

آموزش و آموزش ضمن خدمت تعاونی

دکشوهای در حال توسعه

نوشته: اف. اچ. وبستر F. H. Webster
دبیر کل بنیاد مطالعات تعاونی پلانکت
مترجم: دکتر غلامعلی سرمد

سازمان‌های تعاونی به عنوان واحدهای فعالیت بازرگانی حدود ۱۳۰ سال قبل در بریتانیای کبیر و اروپا تشکیل شد. زیربنای اساسی یک مؤسسه تعاونی آن است که عده‌ای از اشخاص برای تأمین کالاها و خدماتی که یا از طریق مؤسسات خصوصی قابل دسترسی نیست یا از طریق تعاونی می‌توان آن را با قیمت کمتر و کیفیت بهتر تهیه کرد و یا برای استفاده بهتر از بازار به عنوان فروشندگان کالاها و خدمات، دورهم جمع شوند (و به توافق برسند). ماهیت اصلی تعاون این است که اعضای (سهامداران) آن در عین حال که از خدمات تعاونی بهره‌مند می‌شوند، سرمایه تعاونی را نیز تأمین می‌کنند. هم مشتری و هم مالک تعاونی هستند، و منافع داد و ستدها بر اساس کیفیت معاملات انجام شده در تعاونی - و نه بر حسب ارزش سهام هر کس - در بین آنان تقسیم می‌شود.

نظارت بر تعاونی‌ها بر اساس هر عضو یک رأی، یا وجوه دیگری از این ترتیبات که به جای تعداد سهام به میزان داد و ستد تعاونی با اعضا مرتبط می‌باشد، صورت می‌گیرد.

به این ترتیب، چون تعاونی‌ها قبل از سرمایه به اعضای خود نظر دارند، همواره با بخش‌های کمتر مرفه جامعه سروکار داشته‌اند. برای مثال، می‌توان از خرده کشاورزانی نام برد که به دلیل داشتن معدودی گاو، فقط می‌توانند مقدار کمی کره به بازار روستایی محل عرضه کنند و از مشتریانی سخن گفت که از مغازه‌داران محلی وام‌های خانه‌برانداز می‌گرفتند و علاوه بر دریافت کالاهای نامرغوب، وابسته به اینها نیز

بودند، یا به کشاورزی اشاره کرد که کوچکتر از آن است تا متقاضی دریافت وام از یک بانک اعتباراتی گردد. با اختلاط همه شیوه‌ها و استفاده از روش‌های فنی (مکانیکی) و با افتتاح فروشگاه و خرید عمده، و با ترکیب قدرت اعتباری کلیه اهالی یک روستا، آنچه غیر قابل دسترس باشد، عملی و متحقق می‌شود. اما این کار مستلزم ایجاد یک واحد بازرگانی و یک مؤسسه دارای شخصیت حقوقی است که به ساختمان، موجودی انبار، کارمند و مدیر نیاز دارد به علاوه، می‌بایست هیأت مدیره‌ای متشکل از نمایندگان منتخب اعضاء، اعم از کشاورز و مشتری، این مؤسسه را اداره نماید. از این رو، لازم است اعضای تعاونی شیوه‌های اداره مؤسسات بازرگانی و برگزاری مؤثر جلسات مربوط را فراگیرند. در عین حال، کسانی که الهام‌بخش تعاونی بودند به دنبال یک نظم بهتر اجتماعی می‌گشتند که بی‌تردید نظم مورد نیاز سیاسی نبود، بلکه تعاونی‌بخشی از این نظم کلی محسوب می‌شدند و این نظم، همراه با کارآموزیهای مورد نیاز، اشتیاق به آموزش را برمی‌انگیخت.

ابزار آموزش و کارآموزی

اکثر کشورها، و از جمله بسیاری از کشورهای در حال توسعه، یا یک مؤسسه آموزش انحصاری برای رفع نیازهای آموزشی اعضاء و کارکنان تعاونی‌ها دارند یا در دانشکده‌های وابسته به دانشگاه‌ها یا در مؤسسات آموزش بزرگسالان آموزشهای

تعاونی را ارائه می‌دهند. در آلمان یک مؤسسه آموزش تعاونی وابسته به دانشگاه ماربورگ وجود دارد که در کمیته مدیریتی آن پنج استاد از رشته‌های مختلف علوم اقتصادی، بازرگانی و حقوق عضویت دارند. وظایف دوگانه این مؤسسه بدین شرح است: ۱- تأمین امکانات آموزش تعاون شامل مدیریت بازرگانی تعاونیها و دروس نظری تعاون در چارچوب دروس علوم اجتماعی دانشگاه. ۲- تحقیق درباره مشکلات و روندهای کنونی توسعه تعاون و ارائه خدمات لازم به هر یک از تعاونیهایی که در زمینه مسایل سازمانی یا مشکلات دیگر خواستار کمک یا دریافت نظر مشورتی باشند. یک دوره ویژه چهارساله به اعضای تعاونیهای کشورهای در حال توسعه ارائه می‌شود که به مدرک دانشگاهی ختم می‌گردد.

در آلمان سه مؤسسه تعاونی مشابه، و موارد نظیر آن در اکثر کشورهای اروپایی و آمریکایی وجود دارد. مراجعه اعضای تعاونیها به دانشگاه جهت دیدن آموزش و در مقابل مراجعه فارغ التحصیلان دانشگاه‌ها به تعاونی‌ها که به صورت یک ارتباط متقابل وجود دارد، از ویژگی‌های چشمگیر تعاونی‌های آمریکا است که در دیگر کشورها به چشم نمی‌خورد. این امر از نشانه‌های بازرش ارتباط خوب بین دانشگاه‌ها و مدرسین آن است. متأسفانه در انگلیس چنین ساختاری وجود ندارد و تعاون فقط در بعضی از دانشگاهها جزء دروس رشته اقتصاد یا اقتصاد کشاورزی ارائه می‌شود. البته در دانشکده تعاون

وابسته به مؤسسات تعاونی مصرف، دوره‌های آموزشی تعاون برای کارکنان تعاونی‌های کشورهای در حال توسعه مرتباً برگزار می‌شود، اما توسعه نسبتاً انتراعی هر یک از تعاونی‌ها در بریتانیا امکان مطالعه مسایل و مشکلات و پیشرفتهای آنها را فراهم نکرده است.

بنیاد پلانکت و مطالعات تعاونی

بنیاد پلانکت در زمینه تحقیق، اطلاعات و آموزش یک موضع منحصر به فرد برای خود فراهم کرده و دامنه فعالیت آن علاوه بر بریتانیا، اروپا و کشورهای مشترک المنافع، به کشورهای در حال توسعه نیز کشیده شده است. این بنیاد در سال ۱۹۱۹ توسط سرهوراس پلانکت، پیشگام تعاون کشاورزی در ایرلند تأسیس شد. وی بیش از هر چیز به توسعه اجتماعی و اقتصادی جوامع روستایی علاقه‌مند بود. در مضویه هیأت امنای بنیاد آمده است:

«با این اعتقاد عمیق که تأمین زندگی کشاورزان کافی نیست و اینکه سربلندی جوامع روستایی نه فقط به کارآیی روشهای صنایع کشاورزی و سازماندهی اقتصادی این رشته فعالیت بستگی دارد بلکه به توسعه زندگی خوب روستائیان یا به این سیاست نیز که می‌توان آن را در واژه‌های "کشت و زرع بهتر، داد و ستد بهتر، و زندگی بهتر" خلاصه کرد، وابسته است.»

جملات فوق نخستین منشور بنیاد پلانکت بود. منشور دوم آن در کنفرانس مشکله در نمایشگاه سلطنتی بریتانیا در سال ۱۹۲۴ با شرکت ۱۷۰ نفر از کشورهای مشترک المنافع پذیرفته شد. این کنفرانس به همت بنیاد ترتیب یافت و از هیأت امانا خواسته شد تا یک پایگاه اطلاعاتی درباره وضعیت و پیشرفت تعاون کشاورزی در کلیه شعب ایجاد کند. این اقدام باعث برقراری روابط نزدیک با کشورهای مشترک المنافع گردید. از آن پس همواره بنیاد در خدمت این کشورها بوده، درباره آن تحقیق

1- Sir Horace Plunkett

کرده، عده‌ای را برای بازدید از این کشورها اعزام داشته، و در کنفرانس‌ها و سمینارهای مربوط در اروپا، آمریکا، و خاورمیانه و شرق دور شرکت کرده است.

فعالتهای آموزشی بنیاد از سال ۱۹۵۴ با برقراری تعدادی دوره مکتبه‌ای در زمینه بازرگانی آغاز گردید اما این دوره‌ها به طور خاص برای کارکنان تعاونیهای کشاورزی بریتانیا مدون شده بود. در پایان این دوره‌ها سالی یک سمینار برگزار می‌شد تا مریبان و محصلین بتوانند تجارت خود را مادانه و مسایل و مشکلات مشترک را مورد بحث و بررسی قرار دهند. این دوره‌ها و سمینارها یک حلقه مشترک ایجاد می‌کرد که هنوز هم ادامه دارد. هر چند اکثر محصلین سابق هم‌اکنون به مدیریت تعاونیهای سیار بزرگتر رسیده‌اند. در سال ۱۹۶۴ به دلیل تصویب قانون آموزش صنعتی، و توسعه امکانات آموزش بسیار وسیعتر در دانشکده‌های فنی و پلی تکنیک‌ها، این دوره‌ها متوقف شد. اما طی ده سال برای مطالعه طرز کار مدیران تعاونی‌های کشاورزی طرحهای جالبی ارائه داد و توجه کشورهای در حال توسعه را چنان جلب کرد که عده کثیری خواستار گذراندن این دوره‌ها شدند. البته هدف دوره‌های آموزشی مزبور رفع نیاز کشورهای در حال توسعه نبود، اما کمک بلاعوض بنیاد نوفیلد^۱ به بنیاد پلانکت امکان داد تا برنامه‌های آموزشی را با نیازهای کشورهای در حال توسعه نیز تطبیق دهد. به این ترتیب، بنیاد پلانکت در مسیر برنامه‌ریزی و آموزش تعاون به کشورهای در حال توسعه زار گرفت.

برنامه آموزش تعاون در کشورهای در حال توسعه

در حال حاضر برنامه بنیاد به شرح زیر است:

(الف) دوره آموزشی مدیریت: مقدمه‌ای بر تکنیکهای مدیریتی.

(ب) سمینار تعاونی: برای مؤولان تعاونیهای ابتدایی روستایی.

(ج) دوره‌های مکتبه‌ای: یک سلسله دوره‌های مکتبه‌ای توأم با امتحان به منظور تربیت کارکنان تعاونیهای کشورهای خارجی. دیگر دوره‌هایی که با ترتیبات ویژه ارائه می‌شود، بدین شرح است:

(د) دوره‌های پیشرفته مدیریت: برای مدیران ارشد.

(ه) بازرسی و نظارت: مخصوصاً برای کارکنان رده‌های پائین (صفی) ادارات تعاون (و) دفترداری: برای دفترداران و کارکنان حسابداری.

(ز) مدیریت حمل و نقل.

(ح) توسعه تعاونی و اقتصادی: برای تعاونیهایی که در اقتصاد کشاورزی سابقه پیشرفت دارند.

هزینه این دوره‌ها را طرح کمک فنی^۲، وابسته به وزارت عمران ماورای بحار^۳ در بریتانیا تأمین می‌کند.

دوره‌های آموزش مدیریت

اینها دوره‌های مقدماتی مدیریت است که به صورت سالانه در یک کشور در حال توسعه برگزار می‌شود. این دوره‌های شش هفته‌ای شبانه‌روزی برای مدیران تعاونیها طراحی شده اما کارکنان ادارات تعاونی دولتی هم می‌توانند در آن شرکت کنند. موضوعات تدریس عبارت است از: مدیریت نظری و عملی (دو نوع دوره متفاوت) حسابداری قسمت تمام شده، اقتصاد کشاورزی. این دوره‌ها به وسیله تعدادی از اساتید مهمان به همراه سایر اساتید درباره مدیریت عملی برگزار می‌گردد همه مدرسین از مدیران حرفه‌ای محلی می‌باشند.

فضای برگزاری جلسات غیررسمی است تا بتوان هرچه بیشتر به بحث و بررسی، نشان دادن فیلم آموزشی، بررسی مسائل بودجه‌ای، تمرین

- 1- Nuffield Foundation
- 2- Technical Assistance Scheme
- 3- the British Overseas Development Ministry

و بازدید از تعاونیهای مربوط پرداخت. چون کسانی که در این دوره‌ها شرکت می‌کنند به طور معمول چند سالی در تعاونی‌ها یا با تعاونی‌ها کار کرده‌اند، در برنامه‌های مزبور موضوعات تعاونی منظور نشده است.

هدف دوره‌های مذکور ارائه فنون مدیریت و سازماندهی به کارکنانی است که قبلاً امکان دیدن اینگونه دوره‌های آموزشی را نداشته‌اند.

سمینار تعاونی

یک دوره سه هفته‌ای شبانه‌روزی برای کارکنان تعاونیهای روستایی است که در یک کشور در حال توسعه برگزار می‌شود. از آنجائیکه تعداد زیادی از کشورها فاقد تسهیلات آموزش رسمی تعاون هستند، لذا، دوره‌های اخیر در کشورهای مذکور تشکیل می‌شود. موضوعات سمینار عبارت است از: دفترداری، قانون تعاون، مدیریت امور عمومی و تعاونی. هدف دوره تأمین آموزشهای پایه‌ای

برای کسانی است که وظایف اداری تعاونی‌های کوچک روستایی را بر عهده دارند. هدف مزبور در پی تحقق دو نکته زیر است: الف- آزاد ساختن کارکنان صفی ادارات دولتی از برخی کارهای روزمره نظارت بر فعالیت تعاونی‌ها، ب- ایجاد مبانی لازم برای دوره‌های آموزشی بعدی. در واقع، عده‌ای از کارآموزانی که این دوره‌ها را می‌گذرانند به طریق مکاتبه‌ای آن را در بنیاد ادامه می‌دهند و سپس در دانشکده تعاون انگلیس تکمیل می‌کنند.

دوره‌های مکاتبه‌ای

در سال ۱۹۶۷ در دوره‌های مکاتبه‌ای تجدیدنظر و کاملاً بازنویسی شد و در حال حاضر یک سلسله دوره‌های سه قسمتی را تشکیل می‌دهد که در پایان سال بنیاد از آن امتحان به عمل می‌آورد، اما پاسخ این امتحانات را دانشجویان در کشورهای خودشان

می‌نویسند. در هر جائیکه مؤسسه آموزش تعاون وجود نداشته باشد، دانشجویان مستقیماً با بنیاد مکاتبه می‌کنند. در بعضی از کشورها این دوره‌ها به صورت داخلی برگزار می‌شود، ولی امتحانات را بنیاد برنامه‌ریزی و اجرا می‌کند تا یک استاندارد مشابه حفظ شود. برای حفظ این استاندارد، به دانشجویان اجازه داده نمی‌شود قبل از گذراندن امتحانات دوره اول در دوره دوم شرکت کنند. به این ترتیب دوره‌ها به شرح زیر ارائه می‌شود:

بخش اول: ارتباطات بازرگانی، قانون و اصول تعاون، دفترداری

بخش دوم: علوم اقتصادی، تعاون عملی، حسابداری

بخش سوم: روش‌های اداره تعاونی‌ها، مدیریت تعاونی، امور اداری

تأمین هزینه و یادگیری مکاتبه‌ای بسیار مشکل است. مخصوصاً در کشورهای در حال

اطلاعیه آموزشی

حوزه معاونت آموزش و تحقیقات وزارت تعاون

وزارت تعاون در اجرای وظایف و رسالت خویش مبنی بر اشاعه فرهنگ و آموزش تعاون و ارتقاء دانش مدیران، بازرسان، کارکنان و اعضای تعاونی‌ها دوره‌های آموزشی شامل: مفاهیم اساسی و مبانی نظری تعاون - مدیریت عمومی - مدیریت در تعاونی‌ها - مدیریت بازرگانی - اصول حسابداری - حسابداری مالیاتی - انبارداری - مقررات گمرکی صادرات و واردات - بازاریابی - ارزیابی طرحهای تولیدی در تهران و سایر استانها برگزار می‌نماید.

لذا از مدیران، بازرسان، کارکنان و اعضای تعاونی‌ها دعوت می‌شود به منظور استفاده و کسب اطلاعات بیشتر از چگونگی برگزاری دوره‌های مذکور در تهران به مرکز آموزش و نشر فرهنگ تعاون واقع در خیابان ابوذر (صفی علیشاه سابق) پلاک ۱۹۴ و در استانها به ادارات کل تعاون استان مراجعه نمایند.

توسعه که به دلیل فقدان برق، ضرورت کارکردن ساعت‌های متوالی در زمان برداشت محصول و ارائه آن به بازار، و فقدان تسهیلات مناسب نظیر اتاق مجزا برای مطالعه، این کار با دشواری‌هایی همراه است. با این وصف، توفیق دوره‌های مکاتبه‌ای چندان قابل ملاحظه نیست لذا در دو کشور گواهینامه‌های فارغ‌التحصیلی این دوره‌ها پیش شرط اقدام به شرکت در دوره‌های بعدی کشورهای ماورای بحار تعیین شده است.

دوره‌های قابل استفاده با ترتیبات ویژه دوره پیشرفته مدیریت

یک دوره سه هفته‌ای فشرده برای مدیران ارشد است و کسانی که بیش از چهل سال ندارند و قرار است در آینده مناصب مهمتری به آنان واگذار شود، حق تقدم دارند. دروس این دوره شامل مباحث مدیریت، بازاریابی و حسابداری می‌باشد و بر مطالعات موردی و بحث بسیار تأکید می‌کنند.

بازرسی و نظارت

یک دوره چهار هفته‌ای خاص کارکنان صفی ادارات دولتی ناظر بر تعاونی‌ها است. نقش این افراد به عنوان راهنما و مشاور تعاونی‌ها، و نیز مسؤولیت‌هایشان بسیار مورد تأکید قرار می‌گیرد تا اطمینان حاصل شود که کارکنان و مجامع تعاونی طبق قانون اداره می‌شوند و تعاونی‌ها کارآیی لازم را دارند. موضوعات درسی عبارت است از حسابداری، بازرسی، آمار، قانون تعاون و نظارت عملی.

دفترداری

یک دوره سه هفته‌ای برای کارکنان و دفترداران تعاونی‌ها با تأکید بر نیاز بخش حسابداری است. حسابداری، بودجه‌بندی و برآوردهای بودجه‌ای، برآورد هزینه، امور اداری، قانون تعاون و بازرسی موضوعهای درسی این دوره است.

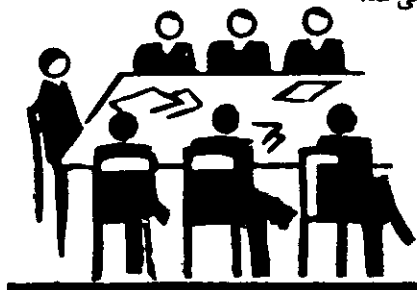
مدیریت حمل و نقل

یکی از گرانترین اقلام تجهیزاتی هر نوع مؤسسه، حمل و نقل موتوری آن است آموزش در این قسمت به صورت یک دوره چهار هفته‌ای، که مخصوصاً برای این منظور تدوین شده، ارائه می‌گردد. موضوع‌های درسی عبارت است از اقتصاد کشاورزی، مدیریت، حسابداری، برآورد هزینه، نظارت بر حمل و نقل. هدف دروس حسابداری و برآورد هزینه، ارائه پیش دربارۀ نیازهای صورت‌های مالی در زمینه کنترل بایگانی اسناد است. این امر به مدیران حمل و نقل کمک می‌کند تا خود را به درستی با آنچه در قلمرو حسابداری می‌گذرد هماهنگ سازند.

تعاونیها و توسعه اقتصادی

دوره جدیدی پیشنهاد شده که بودجه آن توسط وزارت عمران ماورای بحار بریتانیا تأمین شد و مدیران ارشد تعاونی‌ها، اعضای شوراهای بازاریابی، یا کارکنان ادارات تعاونی کشورهای در حال توسعه در آن شرکت کردند. دوره نخست در تابستان ۱۹۷۵ در آکسفورد برگزار شد. این دوره دوازده هفته طول کشید و دو هفته آن به بازدید از تعاونی‌های بریتانیا اختصاص یافت. هدف این دوره، انطباق تعاونیها با زمینه‌های اقتصادی و عمرانی بود که لازم است تعاونی‌ها در محدوده آن با موفقیت اقدام نمایند تا توفیق برنامه‌ها تضمین گردد.

اقتصاد کشاورزی، اقتصاد زمین، اعتبارات کشاورزی، تولید و خدمات، بازاریابی، تأمین مالی تعاونیهای کشاورزی و تعاون در سایر کشورها موضوع‌های این دوره بود. سرانجام موضوع بررسی نقش دولت در تعاون را شامل می‌شد.



در آلمان کلیه نظامهای بانکی تعاونی باهم ادغام شده و یکی از بزرگترین بانکهای آلمان را بوجود آورده است. در هلند بخش اعظم بازار محصولات صیفی در اختیار تعاونیها است، مشابه این وضعیت در بازار گره و گوشت گاو دانمارک، میوه آفریقای جنوبی، گندم کانادا، و خشکبار و شلات و محصولات لبنی استرالیا به چشم می‌خورد.

تعاونی‌ها و برنامه‌های عمرانی

به این ترتیب، بنیاد دو دوره آموزشی منظم ارائه می‌دهد، یک سلسله دوره‌های مکاتبه‌ای عرضه می‌کند، چهار دوره اختصاصی انبارداری دارد، و یک دوره نیز در سال ۱۹۷۵ در آکسفورد برگزار شده است. سازمان‌های دیگر نظیر دانشکده تعاون کانادا، دانشکده مشابهی در ویسکانسین و دانشگاه ماربورگ آلمان. تعاونیهای اسکاندیناوی، و چندین مؤسسه دیگر نیز دوره‌های تعاونی ارائه می‌دهند که اکثر آنها از تسهیلات آموزش کشور متبوع استفاده می‌کنند، برای کشورهای در حال توسعه تعداد زیادی دوره آموزشی وجود دارد که اکثر آنها نیاز کارکنان ارشد تعاونی‌ها یا ادارات تعاونی را مرتفع می‌سازد. همچنین، سازمان جهانی خواروبار و کشاورزی سازمان بین‌المللی کار، و تعاونی‌های کشورهای پیشرفته نیز به نفع تعاونی‌های کشورهای در حال توسعه نظرات مشورتی ارائه می‌دهند. اما علی‌رغم کمکهای قابل ملاحظه‌ای از این نوع، در سال‌های اخیر تعاونی‌ها نتوانسته‌اند سهم خود را در اقتصاد به میزان قابل توجهی افزایش دهند. این عدم توفیق لازم، به عوامل متعددی

تجربه اروپا و کشورهای دیگر نشان داده است که آموزش اعضای تعاونیها و توجه مداوم به ساختاری که آنها را از نظر هئتی یاری کرده، در جریان پیشرفتهای جاری صنعتی قرار می دهد، از حیاتی اساسی توفیق و محسوب می شود.

بستگی دارد. اکثر کشورهای در حال توسعه بافت کشاورزی دارند و بیش از هر چیز برای درآمد صادراتی خود به فروش محصولات اولیه تکیه می کنند. اما بازار کالاهای مذکور بسیار متغیر است. به علاوه، کالاهای مزبور اکثراً در مزارع بسیار کوچک توسط مردمانی تولید می شود که درصد بی سوادی آنان بسیار بالا است. لهذا، تعاونیها باید با این سوابق، در برابر ذخایر با سابقه مؤسسات خصوصی، در مقابل شرکتهای توسعه طلب و تجار محلی مقابله کنند.

هر تعاونی یک شخصیت حقوقی مستقل است و باید مانند یک شرکت خصوصی دارای مسؤلیت محدود، خود را با قوانین وفق دهد. تعاونی باید حسابهایش را بر اساس اصول حسابداری نگهداری نماید، جلسه تشکیل دهد، در این جلسات باید حسابهای سالانه تهیه شود، و لازم است اقدامات تعاونی به مجامع سالانه عرضه گردد. در اکثر کشورهای در حال توسعه، تعاونیها یک یا حداکثر تا چهار روستا را شامل می شود که بین ۵۰ تا نهایتاً ۳۰۰ عضو دارد. از اینرو، وظیفه نظارت و آموزش و ارائه دوره های ضمن خدمت بسیار سنگین می شود. علاوه بر این، نگرش دولتها نسبت به تعاونیها بسیار حیاتی است. در نتیجه رؤسا آن هر قدر اخلاص عمل داشته باشند، تعاونیها را نمی توانند بدون دریافت کمک مالی و فنی به صورت مؤسسات بازرگانی خاص در آورند که

به اندازه کافی کارآئی داشته باشد، تجربه و سرمایه آنها برای رقابت با مؤسسات خصوصی کفایت کند، و برای کالاها و خدمات اعضای خود امکانات مناسب فراهم نمایند. نرخ رشد تکنولوژی، گسترش شرکتهای چند ملیتی، و در سالهای اخیر افزایش سریع هزینه ها، بر دوش خرده کشاورزان و تعاونیهای آنان بارهای سنگین تحمیل کرده است. متأسفانه این مشکلات همیشه به درستی ارزیابی نشده و از تعاونیها انتظار داشته اند بدون دریافت کمک کافی به شایستگی رشد کنند. این امر مخالف وضعیت کشورهای اروپایی، آمریکایی و استرالیا است، زیرا در این سه قاره تعاونیها پلی حدود صد سال شکل گرفته است. مخصوصاً در پانزده تا بیست سال اخیر، تعاونیهای مزبور از طریق هماهنگی و ادغام به مؤسسات بزرگی تبدیل شده که بخش مهمی از تعداد زیادی بازار را به خود اختصاص داده است. مثلاً در آلمان کلیه نظامهای بانکی تعاونی باهم ادغام شده و یکی از بزرگترین بانکهای آلمان را بوجود

در آلمان تسهیلات تحقیقاتی و آموزشی ویژه ای وجود دارد که هر تباد در باره نقش تعاونیها به بررسی می پردازد.

آورده است. در هلند بخش اعظم بازار محصولات صیفی در اختیار تعاونیها است، مشابه این وضعیت در بازار کره و گوشت گاو دانمارک، میوه آفریقای جنوبی، گندم کانادا، و خشکبار و غلات و محصولات لبنی استرالیا به چشم می خورد.

لکن علی رغم این واقعیات، هنوز هم این ذهنیت ظریف وجود دارد که تعاونی چیزی بیش از یک مؤسسه تجاری است. به طوری که قبلاً اشاره رفت، در آلمان تسهیلات تحقیقاتی و آموزشی ویژه ای وجود دارد که مرتباً درباره نقش تعاونیها به بررسی می پردازد. سازمان تعاونیهای کشاورزی کشورهای عضو بازار

مشترک در سال ۱۹۷۳ در دبلین سمیناری را برگزار کرد که موضوع اصلی آن ارتباط بین هیاتهای مدیره، کارکنان، و اعضای تعاونیها بود. قرار شد در سمینار سال ۱۹۷۴ انگلیس نیز که درباره کنترل تعاونیها توسط اعضای آن بحث می پردازد، موضوع مذکور دنبال شود. با توجه به پیشرفتهای بیست سال اخیر، موضوع مزبور بسیار حائز اهمیت و توجه است.

مخصوصاً با عنایت به جو حاکم بر نظرات کنونی، که به موجب آن مؤسسات خصوصی برخلاف گذشته صرفاً تأمین کننده ثروت تلقی نمی گردد، اهمیت نکه فوق آشکارتر می شود. تعاونیها نگران این نکه هستند که چون حجم آنها گسترده است، احتمال دارد آنها را در ردیف مؤسسات خصوصی قلمداد کنند و جایگاه و طرز کار آنها به سطح یک مؤسسه بازرگانی تنزل داده شود. لهذا آموزش اعضای تعاونیها و ایجاد ساختاری که به این اشخاص اجازه اظهار نظر و استفاده از حقوقشان را در قالب نظامی می دهد که عادلانه از لحاظ اقتصادی سودمند باشد، بی اندازه اهمیت دارد.

از این رو به نظر می رسد پاسخ مسأله در آموزش اعضای تعاونیها برای آشنایی نسبت به وظایف و مسؤلیتهای خود در تعاونی، اطمینان از اینکه کارکنان آموزش دیده و کارآمد در اختیار هستند، و درنیل تدریجی تعاونیهای کشورهای در حال توسعه به

آموزش کارکنان فنی آنها
دشووار نیست، ولی باید
تکنیکهایی که در هر کشور به
خصوص کارپرد داشته باشد به
آنان آموزش داد، ابداع
نسخه ای از تعاونیهای نوع
شربی الزاماً پاسخ سؤال
نیست.

وضعیت تعاونی های اروپا و جاهای دیگر از نظر تسلط بر بازار، نهفته است. بی شک قسمت اعظم دوره های آموزشی که توسط کشورهای پیشرفته ارائه شده بر این فرض استوار بوده که کارآیی نظامها و روش های مورد استفاده آنها تنها راه رسیدن به توفیق است. در طرح جامع کمک که در سال ۱۹۶۶ با عنوان پروژه تعاونی شمال^۱ در کنیا آغاز شد موارد زیر آمده است:

- ۱- ایجاد یک دانشکده تعاون
- ۲- تأسیس شش مرکز آموزش در ۶ استان برای آموزش تعاون و پیوسته با مراکز موجود آموزش روستائیان؛
- ۳- به کارگیری عده ای مشاور کارهای عملی تعاونی در نقاط مختلف کنیا و در ادارات تعاون (در سال ۱۹۶۹ عده این اشخاص در نایروبی ۴۹ و در نواحی ۳۲ نفر بود)؛
- ۴- تأمین کمک ویژه تعاونی به منظور تقویت دفتر مرکزی ادارات تعاون.

تجربه کنیا

مطالعه جدیدی درباره تعاونی های کنیا که طرح آن مدت ۷ سال در جریان اجرا بود صورت گرفت و معلوم شد این روش الزاماً درست نیست. نقل قولهای زیر مؤید این نکته است:

لازم به گفتن نیست که آموزش و کارآموزی اعضای کمیته ها و کارکنان از روشهای مهم ترویج اندیشه های جدید در مدیریت تعاونیهای روستایی کنیا محسوب می شود. تاکنون آشنا ساختن هرچه بیشتر رهبران و کارکنان تعاونی ها با جنبه های مالی مدیریت و محدودیتهای حقوقی و مقرراتی حاکم بر مدیریت تعاون، مورد تأکید فراوان پیوسته است. در نخستین سال های آموزش گسترده تعاون در کنیا، ضرورت اقدام فوری و بی تجربگی در بسیاری از زمینه ها بالاجبار تأثیر آموزش را در مدیریت محدود کرد. با این همه، آموزش تعاونی عمده ترین وسیله مورد استفاده

1- Nordic co-operative Project

برای کاهش نابرابری بین انتظارات نقش و عملکرد نقش بوده است. اما در عین حال، انتظارات نقش نیز افزایش یافته و ... هنوز هم اکثر نقشهای مدیریتی نهضت تعاون "به درستی تعریف نشده است".

دیگر موضوع مربوط به آموزش تعاون این بوده که اگر آموزش مذکور از جنبه فنی و حرفه ای فراتر رفت، تا چه حد باید آن را از لحاظ محتوایی، مسلکی تلقی کرد؟ آیا می توان به کمک آموزش تعهد رهبران و اعضای تعاونی ها را نسبت به آن زیادتر کرد؟ در این مورد نظرات متفاوتی ابراز شده ولی تاکنون متخصصان "امور مسلکی" در ماهیت آموزش تعاون در کنیا تأثیر چندانی نداشته اند. همچنین، یافته های مطالعاتی مبین آن است که عوامل زیادی در زمینه های اجتماعی - اقتصادی و سیاسی و سازمانی وجود دارد که اجرای ایده آلهای تعاونی را - که در دانشکده فرا گرفته شده - بسیار مشکل می سازد. بی شک مشکل ایجاد تعهد بیشتر نسبت به ایده آل های تعاونی در نزد رهبران را انحصاراً نمی توان با اقدامات گسترده آموزشی حل کرد.

هر چند تصور اینکه اهمیت پروژه تعاونی شمال در برخی از زمینه های توسعه تعاون چشمگیر نبوده تصویری درست نیست، اما واضح است که این کمک ویژه فنی در حل مشکلات اساسی مدیریت تعاون در روستاهای کنیا نقشی نداشته است. بهبود مدیریت تعاونی های کنیا نه فقط یک مشکل فنی است چرا که عده صاحبان مهارت فنی در بعضی از زمینه های تعاونی معدود است، بلکه به دلیل رواج تمایلات "ضد بوروکراسی" در نهضت تعاونی، بسیاری از تلاشهای مرتبط با بهبود فنی خواه ناخواه تأثیر بسیار محدود دارد.

در شرق آفریقا نیز مانند دیگر کشورهای در حال توسعه، تعاونی های اقتصادی جدید با مدل های توسعه ای کشورهای غربی رابطه بسیار نزدیک داشته است. اما چون کم و بیش جوامع آفریقایی فاقد ویژگی هایی است که نهضت تعاون کشورهای اروپایی را موفق گردانید،

و احتمالاً تلاشهای سیاسی برای تغییر دادن جهت حرکت جامعه به سمت این نهضت به نتایج آتی منجر نخواهد شد، تأکید بر این نوع مدل غربی بی اندازه زیر سؤال است. از نظر ترغیب توسعه در یک جامعه شاید بهتر آن باشد که تشکل سازمان های مختلف مجاز اعلام شود. شاهد مثال موفق این امر تفاهونی های روستایی یوجاما^۱ هستند. همچنین، ممکن است برخی کشورها انحلال تعداد زیادی تعاونی و ایجاد مکانیسم های بازاریابی خاصی را که رضایت بیشتر کشاورزان را تأمین کند، در اولویت قرار دهند.

نتیجه

تجربه اروپا و کشورهای دیگر نشان داده است که آموزش اعضای تعاونیها و توجه مداوم به ساختاری که آنها را از نظر معنوی یاری کرده، در جریان پیشرفت های جاری صنعتی قرار می دهد، از مبانی اساسی توفیق محسوب می شود. تشکیل یک سلسله جلسات منظم منطقه ای برای بحث درباره امور روزمره در یک قالب ثابت و بدون تغییر به مفهوم نفی نیاز واقعی است. اعضای تعاونی ها باید به این مؤسسات متعهد باشند، نیل به این مهم آسان نیست و به سادگی ممکن است از دسترس دور شود. آموزش کارکنان فنی آنقدرها دشوار نیست، ولی باید تکنیکهایی که در هر کشور بخصوص کاربرد داشته باشد به آنان آموزش داد، ابداع نسخه ای از تعاونی های نوع غربی الزاماً پاسخ سؤال نیست. البته برخی از این تکنیکها نظیر مسایل بودجه ای، برآوردهای بودجه، حسابداری، مدیریت کارکنان، و مانند آن در هر حال سودمند بوده و عمومیت جهانی دارد و بنیاد پلانکت سعی دارد آنها را حفظ کند. ولی باید کارکنان تعاونی ها نسبت به آن متعهد باشند، ساختار صحیح یک طرح تعاونی و آموزش تعاون هرچه باشد، لازم است ملاحظات فوق در آن مورد توجه قرار گیرد.

1- UJAMMAA