوند. کرمی (۱۳۸۰)، نیز ضمن ارزیابی اثر تعاونی‌ها نشان می‌دهد تأثیر آنها در ایجاد کشاورزی پایدار در استان‌های مورد مطالعه ناچیز بوده است.

معصومی (۱۳۶۷)، بی‌سوادی، نوسان قیمت و عدم آگاهی به فلسفه تعاون را تهدیدی بر موفقیت تعاونی‌های تولید می‌داند. براساس مطالعات روحانی (۱۳۷۹، ۱۳۸۱)، در اثر به‌کارگیری ماشین بذرکار و توسعه مکانیزاسیون در تعاونی‌ها به ویژه تسطیح اراضی و گسترش کشت ردیفی و همچنین ارائه خدمات آموزشی - ترویجی مستمر از سوی کارشناسان شرکت‌های تعاونی، بهره‌وری عوامل تولید در واحدهای بهره‌برداری افزایش یافته است. وی معتقد است که مشکل عمده شرکت‌های تعاونی تولید کشاورزی سودآور نبودن فعالیت‌های اقتصادی آنهاست که خوداتکایی مالی این شرکت‌ها را زیر سؤال برده است.

مجموع مطالعات انجام شده درباره تعاونی‌های تولید حاکی است این نظام بهره‌برداری، به‌ویژه در تداوم فعالیت‌ها با مشکلات متعددی روبروست که البته این مشکلات از یک منطقه به منطقه دیگر متفاوت، و نیازمند راهکارهایی متناسب با شرایط هر منطقه است به این دلیل که اساساً تعاون و همکاری تحت تأثیر فرهنگ جامعه است. (آرگایل، ۱۳۷۹).

چارچوب مفهومی و مدل تحقیق

هرگونه برنامه‌ریزی برای توسعه و تقویت تعاونی‌های تولید کشاورزی به عنوان یک نظام بهره‌برداری، نیازمند شناخت دقیق مسائل، مشکلات و چالش‌های رودر روی آنها از یک طرف و نقاط قوت و فرصت‌های آنها از طرف دیگر است. به لحاظ نظری سازوکارها و رهیافت‌های مختلفی برای بررسی تعاونی‌ها وجود دارد که از کاربردی‌ترین آنها استفاده از تکنیک تحلیل SWOT است. در رهیافت SWOT، نخست نقاط قوت (strengths)، نقاط ضعف (weaknesses)، فرصت‌ها (opportunities) و تهدیدها (threats) دسته‌بندی، و در مورد آنها بحث و تبادل نظر می‌شود، و سپس راهبرد متناسب با آنها طراحی می‌شود (Marshall et al., 2006). تکنیک SWOT، مسائل را در دو بعد داخلی و خارجی بررسی می‌کند. در تحلیل خارجی^(۴)، فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون تعاونی‌ها بررسی می‌شود. در تحلیل خارجی بیشتر وقایعی بررسی می‌شوند که شکل‌گیری آنها خارج از چارچوب تعاونی‌هاست و به‌طور کلی به مسائل پیرامونی ارتباط دارد. اما تحلیل داخلی^(۵) به ساختار تعاونی‌ها توجه می‌کند و بیشتر تحت تأثیر دستورالعمل‌ها، مدیریت‌ها، قوانین و مقررات داخلی است.

پس از تحلیل SWOT می‌توان از تلاقی چهار عامل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها چهار دسته راهبرد تدوین نمود. این راهبردها در جدول ۱ آمده‌اند.

جدول ۱- ماتریس SWOT

	نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
فرصت‌ها (O)	راهبرد O - S	راهبرد W - O
تهدیدها (T)	راهبرد S - T	راهبرد W - T

روش شناسی تحقیق

در این مطالعه از روش ارزیابی سریع روستایی^(۶) استفاده شده که یک روش تحقیق کیفی است و هدف آن شناسایی و توصیف مشکلات توسعه روستایی و کشاورزی از جنبه‌های مختلف با تأکید بر اطلاعات محلی از سوی یک تیم تحقیقاتی با تخصص‌های مختلف است (Conway, 1987). این روش نخستین بار در دهه ۱۹۷۰، به عنوان بخشی از تحقیقات نظام‌های زراعی^(۷) در کشورهای در حال توسعه متولد شده است و بیشتر به تعریف مشکل می‌پردازد تا حل مشکل (Dunn, 1994). ارزیابی سریع روستایی در یک زمان کوتاه اطلاعات را جمع‌آوری می‌کند. نقطه قوت این روش، سریع بودن آن است و کمتر از یک هفته به طول می‌انجامد. در روش‌های ارزیابی متداول، زمان زیادی صرف جمع‌آوری اطلاعات اولیه می‌شود تا جایی که ممکن است بعد از پایان یافتن بررسی‌ها و مشخص کردن مشکلات، اولویت‌بندی آنها از دقت کافی برخوردار نگردد.

روش یاد شده به خصوص زمانی کاربرد دارد که برای شناسایی مشکل نیاز به تحلیل عمیق موضوع و جمع‌آوری داده‌های کیفی در کنار داده‌های کمی است. ماهیت موضوع تحقیق حاضر نیز به گونه‌ای است که با جمع‌آوری داده‌های کمی به تنهایی نمی‌توان به صورت عمیق مسائل و مشکلات را تحلیل نمود، ضمن این که تعاونی‌های تولید کشاورزی در قالب سیستم قابل بررسی و تحلیل هستند و آگاهی از دیدگاه‌های گروه‌های مختلف ارباب رجوع‌ها و مخاطبان^(۸) پیرامون موضوع برای تحلیل همه جانبه آن یک ضرورت است. ناگفته پیداست گرایش به جمع‌آوری داده‌های کیفی و ضرورت سرعت‌بخشی در جمع‌آوری داده‌ها نافی دقت و ظرافت این روش نیست. کاربرد این روش، نیازمند شناخت دقیق روش‌های کمی و کیفی در تحقیقات روستایی است. نکته قابل توجه در روش مذکور، فعالیت گروهی است و کمترین تعداد در آن دو نفر است. لازم به توضیح است که روش ارزیابی سریع روستایی از یک فرآیند استاندارد و ثابت تبعیت نمی‌کند، ولی نظام‌مند است تا قابلیت تکرارپذیری داشته باشد.

جامعه آماری تحقیق

در مطالعه حاضر، هر هشت تعاونی تولید کشاورزی شهرستان کبودرآهنگ از سوی تیم تحقیق (مربک از متخصص ترویج و آموزش کشاورزی، توسعه روستایی، زراعت و علوم اجتماعی) بررسی و تحلیل شده است. در هر تعاونی، اطلاعات مورد نیاز از افراد ذیل با استفاده از روش مصاحبه و پرسشنامه باز گردآوری شده است:

- مدیر عامل تعاونی
- دو یا سه نفر از اعضای هیئت مدیره
- یک یا دو نفر از بازرسان تعاونی
- کارشناس ترویج و نظام بهره‌برداری شهرستان
- کارشناسان ترویج همکار شرکت‌های خصوصی
- اعضای تعاونی تولید کشاورزی

تعاونی‌های تولید کشاورزی در ایران

جدول ۲، مشخصات کلی شرکت‌های تعاونی تولید در کشور را نشان می‌دهد. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود تا خرداد ماه ۱۳۸۵ در مجموع، ۱۰۴۶ تعاونی تولید در کشور ایجاد شده است. این تعاونی‌ها با تحت پوشش قرار دادن ۴۹۶۳ روستا، دارای ۲۷۸۳۶۲ عضو هستند، شرکت‌های تعاونی تولید کشاورزی کشور حدود ۲۷۵ میلیون هکتار زمین زراعی را به صورت دیم و آبی زیر کشت می‌برند. علاوه بر این برخی از شرکت‌ها به فعالیت باغی مشغول‌اند. گندم و جو تقریباً در تمام تعاونی‌های تولید کشت می‌شود. به طوری که ۹۴۰۸۶۶ هکتار از اراضی تعاونی‌ها زیر کشت گندم آبی است و ۳۲۱۸۲۱ هکتار به کشت گندم دیم اختصاص دارد. همچنین در این تعاونی‌ها ۱۴۶۵۳۳ هکتار جو آبی و ۹۵۹۹۴ هکتار جو دیم کشت می‌شود. ذرت دانه‌ای و کلزا از دیگر محصولاتی هستند که برخی از تعاونی‌های تولید بدانها اشتغال دارند. با توجه به

تعداد بهره‌برداران کشور، به نظر می‌رسد توسعه نظام بهره‌برداری تعاونی در ایران در ابتدای راه است.

جدول ۲- مشخصات کلی شرکت‌های تعاونی تولید کشاورزی در کشور
تا پایان نیمه اول سال ۱۳۸۵

ردیف	نام استان	تعداد تعاونی	تعداد روستا	تعداد اعضا	کل اراضی (هکتار)
۱	آذربایجان شرقی	۴۳	۹۷	۱۴۱۱۷	۱۰۷۰۸۹
۲	آذربایجان غربی	۲۱	۹۳	۷۹۰۱	۴۷۳۳۳
۳	اردبیل	۱۴	۳۳	۲۸۷۹	۳۱۴۶۸
۴	اصفهان	۲۱	۵۸	۶۳۱۲	۳۹۲۵۰
۵	ایلام	۱۶	۵۰	۲۸۳۶	۲۹۶۶۸
۶	بوشهر	۱۷	۴۰	۲۲۹۱	۶۲۸۱۱
۷	چهارمحال و بختیاری	۲۰	۲۸	۷۲۵۰	۴۵۴۸۸
۸	چیرفت	۱۵	۵۱	۲۹۹۱	۳۰۱۳۰
۹	تهران	۱۶	۹۸	۳۶۴۰	۳۵۱۷۵
۱۰	خراسان جنوبی	۲۲	۱۸۵	۶۴۱۳	۸۵۱۸۶
۱۱	خراسان رضوی	۱۳۹	۴۹۷	۳۵۸۷۴	۴۸۶۹۴۹
۱۲	خراسان شمالی	۳۶	۱۳۵	۶۷۲۶	۱۲۲۷۱۰
۱۳	خوزستان	۷۳	۲۴۰	۱۱۵۰۶	۲۰۲۶۴۵
۱۴	زنجان	۹	۱۵	۱۸۱۸	۴۶۰۳۴
۱۵	سمنان	۱۴	۴۵	۳۴۴۱	۳۰۲۷۷
۱۶	سیستان و بلوچستان	۲۲	۱۵۸	۷۴۰۲	۷۳۵۶۴
۱۷	فارس	۱۶۶	۷۷۲	۴۷۷۸۰	۵۴۸۲۶۴
۱۸	قزوین	۶	۶	۱۴۱۷	۳۰۷۳۵
۱۹	قم	۱۴	۶۶	۲۲۴۷	۶۰۶۰۱
۲۰	کردستان	۲۱	۱۰۶	۶۸۲۴	۷۳۱۴۶
۲۱	کرمین	۱۲۸	۱۱۱۴	۳۴۴۰۴	۳۱۶۲۷۷
۲۲	کرمانشاه	۱۹	۱۳۵	۵۲۰۵	۵۸۸۶۵
۲۳	کهگیلویه و بویر احمد	۱۴	۱۰۱	۵۴۰۲	۴۶۵۸۶
۲۴	گلستان	۳۷	۱۲۴	۱۰۸۲۲	۱۴۶۹۸۶
۲۵	گیلان	۱۳	۴۱	۴۵۴۰	۱۴۰۰۶
۲۶	لرستان	۱۹	۹۱	۴۱۴۳	۴۰۳۳۵
۲۷	مازندران	۲۱	۷۸	۹۱۶۶	۲۰۳۹۴
۲۸	مرکزی	۱۴	۶۵	۳۹۷۲	۶۲۴۸۹
۲۹	هرمزگان	۱۹	۱۰۳	۳۱۸۳	۶۰۲۵۴

ردیف	نام استان	تعداد تعاونی	تعداد روستا	تعداد اعضا	کل اراضی (هکتار)
۳۰	همدان	۳۸	۱۲۴	۱۲۱۳۴	۲۰۰۵۳۳
۳۱	یزد	۱۹	۲۱۴	۳۷۲۶	۴۷۵۵۸
	جمع	۱۰۴۶	۴۹۶۳	۲۷۸۳۶۲	۳۲۰۲۷۹۶

مأخذ: دفتر امور شرکت‌های تعاونی تولید و خرد و دهقانی ۱۳۸۵

شرکت‌های تعاونی تولید کشاورزی در استان همدان

در استان همدان، در مجموع ۱۶۴۸ تعاونی تشکیل شده است. این تعاونی‌ها علاوه بر سامان‌دهی فعالیت‌های کشاورزی، خدماتی، صنعتی و... بیش از ۲۵ هزار فرصت شغلی ایجاد کرده‌اند که نشان دهنده جایگاه تعاونی در ایجاد اشتغال است (اداره کل تعاون استان همدان، ۱۳۸۵). از مجموع تعاونی‌های استان ۲۸۷ مورد در حوزه مسائل روستایی و کشاورزی فعال‌اند که از این تعداد ۳۴ مورد تعاونی‌های تولید کشاورزی هستند. استان همدان، از جمله استان‌های فعال کشور در سامان‌دهی و تشکیل تعاونی‌های تولید کشاورزی است. جایگاه بالای بخش کشاورزی در اقتصاد استان همدان، وجود اراضی حاصلخیز و مسطح و از همه مهم‌تر، وجود کشاورزان علاقه‌مند و سخت‌کوش زمینه را برای توسعه نظام تعاونی تولید کشاورزی فراهم نموده است. این تعاونی‌ها با قرار دادن ۳۲۹۳۶ هکتار زمین زیرکشت گندم آبی و ۳۲۷۲۲ هکتار تحت کشت گندم دیم، سهم مهمی در تولید گندم استان دارند. همچنین ۵ تعاونی اقدام به کشت ذرت دانه‌ای در سطح ۱۱۹۰ هکتار نموده‌اند. (دفتر امور شرکت‌های تعاونی تولید و خرده دهقانی، ۱۳۸۵)

تعاونی تولید کشاورزی در شهرستان کبودرآهنگ

از مجموع تعاونی‌های تولید کشاورزی استان همدان، هشت مورد در شهرستان کبودرآهنگ فعال هستند (مدیریت جهاد کشاورزی کبودرآهنگ، ۱۳۸۵). این شرکت‌ها با تحت پوشش قرار دادن ۱۲ روستا دارای ۲۳۵۲ عضو هستند که در مجموع ۵۶۱۴۷ هکتار زمین زراعی را زیر کشت محصولات مختلف به ویژه گندم، جو، سیب زمینی

برده‌اند (جدول ۳). برخی از تعاونی‌های ذکر شده در سطح کشور نمونه شناخته شده‌اند، اما برخی از آنها به دلایل مختلف موفقیتی در تحقق این نظام بهره‌برداری نداشته‌اند.



جدول ۳- مشخصات عمومی و مساحت اراضی و باغی تعاونی‌های تولید
شهرستان کبودرآهنگ (هکتار)

ردیف	نام شرکت	تاریخ تأسیس	روستاهای تحت پوشش	تعداد اعضا	زیر کشت آبی	آیش آبی	زیر کشت دیم	آیش دیم	باغ و قلمستان	جمع کل
۱	قباق تپه	۱۳۷۲	۱	۴۶۴	۴۲۷۰	۱۶۸۰	۴۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰	۱۵۰۰۰
۲	ایده لو	۱۳۷۰	۳	۴۲۷	۳۱۵۰	۲۰۰۰	۳۵۰۰	۳۱۰۰	۵۰	۱۱۸۰۰
۳	طاسران	۱۳۷۲	۱	۲۷۰	۴۵۱۲	۱۷۰۵	۴۵۰	۵۵۰	۴۰	۷۲۵۷
۴	سردار آباد	۱۳۷۲	۱	۱۹۷	۲۴۲۰	۹۷۵	۵۷۰	۳۰	۵	۴۰۰۰
۵	حصار	۱۳۷۲	۳	۲۴۴	۲۰۰۵	۵۴۵	۱۴۵۵	۱۱۴۵	۳۰	۵۱۸۰
۶	کوريجان	۱۳۸۲	۱	۳۰۰	۲۰۵۰	۱۶۵۰	۲۰۵۰	۱۴۵۰	۵۰	۷۲۵۰
۷	امیر آباد	۱۳۷۶	۱	۲۳۳	۲۳۱۰	۴۵۰	۲۰۰	۱۰۰	۵۰	۳۱۱۰
۸	دافداق آباد	۱۳۸۴	۱	۲۱۷	۱۳۵۵	۲۴۰	۸۲۵	۸۰	۵۰	۲۵۵۰
	جمع		۱۲	۲۳۵۲	۲۲۰۷۲	۹۲۴۵	۱۳۰۵۰	۱۱۴۵۵	۳۲۵	۵۶۱۴۷

مأخذ: مدیریت جهاد کشاورزی کبودرآهنگ، ۱۳۸۵

یافته‌های تحقیق

تعاونی‌ها را می‌توان از دو جنبه داخلی و خارجی تحلیل کرد. جدول ۴ نمایانگر این تحلیل است.

تحلیل داخلی

در تحلیل داخلی تعاونی‌های تولید، نقاط قوت و ضعف مسائل داخلی تعاونی‌ها بررسی می‌شود.

جدول ۴- خلاصه نتایج تحلیل SWOT

<ul style="list-style-type: none"> - بالا بودن سطح آگاهی فنی و تخصصی اعضا و امکان اجرای طرح‌های جدید - ارتقاء سطح تولید و درآمد کشاورزان - دسترسی آسان اعضا به نهاده‌ها و خدمات - تسهیل ارتباط روستاییان با مراکز دولتی - توسعه مکانیزاسیون - توسعه خدمات زیربنایی در بخش کشاورزی - تأثیر مثبت تعاونی‌های تولید در توسعه روستایی - حضور جوانان در تعاونی‌ها 	نقاط قوت	تحلیل داخلی
<ul style="list-style-type: none"> - فقدان بستر مناسب برای فعالیت تعاونی‌ها - روزمرگی و عدم استفاده از تفکر خلاق - گرایش به امور خدماتی - ضعف آموزش ارکان تعاونی - محدودیت سرمایه تعاونی‌های تولید کشاورزی - بی توجهی به اصول تعاونی - کاهش حسن مشارکت پذیری اعضا و بی تفاوت شدن آنها به مسائل تعاونی 	نقاط ضعف	
<ul style="list-style-type: none"> - حمایت دولت از تعاونی‌ها طبق اصل ۴۴ قانون اساسی و تصویب قانون تعاون - حمایت‌نهادهای سنتی و بومی، و همچنین شخصیت‌های اجتماعی و سیاسی کشور از تعاونی‌ها - حمایت مؤسسات اعتباری از تعاونی‌ها در صورت ارائه طرح‌های قابل قبول و علمی - حمایت دولت از تسطیح اراضی و اجرای طرح‌های آبیاری و زهکشی - وجود پستوانه پژوهشی فراوان مبنی بر کارآمدی نظام بهره‌برداری تعاونی در مقایسه با سایر نظام‌ها 	فرصت‌ها	تحلیل خارجی
<ul style="list-style-type: none"> - نامشخص بودن جایگاه تعاونی در امور حقوقی - فقدان برنامه مدون و طرح جامع برای کسب درآمد و کاهش وابستگی اقتصادی به دولت - تدوین مقررات دست و پاگیر برای تعاونی‌ها - نبود مرجعی مناسب و مورد قبول همه برای حل و فصل اختلافات - فقدان بستر مناسب برای فعالیت تعاونی‌ها 	تهدیدها	

نقاط قوت

تشکیل تعاونی تولید کشاورزی با وجود محدودیت‌ها و مشکلات بسیار، نتایج مثبتی به همراه داشته است. بخش قابل توجهی از دستاوردهای تعاونی‌ها ناشی از کمک‌های مستقیم دولت است و با قطع کمک‌های دولتی، فعالیت‌های تعدادی از آنها با افت قابل ملاحظه‌ای روبرو می‌شود. نتایج تشکیل تعاونی را می‌توان به صورت خلاصه بررسی نمود.

- **بالا بودن سطح آگاهی فنی و تخصصی و اعضا و امکان اجرای طرح‌های جدید:** اعضای تعاونی در کلاس‌ها و برنامه‌های آموزشی بر اساس جدول زمان بندی مشخص شرکت می‌کنند، ضمن این که اساساً در تعاونی‌ها مباحث علمی و تخصصی بین اعضا بیشتر رد و بدل می‌شود. کشاورزان عضو تعاونی به مروج و کارشناسان مدیریت کشاورزی شهرستان کبودرآهنگ دسترسی بیشتری دارند، مدیران عامل تعاونی‌ها نیز با شناخت کافی از مسائل منطقه و تخصص در بخش کشاورزی همواره در دسترس اعضا هستند. در مجموع سطح دانش تخصصی کشاورزان عضو تعاونی در مقایسه با زارعان دیگر بالاتر است، این ویژگی امکان اجرای طرح‌های جدید توسعه را در تعاونی‌ها در مقایسه با نظام بهره‌برداری غالب (بهره‌برداری دهقانی) فراهم نموده است.

- **ارتقاء سطح تولید و درآمد کشاورزان:** جمع بندی دیدگاه اعضای تعاونی‌ها نشان می‌دهد عضویت در این واحدهای بهره‌برداری در ارتقاء سطح تولید و درآمد آنها تأثیر مثبت داشته است. این دیدگاه با بیشتر مطالعاتی که در این زمینه، به ویژه در سال‌های اخیر شده در تضاد است. اعضای تعاونی به دلیل راهنمایی‌های مدیر عامل و امکان رفع مشکلات تخصصی و نیز انجام امور ترویجی که در بطن تعاونی وجود دارد، بیشتر از کشاورزان غیرعضو به روش‌های جدید کشاورزی آگاهی دارند. این موضوع نظام تعاونی را به نظامی توانمند در منطقه تبدیل کرده است که می‌تواند تولید را افزایش دهد.

- **دسترسی آسان اعضا به نهاده‌ها و خدمات:** تعاونی‌های تولید زمینه دسترسی اعضا به نهاده‌ها به خصوص کود و سم را فراهم کرده‌اند. در واقع علت گرایش بسیاری از اعضا

به تعاونی و تداوم فعالیت آنها صرفاً دسترسی به موقع به کود و سم است. در مقایسه با گذشته، اعضای تعاونی به دلایل اجتماعی و روانی تمایل بیشتری به رفتارهای گروهی دارند. برای مثال، تمایل به پذیرش بیمه محصولات کشاورزی و یا بیمه خدمات درمانی بیشتر شده است. جوادیان و فرزانه (۱۳۸۲) نیز معتقدند در تعاونی‌ها توسعه خدمات بیمه‌ای دارای مطلوبیت بیشتری است.

- تسهیل ارتباط روستاییان با مراکز دولتی: روستاییان به کرات برای انجام امور خود به مراکز دولتی مراجعه می‌کنند. تعاونی‌ها توانسته‌اند رفت و آمدها را به میزان قابل توجهی کاهش دهند و بدین‌سان، فرصت بیشتری را برای انجام سایر امور در اختیار آنها گذاشته است.

- توسعه مکانیزاسیون: انجام کشت‌های مکانیزه بعد از تشکیل تعاونی بیشتر شده است. از مهم‌ترین اقدامات تعاونی‌ها ارائه خدمات مکانیزاسیون است که روش‌های کشت مکانیزه را جایگزین روش‌های کشت‌های سنتی کرده است.

- توسعه خدمات زیربنایی در بخش کشاورزی: تعاونی‌های تولید به مدد حمایت‌های دولتی در تسطیح اراضی، احداث راه‌های بین مزارع و شبکه‌های آبیاری و نیز مدیریت الگوی کشت تأثیرات مثبتی داشته‌اند. اما توفیق آن در یکپارچه‌سازی اراضی محدود بوده است. به طور کلی این نظام بهره‌برداری در حوزه یکپارچه‌سازی کشت نقش داشته است. در مدل یکپارچه‌سازی زراعی با حفظ تعداد قطعات اراضی، تعاونی اقدام به کشت یکسان اراضی خود متناسب با الگوی کشت نموده است. اما اراضی کشاورزی با هدف کاهش قطعات یکپارچه نشده و حد و مرز اراضی کشاورزان مختلف اساساً به هیچ وجه به هم نخورده و تعداد قطعات تغییر محسوسی نکرده است. از مجموع کشاورزان مورد بررسی، تنها ۵ درصد اظهار داشته‌اند که تحت تأثیر تعاونی تعداد قطعات اراضی خود را کاهش داده‌اند.

- تأثیر مثبت تعاونی‌های تولید در توسعه روستایی: در مجموع تعاونی‌های تولید در فرآیند عمران روستایی نقشی مثبت ایفا کرده‌اند، و فعالیت‌های تعاونی منجر به ارتقاء

سطح آگاهی و در مواردی ایجاد بستر برای توسعه شده است. در برخی از تعاونی‌ها سرمایه‌گذاری در زمینه عمران روستایی مثل جاده سازی در روستا انجام شده است. به همین دلیل افراد غیرعضو و خوش‌نشینان و زنان روستایی نیز گرایش مثبتی به تعاونی دارند.

- حضور جوانان در تعاونی‌ها: در برخی از تعاونی‌های مورد مطالعه، کارشناسان جوان کشاورزی به عضویت تعاونی درآمده‌اند. حضور این عده امکان تعامل بیشتر تعاونی با مؤسسات اجرایی را فراهم کرده است.

نقاط ضعف

- فقدان بستر مناسب برای فعالیت تعاونی‌ها: گام‌های نخست تشکیل تعاونی برای شرکت تعاونی بسیار سرنوشت ساز است. در واقع استقرار یک نظام بهره‌برداری مبتنی بر فعالیت جمعی به جای نظام خرده مالکی با سابقه طولانی در محیط روستایی نیاز به برنامه‌ریزی مدون و کار مستمر دارد. تشکیل تعاونی از اصول علمی و مراحل مدونی تبعیت می‌کند. آشنا شدن کشاورزان با فلسفه، اصول، اهمیت و کارکردهای تعاونی و نیز برانگیختن احساس نیاز در روستاییان برای تشکیل تعاونی نخستین و مهم‌ترین مرحله است. روستاییان باید بدانند تعاونی با چه هدفی تشکیل می‌شود و کدام مشکل را حل می‌نماید. در این صورت آگاهانه عضو می‌شوند (Williamson and Stegeline, 1997). در بسیاری از تعاونی‌های مورد بررسی، روستاییان با فلسفه و ضرورت تعاونی آشنا نیستند. این در حالی است که آگاهی از فلسفه تعاون یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده در موفقیت تعاونی‌هاست (Machete, 1990). در تعاونی‌های مورد مطالعه، کشاورزان اطلاعات مناسبی از فلسفه شکل‌گیری تعاونی ندارند و برای آن نقشی دولتی و خدماتی قائل‌اند.

- روزمرگی و عدم استفاده از تفکر خلاق: این پدیده به مرور اصالت تعاونی را دچار تزلزل می‌کند، به گونه ای که تعاونی بعد از مدتی در حد یک نهاد خدماتی وابسته به دولت ایفای نقش می‌کند و در چنین شرایطی ممکن است حمایت اعضا را از دست بدهد.

- گرایش به امور خدماتی: تعاونی‌های مورد بررسی، به دلایل مختلف گرایش شدید به ارائه خدمات دارند. در واقع ارائه خدمات، وظیفه اصلی تعاونی‌ها در حال حاضر تلقی می‌شود و اعضا انتظار دیگری از آن ندارند. مدیران تعاونی‌ها هم شم اقتصادی ندارند. اعضای هیئت مدیره غالباً از بزرگسالان گزینش شده‌اند، با همان ویژگی خاص بزرگسالان روستایی. علاوه بر این، کم سواد، بالا بودن سن اعضای تعاونی و پایین بودن قدرت ریسک روستاییان نیز مزید بر علت است. در مجموع تلقی روستاییان از تعاونی مشابه یک نهاد دولتی است که موظف است در قبال عضویت اعضا، برخی خدمات را با شرایط آسان‌تر در اختیار آنها قرار دهد. با وجود اینکه قانون تعاونی دامنه گسترده‌ای از فعالیت‌ها را برای تعاونی‌ها پیش‌بینی کرده است، اما آنها خلایقیت و تحرک لازم را ندارند و همچنان فعالیت‌های خود را محدود به امور خدماتی نموده‌اند.

- ضعف آموزش ارکان تعاونی: درصد قابل توجهی از اعضای تعاونی‌های تولید کیوردآهنگ، تاکنون در هیچ دوره آموزشی شرکت نکرده‌اند. هر چند که به طور میانگین شرکت آنها در کلاس در مقایسه با سایر بهره‌برداران بیشتر است. کلاس‌ها بیشتر در زمینه زراعت بوده و کمتر به مقوله فنی و تخصصی در مورد تعاونی‌ها پرداخته شده است. بدون شک با توسعه آموزش تعاون فرصت‌های بیشتری برای رشد و بالندگی اعضا فراهم می‌شود. مالیم (Malayim, 2003) متخصص در برنامه‌ریزی تعاونی‌ها طی مطالعه‌ای پیرامون این نظام بهره‌برداری دریافت در ترکیه نیز ضعف آموزش و تحقیقات از مهم‌ترین مشکلات تعاونی‌های تولید کشاورزی است.

- محدودیت سرمایه تعاونی‌های تولید کشاورزی: در حال حاضر، سرمایه و درآمد تعاونی به ترتیب از محل دریافت حق السهم و اجاره ماشین‌آلات حاصل می‌شود. با توجه به فرسودگی ماشین‌آلات تعاونی از یک طرف و خرید ماشین‌آلات از سوی اعضا،

این منبع درآمد نیز قابل اتکا نیست. علاوه بر اینها باید به ضعف مدیریت ماشین‌آلات نیز اشاره کرد. کشاورزان به علت باور نداشتن تعاونی و عدم آگاهی از نقش و جایگاه تعاونی، نه تنها حاضر به افزایش سرمایه خود نیستند بلکه اغلب آنها بابت انجام خدمات ماشینی و دریافت نهاده‌ها به تعاونی بدهکارند و از پرداخت بدهی خود به انحاء مختلف سر باز می‌زنند. محدودیت سرمایه یکی از مهم‌ترین چالش‌های تعاونی‌های کشاورزی در سراسر جهان است. مرکز مدیریت و سازمان‌دهی اجتماعی دانشگاه سیدنی، ارائه یارانه از طرف دولت و افزایش قابلیت رقابت تعاونی‌ها با سایر مؤسسات تجاری را یک راه‌حل مناسب در این باره می‌داند (UTS, 2006).

- بی‌توجهی به اصول تعاونی: اصول و مقررات تعاون به‌درستی اجرا نمی‌شود. به عنوان مثال شرکت زارعان در مجمع عمومی ضعیف است و بسیاری از تصمیم‌گیری‌ها در نهایت به جلسه دوم موکول می‌شود. با توجه به قانون تعاونی‌ها جلسه دوم با حداقل هشت نفر رسمیت می‌یابد و مجمع عمومی با تعداد محدود اعضا تشکیل می‌شود که اولین نتیجه این فرآیند انتخاب هیئت مدیره با آرای محدود است. نخبگان روستایی و کسانی که زمین محدودی دارند در جلسات شرکت نمی‌کنند و طبعاً کاندیداهای هیئت مدیره نیز محدود و غالباً از بزرگسالان هستند. با وجود این که اعضا، آگاهانه عضویت تعاونی را پذیرفته‌اند، ولی ضمانت اجرایی برای اجرای مواد تعاونی وجود ندارد. به عبارتی، فرد داوطلبانه عضویت را پذیرفته است ولی اجرای مقررات تعاونی را جدی تلقی نمی‌کند.

- کاهش حس مشارکت‌پذیری اعضا و بی‌تفاوت شدن آنها به مسائل تعاونی: در برخی از تعاونی‌ها انگیزه مشارکت در حال افول است. برخی از اعضا معتقدند امور تعاونی به گونه‌ای نیست که نیاز به مشارکت مستمر آنها باشد. تعاونی برای رشد و توسعه نیاز به همفکری کامل اعضا دارد. اما به دلیل ضعف فرهنگ تعاون بار اصلی این تعاونی به دوش مدیر عامل، انباردار، حسابدار و ... است. اعضا، تعاونی را خانه خود نمی‌دانند. در

برخی از موارد که هیئت مدیره از طرف اعضا قراردادی را منعقد کرده است، اعضا حاضر به پرداخت حق السهم خود نیستند.

تحلیل خارجی

تحلیل خارجی تعاونی‌های تولید بر اساس روش SWOT به مواردی می‌پردازد که مربوط به تصمیم‌گیری‌های کلان در زمینه این نظام بهره‌برداری است و به طور کلی از چارچوب مسائل داخلی آنها خارج است، ولی به شدت بر آن تأثیر می‌گذارد.

فرصت‌ها

شناخت فرصت‌ها می‌تواند به ارتقاء بهره‌وری تعاونی‌ها و تداوم فعالیت آنها منجر شود. مطالعه تعاونی‌های شهرستان کیودرآهنگ و تحلیل دیدگاه‌های اعضای آنها نشان می‌دهد، فرصت‌های زیادی برای رشد و ارتقاء کیفی تعاونی‌ها در چارچوب اهداف و سیاست‌های کلان نظام تعاونی وجود دارد که در مواردی از نظر متولیان امور تعاونی‌ها پنهان مانده است. برخی از مهم‌ترین فرصت‌های پیش روی تعاونی‌ها در جدول ۴ آمده است.

تهدیدها

در کنار نقاط ضعف تعاونی‌ها، در حال حاضر عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و تخصصی متعددی، تعاونی‌ها را تهدید می‌کند. بی‌توجهی به این تهدیدها می‌تواند هویت این نظام را خدشه‌دار کند. یکی از تهدیدها عبارت است از:

- نامشخص بودن جایگاه تعاونی به لحاظ حقوقی: تعاونی یک شخصیت حقوقی است با سرمایه اندک اما دارایی زیادی که متعلق به اعضاست. در حال حاضر دستگاه‌های دولتی به ویژه مؤسسات اعتباری صرفاً به عنوان یک شرکت با سرمایه محدود به آن نگاه می‌کنند. طبیعی است با این سرمایه نمی‌توان از تسهیلات مناسب استفاده کرد. علاوه بر این، با وجود تأکید دستگاه‌های اجرایی به عنوان یک نظام برتر بهره‌برداری سود تسهیلات به تعاونی برابر سایر نظام‌های کشاورزی است. این تهدید قابلیت رقابت

تعاونی را به‌ویژه در ابتدای تشکیل، با مؤسسات مشابه کاهش داده و مانع فعالیت تعاونی در سطح قابل قبول می‌شود.

فهرست سایر تهدیدها در جدول ۴ آمده است. شناسایی و تحلیل تهدیدات به مراتب مهم‌تر و پیچیده‌تر از شناخت نقاط ضعف موجود در یک سازمان است. عناصر تهدیدکننده یک سازمان به مرور خودنمایی می‌کنند سازمان را هدف قرار می‌دهند. بر همین اساس باید همواره با تفکر علمی و نظام‌مند اقدام به تشخیص عناصر تهدیدکننده نمود.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

برای بالندگی تعاونی‌های تولید کشاورزی باید به‌صورت مستمر مسائل و مشکلات آنها را تحلیل و برای رفع آنها چاره‌جویی کرد. برای این منظور باید عوامل تهدیدکننده تعاونی‌ها و فرصت‌های پیش روی آنها به‌درستی شناخته شوند. تعاونی‌ها برای کسب رضامندی اعضا و پیشبرد اهداف خود بر اساس تحلیل SWOT نیازمند پی‌گیری راهبردهای مختلفی هستند. با توجه به ماتریس راهبردهای SWOT که گاه ماتریس TOWS نامیده می‌شود برای تقویت تعاونی‌ها باید چهار راهبرد دنبال شود که می‌توان آنها را پیشنهادهای این تحقیق قلمداد نمود.

۱- راهبرد O-S: پی‌گیری فرصت‌هایی که نقاط قوت تعاونی‌ها را تقویت می‌کند.

در قالب این راهبرد پیشنهادهای ذیل ارائه می‌شود:

- هماهنگی‌های لازم برای تأمین و پرداخت تسهیلات کم‌بهره و بلندمدت به تعاونی‌ها برای انجام امور زیربنایی همچون توسعه مکانیزاسیون، ایجاد راه‌های بین مزارع، تسطیح اراضی، توسعه مدیریت منابع آب، نوسازی و تجهیز اراضی، برقی نمودن چاه‌ها، احداث انبار و ... بدیهی است تعاونی‌ها برای استفاده از تسهیلات باید قادر به ارائه طرح‌های علمی و اصولی باشند.

- از حمایت نهادهای سنتی و بومی و افراد ذی‌نفوذ در جوامع روستایی برای تشویق و ایجاد انگیزه در مردم برای تشکیل، سامان‌دهی و مشارکت واقعی در تعاونی‌های تولید استفاده شود. ائمه جمعه و جماعت در صورت آگاهی از اصول، فلسفه و نقش تعاونی‌های تولید در ارتقاء بهره‌وری در کشاورزی نقش مؤثری در این امر دارند. بدیهی است نیروهای متخصص باید آموزش‌های لازم را به این افراد ارائه دهند.
- از ظرفیت‌های اصل ۴۴ قانون اساسی، قانون تعاون جمهوری اسلامی و اساسنامه تعاونی‌ها برای رشد و بالندگی تعاونی تولید کشاورزی استفاده مطلوب شود، در حال حاضر ظرفیت‌های ناشناخته‌ای در قانون وجود دارد که از آنها استفاده نمی‌شود.
- مطالعات پژوهشی علمی مستمر درباره‌ی تعاونی‌ها (مسائل، مشکلات، چالش‌ها، نقاط ضعف و ...) در وزارت جهاد کشاورزی و تعاون صورت گیرد. معرفی نتایج تشکیل تعاونی‌های تولید در بخش‌های تولید، عمل‌آوری و بازاریابی محصولات کشاورزی در مقایسه با سایر نظام‌های بهره‌برداری، زمینه را برای تشویق مردم و مسئولان برای گسترش آن فراهم می‌کند.

۲- راهبرد W-O: چیره شدن بر نقاط ضعف برای یافتن فرصت‌های جدید

- عدم بسترسازی مناسب قبل از تشکیل تعاونی‌ها ریشه بسیاری از نارسایی‌ها در این نظام بهره‌برداری است. ضروری است با بهره‌گیری از روش‌های ترویجی و مکانیزم انتقال نوآوری به جامعه روستایی به شیوه علمی قبل از تشکیل تعاونی بستر مناسب ایجاد گردد. بدیهی است مکان‌یابی تعاونی‌ها بر اساس شاخص‌های علمی ضرورت تام دارد. تعاونی باید در منطقه‌ای تشکیل شود که به لحاظ فرهنگی، اجتماعی، کشاورزی و منابع طبیعی قابلیت پذیرش این نظام بهره‌برداری را داشته باشد. سپس مردم طی برنامه منظم با فلسفه تعاونی عناصر و کارکردهای

آن آشنا شوند. در این خصوص می‌توان با بهره‌گیری از دانش متخصصان ترویج برنامه‌ای تدوین کرد.

- تعاونی‌های تولید مبتنی بر اصولی هستند که تقریباً با اصول حاکم بر سایر تعاونی‌ها در بخش‌های مختلف یکی است. بدون شک تعاونی‌های زمانی می‌تواند در چارچوب اهداف خود حرکت کند که پای‌بند به اصول و مبانی تعاونی ذکر شده در اساسنامه باشد. تشکیل منظم جلسات در هر شرایط، رعایت مقررات در تشکیل جلسات به ویژه حضور اعضا، ارائه گزارش‌های مالی در هر سال مالی، و شرح دقیق وظایف اعضا، مدیران عامل، هیئت مدیره و سایر ارگان‌های تعاونی از جمله مواردی است که رعایت آنها می‌تواند فرصت لازم برای سایر فعالیت‌ها و اقدامات را فراهم سازد.
- از امکانات تعاونی برای بهبود وضع روستاها استفاده شود. مردم در صورت آشنایی با فعالیت این واحدها از آن حمایت می‌کنند. مواردی چون مشارکت در طرح‌های، تسطیح راه روستایی، و پاکسازی روستا از برف در فصول سرما از اقداماتی است که می‌تواند وجهه تعاونی را بهبود بخشد.
- با توجه به شرایط بومی و محلی راه‌های کسب درآمد برای تعاونی‌ها بررسی گردد در منطقه مورد مطالعه، ایجاد واحدهای کوچک نیمه‌صنعتی به ویژه در مورد سیب زمینی، واگذاری عاملیت توزیع نهاده‌ها و تأسیس واحدهای ارائه خدمات آموزشی ترویجی، نوسازی وسایل و اجاره آنها و ... از عواملی است که می‌تواند به افزایش درآمد تعاونی منجر شود. بدون شک با افزایش درآمد شرکت، وابستگی آن به دولت کاهش یافته و بهتر می‌تواند تصمیم‌گیری کند.

۳- راهبرد S-T: ایجاد تدابیر دفاعی برای کاهش اثرپذیری نقاط ضعف

- تشویق کشاورزان جوان و تحصیل‌کرده‌های روستایی برای عضویت در تعاونی. میانگین سن ارکان تعاونی به ویژه اعضای هیئت مدیره بالاست. دیرپذیری، عدم

استفاده از روش‌های جدید و مقاومت در برابر تغییر و تحول از جمله ویژگی‌های بزرگسالان است. استفاده از تحصیل کرده‌های روستایی و تشویق جوانان زمینه را برای توسعه خلاقیت‌ها و جلوگیری از رکود حاکم بر آنها که ناشی از نداشتن برنامه است فراهم می‌سازد.

- توجه به آموزش در تعاونی‌ها راهبردی است که غالب تهدیدها را خنثی می‌کند و قابلیت بهره‌گیری از فرصت‌ها را به شدت افزایش می‌دهد. مرکز مطالعات تعاونی دانشگاه ویسکانسین^(۹) (UWCC, 2006) ضعف آموزش اعضای تعاونی‌ها برای روبرو شدن با فناوری جدید و سازگار شدن با آن را از مهم‌ترین موانع رشد تعاونی‌ها می‌داند. آموزش مسائل حقوقی، استفاده از ظرفیت‌های قوانین برای استفاده بهتر از شرایط موجود را ممکن می‌کند؛ آموزش مشارکت، تعاون و ... امکان حضور معنی‌دار اعضا را در تصمیم‌گیری‌ها فراهم می‌کند. با آموزش می‌توان تفکر خلاق در تعاونی‌ها را افزایش و آنها را از روزمرگی‌های رهایی بخشید. به این ترتیب برای توسعه نظام تعاونی در بخش کشاورزی تدوین یک برنامه جامع آموزش به صورت مستمر ضروری است. در حال حاضر ارکان تعاونی از نبود آموزش رنج می‌برند. ارکان مختلف تعاونی‌های تولید در زمینه‌های مختلف حسابداری، مالی، فنی و تخصصی، مشارکت، مدیریت، رهبری و ... نیاز به آموزش دارند. برای موفقیت تعاونی‌های کشاورزی مدیران تعاونی‌ها باید در معرض آموزش‌های مختلف به ویژه دوره‌های مالی، اصول تعاون، مدیریت تصمیم‌گیری و ... قرار گیرند (John et al., 2001).

۴- راهبرد W-T: ایجاد تدابیر دفاعی برای کاهش اثرپذیر نقاط ضعف

- مقررات دست و پاگیر دولتی برای تعاونی‌ها بازنگری و حذف شوند. اختیارات بیشتر به این نظام‌های بهره‌برداری برای فعالیت داده شود.

- دولت جز نقش نظارتی، به مرور دخالت خود را در مسائل اجرایی تعاونی‌ها کاهش دهد.
- ارائه خدمات متنوع به مردم از طرف تعاونی، به شرط آن که تعاونی صرفاً در این زمینه فعالیت نکند، می‌تواند زمینه‌گرایش مردم را به این نظام بهره‌برداری بیشتر کند. لازم است نگاه مردم به تعاونی (که در حال حاضر نگاهی دولتی و به مثابه مجموعه‌ای است که وظیفه ارائه خدمات دارد) تغییر کند. تعاونی باید بدون گرایش مطلق به خدمات دولتی بتواند خدمات خود را به مردم تنوع و شدت بخشد. باید شرایطی را فراهم کرد که تعاونی بتواند بخشی از مشکلات روزمره روستاییان مثل مراجعه مستمر به شهر، مراجعه به دستگاه‌های اداری و سایر موارد مشابه را حل کند. به عبارتی مردم باید به دیده یک حلقه مفقوده و فعال به تعاونی نگاه کنند که می‌تواند گره زیادی از مشکلات را حل کند.

یادداشت‌ها

1. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
2. member ownership
3. member control
4. external analysis
5. internal analysis
6. Rapid Rural Appraisal (RRA)
7. Farming System Research
8. stakeholders
9. Wisconsin

منابع

- آرگایل، مایکل (۱۳۷۹)، *تعاون و همکاری*. ترجمه معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج. تهران: وزارت تعاون.
- اداره کل تعاون استان همدان (۱۳۸۵)، «گزارش تعاونی‌های استان همدان». قابل دسترسی در: <http://www.hamedan-icm.ir/>
- ازکیا، مصطفی (۱۳۸۲)، «تحلیل مبانی و نظریه‌های نظام بهره‌برداری و روند تحول آنها با تأکید بر جامعه روستایی». *مجموعه مقالات اولین همایش نظام بهره‌برداری کشاورزی در ایران*. تهران: وزارت جهاد کشاورزی.

انصاری، حمید (۱۳۷۱)، *مبانی تعاون*. تهران: دانشگاه پیام نور.
 جوادیان، ابوالفضل و فرزانه، داریوش (۱۳۸۲)، «بیمه محصولات کشاورزی و نظام‌های بهره‌برداری موجود در کشور». *مجموعه مقالات اولین همایش نظام‌های بهره‌برداری کشاورزی در ایران*. تهران: وزارت جهادکشاورزی، معاونت ترویج و نظام بهره‌برداری.

درویش نیا، علی اصغر (۱۳۸۱)، *ترویج شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در استان مازندران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه تربیت مدرس.

دفتر امور شرکت‌های تعاونی تولید خرد و دهقانی (۱۳۷۵)، *گزارش شرکت‌های تعاونی تولید در کشور*. تهران: وزارت جهادکشاورزی، معاونت ترویج و نظام‌های بهره‌برداری.
 روحانی، سیاوش (۱۳۷۹)، «محاسبه بهره‌وری عوامل تولید در شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان همدان». *مجله علوم کشاورزی ایران*. دوره ۳۱، شماره ۲، صص. ۲۶۱-۲۶۷.

روحانی، سیاوش (۱۳۸۱)، «محاسبه اندازه مطلوب مساحت مزرعه در شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان همدان». *مجله دانش کشاورزی*. دوره ۱۲، شماره ۲، صص. ۹۷-۱۰۷.

عبداللهی، محمد (۱۳۷۷)، *نظام‌های بهره‌برداری*. تهران: وزارت کشاورزی، معاونت امور نظام بهره‌برداری.

کرمی، عزت الله (۱۳۸۰)، *ارزشیابی اثرات تعاونی‌های تولید روستایی در فعالیت‌های تولیدی کشاورزان، گزارش طرح تحقیقاتی*. تهران: وزارت جهاد کشاورزی، مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی.

کوپاهی، مجید (۱۳۷۲)، *اقتصاد کشاورزی*. تهران: دانشگاه تهران.
 لهستانی‌زاده، عبدالعلی (۱۳۷۳). «کارکرد تعاونی‌های تولید کشاورزی در نظام سرمایه‌داری». *زیتون*. شماره ۱۲۱، ۴۶، صص ۱۵-۱۴.

معاونت امور نظام بهره‌برداری وزارت کشاورزی (۱۳۷۲)، *نگاهی کلی به مسائل نظام‌های بهره‌برداری کشاورزی در چند کشور نمونه*. تهران: صندوق مطالعاتی نظام‌های بهره‌برداری ایران.

معصومی، علی اصغر (۱۳۶۷)، *بررسی اثرات اجتماعی، اقتصادی تعاونی‌های تولید روستایی*. شیراز: سازمان کشاورزی استان فارس.

نیازی، محمد و دیگران (۱۳۵۴)، *بررسی مقدماتی شرکت‌های تعاونی روستایی و تأثیر آن در اوضاع اقتصادی، اجتماعی روستاها*. تهران: وزارت کشاورزی، معاونت طرح برنامه.

- Conway, G. (1986), *Agroecosystem Analysis for Research and Development*. Bangkok: Winrock International Institute for Agricultural Development .
- Cook, M.L. (1995), "Agricultural cooperatives: A neo-institutional approach". *American Journal of Agricultural Economics*. 77, 1153-1159.
- Dunn, T. (1994), "Rapid Rural Appraisal: A description of the methodology and its application in teaching and research at Charles Sturt University". *Rural Society*, 4(3/4) December. Available on: <http://www.csu.edu.au/research/csr/ruralsoc/v4n3p30.htm>
- Hendrikse, G.W.J. and Veerman, C.P. (2001), "Marketing co-operatives: An incomplete contracting perspective". *Journal of Agricultural Economics*. 52(1), 53-64.
- John, L., et al. (2001), "Agricultural cooperative managers and business environment". *Journal of Agribusiness*. 19/1 Spring.
- Machete, C.L. (1990), "Factors contributing to poor performance of agricultural cooperatives in less developed areas". *Agrekon*. 29.4.
- Marsall, C. R., et al. (2006). "Teaching SWOT Analysis": Available on: <http://www.uwsp.edu/usiness/cmarshal/Bus480/Teaching%20SWOT%20Analysis%20Draft>.
- Mülayim, Z. G. (2003), *Cooperative*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Ozdemir, G. (2005), "Cooperative–shareholder relations in agricultural cooperatives in Turkey". *Journal of Asian Economics*. Vol.16, No.2, April. Available on: http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL.
- UTS (2006), "Financing and co-operative legislation - walking a tight-rope". Available on: <http://www.business.uts.edu.au/cacom/articles/commentaries/cooplegislation.html>.
- UWCC (2006), "Farmer's cooperative and the city of Keota, Iowa: A case study". University of Wisconsin. Center for Cooperatives. Available on:

<http://www.uwcc.wisc.edu/info/fra/keota.html>.

William, L. and Steglen, F. (1997), "How to start a cooperative?". University of Kentucky, College of Agriculture. Available on:

<http://www.uky.edu/ag/agecon/>

Yamei, H., et al. (2004), "Organization and strategy of farmer specialized cooperatives in China". Seminar on cooperatives in China. Octobr 2004.

Available on: <http://www.uni-marburg.de/fb02/ike/lehre/download/folder>.

مصاحبه‌ها:

- ۱- مصاحبه با آقای مهندس حمزه‌علی یزدانی، مدیرنظام بهره‌برداری سازمان جهادکشاورزی استان همدان، ۸۵/۷/۲۰
- ۲- مصاحبه با آقای منصور خزایی، کارشناس مسئول نظام بهره‌برداری مدیریت جهادکشاورزی شهرستان کیودرآهنگ، مصاحبه در تاریخ‌های مختلف.
- ۳- مصاحبه با آقای مهندس محمدعلی خداکرمی، مدیرعامل شرکت تعاونی تولید طاسران، ۸۵/۹/۱۱
- ۴- مصاحبه با آقای مهندس محمدرضا اسماعیلی، مدیرعامل شرکت تعاونی تولید قباق تپه، ۸۵/۹/۱۱
- ۵- مصاحبه با آقای مهندس حمید شفیعی، مدیرعامل شرکت تعاونی تولید سردارآباد، ۸۵/۹/۱۴
- ۶- مصاحبه با آقای مهندس علی دلیری، مدیرعامل شرکت تعاونی تولید امیرآباد، ۸۵/۹/۱۴
- ۷- مصاحبه با آقای مهندس سعید رحیمی، مدیرعامل شرکت تعاونی تولید حصار، ۸۵/۹/۱۵
- ۸- مصاحبه با آقای مهندس محمد خدادادی، مدیرعامل شرکت تعاونی تولید کوریجان، ۸۵/۹/۱۵
- ۹- مصاحبه با آقای مهندس علیرضا تبار، مدیرعامل شرکت تعاونی تولید داقداق آباد، ۸۵/۹/۱۵