

# مروج تعاون و تعارض نقشها

مهندس محمدرضا عباسی

**مروج تعاون باید برای استقرار نگرش مثبت در مردم و نیز کمک‌رسانی به یاران شرکتهای تعاونی، به آنها خدمات مشاوره‌ای لازم را ارائه دهد. بطور کلی وی باید توانایی داشته باشد برای مردم یک منبع مشورتی باشد و آنان را برای استقبال از فعالیتهای**

## تعاونی تشویق و ترغیب نماید.

مقدمه

ترویج<sup>۱</sup> و فعالیتهای ترویجی<sup>۲</sup> در دنیای امروز بسیار گسترده و متنوع شده است. باتوجه به حجم وسیع تحولات، نوآوری<sup>۳</sup>، تغییر و ضرورت استفاده از آنها، به جرأت می‌توان گفت: ترویج برای کشورهای جهان امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. از همین رو، اکنون غالب کشورهای دارای سازمانهای متعدد ترویجی هستند و نظام ترویج خود را با تخصیص بودجه، نیروی انسانی، امکانات و منابع کافی حمایت و پشتیبانی می‌کنند.<sup>۴</sup> کار ترویج در واقع نشر و رواج دادن روش، فن، پدیده و ایده‌هایی است که موجب توسعه، تعالی و تکامل فرد و جامعه می‌گردد. بر این اساس، ترویج دو رویکرد "آگاهی‌یافتن" و "آگاهی‌دادن" را در رأس اهداف خود دارد.<sup>۵</sup> ترویج تلاش می‌کند از مسایل و مشکلات مردم "آگاه" شود. سپس شیوه حل مشکل را از منابع مختلف جویا شده مردم نیازمند را از آن "آگاه" سازد. در این فرایند ترویج ناچار است از شیوه‌های اطلاع‌رسانی، تبادل تجربه و به ویژه از "آموزش"<sup>۶</sup> استفاده نماید. از همین رو است که ترویج را یک نظام آموزش غیررسمی<sup>۷</sup> قلمداد کرده‌اند.

زمانی شناخته شده‌ترین نوع ترویج، ترویج کشاورزی<sup>۸</sup> بود. اما اینک در غالب زمینه‌های علمی از فعالیتهای ترویجی استفاده می‌شود. امروزه ترویج بهداشت،

ترویج خانه داری، ترویج دام، ترویج تعاون<sup>۹</sup> و ... به نحوی گسترده در کشورهای دنیا به فعالیت مشغول می‌باشند.

"ترویج تعاون" برخلاف ترویج کشاورزی منحصر به مردم روستا نمی‌شود. اگرچه احتمال دارد روستائیان به ترویج تعاون نیاز بیشتری داشته باشند. اما به هر صورت ترویج تعاون تمامی شهروندان جامعه را هدف ارائه خدمات ترویجی<sup>۱۰</sup> خود قرار می‌دهد.

نقش اساسی ترویج تعاون، آگاه نمودن، تشویق و ایجاد زمینه‌های مناسب برای مشارکت مردم در فعالیتهای گروهی و "همیاری" یکدیگر است. به این منظور که طی این فرایند، مردم (گروه هدف)<sup>۱۱</sup> را در ابعاد فعالیت گروهی، تصمیم‌گیری، اداره و مدیریت فعالیتهای مشارکت دهد و در عین حال بازده اقتصادی مطلوبتری نصیب آنان سازد. ترویج تعاون برای ایفای چنین نقشی، تشکیل گروههای همیار و یا انجمنهای اقتصادی و اجتماعی را در لوی "شرکتهای تعاونی تولید، توزیع و یا مصرف" پیشنهاد و توصیه می‌کند.

نکته بدیهی آن است که ترویج تعاون - همانند انواع دیگر ترویج - صرفاً خدمات ترویجی خود را به گروه هدف ارائه می‌دهد و آنان را حمایت، تشویق و تحریک می‌کند تا برای ایجاد و راه‌اندازی شرکتهای تعاونی بعد از تشکیل و راه‌اندازی به کمک

فعالیتهای آموزشی - ترویجی رشد و توسعه یابند. باتوجه به این مطالب، ترویج رأساً و خودسرانه برای مردم تصمیم نمی‌گیرد و به بیان دیگر، ترویج تعاون یک نظام مشوق، آموزشی، انگیزه‌بخش<sup>۱۲</sup>، راهنما، توصیه‌گر و پشتیبانی‌کننده است. از همین رو می‌توان گفت: ترویج خدمتگذار مردم است. آنان را به رفاه، آسایش، رشد و توسعه نایل می‌سازد، بدون آن که چشم داشتی داشته باشد.

از سوی دیگر، واقعیت امر آن است که ترویج تعاون یکی از رهیافتهای اثربخش دولت می‌باشد. یعنی بازوی اجرایی سیاستها و استراتژیهای دولت در بخش تعاون است تا تحقق اهداف کلان و ملی رشد و توسعه تعاون در بخشهای دولتی و خصوصی امکان‌پذیر، تسریع و تسهیل گردد.

## مروج کیست؟

"مروج"<sup>۱۳</sup> در واقع یکی از مهمترین کارگزاران تشکیلات نظام ترویج است. مروج یکی از عضوصف است که وظایف سازمانی وی اجرای هدفها، سیاستها و برنامه‌های نظام ترویج در پهنه جامعه می‌باشد.

"مروج" یا "عامل ترویج" فردی است که سعی دارد براساس رهنمودهای ترویجی مردم را برای شناخت مسایل و مشکلاتشان کمک و حمایت کند تا قادر

کردند بر مشکلات خود از طریق "خودیاری" و "همیاری" غلبه کنند. در این راستا، به آنان می‌آموزد که چگونه فرآیند شناخت و حل مسایل و مشکلات را انجام دهند. آن‌گاه برطبق آنچه آموخته‌اند، عمل کنند تا به رشد و توسعه فردی و اجتماعی دست یابند.

عامل ترویج از یک سو، بشارت‌دهنده تغییر و نوآوری است و از سوی دیگر، برنامه‌ریز و آموزشگر<sup>۱۲</sup> فعالیت‌های ترویجی برای متقاعد ساختن مردم به قبول آن نوآوری و به کارگیری در عرصه کار و زندگی است.

بنابراین، می‌توان برای مروج و از جمله "مروج تعاون" نقش‌های متعددی برشمرد. از جمله آن که:

- عامل تغییر است، زیرا نقش وی ایجاد تغییر در بینش، نگرش و رفتار مردم برای مشارکت در فعالیت‌های تعاونی است. در این فرایند، مروج تعاون گرایش گروه هدف را به سوی پیوستن به نهضت تعاونی سوق می‌دهد و آن را به عنوان یک راه کار برای غلبه بر مسایل و مشکلات مبتلا به معرفی می‌کند.

- عامل نوآوری است، زیرا روش و اسلوب تعاون گرایانه را به گروه هدف بشارت می‌دهد و در این راستا آماده ساختن آنان برای پذیرش نوآوری، کار اساسی وی محسوب می‌شود.

- عامل آموزش است، زیرا برای آماده‌سازی تغییر، پذیرش نوآوری، حل مسایل و مشکلات و... وظیفه او آگاه ساختن و انتقال دانش و اطلاعات به گروه هدف است. بنابراین باید یک برنامه‌ریز و آموزشگر ماهر باشد.

- عامل نظام ترویج است. زیرا به عنوان یک کارگزار برای فعالیت‌های آموزشی - ترویجی و نیز انجام فعالیت‌های اداری خود دارای برنامه است. وی برای فعالیت‌های هفتگی، ماهیانه، فصلی و سالیانه دارای

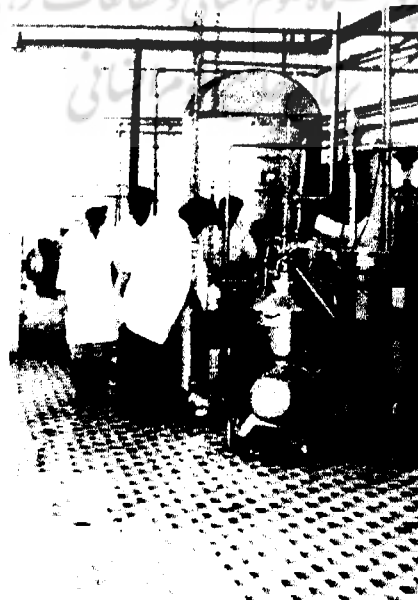
برنامه و هدف‌های از پیش تنظیم شده خواهد بود.

- و...  
با توجه به مطالب یاد شده، مروج تعاون دارای نقش‌ها و وظایف متعددی است و شناخت این تعارض نقش‌ها برای انجام مطلوب وظایف، مسئولان، مدیران و شخص مروج بسیار ارزنده و مفید می‌باشد. بر همین اساس هر عامل ترویج تعاون تا به وظایف و ویژگی‌های حرفه خویش آشنا نباشد و آنها را در خود تقویت نکند، قادر به ارائه عملکرد مناسبی نخواهد شد. بدیهی است میزان کارایی مروج نشانگر موفقیت یا عدم موفقیت برنامه‌های ترویج است.

### تعارض نقش‌ها

یک مروج کار آزموده و موفق از چه خصیصه‌هایی سود می‌برد؟ نقش‌های اصلی وی کدامند؟ و چگونه باید آنها را ایفاء کند؟ و ...

در پاسخ به این‌گونه پرسش‌ها، می‌توان گفت: هدف اساسی و زیربنایی هر مروج برقراری ارتباط مؤثر با گروه هدف است. این ارتباط، ارتباطی "تعاملی" و دوسویه است. یعنی هم مروج بر افراد مخاطب (گروه هدف) تأثیر می‌گذارد و هم



افراد مخاطب بر وی تأثیر گذارند. در واقع نوع ارتباط وی، ارتباطات انسانی است. مروج می‌بایست در این زمینه از مهارت و کارایی لازم برخوردار باشد تا از عهده وظایف آموزشی - ترویجی خود یعنی تغییر و اصلاح بینش، تمایلات و رفتار یکایک گروه هدف برای پیوستن به نهضت تعاونی برآید.

بدیهی است هر انسانی دارای سلیقه، احساس، نگرش، رفتار و توانمندی‌های ویژه‌ای است. از این رو، گرچه عناصر متعددی در ارتباطات انسانی ذی‌نفوذ هستند، اما می‌توان خصیصه‌ها و نقش‌های مؤثر برای پویایی و کارآمد ساختن ارتباط را پیش‌بینی کرد. مروج تعاون برای موفق شدن در عرصه ارتباط و فعالیت‌های ترویجی، باید نقش‌ها و وظایف ویژه‌ای را ایفاء کند که در نگاهی کلی می‌توان نقش‌های مزبور را در سه گروه جای داد:

۱- خصلت‌های فردی: مجموعه خصلت‌هایی هستند که اگر مروج در ارتباطات انسانی خود به کارگیرد، گروه هدف را به نحوی مؤثر و بارز به سوی خود جذب می‌کند و پیام‌های او را به خوبی به کار می‌گیرند.

۲- دانش شغلی: مجموعه‌ای از علوم و دانش و مهارت‌هایی هستند که مروج را برای فعالیت‌های آموزشی - ترویجی تجهیز و آماده می‌سازند. اگر مروج از دانش شغلی مناسب برخوردار باشد، قادر خواهد شد پیام‌های خود را که حاوی ابتکار، خلاقیت و نوآوری برای گروه هدف است، به شیوه‌ای مؤثر و مطلوب در اختیار آنان قرار دهد.

۳- توانایی‌های شغلی: از آنجا که عامل ترویج در واقع یکی از کارکنان نظام ترویج تعاون محسوب می‌شود، وظیفه دارد هدف‌ها، سیاست‌ها و برنامه‌های این نظام را در میدان عمل پیاده کند. بنابراین باید از توانایی‌های ضروری برای انجام این وظایف برخوردار باشد.

بطور کلی مروج تعاون اگر بر آن است،

تمایل، اعتقاد، خواست و نگرش مردم را به فلسفه، اهداف و اصول تعاون آشنا سازد و آنان را برای مشارکت در ایجاد تعاونی و یا همکاری در بخش تعاون کشور آماده سازد. قبل از هر چیز باید نقشهای خود را بشناسد. آنها را در خود تقویت کند و سپس به میان مردم برود. در ذیل به سه مجموعه نقشهای مروج (و وظایفی که باید مروج برای تقویت این نقشها به کار گیرد) اشاره می‌کردد.

### ۱- خصلتهای فردی

خصلتهای فردی، مجموعه‌ای از خصایص و ویژگیهای رفتاری هستند که هر عامل ترویج تعاون باید در ارتباطات خود با مردم به کارگیرد. وی با بکارگیری این خصایص موفق خواهد شد، ارتباطی قوی و مؤثر با گروه هدف برقرار کند و پیامها، توصیه‌ها و پیشنهادات خود را به خوبی به آنها ابلاغ کند.

وجود خصلتهای برجسته در مروج، موجب خواهد شد گروه هدف مروج را با روی باز و گشوده بپذیرند و از وی تبعیت نمایند. بطور کلی هر مروج باید خود را به خصلتها و صفات انسانی و مردمی مزین سازد که با هنجارهای جامعه و به ویژه گروه هدف سازگار باشد. مروج تعاون باید خصایص و صفات زیر را در خود توسعه و تقویت بخشد:

□ تعاون و ارزشهای آن را باور کرده باشد: مروج تعاون قادر است به میزان زیادی در قلمرو اهمیت و نقش تعاون در اعتلای زندگی فردی و اجتماعی به مردم آگاهی بدهد تا گرایشات آنان را به سوی فعالیتهای تعاونی و نهضت تعاون جلب کند. وی باید آگاه باشد که تعاون و ترویج آن برای هر یک از صحنه‌های جامعه اعم از شهر و روستا امری ضروری و ارزشمند است و باید تمام شهروندان جامعه را از این مزیت و ارزشهای تعاونی برخوردار سازد. اما قبل از هر چیز، ضروری است ارزش

تعاون و نهضت تعاونی را در خود تشخیص و توسعه و تعالی بخشد. به بیان دیگر لازمه موفقیت هر مروج تعاون آن است که قبل از هر کس، خود او باور کرده باشد که نهضت تعاون یک رهیافت ارزشمند برای توسعه اقتصادی - اجتماعی مردم و جامعه است.

□ به آموزش و ترویج تعاون معتقد باشد: علاوه بر اصول فلسفه و اهداف تعاون، هر عامل ترویج تعاون برای کسب موفقیت باید به شغل خود (ترویج تعاون) اعتقاد داشته باشد. وی باید قبول کرده باشد که از طریق آموزش و ترویج می‌توان مردم را به سوی بخش تعاون سوق داد. بنابراین باید جنبه‌های ذیل را در خود تقویت و پرورش دهد:

- برنامه‌ها، اهداف و روشهای آموزش و ترویج تعاون را مطالعه و بررسی کند و سپس در صورت قبول آنها، به وادی ترویج تعاون قدم بگذارد.

- شغل و حرفه خود را دوست بدارد و برای ارائه خدمات ترویجی مطلوب به مردم از هیچ کوششی دریغ نوزد.

- فردی تلاشگر و دارای پشتکار فراوان باشد.

- در کار خود جدیت، جرأت و جسارت داشته باشد.

□ شخصیتی جذاب و قوی داشته باشد: عامل ترویج تعاون باید آگاه باشد، برای ایجاد تحول و تفسیر در مردم باید در آنان نفوذ کند و مردم او را بپذیرند. زیرا تنها از این طریق است که قادر خواهد شد آنها را به قبول و پذیرش نوآوری و گرایش به تعاون متقاعد سازد. پس داشتن شخصیت قوی، جذاب و متعالی شرطی اساسی برای موفقیت مروج تعاون است. او باید در ملاقات با مردم فلسفهای انسانی، رفتار صادقانه و شخصیت جذاب داشته باشد تا مردم موفق شوند با وی ارتباط صمیمانه و محترمانه‌ای برقرار کنند.

□ از توان رهبری برخوردار باشد:

مروج تعاون باید بداند که در واقع وی یکی از رهبران اجتماعی جامعه است. بنابراین یکی از مهمترین نقشهای هر مروج قدرت رهبری اوست. مروج مشوق، هادی و آموزشگر اقشار جامعه اعم از کارگران، کشاورزان، تولیدکنندگان، دانش‌آموزان و ... برای پیوستن آنان به نهضت تعاونی کشور است. وی در جلسات آموزشی به گروه هدف آموزش می‌دهد، در شوراهای مختلف به علاقمندان و اعضاء تعاونیها خدمات مشاوره‌ای می‌دهد و ... در هر صورت مروج تعاون در هر جلسه ترویجی و آموزشی و هرگونه فعالیت باگروه هدف، ناگزیر است برای رهبری و هدایت افراد به سوی تقویت و گسترش تعاونیها، از توانایی لازم برخوردار باشد.

□ به موفقیت و پیشرفت مردم علاقه داشته باشد: بیش از هر چیز، مروج تعاون باید به خاطر داشته باشد که نخستین نقش و وظیفه او آگاه ساختن مردم از ارزشها و مزئیتهای تعاون است. برای این کار، ضروری است در جنبه‌های مختلف آنان را آگاه سازد. پس لازم است از روی علاقه، دلسوزی و صدق و صفا نیازها و مسایل آنان را تشخیص دهد و برای برآورده ساختن و رفع این نیازها همت گمارد. مروج تعاون باید به میزان فراوان مردم را دوست داشته باشد و از روی میل و علاقه بخواهد که آنان را به سوی پیشرفت و تعالی هدایت کند. در این صورت بر او لازم می‌آید که حتی توجه بی‌تفاوت‌ترین افراد را از راه آموزش و ترویج به سوی نهضت تعاونی کشور جلب کند.

□ مبتکر و خلاق باشد: "ایده‌های روشن" غالباً از فعالیتهای "حل مسأله" نتیجه می‌شوند. اگر مروج تعاون جدی، مبتکر و خلاق باشد، قادر خواهد بود، مسایل و مشکلاتی که برسرراه پیوستن مردم به نهضت تعاونی قرار دارند، شناسایی کند و سپس از طریق یافتن

## **ترویج تعاون همانند انواع دیگر ترویج صرفاً خدمات ترویجی خود را به گروه هدف ارائه می‌دهد و آنان را حمایت، تشویق و تحریک می‌کند تا برای ایجاد و راه‌اندازی به کمک فعالیتهای آموزشی ترویجی رشد و توسعه یابند.**

راه حل، نقش مشکل‌گشایی خود را به خوبی ایفاء نماید.

بدیهی است حل مسأله انرژی، جدیت، ابتکار و خلاقیت زیادی را طلب می‌کند. بنابراین در فرایند آموزش و ترویج تعاون، این کار تنها از عهده مروج کارآمد برمی‌آید. □ اعتماد به نفس داشته باشد: مروج تعاون باید دانش و مهارت خود را با خصیصه اعتماد به نفس توأم سازد. در غیراینصورت دانش تخصصی وی هر قدر هم که زیاد باشد، از اجرای نقش خویش باز خواهد ماند. حتی ممکن است در انجام وظایف خود با شکست نیز مواجه شود. این درحالی است که یک مروج احتمال دارد از دانش کافی بهره‌مند نباشد. اما به دلیل داشتن اعتماد به نفس کافی، در جلب نگرش مردم به سوی نهضت تعاونی موفق‌تر عمل کند.

□ از اخلاق حسنه و ایمان کافی برخوردار باشد: عامل ترویج تعاون باید در تمام فعالیتهای توکل به خدا داشته باشد و در تعالی بخشیدن به فرائض دینی و ایمان خود کوشا باشد. در همین رابطه باید از اخلاق حسنه و اخلاق حرفه‌ای متعالی نیز برخوردار باشد. وی لازم است در موارد زیر سعی و اهتمام ورزد:

- همکاری و سازگاری با مسئولین و نظام وزرات تعاون و واحدهای تابعه
- ایجاد تعهد در خود برای اجرای مطلوب وظایف شغلی
- قبول دستورات مافوق و کوشش در اجرای آنها
- اجتناب از غیبت در ساعات کاری
- منصف بودن و رعایت احترام به همکاران و مردم.

- رعایت موازین شرعی در نزد گروه هدف و جامعه

□ از تندرستی کامل برخوردار باشد: مروج تعاون باید آگاه باشد که انجام فعالیتهای آموزشی و ترویجی نیاز به تندرستی کامل دارد. این‌گونه فعالیتهای گاهی به ساعتها کار طولانی احتیاج دارد. افرادی که از سلامتی برخوردار نباشند، قادر نخواهند بود در چنین حالتی در مواجهه با مردم، شکیبایی لازم را داشته باشند. آنان با کوچکترین مشکلی تحمل خود را از دست می‌دهند. این در حالی است که بهره‌بردن از سلامتی نسبتاً طبیعی موجب می‌شود با مردم ساعات متمادی کار کند. بدون اینکه خسته شود و تحمل خود را از دست بدهد.

□ از کار هراس نداشته باشد: رمز موفقیت مروج تعاون، آن است که با میل و

رغبت به انجام وظایف خود اقدام کند. وی عموماً علاوه بر ساعات موظف اداری در هر ساعت و لحظه‌ای که نیاز باشد، از آموزش و هدایت مردم کوتاهی نمی‌کند.

□ از هوش و استعداد کافی برخوردار باشد: مروج تعاون تنها کافی است از هوش و استعداد طبیعی و معمولی برخوردار باشد. زیرا وی نیاز به حافظه و استعداد شگفت‌انگیز ندارد و مسئولین و مردم نیز از وی چنین انتظاری ندارند.

□ به رشد و کمال مطلوب رسیده باشد: مروج تعاون می‌بایست از نظر عقلی و روانی به مرحله بلوغ رسیده باشد. وی باید توانمندیهای خود را پیوسته ارزیابی کند، مسخودیتها و کمبودهای خویش را شناسایی کرده و در صدد رفع آنها برآید. در هر صورت رفتار و کردار مروج تعاون باید همانند بزرگسالان از پختگی لازم برخوردار باشد. مروج باید براساس قضاوتهای عقلی تصمیم‌گیری کند نه قضاوتهای عجولانه، بنابراین عدم پختگی، سه صدر و تعقل موجب می‌گردد، توانایی قضاوت و کار با دیگران را نداشته باشد و



در فعالیتهای خود شکست را پذیرا شود. □ تواضع و فروتنی را فراموش نکرده باشد: مروج تعاون برای موفقیت و اثربخش ساختن فعالیتهای خود باید بر بینش، تمایلات و گرایشهای مردم برای پیوستن به نهضت تعاونی تأثیر مطلوب گذارد. از این رو، در زمینه رعایت آداب اجتماعی و اصول رفتار و اخلاق اسلامی باید به شیوه‌ای خود را تقویت سازد که مردم او را بپذیرند و به قول معروف وی را از خود بدانند. پس عامل ترویج تعاون زمانی یک عنصر مطلوب و مفید است که متواضع باشد و از طریق رفتار متواضعانه مردم را جذب خود سازد.

□ ظاهری آراسته داشته باشد: عامل ترویج تعاون باید براساس فرهنگ غالب جامعه لباس مناسب و ظاهری آراسته داشته باشد. برای برقراری ارتباط مؤثر با مردم، مروج باید آگاه باشد که خود را با فرهنگ و هنجارهای اجتماعی سازگار کند. در غیراین صورت مردم وی را از خود نمی‌دانند و از پیروی او اجتناب خواهند ورزید.

□ نگرش وی به مردم و سازمان مثبت باشد: مروج تعاون باید با همکاران سازمانی خود و نیز مردم در تمام اوقات و زمینه‌ها تمایل به همکاری داشته باشد. وی باید درک کرده باشد که بخشی از سیاستهای نهضت تعاون را اجرا می‌کند. در واقع او یکی از حلقه‌های بخش تعاون کشور است. پس باید با مردم، مسئولین و همکاران از هیچگونه همکاری دریغ نورزد و خود به استقبال همکاری با آنان برود.

## ۲- دانش شغلی

عامل ترویج تعاون برای کار آمدتر ساختن فعالیتهای خویش باید همواره سعی و تلاش خود را برای ارتقای دانش و مهارتهای موردنیاز به کارگیرد. این درحالی است که سازمانهای مسئول تعاون

کشور نیز باید شرایط و موقعیتهای آموزشی لازم را نیز برای وی فراهم نمایند. به طور کلی رویکردهای متفاوتی برای بهبود بخشی دانش شغلی وجود دارد که در ذیل به برخی از آنها مختصراً اشاره می‌شود.

## آموزش ضمن خدمت<sup>۱۷</sup>

مروج تعاون می‌تواند از موقعیتهای دوره‌های آموزشی ضمن خدمت استفاده مطلوب ببرد. در زمینه ضرورت برگزاری دوره‌های آموزشی از سوی سازمانهای مسئول بخش تعاون باید گفت:

- برای انجام مطلوب وظایف شغلی، تحصیلات رسمی افراد در دانشکده‌ها، کافی بنظر نمی‌رسد.

- یک مروج بعد از شروع به کار و اشتغال بهتر از هرکس می‌تواند از نیازهای خود آگاه شود و این نیازها را از طریق آموزشهای ضمن خدمت برطرف سازد. - مروج برای اجرای مطلوب وظایف خود، ناچار است که اطلاعات خود را به هنگام نگه دارد.

برای آموزش ضمن خدمت فرصتهایی در دسترس است که مروج باید حداکثر استفاده را از آنها ببرد؛

- کارگاههای آموزشی مختلف (در زمینه‌های تعاون، آموزش، ترویج) - دوره‌های کوتاه مدتی که در دانشکده‌ها و مؤسسات آموزش عالی برگزار می‌شوند. - دوره‌های آموزشی بدو خدمت (که برای کارکنان و مروجین جدیدالاستخدام برگزار می‌شود)

- کنفرانسها، سمینار و گردهماییهای آموزشی

- جشنواره و نمایشگاهها

- بازدیدهای علمی (به ویژه بازدید از مؤسسات، شرکتها و سازمانهای تعاونی) - ملاقات با مروجین با سابقه و زبده

- مطالعه کتاب، مجلات و بولتنهای تخصصی و آموزشی - استفاده از برنامه‌های رادیو و تلویزیون

## ادامه تحصیل

تحصیلات دانشگاهی منظم‌ترین برنامه‌های آموزشی برای مروج محسوب می‌شود. در این برنامه‌ها وی قادر خواهد بود با استفاده از مأموریت آموزشی و بورسیه‌های دولتی شرکت کند. علاوه بر این دوره‌های آموزشی شبانه و مکاتبه‌ای و یا دوره‌های ناپیوسته و کوتاه مدت (که در برخی از فصول سال برگزار می‌شوند) فرصت‌های آموزشی مناسبی برای مروجین تعاون محسوب می‌گردند.

## مطالعه و بررسی

مروج می‌تواند از طریق مطالعه، تحقیق و بررسی، دانش و مهارتهای خود را بهبود بخشد. از جمله:

- بازدید از شرکتهای تعاونی برتر و ممتاز

- مطالعه و بررسی فعالیتهای و روشهای بهبود سیستم

- مطالعه نتایج تحقیقات و انتشارات جدید و ...

## ۳- توانائیهای شغلی

عامل ترویج تعاون باید حائز توانمندیهایی باشد تا از عهده انجام وظایف شغلی خود برآید. ضروری است که او باید مستمراً این توانائیها را در خود تقویت و توسعه دهد.

مهمترین توانائیهای لازم برای هر مروج تعاون در جنبه‌های سازماندهی و برنامه‌ریزی، انجام موفقیت‌آمیز امور اداری و نیز امور آموزشی-ترویجی است. برخی از این توانمندیها به شرح زیر می‌باشند.



## بانوان و تعاونیها

از: محمدرضا ایروانی

پدیده تعاون به سبک سنتی از دیرباز در فرهنگ اجتماعی ملت ایران ریشه‌های عمیقی دارد و سهم زن در این نوع تعاون از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است بطور نمونه می‌توان به تعاون سنتی «شیرواره» و همچنین تهیه غذا و لباس در طول جنگ تحمیلی توسط زنان جهت رزمندگان اشاره کرد.

زنان طی قرون متمادی نقش اساسی و مهمی را در پیشرفت و توسعه جوامع برعهده داشته و در مراحل مختلف تاریخ به صورت‌های گوناگون این نقش را رقم زده‌اند.

به قول ویل دورانت: در اجتماعات ابتدایی قسمت اعظم ترقیات اقتصادی به دست زنان اتفاق افتاده نه مردان.

در طول قرن‌های متمادی مردان دائماً با طریقه‌های کهن خود به شکار اشتغال داشتند، زن در اطراف خیمه‌ها زراعت را ترقی می‌داده و هزاران هنر خانگی را ایجاد می‌کرده که هر یک روزی پایه و اساس صنایع بسیار مهمی شده‌اند.

از اسناد و مدارک تاریخی برمی‌آید که زن همیشه با فعالیت‌های خارج از منزل مشغول بوده و دامنه این فعالیت‌ها روز به روز گسترده‌تر شده است. اما هیچ‌گاه این تلاش‌ها مجزا از کار مردان انعکاس نیافته و در نتیجه سهم عمده فعالیت زنان به علت نامعلوم بودن حدود آن

در برنامه‌ریزی‌های توسعه، لحاظ نگردیده است بعنوان مثال: تولید فرش اکثراً با دست زنان صورت می‌گیرد، لیکن در آمار و ارقام تجارت به نام مردان تمام می‌شود.

در ایران زمان هخامنشیان، زنان در جامعه و خانواده از تساوی حقوق برخوردار بوده‌اند و در کسب علم و حرفه مردان را بر زنان مزیتی نبوده و زنان در کلیه امور اجتماعی حضور داشته‌اند. متأسفانه در قرن هفتم و هشتم هجری که مصادف با هجوم اقوام مغول و تاتار به کشورمان می‌باشد به علت بروز ناامنی، زنان ایرانی ناگزیر به خانه‌ها پناه برده و از فعالیت‌های اجتماعی چشم پوشیدند و به اموری از قبیل ریسندگی نخ، تابیدن پشم، دوشیدن شیر و غیره پرداختند. از آن جا که پدیده تعاون به شکل کلاسیک و قانونی در کشور ما دارای سابقه‌ای کمتر از نیم قرن دارد و از طرفی سیاست‌گذاری‌های حکومت پهلوی در راستای وابستگی کشور به غرب خصوصاً آمریکا بوده، تاکنون توجهی جدی و زیربنایی در جهت ایجاد تشکلهای تعاونی زنان صورت نگرفته است.

جامعه‌ای که تصمیم دارد زنده و پایدار باشد باید از همه نیروهای موجود حداکثر استفاده را بنماید و زنان که نیمی از اجتماع بشری را تشکیل می‌دهند بایستی نقش مهمی در پیشرفت جامعه داشته باشند. درصد دختران و زنان شاغل در کشورمان به نسبت کل

جمعیت رقم ناچیزی را تشکیل می‌دهد. اگر بخواهیم به آینده زنان و جامعه به صورت عمیق و ریشه‌ای فکر کنیم باید برنامه‌ریزی صحیح و درستی برای قشر عظیم و مستعد زنان داشته باشیم.

با توجه به امکانات بسیار خوب کشورمان، به منظور اشتغال افراد بیکار و جویای کار در بخش‌های اقتصادی، لازم است که بخش زیادی از اوقات فراغت زنان با برنامه‌ریزی‌های جامع و دوراندیشانه و صحیح پر شود.

مزایای اشتغال بانوان: به طور کلی اشتغال زنان دارای سه امتیاز اساسی می‌باشد:

### ۱- کنترل باروری و جلوگیری از رشد جمعیت:

الف: مادران شاغل با توجه به تقسیمات اوقات روزانه خود بین کار در منزل و خارج از منزل فرصت کمتری نسبت به بانوان خانه‌دار جهت پرداختن به اموری از قبیل بچه‌داری و خانه‌داری پیدا خواهند نمود. در نتیجه میل و رغبت بسیار کمتری به باروری دارند و این امر باعث کنترل جمعیت می‌گردد.

ب: هر چه قدر میزان باروری کمتر باشد برعکس میزان سواد و کسب دانش بالاتر است.

### ۲- از دیگر مزایای اشتغال بانوان مساله سربرای نبودن آنان است.

طبق آمار سال ۱۳۶۵ مرکز آمار ایران تنها ۹٪ از جمعیت شاغل در گروه‌های عمده شغلی زنان می‌باشند که این عامل باعث کمبود درآمد خانواده‌ها در سال‌های اخیر است.

### ۳- کنترل رشد جمعیت:

زنی که درآمد مالی ندارد، زنی که قوانین و سنتها ضد او عمل می‌کنند، زنی که شوهرش او را نه به عنوان یک دوست و شریک زندگی می‌داند بلکه نسبت به او یک حاکم مستبد است، چنین زنی فقط در پناه فرزندان پناه می‌جوید و هر چه قدر تعداد فرزندان یک زن در چنین شرایطی بیشتر باشد امنیت و

موقعیت او را در جامعه و خانواده بهبود می‌بخشد. پس در چنین جامعه‌ای برنامه کنترل جمعیت موفق نخواهد بود. نمونه این مطلب کشور هندوستان است که به علت شرایط فوق العاده تبعیض آمیز زنان، در برنامه کنترل جمعیت ناموفق می‌باشد که بعد از چین مقام دوم جهان را داراست.

بدون شک کنترل جمعیت از شروط اساسی رشد و توسعه است. یعنی به ازای هر ۱٪ کاهش در رشد جمعیت ۳٪ افزایش درآمد ناخالص ملی را شاهدیم.

تحولات اقتصادی و اجتماعی کشورها در سالهای اخیر اهمیت حضور فعالانه زنان را در راه پیشرفت و توسعه اجتماعی و اقتصادی طلب می‌کند.

طبق آمار، جمعیت زنان کشورمان در سال ۱۳۶۵، ۲۴ میلیون نفر بوده است. یکی از مهمترین ویژگیهای جمعیتی کشور ما در سالهای اخیر، جوانی جمعیت زنان است. ۴۵/۵٪ زنان سنی کمتر از ۱۵ سال دارند و میان سنی زنان ۱۷ سال می‌باشد. از بین هر ۳ نفر زن ۱ نفر کمتر از ۹ سال سن دارد. این نیروی جوان قدرت و استعداد پذیرش بسیاری از تخصصهای شغلی را دارد.

### میزان اشتغال زنان در کشورهای صنعتی:

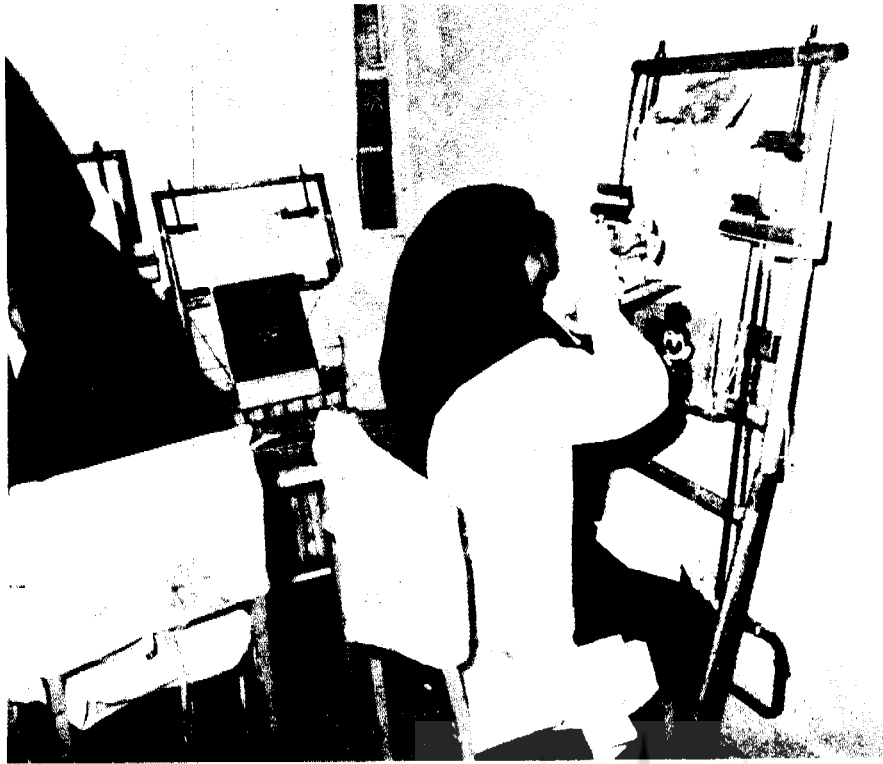
دانمارک: ۴۰٪ زنان و ۶۰٪ مردان

فرانسه: ۳۷٪ زنان و ۵۱٪ مردان

ترکیه: ۳۰٪ زنان و ۵۰٪ مردان

### بیکاری پنهان در کشورهای در حال توسعه:

بیکاری، از جمله مسائل پیچیده و بغرنج کشورهای رو به رشد مولود افزایش سریع جمعیت است. ساختار کشاورزی به صورت سنتی و کهنه است. برای بهره‌برداری از ۲ هکتار زمین ۶ نفر ظاهراً به کار اشتغال دارند ولی ۴ نفر از آنها اضافی هستند. در نتیجه بیکاری آشکار شده و مهاجرت بطور چشمگیری صورت می‌گیرد.



### اشتغال زنان در کشورهای جهان سوم:

امروزه به حق، زنان در مرکز توجهات جهانی قرار گرفته‌اند. زنان نیمی از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند. ولی در حقیقت ۳ میلیارد نفر جمعیت زن در جهان فقط به منابع مالی را در اختیار دارد. زنان بیشتر از مردان کار می‌کنند اما همیشه کارشان بر جامعه پوشیده است.

بسیاری از زنان به خصوص در جهان سوم در واقع سه نوبت در شبانه‌روز کار می‌کنند اما در مقابل این کار سخت از مراقبت بهداشتی کمتر، غذای کمتر، سواد کمتر، مزد کمتر و حق و حقوق کمتری برخوردار هستند.

طبق آمار سازمان بهداشت جهانی، زنان به طور متوسط ۱۲ الی ۱۸ ساعت و مردان ۸ الی ۱۲ ساعت در روز کار می‌کنند.

### مقایسه اشتغال زنان کشورمان با کشورهای اروپایی:

۱- علت گرایش زنان کشورهای اروپایی به اشتغال بُعد اقتصادی آن است. مسئولیت اداره خانواده از نظر اقتصادی به عهده مردان

است و زنان مکمل اقتصاد خانواده‌ها می‌باشند. در نتیجه زنان حاضرند با حداقل دستمزد کار کنند.

۲- به علت فرهنگ پدرسالاری زنان تمایل به دستورات امرانه دارند و فرمانبردار ترند.

اگر دلایل پایین بودن تعداد شاغلین زن در ایران را بخواهیم بررسی کنیم سه عامل مهم را باید مورد تجدید نظر قرار دهیم:

۱- بینش انحرافی مدیران دولتی نسبت به توانمندیهای نهفته درون زنان.

۲- متاسفانه آموزشهای رایج در کشورمان عمدتاً نظری است که از غرب وارد شده است و منطبق با نیازهای درونی زنان نیست.

۳- فرهنگ عمومی مردم ایران این است که ترجیح می‌دهند زنان در خانه بمانند، که این موضوع در اذهان زنان به عنوان یک فرهنگ صورت واقعی به خود گرفته است.

امروزه یکی از موفق‌ترین شکل‌های تعاونی به منظور اشتغال بانوان تعاونیهای فرش است. طبق آمار مرکز آمار ایران، در حال حاضر بیش از ۸ میلیون نفر از جمعیت کشور

درصد توزیع اشتغال زنان در چند کشور آسیایی»

میانگین	مالزی	ژاپن	پاکستان	بنگلادش	ایران	هند
مشاغل علمی و تخصصی	۷/۶	۱۲/۱	۱۸/۳	۳/۳	۳۲/۵	۳۲/۵
مدیران و کارمندان عالی رتبه اداری	۰/۳	۱/۰	۲/۷	۰/۱	۰/۲	۰/۲
کارکنان امور دفتری و اداری	۹/۹	۳۳/۳	۲/۹	۲/۳	۲/۸	۲/۸
کارکنان امور بازرگانی و فروشندگان	۶/۳	۱۲/۷	۲/۲	۲/۲	۱/۲	۱/۲
کارکنان امور خدماتی	۸	۱۱/۵	۱۰/۲	۳۸/۳	۳/۳	۳/۳
کشاورزان و دامداران	۲۱/۳	۰/۶	۱۶/۶	۱۱	۲۶/۲	۲۶/۲
کارگران مشاغل تولیدی	۱۵/۵	۲۶/۸	۶/۲	۲۶/۳	۳۲/۵	۳۲/۵
کارکنان مشاغل طبقه بندی نشده اظهار نشده	۱۱	-	۲۰/۲	۱۳/۲	۵/۸	۵/۸

بررسی این جدول پی می‌بریم که زنان روستایی بالاترین نسبت اشتغال را دارند. به عبارتی به طور مثال در کشور ایران، زنان مناطق شهری ۲۹/۱ درصد و زنان مناطق روستایی ۲/۶ درصد فاقد اشتغال هستند. در واقع از هر یک صد نفر زن روستایی

۹۷/۴ درصد شاغل می‌باشند. این مقایسه در مورد پنج کشور: اندونزی، بنگلادش، پاکستان، مالزی، هندوستان، نیز نتیجه‌گیری مشابه را در بر دارد.

درواقع در اکثر کشورها حضور زنان روستایی در جامعه اشتغال نسبت به زنان شهری بیشتر می‌باشد که این افزایش به ساخت جامعه خود اشتغالی روستا که منتج از نیاز به کار گروهی است، مربوط می‌گردد.

درواقع همکاری و تعاون، انعکاسی از آوای نیاز جمعی است، به عبارت دیگر چون هر کنشی را واکنشی است، تعاون عقلایی‌ترین واکنش جمعی است و توانایی مردم در تامین نیازهای جمعی قسمتی از رشد جوامع را در سطوح مختلف آن دربر دارد. با ذکر این حقیقت که زنان نیمی از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند و نقش تعیین‌کننده‌ای در رشد زمینه‌های اقتصادی اجتماعی جوامع دارند ولی نقشهای ایفا شده توسط آنان در جایگاه و سطوح اجتماعی جدی گرفت نشده است. به طور مثال نقش زنان روستایی در حیات خانوار روستایی و در نهایت کمک بر توسعه اقتصاد بر همه جهانیان کاملاً روشن است.

وجود نیروهای انسانی فراوان می‌باشد، بنابراین ایجاد زمینه‌های مساعد اشتغال روستایی و خود اشتغال شهری در این گونه کشورها افزایش تولید را دربر دارد. آمار موجود در جدول «درصد توزیع اشتغال زنان» گویای نقش فعال زنان در سایر کشورها نیز می‌باشد:

همانگونه که مشاهده می‌شود سهم اشتغال زنان در بخش کشاورزی ایران نسبت به چهار کشور دیگر در مرتبه دوم قرار دارد به عبارتی بعد از کشور مالزی که ۴۱/۳ درصد از زنان شاغل را کشاورزان تشکیل می‌دهند زنان روستایی ایران ۲۶/۷ درصد از کل شاغلان را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین آمار زنان شاغل در مشاغل تولیدی ایران در مرتبه سوم قرار دارد. بنابراین اهمیت، توجه به این گروه‌های شغلی می‌تواند از مهمترین برنامه‌ها باشد.

«جدول میزان درصد عدم اشتغال در جوامع شهری و روستایی ۶ کشور»

	شهری		روستایی	
	مرد	زن	مرد	زن
ایران	۲۹/۱	۱۳/۶	۲/۶	۱۲
اندونزی	۵/۳	۵/۶۲	۱/۱۵	۱/۲۱
بنگلادش	۲/۶	۱/۵	۳/۲	۰/۷
پاکستان	۳/۱	۲/۷	۰/۵	۲/۹
مالزی	۲/۱	۵/۲	۲/۵	۴/۵
هندوستان	۸/۷۷	۶/۰۷	۳/۵۲	۲/۸۲

جدول فوق نمایانگر درصد عدم اشتغال زنان و مردان در ۶ کشور منتخب می‌باشد با

به صورت تمام وقت، نیمه وقت و پاره وقت در بخش صنایع دستی مشغول به فعالیت می‌باشند که از این رقم  $\frac{۳}{۴}$  به تولید فرش و  $\frac{۱}{۴}$  به ساخت صنایع دستی دیگر مشغولند. در حال حاضر بیش از ۲۰٪ جمعیت کل کشور از طریق تولید، توزیع و بازرگانی فرش امرار معاش می‌کنند.

به طور قاطع می‌توان گفت زندگی ۱۰ میلیون نفر مستقیماً به صنعت فرش کشور مربوط است.

سهم صادرات غیر نفتی (فرش) در سال ۱۳۵۸ حدود ۵۰٪ بود که در سال ۱۳۶۱ به ۲۳٪ کاهش یافت در سال ۱۳۶۷ میزان سهم فرش در صادرات ۳۰٪ برآورد گردیده است. در سال ۱۳۷۰ میزان سهم فرش در صادرات ۴۷٪ کل صادرات کالاهای غیر نفتی و به ارزش ۱/۲ میلیارد دلار بوده است.

«تعاون، زن و اشتغال»

پس اگر ارزش مشارکت و فعالیتهای اقتصادی زنان را در بخشهای مختلف با معیارهای مادی محاسبه کنیم باید بگویم که یکی از شاخصهای اصلی تعیین توسعه یافتگی کشورها میزان بالای اشتغال آنهاست ولی تاکنون استنباط صحیحی از مفهوم اشتغال به عمل نیامده است. چنانکه وقتی بحث از اشتغال زنان به میان می‌آید آماری از تعداد زنان اداری شهری در اذهان متصور می‌گردد در حالی که اگر موضوع در گستره وسیعتری ارزیابی شود بالاترین میزان اشتغال، به زنان روستایی و خود اشتغالی شهری اختصاص دارد.

زنانی که در مزارع به کار کشاورزی و در منزل به شغل قالیبافی و سایر کارهای صنایع دستی اشتغال دارند حاصل کار انجام شده آنان در آمارهای موجود به تفکیک احتساب نشده است. از آنجا که در مقایسه با سایر بخشهای اشتغال، اشتغال جامعه روستایی و خوداشتغالی شهری صددرصد مولد است. و با توجه به اینکه یکی از شاخصهای محالک جهان سوم پایین بودن سطح تکنولوژی و



ایجاد شرایط مساعد و تسهیلات لازم، از جمله تامین منابع اعتباری جهت تخصیص به پروژه‌های توسعه فعالیت زنان در روستاها و شهرها زمینه‌های رشد سریع آنان را فراهم می‌سازد، در این میان تاثیر ایجاد و افزایش تشکلهای مردمی به عبارتی تعاونیهای خاص زنان را نمی‌توان نادیده گرفت، زیرا اساس تشکیل هر تعاونی، ریشه در نیاز گروهی دارد. به عبارت دیگر چون حوائج زنان شهری و روستایی به تفکیک درون گروهی همگن بوده زمینه‌های ایجاد و گسترش تعاونیهای خاص آنها مهیا می‌باشد. چنان که در برخی از کشورها در این زمینه پیشرفتهایی نیز حاصل شده است.

### موانع مشارکت زنان در فعالیتهای اقتصادی، اجتماعی در ایران

با این که نقش و حضور زنان در طول تاریخ در فعالیتهای اقتصادی، اجتماعی جامعه بر کسی پوشیده نیست اما همیشه در طول دورانهای مختلف این نقش و حضور حالتی کم رنگ داشته و در بسیاری از فعالیتها همیشه یک سری موانع و تنگناهایی وجود داشته است. برای پاسخگویی به اینکه ریشه و علل این فراز و نشیبها در مشارکت و اشتغال زنان در جامعه حال و گذشته چه بوده است و چه عواملی در این عدم حضور و مشارکت نقشی عمده و اساسی داشته‌اند، دلایل و براهین متعددی وجود دارد. به طور کلی موانع مشارکت زنان در فعالیتهای تعاونی به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- موانع اقتصادی ۲- موانع اجتماعی ۳-
- ۴- موانع فرهنگی ۵- موانع حقوقی، قانونی ۶- موانع بیولوژیکی

#### ۱- موانع اقتصادی:

امروزه میزان مشارکت و اشتغال، یکی از شاخصهای نوسازی اقتصاد ملی و توسعه اقتصادی به حساب می‌آید. میزان و نحوه مشارکت اقشار مختلف در فعالیتهای اقتصادی تعیین کننده یکی از شاخصها و عوامل توسعه

است. با این که ضرورت و الزام اقتصادی اشتغال و مشارکت زنان در فعالیتهای اقتصادی همواره در تاریخ پیشرفت جوامع بشری مطرح بوده، لکن هنوز در کشور مابین زنان و مردان تعاونی مطلوب و قابل قبول در این زمینه ایجاد نشده است.

رکود اقتصادی سالهای انقلاب و جنگ تغییراتی را در کل سیستم اقتصادی کشور به وجود آورد که موجب درگرگونیهایی در بازار گردید. این رکود و تغییرات، امکان تولید صنعتی و اشتغال مواد را با محدودیتهایی رو به رو ساخت و به تبع آن اشتغال زنان نیز در مجموع دچار تغییرات کمی و کیفی شد و بسیاری از فعالیتهای و بخش عظیمی از سرمایه‌گذارها را جهت پیشرفت اهداف دفاعی سوق داد. از طرفی عرف جامعه شغلهای محدودی را برای زنان ایجاد و تشویق می‌کند. از کل زنان شاغل ۲۵٪ درصد معلم و مدرس، ۲۳/۵٪ بهره‌بردار کشاورزی، ۲۸٪ بافنده فرش دستباف ۲۳/۵٪ دیگر در بقیه گروههای شغلی پراکنده‌اند.

#### از جمله موانع اقتصادی:

۱- بالا بودن هزینه نیروی کار زنان برای کارفرمایان؛ بالا بودن میزان باروری در کشورهای جهان سوم و افزایش میزان مرخصی زایمان از یک طرف و جایگزینی نیروی کار دیگر هنگام مرخصی زایمان و



پرداخت مزد او در دوران مرخصی زایمان از طرف دیگر از جمله دلایلی است که باعث گردیده زنان در مقابل مردان کمتر به کار گرفته شوند.

#### ۲- صاحب سرمایه نبودن زنان:

لحاظ قواعد و عرف حاکم بر بسیاری از کشورها از جمله ایران مانع از حضور زن در فعالیتهای اقتصادی شده است.

#### موانع اجتماعی مشارکت زنان:

##### ۱- بی‌سوادی و پایین بودن سطح

سواد: آموزش یکی از زمینه‌های زیربنایی تقویت آگاهی فرد است، یکی از ابعاد مهم آموزش این است که استعدادها و اندیشه‌های افراد را بارور می‌کند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که زنانی که تا حدی از آموزش ابتدایی برخوردار هستند مدیران توانمندی برای اداره منابع خانه‌داری بوده و در زمینه فعالیتهای مربوط به تندرستی، بهداشت، تغذیه، تعلیم و تربیت، موجبات بهزیستی خانواده را فراهم می‌آورند. محروم بودن زنان از آموزش آگاهی او را ضعیف کرده و وابستگی او را به مرد و ماندن وی را در نقشهای خانه‌داری تشدید می‌نماید. مشاغل زنان اغلب غیرتخصصی و ساده است به همین دلیل نقش آنها در برنامه‌ریزی ضعیف است.

##### ۲- معرفی زن به عنوان یک موجود

خانه‌نشین در کتب آموزشی: کتابهای درسی دوره ابتدایی ۸۹/۷٪ مخارج خارج از منزل را به مردان و ۱۰/۳٪ را به زنان اختصاص داده است و در کتابهای درسی دوره راهنمایی مشاغلی از قبیل کودکیاری، خانه‌داری، دایگی، به صورت مشخص به زنان نسبت داده شده است.

##### ۳- نمودن زن در سینما و نمایشها:

یکی دیگر از جنبه‌های تبعیض در نقش زنان و معرفی چهره‌ها و الگوهای زنان، سینما، تئاتر، و هنرهای نمایشی است. روند سینما و فیلم در

بسیاری از کشورها از جمله در کشور ما مبین این مطلب است که نقش زنان همواره در چنین مواردی محدود در قالبهای کلیشه‌ای است. زن در سینما شخصیت و هدیت اصلی خود را به معنای واقعی دارا نبوده و به طور احسن منزلت اجتماعی‌اش حفظ شده است. علاوه بر آن زن در زندگی روی پرده همواره متهم به خواری و زدلت بوده و همواره شخصیتی تحت تاثیر عوامل گوناگون و به خصوص شخصیت مرد دارد. مشاغل زنان بیشتر از سایر زمینه‌ها معلمی و پرستاری است.

### آداب و سنن اجتماعی بعضی از جوامع:

این گونه است که دختران از همان اوایل کودکی یاد می‌گیرند که باید موجودی خموش، گوشه‌گیر، ازوطلب و کمرو باشند. همچنین در فرایند جامعه‌پذیری به زن تلقین می‌شود که اموری از قبیل خانه‌داری، تربیت کودکان، یادگیری مهارت‌های خانگی از قبیل خیاطی، گلدوزی، آشپزی، بچه‌داری را در اولویت مشاغل قرار دهد. زیرا یادگیری این مهارت‌ها ضامن موفقیت او در زندگی زناشویی آینده است.

**ازدواج زنان در سنین پایین:** از جمله موانع مهم در زمینه اشتغال آنان می‌باشد. ازدواج زودرس، باروری زیاد و افزایش تعداد فرزندان را موجب می‌شود. حتی زیادی تعداد فرزندان موجب دست کشیدن زنان شاغل از کارشان می‌شود.

### موانع فرهنگی مشارکت زنان:

**۱- تنگناها و محدودیتهای فرهنگی، سنتی:** گفته می‌شود که زنان باید در خانه بمانند و امورات مربوط به خانه را دنبال کنند.

### موانع سیاسی مشارکت زنان:

متأسفانه قبل از انقلاب اسلامی زن از یک جایگاه نامناسب سیاسی برخوردار بوده است. به طوری که در بند ۱۰ قانون مشروطیت زن در زمره مردان مجرم و دیوانه طبقه‌بندی شده

است که این قشر از داشتن حق رای محروم بوده‌اند گرچه بعد از پیروزی انقلاب اسلامی زن دارای جایگاهی با ارزش شده است. کما اینکه در مقایسه تعداد نمایندگان زن در مجلس اول تا مجلس پنجم دارای رشد چشمگیری باشد. لکن در پست‌های مختلف کلیدی وزارتخانه‌ها به ندرت نقش و مدیریت و پست مهمی به زنان واگذار شده است.

### موانع بیولوژیکی مشارکت زنان:

**جمع‌بندی و نتیجه:** در جامعه ما علیرغم تاکید بر اشتغال زنان و جلب مشارکت آنان در فعالیتهای اقتصادی. اجتماعی جامعه، هنوز در ارتباط با تحقق این امر موانع و تنگناهای ساختاری وجود دارد.

**موانع و تنگناهایی که گرچه شاید رنگ روی قانون و مقررات مدون را در خود نگرفته، لیکن در عمل همواره به عنوان سد راه زنان رخ نموده و جامعه عمل به خود می‌پوشاند.** میزان مشارکت و فعالیت زنان در طول تاریخ حاکی از نمود و فعالیت پاره‌ای از زنان این مرز و بوم است که توانسته‌اند با این روند به مقابله برخیزند و با نشان دادن استعداد و توانایی قابل ملاحظه خود تحولی بس عظیم در جامعه ایجاد کنند. زنان جامعه ما خصوصاً در برنامه‌ریزیهای فعلی که از طرف دولتمردان جمهوری اسلامی صورت گرفته باید در خود این باور را احیا نمایند که پیشرفت و توسعه جامعه نیاز به مشارکت و حضور فعال آنان دارد و نشان دهند که می‌توانند همپای مردان در بسیاری از امور، مدیریتها، پست‌های کلیدی و تصمیم‌گیرها نقش موثری را ایفا نمایند. راه‌اندازی کمیسیون امور بانوان در مجلس متعاقب تاکید مقام معظم‌رهبری در خصوص لحاظ حمایت از زن و خانواده در تشکیلات قوه قضاییه بوده است.

### پیشنهادها:

۱- تجدید نظر دست‌اندرکاران و برنامه‌ریزان در بینش مبتنی بر عدم به کارگیری

زنان در مشاغل مختلف.

۲- با توجه به رسالت آموزش و پرورش، تشریح جایگاه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی زنان در کتب درسی.

۳- پیش‌بینی شغل‌های متعدد در ابعاد مختلف جهت زنان و دختران جامعه.

۴- نقش بسیار با اهمیت وسایل ارتباط جمعی در ارائه الگوهای مناسب برای زنان و مشارکت آنها در ابعاد مختلف.

۵- گسترش طرح‌های خود اشتغالی زنان در جامعه و اجرای قانون کار نیمه‌وقت بانوان.

۶- ایجاد تشکلهای مناسب زنان در سطح جامعه که هم قانون‌مند باشند و هم پشتوانه اجرایی داشته باشند.

۷- ایجاد کانونهای لازم جهت آموزش فنی، حرفه‌ای زنان و ارتقاء سطح مهارت و دانش فنی آنها.

۸- گسترش فرهنگ تعاون، گسترش تعاونیهای مخصوص زنان، تخصیص اعتبارات ویژه حمایتی به تعاونیهای زنان.

بنابراین برنامه ریزی صحیح جهت شناسایی عوامل افزایش اشتغال زنان در روستاها و شهرها از اهمیت خاصی برخوردار است که به عوامل مهم آن اشاره می‌شود:

۱- ایجاد آگاهی در زنان و آشنا ساختن آنان به نقش حساسی که در جامعه دارند. البته این آگاهی فقط از طریق آموزش صحیح امکان‌پذیر است و این آموزش می‌باید از طریق سمعی و بصری تعلیم داده شود و با به کارگیری تکنولوژی از طریق رادیو و به خصوص تلویزیون و با پخش برنامه‌های فعالیتهای خود اشتغال شهری و کشاورزی زنان در سایر کشورها آموزشهای لازم داده شود و علاوه بر آموزشهای موردنظر، آموزشهای مهم جنبی دیگری از قبیل سوادآموزی و سیاستهای تنظیم خانواده، آثار اجتماعی و اقتصادی آن بر خانواده و در نهایت تاثیرپذیری این شاخصها در برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی کشور تفهیم شود.

۲- کمک به ایجاد و گسترش تعاونیهای

# ساختار سنتی، اجتماعی و توسعه تعاونی بازاریاب در تانزانیا

به قلم: وارن ج. راث

ترجمه: مرجانه سلطانی

یافته‌های مورد استفاده در این مقاله در جریان کار مردم 'سوکوما' تانزانیا بر روی زمینهای زراعی جمع‌آوری شده است. تانزانیا، پس از کسب استقلال، مراحل اصلی حرکت بسوی اصلاح ساختار اقتصادی و برخی آرمانها را آغاز نمود. این مقاله دربارهٔ تشکیلاتی بنیادین در راه توسعه یعنی تعاونی بازاریاب پنبه است. پس از ذکر مختصری از نحوه تشکیل و رشد تعاونی، در ادامه به بررسی ارتباط بین این سازمان نوین اقتصادی و فرهنگ سنتی مردم 'سوکوما' خواهیم پرداخت:

**موفقیت بنیادین و ریشه‌ای در توسعه اقتصادی همواره مستلزم چیزی بیش از هماهنگی بین ساختار سنتی اجتماعی و نوآوری است. اگر کلیدی برای یک چنین موفقیتی وجود داشته باشد، آن را باید در اتحاد دو عنصر سازگاری فرهنگی و کار آگاهانه، پویا و بدیع دانست.**

## تعاونی بازاریاب پنبه

دهها سال قبل یعنی از اوایل سال ۱۸۸۵ پنبه در تانگانیکای<sup>۲</sup> تانزانیا کشت می‌شد و به دلیل مشکلات حمل و نقل این محصول، اولین مناطق زیرکشت در نزدیکی سواحل انتخاب شد، اما با آغاز سال ۱۹۲۵ مرکز تولید پنبه از بخش شرقی کشور به لیک پرونس<sup>۳</sup> که در خشکی و دقیقاً در جنوب جزیرهٔ ویکتوریا واقع شده است، تغییر مکان داد. جزیرهٔ ویکتوریا موطن و مأمّن مردم نژاد سوکوما است. سوکوما بزرگترین گروه قومی در تانگانیکا و دومین گروه قومی در آفریقای شرقی بشمار می‌رود.

در سال ۱۹۲۵، در حالیکه تانگانیکا تحت سلطهٔ بریتانیا بود، تولید محصول پنبه به رقم ۱۷۵۰۰ عدل در کل کشور رسید. با برافروخته شدن آتش جنگ جهانی دوم، میزان تقاضای موادخام از آفریقا افزایش یافت و با شروع سال ۱۹۴۵، لیک پرونس به تنهایی تولید بیش از ۳۱۰۰۰ عدل پنبه را بعهده گرفت. انگیزه واقعی رشد تولید پنبه به دنبال تشکیل و توسعهٔ تعاونیهای

بازاریاب پنبه ایجاد شد. در زمان انجام این تحقیق و آمارهای منتشره از سوی هیئت بازاریاب تقالۀ پنبه و پنبه دانه، نشانگر تولید ۵۶۸ و ۱۵۵ عدل پنبهٔ تصفیه شده بود. این افزایش چشمگیر تولید حرکتی بود از سوی مردم تانگانیکا در جهت استقلال. چنین حرکتی را می‌توان فدیون تلاشهای گروه کوچکی از مردان جوان سوکوما دانست. رهبر این گروه یک سرباز بازمانده از جنگ جهانی دوم بنام پل بمانی<sup>۴</sup> بود که طبق آداب و سنن، کشاورزان سوکومایی را به خودیاری تشویق می‌نمود. طی این سالها، حکومت استعمارگر بریتانیا نه تنها کمکی به پاکرفتن ساختار تعاونی و توسعهٔ آن نمی‌نمود، بلکه با عمال و کارگزاران دولت که از انشعاب سیاسی این تشکیلات رو به رشد در هراس بودند، تا جایی که توانست موانعی را ایجاد کرد.

بر این قیاس، وضعیت پنبه‌کاران 'سوکوما' در اواخر دههٔ ۱۹۴۰ چیزی کم از کارکردن در شرایط استثماری نداشت. آنان در بیشتر موارد بیسواد و عامی، دارای زندگی ساده و مختصر و ناپسامان

بودند و به تولید محصولی اشتغال داشتند که در شکل خام خود تقریباً برای آنان بی‌استفاده بود و از سوی دیگر خود شخصاً امکان ذخیره‌سازی آن و هیچگونه وسایل حمل و نقلی جز شانه‌های خود و سایر خانواده‌های دور و نزدیک در اختیار نداشتند.

این وضعیت نامساعد به دلیل وجود سیستمی که قانون نیز از آن حمایت می‌کرد وخیم‌تر می‌شد اما در مقابل، این سیستم با اعطای امتیاز به فرایندگر پنبه در هر منطقه مربوط به خود، به نفع آنان عمل می‌کرد. به عنوان نمونه می‌توان از قانون سال ۱۹۴۹ یاد کرد که با شکل دادن به گمرک کنونی، ماده قوانینی را مدون نمود که خرید پنبه از طریق عاملین تصفیهٔ پنبه را به خرید کل پنبه در محدودهٔ مشخصی منحصر می‌نمود، و بدین نحو انتقال پنبه بین مناطق مختلف ممنوع بود.

این امتیاز انحصاری در مقام فرض، شیوه‌ای کارآمد برای فرایندگر پنبه به شمار می‌رفت تا مشکلات بازار پنبه را مرتفع نماید. پنبه پساکنی از نظر



سرمایه‌گذاری، سرمایه‌هنگفتی را می‌طلبید و محصول تولید شده به دست کشاورزان سوکوما به همان میزان ناپایداری قیمت‌های پنبه در بازار جهانی، غیرقابل پیش‌بینی بود. از اینرو به دلیل وجود پاره‌ای حمایت‌های قانونی، وضعیت فرایندگر پنبه تثبیت شده بود اما در عین حال، خود بطور غیرمستقیم به تأسیس تعاونی کمک می‌کرد که سرانجام به حذف خود او از صحنه تجاری می‌انجامید. بازاریابی محصول پنبه برای کشتکاران، در سالهای قبل از حیات تعاونیها کاری شاق محسوب می‌شد چرا که بین او و خریدار همواره رقابتی وجود داشت. خریدار به نمایندگی از طرف تصفیه گر پنبه، نرخ ثابت ۱/۶۰ شیلینگ را برای هر یکصد پوند پنبه دانه خریداری شده، دریافت می‌نمود. از آنجا که قیمت پرداختی به کشتکار پنبه همواره بصورت نقدی و مطابق با قوانین دولتی تعیین می‌شد، خریدار می‌توانست با تمسک به حيله و تقلب در توزین، مقادیری از پنبه را نزد خود نگاهدارد. برخی خریداران در فصول پروتق محصول، تا یک میلیون پوند پنبه دانه را خریداری کرده و در نتیجه میزان درآمد غیرمجاز آنان مبلغی قابل توجه می‌شد. هرگاه کشاورزان از این وضع شکایت می‌کردند، خریدار یا ادعای آنان را بی‌اساس می‌دانست یا باموکول نمودن کار خود به روز بعد، کشاورز یا افرادی را که درصدد فروش محصول خود بودند تنبیه می‌کرد. همین مسئله شخص شاکسی و سایرین را مجبور به گذراندن یک شب در خارج از محل سکونت خود می‌نمود چرا که رسیدن به خانه مستلزم پیمودن مسافتی طولانی و با دشواری همراه بود. البته نیازی به ذکر این مطلب نیست که فشار اجتماعی نیز باری افزون بر دوش فرد شاکسی بود.

در سال ۱۹۴۷، پل یمانی در موازاه<sup>۵</sup> که یکی از بزرگترین شهرهای سوکوما بود،

شغلی برای خود دست و پا کرد و با مشکلات کشتکاران پنبه آشنا شد. او به وجود انجمن سنتی مردان جوان باسومبا<sup>۶</sup> پی برد که با تهیه وسایل توزین، بطور مستقل و پیش از مراجعه کشاورزان به خریداران، مبلغ دریافتی آنان را تعیین می‌کردند. بمانی وسیله‌ای شد برای پخش خبر گروه باسومبا و ظرف مدتی کوتاه، ده دهکده نمایندگانی را برای ملاقات با وی و تحقیق در مورد احتمال تشکیل سازمانی برای حفظ منابع خود گسیل داشتند. به دنبال این قضایا، نزاعهایی درگرفت که در آن خریداران تلاش می‌نمودند با هرگونه اقدام بازدارنده از فعالیتهای غیرمجاز خود مقابله کنند. در این زمان، بمانی به این حقیقت پی برد که کار مهمی نمی‌توان انجام داد مگر آنکه مرحله خرید پنبه زیر نظر خود پنبه‌کاران انجام شود. پی بردن به این نکته بمانی و گروه کوچکی از مردم سوکوما را به سیری در وضعیت تعاونیهای بازاریاب پنبه رهنمون شد که پیش از آن زمان در اوگاندا به فعالیت مشغول بودند. آنان با کسب تجربه به زادبوم خود بازگشتند و

اولین سنگ بنای تعاونی را کار گذاشتند. از اوایل سال ۱۹۵۲، بمانی و پیروان او به برگزاری جلسات سازمانی اقدام نمودند. اولین نشست آنان باشکست روبرو شد، اما در شهر کوچک ناسا<sup>۷</sup> که در آنجا بمانی به خوبی آشنای همه بود، مردان جوان انجمن باسومبا، اجتماع دویست نفری تشکیل داده و مردم نیز با علاقه به سخنان بمانی در مورد افتخار قومی و نیازهای اقتصادی خود گوش فرا دادند. سخنران به این واقعیت اشاره کرد که تصفیه‌کنندگان پنبه با وجود آنکه اهل سوکوما نیستند هر روز ثروت بیشتری اندوخته می‌کنند درحالیکه کشتکاران پنبه استثمار شده و همچنان در فقر بسر می‌برند. ثمره این گردهمایی، تأسیس اولین شرکت تعاونی جدید بود.

موفقیت بدست آمده در ناسا که مرکز یک امیرنشین بود، به برنامه‌ریزان این طرح نشان داد که باید جلسات بیشتری در سایر مراکز امیرنشین ترتیب داده شود. این مراکز علاوه بر آنکه اقامتگاه بلند پایه‌ترین مقامات سنتی در قوم سوکوما محسوب می‌شدند، به عنوان کانون تصمیم‌گیریها و

برگزاری جلسات دادگاه نیز مورد استفاده بودند. با سپری شدن دو نشست پی‌درپی، رؤسای محلی به تعاونی جدید پیوستند و اینگونه باعث حرکت افرادی شدند که هنوز در دل تردید داشتند.

در مدت کمتر از دوماه که از برگزاری جلسات روزانه می‌گذشت، بمانی و مریدان او فراخوان اجلاس عمومی متشکل از سی شرکت تعاونی جدیدالتأسیس را صادر نمودند که در ابتدا شعبه نامیده می‌شدند. این شعبات به منزله سی امیرنشین بودند که از پرجمعیت‌ترین و مهم‌ترین مناطق کشت پنبه در بین چهل و هفت امیرنشین سوکوما به شمار می‌رفتند. تعیین مالیات یک شیلینگی برای هر عضو که قصد سرمایه‌گذاری بیشتری در امور را داشت، محکی بود بر سنجش توان اقتصادی این اولین سی گروه تعاونی. ظرف مدت دوماه، ۳۰۰۰۰ شیلینگ ذخیره شد و تعاونی که در آن زمان شرکت کشتکاران لیک پرونس نام داشت، برای رتق و فتق کارها از کامیون و ماشین نسخه‌برداری خود استفاده می‌کرد. آمارهای رشد خودگویای توسعه سازمان بودند. در آوریل سال ۱۹۵۳، یعنی یکسال پس از اولین نشست موفق سازمان، سی و هشت شرکت قریب به ۱۲/۲ درصد از محصول پنبه کشاورزان سوکوما را خریداری کردند. سال پس از آن تعداد شرکتها به شصت و پنج عدد افزایش یافت که در مجموع ۳۲/۵ درصد پنبه تولیدی را خریداری می‌نمودند. تا پایان سال ۱۹۵۹، افتخار تعاونی آن بود که با در اختیار داشتن ۳۲۴ شرکت به هدف اصلی خود یعنی خرید ۱۰۰ درصد محصول پنبه کشتکاران سوکوما دست یافته است.

این نتایج آسان بدست نیامدند، بلکه همواره با مخالفت‌های مقامات دولت استعمارگر قرین بودند. پس از برپایی یکی از نشستها و مراقبت مخفیانه مأموران، فعالیت‌های بمانی محدود شد و تنها

می‌توانست در محدوده حوزه مؤانزا رفت و آمد کند. در چند مورد نیز، مقامات بریتانیایی در زمان بالاگرفتن بحث و مشاجره بین تصفیه‌گران پنبه و تعاونی، به جانبداری از فرایندگان پنبه می‌پرداختند. آنچه که با هدف انحصار کامل محصول پنبه از طرف تعاونی ظرف مدت هفت سال بدست آمد، نشان می‌داد که نباید از نقش مفید عوامل فرهنگی غافل بود.

### عوامل فرهنگی

دو عامل فرهنگی که در سازماندهی و رشد تعاونی پنبه موثر بودند تاکنون ذکر شدند. برای جوانان سنت‌گرای سوکوما، شرکت باسومبا اولین تجربه کار اشتراکی همچون خانه‌سازی یا زراعت به حساب می‌آمد. عضویت در باسومبا برای کلیه مردان جوان در حدود پانزده سال بصورت وکالتی بود، با این کار نوجوانان به سلاح تجربه مجهز می‌شدند و ارزش کار تعاونی را بهتر درمی‌یافتند. هر دهکده دارای گروهی وابسته به باسومبا بود که در هنگام ضرورت از وجود آنان استفاده می‌شد. مرد جوانی که هنوز در محیط خانه بسر می‌برد، با فراخوانده شدن از طرف رئیس گروه که منتخب مردم دهکده بود، در صورت لزوم به کار دعوت می‌شد. عدم موفقیت در کار به معنای پرداخت تاوان بود. در مقابل، پاداش کار خوب یک میهمانی و صرف غذا و نوشیدنی بود. از اینرو طبعاً مؤسسان تعاونی پنبه از باسومبا تقاضای کمک می‌کردند. دیگر نیازی نبود که بمانی ارزش کار تعاونی را خاطر نشان شود چرا که مستمعین او قبلاً از خدمات باسومبا در زمینه کاشت زمینهای پنبه بهره‌مند شده بودند.

عامل دیگری که ذکر آن رفت، برپایی جلسات در مراکز امیرنشین بود. گرچه نقش سوکوما نتمی<sup>۸۰</sup> با فشار دولت بریتانیا به اجبار به یکی از مقوله‌های

استعماری با عنوان "رئیس" تبدیل شد، اما "نتمی" همچنان در دهه ۱۹۵۰ یکی از اشخاص برجسته شرکت سوکوما محسوب می‌شد. او همواره مورد احترام همه بود و مردم برای قضاوت در بسیاری از امور خود به او مراجعه می‌کردند. این در حالی بود که برخی از رؤسای طوائف هنوز مدعای قدرت مافوق طبیعی بودند. در نتیجه در یکی از مراکز امیرنشین نشستی درون سازمانی برپا شد تا حداقل، احتمال مجازات "نتمی" را بررسی کنند. هرجا

رئیس قبیله‌ای بطور آشکار و بی‌پرده از تعاونی پنبه حمایت می‌کرد، دراصل قسمت عمده کار مؤسسان تعاونی انجام شده بود. بنظر می‌رسد که عناصر ساختاری در فرهنگ سنتی سوکوما، پرمعناترین زمینه کنکاش را در علل موفقیت تعاونی بازارباب پنبه فراهم می‌آوردند. مردم سوکوما شرکتی را بوجود آوردند که بیشترین تأکید را بر حضور اجتماعات داوطلب داشت. برخی از این اجتماعات داوطلب در سرتاسر سرزمین سوکوما عضو داشتند. گرچه به دلیل عملکرد اصلی و در عین حال ثانویه به آنها "شرکت" اطلاق می‌شد. اما آنان اساساً گروههای تعاونی بودند. این اجتماعات داوطلب به همراهی گروه باسومبا به زراعت و خانه‌سازی برای اعضاء می‌پرداختند. برای افرادی که کار می‌کردند، غذا در نظر گرفته می‌شد، اما این اجتماعات داوطلب هرگز در قبال کاری که برای اعضاء انجام می‌دادند، وجهی دریافت نمی‌نمودند و حق عضویت نیز به شهریه ناچیز ورودی محدود می‌شد.

تشکیلات داخلی اینگونه شرکت‌های بصورت سلسله مراتب بود. رهبر بعضی از این شرکتها "نتمی" نامیده می‌شد. علاوه بر این رهبر، شخص دومی هم در شرکت وجود داشت و همچنین گروهی از مردان که به عنوان شورای رهبری عمل می‌نمودند. با گسترش این اجتماعات داوطلب در فراسوی

مرزهای امیرنشین، مردم، رهبران گروهها را به دیده احترام و قدرت می‌نگریستند. به دلیل وضعیت رهبران این شرکتها، گاه افراد از شرکتی که قبلاً تأسیس شده بود، جدا شده و گروههای جدیدی را تشکیل می‌دادند.

تعاونی پنبه از هر نظر با الگوی سازمان سنتی سوکوما هماهنگی داشت. شکل تعاونی اعضاء در اشکال مختلف ظاهر می‌شد اما صرفنظر از نوع فعالیت در زمینه زراعت یا بازاریابی محصولات تولیدی، نتیجه کار اساساً یک چیز بود. موضوع کار نشستهای اولیه عبارت بود از همکاری برای فروش انحصاری پنبه به شرکت تعاونی. در واقع جریمه‌هایی که در باسومبا و برخی شرکتهای تعاونی مرسوم بود، علیه آن دسته از اعضاء تعاونی اعمال می‌شد که وسوسه فروش پنبه در خارج از تعاونی را پیش از دریافت امتیاز انحصاری کالا در سر می‌پروراندند. چنین عضو تعاونی به پرداخت دوبرابر مبلغ دریافتی به شرکت تعاونی جریمه می‌شد. ایستگاههای خرید شرکت گاه به محل برگزاری مراسم محلی تبدیل می‌شد.

بیشترین شباهت بین تعاونی پنبه و شرکتهای سنتی در ساختار وظایف و اختیارات آنان نهفته است. هر شرکت تعاونی از وجود یک رئیس و یک نایب رئیس و کمیته مشاوران و دستیاران رئیس بهره‌مند بود. با گسترش تعاونی پنبه در سرتاسر سرزمین سوکوما و بارش بعد اقتصادی تعاونی، رئیس و دیگر مجریان شرکتهای در صورت بهره‌مندی از جایگاه و موضع قدرت در یک شرکت سنتی، از احترامی که شایسته آنان بود برخوردار می‌شدند. شرکت سوکوما بجز از طریق شرکتهای سنتی، راه‌پویای دیگری نمی‌شناخت. تعاونی پنبه برای بسیاری از مردان و بویژه مردان جوان راه صعود به لتهای پیشرفت را به نحوی گشود که

نیازی به خارج شدن از ساختار سنتی نبود. رشد تعاونی پنبه مرهون عنصر دیگری از عناصر فرهنگی سوکوما یعنی نفی بلد بود. پس از شکل‌گیری سی شرکت اولیه، نه تنها رشد در زمینه افزایش تعداد شرکتهای جدید روی داد بلکه تعداد اعضاء شرکتهای موجود نیز روبه رشد نهاد.

برخی از کشاورزان سوکوما نسبت به الحاق به تشکیلات جدید بی‌میلی نشان می‌دادند و همچنان رویه فروش به نمایندگان تصفیه‌گران پنبه را ادامه می‌دادند که با توسعه تعاونیها به آدمهای سخاوتمند و گشاده دستی تغییر چهره داده بودند. هرگاه اعضاء تعاونی در یک عرصه صاحب قدرت می‌شدند، افرادی را که رفتار آنان برای کل جامعه تعاونی زیانبار تلقی می‌شد، تحت عنوان "میسی" به اخراج از تعاونی تهدید می‌کردند. شخصی که موصوف به یک چنین صفتی بود، از دهکده و مناطق اطراف آن طرد می‌شد. هیچکس با او حرف نمی‌زد و به ملاقاتش نمی‌رفت و حتی در هنگام بیماری یا آتش‌سوزی نیز به کمک او نمی‌شتافتند. در اینکه این روش تا چه حد موثر بوده شاهدی وجود ندارد اما در مواردی که عضویت هدف اصلی تعاونی محسوب می‌شد، این روش قطعاً دارای کاربرد بوده است. رهبران شرکت تعاونی در روزهای آغازین کار از یک وسیله سنتی ایجاد ارتباط استفاده می‌کردند. شرکتهای سنتی برپایی مسابقات سرودخوانی برای اعضاء خود وسیله سرگرمی فراهم می‌کردند. هر شرکت به رهبری یک متخصص سرایش تصنیف و تنظیم بطور بالبداهه در مراسم سنتی و مسابقه حاضر می‌شد. به این رهبر اصطلاحاً یک "نینجی" می‌گفتند و از او انتظار می‌رفت تا با استفاده از ملودیهای معروف، ترانه‌هایی را بسراید. هر گروه می‌بایست اکثریت تماشاگران را دور خود جمع کند. این گروه برنده مسابقه بود و

جایزه را از طرف مسئولین برگزاری مسابقه دریافت می‌نمود.

شخص "نینجی" اغلب در مورد موضوعات جاری مورد علاقه مردم ترانه می‌سرود. در پاره‌ای موارد، موسسین تعاونی نینجی را به سرودن درباره تعاونی، مزیت‌های آن و اهمیت مشارکت عمومی ترغیب می‌کردند. همانگونه که قبلاً نیز گفته شد، گرچه مقدار تأثیر این روش ارتباطی قابل قضاوت نیست اما نمی‌توان منکر تأثیر آن نیز شد چراکه به عقیده سوکوما، مسابقه‌های سرودخوانی، به عنوان نوعی روزنامه شفاهی عمل می‌کردند. مردم از راههای دور و نزدیک برای شنیدن سروده‌های نینجی می‌آمدند و در بازگشت، پیام‌آور همان شنیده‌ها بودند. گاه یک سروده زیبا و پرمعنا در خارج از گروه نیز زیانزد همه می‌شد. در نهایت جنبه دیگری از فرهنگ سوکوما وجود دارد که شاید مهمترین عامل در پذیرش سریع و کامل تعاونیهای پنبه از سوی مردم سوکوما باشد. مسئله برابری و مساوات و مکانیسمهای حفظ آن در روش و منش سوکوما به ابعاد مختلف قابل مشاهده است. به استثنای رؤسا، خانواده آنان و مردان سطوح عالی‌رتبه شرکتهای سنتی، در بین افراد سوکوما تمایل به حفظ هر شخص در همان سطح اجتماعی و اقتصادی خود او وجود دارد. لباس سنتی افراد به دلیل متحدالشکل بودن و خانه‌های آنان که نشاندهنده ثروت صاحبانشان نیست، قابل ذکرند. غذا به نحوی ذخیره می‌شود که افراد غیراز اعضاء خانواده به چندو چون و مقدار آن پی نمی‌برند. احشام که مهمترین معیار ثروت محسوب می‌شود، به امانت نزد دوستانی که در فواصل دور زندگی می‌کنند، سپرده می‌شود و اینگونه بزرگی کله به نظر کسی نمی‌آید. هرگاه اشخاص گمان ببرند که فردی دارای منبع ثروت و درآمدی خاص است، خویشاوندان و

دوستان آن فرد خواستار برگزاری جشن و میهمانی از طرف شخص ثروتمند می‌شوند تا زمانی که این مرد تازه ثروتمند شده نیز از نظر دارایی به سطح اطرافیان خود تنزل پیدا کند. نویسنده در زمان انجام این مطالعات به نمونه‌هایی چون نابودکردن دارایی و سوزاندن مزارع برخورده که تنها به دلیل ثروتمندتر بودن صاحب دارایی از همسایگان او انجام شده است.



تقاضای میهمان‌نوازی مردم و پرداخت وام را به همراه داشت تنها به خاطر آنکه ثروت او تدریجاً زهکشی شده و به آخر رسد، مقرون به صرفه نبود.

### نتیجه‌گیری

در زمان تحقیق برای نگارش این مقاله، تعاونی بازاریاب پنبه در گستره‌ای به وسعت بیش از ۱۹۰۰۰ مایل مربع - محل سکونت سوکوماها، واقعیتهای غیرقابل انکار بود. بیش از ۲۶۰ ایستگاه خرید پنبه با انبارهای فلزی خود در سرتاسر این چشم‌انداز پراکنده شده بودند. تعاونی به معنای مشارکت مردمی در توسعه قومی و ملی بکار می‌رفت. در عین حال، تعاونی به منزله بدعتی بود که گروهی از مردم عامل آن بودند که تاپیش از آن نشانی از تمایل به تغییر و تحول در بین این مردم دیده نمی‌شد. مردم سوکوما از موفقیت در طرح خودیاری که صددرصد به خود آنان تعلق داشت، می‌بالیدند. آنان به بحث درباره تعاونی بسیار مشتاق بودند و بخصوص وقتی می‌شنیدند که دیگران تعاونی آنان را الگوی خود قرار داده و از آن نسخه‌برداری می‌کنند، به داشته‌های خود مباهات می‌کردند. در مفهوم ناب کلام، مردم سوکوما تنها پذیرندگان بدعتی بودند که از سوی مردانی باتجربه و بینش بین دو فرهنگ برایشان به ارمغان آورده بودند. از پل بمانی و دیگر مؤسسان این تعاونی می‌توان به عنوان نوآوران فعالی یاد کرد که با چشم بصیرت مشکل را دیدند، راه‌حل

چنانچه حفظ و پاسداری از مساوات را به عنوان شاهد بگیریم، به جرأت می‌توان گفت که تعاونیها اسباب و علل دستیابی به ثروت را بدون هیچگونه واهمه‌ای فراهم کرده‌اند. تمام اعضاء به یک میزان شهریه ورودی پرداخت می‌کنند، قیمت پرداختی برای پنبه پیش از رسیدن فصل فروش از قبل تعیین شده و ثابت است و همه اعضاء بطور مساوی در سودهای حاصله در پرداختهای ثانویه سهیم هستند. وانگهی، پرداخت قیمت پنبه در ملاء عام، هرگونه ظن و گمان در مورد انباشتن ثروتهای پنهانی را مرتفع می‌سازد.

یکی از بخشهای جالب سخنان پل بمانی در سال ۱۹۶۲ درباره صیانت از مساوات و جاری بودن این خصیصه نیکو در تعاونیها بود. بمانی که بعدها به عنوان وزیر در کابینه دولت حضور داشت، به عنوان موعظه به گروه سوکوما می‌گفت: «همه محصول پنبه را جمع کنید» و این رهنمود از آنجا ناشی می‌شود که به دلیل مشخص بودن قیمت پنبه پرداختی پنبه به کشاورزان، هیچ دلیل اقتصادی وجود نداشت که حتی یک پنبه دانه را در مزرعه به حال خود رها کنند. در آن دوران این فرضیه وجود نداشت که برخی کشتکاران برای آنکه ثروتمند تر از دیگران بنظر برسند، به جای چیدن کلیه پنبه‌دانه‌ها و فروش آنها، مقداری پنبه دانه در مزرعه خود باقی می‌گذارند. برای یک کشاورز جمع‌آوری محصولی انبوه که به دنبال خود

### پانویس:

- 1- Sukuma
- 2- Tanganyika
- 3- Lake Province
- 4- Paul Bomani
- 5- Mwanza
- 6- Basumba
- 7- Nassa
- 8- Ntemi
- 9- Mbisi
- 0- Ningi



## سازمان ملل و نهضت تعاون

# تعاونی‌ها در بخش بهداشت

مترجم: سیدجواد صالحی

در ایالات متحده تعدادی از این تعاونی‌های بهداشتی به عنوان سازمانهای حفظ بهداشت، عمل می‌کند. بزرگترین آنها «تعاونی بهداشت گروهی پوگت ساوند، (سیاتل) است که در سال ۱۹۹۳ ۴۷۸ هزار نفر را به دور هم گرد آورده بود و از هر ۶ نفر یکی عضو کامل و شرکت کننده در فرایند تصمیم‌گیری و مدیریت بود. تعاونی، مراقبت بهداشتی جامع عرضه می‌کند من جمله: خدمات پیشگیری با یک هزینه مقطوع به اضافه پرداختهایی اندک.

اذعان شده است که این تعاونی در ایجاد خدمات تازه برای اعضاء خود نوآوری داشته و بررسی‌های مستقل نشان داده است که کیفیت خدمات آن جزء بهترین‌های کشور است. تعاونی‌های بهداشتی و مراقبت‌های ویژه نیز به استفاده کنندگان و صاحبان خود خدمات عرضه می‌کنند. مثلاً تعاونی بهداشتی یونایتد سینورز (در پایتخت امریکا) برای ۹ هزار عضو و صاحب سالخورده خود، وسیله‌ای است برای دسترسی به خدمات اعلی، مناسب و بلندمدت. موسسات و سازمانهایی نظیر اتحادیه‌های کارگری و نهضت‌های تعاونی نیز می‌توانند تعاونی‌های بهداشتی متعلق به کاربران تاسیس کنند. مثلاً در سنگاپور کنگره ملی اتحادیه کارگری در سال ۱۹۹۲ از جانب اعضاء ۵۲ اتحادیه (کارگری)، یک تعاونی بهداشتی بنا نهاد.

بسیاری از تعاونی‌های تهیه و توزیع، عمران منطقه‌ای، مسکن و بیمه نیز فعالیت‌های خود را با عرضه خدمات بهداشتی برای اعضاء بسط داده‌اند. جامع‌ترین تعاونی‌های بهداشتی متعلق به کاربران در ژاپن فعالیت دارند. یکی از آنها توسط «اتحادیه تعاونی مصرف» (و در واقع «کمیته تعاون پزشکی آن» و دومی

بخش عمومی غیرکافی بوده و خدمات غیرتعاونی خصوصی موجود نیست و یا بسیار گران است. تعاونی‌های مستعمل به استفاده کنندگان یا مشتریان در این نوع تعاونی مکانی برپا می‌شود تا به رفع نیازهای بهداشتی ایشان کمک شود. اعضاء یا استفاده کنندگان، هدف‌ها و عملکردها را تعیین می‌کنند و بدان وسیله شهروندان عادی را قادر می‌سازند در مورد مراقبت‌های بهداشتی اختیار خودشان را در دست داشته باشند. هر کدام از اعضاء و صاحبان سهام، سرمایه را تامین کرده و سپس با پرداخت حق بیمه در هزینه‌های عملیاتی مشارکت کرده و مدیران را برای مذاکره و عقد قرارداد با عرضه کنندگان بیمه بهداشتی و مراقبت‌های بهداشتی انتخاب می‌کنند. غالباً این قبیل تعاونی‌ها بیمارستانها و دیگر تسهیلات بهداشتی را خریداری و اداره کرده و متخصصان و دیگر کارکنان را استخدام می‌کنند. و خدمات آنها طیفی از مراقبت‌های ساده پیشگیری و بیمه اولیه تا عملیات پیشرفته درمانی و توان‌بخشی را دربر می‌گیرد.

دیرکل پیشین سازمان ملل در گزارش سال ۹۴ خود به مجمع عمومی درباره تعاونی‌ها (سند ۴۹/۲۱۳ / آ مورخ اول ژوئیه ۱۹۹۴ چنین نتیجه‌گیری کرد که «تعاونی‌ها ابزار سازمانی فراهم می‌آورند که با آن بخش عظیمی از بشریت قادر است اشتغال مولد، غلبه بر فقر و نیل به یکپارچگی اجتماعی را در دستهای خود بگیرد.» مجمع عمومی نیز (در قطعنامه ۴۹/۱۵۵ مورخ ۲۳ دسامبر ۱۹۹۴) کمک مهم و امکانات همه انواع تعاونی‌ها را برای تهیه مقدمات و پی‌گیری نشست سران به رسمیت شناخت. این امر در اعلامیه سران منعکس شد که خود را به بهره‌برداری و توسعه کامل کمک‌های بالقوه و بالفعل تعاونی‌ها برای دستیابی به هدف‌های توسعه اجتماعی متعهد می‌کند.

### تعاونی‌ها و نیل به هدف‌های بهداشتی

در تعداد فزاینده‌ای از کشورها مردان و زنان با ایجاد تعاونی‌های بهداشتی به دنبال بهبود وضعیت بهداشت هستند. آنها اینکار را در جاهایی انجام می‌دهند که خدمات بهداشتی





وجود دارد که مزایای حاصله را یا از طریق تسهیلات خود یا توافق با پزشکان و بیمارستانهای خصوصی به اعضاء خود منتقل می‌کنند. مثلاً تعاونی‌های تولید، تهیه، فرآیند و عرضه شکر در ایالت ماهرآشترای هند بیمارستانها و درمانگاههایی در سرتاسر منطقه فعالیت خود برپا کرده‌اند.

دولتها نیز با تعاونی‌های بهداشتی متعلق به استفاده‌کننده‌گان مشارکتی را به عمل آورده‌اند. در سال ۱۹۹۴ در ایالات متحده ۹۰۰ مرکز بهداشتی تحت اداره و مالکیت مردم محلی موجود بود که عمدتاً در نواحی روستایی و مراکز شهرها قرار داشت و ساکنان کم درآمد را دربرمی‌گرفت. وجوه لازم برای تاسیس ۵۰۰ واحد از این موسسات توسط «اداره خدمات بهداشت عمومی ایالات متحده» تامین شد. در ایتالیا بسیاری از دولتهای محلی از تعاونی‌های بهداشتی و خدمات اجتماعی محلی پشتیبانی می‌کنند. در کانادا مطالعه‌ای که توسط دولتهای مرکزی و محلی و نهضت ملی تعاونی صورت گرفت نشان داد که مراکز بهداشتی محلی تعاونی بدلیل هزینه کم برای فعالیت با هزینه‌های سرانه کمتری عمل کرده و خدمات پیشگیری و بهداشتی بیشتری عرضه نموده‌اند و برای محرومان قابل دسترسی‌ترند.

### تعاونی‌های بهداشتی متعلق به عرضه‌کننده

این تعاونی‌ها که معمولاً توسط پزشکان تشکیل می‌شود هم در کشورهای پیشرفته و هم در حال توسعه وجود دارد: بنین، برزیل، هندوستان و انگلیس. مزیت‌های سازمان تعاونی از این دست عبارت است از خرید کلی، خدمات اداری و فنی مشترک، و گردآوری انواع متخصص‌ها در داخل یک

تکسین پزشکی، ۱۱۵ بیمارستان با ۳۷۸۴۱ تخت و ۴۲ درمانگاه را تحت پوشش داشت. در سال ۱۹۹۲ بنگاههای بیمه تعاونی بخش مراقبت‌های بهداشتی را با خرید یک بیمارستان متوسط و ایجاد ده مرکز توان‌بخشی تازه گسترش دادند. در اوایل دهه نود از جانب تعاونی‌های مسکن و بیمه الگویی برای مراکز بهداشتی تعاونی به وجود آمد. این موسسات برای مقامات دولتهای محلی شرکای تعاونی فراهم کردند که به نحوی روزافزون مسئولیت خدمات و تسهیلات را می‌پذیرفتند.

در برخی کشورهای در حال توسعه تعاونی‌های بهداشتی متعلق به استفاده‌کنندگان (که غالباً توسط گروههای کوچک از پزشکان علاقمند ایجاد می‌شود) با همکاری نزدیک دیگر انواع تعاونی‌ها به وجود آمده است: بطور مثال همکاری تعاونی ارزان‌فروشان و همچنین پس‌انداز سری لانکا، و نظام بانکی تعاونی روستایی در مینداناوی فیلیپین از جمله این موارد است. به علاوه نمونه‌های بسیاری از تعاونی‌ها منجمله تعاونی‌های خدمات بهداشتی

توسط نظامهای تعاونی کشاورزی (از طریق فدراسیون ملی رفاه تعاونی‌های کشاورزی) تاسیس شده است. هر کدام از اینها در زمان و مکانی ظاهر شد که خدمات عمومی نارسا و فعالیت‌های خصوصی خارج از توانایی بیشتر اعضا بود. در حالی که هر دو خدمات درمانی و توان‌بخشی عرضه می‌کنند، بر خدمات پیشگیری که شامل رویکردهای جامع و مادام‌العمر نسبت به زندگی سالم و ارتباط فزاینده با پیری سریع جمعیت ژاپن است تاکید می‌ورزند. تعاونی‌های بهداشتی در حل مسائل ناشی بین بیمار و متخصصان امور پزشکی نیز پیش‌تاز بوده‌اند و از سال ۱۹۸۷ از حق بیماران برای شرکت در تصمیمات مربوط به درمان پشتیبانی کرده‌اند. در مارس سال ۱۹۹۲ نظام تعاونی مصرف ۱/۵ میلیون عضو و ۱۷۰۴ پزشک و ۱۸۱۹۲ نفر دست‌اندرکار علوم پزشکی را در استخدام داشت، و بیش از ۸۱ بیمارستان و ۲۰۷ درمانگاه را با ۱۲۹۱۶ تخت اداره می‌کرد. نظام تعاونی کشاورزی نیز ۳۷۵۰ پزشک، ۱۷۵۹۴ پرستار، ۴۹۲۲

شبکه واحد. این طیف خدماتی تقویت شده خدمات خود را در یک محل عرضه می‌کند. این قبیل تعاونی‌ها می‌تواند توسط گروهی کوچک از پزشکان تشکیل شود که در محل واحدی طبابت می‌کنند یا توسط تعاونی‌هایی برپا کردند که تسهیلات مشترک نظیر بیمارستانها را می‌گردانند و این امر می‌تواند به سرتاسر کشور گسترش یابد.

یکی از بزرگترین تعاونی‌هایی که به عرضه کنندگان خدمات تعلق دارد در سال ۱۹۶۷ در برزیل تاسیس شد. (کنفدراسیون ملی تعاونی‌های پزشکی (یونی مد دُ برزیل)) تا سال ۱۹۹۴ اعضاء و صاحبان این تعاونی از ۶۰۰۰۰ پزشک مستقل فعال تشکیل می‌شد که  $\frac{۱}{۳}$  کل پزشکان آن کشور بودند. و ۷۰ درصد اعضاء آن در طبابت می‌کردند که در اختیار مقامات محلی بود. تعاونی مزبور استفاده کنندگان و ۳۰۰۰۰ بنگاهی که به کارکنان آنها بیمه بهداشتی عرضه می‌کردند دارای قرارداد بود و می‌توانست از هر پزشک عضو در هر جای برزیل خدمات معین بخواهد. نظام یونی مد بنگاههای وابسته جهت بیمه عمر و کسب، نظام مکمل تعاونی‌های وام و پس‌انداز، یک نظام اطلاعاتی جهت داده‌های اداری و پزشکی، نظام ماهواره‌ای ارتباط دور و یک مرکز تحقیق و توسعه به وجود آورده است.

تعاونی‌های متعلق به استفاده کنندگان می‌تواند با تعاونی‌های متعلق به عرضه کنندگان پیوند یابد و این هنگامی است که گروه متخصصان، هم به سازمان تعاونی و هم به نیاز رفع شکاف خدمات بهداشتی بین بخش‌های دولتی و خصوصی علاقمند باشند. تعاونی خدمات بهداشتی اینستگرا در کاتالونیای اسپانیا که توسط بنیاد اسپریو ایجاد

شده از این نوع است این تعاونی تا سال ۱۹۹۲ متجاوز از یک میلیون عضو استفاده کننده داشت. تعاونی‌های مشابهی که در سطح محلی عمل می‌کنند نیز در ایتالیا موجود است. در مالزی پزشکان و دولت وسیله‌ای را جستجو می‌کنند که یک نظام ملی مراقبت بهداشتی تعاونی برپا کنند تا نظامهای مکمل تعاونی‌های متعلق به عرضه کنندگان و استفاده کنندگان از خدمات را در برگیرد.

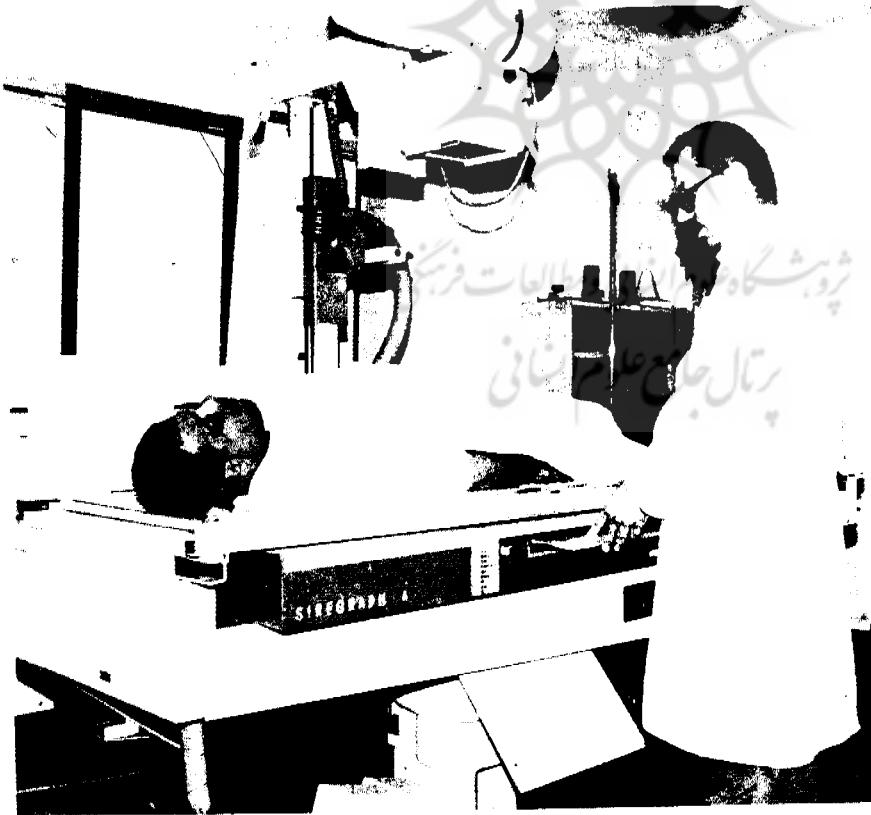
تعاونی‌های عرضه خدمات بهداشتی، خرید، تهیه خدمات عمومی و فروش از خرید گروهی، تخفیف داده‌ها و کاهش هزینه‌های عملیاتی برخوردارند. در ایالات متحده بزرگترین خرید بخش بهداشت نظام سرتاسری «والتری‌ها سیتال آوا» است.

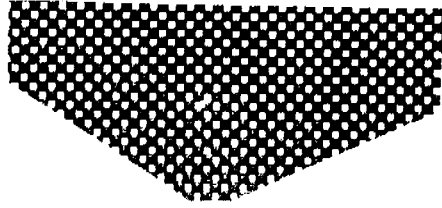
### روندهای سازمان تعاونی بهداشت

### بهداشت

تعاونی‌های بهداشتی در ژاپن و برزیل از نظر ملی با اهمیت هستند. در اسپانیا (به خصوص در کاتالونیا) و در ایالات متحده (به خصوص در شمال غرب، غرب میانه و شمال شرق) از نظر منطقه‌ای اهمیت دارند، و در برخی مناطق بنین، کانادا، شیلی، کلمبیا، ال سالوادور، هند، مالزی، مکزیکو، پاناما، فیلیپین، سری لانکا، سوئد و انگلیس وجود بسیاری از نیازهای بهداشتی اعضاء خود را تامین می‌کنند. برآورد می‌شود در آسیا ۲۵۰ تعاونی بهداشتی وجود داشته باشد.

اتحادیه بین‌المللی تعاون با توجه به تقاضای اعضاء برپایی یک نهاد تخصصی برای تعاونی‌های بخش بهداشت را مورد توجه قرار می‌دهد.





# تعاونی‌ها در اندونزی

برگردان: اداره امور بین‌الملل وزارت تعاون

توسعه تعاونی در راستای توسعه اقتصادی اندونزی امری بدیهی و حیاتی است. تعاونی‌ها، بعنوان تشکلات اقتصادی مردمی، باید باکفایت‌تر به منظور بارورتر کردن مشارکت‌های کارآمد و تقویت جنبش اقتصادی مردمی گام بردارند. توسعه تعاونی‌ها، در فحوای توسعه اقتصادی ملی، باید در زمینه‌های ساختاری و کیفیت تاسیس تعاونیها و سیستم تعاونی معطوف گردد. تا بدانجا که کاملاً کارآمد و مؤثر واقع شود و نقش مهمی در اقتصاد مردمی ایفا نماید و به عنوان پایه‌های محکم و استوار برای توسعه اقتصاد ملی قلمداد شود.

توسعه تعاونی‌ها در اولین برنامه طویل‌المدت توسعه (PJPI) نتیجه‌ای معنی‌دار داشت که این نتیجه موجب بهبود تصور جامعه از شیوه تعاون شهر و نشان‌دهنده افزایش تعداد افراد مشارکت‌کننده در طرح‌های تعاونی بود که در نتیجه شاهد افزایش تعداد و گونه‌های مختلف تعاونی، افزایش جمع کل اعضا، تعداد کل زمینه‌های مختلف تجاری، جمع کل اعضای تعاونی‌ها و سرمایه‌های در گردش تعاونی‌ها هستیم. موفقیت حاصله پیوسته بیشتر، گسترده‌تر و جامع‌تر شده به منظور تحقق یافتن این اهداف، باید هدف عینیت یافتن و اهداف

تاسیس تعاونی و بنگاه‌های کوچک تجاری تصریح گردد.

هدف از تاسیس تعاونی‌ها و بنگاه‌های کوچک تجاری، ایجاد تعاونی‌های خودکفا و تقویت بنگاه‌های کوچک تجاری است تا به عنوان مراکز اقتصادی مستحکم، کارآمد و ریشه‌دار در جامعه، تقویت‌کننده ساختار اقتصاد ملی به شمار آیند.

برای رسیدن به اهداف توسعه تعاونی‌ها و بنگاه‌های کوچک تجاری در ششمین برنامه توسعه پنج ساله (پلیتاع) باید اهداف تعاونیها در این راستا به قرار ذیل سمت و سو گیرد.

۱- افزایش کیفیت تعاونی به منظور رقابتی‌تر و مترقی‌تر و کارآمدتر شدن تعاونی‌ها، توانمندی برای ایجاد حرکت، ادغام و ارتقاء توانائی منابع انسانی برای افزایش تولیدات، مفید و مؤثر، ارزشمندتر، بدین ترتیب تعاونیها می‌توانند در جنبش اقتصادی مردم نقش کلیدی و حساس را ایفا نمایند و ریشه‌ای محکم در جامعه داشته باشند.

۲- ارتقاء شرایط برای تحقق یافتن ۲۷۰۰ واحد تعاونی جدید و پایدار روستائی (KUD) ۵۰۰۰۰ واحد تعاونی کارگری پیشرو (KOPKAR) - ۵۰۰۰۰ واحد تعاونی روستائی توانمند و پیشرو ۸۰۰۰ واحد تعاونی کارگری جدید، ۴۰۰۰ واحد

تعاونی ثابت و استوار کارمندی (KPN) و تعاونی‌هایی که در خدمت نیروی‌های مسلح اندونزی هستند، ۵۰۰ واحد تعاونی چندمنظوره (KSW) ۲۴۰۰۰ واحد تعاونی خدماتی، ۱۵۰۰ واحد تعاونی صنعتی و الکتریکی و ۱۰۰۰ واحد تعاونی بازاریاب.

۳- افزایش تعداد بنگاه تجاری کوچک اقتصادی پیشرفته و خودکفا با ظرفیت رقابتی بالا که لازمه آن افزایش نیروی کار، بیمه، حسابرسی مناسب شیوه مدیریت جدید، درآمد قابل ملاحظه و سرمایه در گردش، استفاده از تکنولوژی‌های کارآمد و مؤثر، ایجاد شبکه ارتباطی، اجرای مقررات مالیاتی جذب نیروی کار، آگاهی زیست محیطی، می‌تواند فرصتی فراختر برای ارتقاء فرصت‌های کاری فراهم نماید.

۴- ارتقاء شرایط برای تحقق ۱۸/۳ میلیون واحد صاحب سرمایه کوچک و قوی افزایش ۶۳۰۰۰۰ واحد صفوف کوچک و قوی کارآفرینی تا به حد صفوف متوسط کارآفرینی رشد نمایند.

در ششمین برنامه پنج ساله توسعه سیاست‌های متخذه در مورد بخش‌های تعاونی در کنار برنامه‌های دیگر بدین‌قرار است: سمت دادن به توسعه تعاونی‌ها، ارتقاء روحیه با هم‌بودن و مدیریت تخصصی، ایجاد یک جو هدایت شده تجاری و حساسیت سرمایه‌های در گردش، و تقویت تعاون در تعاونی و بین تعاونی‌ها با شرکت‌های دولتی همچنین با سایر مراکز تجاری.

برای پیروی از این سیاستها، پاسخ‌گویی به سیاست‌های توسعه تعاونی در ششمین برنامه پنج ساله توسعه، همانطور که در رهنمودهای سیاست دولتی به سال ۱۹۹۳ قید شده است. سیاست‌های در کنار سیاست‌های دیگر بدین منظور تدوین شد: افزایش ورودیه و بخش‌های بازار، توسعه ورودیه برای ایجاد منابع سرمایه، تقویت ساختار سرمایه‌ای

تعاونی‌ها، ارتقاء و بهبود سطح قابلیت‌های، تشکیلاتی، مدیریتی و دست یافتن و استفاده از تکنولوژی، توسعه تعاون در تعاونیها و مشارکت با سایر مراکز تجاری. به دلیل زمینه وسیع توسعه تعاونیها و ارتباط تعاونی با بخش‌های توسعه یافته، به منظور مجری داشتن سیاست فوق‌الذکر باید هماهنگ و منطبق با فعالیت‌های جاری در جهت استقرار تعاونی‌ها و توسعه آنها در بخش‌ها قید شده گام برداشت. سیاست‌های دیگری هم در مناطق کم توسعه یافته به مرحله اجرا درخواهد آمد تا قابلیت و موفقیت جوامعی را که زیر خط فقر به سر می‌برند افزایش دهد.

بر اساس اهداف و سیاستهای توسعه تعاونی در ششمین برنامه ۴ ساله توسعه، برنامه‌های تدوین شده است. از جمله برنامه‌های اصلی و حمایتی، که دولت، همچنین، جامعه باید آن را به مرحله اجرا درآورد. برنامه‌های اصلی که قرار است اجرا شود: ۱- آموزش و پرورش و آگاه ساختن از برنامه‌های تعاونیها ۲- تشکیل مؤسسات تعاونیهای مالی و برنامه‌های تشکیل صندوق ۳- ارتقاء و توسعه تعاونیها و برنامه‌های مشارکتی و ... ۴- برنامه حمایت تأسیس تعاونیها.

برنامه‌های حمایتی که باید اجرا شود: ۱- توسعه تعاونیها در مناطق نه چندان توسعه یافته ۲- مؤسسات اطلاع رسانی تعاونی‌ها ۳- تحقیق و توسعه در زمینه تعاونیها ۴- آموزش و دادن مسئولیت به جوانان در تعاونیها ۵- نقش زنان در تعاونیها و ثبت قانونی تعاونیها.

### ف: برنامه‌های اصلی

۱- آموزش، تعلیم و ارائه اطلاعات به تعاونیها  
اهداف برنامه عبارت است از افزایش استقلال‌رایی، تخصص در حرفه، مهارتها و یژی اعضای تعاونیها، هئیت مدیره،

مستخدمین و ناظرین (سرپرستان) که شامل توانائیهای خاص در امر مدیریت و بکارگیری، توسعه و نیز فراگیری هرچه بیشتر علوم و تکنولوژی جهت افزایش بازده کفایت آنها در نحوه ادراة تعاونیها و نیز استفاده از فرصتهای بدست آمده جهت گسترش جدید به بهترین وجه ممکن.

این برنامه همچنین با هدف دستیابی به ارتقاء سطح تخصص حرفه‌ای، مهارتها، دانش و آگاهی، تعهد مسئولیت‌پذیری مؤسسين تعاونیها که نهایتاً افزایش کارآئی و کفایت مؤسسات تعاونی را بدنبال خواهد داشت، تنظیم گردیده است. بمنظور گسترش کمی و کیفی تأسیسات تعاونی، سیستمی تحت عنوان «مشاورین تعاونیهای مصرف PKKL در خلال سالهای ۹۰-۱۹۸۹ بکار گرفته شد که ارائه مشورتهای فنی به تعاونیها در ایفای تعهدات اعضاء، از جمله اهداف سیستم یاد شده است. از ابتدای (Pelita VI) لغایت دسامبر ۱۹۹۴، تعاونی ۱۰۷۵۹ نفر در دوره‌های آموزشی تعاونیها شرکت کرده بودند که در مجموع سرپرستی تعاونیها، مدیران اجرا در تعاونیها، کارکنان و شاغلین صنوف را در بر میگرفت. درصد، مدیران متعلق به تعاونیهای تحت پوشش رقمی معادل ۱۲/۲٪ را نشان میداد درحالیکه، مدیران تعانیهای روستائی رقم



۷۴٪ را بخود اختصاص داده بودند که افزایشی معادل ۷/۵٪ و ۸/۵٪ در مقایسه با سال قبل از آن را نشان میداد. طی سالهای ۹۵-۱۹۹۴ تعداد ۶۸۶ مشاور تعاونیها، تعلیم دیده و در تمام نواحی مشغول به کار شدند که البته این رقم ۴۵/۷٪ مجموع مشاورین را دربر میگرفت.

### ۲- تأسیس مؤسسات مالی و اعتباری تعاونیها

این برنامه باهدف افزایش سرمایه تعاونیهای ایجاد شده و نیز گسترش توانمندی سرمایه، بمنظور ارتقاء یک ساختار سالم سرمایه طراحی گردیده است. در این رابطه، تسهیلات اعتباری برای تعاونیها عبارتند از:

الف: اعتبارات لازم برای تعاونیهای روستائی بعنوان سرمایه جهت تأمین ذخیره سبوس برنج، غلات، انواع گیاهان، کودهای شیمیایی و مواد موردنیاز باغبانی.

ب: اعتبارات موردنیاز فعالیت‌های کشاورزی (KUT بعنوان سرمایه‌کاری کشاورزان با تأکید کاشت برنج، غلات و انجام امور باغبانی).

ج: اعتبارات مربوط به اعضاء تعاونیهای عمده بعنوان سرمایه‌کاری و نیز سرمایه‌گذاری در امور تجاری بازرگانی و کارهای تولیدی و بطور کلی در تمامی بخشهای اقتصادی.

در اولین سال فعالیت مجموع سرمایه اعضاء تعاونیها به رقمی معادل ۲/۳ تریلیون روپیه ۵۰/۴٪ از مجموع سرمایه‌کاری تعاونیها بالغ گردید. و در مقایسه با جدول مربوط به فعالیت در سال ۱۹۹۳ رشدی معادل ۲۶/۸٪ مشاهده می‌شود. سرمایه‌کاری تعاونیها در سال ۱۹۹۴ بالغ بر ۴/۵ تریلیون روپیه بود و یا افزایشی معادل ۲۶/۵٪ در مقایسه با آخرین سال فعالیت (Plitav) نشان میداد.

در سال ۱۹۹۴، توزیع KUT, KKUD,

"KKPA و یا دیگر تسهیلات اعتباری، از جمله اعتبارات برای افزایش تولید نیشکر مردمی (TKI)، به ترتیب به ارقامی معادل ۱۵۵/۷،۹۴/۴،۲۳۶،۱۵۴/۹ میلیون روپیه رسیده که در مجموع کاهش معادل ۱۵/۵٪ در مقایسه با مدت مشابه در سال قبل از آن را نشان می‌داد.

تعاونیهائی که قادر به تأمین و وثیقه جهت دریافت اعتبارات تضمینی از جانب تعاونیهائی اعتبار نیستند نیز از سوی (PKK) کمکهائی را دریافت می‌کنند. از آوریل تا دسامبر ۱۹۹۴، جمعاً تعداد ۴۶۸ تعاونی، اعتبارات تضمینی معادل ۲۳۴/۹ میلیون روپیه از PKK دریافت نمودند، در صورتیکه طی سالهای ۹۴-۱۹۹۳ اعتبارات پرداختی به ۲/۵۲۳ شرکت تعاونی رقمی معادل ۳ میلیون روپیه را در برمیگرفت. طی همین مدت در سال ۱۹۹۴، ارزش اعتبارات بانکی تعاونیهائی که از کمکهائی PKK استفاده کرده بودند، به رقمی معادل ۳۰۶/۲ میلیون روپیه رسید در حالیکه این رقم در خلال سالهای ۹۴-۱۹۹۳ حدود ۵۹۷ میلیون روپیه را نشان میداد. تا اولین سال برنامه پنجساله ششم (Pelitan)، تعداد تعاونیهائی که اعتبار در اختیار فروشنندگان جزء (KEK) قرار میدادند بالغ بر ۶/۰۶۷ واحد یا مجموع اعتباراتی معادل ۲۷۷/۲ میلیون روپیه بود، و این درحالیست که تعداد ۱۷/۵ میلیون نفر از خدمات انجام شده بهره‌مند گردیده بودند- در مقایسه با آخرین سال برنامه پنجساله پنجم (Pelitan) رشدی ۱/۵ درصدی در تعداد تعاونیهائی و ۲/۲ درصد در ارزش اعتبارات پرداختی و ۱ درصد تعداد مشتریها تقریباً تمام استانها در اندونزی و به غیر از جاکارتا، سولاوی جنوبی و سوماترا غربی از برنامه (KCK) مشاهده میگردید.

مؤسسات مالی تعاونی، از طریق تسهیلات اعتبار بانکی (KBPR) و

تعاونیهائی وثیقه‌گذار نقش بسیار مهمی را در افزایش سرمایه جنبش تعاون ایفا نموده‌اند. تا دسامبر ۴۹،۹۴ واحد KBPR، ۹۳۲ واحد KSP و ۴/۹۹۲ واحد قبول تعهدات رهنی توسط تعاونیهائی غیر روستائی (غیر KUD) در تمامی ایالات اندونزی تأسیس و بکارگرفته شده.

### ۳- بسط و توسعه مسئولیتهای تعاونی

هدف عمده این برنامه، ارائه خدمات روزافزون به اعضا توسط تعاونیهاست. فعالیتهای پیش‌بینی شده در برنامه عبارتند از: جمع‌آوری اطلاعات مربوط به افزایش اعضاء تعاونیهائی و بازدهی تعهدات از طریق گروههای تماس، تجارت و بازرگانی و یاترویج تعاون (بر پایه نمایشگاه) در داخل یا خارج از کشور. در مجموع، ارزش کل اعتبارات ناشی از تعهدات تعاونیهائی در سال ۱۹۹۴، رقمی معادل ۸/۲ میلیون روپیه را نشان میداد. تا اولین سال شروع برنامه پنجساله ششم (Pelitan)، توسعه منابع و ذخائر برنج سبوس توسط تعاونیهائی روستائی بدین صورت بوده است:

طی سالهای ۹۵-۱۹۹۴ مجموع تعداد تعاونیهائی روستائی شرکت‌کننده در تأمین غذا ۳۰۹ واحد بوده است که افزایش معادل ۱/۵٪ نسبت به سال قبل از آن را نشان می‌دهد مقدار غذای خریداری شده طی همان سال یک میلیون تن بوده است که در واقع کاهشی برابر با ۴ درصد نسبت به مدت مشابه در سال قبل از آن را نشان میدهد.

کاهش میزان ریه، برنج سبوسدار توسط تعاونیهائی روستائی، باعث کاهش مقدار فروش همین تعاونی به بنگاه لاجستیک (BULOG) گردیده است. طی سالهای ۹۵-۱۹۹۴ تعداد ۲/۰۹۵ واحد تعاونی روستائی برنج سبوسدار خود را به میزان ۷۱۱ هزار تن و یا ۵۷/۴٪ کمتر از

مدت مشابه در سال قبل از آن را به BULOG فروختند.

مجموعاً تعداد ۱۴۳۴ واحد تعاونی روستائی برنج سبوسدار خود را از طریق مراکز جمع‌آوری محصولات تعاونیهائی روستائی (PUSKUD) و یا حجم ۱۳۵/۹ هزار تن که بیانگر رشدی معادل ۴٪ درصد نسبت به سال قبل بوده است را در اختیار بازار مصرف قرار دادند. در زمینه برق‌رسانی به روستاها، نقش تعاونیهائی نشاندهنده افزایشی است که دلالت افزایش تعداد تعاونیهائی فعال در این عرصه، تعداد مشتریها و روستاهائی که خدمات دریافت کرده‌اند میباشد.

در سال ۱۹۹۴، تعداد تعاونیهائی که در برق‌رسانی به روستاها مشارکت داشتند بالغ بر ۳/۱۳۵ واحد برآورد گردید که نسبت به مدت مشابه در سال قبل رشدی معادل ۸۶/۸ را نشان میداد. تعداد منازل برق داده شده، یازده میلیون و بعبارت دیگر ۹۵٪ بیشتر از سال ۱۹۹۳، اعلام گردید.

تاسالهای ۹۵-۱۹۹۴ تعداد ۲۰۲۴۹ واحد فروشگاه عمومی در اندونزی - فعالیت داشتند از این تعداد ۵۰۶۲ واحد توسط تعاونیهائی روستائی و تعداد ۱۵/۱۸۷ نیز توسط تعاونیهائی غیر روستائی اداره میگردید.

بمنظور افزایش خدمات تعاونیهائی به اعضاء، تا ژانویه سال ۱۹۹۵ بیش از ۳۰/۶۶۴ TPK در سطح روستائی در کلیه استانها توسعه یافتند.

### ۴) تعاون و همیاری در تعاونیهائی و برنامه مشارکتی

هدف از اجرای این برنامه ارتقاء سطح توان و کارایی سرمایه‌های تعاونیهائی در اجرای جنبه‌های نهادین از طریق تعلیم و تربیت و همچنین سایر جنبه‌ها از طریق تقویت شبکه‌های تعاونی، تسریع روند انتقال فن‌آوری و گسترش شبکه‌های بازاریابی محصولات تعاونی می‌باشد.

در جهت توسعه سرمایه‌گذاری تعاونیها، شبکه ارتباط مشارکتی بین تعاونیها و شرکتهای دولتی (BUMN) و همچنین شرکتهای خصوصی، ایجاد شد.

تا دسامبر سال ۱۹۹۴، حجم سرمایه‌های توزیع شده بین تشکیلات تعاونی به بیش از ۱۳۵/۷ میلیارد روپیه بالغ شد و به عبارتی نسبت به سال قبل از آن به رشد ۱۴/۳٪ دست یافت. این مقدار سرمایه توسط ۱۵۰ واحد شرکت دولتی بین ۱۸/۷۹۱ واحد تعاونی / تعاونیهای روستایی تقسیم شد و نسبت به سال قبل از آن ۱۴/۸ درصد افزایش نشان می‌دهد. تا پایان سال ۷۱۹۹۵ مجموع ۱۸۰ شرکت خصوصی نزدیک به ۷۶ میلیون سهام خود را به ۱/۸۷۴ واحد شرکتهای تعاونی / تعاونیهای روستایی بفروش رساندند که به نسبت سال قبل از آن ۲۶/۱٪ افزایش فروش سهام نشان می‌دهد.

در همین زمان، تعداد ۱/۱۲۳ واحد تعاونی / تعاونیهای روستایی، سود سهامی به ارزش ۱۱/۲ میلیارد روپیه دریافت نمودند.

#### ۵) برنامه تقویت سازمانی تعاونیها

هدف از اجرای این برنامه، سازماندهی و تقویت نهادهای تعاونی به منظور همگام کردن حرکت تعاون با جو فعال و پویای اقتصادی می‌باشد. این برنامه با انگیزه توسعه تعاونیهای روستایی جدید و ترقی در بخشهای فرعی روستایی فاقد تعاونی انجام می‌شود.

در سال ۱۹۹۴ تعداد تعاونیها به ۴۴/۲۹۴ واحد بالغ شد که در این میان، تعداد ۳۵/۲۷۳ واحد مربوط به واحدهای تعاونی غیرروستایی (MEN-KUD) و ۹/۰۲۱ واحد تعاونی روستایی بودند که هر یک به ترتیب ۱/۷٪ و ۴/۳٪ رشد نسبت به سال قبل از آن دست یافتند. تعاونیهای روستایی (KUD) در تعداد ۳/۵۷۸ بخش فرعی روستایی و به



عبارتی ۹۳/۹٪ از ۲/۸۱۲٪ بخشهای فرعی روستا در کشور اندونزی ایجاد شده‌اند.

در اولین سال اجرای ششمین طرح پنج ساله توسعه، کل تعداد اعضاء دائمی تعاونیها به ۲۵/۴ میلیون رسید که از این تعداد، ۱۳ میلیون نفر عضو شرکتهای تعاونی روستایی و ۱۲/۴ میلیون عضو واحدهای تعاونی غیرروستایی بوده‌اند که در مقایسه سال قبل از آن ۹٪ رشد نشان می‌دهد. تا دسامبر سال ۱۹۹۴، تعاونیهایی که به تشکیل نشستهای سالانه اعضاء (RAT) اقدام می‌نمودند به ۶۰٪ و به بیان دیگر به ۴/۷٪ رشد نسبت به سال قبل از آن دست یافتند. در ضمن، ۳۴۶ واحد تعاونی روستایی جدید و پیشرو در همان سال ایجاد شد. از اینرو تا پایان پنجمین طرح پنج ساله توسعه تعاونی ۵/۲۴۰ واحد تعاونی روستایی جدید و پیشرو در بیش از ۳/۲۳۳ بخش فرعی روستایی در اندونزی پراکنده شدند که در مقایسه سال قبل از آن ۳/۵٪ رشد نشان می‌دهد. در همین زمان، ۱۱۸ واحد تعاونی روستایی اولیه و پیشرو نیز با عملکردی به عنوان کانون تشکیل تعاونی توسعه یافتند.

در راستای گسترش خدمات ارائه شده از

سوی تعاونیها به جامعه، ۱۲۰۰ واحد تعاونیهای جدید کارگری در اولین سال اجرای ششمین طرح پنج ساله ایجاد شد که کل تعداد این تعاونیهای کارگری به ۴/۱۷۷ واحد بالغ شد و به نسبت سال قبل نرخ رشد ۳۴/۵٪ را نشان می‌دهد که ۴۷۹ واحد از این میان به تعاونیهای خودکفا مربوط می‌شود.

#### ب) برنامه‌های حمایتی

##### ۱- توسعه تعاونیها در مناطق در حال توسعه

برنامه مذکور دهدف را دنبال می‌کند. در درجه نخست تقویت و توسعه سرمایه‌گذاریهای گروهی مدنظر قرار می‌گیرد که در ادامه راه به تشکیل تعاونیهایی در راستای نیازها و تواناییهای جامعه بومی کشور می‌انجامد. درگام بعدی، هدف توسعه کیفی و بالابردن توانمندی تعاونیها و به دیگر سخن، پیشبرد کیفی و بسط ارائه خدمات در میان اعضاء تعاونیها و جامعه در مناطق نه چندان توسعه یافته دنبال می‌شود.

فعالیتهای انجام شده در اولین سال اجرای ششمین طرح پنج ساله عبارتست از ارائه اطلاعات به ۴۰۰۰ بنگاه تجارتي کوچک (درمجموع ۸۰ گروه) و ایجاد ۳۵ واحد فروشگاه عمومی (Waserda) زیرنظر تعاونیهای روستایی و ۶۱ واحد دیگر از همین نوع فروشگاههای عمومی زیرنظر تعاونیهای مصرف و ۴۱ واحد با مدیریت تعاونیهای روستایی.

##### ۲- ایجاد سیستم اطلاع رسانی تعاونی

برنامه مذکور بر بهبود و ایجاد یک سیستم اطلاع رسانی در زمینه تأسیس و سرمایه‌گذاری تعاونی تأکید دارد که موارد زیر راتحت پوشش قرار می‌دهد: اطلاعات در مورد بهره‌وری و بازاریابی در داخل کشور و امر صادرات، گردآوری سرمایه،

و ارائه اطلاعات در جهت حمایت از تشکیل تعاونیها، برقراری مناسبات متقابل و مشارکت.

در اولین سال اجرای ششمین طرح پنج ساله توسعه، انتشار اطلاعات از طریق نشر در رسانه‌های خبری چون روزنامه، بروشور، جزوه و نظایر آن و همچنین رسانه‌های گروهی چون رادیو، تلویزیون، فیلم و دیگر برنامه‌های اطلاع‌رسانی انجام شد.

### ۳- تحقیق و توسعه در تعاونیها

برنامه یاد شده همچنین بر حمایت از ایجاد تعاونیها از طریق تحلیل سیاستها، متناسب با حرکت کیفی روبه رشد تعاونیها، منابع انسانی، افزایش میزان دسترسی تعاونیها به امکانات و بازار، افزایش منابع سرمایه تعاونیها و امکان دسترسی به فن‌آوری تقویت نهادهای تعاونیها به منظور تحقق استقلال تعاونیها در ششمین طرح پنج ساله توسعه تأکید دارد.

در پاره‌ای از تحقیقات بعمل آمده طی سالهای ۱۹۹۲ و ۱۹۹۵ در مورد تعاونیها، نوعی مشارکت و طرحهای اصلی سیستم اطلاع‌رسانی تعاونیها و بنگاههای کوچک اقتصادی و مطالعه موردی چشم‌انداز آتی ایجاد تعاونیهای اجرایی به چشم می‌خورد.

### ۴- آموزش و ایجاد تعاونیهای جوانان

هدف از اجرای این برنامه ایجاد روحیه ابتکار در جوانان در جهت توسعه تعاونیها و انتقال ارزشها، روحیه تعاون و تعاونگری به نسل بعدی است.

به منظور افزایش مهارت و روح کارآفرینی در جوانان، برنامه‌های تعلیم و تربیتی در اولین سال از اجرای ششمین طرح پنج‌ساله توسعه برای ۱/۶۵۰ جوان، بخصوص مناطق روستایی فعال در بخشهای غیررسمی با سرمایه‌های اندک

به مورد اجرا گذارده شد.

### ۵- نقش زنان در تعاونیها

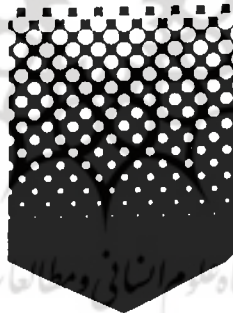
هدف از اجرای این برنامه عبارتست از افزایش مشارکت زنان در توسعه تعاونیها از طریق بالا بردن سطح دانش و مهارت آنان و فراهم نمودن فرصتهای بیشتر برای زنان در مشارکت فعال در تعاونیها.

در اولین سال اجرای ششمین طرح پنج‌ساله توسعه، برنامه آموزش زنان در تعاونیها به مورد اجرا گذارده شد و ۲/۹۵۰ شرکت‌کننده، مشتمل بر تعداد ۱/۴۹۵ نفر مروج تعاونیهای زنان، ۹۱۵ کارمند زن از شرکتهای مختلف و ۵۴۰ خرده فروش زن در بازارهای سنتی مناطق روستایی و شهری در کلیه استانها در این برنامه شرکت نمودند.

### ۶- گسترش مبانی قانون در تعاونیها

یکی دیگر از اهداف این برنامه عبارتست از تأسیس تعاونیها و تبدیل آنها به نهادهای (شخصیتهای) حقوقی و جنبش اقتصادی مردمی که قدرتمند و ماندگار باشند و ریشه در عمق جامعه داشته و در عین حال بتوانند در ایفای تعهدات تجاری نقش‌های عمده‌ای بازی کنند. همزمان با این حرکت، فعالیت‌های انجام شده در اولین سال برنامه پنج‌ساله ششم، مشاورتهای حقوقی و شفافی جهت افزودن متمم ماده ۲۵ قانون ۱۹۹۲ به شرکتهای تعاونی، جمع‌آوری دستورالعملهای فنی تکمیلی، تجزیه و تحلیل استانداردها و مدارک مختلف که لحاظ قانونمندی جنبش تعاون، به نحوی مرتبط یا حضور تعاونی در بخشهای مختلف آموزشی - تجاری میباشند، را در بر می‌گرفت.

بقیه از صفحه ۲۳



خاص زنان به طوری که مدیریت و اداره این نوع تعاونیها به عهده خود زنان باشد.

۳- ایجاد انگیزه‌های مثبت در زنان برای جلب مشارکت آنان از جمله تخصیص اعتبارات لازم به منظور اعطای وام به آنان که قادر به عرضه مستقیم تولیدات خود به بازار باشند.

۴- بررسی طرحهای خود اشتغالی زنان به منظور ایجاد تعاونیهای مطلوب و موفق.

۵- تشویق زنان به تأسیس تعاونی از طریق ارائه خدمات بیشتر از سوی تعاونیها.

در حقیقت حضور زنان به اندازه‌های قوی

### منابع و مأخذ

۱- کتاب حیات اجتماعی زن در تاریخ ایران

دکتر پژوهش‌های فرهنگی

۲- مجلات و ماهنامه‌های اقتصادی جهادسازندگی از ۵ شماره

۳- تاریخ ایران باستان از مشیرالدوله پیرنیا

۴- ماهنامه تعاون شماره ۱۵ و ۵۵ شهریور ۷۱ و فروردین ۷۵

۵- پیک تعاون اداره کل استان فارس

۶- حقوق زن در اسلام شهید مرتضی مطهری

۷- زنی درآیه اسلام و قرآن محمد حجتی کرمانی

۸- زن در اسلام و اروپا حسن صدر

# نقش و انگیزه‌های نهان در کار

مترجم: طاهره اکبری

در برداشته باشد. شاهد این مطلب سنوالاتی است که به هنگام آشنایی با کسی در مورد وضعیت شغلی او می‌کنیم. بعد از پرسیدن نام، از افراد می‌پرسیم اهل کجاست، سنوالات بعدی اغلب در ارتباط با وضعیت شغلی آنهاست. پاسخ این سنوالات حاوی اطلاعاتی است که برای قضاوت در مورد افراد مورد استفاده قرار می‌گیرند. برای جلب احترام معمولاً افراد خود را با شغلشان معرفی می‌کنند، نگهبان، وکیل یا باغبان.

علاوه بر این، کار، زندگی اجتماعی فرد را نیز تحت الشعاع قرار می‌دهد. چرا که بیشتر ساعات روز را در محل کار می‌گذرانیم. در آنجا روابط مهمی برقرار می‌شود، دوستی‌ها و روابط دوستانه که اغلب به زندگی خصوصی نیز راه می‌یابند در محل شکل می‌گیرد. حتی اگر زندگی اجتماعی ما، عمدتاً بر حول محور کار استوار نباشد باز هم در اثر الزامهای اجتماعی از قبیل دعوت به مهمانی‌های سالانه به مناسب اعیاد و غیره به روابط خصوصی‌تر منجر می‌شود.

نوع کار نیز با ارزشهای فردی ما ارتباط دارد و همین افراد را به کسب مهارت‌های تخصصی علاقمند می‌کند. اغلب در یک گروه کاری نگرشهای مشابهی وجود دارد و ارزشهای همکاران در یکدیگر بازتاب می‌یابد. برای مثال، در یک بررسی معلوم شد که تجار توجه خاصی به مسایل اقتصادی دارند و ارزشهای سیاسی در آنها نمایان‌تر بود در حالی که ارزشهای اساتید دانشگاهها و معلمان مدارس در زمینه‌های اجتماعی و مذهبی بالاتر بود



تقریباً محال است. البته برای معدودی از افراد کار به معنای ثروت‌اندوزی و موجب رضایت معقولانه است ولی برای اکثریت دلیل اصلی نیست.

عده بی‌شماری معتقد به پنداره انجام کار مهمتر از کار، «اصول اخلاق کاری پاک‌دینان» هستند. براساس این دیدگاه، ساده‌ترین اصل یعنی امرار معاش خانواده یک ارزش است و همین اعتقاد موجب خشنودی شاغلین است. در برخی از جوامع «اصول اخلاق کاری پاک‌دینان» به شکل گسترده‌ای به عنوان یک هنجار مطرح و حاکم است و بعضاً به عنوان رمز موفقیت اقتصادی ناشی از فرهنگ قلمداد می‌شود. اما علیرغم تمام این مطالب، رضایت فردی از کار به نیازهای خاص هر فرد بستگی دارد (Repetti, 1987). به عنوان مثال، امکان دارد کار برای یک نفر معنی هویت فردی را

## چرا کار می‌کنیم؟

دلایل آن مشخص و آشکار است: پول برای تهیه سرپناه، غذا و سایر ضروریات زندگی. احساس انجام کاری برای جامعه و مفید بودن، حتی در حد یک مشارکت جزئی هم مرا خشنود می‌کند. در صورت ایجاد چنین شرایطی، من کار کردن را دوست دارم. از کارهایی که در اداره انجام می‌دهم لذت می‌برم. حرف زدن در مورد کار را دوست دارم. از کار کردن با دیگران لذت می‌برم. با اینکه اقرار به این مطلب ناخوشایند است، ولی باید بگویم از انجام کارهایی که دیگران از عهده آن بر نمی‌آیند خوشحال می‌شوم. حس رقابت شدیدی دارم و همیشه سعی دارم همکاران خود را شکست بدهم. آه، این روزها اصلاً دلم نمی‌خواهد صبح از رختخواب بیرون بیایم، مسلم است که کارم هم بدون نقص نخواهد بود. اما زمانی که بر این حس خود غلبه می‌کنم، کارهای محوله را با نشاط‌تر از دیگر امور زندگی انجام می‌دهم.

هنگامی که بحث نقش کار در زندگی افراد به میان می‌آید، خیلی زود معلوم می‌شود که شغل در زندگی نقشی بیش از تامین معاش دارد. در واقع کار به طرق مختلف دنیای اطراف را وسعت می‌بخشد.

## کار معنایی فراتر از تامین معاش دارد:

### نقش کار در زندگی افراد

اگر برای کار هیچ نقش دیگری در نظر نگیریم، حداقل می‌تواند منبع درآمدی برای شاغلین باشد. حتی به کنار از نقش پاداشی آن در زندگی اجتماعی، زندگی بدون پول،



## جدول شماره ۱ شان و مقام شغلی مشاغل مختلف

در یک سلسله تحقیق که بین سالهای ۱۹۷۲ تا ۱۹۸۲ در آمریکا انجام گرفت، مشاغل مختلف را از نظر اعتبار و منزلت افراد با دادن ۹۰ به بالاترین و ۱۰ به پایین‌ترین شغل طبقه‌بندی کردند. نتایج برخی از بررسیها به شرح زیر می‌باشد.

شغل	نمره داده شده	شغل	نمره داده شده
پزشک	۸۲	روحانی	۶۹
استاد دانشگاه	۷۸	جامعه‌شناس	۶۶
وکیل	۷۶	معلم دبیرستان	۶۳
دندانپزشک	۷۴	پرستار	۶۲
رییس بانک	۷۲	داروشناس	۶۱
خلبان	۷۰		
معلم دبستان	۶۰	پستچی	۴۲
حسابدار	۵۶	ملاک	۴۱
نقاش	۵۶	مدیر رستوران	۳۹
کتابدار	۵۵	مکانیک خودرو	۳۷
هنرپیشه	۵۵	نانو	۳۴
مامور کفن و دفن	۵۲	فروشنده	۲۹
ورزشکار	۵۱	متصدی پمپ‌بنزین	۲۲
گزارشگر	۵۱	پیشخدمت	۲۰
متصدی بانک	۵۰	مامور خشک‌شویی	۱۷
الکتریکی	۴۹	مامور شهرداری	۱۷
افسر پلیس	۴۸	سرایدار	۱۶
مامور بیمه	۴۷	کنترلچی سینما	۱۵
منشی	۴۶	واکسی	۱۲
مامور ترافیک هوایی	۴۳		

ماخذ: Norc, ۱۹۸۲, صفحات ۲۹۹ تا ۳۱۴

کار را انتخاب کردند. ماهیت شغلی ما به واسطه ارزیابی دیگران از نقشی که در جامعه داریم، برشان و مقام اجتماعی ما تأثیر مهمی دارد. همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌کنید، بین شان و مقام اجتماعی ما تأثیر مهمی دارد. همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌کنید، بین شان جدانشدنی نقشهای مختلف، تفاوت زیادی به چشم می‌خورد. جایگاه پزشکان، اساتید دانشگاه در رده بالا و کنترلچی سینما و واکسی در پایین

درصد انتخاب یک ملاک خاص برای کار در بین اقشار مختلف است. ۷۰ درصد داشتن همکارانی صمیمی و همیار، ۷۰ درصد جالب بودن کار، ۶۵ درصد فرصت استفاده از تواناییهای ذهنی، ۶۲ درصد ملاک دیدن ثمره کار، ۶۱ درصد داشتن حقوق و دستمزد مکفی، ۶۱ درصد موقعیت ارتقاء مهارتها و تواناییها، ۵۸ درصد کمک به بهبود هرچه بیشتر کار، ۵۵ درصد احترام قایل شدن به سازمان، ۵۴ درصد ملاک شاخص بودن در به نحو احسن انجام دادن

البته این نتایج صرفاً حاکی از همبستگی و ارتباط بین ارزشها و علائق شاغلین و تخصص آنهاست و نمی‌تواند دلیلی بر این امر باشد که داشتن ارزشهای یکسان از ابتدا مسبب سوق یافتن افراد به انتخاب زمینه تخصصی مشابه می‌باشد و به عبارتی اعتقاد به ارزشهای مشابه باعث اشتغال به تخصص همسان می‌شود. پر واضح است احساس ما نسبت به آنچه مهم می‌دانیم سبب مشارکت ما با همکاران در زمینه شغل خاصی می‌شود (برای اینکه به نوع کاری که احتمالاً خوشایند شماست پی ببرید، خود آزمایی زیر را انجام دهید).

### خود آزمایی

#### چه عواملی در کار با اهمیت است؟

در بررسیهای گسترده‌ای که در مورد نگرش افراد نسبت به مشاغل انجام شده به ده ملاک شغلی زیر به کرات اشاره شده است. ابتدا از بین این ده ملاک هر کدام را که برای شما از همه با ارزش‌تر است انتخاب و علامت برنید سپس نتیجه تحقیق را که در پایین این فهرست آمده مطالعه نمایید.

- \* داشتن همکارانی صمیمی و همیار
  - \* جالب بودن کار
  - \* فرصتی برای استفاده از تواناییهای ذهنی
  - \* دیدن ثمره کار
  - \* حقوق و دستمزد مکفی
  - \* موقعیتی برای ارتقاء مهارتها و توانمندیها
  - \* مشارکت در تصمیم‌گیریهای مربوط به امور کاری
  - \* کمک به بهبود هرچه بیشتر کار
  - \* احترام قایل شدن به سازمان
  - \* شاخص بودن در به نحو احسن انجام دادن کار
- پاسخ: نتیجه حاصل از بررسی، بیانگر

چنین فهرستی قرار دارد.

به علاوه، رابطه روشنی بین مرتبت و شأن شغلی و چگونگی نگرش افراد نسبت به شغلشان وجود دارد: هرچه جایگاه شغلی فرد بالاتر باشد احتمال پاسخ مثبت برای انتخاب مجدد شغل فعلی بیشتر است (Yankelovich, 1974). در ضمن جایگاه کل خانواده از شغل سرپرست خانواده متاثر می‌شود.

## کار برای پول یا بدون چشمداشت مادی

### انگیزه درونی و بیرونی

زیرساز اکثر دلایلی که افراد برای کار مطرح می‌کنند، انگیزه‌های درونی و بیرونی است. انگیزه درونی انگیزه‌ای است که افراد برای لذتی که از کار می‌برند نه به دلیل پاداشهای حاصل از کار، اقدام به انجام آن می‌نمایند. برعکس انگیزه بیرونی، انگیزه‌ای است که سبب کار برای کسب پاداش مادی می‌شود.

استدلال برخی از محققین چنین است که برخلاف انگیزه‌های بیرونی، انگیزه‌های درونی علت پایداری در کار، سخت کار کردن و تولید با کیفیت بالا است (Deci و Royan, 1985, Lepper Greene, Nisbett, 1973). به عبارتی نتیجه حاصل از مباحث انجام شده، دامنه عواملی را برای علت کار مطرح می‌کند که در ورای دلایل ظاهری آن نهفته است. از این رو انگیزه‌های درونی و بیرونی هم نمی‌توانند تنها دلایل مطرح برای کار تلقی شوند. به هر حال، شرایط خاصی سبب برانگیختگی نوع خاصی از انگیزه می‌شود که در نتیجه آن کار به نحو احسن انجام می‌گیرد. برای مثال انگیزه درونی با افزایش هرچه بیشتر احساس خودمختاری در فرد شدت می‌یابد که در صورت مهیا شدن موقعیت انتخاب و آزادی عمل در کار بوجود می‌آید. چنانچه در محیط کار کارمند و کارگر خود تصمیم بگیرد یا ترتیب کارهای محوله را خود

اولویت‌بندی نماید، انگیزه‌های درونی ارتقاء خواهند یافت. با درک شایستگی‌های افراد و به کار بستن بازخوردهای مثبت می‌توان انگیزه‌های درونی را تسهیل نمود. (Porter و Steers, 1982, harackiewicz و Jarson, 1986).

از طرفی پاداشهای مادی که انگیزه‌های بیرونی را شکل می‌دهند، می‌تواند موجب ارتقاء عملکرد فرد گردد. در حقیقت پاداشهای مادی زمانی موثر واقع می‌شوند که فرد به آن اهمیت بدهد، ماهیت کارکرد فرد در نظر گرفته شود و به دقت مورد سنجش قرار گیرد (در این صورت افراد می‌توانند سطح کارآیی خود را مشخص نمایند)، افراد نظام پاداش دادن را درک نمایند و رییس و مرئوس به هم اعتماد داشته باشند. (Lawler, 1981). برعکس وقتی پاداش بدون کیفیت عملکردی فرد در نظر گرفته شود انگیزه‌های بیرونی کاهش می‌یابد.

با وجود اینکه انسانها با دلایل مربوط به انگیزه‌های درونی و بیرونی رو به سوی کار می‌آورند، اما میزان سیطره عوامل مطرح در انگیزه‌های درونی بر عاملهای انگیزه‌های بیرونی که موجب تغییر رفتار فرد می‌شود، مشخص نیست (Locke و Henne, 1986). واضح و آشکار است که انسانها در کنار کسب درآمد بنابر دلایلی که موجب پیشرفت و موفقیت آنها است، کار می‌کنند.

### همراهی با دیگران: کار گروهی

لی، زمانی که به عنوان ویراستار در شرکت بزرگ تبلیغاتی هگل، باخ و روزن مشغول به کار شد احساس خوشبختی می‌کرد. در اوایل کار خود با اعتماد به نفس احساس می‌کرد که کارمندی موفق خواهد بود. وی مطمئن بود که به زودی در شرکت برای خود جایگاهی به دست خواهد آورد. کار ساده‌ای بود، باید لغت‌هایی را که برای تنظیم آگهی‌ها انتخاب می‌کردند در

فرهنگ‌های لغت جستجو و از صحت و مناسبت آن اطمینان حاصل می‌کردند. خیلی زود متوجه شد که قادر است دو برابر همکاران خود کار انجام دهد. فکر می‌کرد که سرپرست گروه به زودی متوجه توان بالای او شده و همین امر به ارتقاء رتبه او در شرکت منجر خواهد شد.

برعکس، اتفاق دیگری در حال وقوع بود. وی متوجه تغییر رفتار همکاران برخوردار سرد و طردکننده آنها شد، درحالی که در بدو ورود با او خیلی گرم و صمیمی بودند و او را با آغوش باز پذیرفتند! برای فردی مثل لی که قصد داشت پله‌های ترقی را به سرعت بالا برود بدتر از این ممکن نبود و جای بسی تاسف. ظاهراً سرپرست او هم با شکردهای ماهرانه‌ای از کارآیی بالای او استقبال نمی‌کرد. پس از چند هفته به نظر می‌آمد که لی نمی‌تواند با بقیه کنار بیاید و در هر کار مشترکی دچار مشکل و ناسازگاری می‌شد.

با بازنگری عملکرد خود به منظور موفقیت در همکاری، یک راه حل پیدا کرد و به تدریج آن را به کار بست. وی سعی کرد کار را در حد سایر همکاران ارائه بدهد. تشخیص او درست بود، به تدریج همکاران با او صمیمی‌تر شدند و رییس نیز به تعریف از کارآیی بالای لی پرداخت. وی به لی گفت: «مثل اینکه از رمز و رموز کار سردرآوردی». برای لی بدیهی بود که راه حل مناسبی برای حل مشکل خود بکار برده است. با وجود اینکه موفق بود ولی احتمال داشت که برای رسیدن به مراتب بالا مجدداً دچار وسوسه شود.

درسی را که لی آموخته بود بسیار حائز اهمیت بود. همان‌طور که روانشناسان نیز به این مهم دست یافته‌اند، همکاران می‌توانند تاثیر شایان توجهی بر شیوه عملکرد افراد داشته باشند و بعضاً می‌توانند نقش مهمتری را در پیشبرد کار در حد فزاتر از اهداف سازمان و در حدی

که کارمند در ذهن دارد، ایفا نمایند. برای نمونه نتایج حاصل از مجموعه مطالعات "Now classic" که در دهه ۱۹۲۰ انجام گرفت مویده اهمیت تاثیر همکاران بر عملکرد افراد است.

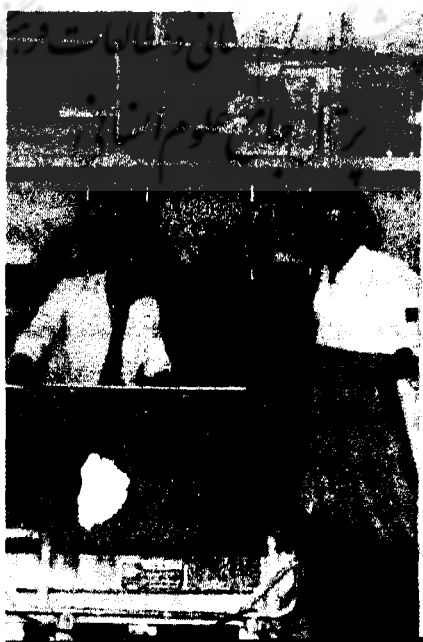
در این مطالعات یک گروه تحقیقاتی شرایط تسهیل کننده کار در خط تولید تلفن را با نام طرح «هاثورنه» در شرکت الکترونیک غرب مورد مطالعه قرار دادند. (Mayo, ۱۹۹۳, Roethlisberger و Dickson, ۱۹۳۹). آنها برنامه مطالعاتی را با میزان تاثیر تغییرات نوری بر تولید کارگرانی که سوار کردن قطعات تلفن را بر عهده داشتند شروع نمودند. به تدریج بر میزان تابش نور افزودند و پس از هر افزایش، میزان تولید بالا رفت. ولی با کمال تعجب محققین متوجه شدند که با افزایش جزئی نور در پر نورترین بخش سالن، افزایش تولید مشاهده می شود. علیرغم اینکه محققین میزان تابش نور را تقلیل دادند، همچنان افزایش تولید ادامه داشت. آنها پی بردند که تغییرات نوری که توسط محققین بر محیط اعمال شده موجب افزایش تولید نمی باشد بلکه توجه آنها به کارگران سبب این امر بوده است. نتیجه این تحقیق به نام پدیده «هاثورنه» شهرت یافت.

پدیده هاثورنه یک سری مطالعه را به دنبال داشت که تاثیر فوق العاده عوامل بین فردی در کار و میزان تاثیر هنجارهای غیررسمی به جای هنجارهای رسمی و قراردادی در اتخاذ رفتار مناسب را کاملاً روشن نمود. نتیجه یافته های محققین در بخش تولید صفحه کلید تلفن به هنگام ترسیم نمودار بیش از پیش به اثبات رسید. بدین منظور هدف مدیریت در این بخش تولید روزانه دو نیم صفحه کلید تلفن تعیین شد. برخلاف این هدف و منظور رسمی مدیریت، محققین متوجه شدند که کارگران از هنجار غیررسمی، تولید دو صفحه کلید تلفن در روز پیروی می کنند. زیرا کارگرانی

که بیشتر یا کمتر از اهداف غیررسمی یعنی دو صفحه کلید در روز کار می کردند، به طور شفاهی توییح و سرزنش می شدند. بدین صورت که به افرادی که پایین تر از حد تعیین شده تولید داشتند لقب «نخاله» و آنهایی که بیش از تولید خط کار می کردند لقب «خرکار» یا «ترمز بریده» می دادند. علاوه بر این با یک تدبیر تنبیهی نه چندان زیرکانه، فقط با نیشگون گرفتن همکاران از بازوی کارگرانی که بیشتر از حد تولید می کردند، اهداف غیررسمی را تقویت کردند.

آنچه در این هنجارهای غیررسمی اهمیت داشت منافع کارگران بود که به بهترین نحو حفظ شده بود. از آن جایی که دستمزد کارگران براساس میزان تولید پرداخت می شد، کارگرانی که تولید خود را کاهش می دادند در مقابل برآوردن هنجارهای غیررسمی گروه، دچار مضیقه مادی می شدند.

به نظر می رسد زمانی کارگران حاضر به گذشتن از خواسته های مادی و برآوردن هنجارهای غیررسمی گروه هستند که پیوند گروهی به شدت برای آنها مطرح



باشد. پیوند گروهی مرحله ای است که فرد جذب کل گروه و نه اعضای گروه به صورت انفرادی می شود (Forsyth, ۱۹۸۲). در گروههایی که به هم پیوستگی در بین آنها بالاست پیامدهایی از قبیل بالا رفتن عزت نفس تک تک اعضای گروه، حفظ همانندی بیشتر برای تداوم عضویت و تبعیت بیشتر از هنجارهای گروهی مطرح می باشد.

در مورد بخش تولید صفحه کلید تلفن نیز مثل شرکت تبلیغاتی، به احتمال زیاد «پیوند محکم گروهی» سبب تثبیت هنجارهای غیررسمی یعنی تولید در سطح متوسط عملی گردید. بدین ترتیب در چنین مواردی، به هم پیوستگی زیاد گروه در محل کار، با هدف کسب احترام و حفظ ارتباط و دوستی بر درآمد ترجیح داده می شود.

### روان شناسی در خدمت شما

### گزینه انتظارات و خواسته های مطرح در کار

قبل از انتخاب مسیرهای پیشرفت شغلی که ملزم به پیروی از آن هستید، خواستها و انتظارات خود را از کار مدنظر قرار دهید. یکی از روشهای تعیین اولویت های شغلی، تهیه «برگه توازن» است که شامل فهرستی از پیامدهای مثبت و منفی مطرح در یک تصمیم گیری است. شایان توجه است که «برگه توازن» در سایر تصمیم گیریها نیز کاربرد دارد (Janis و Mann, ۱۹۷۷, Janis و Wheeler, ۱۹۷۸). با مشخص کردن جنبه های موافق و مخالف انتخاب نهایی می توانید به راحتی تصمیم گیری نمایید. افرادی که به این شیوه اتخاذ تصمیم نمودند، با علم و آگاهی کامل از جنبه های مثبت و منفی تصمیم خود، اظهار رضایت نمودند.

به منظور تنظیم «برگه توازن» باید

# مدیران زن و روش‌های اداره امور

جان والش      ترجمه و اقتباس: دکتر غلامعلی سرمد

برای روشن ساختن مجهولات و پیدا کردن راه‌های زیادتر برای مسایل مشورت کنید، اما تصمیم نهایی را هودتان بدون وابستگی فکری به دیگران بگیرید.

اگر شما از جمله کسانی هستید که عقیده دارید برای اداره زیردستان تفصیح و تجربه و هنر کافی را دارید، لازم نیست برای امد تصمیم و اداره امور از مدیران مرد یا زن دیگر تقلید کنید (وابستگی رفتاری یا فکری)، یا راه حل مشکلات را از آنها بپرسید (وابستگی مشورتی).

سخنگیر باشد، «حسابگر» یا «درستکار» یا با صفات پسندیده دیگر نام می‌برند. همچنین از مدیری که در هزینه کردن بودجه حد و مرزی نشناسد، زیر عنوان «دست و دل‌باز» یا «طرفدار زیردستان» یاد می‌کنند. اما با نهایت تأسف دیده‌ایم که هرگاه زنان به جای چنین مدیرانی بنشینند، در اکثر مواقع رفتار آنان زیر ذره‌بین قرار می‌گیرد و صفات خوب یاد شده را در مورد آنان بکار نمی‌برند. شاید علت اساسی این امر، کم بودن عده زنانی است که در پستهای مدیریتی خدمت می‌کنند و کارمندان به داشتن مدیر زن عادت نکرده‌اند. شاید دلایل دیگری برای این نگرشها وجود داشته باشد. اما در هر صورت بار دیگر بر رعایت «اعتدال» تأکید می‌کنیم و یادآور می‌شویم که حداقل از بعد روان‌شناسی، تناسب و تعادل و توازن و صفات مشابه را بیشتر زنانه می‌دانیم تا مردانه و طبعاً از مدیر زن انتظار می‌رود به چنین صفاتی آراسته باشد.

سنی‌ترین جوامع هم کسی انتظار ندارد که مدیران زن مانند مدیران مرد رفتار کنند. به علاوه، هیچکس نمی‌تواند ادعا کند که رفتار همه مدیران مرد معقول و منطقی است. بنابراین، دلیلی ندارد که از این یا آن مدیر مرد تقلید یا تبعیت کنید. به همین دلیل، توصیه نخست آن است که حدود رفتارهای خاص جنس خودتان را رعایت کنید و تسلیم و سوسه‌هایی از این نوع نشوید که مدیر خوب بودن به معنی مردانه رفتار کردن است.

۲- از افراط و تفریط بپرهیزید. این توصیه ویژه زنان نیست و فقط به قلمرو مدیریت هم محدود نمی‌شود. اما آنچه با مدیریت، آنهم مدیریت زنان، پیوند می‌خورد، آن است که از شما انتظار دارند «تعادل» را مراعات کنید. البته این انتظاری است که از مدیران مرد نیز می‌رود، اما در بعضی از جوامع افراط یا تفریط مردانه را صفات خوب می‌شناسند. برای مثال، از مدیری که در هزینه کردن بودجه بسیار

باتوجه به اینکه در اکثر جوامع تعدادی از زنان پستهای مدیریتی را تصاحب می‌کنند، و از طرف دیگر در اغلب سازمانها کارمندان زن و مرد هر دو کار می‌کنند، تقریباً برای تمامی مدیران زن این سؤال مطرح می‌شود که چگونه باید رفتار کنند؟

به بیان دیگر، تجربه نشان می‌دهد که هروقت به یک زن نخستین بار پست مدیریتی پیشنهاد می‌شود، تقریباً بلافاصله از خودش می‌پرسد که اگر این پست را بپذیرم، چگونه باید رفتار کنم، یا در حقیقت زیردستان، سایر مدیران، و افراد مافوق از من چه رفتارهایی را انتظار دارند.

آنچه به طور معمول به چنین مدیرانی توصیه می‌شود، براساس تجربه‌ها و پژوهشهای چندی است که در نقاط مختلف جهان به دست آمده و خلاصه آن به شرح زیر است:

۱- در هیچ شرایطی فراموش نکنید که شما یک زن هستید. به تعبیر دیگر، حتی در

۳- هیچوقت تسلیم این اندیشه که شما مدیر رده دوم هستید، نشوید. درست است که در بعضی از مناسبات اجتماعی حق تقدم یا اولویت را به مردها می دهند و در برخی دیگر چنین حقی برای زنها قایل می شوند، اما پست مدیریت با مناسبات اجتماعی و سنتهای رایج در جامعه تفاوت دارد و در آن برحسب جنس برای کسی تقدم قایل نمی شوند. به بیان دیگر، مثلاً در هیچ کتاب مدیریتی نوشته نشده که مدیر کارگزینی باید مرد باشد و مدیر رفاه زن. بلکه در همه جا تأکید شده که لازم است شایسته ترین «فرد» به مدیریت انتخاب یا منصوب شود.

بنابراین، لازم است هیچوقت اسیر این وسوسه نشوید که چون در سازمان مرد واجد شرایط وجود نداشته، پست مدیریت را به شما تفویض کرده اند، یا چون مردی حاضر به قبول یک پست نشده آن را به شما واگذار کرده اند. در کلیه این شرایط خود را همتای مدیران مرد بدانید.

از طرف دیگر، در جلسات و بحثها و سمینارها و دیگر گردهماییها به این دلیل که زن هستید، خود را در ردیف یا مرتبه دوم تصور نکنید، زیرا در چنین تشکلهایی هر کس سرمایه علمی یا فنی زیادتری داشته باشد، در ردیف یا مرتبه بالاتر قرار می گیرد و جنس تعیین کننده نیست.

۴- هیچوقت خود را وابسته به هیچ مدیری تصور نکنید. به طور کلی انتظار داریم که انسانها به نسبت رشد عقلی خود به سوی استقلال گام بردارند و از وابستگی به بزرگسالان بی نیاز شوند. این حکم کلی در مورد کارمندان نیز صدق می کند: انتظار داریم هر چه بر سنوات خدمت یک کارمند افزوده می شود، کارهای زیادتری یاد بگیرد و برای



انجام امور کمتر به رئیس یا مافوق خود مراجعه کند. همچنین، روش صحیح مدیریتی آن است که تا کسی در زمینه مورد نظر تخصص و تجربه کافی نداشته باشد، نباید پست مدیریتی قبول کند.

بنابراین، اگر شما از جمله کسانی هستید که عقیده دارید برای اداره زیردستان تخصص و تجربه و هنر کافی را دارید، لازم نیست برای اخذ تصمیم و اداره امور از مدیران مرد یا زن دیگر تقلید کنید (وابستگی رفتاری یا فکری)، یا راه حل مشکلات را از آنها بیسید (وابستگی مشورتی). در عین حال، توصیه اخیر بدین معنی نیست که هیچوقت مشورت نکنید، بلکه منظور این است که برای روشن ساختن مجهولات و پیدا کردن راه حلهای زیادتیر برای مسایل مشورت کنید، اما تصمیم نهایی را خودتان بدون وابستگی فکری به دیگران بگیرید.

۵- به محدود بودن توانایی خود اعتراف کنید. اصولاً هیچ انسانی کامل نیست، هرچند تلاش برای رسیدن به مرز کامل وظیفه و

خواسته عده زیادی از انسانها است. این حکم کلی در مورد همه افراد اعم از زن و مرد و پیر جوان صدق می کند.

از سوی دیگر، هیچ مدیری نمی تواند ادعا کند که در کسب تجربه و تخصص به کمال رسیده و هیچ نقصی ندارد. طبعاً، شما هم از این حکم کلی مستثنی نیستید، یعنی شما هم نقطه ضعفهایی دارید که همه مدیران کم و بیش آن ضعفها یا مشابه آن را دارند. به همین دلیل، از خود انتظار نداشته باشید که همیشه بتوانید به همه سئوالهای زیر دستان پاسخ دهید، بلکه باید بپذیرید که همواره مواردی پیش می آید که زیردستان بهتر از مدیران می توانند مسایل را حل کنند. از اینرو، باز هم توصیه می شود که ضمن قبول نقاط ضعف خود، مشورت و استقبال از اندیشه های سازنده زیردستان را فراموش نکنید.

۶- نسبت به زبان غیر کلامی هوشیار باشید. به طوری که می دانید، زبان غیر کلامی عبارت از رفتار و حرکاتی است که از ما سر می زند و برای بیننده معانی مختلفی دارد. اخم

# مفاهیم علمی شاخصهای مهم اقتصادی و اجتماعی

از جعفر عسگری

سازمان ملل متحد مانند سیستم حسابهای ملی (SNA)، طبقه‌بندی استاندارد بین‌المللی رشته فعالیت‌های اقتصادی (ISIC) شاخصهای توسعه انسانی (HDI)، که مورد استفاده کلیه کشورهای جهان در جمع‌آوری اطلاعات، تعریف و محاسبه شاخصها و کمیت‌های کلان اقتصادی و اجتماعی میباشد صورت می‌گیرد تا از اعتبار و غنای لازم برخوردار باشد.

از طرف دیگر به منظور هرچه کاربردی تر شدن مفاهیم شاخصهای مهم اقتصادی و اجتماعی علاوه بر ارائه تعاریف و مفاهیم

محاسبه شاخصهای مورد نظر با استفاده از منابع علمی معتبر توصیه شده توسط

مقدمه

متغیرهای کلان و مهم اقتصادی و اجتماعی کمیت‌هایی هستند که برای سنجش و اندازه‌گیری عملکرد فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی مورد استفاده قرار می‌گیرند و معمولاً از تعاریف و مفاهیم استاندارد بین‌المللی برخوردار می‌باشند به گونه‌ای که مقایسه این کمیت‌ها برای کشورهای مختلف با تعریف و زبان مشترک کمی یکسانی صورت می‌گیرد.

متغیرها و شاخصهای فریدر، که از کاربردهای بسیار وسیعی در تبیین، توصیف و تحلیل شرایط اقتصادی و اجتماعی گذشته و حال جامعه نیز در برنامه‌ریزی و پیش‌بینی تغییرات آن در آینده برخوردار است، با فراوانی بسیار زیادی در محاورات، جلسات، مکاتبات و گزارشها و مقالات مورد استفاده مدیران، کارشناسان، برنامه‌ریزان و سیاستمداران قرار می‌گیرد. از آنجائیکه ممکن است در مواردی بکارگیری و استفاده از این شاخصها بر مبنای تعاریف و مفاهیم صحیح و علمی آنها صورت نگیرد و از این طریق اطلاع‌رسانی ناصحیح صورت گیرد یا اینکه تصمیم‌گیری توأم با خطا و ضایعات باشد. از اینرو تصمیم بر آنست که مفاهیم حدود علمی شاخص مهم اقتصادی و اجتماعی و روشهای محاسبه آنها طی چند قسمت در مقاله حاضر معرفی شود. ارائه مفاهیم، تعاریف و روشهای

جدول ۱ - تعداد خانوار و جمعیت کشور در سالهای ۷۵-۱۳۵۵

واحد: هزار

متوسط رشد سالانه جمعیت (درصد)	متوسط خانوار بعد (نفر)	کل جمعیت			تعداد خانواده معمولی ساکن			سال
		روستایی	شهری	جمع	روستایی	شهری	جمع	
۳/۹۱		۱۷۸۵۶	۱۵۸۵۳	۳۳۷۰۹				۱۳۵۵
	۵/۱۰	۲۲۶۰۱	۲۶۸۴۴	۴۹۴۴۵	۴۰۹۹	۵۵۲۷	۹۶۷۲	۱۳۶۵
۲/۴۶								
	۵/۱۶	۲۴۰۰۱	۳۱۸۳۶	۵۵۸۳۷	۲۲۰۳	۶۵۲۲	۱۰۷۸۵	۱۳۷۰
۱/۴۷								
	۴/۷۷	۲۳۲۳۵	۳۶۸۲۰	۶۰۰۵۵	۲۴۰۶	۷۹۴۳	۱۲۳۸۸	۱۳۷۵

مأخذ: مرکز آمار ایران

توضیح‌اینکه

- متوسط بُعد خانوار از تقسیم رقم جمعیت خانوارهای معمولی ساکن به تعداد خانوارهای معمولی ساکن حاصل شده است.

- توسط رشد سالانه جمعیت در هر یک از تقاطع زمانی ۱۰ یا ۵ ساله براساس فرمول  $P_n = P_0 (1+R)^n$  محاسبه شده است که در آن (بطور نمونه برای دوره زمانی ۷۵-۱۳۷۰)

جمعیت خانوارهای معمولی ساکن در ۱۳۷۵  $P_n =$

جمعیت خانوارهای معمولی ساکن در ۱۳۷۰  $P_0 =$

سال (تعداد سالهای دوره مورد بررسی)  $n =$

متوسط سالانه نرخ رشد جمعیت (درصد)  $R =$  میباشد.

جدول ۲- توزیع جمعیت ۱۰ ساله و بیشتر برحسب وضع فعالیت اقتصادی در سالهای ۱۳۶۵-۷۵

اظهار شده (درصد)	جمعیت غیرفعال (درصد)	جمعیت سال			جمعیت ۱۰ ساله بیشتر (هزار نفر)	سال
		بیگار در جستجوی کار (درصد)	شاغل (درصد)	جمع (هزار نفر)		
۰/۵۸	۶۰/۴۲	۱۴/۱۹	۸۵/۸۱	۱۲۸۲۰	۳۲۸۷۴	کل
۰/۶۳	۶۰/۹۴	۱۵/۲۷	۸۴/۷۳	۷۰۲۶	۱۸۲۸۱	شهری
۰/۵۱	۵۹/۸۲	۱۲/۹۱	۸۷/۰۹	۵۷۲۷	۱۴۴۳۸	روستایی
						۱۳۷۰
۱/۱۳	۶۰/۷۵	۱۱/۱۳	۸۸/۸۷	۱۴۷۳۷	۳۸۶۵۵	کل
۱/۲۷	۶۰/۹۸	۱۰/۳۶	۸۹/۶۴	۸۴۸۹	۲۲۴۸۳	شهری
۰/۹۳	۶۰/۴۷	۱۲/۱۳	۸۷/۸۷	۶۱۵۰	۱۵۹۳۴	روستایی
						۱۳۷۵
۱/۲۲	۶۳/۴۸	۹/۰۸	۹۰/۹۲	۱۶۰۲۷	۴۵۴۰۱	کل
۱/۲۷	۶۴/۸۶	۸/۸۶	۹۱/۱۴	۹۶۵۵	۲۸۵۰۴	شهری
۱/۱۳	۶۱/۲۲	۹/۴۴	۹۰/۵۶	۶۳۰۶	۱۶۷۵۳	روستایی

۱- جمعیت

اعضای همه خانوارهای معمولی ساکن و دسته‌جمعی که اقامتگاه معمولی آنان در زمان سرشماری در ایران قرار دارد و نیز اعضای کلیه خانوارهای معمولی غیرساکن کشور، جمعیت یک کشور را تشکیل میدهد. اعضا - ضاء هئیت‌های سیاسی و سفارتخانه‌های خارجی در ایران و افراد خانواده آنان جزو جمعیت کشور محسوب نمی‌شوند. اما ایرانیان عضو هیئت‌های سیاسی و سفارتخانه‌های ایران در خارج کشور و افراد خانواده آنان و نیز ایرانیانی که به طور موقت در زمان انجام سرشماری در خارج از کشور هستند جزو جمعیت کشور محسوب می‌شوند.

۲- خانوار

خانوار از چند نفر تشکیل می‌شود که با هم در یک اقامتگاه زندگی می‌کنند با همدیگر هم‌خرج هستند و معمولاً با هم غذا می‌خورند. فردی که به تنهایی زندگی می‌کند نیز، خانوار تلقی می‌شود. خانوار با تعریف فوق، اکثر افراد کشور را در برمی‌گیرد و به همین دلیل این گونه خانوارها «خانوار معمولی» نیز نامیده می‌شود. خانواری که در اقامتگاه ثابت سکونت دارد «خانوار معمولی ساکن»

مأخذ: مرکز آمار ایران

توجه شود که بین مفهوم خانوار و خانواده تفاوت وجود دارد بطوریکه در تعریف خانوار وجود همبستگی فامیلی بین اعضای خانوار ضرورت ندارد.

۳- شهر (منطقه شهری)

منظور از شهر، هر یک از نقاطی است که دارای شهرداری میباشد. این تعریف از شهر در انجام سرشماری‌ها و آمارگیری‌های نمونه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۴- آبادی (منطقه روستایی)

آبادی به مجموعه یک یا چند مکان و اراضی به هم پیوسته (اعم از کشاورزی و غیرکشاورزی) اطلاق می‌شود که خارج از محدوده شهرها واقع شده و دارای محدودهٔ ثبتی یا عرفی مستقل باشد. اگر آبادی در

نامیده می‌شود. خانواری که در زمان انجام سرشماری در اقامتگاه ثابتی سکونت ندارد «خانوار معمولی غیرساکن» نامیده می‌شود و شامل سه گروه زیر است.

- خانوارهایی که در زمان سرشماری در کوچ به سر می‌برند و یا در خارج شهرها و آبادی‌ها در زیر چادر زندگی می‌کنند مانند خانوارهای عشایری

- خانوارهایی که در محل ثابتی زندگی نمی‌کنند و به طور مداوم محل زندگی خود را تغییر می‌دهند مانند گولیاها

- خانوارهایی که محل زندگی مشخصی ندارند و شبها در پارکها، خرابه‌ها، زیرپلها، ... بیتوته می‌کنند.

در مقابل خانوار معمولی، مفهوم خانوار دستجمعی وجود دارد که شامل خوابگاه‌های دانشجویی، زندانها، تیمارستانها و ..... میباشد. بایستی

# برنامه‌ریزی اقتصادی

از: محمد لشکری

عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور - مرکز نیشابور

مقدمه

چرا تا همین اواخر همگان به فایده برنامه‌ریزی ایمان داشته‌اند. اساساً به این دلیل که تصور می‌شد برنامه‌ریزی متمرکز ملی تنها مکانیسم نهادی و سازمانی لازم برای فایق آمدن بر محدودیتهای اصلی توسعه و تضمین رشد پایدار اقتصادی است. در بعضی موارد برنامه‌ریزی اقتصادی را کلید رمزی می‌دانستند که سریعاً وضع زندگی اسفناک کشورهای فقیر را به وضع شادکامانه‌ای تبدیل می‌کند. ولی متأسفانه موفقیت‌های برنامه‌ریزی آنچنانکه تصور می‌شد نبوده است و امروزه نسبت به جذبه برنامه‌ریزی تردید فزاینده‌ای به وجود آمده است!

## ماهیت برنامه‌ریزی اقتصادی

تعریف برنامه‌ریزی اقتصادی: برنامه‌ریزی اقتصادی کوششی آگاهانه در جهت هماهنگی تصمیمات اقتصادی در بلند مدت و تأثیر گذاشتن، جهت دادن و برخی موارد حتی کنترل سطح و رشد متغیرهای اصلی اقتصادی یک کشور (مانند درآمد، مصرف، اشتغال، سرمایه‌گذاری، پس‌انداز صادرات و واردات و غیره) برای رسیدن به یک سلسله هدف‌های از قبل تعیین شده برای توسعه است.

برای تخصیص بهینه منابع اقتصادی دو راه حل وجود دارد:

۱- استفاده از مکانیزم بازار

۲- استفاده از برنامه‌ریزی اقتصادی

به دلایل زیر مکانیزم بازار قادر به تخصیص بهینه منابع نیست.

۱- عدم وجود شرایط رقابت کامل که بدلائل مختلف رخ می‌دهد.

۲- در بعضی زمینه‌ها میزان سرمایه لازم بقدری زیاد است که واحدهای خصوصی توان سرمایه‌گذاری را یا ندارند و یا اگر دارند نهایتاً به انحصار منجر می‌گردد.

۳- اگر یازده سرمایه‌گذاری درازمدت و دوره بازگشت سرمایه طولانی باشد

انگیزه‌های برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی وجود ندارد.

لذا هر کشوری برای دست یافتن به توسعه اقتصادی مجبور به برنامه‌ریزی اقتصادی است.

## انواع برنامه‌ریزی:

۱- برنامه‌ریزی دستوری: در این نوع برنامه‌ریزی فقط دولت متولی اجرای برنامه است. اهداف و بودجه توسط دولت تعیین می‌گردد مثل برنامه‌ریزی آموزش و پرورش و برنامه‌ریزی تأمین اجتماعی، در این نوع برنامه‌ریزی آنچه از بالا توسط دولت دیکته می‌شود باید اجرا گردد و انعطافی در برنامه وجود ندارد.

۲- برنامه‌ریزی ارشادی: در این نوع برنامه‌ریزی دولت وظیفه ارشاد و هدایت را بر عهده دارد. انگیزه‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد، سیستم جریمه و پاداش وجود دارد، از مکانیزم بازار استفاده می‌شود، بطور مصنوعی و کاذب قیمت‌ها بالا و پایین می‌رود، با سوبسید و مالیات، دولت اقتصاد را در جهت اهداف برنامه هدایت می‌کند. در این نوع برنامه‌ریزی باید انگیزه‌هایی که دولت فراهم می‌نماید آنقدر باشد تا بخش خصوصی به دنبال آن حرکت کند والا

موفق نخواهد شد و حتی ممکن است فعالیت‌های بخش خصوصی مغایر با اهداف برنامه‌ها باشد.

براین قیاس، در کشورهایی که نظام اقتصادی آنها مختلط است باید دو نوع برنامه‌ریزی وجود داشته باشد: بعنوان مثال برای آموزش و پرورش برنامه‌ریزی دستوری و برای کشاورزی و بعضی از صنایع برنامه‌ریزی ارشادی مورد استفاده قرار گیرد.

## برنامه‌ریزی مالی و برنامه‌ریزی فیزیکی

برنامه‌ریزی مالی آن دسته از تکنیک‌ها یا روش‌ها برنامه‌ریزی است که در آنها تأمین مالی برنامه و تخصیص بهینه منابع پولی و اعتباری مدنظر است. درحالی که برنامه‌ریزی فیزیکی شامل تخصیص کمی منابع به شکل نیروی انسانی، مواد اولیه و ماشین‌آلات است.

## برنامه‌ریزی مالی:

تأمین منابع مالی کلید اصلی برنامه‌ریزی اقتصادی است. اگر منابع مالی کافی وجود داشته باشد، دستیابی به اهداف فیزیکی مشکل نخواهد بود. اما بدون وجود منابع مالی امکان دستیابی به اهداف



برنامه امکان‌پذیر نخواهد بود. برنامه‌ریزی مالی به منظور ایجاد تعادل بین عرضه و تقاضا و برای محاسبه هزینه‌ها و منافع پروژه‌های گوناگون عمرانی ضروری است.

### محدودیت‌های برنامه‌ریزی مالی در کشورهای در حال توسعه

۱- در این کشورها نظام مالیات‌گیری برای بسیج منابع مالی گاهی اوقات اثر معکوس بر میل نهایی به پس‌انداز دارد و تنها سبب انتقال وجوه از یک بخش به بخش دیگر می‌شود.

۲- در این کشورها بخش معاملات غیرپولی و تهاتری بسیار قوی است لذا بین بخش پولی و غیرپولی عدم تعادل وجود دارد لذا احتمال بروز فشارهای تورمی در نتیجه کمبود عرضه زیاد است.

۳- با اجرای برنامه توسعه در این کشورها واردات کالاها و خدمات افزایش

### کشورهای در حال توسعه

۱- فقدان اطلاعات آماری در مورد منابع فیزیکی موجود در کشور. اگر اهداف فیزیکی متناسب با منابع فیزیکی موجود نباشد برنامه‌ریزی از ابتدا محکوم به شکست است.

۲- بعلت وجود انواع دوگانگی در این کشورها ایجاد تعادل بین بخشهای مختلف اقتصادی بسیار مشکل است. کشاورزی و حتی صنعت بشدت به شرایط جوی وابسته هستند، کاهش بارندگی هم محصولات کشاورزی و هم آب پشت سدها و در نتیجه تولید برق و نهایتاً محصولات صنعتی را کاهش می‌دهد به این دلیل «اسکار لانگه» پیشنهاد می‌کند برای جلوگیری از کمبودها و حفظ تعادل بین داده‌ها و ستاده‌ها ایجاد انبارهای ذخیره عوامل فیزیکی ضروری است.

۳- کمبود منابع فیزیکی موجب افزایش

فشارهای تورمی می‌شود. افزایش سطح قیمت‌ها در کشورهایی با سطح درآمد و پس‌انداز اندک بسیار خطرناک است.

۴- برنامه‌ریزی فیزیکی باید همراه و توأم با برنامه‌ریزی مالی باشد. اگر برنامه‌ریزی براساس منابع فیزیکی، بدون توجه به وجود منابع مالی تهیه شود اهداف آن کماکان دور از دسترس باقی خواهد ماند.

### برنامه‌ریزی بلندمدت و برنامه‌ریزی سالانه

برنامه‌ریزی بلندمدت به برنامه‌هایی که شامل اهداف بلندمدت می‌باشد اطلاق می‌گردد. برای دستیابی به این اهداف لاقبل ۱۵ سال لازم است. برنامه‌های بلندمدت معمولاً به چند برنامه کوتاه مدت ۲ یا ۳ ساله و یا برنامه‌های میان مدت ۵ یا ۶ ساله تقسیم می‌شود. برنامه‌های کوتاه مدت نسبت به بلندمدت از دقت عمل بیشتری

**مدل‌های اقتصادی و روش‌های برنامه‌ریزی گوناگونی وجود دارد که یک کشور در حال توسعه می‌تواند از میان آنها انتخاب کند.**

**کشوری که می‌خواهد دست به برنامه‌ریزی توسعه بزند باید تعیین کند با توجه به شرایط خاصش کدام روش برنامه‌ریزی یا ترکیبی**

**از آنها با هدفها و نیازهایش مناسب‌تر است. هیچ برنامه از قبل تدوین شده‌ای وجود ندارد که بتواند یک کشور را به اهداف**

**توسعه‌اش برساند زیرا شرایط، امکانات و اهداف کشورها با هم متفاوت و دائماً در حال تغییر است.**

برخوردار است. زیرا در بلندمدت همه شرایط و متغیرهای اقتصادی تغییر می‌کند. و دقت پیش‌بینی برنامه را کاهش می‌دهد.

برنامه سالانه در حقیقت همان بودجه سالانه دولت است. در صورت اجرای برنامه توسعه بصورت میان مدت یا بلندمدت برنامه سالانه جزئی از برنامه بلند مدت بحساب می‌آید.

هرکدام از برنامه‌های بلندمدت، کوتاه مدت و میان مدت خود به برنامه‌های منطقه‌ای و بخشی تقسیم می‌شوند:

۱- برنامه‌ریزی منطقه‌ای: شامل

برنامه‌ریزی عمرانی در مناطق

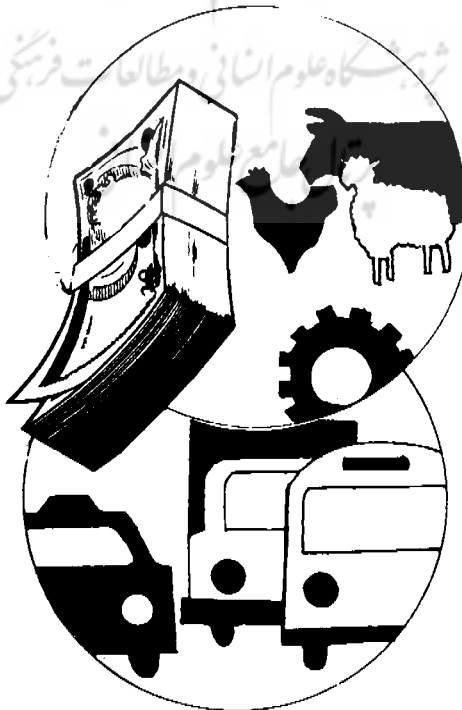
می‌یابد لذا فشارهای منفی برتر از پرداختهای خارجی اجتناب‌ناپذیر است.

۴- بعلت رشد زیاد جمعیت نابرابری بین افرادی که توانسته‌اند شغلی پیدا کنند و گروه بیکار و تشنه کسب درآمد، افزایش می‌یابد.

### برنامه‌ریزی فیزیکی

برنامه‌ریزی فیزیکی تلاشی است برای کاربرد تمام منابع موجود در کشور و تخصیص مطلوب آن به منظور به حداکثر رساندن درآمد و اشتغال در اقتصاد ملی. تعادل فیزیکی در اقتصاد شامل ارزیابی صحیح سرمایه‌گذاری و تولید است.

محدودیت‌های برنامه‌ریزی فیزیکی در



فرمانداریها، بخشداریها و روستاها می‌شود.

۲- برنامه‌ریزی بخشی: شامل اهداف بخشهای مختلف اقتصاد یعنی صنعت، کشاورزی و خدمات می‌شود.

### زیانهای برنامه‌ریزی بلندمدت

۱- برنامه‌های بلند مدت انعطاف ناپذیر است و در بسیاری از آنها جایی برای انعطاف در مقابل تغییرات غیرقابل پیش‌بینی وجود ندارد.

۲- از نظر روانی تجدید نظر اجباری در اهداف برنامه، خصوصاً اگر اهداف جدید از توجیه محکمی برخوردار نباشد اثرات منفی در روحیه مردم خواهد داشت.

### برنامه‌ریزی مشروط و برنامه‌ریزی تجویزی و اجباری

برنامه‌ریزی مشروط که در فرانسه رایج است از پیش تعیین شده نیست بلکه انعطاف‌پذیر است. درحالی‌که برنامه‌ریزی تجویزی بسیار جامع و انعطاف‌ناپذیر است و در آن مقامات برنامه‌ریزی تصمیم می‌گیرند به چه میزان سرمایه‌گذاری در هر بخش اقتصادی صورت گیرد و چه مقدار و چه نوع کالا و خدماتی تولید شود.

### برنامه‌ریزی در یک اقتصاد مختلط

اکثر کشورهای جهان دارای نظام اقتصادی مختلط هستند، اقتصادی مختلط به معنی وجود دو بخش اقتصاد دولتی و خصوصی در کنار یکدیگر در یک زیر مجموعه اقتصادی است.

در این نظام بخش دولتی سرمایه‌گذاریهای مربوط به پروژه‌هایی که نیاز به سرمایه بیشتر دارد و نرخ بازده سرمایه در آنها نازل است را انجام می‌دهد. سرمایه‌گذاری در زمینه جاده‌سازی، راه‌آهن، تأمین برق، پست و تلگراف و هزینه‌های دفاعی و سایر خدمات عمومی بر عهده دولت است.

فعالیت‌های اقتصادی بخش خصوصی غالباً در بخشهای سودآور صنعتی، کشاورزی و خدمات متمرکز است. بنابراین در این نوع اقتصاد دولت زمینه فعالیت اقتصادی را برای بخش خصوصی فراهم می‌کند و بسا ایجاد تسهیلات اعتباری، پرداخت یارانه، اعمال معافیت‌های مالیاتی و گمرکی تخصیص نیروی برق ارزان قیمت، تخصیص زمین ارزان قیمت و نیز از طریق رهنمودهای مستقیم و کنترل‌های اداری فعالیت‌های بخش خصوصی را در مسیرهای مورد نظر هدایت می‌کند.

در این نظام دولت در زمانهای مناسب و به سود منافع عمومی و اجتماعی می‌تواند با پرداخت غرامت یا بدون غرامت صنایع خصوصی را ملی اعلام نماید.

در اقتصاد مختلط علاوه بر بخشهای دولتی و خصوصی، بخش تعاونی نیز می‌تواند وجود داشته باشد بویژه در فعالیتهای کشاورزی، تولید محصولات مصرفی و صنایع دستی در این بخش توسط مردم ایجاد می‌شود و دولت با کمک‌های مادی و معنوی خود آنرا در جهت اهداف برنامه هدایت می‌نماید.

برنامه‌ریزی در اقتصاد مختلط آزادیهای موجود در چارچوب نظام سرمایه‌داری مانند آزادی مصرف، تولید شغل، حق مالکیت را تا حدی که منافع اجتماعی توده‌های مردم را به مخاطره نیندازد محترم می‌شمارد.

هدف نهایی از برنامه‌ریزی در یک اقتصاد مختلط از بین بردن جنبه‌های منفی نظام سرمایه‌داری و تقویت جنبه‌های مثبت نظام دولتی در جهت افزایش رفاه اجتماعی مردم است.

### مدلهای برنامه‌ریزی

یک طرح برنامه‌ریزی روابط موجود بین متغیرهای اقتصادی را نشان می‌دهد. برنامه‌ریز سعی می‌کند با استفاده از تجربیات گذشته روند رویدادهای آتی

اقتصادی را با در نظر گرفتن پیش‌فروتهای ساده اقتصادی پیش‌بینی نماید. مدل برنامه‌ریزی شامل یک رشته معادله است که هر کدام از آنها روابط بین متغیرهای موجود در آن زیر مجموعه را نشان می‌دهند. مدل برنامه‌ریزی شامل یک رشته معادلات ریاضی است که امکان تهیه برنامه اقتصادی برای رشد و توسعه اقتصادی را فراهم می‌کند. متغیرهای مدل ممکن است در ونزا یا برونزا باشند. متغیرهایی که مقدار عددی و ارزش آن در داخل اقتصاد ملی تعیین می‌شوند مثل: درآمد ملی و مصرف ملی، پس‌انداز و سرمایه‌گذاری ملی را متغیر درونزا می‌گویند. متغیرهایی که خارج از چارچوب نظام اقتصاد ملی تعیین می‌گردند. مثل قیمت کالاهای وارداتی و صادراتی و تغییرات تکنولوژیک را متغیرهای برونزا می‌نامند.

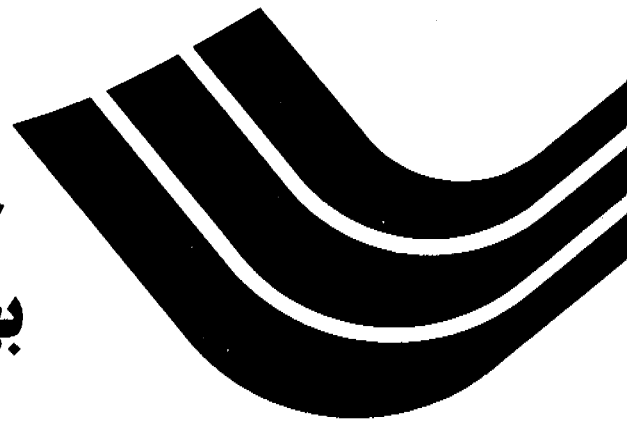
### انواع مدل‌های برنامه‌ریزی

مدلهای برنامه‌ریزی سه نوع‌اند:

۱- مدل جامع: این مدل تمام متغیرهای کلان اقتصادی مانند مصرف، پس‌انداز سرمایه‌گذاری و درآمد را شامل می‌شود و تغییرات آنها را در طی دوره‌های زمانی مورد بررسی قرار می‌دهد. این مدلها بعلت کمبود اطلاعات آماری درست و فقدان تسهیلات محاسباتی و سیستمهای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات در کشورهای در حال توسعه قابل استفاده نمی‌باشند.

۲- مدل چند بخشی: تمام متغیرهای اصلی کلان اقتصادی را با بخشهای اقتصادی که نقش مهمتری در دستیابی به اهداف دارند ارتباط می‌دهد. این مدلها برای بخشهای مختلف اقتصاد بطور جداگانه برنامه‌ریزی می‌نمایند.

۳- مدل غیر متمرکز: این مدل دارای متغیرهایی در سطح یک بخش معین



## جامعه و بهره‌وری

از: مهندس اسماعیل رضایی

انسان موجودی اجتماعی است و برای زیستن خود معیارها و ضوابطی را بر مبنای عملکرد عوامل محیطی اتخاذ می‌نماید. پیوند تنگاتنگ انسان‌ها برای رفع احتیاجات مادی و معنوی خود براساس ویژگی‌های ساختاری جامعه شکل می‌پذیرد و روابط و مناسبات وی براساس توسعه و پیشرفت بنیان‌های مادی که چگونه زیستن را به او دیکته می‌نماید، تعیین می‌گردد.

اصولاً، انسان برخلاف دیگر موجودات از خصایص ویژه‌ای برخوردار است که می‌تواند ضمن همنوایی با محیط در جهت تغییر و تطبیق خود با تغییرات حاصله ناشی از تاثیرات عوامل محیطی و پیرامونی برآید. اگر انسان با واقعیات مسلم حیات اقتصادی و اجتماعی خود آشنا باشد، محیط خود را بشناسد، بسترهای مناسب تکامل و تعالی خود را بیابد و برای رفع نیازمندی‌های محیط خود تلاش لازم را معمول دارد، قادر است زندگی آرمانی خود را براساس واقعیت بنا نهد.

انسان ابزار می‌آفریند، برای این که خود را کامل کند و بر قهر طبیعت فایز آید و با تلاش بی‌وقفه خود براساس ضرورت‌ها برای شناخت قانون‌مندی‌های طبیعی و اجتماعی حرکت نموده و با شناخت و به کارگیری این

قانون‌مندی‌ها در جهت رفع محدودیت‌ها و موانع رشد و بالندگی فرد و جامعه، آزادی را که مبنای شکوفایی استعدادها و خلاقیت‌ها و نوآوری‌هاست، برای تامین نیازهای مادی و معنوی خود به کار می‌گیرد.

انطباق و همنوایی انسان با تغییرات محیطی، به آسانی حاصل نمی‌شود. بلکه موقعیت‌ها و پایگاه‌های قوام یافته، مانع از آن می‌شود که او بدون مقاومت در برابر دگرگونی‌های حاصله از تحولات اجتماعی تسلیم گردد. عادات و سنن، حافظ منافع گروهی و پایگاه اجتماعی وی می‌باشند و او را از پذیرش واقعیات زندگی دور ساخته و مخالفت وی را با عوامل نواندیش و نوگرا برمی‌انگیزد.

انسان به زندگی علاقه‌مند بوده و ابتدا تلاش می‌ورزد مطابق امیال و آرزوهای خود زندگی کند و اگر نتواند محیط مستعد و مساعدی مطابق اندیشه آرمانی خود فراهم کند، آن نوع زندگی را برمی‌گزیند که بر او تحمیل می‌شود زیرا زندگی کردن بهتر از زندگی نکردن است. اینگونه نگرش به حیات، انسان را به عادات و ویژگی‌هایی سوق می‌دهد که بتواند زندگی او را تداوم بخشد. بنابراین تلاش می‌ورزد خود را با شرایط جدید، اگر چه به دلخواه و مطابق سلیقه و خواست او نباشد، هماهنگ ساخته و با آن

همنوا و همساز گردد.

فرهنگ براساس کار انسانی شکل گرفته و ساخته و پرداخته دست بشر است. اوست که چگونه زیستن را می‌آموزد و شیوه همکاری، تعاون و تعامل را به او دیکته می‌نماید.

آن که از حصار ذهنیت‌ها به دنیای واقعیت‌ها گام گذاشته، آن نوع زیستن را برمی‌گزیند که پیوند ارگانیک اجتماعی و حمایت و پشتیبانی انسانی را به همراه دارد؛ چرا که پیشرفت در گرو وحدت و یکپارچگی آگاهانه انسان‌ها ظهور می‌کند و هر چقدر فرهنگ گویاتر و روان‌تر باشد، اثربخشی آن برای توسعه و پیشرفت و شناخت موانع و عوامل ناهمگون بیشتر بوده و دستیابی به اهداف را آسان‌تر می‌سازد. فرهنگ توسعه یافته حاصل توسعه یافتگی علم و فن جامعه می‌باشد که هدایت‌گر او برای رفع موانع جدی طبیعی و اجتماعی است.

پس فرهنگ یک پیوند ارگانیک و ناگسستی با عملکرد عوامل محیطی و پیرامونی دارد. شیوه زیستن انسان‌ها که انگیزه‌های خاص فرهنگی را به همراه دارند، آنان را در روند حرکت جاری مددکار بوده و تقابل و آشتی وی را با محیط و همونوع موجب می‌شود. او از یک طرف با محیط همونوع خود، برای حفظ منافع فردی و موقعیت‌های اجتماعی به تقابل برمی‌خیزد و از سوی دیگر عظمت و قدرت پیوند خدشه‌ناپذیر اجتماعی که بالاجبار او را وادار به رفع حوائج و نیازمندی‌های همونوع خود می‌سازد، را مراعات می‌نماید. اگر چه او عظمت و جاودانگی این پیوند ارگانیک را در نیابد.

کار که حیات اجتماعی انسان بر آن استوار است و به عنوان اهرم اجتماعی، ساختارها و شکل‌بندی‌های جوامع را سامان می‌بخشد و

براساس فرهنگ مسلط و رایج اجتماعی که ماهیت چگونه زیستن را آشکار می‌سازد، به رفع حوائج مادی و معنوی جامعه می‌پردازد. یکی کار را مایه اصلی توسعه و پیشرفت قرار می‌دهد و با درک مفهوم کار اجتماعی، عواید حاصله قابل ملاحظه و مکفی برای زیستن ساخت و توسعه بنیادین جامعه تدارک می‌بیند و دیگری کار را برای معیشت صرف و گذراندن زندگی برمی‌گزیند که در این صورت تنها رافع نیازمندی‌های آتی و روزمره اوست و اثرات سازنده و مفیدی برای جامعه دربر ندارد. بنابراین، آن که کار را برای جامعه لازم می‌دارد، با تکیه بر فراگرد فزاینده غنای علم و فن، آینده مطمئن و مرفه‌ای برای خود تدارک می‌بیند و دیگری با به خود اندیشیدن و درجا زدن و محصور شدن در دایره تاریک و بسته معیشتی صرف بر یک فراگرد فزاینده فقر علم و فن به سوی آینده‌ای نامطمئن و بی‌محتوا حرکت می‌کند. پس گره بهره‌وری در نوع نگرش انسان به چگونه زیستن و شیوه‌های کاربردی او در استفاده از ابزار و دستاوردهای بشری است. محیط کاری به مثابه جزئی از محیط اجتماعی دائماً تحت تاثیر عوامل محیطی و پیرامونی در حال تغییر و دگرگونی است، چرا که دنیا لحظه‌ای از تغییر و تحول باز نمی‌ایستد و محیط کار نیز که جزئی از جهان در حال تحول است، نمی‌تواند از تاثیرات و تحولات آن بر حیات خود بی‌تاثیر باشد. بهره‌وری زمانی می‌تواند معنی یابد که انسان اجتماعی، فرهنگ استفاده از ابزار و فرهنگ چگونه کار کردن، بهتر کار کردن، همگام با تغییرات و تحولات حاصله را بیاموزد. آن که فن استفاده از ماشین را نداند، یعنی فرهنگ جدید کار را نیاموخته و در ارتباط با ماشین، هم خود را می‌شکند و هم ماشین را، خود را

بدان جهت می‌شکند که نتوانسته برتری شخصیت والای انسانی خود را در برابر ابزار ساخته دست بشر به نمایش بگذارد و ماشین را می‌شکند، بدان جهت که آن را عامل به وجود آورنده مصائب و از دست دادن موقعیت اجتماعی و منافع شخصی خود می‌پندارد. در نتیجه توان استفاده بهینه از منابع خدادادی طبیعی و انسانی از میان می‌رود و بهره‌وری که در استفاده به هنگام و بهینه از ابزار و مواد اصلی‌ترین عنصر آن یعنی کار انسان معنی می‌یابد، جایگاه اصلی خود را باز نمی‌یابد.

حفظ بهره‌وری با کیفیت عجین است و حفظ کیفیت، هموایی کیفی انسان با عوامل محیطی و پیرامونی را می‌طلبد و درک فرهنگ زمانه را می‌خواهد که برخاسته از تحولات و تغییرات اجتماعی است. آن که کیفیت کار را برای حفظ بقاء و تداوم حیات اجتماعی خود برمی‌گزیند، مسلماً فرهنگ نوین کار و تلاش اجتماعی را دریافته است. وگرنه با باورهای کهن و ذهنیت‌های آلوده به



رویا و تخیل، نه کیفیت حاصل می‌شود و نه محیط اجتماعی کار جهت استفاده مطلوب و به هنگام از امکانات موجود، فراهم می‌گردد.

انسان اصلی‌ترین عنصر حیات سازمان اجتماعی کار بوده و ابزار و آلات و مواد برای رفع حوائج مادی و معنی در اختیار وی قرار می‌گیرد. اگر او فرهنگ استفاده از ابزار و مواد را نیاموزد، بهره‌دهی و بهره‌وری کار نیز بی‌معنی می‌گردد. اگر او در یک رقابت جدی و سازنده با هموع خود در جهت افزایش کیفیت تولید تلاش نوزد، بهره‌وری جایی برای نشو و نمای خود نخواهد یافت. فرهنگ مصلحت‌جویانه و منفعت‌خواهانه، نمی‌تواند به بهره‌وری بسیندیشد و براساس افزایش و بهره‌دهی مناسب انسان و ابزار و مواد گام بردارد؛ چرا که در این صورت وحدت رویه و پیوند ارگانیک انسان و محیط و انسان با انسان، جای خود را به حرکت‌های انفرادی و نگرش تجریدی و انتزاعی به شیوه‌های هستی می‌بخشد. که در این صورت تمم پتانسیل‌های موجود برای ساختن و ساخته شدن در ویژگی‌های خودخواهانه و خودپسندانه انسان‌ها به هدر می‌رود.

استاندارد، حاصل بهره‌وری و بهره‌وری، حاصل فرهنگ مشارکتی کار است. فرهنگی که به مدیریت می‌آموزد، تخصص را ارج نهد و جایگاه واقعی آن را در نظام سازمانی خود بشناسد و اطلاعات به هنگام را به عنوان خوراک کاری در سطح سازمان خود منتشر سازد تا منابع انسانی با آگاهی از نیازها و ضرورت‌ها برای کار کیفی و مفید اجتماعی آمادگی خود را بیابند، چرا که انسان آگاه با هدف حرکت می‌کند و زوایای تاریک و روشن محیط خود را درک کرده و در جهت رفع ابهامات کاری اقدامات موثر اعمال

ارتباطات و اطلاعات که جانمایه حرکت آگاهانه موثر جهان امروز در رفع حوائج اجتماعی و اقتصادی می‌باشد، در صورت عدم دسترسی به موقع و به کارگیری صحیح و اصولی آن در فرآیند تولید و توزیع، چالش‌های جدی را برای کار و سازهای اجتماعی فراهم می‌سازد.

فرآیند تولید، یک فرآیند خلاق و پویا است. درک ضرورت دینامیسم فرآیند تولید و به کارگیری ابزار لازم جهت تحکیم و تثبیت این فرآیند در تولید برای افزایش کاردهی و بهره‌وری از اهمیت به سزایی برخوردار است. فرآیند تولید در جریان کار و تلاش انسانی، شکوفایی استعدادها و رهیافت‌های نوین برای جلوگیری از هرزروی منابع مادی و انسانی را می‌طلبد و انسان اندیشه‌ورز و خلاق، بهبود راه کارها و شیوه‌های اصولی استفاده از منابع را می‌جوید که بهره‌وری لازم و استفاده از پتانسیل موجود را امکان‌پذیر می‌سازد.

شاخص‌های انسانی، در فرآیند تولید نقش داشته و در رعایت معیارها و اصول و ضوابط معین برای توسعه و پیشرفت می‌تاند عاملی مهم به شمار آید. این شاخص‌ها براساس عملکرد اجتماعی نیازها و ضرورت‌ها که خود در شکل‌دهی مجموعه نیروهای مولده جامعه نقش اصلی را دارند، تعیین می‌گردد و به نوبه خود به نوع فرهنگ اجتماعی، تقید انسان به عوامل محیطی و یا روابط انسانی و یا تلفیقی از این دو بستگی دارد. یکی کالا و ماشین را مدنظر قرار داده و بدان ارج می‌نهد و دیگری انسان را و مبنای روابط و ارزش را براساس عواطف و احساسات معین می‌کند. انسان عاطفی صرف، منطقی و برهان علمی را ترک می‌گوید و بر بال خیال به سوی آرمان‌های

خود به پرواز درمی‌آید و جامعه ماشین‌زده، بر بام زمین خود را وقف تولید و تملک اشیاء نموده و به جای آن که به اشیاء به خاطر کاربردشان در فعالیت انسان ارزش دهد، فعالیت انسانی به خاطر وجود اشیاء معنی و مفهوم پیدا می‌کند.

انسان اجتماعی برای بهره‌گیری مفید و مکفی از امکانات در اختیار، بر ره‌آورد‌های اجتماعی خود تکیه می‌نماید که رهنمای او در دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده می‌باشد.

مدیریت منطف با توجه به ویژگی‌های بازار برای جذب و حفظ مشتری از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. تغییرات حاصله از پیشرفت‌ها و تحولات اجتماعی، دگرگونی شیوه زندگی و تغییر در رویه و ذائقه‌های مردم را به همراه دارد که خود شیوه‌های زیستی حاصل تغییرات الگوهای مصرف را دیکته می‌نماید.

تغییر الگوهای مصرفی که بر فرآیند کار و تولید تاثیر مستقیم دارد و دگرگونی فرهنگی را نیز موجب می‌شود، تحت تاثیر الگوهای فرهنگی عوامل پیرامونی مصرف‌زدگی حادث می‌شود که انسان قیود ننگ‌آلود کالاهای مصنوع بیگانه را بر خود می‌پذیرد و در مصرف بی‌رویه و غیرمنطقی، بهره‌وری و بهره‌دهی اجتماعی را زیر ضربات شکننده خود می‌گیرد. انسان مصرف‌زده، انسان بی‌فرهنگی است که خود و هویت ملی و انسانی خود را زیر چتر شخصیتی دروغین و کاذب، ملعبه دست عوامل بیگانه و اجنبی می‌سازد.

البته، نباید مصرف‌زدگی و مصرف‌گرایی را با یکدیگر اشتباه گرفت. مصرف‌گرایی نیاز جامعه است و جامعه‌ای که کالا و خدمات تولیدی خود را به موقع مصرف نکند، به دلیل

نازل بودن مازاد اقتصادی و ارزش افزوده مکفی، توان پاسخ‌گویی به نیازهای روزافزون جامعه را نخواهد داشت و در بحران‌های حاد و تضاد شکننده فرو خواهد رفت. پس بهره‌وری با الگوهای مصرفی پیوند دارد و فرهنگ تولید و مصرف از ویژگی‌های ساختاری خاص برخوردارند، که هم می‌تواند جامعه را دچار بحران‌های جدی نماید و یا از بسیاری از چالش‌های اجتماعی نجات بخشد.

فرهنگ مصرفی در جوامع بشری خود در بهبود روند اجتماعی نقش اساسی دارد. رشد کلاسیک جامعه که بر بستر نیازها و ضرورت‌های اجتماعی شکل می‌گیرد، معرف عامل اساسی پیشرفت و بازتولید گسترده بوده، که جامعه را از بحران‌های حاد نجات می‌بخشد. در حالی که عقب‌ماندگی از پیشرفت‌های جهانی و عدم پاسخگویی رشد نیروهای مولده به نیازهای جامعه موجب می‌گردد که باز تولید در سطح نازل قرار گرفته و رشد و توسعه دچار یک بحران عمومی و تقریباً دایمی گردد. ضعیف باز تولید در این گونه جوامع خود به خود مانع اساسی در توسعه و شکل‌گیری دیدگاه‌های نوین اقتصادی، اجتماعی می‌باشد و از بازسازی و رفع بحران‌های اجتماعی ممانعت به عمل می‌آورد. اینگونه جوامع بدون داشتن پایه‌های مادی تولید کالاهای مصرفی با تکیه بر تولیدات دیگر کشورها با اتخاذ شیوه‌های تولید غیرفعال به سمت مصرف‌زدگی سوق یافته و به سوی یک رفاه کاذب و فقر روزافزون مادی و علمی رهنمون می‌شوند. تداوم این روند موجب بی‌بندوباری و تحلیل رفتن مع مادی و انسانی گردیده و بحران عمومی و فقر اجتماعی در این جوامع به گونه‌های مختلف خود را نشان می‌دهد.

# مجامع عمومی عادی سالانه را

## چگونه برگزار کنیم؟

از: سید یوسف اسماعیل صفوی

### قسمت اول

مقدمه:

در دو ساله اخیر، برخی از کارشناسان امور تعاونی و نیز خوانندگان ارجمندی که در سمت‌های مدیرعامل، عضو هیات مدیره و بازرس شرکتهای تعاونی انجام وظیفه می‌کنند، حضوری، تلفنی و یا با ارسال نامه‌هایی، خواستار شرح مطالبی پیرامون چگونگی برگزاری صحیح مجامع عمومی عادی سالانه، در مجله شده‌اند و چون برای پرداختن به جزئیات این موضوع، بنحوی که خواسته خوانندگان و دست‌اندرکاران تعاونیها، بطور کامل و جامع تحقق پذیرد، اختصاص تمامی صفحات یک شماره مجله نیز کفایت نمی‌کند، لذا انجام این مهم تاکنون میسر نشده است. معهداً با توجه به فرارسیدن موعد برگزاری مجامع عمومی عادی سالانه شرکتهای تعاونی و اینکه بیان نکات لازم الرغایه در تشکیل مجامع عمومی عادی، ولو به اختصار و اجمال، می‌تواند از اشتباهات احتمالی منجر به بطلان مجمع و مصوبات آن، اتلاف وقت اعضا و تحمیل بار مالی اضافی ناشی از تشکیل مجدد مجمع عمومی بر بودجه تعاونیها در صورت ابطال نخستین مجمع برگزار شده، و بالاخره ایجاد بدبینی در اذهان اعضا نسبت به کارائی و عملکرد مسئولان شرکتهای تعاونی و بروز مشکلات دیگر جلوگیری نماید، ترجیح داده

شد که در این شماره مجله و شماره آینده موارد قابل توجهی را که در تشکیل مجامع عمومی عادی سالانه حائز اهمیت است، در سه بخش مورد تذکر و بحث قرار دهیم.

الف: برنامه ریزی مقدماتی برای تشکیل مجامع عمومی عادی سالانه:

گرچه در شرکتهای تعاونی نیز همانند انواع شرکتهای تجاری، هیأت مدیره مسئول اداره امور شرکت از جمله برگزاری مجمع عمومی عادی سالانه است، لیکن در اموری که جنبه اجرائی دارد، معمولاً شیوه مطلوب و کارآمد برای کسب نتیجه بهتر و سریعتر، بویژه در مورد تمهید مقدمات برگزاری مجمع اینست که با استفاده از تجویز قانون و اساسنامه مبنی بر امکان تفویض قسمتی از وظایف و اختیارات هیات مدیره به مدیرعامل که در سمت مجری مصوبات هیأت مدیره، آگاهی و اشراف بمراتب بیشتری بر جزئیات عملکرد شرکت دارد، هیات مدیره هر تعاونی، درخاسته سال مالی، اختیار و مسئولیت تهیه صورتحسابهای دوره مالی و موارد مرتبط با آنها را از قبیل گزارش هیات مدیره و بودجه ظرف مهلت معقول و معینی به مدیرعامل تفویض نموده و ضمن تصویب موضوع در جلسه هیات مدیره و ابلاغ آن به مدیرعامل، بر روند پیشرفت اجرای امور

محوّله مستمراً نظارت نماید. طبعاً بازرس یا بازرسان اصلی هر شرکت تعاونی در اجرای وظایف قانونی خود، بدون ورود و مداخله در حیطه و حوزه مسئولیت هیات مدیره، به وظیفه نظارتی خویش، بنحوی که به امور جاری شرکت لطمه وارد نشود، عمل خواهند نمود.

در صورتیکه بنا به هر دلیل و علتی، هیات مدیره، مدیرعامل را برای اقدام در مورد تهیه صورتحسابهای دوره مالی واجد کفایت لازم و یا مناسب تشخیص ندهد، می‌تواند با تفویض اختیار، یکی از اعضای هیات را که بر مسائل مالی شرکت احاطه داشته و مورد تأیید و وثوق هیات مدیره است مأمور نماید که با مدیرعامل در زمینه تنظیم بموقع ترازنامه و صورتحساب عملکرد و سود و زیان دوره مالی و گزارش هیات مدیره و بودجه و موارد دیگر، تشریک مساعی کند- در هر حال مسئول یا مسئولان تعیین شده از سوی هیات مدیره، می‌بایست با رعایت نظم و ترتیب و در کمال دقت و صحت اقدامات زیر را معمول دارند:

۱- تهیه ترازنامه و صورتحساب عملکرد و سود و زیان دوره مالی قبل، بر مبنای اصول حسابداری و فرمهای متداول در تعاونیها و دقت در انطباق ارقام و اقلام مذکور در آنها با دفاتر قانونی و اسناد و مدارک موجود در شرکت.

۲- تهیه اقلام هزینه‌ها و درآمدهای حاصله در دوره مالی براساس سرفصل‌های مشخص شده در دفاتر شرکت و تنظیم پیش‌نویس بودجه با ذکر ارقام هزینه‌ها و درآمدهای پیش‌بینی شده.

۳- تهیه گزارش تغییرات اعضا و سرمایه شرکت در پایان دوره مالی در مقایسه با دوره مالی قبل با قید هویت و نشانی دقیق و تعداد سهام افرادی که در طول سال مالی به عضویت شرکت پذیرفته شده‌اند و هرگونه نقل و انتقالات سهام.

۴- تنظیم اهمّ فعاليت‌های انجام شده در طول سال مالی گذشته که باید با ختمی و برنامه‌های مصوّب مجمع عمومی عادی سال پیش مطابقت داشته باشد.

۵- تهیه پیش‌نویس گزارش هیات مدیره.

بلافاصله پس از اقدام در موارد بالا، نتایج حاصله می‌بایست به جلسه رسمی هیات مدیره بمنظور بررسی و پاسخگویی به پرسش‌های اعضای هیات مدیره ارائه شود. در صورتیکه ترازنامه و حساب عملکرد و سود و زیان تهیه شده و موارد برشمرده فوق‌الذکر، پس از اعمال نظرات اکثریت اعضای هیات مدیره حاضر در جلسه، خاصه در موضوعاتی نظیر بودجه و گزارش فعالیتهای انجام شده که قابل اصلاح و تکمیل در هیات مدیره است، به تصویب رسیده و گزارش هیات مدیره برای قرائت در مجمع عمومی آماده شده باشد، نسخه‌ای از آنها بانضمام بودجه و گزارش تغییرات اعضاء و سرمایه شرکت به بازرس یا بازرسان اصلی (در صورت وجود دو یا چند بازرس اصلی) جهت بررسی و تطبیق با دفاتر قانونی و مدارک شرکت و تنظیم گزارش بازرسی، تحویل می‌گردد و همزمان، نسخه‌ای از صورتهای مالی به امضای مسئولان ذیربط، حسب مورد به واحد تابعه مربوط در وزارت تعاون ارسال می‌شود تا پیش از تشکیل مجمع عمومی عادی سالانه هرگونه اشتباه یا اشکال احتمالی مشهود در ترازنامه و صورتحساب عملکرد و سود و زیان دوره مالی جهت انجام اصلاحات لازم به شرکت منعکس گردد. عدم وصول پاسخ از سوی واحد تابعه وزارت تعاون که ممکن است ناشی از تراکم کار باشد، بمنزله تأیید یارد نحوه تنظیم صورتهای مالی نبوده و مانع از برگزاری مجمع نمی‌باشد.

با گذر از این مرحله، هیات مدیره یا مدیرعامل یا عضو هیات مدیره مأذون و مامور از سوی هیات مدیره، دستور جلسه، محل و موعد دقیق تشکیل جلسه نوبت اول

مجمع عمومی عادی سالانه را با رعایت حداقل ۱۵ روز فاصله قانونی بین تاریخ نشر آگهی دعوت و تاریخ تشکیل جلسه مجمع، تعیین نموده و بطریقی که در اساسنامه شرکت تعاونی مشخص گردیده اقدام به دعوت جلسه مجمع می‌کند. باید توجه داشت که در تدوین موارد دستور جلسه مجمع، علاوه بر ذکر تعیین خط مشی و برنامه‌های فعالیت آینده شرکت که در همه تعاونیها عمومیت داشته و معمولاً آخرین مورد از دستور جلسه است، متناسب با نوع تعاونی و فعالیتها و نیازمندیهای هریک، مواردی از قبیل: اتخاذ تصمیم درباره اخذ وام و تسهیلات از منابع بانکی و اعتباری، تصمیم‌گیری در مورد قبول سرمایه‌گذاری نهادها و ارگانهای مقرر در اساسنامه در شرکت حداکثر بسمیزان ۴۹ درصد سرمایه، و یا سرمایه‌گذاری شرکت در مؤسسات تولیدی، تعاونیها، بنگاههای اقتصادی و سایر اشخاصی که در اساسنامه تجویز گردیده، استماع گزارش حسابرسی از عملکرد دوره معینی از فعالیت شرکت (در صورت انجام حسابرسی)، درخواست تصویب حسابرسی از عملکرد سالانه شرکت و هزینه مربوط، تصویب آئین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های داخلی تعاونی (حتی‌الامکان با ذکر نام هر مورد) می‌تواند در دستور جلسه مجمع قرار گیرد.



چنانچه مدت مأموریت دوساله هیات مدیره و یا دو سال مالی بازرسان اصلی و علی‌البدل به پایان رسیده یا همزمان با تشکیل مجمع خاتمه می‌یابد، لازم است قریب دوماه قبل از خاتمه خدمت آنان، در اجرای ضوابط و دستورالعملهای قانونی موجود در واحدهای تابعه وزارت تعاون، پیرامون شرایط کاندیداهای عضویت در هیات مدیره و بازرس شرکت و مدارکی که می‌بایست تهیه و ارائه نمایند، مرجع و نحوه بررسی صلاحیت قانونی کاندیداها و چگونگی دعوت از عموم اعضاء برای داوطلب شدن جهت انتخاب به یکی از دو سمت مزبور در صورت تمایل و احراز شرایط لازمه، از اداره کل تعاون استان مربوط کسب تکلیف شده و سپس موضوع «انتخاب اعضای اصلی و علی‌البدل هیات مدیره و بازرسان از میان کاندیداهای واجد شرایط» در دستور جلسه مجمع قید گردد.

چون اعضای هر تعاونی مطابق با قانون بخش تعاونی و اساسنامه مجاز هستند که در صورت عدم امکان حضور در جلسه مجمع عمومی، با تنظیم و امضای وکالتنامه (یا برگ نمایندگی تام‌الاختیار) فرد مورد اعتماد خود را اعم از عضو یا غیرعضو، به جلسه مجمع اعزام دارند، و از طرفی چون احراز صحت وکالتنامه‌ها و یا برگه‌های نمایندگی تام‌الاختیار بهنگام ورود به جلسه مجمع میسر نمی‌باشد، لذا توصیه می‌شود در متن آگهی دعوت جلسه مجمع عمومی به لزوم ارائه وکالتنامه تنظیمی در یکی از دفاتر اسناد رسمی یا در دفتر شرکت که در اوقات تعیین شده در آگهی دعوت با حضور عضوی که نمی‌تواند در جلسه حضور یابد و وکیل یا نماینده وی در محل شرکت باامضای طرفین رسیده و از طریق امضای مدیر عامل و یا یکی از اعضای منتخب هیات مدیره و مهر شرکت مورد تایید قرار می‌گیرد، جهت امکان ورود وکیل یا نماینده

تمام الاختيار عضو غايب به جلسه، تصريح گردیده و باين ترتيب از قبول وکالتنامه‌های عادی که اعتبار آن محل تردید است و ورود ارائه‌کننده اینگونه وکالتنامه‌ها به مجمع جلوگیری گردد. در مواقعی که یکی از موارد دستور جلسه مجمع «انتخابات هیات مدیره» باشد، بمنظور پیشگیری از هرگونه اشکال و یا احتمال تخلف در تنظیم وکالتنامه‌ها در دفتر شرکت، حضور بازررس یا بازرسان در شرکت برای امضای ذیل وکالتنامه‌ها باتفاق مسئول منتخب هیات مدیره، منبأ انجام وظیفه نظارتی بازررس، موجب اعتبار بیشتر وکالتنامه‌ها و جلب اعتماد اعضا و هیات رئیسه منتخب آنان در مجمع می‌گردد. مگر آنکه خلاف آن، ادعا و اثبات گردد که در اینصورت تاییدکنندگان وکالتنامه‌ها در معرض اتهام صدور وکالتنامه جعلی قرار گرفته و قابل پیگرد قانونی خواهند بود.

موارد دیگری که پیشنهاد میشود قبل از تشکیل جلسه مجمع عمومی مورد توجه و اقدام دعوت‌کننده مجمع قرار گیرد، فهرست‌وار عبارتند از:

- حصول اطمینان از در اختیار گرفتن محل برگزاری مجمع در موعد مقرر در آگهی دعوت.

- تصريح بر معنوعیت حضور توأم وکیل و موکل در جلسه و عواقب سوء آن از جمله اخراج از جلسه و حتی از عضویت شرکت بدلیل امکان اعمال غیرقانونی دو رأی در مجمع توسط عضو و وکیل وی که موجب اضرار به اعضا و شرکت می‌گردد.

- تهیه ورقه حضور و غیاب اعضای حاضر در جلسه مجمع عمومی مربوط به ذکر نام شرکت و تاریخ تشکیل جلسه جهت ثبت نام و امضای اعضا و وکلای اعضای غایب که به جلسه مجمع وارد می‌شوند.

- آماده کردن تابلو و یک یا چند صندوق رأی برای ثبت نام کاندیداها و اخذ رأی در صورت برگزاری انتخابات.

باتوجه به تعداد ..... وکالتنامه ابرازی به جلسه مورخ ..... مجمع عمومی عادی شرکت تعاونی ..... جمعاً حق اعمال ..... رأی را در جلسه دارید.  
نام و نام خانوادگی وامضای تأییدکننده

مجمع، حضور نیافتن ناظر یا کارشناس مانع از برگزاری مجمع نمی‌شود.

- تهیه تعداد قابل توجهی وکالتنامه برای استفاده در جلسه نوبت اول مجمع عمومی بویژه بهنگام برگزاری انتخابات که بعلت طولانی شدن جلسه، تعدادی از اعضا نمی‌توانند در جلسه باقی بمانند. و در چنین مواردی وکالتنامه موضوع این بند در اختیار عضو مزبور قرار می‌گیرد تا قبل از خروج از جلسه اقدام به اعطای وکالت به یکی از اعضای حاضر در جلسه نماید. اعمال این شیوه مانع از خروج جلسه از رسمیت لازم می‌گردد.

- تهیه اوراق رأی مرحله اول و مرحله دوم انتخابات هیات مدیره با قید تاریخ تشکیل جلسه، نام شرکت و شماره‌گذاری اوراق هر مرحله برای تطبیق تعداد آراء باتعداد رأی‌دهندگان (ضمن احتساب آراء آنان). در ورقه رأی مرحله اول انتخابات به تعداد اعضای اصلی و علی‌البدل مورد نیاز برای انتخاب شدن شماره ردیف تعیین می‌شود و اسامی ذکر شده بیش از تعداد ردیف‌های مندرج در ورقه رأی قابل قرائت نمی‌باشد. از ظهر این ورقه می‌توان برای انجام انتخابات بازرسان (ضمن تعیین شماره ردیف به تعداد جمع اعضای اصلی و علی‌البدل بازرسی) استفاده کرد. لیکن ورقه رأی مرحله دوم که صرفاً اختصاص به انجام انتخابات کاندیداهائی دارد که حائز اکثریت مطلق آراء نشده‌اند نیاز به ذکر شماره ردیف نیست زیرا تعداد آنان پس از حصول نتیجه انتخابات مرحله اول

- تأمین قبلی محلی مشرف بر جلسه برای استقرار هیات رئیسه‌ای که توسط اعضا انتخاب می‌شوند.

- چون وکالتنامه یا اوراق نمایندگی تام‌الاختیار عرضه شده، می‌بایست اخذ و ضمیمه ورقه حضور و غیاب شده و تحویل هیات رئیسه مجمع جهت اعمال کنترل‌های لازم گردد، می‌توان برای تشخیص تعداد آراء ارائه‌دهندگان وکالتنامه‌ها یا اوراق نمایندگی تام‌الاختیار، ورقه‌هائی مشابه نمونه بالا (به تعداد کافی) تهیه و به کسانی که حق اعمال بیش از یک رأی در مجمع عمومی را دارند، بهنگام ورود آنان به جلسه تحویل داد تا در هر مورد دستور جلسه بتوانند با استناد به ورقه مزبور، به تعداد مقرر در ورقه اعمال رأی نمایند:

طبعاً چنانچه عضو شرکت اقدام به ارائه سه وکالتنامه معتبر نماید، جمعاً با احتساب رأی خود، حق اعمال چهار رأی را در مجمع خواهد داشت. افراد غیرعضو شخصاً از اعمال رأی محروم بوده و به تعداد وکالتنامه‌ها یا اوراق نمایندگی تام‌الاختیار دارای حق رأی در مجمع عمومی هستند.

توضیح اینکه تحویل ورقه فوق‌الذکر به اعضائی که فاقد وکالتنامه از طرف عضو یا اعضای غایب هستند و نیز نماینده اعزامی از سوی یک عضو ضرورتی ندارد.

- درخواست اعزام کارشناس به جلسه مجمع از وزارت تعاون یا واحد تابعه آن در مرکز استان یا شهرستان (حسب مورد)، ضمن ارسال نسخه‌ای از آگهی دعوت



مشخص می‌شود.

- پیش‌بینی پذیرائی از اعضاء در حد متعارف با توجه به خستگی ناشی از امکان حضور طولانی آنان در جلسه.

- آمادگی هیات مدیره، مدیرعامل و بازرسان برای حضور در جلسه مجمع عمومی عادی سالانه با توجه به مسئولیتی که در قبال دفاع از دستور جلسه مجمع برعهده دارند.

ب- شرح اقدامات مربوط به تشکیل جلسه مجمع عمومی عادی:

پس از سیر مراحل مربوط به برنامه‌ریزی مقدماتی تشکیل جلسه مجمع عمومی عادی سالانه بشرح بند الف این مبحث، با فرض بر اینکه موعد برگزاری جلسه فرا رسیده است، انجام اقدامات زیر بمنظور تشکیل صحیح و مطلوب مجمع عمومی ضرورت خواهد داشت:

۱- اعضاء هیات مدیره و بازرسان و مدیرعامل علی‌الاصول می‌بایست لااقل ساعتی قبل از موعد مقرر در آگهی دعوت (همراه با مدارک لازمه) در محل تشکیل جلسه حضور یابند تا ضمن تعیین مقر کنترل‌کنندگان اعضاء یا وکلای اعضاء غایب که به جلسه وارد خواهند شد، در محل در بهای ورودی جلسه و نیز محل استقرار هیات رئیسه، محل تشکیل جلسه مجمع را از هر حیث برای حضور اعضاء و اعمال رأی آنان پیرامون موارد دستور جلسه مهیا سازند.

۲- افرادی که برای کنترل مدرک عضویت یا وکالتنامه افرادی که قصد ورود به جلسه را دارند می‌بایست حتی‌الامکان از میان اعضاء هیات مدیره انتخاب شده و بر نحوه انجام وظیفه خویش تسلط کافی داشته باشند.

۳- ابتدا مسئولان شرکت که در جلسه مجمع حضور یافته‌اند (بجز مدیرعامل که ممکن است عضو نباشد) در ورقه حضور و غیاب، نام و نام‌خانوادگی خود و اعضائی

را که احتمالاً از طرف آنان وکالتنامه معتبر دارند بترتیب قید نموده و محل تعیین شده را امضاء خواهند نمود.

در مورد اعضائی که اصالتاً و یا وکالتاً قصد ورود به جلسه مجمع را دارند نیز بترتیب بالا اقدام شده و در قبال اخذ وکالتنامه یا برگ نمایندگی تام‌الاختیار ابرازی، ورقه‌ای که نمونه آن در بند الف چاپ شده، در مورد دارندگان بیش از حق اعمال یک رأی در جلسه مجمع تکمیل و امضاء و تحویل می‌گردد. لازم است که برای جلوگیری از دستکاری و سوء استفاده احتمالی، تعداد آرا دارندگان وکالتنامه‌ها، به حروف در محل خالی قید گردد.

۴- چون جلسه نوبت اول مجمع عمومی عادی هر شرکت تعاونی با حضور لااقل نصف بعلاوه یک کل اعضاء (اعم از اصیل، وکیل یا نماینده تام‌الاختیار) رسمیت

می‌یابد، در صورتیکه باگذشت یک‌ربع تا نیم ساعت از موعد مذکور در آگهی دعوت، عدم حصول حد نصاب لازم از حیث تعداد اعضاء حاضر در جلسه، از طریق مقایسه تعداد کل اعضاء با تعداد مندرج در ورقه حضور و غیاب، احراز شود رئیس و در غیاب وی یکی از اعضاء هیات مدیره ضمن اعلام عدم رسمیت جلسه و تعطیل آن، و درخواست از حاضرین جهت حضور در جلسه نوبت دوم مجمع که بوسیله هیات مدیره با صدور آگهی دعوت تشکیل خواهد گردید، باتفاق سایر اعضاء هیات مدیره و بازرسان حاضر در جلسه (و مدیرعامل در صورت عضو بودن) صورتجلسه‌ای مبنی بر عدم رسمیت جلسه نوبت اول متشکله تنظیم و به اعضاء آنان میرسد.

بقیه از صفحه ۲۷

باتوجه به شرایط خاصش کدام روش برنامه‌ریزی یا ترکیبی از آنها با هدفها و نیازهایش مناسب‌تر است. هیچ برنامه از قبل تدوین شده‌ای وجود ندارد که بتواند یک کشور را به اهداف توسعه‌اش برساند زیرا شرایط، امکانات و اهداف کشورها با هم متفاوت و دائماً در حال تغییر است. فرآیند برنامه‌ریزی مستلزم گفت و گوی دائم و مکانیزم باز خور میان مسئولین اجرایی که اولولیتها را تعیین می‌کنند و میان برنامه‌ریزان و آماردانان، محققین و بالاخره کارمندان وزارتخانه‌ها و ادارات است.

### فهرست منابع

- ۱- تودارو، مایکل، توسعه اقتصادی در جهان سوم، ترجمه دکتر غلامعلی فرجادی و حمید سهرابی جلد دوم، انتشارات سازمان برنامه و بودجه، چاپ اول، ۱۳۶۶.
- ۲- قره‌باغیان مرتضی، اقتصاد رشد و توسعه، جلد دوم، نشر نی، چاپ اول، ۱۳۷۱.
- 3- Lange, O. Essays On Economic Planning.

اقتصاد و حتی یک پروژه معین اقتصادی می‌باشد که به منظور برنامه‌ریزی رشد یک بخش یا پروژه اقتصادی استفاده می‌شود. در مراحل اولیه روند توسعه اقتصادی که محدودیت آماری فراوان است و تنها می‌توان اطلاعات مربوط به فعالیت چند بخش اقتصادی را جمع‌آوری کرد این مدل مناسب است.

### نتیجه

مدلهای اقتصادی و روشهای برنامه‌ریزی گوناگونی وجود دارد که یک کشور در حال توسعه می‌تواند از میان آنها انتخاب کند. کشوری که می‌خواهد دست به برنامه‌ریزی توسعه بزند باید تعیین کند

# پرسش و پاسخ حقوقی

● **پرسش:** آقای دکتر عظیم خلیلزاده مشاور حقوقی یکی از شرکتهای تعاونی مصرف کارمندی عنوان کرده‌اند که مجمع عمومی عادی تعاونی پس از رسمیت یافتن در جلسه نوبت اول که قریب دو ماه پیش برگزار شده، برخی از موارد دستور جلسه را مورد رسیدگی و اخذ تصمیم قرار داد. لیکن در اثر طولانی شدن جلسه و خستگی اعضاء، رئیس مجمع، جلسه را به عنوان تنفس تعطیل کرده و موعد و محل تشکیل دنباله جلسه را برای اطلاع اعضاء حاضر در جلسه و حضور مجدد آنان اعلام نمود. در جلسه بعد از تنفس مجمع با آنکه رسمیت یافته بود، بعلت بروز بی‌نظمی و عدم امکان مهار آن توسط هیات رئیسه، علیرغم طی چند ساعت، تصمیمی پیرامون موارد باقی مانده از دستور جلسه قبل از تنفس اتخاذ نگردید. ناگزیر رئیس جلسه ضمن مشورت با هیأت مدیره، اقدام به تعطیل جلسه و اعلام ادامه آن در جلسه تنفسی دیگری با تعیین محل و موعد برگزاری آن نمود. در جلسه اخیرالذکر درباره موارد مانده از دستور جلسه تصمیماتی گرفته شد اما انتخاب هیات مدیره و بازرسان بعنوان آخرین مورد از دستور جلسه مجمع میسر نگردید و چون هیات رئیسه و هیات مدیره از حیث آنکه مجاز به تکرار جلسه تنفسی دیگری هستند یا نه تردید داشتند لذا صورتجلسه را با قید اینکه انتخابات انجام نشد، تنظیم و امضاء نمودند.

ایشان در پایان نامه خود با تذکر سیر مراحل یاد شده این پرسش مهم را طرح کرده‌اند که اصولاً جلسه تنفسی هر نوبت مجمع برای چند بار قابل تجدید و تکرار می‌باشد و هیات رئیسه جلسه نوبت اول مجمع عمومی عادی تعاونی مجاز بوده‌اند برای سومین و در صورت لزوم چهارمین بار نیز اقدام به تعیین و تجدید جلسه بعد از تنفس مجمع نمایند یا خیر؟

■ **پاسخ:** برخلاف نظر گروهی از کارشناسان حقوقی که معتقدند بلحاظ سکوت قانون و اساسنامه در مورد دفعات تشکیل جلسه تنفسی هر نوبت مجمع عمومی، می‌توان جلسه بعد از تنفس را نیز بعنوان تنفس تعطیل نموده و ادامه آنرا به جلسه تنفسی بعدی موکول نمود، باید متذکر گردید در صورتیکه جلسه بعد از تنفس نوبت اول مجمع را بتوان برای دوبار تجویز نمود، دلیلی بر منع تکرار جلسات تنفسی برای بار سوم و چهارم و بیشتر قابل

● **پرسش:** آقای ع - بنی‌هاشمی مدیرعامل یکی از شرکتهای تعاونی مسکن تهران با این توضیح که تعداد اعضاء هیأت مدیره شرکت تعاونی مربوط پس از تغییرات ناشی از استعفای چند نفر از اعضاء هیات و جایگزینی علی‌البدل‌ها، از پنج نفر مقرر در اساسنامه به چهار نفر کاهش یافته و در پاره‌ای از موارد حساس که نیاز به رأی‌گیری دارد، تعداد آراء موافق و مخالف مساوی شده و در نتیجه عدم حصول اکثریت آراء، امکان تصمیم‌گیری از هیأت مدیره سلب گردیده، خواهان راهنمایی در جهت رفع مشکل مزبور شده‌اند.

■ **پاسخ:** با آنکه راه حلی قطعی و نهائی خروج هیات مدیره از بن‌بست مورد سؤال، انتخاب کسری اعضاء اصلی و علی‌البدل هیات مدیره در مجمع عمومی عادی برای بقیه مدت مأموریت هیات مدیره است، معهداً هیات مدیره چهار نفره هر شرکت تعاونی می‌توانند در یکی از جلسات خود، مشروط بر آنکه لااقل سه نفر از اعضاء هیات موافقت نمایند، رأی یکی از اعضاء هیات مدیره را با ذکر نام وی، برای موافقی که تعداد آراء موافق و مخالف، برابر می‌شود، چه در موضع مخالف یا موافق در باره موضوعاتی که در جلسه مورد بحث و اتخاذ تصمیم قرار می‌گیرد، معتبر شناخته و ضمن تصویب در صورتجلسه هیات مدیره قید کننده. به این ترتیب هر موردی که در جلسه هیات مدیره طرح شده و به علت تساوی آراء طرفین موافق و مخالف اتخاذ تصمیم مقدور نمی‌شود، رأی عضو منتخب هیأت مدیره را ملاک تصویب یا عدم تصویب مورد مطروحه قرار دهند.

شیوه دیگری که می‌توان به استناد آن رفع اشکال نمود، قبول قرعه‌کشی در مورد پذیرش آراء یکی از دو طرف است که در صورت تصویب اکثریت اعضاء هیأت مدیره و درج در دفتر صورتجلسات هیات می‌تواند در رفع معضل مذکور مورد استفاده قرار گیرد.

تعیین مدیرعامل بعنوان داور و حکم مرضی‌الطرفین کلیه اعضاء هیات مدیره نیز در صورت تصویب عموم اعضاء هیات و تصریح در صورتجلسه مبنی بر قبول نظر طرفی که مدیرعامل مورد داوری قرار می‌دهد، یکی دیگر از روشهایی است که اجرای آن بلااشکال می‌باشد.



علت استتکاف کارخانه‌ها را باتوجه به الزامی که قانون بخش تعاون برای اولویت دادن به تعاونیها در تحویل کالا از سوی کارخانه‌ها در مقیاسه با بخش خصوصی قائل شده است، جویا شده و خواستار اعلام نظر شده‌اند.

■ پاسخ: باتوجه به ماده ۲۸ قانون بخش تعاونی که بموجب آن شرکتها و مؤسسات دولتی و تعاونیها موظف شده‌اند در معاملات خود به تعاونیها اولویت دهند در صورتیکه مدارکی دال بر عدم تحویل شیشه از سوی کارخانه دولتی ارائه فرمائید موضوع مورد پیگیری و تذکار لازم قرار خواهد گرفت.

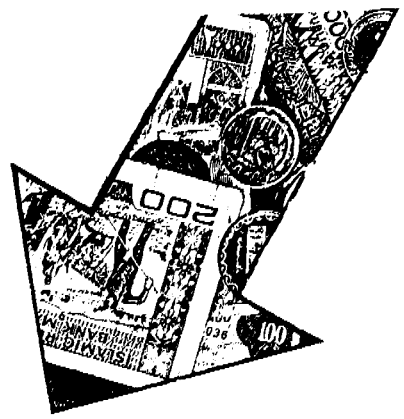
● پرسش: آقای بهزاد طاهری مدیر عامل یک شرکت تعاونی معدنی با اعلام اینکه از چند سال پیش با رونق فعالیت شرکت و استخدام تعداد قابل توجهی کارگر، تحت نظارت وزارت امور اقتصادی و دارائی، همه ساله معادل ده درصد حقوق پرداختی سالانه به کارکنان را بمنظور تأمین حقوق و بازنشستگی و وظیفه و پایان خدمت و خسارت اخراج و بازخرید کارکنان شرکت اختصاص داده و در حساب جداگانه‌ای از سایر حسابهای شرکت، نزد یکی از بانکها واریز و نگهداری نموده‌اند، اینک بدلیل سررسید برخی از بدهی‌های شرکت، برداشت وجوه واریزی به حساب فوق الذکر ضرورت یافته است. ایشان در پایان نامه خود خواهان اعلام نظر در این مورد شده‌اند که آیا برداشت از حساب مزبور از نظر قانون مالیاتهای غیرمستقیم پی‌آمدهائی را خواهد داشت یا خیر؟

■ پاسخ: با آنکه اقدام پسندیده و احتیاطی آن شرکت تعاونی دایر بر واریز و نگهداری ده درصد حقوق پرداختی سالانه به حساب بانکی مخصوص با نظارت وزارت امور اقتصادی و دارائی با بند و ماده ۱۴۸ قانون مالیاتهای مستقیم مطابقت دارد لیکن مقنن برای آنکه مانع برداشت از حساب مزبور برای مصارف دیگری جز آنچه که در بند و ماده ۱۴۸ احصاء شده است، گردد و باین ترتیب ذخیره مزبور را که بمنظور تأمین حقوق حق کارکنان ایجاد گردیده، از برداشت و در نتیجه نقصان مصون بدارد، مبالغ برداشتی برای مصارف غیر مقرر را مشمول ۵۴ درصد مالیات نموده است. لہذا در صورتیکه شرکت مشکل پرداخت بدهی خود را بطریق دیگری از جمله دریافت وام از بانک رفع نماید، مشمول پرداخت مالیات کلان یادشده نخواهد گردید.

اقامه نیست و اصولاً در صورت بلامانع دانستن برگزاری دفعات متوالی و مکرر جلسات تنفسی، فرجه زمانی حداکثر ۱۵ روز که مطابق با قانون و اساسنامه برای دعوت جلسه نوبت دوم مجمع عمومی از تاریخ تشکیل جلسه نوبت اول پیش‌بینی شده منقضی گردیده و امکان تشکیل جلسه نوبت دوم مجمع منتفی خواهد شد و در واقع اصل اساسی در تشکیل مجامع عمومی عادی که برگزاری جلسات نوبت اول و دوم است تحت الشعاع جلسه تنفسی هر نوبت از جلسه مجمع که فرع بر اصل می‌باشد، قرار خواهد گرفت.

برای توضیح و توجیه دقیقتر موضوع یادآوری می‌نماید که در قانون شرکت‌های تعاونی مصوب خردادماه ۱۳۵۰ امکان تجدید جلسه دعوت نوبت اول و نوبت دوم مجمع هر کدام برای یکبار ظرف مهلت ده روز پیش‌بینی شده بود که با حذف آن در اصلاحیه قانون مزبور، امکان تجدید دعوت جلسه نوبت اول یا نوبت دوم مجمع منتفی گردید و لہذا بطریق اولی برگزاری جلسه بعد از تنفس هر نوبت از مجمع عمومی جز برای یکبار اعتبار قانونی و توجیه منطقی ندارد.

● پرسش: شرکت تعاونی تهیه و توزیع شیشه نیشابور با ارسال نامه‌ای اعلام نموده که از سه سال پیش با تخفیفی که برخی از کارخانه‌ها، ضمن تسریع در تحویل شیشه برای تجار شیشه، قایل می‌شدند، و چون متأسفانه تعاونی مشمول تخفیف اعطائی کارخانه‌ها به تجار نمی‌گردید، تعطیل شده و در اثر تعطیل فعالیت زیانهای جبران‌ناپذیری به شرکت و اعضای آن وارد گردید. در سال ۷۶ با تصویب مجمع عمومی موجبات فعالیت بالقوه تعاونی فراهم شد لیکن در صورت ادامه روال سابق و خودداری کارخانه‌های تولیدی از تحویل شیشه به شرکت، امکان احیای فعالیت آن فراهم نخواهد گردید. مسئولان شرکت تعاونی مزبور



# پاسخ به سئوالات مالی تعاونیها

از معصومه گنجی

حسابرس مسئول اداره کل تعاون استان تهران

## ■ سؤال ۱- شرکت تعاونی مصرف محلی ..... اشکالات مالی

سال قبل شرکت را به شرح زیر اعلام و در مورد چگونگی اصلاح حسابهای مربوطه راهنمایی خواسته‌اند.

۱- در سال گذشته ضایعات شرکت بمیزان ۲۲۵۰۰۰ ریال در لیست موجودی کالا ثبت و بعنوان موجودی سالم همراه با موجودی کالای پایان دوره به سال ۷۶ نقل و در کنترل ریالی شرکت نیز منظور شده، در حالی که ضایعات مزبور در سال گذشته به تایید بازرسان، هیأت مدیره و اداره کل نظارت بر مواد خوراکی نیز رسیده است.

۲- هزینه حقوق فروشنده شرکت بعلت مرخصی ایشان در ۱۵ روز آخر سال پرداخت نشده و در حساب هزینه نیز منظور نگردیده است.

۳- تعدادی از بدهکاران شرکت مانده بدهی خود را قبول نداشته و مدارک مربوط به پرداخت بدهی خود را در سال ۷۵ به مدیرعامل وقت شرکت ارائه نموده‌اند.

● پاسخ: باتوجه به بستن حسابهای سال ۷۵ و ارائه اظهارنامه مالیاتی و انتقال نتیجه عملکرد شرکت به حسابهای سال ۷۶ اصلاح موارد فوق می‌بایست در دفاتر قانونی سال ۷۶ انجام پذیرد و با عنایت به اینکه اشتباهات ردیف ۱ و ۲ در حساب سود و زیان نقل

شده از سال ۷۶ مؤثر بوده و کاهش سود مذکور را بهمراه خواهد داشت، لازمست با مراجعه به حوزه مالیاتی ذیربط اسناد و مدارک مستند مورد نظر نیز ارائه گردد.

۱- جهت اصلاح اشتباه ردیف یک باتوجه به ملحوظ داشتن ضایعات در حساب موجودی کالا حساب موجودی کالای اول دوره (۷۶) و سود ویژه سال ۷۵ معادل ضایعات مورد نظر قابل کاهش می‌باشد که به این منظور (حساب سود ویژه) بدهکار و (حساب موجودی کالای اول دوره) بهمان میزان بستانکار خواهد شد. حسابهای مربوط به کنترل ریالی کالا نیز باتوجه به ثبت انتظامی آن از طریق تنظیم سند معکوس و تحریر آن در دفاتر قانونی و حسابهای ذیربط اصلاح میگردد.

۲- در مورد بند ۲ باتوجه به عدم امکان پرداخت حقوق فروشنده مورد بحث در پایان سال ۷۵ بدلیل مرخصی ایشان می‌بایست در پایان سال ۷۵ حساب هزینه حقوق (بدهکار) و معادل آن حساب هزینه‌های پرداختنی (حقوق پرداختنی) بستانکار می‌شد. که با انجام این عمل اصل وضع هزینه هر دوره از درآمد همان دوره رعایت و مانده حسابها نیز بطور واقعی به سال بعد انتقال می‌یافت.

حال باتوجه به عدم ثبت بموقع این حساب می‌بایست حساب سود و زیان سال قبل معادل حقوق قابل پرداخت بدهکار و حساب دریافت کننده حقوق، بیمه‌های اجتماعی و مالیات پرداختی مطابق با نرخهای مالیاتی سال ۷۵ بستانکار شود که بهنگام پرداخت حسابهای ذیربط حساب بانک معادل مبلغ پرداخت شده بستانکار خواهد شد. با انجام این عمل سود ویژه سال ۷۵ معادل حقوق پرداخت نشده اسفندماه کاهش می‌یابد.

۳- در مورد بند ۳ نامه ارائه مدارک و رسید مستند توسط بدهکاران دال بر پرداخت مبلغ بدهی توسط نامبردگان به مدیر عامل و عدم ثبت آن در حساب افراد مورد نظر حاکی از آنست که وجوه دریافت شده توسط مدیرعامل بحسابهای شرکت منظور نشده لذا شایسته است با مراجعه به مدیرعامل وقت شرکت مورد را پیگیری و نسبت به دریافت وجه از نامبرده اقدام نمائید و تا زمان وصول مبالغ مورد ادعا نیز حساب بدهکاران را به استناد مدارک ارائه شده تسویه حساب و مدیرعامل وقت را بدهکار نمائید. ضمن توضیح این مطلب که در هنگام تسویه با مدیرعامل می‌بایست حتی‌الامکان از طرفهای ذیربط میزان بدهی و مطلب استعلام و تاییدیه لازم اخذ میگردد.

■ سؤال ۲ - حسابدار شرکت تعاونی .... طی نامه‌ای اعلام داشته که در سال گذشته در پی فروریختن سقف انبار شرکت قسمتی از موجودی کالا و دارائیهای شرکت از میان رفت که معادل موجودی ضایع شده حساب ضایعات بستانکار و تعدیلات لازم

انجام گرفت ولی در حساب اثاثه شرکت بدلیل عدم تأثیر آن در حساب سود و زیان اصلاحی صورت پذیرفت و در پایان سال ۷۵ طبق روال سنوات قبل برای آن ذخیره استهلاك منظور گردیده که این مورد با اشکال بازرسان شرکت مواجه شده است و پرسیده‌اند آیا اصلاح حساب اثاثه ضرورت دارد یا خیر و در صورت لزوم با عنایت به اینکه ذخیره استهلاك انباشته دارائیهی از میان رفته معادل قیمت تمام شده دارایی نبوده چگونه خواهد بود؟

● پاسخ: حسابدار شرکت تعاونی .... مطالب مطروحه در نامه ارسالی مشعر بر اینکه ذخیره استهلاك انباشته مربوطه تا زمان انهدام دارایی معادل قیمت تمام شده آن نبوده دلیل آنست که از میان رفتن دارایی‌های مورد بحث معادل ارزش دفتری دارایی (ذخیره استهلاك - قیمت تمام شده) بر سود و زیان سال وقوع رویداد مزبور موثر بوده و انجام اصلاحات لازم در سال بروز حادثه ضرورت داشته است. لذا می‌بایست در زمان مربوطه و هم‌زمان با انجام تعدیلات در موجودی کالای منهدم شده آرتیکل حسابداری زیر نیز بمنظور افشاء حقایق و انعکاس زیان وارده بر اثاثه در دفاتر منعکس می‌گردید:

حساب ذخیره استهلاك انباشته (معادل ذخیره اثاثه منهدم شده) بیمکار بستانکار  
 زیان (معادل ارزش دفتری اثاثه منهدم شده) \*  
 حساب اثاثه (قیمت تمام شده دارایی) \*

در حال حاضر نیز باتوجه به گذشت زمان و تهیه صورتهای مالی سال ۷۵ و تعیین میزان سود ویژه سال مذکور و اعلام آن به وزارت امور اقتصادی و دارایی از طریق ارائه اظهارنامه مالیاتی شایسته است سند حسابداری مربوطه بشرح زیر تنظیم و در دفاتر قانونی سال جاری انعکاس داده شود.

بستانکار بیمکار بیمکار  
 ذخیره استهلاك انباشته (معادل ذخیره استهلاك اثاثه منهدم شده) \*  
 سود ویژه سال ۷۵ (معادل ارزش دفتری اثاثه مذکور) \*  
 حساب اثاثه \*

که با انجام این ثبت سود سال ۷۵ و به تبع آن حسابهای منتج از تقسیم سود ویژه نیز کاهش خواهد یافت که ضمن اصلاح آنها با توجه به مغایرت ایجاد شده با مبالغ ابرازی در اظهارنامه مالیاتی شایسته است مراتب با ارائه مدارک مستدل به حوزه مالیاتی ذیربط اعلام گردد. ضمناً در صورت فروش دارائیهی اسقاط شده یا قابل فروش بودن آنها لازم است ارزش اسقاط آنها نیز در حسابها ملحوظ شود که در آنصورت زیان حاصله معادل ارزش فروش اسقاطی‌ها کاهش می‌یابد.

■ سؤال ۳ - شرکت تعاونی تهیه و توزیع وسایل .... تهران اظهار داشته که در سال گذشته مجمع عمومی سالانه تصویب نمود که جهت تأمین هزینه‌های جاری شرکت ۲٪ سود به قیمت تمام شده کالاهای شرکت افزوده گردد که این مصوبه در تمامی طول سال گذشته مدنظر مدیران و مسئولین ذیربط قرار گرفت لیکن در پایان سال با تهیه صورتهای مالی سال ۷۵ شرکت با زیان قابل توجهی مواجه و سهم متناسبی از سرمایه شرکت از میان رفته که باتوجه به نوع فعالیت شرکت که تهیه مواد اولیه مورد نیاز اعضای صنف از خارج و توزین و بسته‌بندی آن در اندازه‌های کوچک می‌باشد، سود حاصله حتی هزینه‌های ترخیص حمل و بسته‌بندی کالا را نیز تأمین ننمود و در صورت ادامه این روند در آینده‌ای نزدیک شرکت باورشکستگی و احتمالاً انحلال مواجه خواهد شد و پرسیده‌اند آیا با تصویب درصد سود در مجمع عمومی صاحبان سهام و اعضای صنف می‌توان نسبت به تغییر درصد مذکور اقدام نمود یا خیر؟

● پاسخ: در پاسخ به این هیات مدیره محترم ذکر نکته حائز اهمیت است. اول اینکه در نامه به تصویب افزودن ۲٪ سود به قیمت تمام شده کالا اشاره شده، در این ارتباط شایان یادآور است که کلیه هزینه‌هایی که جهت آماده ساختن کالا تا آماده نمودن آن برای فروش به شرکت تحمیل میگردد از نظر اصول قابل محاسبه در قیمت تمام شده کالا می‌باشد لذا باتوجه به نحوه فروش کالا در شرکت هزینه‌های ترخیص کالای وارده، حمل و بسته‌بندی آن قابل احتساب در قیمت تمام شده کالا بوده که در صورت افزودن هزینه‌های مورد نظر به قیمت خرید اولیه و تعیین قیمت تمام شده بر این اساس، قیمت تمام شده کالای آماده برای فروش بمیزان قابل توجهی افزایش یافته و به تبع آن سود ناویژه حاصله نیز افزایش خواهد یافت. (۲٪ قابل افزایش به قیمت تمام شده کالا) و با خارج شدن هزینه‌های مذکور از ردیف هزینه‌های جاری و ناچیز بودن هزینه‌های مورد نظر سود حاصله بخوبی هزینه‌های جاری شرکت را جبران و سود ویژه مناسبی را نیز در پایان سال برای شرکت ایجاد خواهد نمود.

دوم اینکه باتوجه به نزدیک بودن زمان تشکیل مجمع عمومی و ضرورت تصویب صورتهای مالی در مجمع عمومی میتوانید موضوع پائین بودن درصد سود و مواجه شدن شرکت با زیان سالانه را ضمن طرح صورتهای مالی به مجمع عمومی گزارش و پیشنهاد لازم را جهت تغییر درصد سود به مجمع عمومی ارائه نمائید.

- نکته سوم اینکه تعیین درصد سود از وظایف هیأت مدیره و در صلاحیت آنان است که با توجه به هزینه‌های شرکت تعیین و در زمانهای مختلف نیز حسب ضرورت امکان تغییر آن برای هیأت مدیره وجود دارد و در واقع یکی از ابزارهای اعمال مدیریت بر

عملکرد شرکت، تعیین سود متناسب با هزینه‌ها در مقاطع مختلف زمانی است که با عنایت به نیازها و بودجه مصوب شرکت مد نظر هیأت مدیره قرار خواهد گرفت.

**سؤال ۴:** آقای علیرضا فرخی حسابدار شرکت تعاونی تولیدی ... مرقوم داشته‌اند که در سال گذشته مجمع عمومی شرکت تصویب نمود که قیمت روز سهام شرکت از طریق ارزیابی دارائیهای ثابت تعیین و قیمت تعیین شده ملاک نقل و انتقالات بعدی شرکت قرار داده شود که این امر با استفاده از خدمات کارشناسی انجام و در سال ۷۵ نقل و انتقالات سهام با قیمت برآورد شده انجام پذیرفت، حال یکی از اعضای شرکت سهام خود را در خارج از شرکت به فرد دیگری واگذار و مبلغ فروش سهام نیز با توافق طرفین تعیین و نقل و انتقال انجام پذیرفته است و پرسیده‌اند: آیا انجام ثبتی از این بابت در حسابهای شرکت ضرورت دارد یا خیر؟ و در صورتی که انجام ثبت ضروریست با توجه به عدم اطلاع از مبلغ مورد معامله نحوه ثبت حسابداری چگونه خواهد بود.

**پاسخ:** در پاسخ به حسابدار محترم این تعاونی یادآوری میگردد که بموجب اساسنامه مورد عمل شرکت اولاً اعضای تعاونیهای تولیدی می‌بایست در شرکت اشتغال داشته باشند ثانیاً سهام شرکتهای تعاونی با نام بوده و انتقال گیرندگان آن نیز می‌بایست شرایط عضویت پیش‌بینی شده در اساسنامه مورد عمل را دارا باشند لذا فرد انتقال‌گیرنده سهم می‌بایست توسط هیأت مدیره شناسایی و نقل و انتقالات سهام باموافقت هیأت مدیره انجام و ظهر ورقه سهم توسط مسئولین تایید و امضاء گردد و باتوجه به اینکه عضو انتقال‌دهنده پس از انتقال سهام عضو شرکت تلقی نمی‌شود، می‌بایست از دفتر معین سهامداران حذف و نام سهامدار جدید در دفتر مربوطه انعکاس داده شود و با امعان‌نظر به اینکه دفاتر معین شرکت به استناد اسناد حسابداری تنظیمی و ثبت شده در دفاتر قانونی تحریر میگردد مقتضی است سندی به شرح زیر تنظیم و در دفاتر تحریر شود.

بدهکار	بستانکار
*	*
حساب سرمایه (معادل قیمت اسمی سهام)	حساب سرمایه (معادل قیمت اسمی سهام)

انتقال سهام آقای ..... عضو شماره .....  
به آقای ..... عضو شماره .....

- که با تنظیم و تحریر سند فوق سه هدف زیر حاصل میگردد:
- ۱- اصل افضاء حقایق در حسابهای شرکت رعایت خواهد شد.
  - ۲- نام سرمایه‌گذاری قبلی از دفتر معین سهامداران حذف و نام سهامدار جدید در آن منعکس میگردد.
  - ۳- دفاتر معین به طریق اصولی و صحیح تحریر می‌شود.

**سؤال:** حسابدار شرکت تعاونی مصرف کارکنان ..... اعلام نموده که شرکت مقداری از قفسه‌هایی را که عمر مفید آنها از نظر

حسابداری به اتمام رسیده از رده خارج و با استفاده از مواد اولیه آنها قفسه‌بندی جدیدی را ایجاد نموده است و در این ارتباط ۲ سؤال بشرح زیر را مطرح نموده‌اند:

- ۱- قفسه‌بندی‌های قبلی چگونه از حسابها خارج خواهد شد؟
  - ۲- قیمت تمام شده قفسه‌بندی‌های جدید به چه میزان در دفاتر ثبت و ملاک محاسبه استهلاك سنوات آتی قرار خواهد گرفت؟
- پاسخ:** در پاسخ به این همکار محترم خاطر نشان می‌سازد، باتوجه به اتمام عمر مفید دارایی جهت خارج نمودن آن از ردیف دارائیهای می‌بایست نسبت به فروش اسقاطی دارایی که باتوجه به موارد عنوان شده قابل توجه نیز بوده اقدام و سود و زیان حاصل از فروش دارایی ثابت شناسایی و به شرح زیر در دفاتر قانونی درج گردد.

بدهکار	بستانکار
*	*
حساب ذخیره استهلاك (مربوط به دارایی موردنظر)	حساب ذخیره استهلاك (مربوط به دارایی موردنظر)
*	*
صندوق (معادل ارزش فروش اسقاطی‌ها)	صندوق (معادل ارزش فروش اسقاطی‌ها)
*	*
حساب ائانه (قیمت تمام شده)	حساب ائانه (قیمت تمام شده)
*	*
سود (ناشی از فروش دارایی)	سود (ناشی از فروش دارایی)

زیرا طبق قانون قبل از فروش دارایی خارج نمودن آنها از ردیف دارایی مجاز نخواهد بود.

حال باتوجه به اینکه دارایی مورد نظر از دسترس شرکت خارج نشده و جهت ساخت دارایی جدیدی مورد استفاده قرار گرفته ۲ راه حل زیر پیشنهاد می‌شود که باتوجه به صلاحدید شرکت هر یک از دو طریق می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد:

۱- هزینه‌های انجام شده جهت ساخت و بازسازی قفسه‌های جدید بعنوان هزینه تعمیرات اساسی در حساب ائانه ثبت و در طی سنوات مورد استفاده بعدی طبق ضوابط و مقررات مستهلك گردد که در اینصورت کل هزینه‌های تحمل شده در حساب بدهکار ائانه منعکس خواهد شد.

۲- دارایی قبلی از جریان خارج و دارایی جدید معادل هزینه‌های انجام یافته جهت ترمیم و ساخت و بهای اسقاط دارایی قبلی بدهکار و ارزش اسقاط دارایی سابق بعنوان درآمد متفرقه شناسایی و در حسابها منظور شود به شرح آرتیکل زیر:

بدهکار	بستانکار
*	*
ذخیره استهلاك (دارایی مربوطه)	ذخیره استهلاك (دارایی مربوطه)
*	*
حساب ائانه	حساب ائانه
*	*
از رده خارج نمودن دارایی قبلی	از رده خارج نمودن دارایی قبلی
*	*
حساب ائانه	حساب ائانه
*	*
درآمد متفرقه (ارزش اسقاط دارایی فرسوده قبلی)	درآمد متفرقه (ارزش اسقاط دارایی فرسوده قبلی)
*	*
صندوق (معادل هزینه‌های انجام یافته)	صندوق (معادل هزینه‌های انجام یافته)

که با این عمل قیمت ائانه جدید مأخذ محاسبه استهلاك سنوات آتی قرار داده خواهد شد.

اطلاعات زیر را در آن گنجانند:

□ فهرستی از منافع و زیان‌های محسوس تهیه کنید. ابتدا به منافع حاصل از این تصمیم بپردازید (مثل درآمد معین یا جذابیت کاری) سپس زیان‌های آن را (مثل ائتلاف وقت در کارهایی که نیاز به زمان بیشتری دارد) مطرح نمایید.

□ فهرستی از سود و زیان‌هایی را که احتمالاً در اثر تصمیم‌گیری و انتخاب شما، دیگران متحمل خواهند شد، تهیه نمایید. چه بسا درآمد بالا آسایش و رفاه خانواده را تامین نماید و جنبه منفی آن شاید محروم شدن از به سر بردن در جوار خانواده و با هم بودن باشد که به دلیل الزام به مسافرت‌های پیاپی ناشی از شغل انتخابی شما باشد.

□ فهرستی از موارد تایید یا عدم تایید شما در این انتخاب را طرح نمایید. احتمال دارد عضویت در یک گروه خاص برای شما احساس غرور و افتخار به همراه داشته باشد و به عنوان یک نکته منفی ممکن است عضویت در یک گروه شغلی پایین‌تر ناراحت کننده و مشکل آفرین گردد.

□ فهرستی از موارد تایید یا عدم تایید از سوی دیگران، ناشی از این انتخاب را در «برگه توازن» طرح نمایید. انتخاب شغلی شما چه عکس‌العملهایی را به همراه خواهد داشت؟ چگونگی پاسخهای مثبت اطرافیان را حدس بزنید (آیا برای شما احترام و تحسین به همراه دارد؟)، نتایج منفی این تصمیم و انتخاب را نیز بررسی کنید (شاید این انتخاب شما را به زندگی با همکاران محدود نماید).

جنبه‌های مثبت و منفی تصمیمات خود را بدون هیچ‌گونه ابهام و شک و تردید در «برگه توازن» فهرست نمایید تا برای داوری غیررسمی درباره نحوه انتخاب مسیرهای پیشرفت شغلی کاملاً آماده و از آن پیروی نمایید. بدین ترتیب برای

تصمیم‌گیری در جایگاه بهتری قرار خواهید گرفت.

### خلاصه بحث:

انسانها فقط برای کسب درآمد به کار کردن روی نمی‌آورند بلکه دلایل اخلاقی ناشی از کار مثل هویت‌یابی، داشتن یک زندگی اجتماعی، ارزشها، داشتن جایگاه و مقام را می‌توان از اهداف کار قلمداد کرد. زیرساز تمامی انگیزه‌ها، انگیزه‌های درونی و بیرونی است.

۱- برگرفته شده از فصل ۱۲ کتاب:

Adjustment, Applying psychology in a complex world. Robert S. Feldman, 1989  
روانشناسی کاربردی برای سازگاری با دنیای پیچیده. رابرت. اس. فلانن.



بقیه از صفحه ۴۲

زمان سرشماری محل سکونت خانوار یا خانوارهایی باشد دارای سکنه و درغیر اینصورت خالی از سکنه تلقی می‌شود.

### ۵- کار و اشتغال

کار، بر فعالیت فکری یا بدنی است که قانوناً مجاز باشد و به منظور کسب درآمد (نقدی یا غیرنقدی) صورت گیرد. در سرشماریهای اجرا شده، افرادی شاغل محسوب می‌شوند که از یکی از وضعیت‌های زیر برخوردار باشند.

- کسانی که دارای شغلی هستند، اعم از اینکه در ۷ روز پیش از مراجعه مامور سرشماری کار کرده و یا به علی از قبیل مرخصی، بیماری، تعطیل موقت محل کار و ... کار نکرده‌اند و پس از رفع علت به کار

خود ادامه خواهند داد.

- کسانی که شغل مستمر نداشته ولی در ۷ روز پیش از مواجه مامور سرشماری حداقل دو روز کار کرده‌اند.

- کسانی که تحت عنوان کارآموز در ۷ روز پیش از مراجعه مامور سرشماری به کار اشتغال داشته‌اند.

- کسانی که دارای شغلی هستند ولی در ۷ روز پیش از مراجعه مامور سرشماری به اقتضای فصل و ماهیت فصلی کار خود، کار نکرده‌اند (بیکاران فصلی) مشروط براینکه در جستجوی کار دیگری هم نباشند.

- افرادی که به انجام خدمت وظیفه عمومی مشغول هستند.

- کسانی که در حال گذراندن دوره‌های آموزشی در دانشکده‌ها و آموزشگاههای مربوط به نیروهای نظامی و انتظامی هستند.

کلیه کسانی که بنا به تعریف فوق شاغل نیستند و در ۷ روز پیش از مراجعه مامور سرشماری در جستجوی کار بوده‌اند بیکار جوایی کار تلقی می‌شوند.

جمعیت ۱۰ سال و بیشتر کشور به دو گروه جمعیت فعال و جمعیت غیرفعال تقسیم می‌شود که جمعیت فعال متشکل از شاغلین و بیکاران در جستجوی کار و جمعیت غیرفعال از دانش‌آموزان و دانشجویان، زنان خانه‌دار باننشستگان و افراد دارای درآمد بدون کار و سایرین تشکیل می‌شود. ضمناً اگر فردی در زمان سرشماری، دارای بیش از یک وضعیت به شرح فوق‌الذکر باشد مثلاً شاغل و خانه‌دار، یا شاغل و محصل باشد، در اینصورت این فرد شاغل محسوب می‌شود.

- 1- System Of National Accounts. UN.1993
- 2- International Standard Industrial Classification of all Economic Activites. UN.1993
- 3- Homan Development Indices. UNDP. 1995

از خود انتظار نداشته باشید که همیشه بتوانید به همه سئوالهای زیر دستاورد پاسخ دهید، بلکه باید بپذیرید که همواره مواردی پیش می‌آید که زیردستان بهتر از مدیران می‌توانند مسایل را حل کنند. از اینرو، باز هم توصیه می‌شود که ضمن قبول نقاط ضعف خود، مشورت و استقبال از اندیشه‌های سازنده زیردستان را فراموش نکنید.

از زنان وقار و آرامش و صفات دیگری انتظار دارند و احترامی که برای آنان قایل می‌شوند براساس این صفات استوار است، توصیه می‌شود مدیران زن نسبت به این موضوع توجه ویژه مبذول دارند.

۹- در افزایش عده مدیران زن بکوشید. شما می‌توانید به صورتهای مختلف برای رسیدن زنان دیگر به پستهای مدیریتی تلاش کنید که یکی از این راهها، رفتار شایسته و عملکرد مناسب و کارآمد شما در پست مدیریت است. بی‌شک، هرچه بر تعداد زنان مدیر افزوده شود، مدیریت زنان بیش از پیش به صورت یک امر عادی در می‌آید و مشکلات آنان کمتر می‌شود.

آگاهی زیردستان برسانید. این سخن، یک دستور کلی است و همه مدیران باید آن را رعایت کنند. اما چون نسبت به مدیران زن حساسیت زیادتری وجود دارد، توصیه می‌شود این مدیران در نخستین روز تصدی شغل رفتارهایی را که از زیردستان انتظار دارند، مشخص نمایند تا از بروز مشکلات عدیده جلوگیری شود.

۸- احترام و شأن انسانی خودتان را حفظ کنید. این سخن نیز یک توصیه کلی است و می‌تواند مورد استفاده همه افراد در هر زمان و هر مکانی باشد. اما در خصوص مدیران زن، شان بیاوری است که چون در هر جامعه‌ای

شما یا خنده من برای بیننده دو معنای متفاوت دارد، هرچند اگر هر دوی ما بخندیم نیز در موارد ویژه ممکن است دو معنی متفاوت داشته باشد. بعید نیست یکی از روی درد و دیگری از شدت شادمانی بخندد.

در جامعه‌ای که عده مدیران زن کم باشد، زبان غیر کلامی مدیران زن به شدت زیر ذره بین است، هرچند به طور کلی نیز رفتار مدیران (اعم از زن و مرد) را زیردستان زیر نظر دارند و متأسفانه بیشتر از آن انتقاد می‌کنند تا تمجید. به همین دلیل، توصیه می‌شود دقیقاً متوجه اعمال و رفتار خودتان باشید تا احیاناً بهانه‌ای به دست این یا آن کارمند نیفتد.

۷- از آغاز کار انتظارات خود را به

بقیه از صفحه ۵

مالی بلاعوض صورت پذیرد. از آنجا که کمتر دولتی از لحاظ مالی به آن اندازه توانمند است که بتواند احتیاجات مالی یک نهضت تعاونی توسعه یافته را برآورده سازد، بهتر آن است که این اقدام به صورت تشکیل یک بانک تعاونی صورت پذیرد تا سرمایه‌های لازم از منابع سرمایه‌گذاری عمومی جلب شده و پول مورد احتیاج تعاونیها حتی المقدور فراهم گردد. در هر صورت لازم است حمایت مالی به شکلی انجام شود که استقلال تعاونی محفوظ بماند و همچنین کمکهای مالی با احتیاجات و امکانات واقعی تعاونیها انطباق داشته و بر موارد مصرف آن بطور جدی نظارت شود.

بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که تا وقتی زیربنای بخش تعاونی متحد و قوی فراهم نشده است، کمک دولت به تعاونیها امری بایسته و ضروری است. همچنین لازم است برنامه‌های حمایتی مربوط به تعاونیها بارعایت نیازهای اقتصاد ملی، مقتضیات محلی و ملاحظه تراکم نیروی کار واجد شرایط و نیز امکانات سرمایه‌گذاری و منابع طبیعی در هر منطقه و با الهام از تجارب گذشته، طرح‌ریزی و اجرا شود تا زمینه توسعه پایدار بخش تعاون فراهم آید.

مدتها پیش وقت و انرژی فراوانی صرف تدوین برنامه‌هایی نموده‌اند که به آنها امکان می‌دهد تا از دولتها انتظار هیچ نوع کمکی نداشته باشند. ولی در کشورهای درحال توسعه، آینده بخش تعاون تاحدودی به سیاستگذاری دولت و میزان مؤثر بودن وسایلی دارد که دولت برای اجرای این سیاستها به کار می‌گیرد. در این ممالک که برنامه‌ریزی تعاونی به عهده دولت است، توسعه نهضت تعاون باید بر یک برنامه جامع ملی که در آن پیشنهادات شوراهای تعاونی و ارقام و نتایج بررسیهای مؤسسات تحقیقاتی ملاک عمل قرار گرفته باشد، متکی گردد.

علاوه بر برنامه‌ریزی براساس تحقیقات کاربردی و اجرای برنامه‌های گسترده آموزشی، جنبه دیگر حمایت دولت از توسعه نهضت تعاون، به طوری که گفته شد، کمکهای مالی به صورتهای مختلف می‌باشد. حمایت مالی دولت از تعاونیها می‌تواند به صورت مشارکت در تشکیل سرمایه، اعطای اعتبارات کم بهره و یا کمک



## نقش تشکیلات تعاونیها در تولید مسکن

از: رضا سلیمانی پور

مهدی امیری

توفیق یا عدم موفقیت تعاونیها در اکثر موارد به عناصر و عملکرد مجامع عمومی باز می‌گردد. بی‌گمان اعضائی که با حضور فعال و آگاهانه فویش مجامع عمومی پرتما را تشکیل می‌دهند، آینده‌ای روشن را برای تعاونی فویش تضمین می‌نمایند. از طرف دیگر عدم حضور یا حضور غیرمسئولانه و بدون آگاهی از دستور جلسه و مذاکرات مطروحه و بی‌تفاوتی نسبت به اخذ تصمیمات و آراء نتایج زیان بار و میران ناپذیری را در پی خواهد داشت.

به اخذ تصمیمات و آراء نتایج زیان بار و جبران ناپذیری را در پی خواهد داشت.

هیأت‌های مدیره که پس از مجامع عمومی، رکن مهم تعاونی‌ها را تشکیل می‌دهند از میان اعضای تعاونی معمولاً برای دو سال انتخاب می‌شوند و عمده وظیفه آنها تعیین خط‌مشی اجرایی تعاون در حدود مصوبات کلی مجامع عمومی می‌باشد. توفیق و یا عدم توفیق در تعاونیها بویژه تعاونیهای مسکن نیز به مانند سایر انواع تعاونیها به عللی مانند عوامل فوق بستگی دارد. در تعاونیهای مسکن، عمده معضلات در خصوص عملکرد هیئت مدیره به فقدان تخصص، عدم آگاهی و بعضاً بی‌علاقه بودن اعضا هیئت مدیره به مقوله تامین مسکن و سیاستهای مربوطه، می‌باشد. گرچه وزارت تعاون از طریق آموزشهای کاربردی قدمهای موثری در این راه برداشته است، لیکن گسترده‌گی تعاونیها و کمبود اعتبارات و نیروی

صرف نظر از تفاوت‌های جزئی، ساختار سازمانی تعاونیها حسب اساسنامه، متشکل از مجمع عمومی، هیئت مدیره، بازرسی و مدیرعامل می‌باشد. مجمع عمومی اعم از مجامع مؤسس عادی یا فوق‌العاده، گروهی انسانهای علاقمند و دارای هدف مشترک و روحیه بردباری و گذشت متقابل می‌باشد که از اعضای تعاونی محسوب شده و غالبترین رکن تعاونی را در خصوص ادامه سیاستها، اعمال نظارت و تصمیمات مربوطه تشکیل می‌دهند. اغراق نیست اگر بگوئیم توفیق یا عدم موفقیت تعاونیها در اکثر موارد به عناصر و عملکرد مجامع عمومی باز می‌گردد. بی‌گمان اعضائی که با حضور فعال و آگاهانه خویش مجامع عمومی پرتما را تشکیل می‌دهند، آینده‌ای روشن را برای تعاونی خویش تضمین می‌نمایند. از طرف دیگر عدم حضور یا حضور غیرمسئولانه و بدون آگاهی از دستور جلسه و مذاکرات مطروحه و بی‌تفاوتی نسبت

یکی از عوامل موثر در جریان اداره امور اجتماعی، حضور مردم در صحنه و فعالیت نیروهای مردمی است. این مهم از راههای گوناگون محقق می‌گردد. اما راهی که از قانونمندی، استحکام سازمانی و جایگاه اجتماعی ویژه‌ای سود می‌برد، تعاون و هدایت امور در مسیر تعاونی می‌باشد.

قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، با تلاشهای بی‌شائبه و نستوه‌ها نه شهید مظلوم دکتر بهشتی که عنایت خاصی به موضوع فوق داشتند، اقتصاد کشور را به سه بخش دولتی، خصوصی و تعاونی بنیان نهاده است.

بر مبنای نص اقدس مصحف مقدس، که تعاون را بر دو پایه نیکی و تقوی استوار می‌داند؛ تعالیم روحبخش اسلام ناب محمدی (ص)، صراحت قانون اساسی و قانون تعاون، نهضتی پویا و اصیل در جهت حصول اهداف عالی سازندگی و رونق اقتصادی در بخش تعاونی ایجاد گردیده است.

انسانی متخصص، مانع از اقدام در سطح کلان می‌گردد.

مدیر عامل رکن اجرایی تعاونی است که با رای مستقیم اکثریت هیئت مدیره انتخاب می‌شود، دقت در انتخاب افراد لایق، کاردان، متعهد و آگاه به مسائل تخصصی تعاونی، می‌تواند عامل موثری در جهت اجرای سیاستها

اساسنامه و آئین‌نامه‌های مربوطه، نه تنها زمینه کنترل و بازخورد مناسبی در فعالیتهای تعاونی ایجاد می‌کند، در غالب موارد خود بازوئی برای ارکان سیاست‌گذاری و اجرایی تعاونی می‌باشد. عکس مطلب نیز صادق است، یعنی در صورت عدم وجود آگاهی مطلوب در عناصر بازرسی با فقدان روحیه تعاون و

ولی چون در سازمان دهی فعالیتهای تعاونی هدف اصلی تامین رفاه اعضا است لذا مسئولان سازمان‌دهی فعالیتهای تعاونی باید این مجاهدت را وجهه همت خویش قرار دهند.

فعالیتهای شرکتهای تعاونی هنگامی مثمر ثمر است که در جهت صحیح و مسیر درست قرار گیرد و این امر منوط به آنست که برحسب نیازمندیها و مقتضیات و شرایط زمان و مکان، ابتکار و تدابیر سنجیده، به سازماندهی تعاونیها همت گماشت و این امر صورت نمی‌گیرد مگر اینکه اعضا هوشیار و علاقمند و آگاه به مسائل و مشکلات تعاونی، اداره امور شرکتهای تعاونی را به عهده داشته باشند.

برخی نقاط قوت تعاونیها شامل موارد زیر می‌باشد:

- خودگردانی تعاونیها و عدم تحمیل هزینه به دولت
- جلب سرمایه‌های کوچک و جلوگیری از پراکندگی سرمایه‌ها
- رشد فرهنگ مشارکت در میان آحاد مردم
- شکوفائی استعدادها و خلاقیت‌ها
- ایجاد بستر مناسب برای کنترل، نظارت و تطبیق فعالیتهای مردمی در راستای سیاستهای کلان کشور
- نقاط ضعف تعاونیها، خصوصاً تعاونیهای مسکن شامل مواردی است که پاره‌ای از آنها بدین شرح می‌باشد:
- فقدان رشد فرهنگی مناسب
- عدم آگاهی و بینش مدیران تعاونی‌ها نسبت به اصول و موازین تعاون
- عدم آگاهی مسئولین اجرایی تعاونی‌ها در خصوص اقدامات تخصصی از قبیل خرید و تملک زمین، عقد قرارداد، اداره امور مالی و غیره ...
- فقدان هماهنگی در سلیقه‌های اعضای تعاونی



همکاری، موانع عدیده‌ای در راه فعالیت تعاونی قرار خواهد گرفت. برای سازمان‌دهی و فراهم آوردن تسهیلات در کار تعاونی نخست باید به این نکته توجه نمود که سازمان تعاونی را نباید بیجان و ساکن تلقی کرد. بلکه باید همواره در فعالیت و تحول باشد با کنار گذاشتن مقررات خشک، تا آنجا که با قوانین موضوعه و جاریه کشوری منافات نداشته باشد، می‌توان زمینه انعطاف لازم را در تعاونی ایجاد کرد، تا در برخورد با موانع و مشکلات قابلیت مقابله لازم را دارا باشد.

اما باید دانست که پیش رفتن با شرایط زمان و هماهنگی با مقتضیات روز کار آسانی نیست

و تصمیمات تعاونی‌ها باشد. محدودیت اعتبارات مالی تعاونیها و کاهش سطح دستمزد، مانع از جذب نیروهای متخصص در کادر اجرایی تعاونیها است. از طرف دیگر عملکرد دوره‌ای تعاونی‌های مسکن و عدم امنیت شغلی ز دیگر موانع به کارگیری نیروهای کارآمد به شمار می‌آیند.

در هر حال، در تعاونیها بازرسی یا هیئت بازرسی که نقش کنترل و نظارت بر عملکرد ارکان سیاست‌گذاری و اجرایی تعاونی را دارد، منتخب مجمع عمومی است، آگاهی عناصر بازرسی از مسایل تعاون، مشکلات و نقاط مثبت فعالیتهای تعاونی، قوانین جاری،

مسکن در زمینه معماری و عدم تمایل به آپارتمان‌نشینی، خاصه در شهرستانها.

- عدم آشنایی کادر بازرسی با قوانین موضوعه و روش بازرسی و نحوه بازخورد اطلاعات

- فقدان فرهنگ سرمایه‌گذاری و پسانداز و توقع اعضاء تعاونیهای مسکن در خصوص

بازدهی سریع سرمایه‌گذاریهای خود - سرمایه‌های اندک اعضاء و عدم قابلیت مانور

در عرصه فعالیتهای تهیه زمین و عملیات ساختمانی با توجه به شرایط ویژه کشور

- قصور اعضا از واریز بموقع وجوه درخواستی به سبب عدم بضاعت مالی ایشان

- عدم پرداخت یارانه مناسب به میزان حجم فعالیت تعاونیهای مسکن از طریق دستگاههای

اجرائی مربوطه - پیچیدگی مراحل اخذ تسهیلات مالی از مراکز تخصیص دهنده اعتبارات.

براین اساس، معتقدیم برای فراگیر شدن نهضت تعاون و حل و فصل امور زیربنایی

اقتصاد کشور از طریق تعاونیها، نیاز به یک تحول فرهنگی در سطح کلان از مردم گرفته تا

مدیران و کارگزاران جامعه وجود دارد.

پس‌انداز انبوه‌سازی، کوچک‌سازی و جمع‌سیاستهای توسعه مسکن ایران را می‌توان

با یک حرکت فرهنگی مستمر و پویا در قلوب آحاد جامعه جای داد.

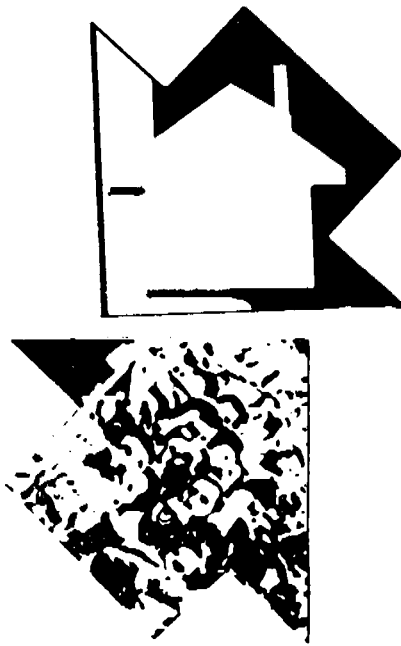
### پیشنهادات

ارائه تمامی مباحث مذکور ما را به این واقعیت سوق می‌دهد که جهت پویایی و

شکوفایی سیاست و خط‌مشی‌های توسعه مسکن با توجه به تأثیر زیاد، قدرت وسیع

نهضت تعاونیها در سطح کشور با سازماندهی صحیح و مناسب توسط وزارت تعاون و مسکن

و شهرسازی، همچنین تهیه الگوی مناسب



یکی از نقاط ضعف تعاونیها (عدم تشکیلات و اتحاد بین آنها) را رفع و نسبت به ارائه خدمات

بزرگتر و دسترسی سهل الوصول و صحیحتر به آمار شرکتها و انتقال تجربیات به یکدیگر و

همچنین داشتن انسجام و قدرت بیشتر در مرکز و بسیاری از مزایای دیگر را سبب شود.

- بزرگترین مشکل در تعاونیهای مسکن عدم نقدینگی و اخذ تسهیلات بانکی می‌باشد،

با توجه به اینکه هم‌اکنون اخذ وام برای تعاونیها به مراتب نسبت به افراد و شرکتهای غیر تعاونی

سخت‌تر و لذا پیشنهاد می‌گردد بودجه‌ای مناسب را در این مورد پیش‌بینی و از طریق

بانکهای عامل بدون درگیریها و کساخت پراکنی‌های معمول واگذار نمایند.

شرکت تعاونی مسکن رجاء با هدف تامین مسکن برای پرسنل زحمتکش اداره کل راه

آهن شمال شرق (شاهرود) حرکت مقدسی را از سال ۱۳۶۲ آغاز نموده است حاصل تلاش

این تعاونی تحویل ۵۰ قطعه زمین از اداره زمین شهری وقت و ساخت کامل ۳۰ دستگاه

واحد مسکونی ویلایی طی سالهای ۶۵-۶۳ و ادامه فعالیت برای خرید و تملک ۵۰ هزار

مترمربع زمین با کاربری مسکونی و آغاز عملیات احداث ۲۰۰ واحد مسکونی بنام

مجتمع مسکونی شهدای راه آهن شاهرود با ۲۰/۰۰۰ متر زیربنا می‌باشد که فاز اول

مجتمع در پایان سال جاری به بهره‌برداری می‌رسد. تطبیق عملیات شرکت تعاونی مسکن

رجاء با سیاستهای کلان توسعه مسکن ایران و مقررات شهرسازی و اجرای دقیق ضوابط در

طول مدت فعالیت از مشاوره قبل از خرید و تملک زمین تا مراحل عملیات اجرایی ساخت

و ساز مورد تایید مسئولین دستگاههای ذیربط بوده و می‌باشد. امید که این اقدامات مرضی درگاه خداوند واقع گردد.

برای تعاونیها، و همچنین پشتیبانی بی‌شائبه و حل مشکلات تعاونیها که اکثراً در خصوص

اخذ وامهای مسکن می‌باشد، می‌توان از این پتانسیل قوی و بالقوه بهره‌برداری شایان نمود.

این امر از طرق ذیل امکان‌پذیر است:

- افزایش مسئولیتهای و وظایف اجرایی وزارت تعاون بجای نقشها و مسؤلیتهای نظارتی و

مشورتی در خصوص حل مشکل مسکن آحاد اعضاء تعاونیها

- وزارت تعاون با داشتن آمار صحیح از عملکرد تعاونیهای مسکن، تواند نقاط ضعف

و تنگناها را شناسایی و سپس در جهت هماهنگی لازم با سازمانهایی که به نوعی در

حل مشکلات شرکتها موثر و مفیدند، اقدام نماید.

- ایجاد تشکیلاتی در وزارت مسکن و شهرسازی درخصوص تولید مسکن تعاونیها و

ارتباط با تعاونیهای مسکن فعال به جهت انتقال برنامه‌ها و سیاستهای مسکن و شهرسازی، و نیز

ارائه برنامه‌های مدون برای حل معضلات تعاونیها در حد امکان

- تشکیل اتحادیه تعاونیهای مسکن و فعال نمودن آنها از سوی وزارت تعاون می‌تواند



# نگرشی کوتاه بر مدیریت با عنایت به سوره‌های مبارکه طه و نمل

از: غلامرضا علیرضایی

اشاره:

بحث فشرده ذیل که تحت عنوان (نگرشی کوتاه بر مدیریت، با عنایت به سوره‌های مبارکه طه و نمل) توسط برادر غلامرضا علیرضایی تهیه و تدوین یافته است طی دو شماره ماهنامه از نظر گرامی‌تان می‌گذرد. نظر به اینکه تحقیق و مطالعه مدیریت مبرم‌ترین نیاز امروزین ادارات و مؤسسات تعاونی‌ها می‌باشد، امید است که مورد عنایت و بهره‌برداری مدیران گرامی ادارات و تعاونی‌ها قرار گیرد. پیگیری این بحث را به افرادی که اداره تشکیلات و مسئولیت سرپرستی و هدایت گروهی به آنها سپرده می‌شود، توصیه می‌کنیم.

فرهنگ هر قوم ملزم و ناچار از پذیرش مدیر است، نظام قانون‌گذاری و اقامه عدل، حکومت و اجرای قانون، حفظ امنیت و حدود و ثغور و جنگ و صلح و مراودات سیاسی و تامین بهداشت و آموزش و غیره، مدیریتی پویا و تکامل پذیر را می‌طلبد، که از درون کوچکترین واحد اجتماعی، یعنی خانواده شروع و تا برترین مقیاس، یعنی کل اجتماع را در بر می‌گیرد.

مطلبی که لازمه مدیریت است و اصلاً با پویایی و تکامل کوچکترین تناقض و تضادی ندارد، علاوه بر قوانین موضوعه، ملاک‌هایی است که از بن سرشت و وجدان آحاد سرچشمه می‌گیرد. بعبارت بهتر ناخودآگاه جوشان است و به فرموده قرآن مجید، در هیچ شرایطی تغییر پذیر نیست ...

فطرة الله التي فطر الناس عليها لا تبديل

پرداختن به نحوه انتخاب و شرح وظایف عوامل قوه مجریه که از آن به دولت - وزارتخانه‌ها، ارگانها، نهادها و سازمانهای دولتی و وابسته به دولت - تعبیر می‌شود و یا انتخاب نمایندگان، بعنوان قوه مقننه که، به کار قانون‌گذاری می‌پردازند و نظارت بر اجرای قانون را بعهده دارند و همچنین انتخاب قضات و اداره این قوه که به حل و فصل دعاوی می‌پردازند، در محدوده اهداف این مقاله نیست، ولی وجه مشترک گماردن کارگزاران این سه قوه عبارت از (حکم) است که از صدر تا ذیل، از رؤسای سه قوه گرفته تا پیشخدمت و کارگر ساده در اقصی نقاط مملکت را شامل می‌شود و برای هر کسی متناسب با شرح وظایفش مدیریتی به او محول می‌شود.

از آنجا که هر شعبه و بخشی، برای اداره، موافق زمان و مکان و اقلیم جغرافیائی و نژاد و

از امور مسلم و اصول حکومتها، تدوین تشکیلات نظام اجتماعی است. خبرگان منتخب ملت بر اساس کتاب آسمانی (مجموعه اعتقادات دینی) و تاریخ و فرهنگ اجتماعی و همچنین اوضاع و احوال جغرافیائی و اقلیمی با عنایت به ملاک و تلقی‌های اصیل، قانون کلی اداره کشور را که، قانون اساسی نامیده می‌شود، از هر لحاظ تهیه و در همه‌پرسی (رفراندوم) برای تصویب به آراء آحاد ملت می‌سپارند و بدین ترتیب تشکیلات نظام اجتماعی تضاد و مشروعیت ملی می‌یابد. قابلیت و مشروعیت قوای ناشی از قانون اساسی، یعنی سه قوه مجری، مقننه و قضائیه منفک از یکدیگر، متناسب با وضعیت موجود، عوامل خود را، از اهالی سراسر مملکت انتخاب و با صدور (حکم) بخدمت می‌گمارند.

مانند تمایل ذاتی خداجوئی عشق به عدالت و کمال خواهی و ...

بر شمردن مثالها و اثبات ملاکها، مقوله گسترده‌ای است که در این مقال نمی‌گنجد. دین اسلام بعنوان آخرین دین و کاملترین ادیان الهی، متضمن کلیه ملاکهای فطری و اصیل می‌باشد در این مقال برآنیم به استناد آیات الهی در دو سوره مبارکه طه و نمل و ... بعون ... تعالی موضوع مدیریت را استتساخ و با استفاده از آراء دانشمندان و مفسرین و روایات نبوی و ائمه معصومین، ابعاد آنرا ولو ناقص - بلحاظ محدودیت شدید، بطور فشرده بررسی کنیم چه معتقدیم که قرآن مجید بعنوان منبع وحی لایزال الهی نکته‌ای از نیازهای روحی و اجتماعی و اقتصادی بشر را ناگفته نگذارده، مفصل یا مجمل، هدایت لازم را معمول فرموده است. فی‌المثل در ۲۰ مورد راجع به فرمان (حکم) آیه نازل فرموده است.

نظر به اینکه اجتماع شبکه‌ای در هم تنیده از روابط انسانی و موضوع مدیریت، انسان و رفتار بخشی از این روابط است لذا بایستی عمیقاً توجه کنیم که بخش اعظم قرآن نیز انسان و رفتار او را بیان می‌دارد علاوه بر این و با توجه به اینکه اسلام بعنوان یک دکترین در متن زندگی اجتماعی و سیاسی مسلمانان روز به روز حضور بیشتری پیدا می‌کند و کانون انقلاب اسلامی یعنی ایران شاهد این مدعاست، علیهذا همه انتظار دارند که اسلام برنامه‌های مدیریت خود را در بخشهای مختلف زندگی روشن سازد و پایه‌هایی را که بر آن استوار است نشان دهد، زیرا بعد از انقلاب، سخن از اداره شئون سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی به میان می‌آید. «مدیریت تنها علم نیست، هم علم است و

هم هنر. تا آنجا که به دانستن مربوط می‌شود، علم است و آنجا که با توانستن سروکار دارد، هنر است.»

(مهدی ایران‌نژاد پاریزی)<sup>۱</sup>

### حکم «فرمان انتصاب»

مسئولیت هر فرد، در قبال مأموریتش از لحظه‌ای شروع می‌شود، که فرمان (حکم) نصب او، از سوی مقام مافوق تنفیذ و صادر می‌شود.

حکم برای مقام و مسئولیتی که صادر می‌شود، بطور خلاصه متضمن حدود و ثغور و

صدر مهره‌ها و زیردستان و مجریان امور حوزه فعالیتش را با کسب شناخت کامل، از میزان معلومات و درستکاری و لیاقت آنها انتخاب و منصوب نماید. (یا انتصاب آنها را از مقام بالاتر تقاضا کند).

قصه قرآنی حضرت موسی علیه السلام که در چند جا با آیه‌های مشابه از دیدگاههای مختلف به آن اشاره شده است، حاوی نکاتی است که هر یک برای مدیران مسلمان ما درسی است و بذل توجه لازم را می‌طلبد:

۱ - نقاشی جو: خفقان نفس‌گیر حکومتی



ابعاد و وظایفی است که به آن فرد محول می‌گردد (شرح حکم). امکانات اجرای وظایف در اختیار متصدی منصب گذارده می‌شود و او موظف است در قبال امکانات و اختیارات تفویض شده تمام سعی و تلاش خود را بکار بسته، با استفاده از معلومات و آموزشهای طی شده، وفق مقررات و قوانین مربوطه، پویا و پر تلاش با علاقه‌مندی و سعه

و تجسس پلیسی شدید، که تا فرزند پسری از بنی اسرائیل متولد می‌شود بایستی ذبح (کشته) شود که، مبادا تعبیر خواب گذار مبنی بر واژگونی اقتدار فراعنه، به حقیقت بیوندد به این حقیقات منتهی می‌شود که دست مقتدر الهی، حضرت موسی را تحت حضانت خود فرعون، که خداوند حکیم، شدیداً مهرش را به دل فرعونیان افکند، بزرگ می‌شود.

... توکل منزلی است از منازل دین و جایگاه و مقامی است از مقامات اهل یقین و از بالاترین درجات دوستان و مقربان الهی است توکل بخودی خود امری پیچیده است به جهت علم، سپس مشکلی است از جهت عمل در یک تعریف کلی (توکل عبارت از اینکه انسان زمام امور خود را به دست غیر خود دهد و تسلیم او شود که هرچه او صلاح دید و کرد همان را صلاح خود بداند و این خود از اخص آثار عبودیت است)

سریچیده نافرمانی می‌کند و حضرت (درمی‌یابد) و باصلاح توجه می‌شود که نافرمانی فرعون، دلیل اصلی حکم است که بایستی به شیوه‌ای که بوی وحی می‌شود اقدام شود.

### اسباب و لوازم مدیریت

#### ۵- آشنائی با نیروهای موجود خواص و ابزار و عوامل کار:

مدیری که عمیقاً با ابزار کار و خاصیت آنها آشنا نباشد و نداند چه وسیله‌ای در اختیارش گذارده‌اند و چه خواصی بر آنها مترتب است و یا عوامل تحت فرمان خود را تمام و کمال نشناسد، قطعاً اگر خرابیها ببار نیآورد، مطمئناً ضمن ضایع کردن نیروها شیرازه کار از دستش خارج و گرفتار سردرگمی و اتلاف وقت و سرمایه خواهد شد. و اما خداوند متعال، با سئوالی از حضرت موسی (ع) می‌پرسد: و ما تلک بیمینک یا موسی؟ تا توجه ژرف او را به عصائی که معجزه الهی در آن به ودیعه گذارده شده است، جلب فرماید که هر چیز می‌تواند ابزار با اهمیتی باشد و مدیر بایستی همه سونگر و ژرف بین باشد و مثلاً استعدادهای نهفته یا ابراز نشده و عوامل و ابزار تحت فرمان خود را، منحصر به یک دو امر نکرده تضییقی در میدان بروز توانائیها و هنرهای متفاوت انسانها فراهم نکند، بلکه با اقدامات و تشویقها و ایجاد انگیزه‌های مادی و معنوی به شکفتن استعدادهای مختلف افراد مساعدت نماید. لطف دیگر این نوع فعالیت آگاهی دادن، تعمق و ماندگاری اثر بیان خواهد بود که در عین حال فرد را به فکر بیشتر وامی‌دارد.

#### ۶- استعداد از دعا:

مدیر هرچند قوی و مسلط به امور باشد،

می‌رسد، فرمان می‌دهد و می‌فرماید (وانا اخترتک فاستمع لما یوحی) و من تو را به رسالت خود برگزیدم پس (در اینصورت به سخن) وحی گوش فراده (تا کلام مرا بشنوی) و باریتعالی پس از معرفی ذات خود اول از رسولش می‌خواهد که، شخصاً خداوند را عبادت کند و برای اینکه به یاد خداوند باشد (نماز) بسپا دارد. بعد از توحید به قیامت (رستخیز) که در مورد هر ذیجودی اتفاق خواهد افتاد، اعتقاد کامل داشته باشد. آنگاه خواص و عظمت این دو بخش اعتقادی را برایش تبیین می‌فرماید و او را بیم می‌دهد، که هوپرستان تو را از یاد هولناکی آخرت، باز ندارند و غافل نکنند. و این نکته مهم زندگی است که، اگر فریبکاران با ترفندهائی از دام عقوبت و بازخواست و گرفتاری خطاکاریشان در دنیا، جستند، مطمئن باشند که روز جزائی به سزای اعمالشان خواهند رسید و عظمت این بیم هولناک که در آن دنیا مخلد آتش خواهند شد، ترمز محکمی است که همواره بسیاری از انسانها راه، که تمایل به خلافتکاری پیدا می‌کنند، از ارتکاب بزه باز می‌دارد و بسا مدیران که فاقد این اعتقاد باشند و با خودکامگی دچار لغزش و پایمالی حقوق زیردستان و اجتماع بشوند!!

#### ۴- دلیل گماردن:

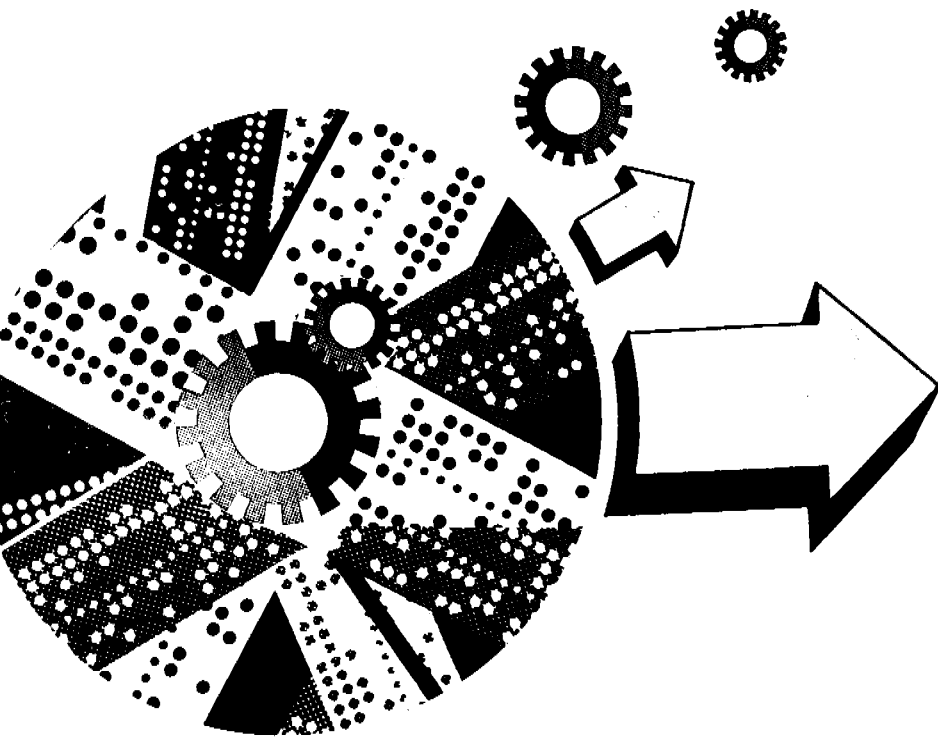
اولین سئوالی که به ذهن یک مدیر می‌رسد این است که (برای چه!) کما اینکه خداوند متعال برای رفع ابهام به حضرت موسی می‌فرماید، (انه طغی) زیرا او از فرمان

۲- تمهید زمینه: حضرت موسی با وجود قتل نفس (قایق یکی از بستگان فرعون) خداوند او را نجات می‌دهد. توجه: تکرار این الطاف الهی یکی هم بدان جهت است که حضرت موسی آگاه باشد، برای تحمل بار چه مسئولی از بدو تولید تا سن مورد نظر به لطف الهی از چه خطراتی جانگداه نجات یافته است. و امروز هر مسئولیتی باید با تمام وجود متذکر حال خود باشد که، به لطف خدا از چه ذلت و خفقانی نجات یافته و به یمن پیروزی انقلاب اسلامی و حکومت صالحان مجال دست‌یابی به این اقتدار را یافته است و سرمایه‌های انسانی و اقتصادی از خون پاک ابرار گرفته تا زجرها و شکنجه‌ها و انهدام ثروتها، امروزه موجبات بقدرت رسیدن مستضعفین گردیده است. یادآوری و تذکار آن جانفشانی‌ها و زحمات، مدیران را از بفراموشی سپردن اصول و مایه‌های افتخار و دلایل اقتدار باز می‌دارد.

#### (فذكر ان ذکرى تنفع المومنین)

#### ۳- تعیین هدف مسئولیت:

هر مسئولی که برای احراز سمتی گزینش شده، بایستی عمیقاً با ابعاد و اهمیت و هدف غائی رسالت عظیمش آشنا و راه کارها برایش توجه شود، بنحوی که هیچگونه تردید و نقطه کوری در راه و هدفش باقی نماند و توجهش بخوبی کارکنان شایسته را جلب نماید. کمااینکه پروردگار قادر متعال حضرت موسی (ع) را که قدری از توفیق خود بیمناک بنظر



باید همواره در درون خود متذکر این معنا باشد که، حل معضلات و گره‌گشائی منحصر به یک راه نیست و در این صورت با برخورد به بن بست سرخورده و از نظر روحی در درون خویش خرد نخواهد شد و دست روی دست گذارده مایوسانه دیوار بلند غیر قابل تخریب شکست را نظاره نمی‌کند. چه اگر اعتقاد داشت، که خداوند حلال مشکلات و مفتاح قفل معضلات است، فوراً به درگاه او پناه برده، حل مشکل را از درگاهش درخواست می‌کند و هرچه اعتقادش به قدرت لایزال الهی راسختر باشد، با تکیه بر عنایات خداوندی به راه‌های دیگری می‌اندیشد و فکر او بازتر و بلندتر به جنگ معضل خواهد رفت و دست کم، حسن این نکته در این است که عفریت یأس چنگ در دل او نمی‌اندازد و در نتیجه با اتکال به ذات لایزال الهی با کنکاش و بازبینی سیر اقدامات، از تلاش باز نمی‌ایستد و سرانجام با حل نشدن قضیه خود را سرزنش نمی‌کند و مصلحت و رضای خدا را در عدم انجام آن می‌بیند.

#### ۷- بینش بلند و همه جانبه

مکتهب‌های الحادی دست یابی به بینش بلند را فقط در سایه تربیت و آموزش می‌بینند و بس، و از نظر آنها تخصص تنها در سایه تلاش فرد بدست می‌آید و مراتب علمی با نعمات فطری و جسمی خدادادی همسو نمی‌باشد. مکاتب الهی و درصدر آنها دین مبین اسلام تلقی و بینشی دارند، که استعداد درک و ضبط و قوه‌ارائه کلیه دانش بشری را لطف و عنایت حضرت حق دانسته و تمامی قوای روحی و ذهنی و جسمی انسان را نعمت الهی می‌دانند که بدلائل آشکار و نهان، بقدرت خداوند در یک فرد، بودیمه گذاشته شده و با استغاثه و

دعا به درگاه خداوند مهربان می‌توان به بیشتر شدن و کاملتر شدن آنها دست یافت.

مکتب الهی اسلام همچنین شرح صدر یا عبارتی بینش بلند و کامل را از الطاف الهی می‌داند و معتقد است لازمه اعمال مدیریت، داشتن آن است و لذاست که در قرآن کریم تلاوت می‌کنیم (رب اشرح لی صدری) و چه به وفور مشاهده می‌شود که علت اصلی عدم توفیق بعضی مدیران ضیق صدر (کوتاه بینی است).

#### ۸- پیچیدگی امور:

در کوران کار و زندگی، حوادث و معضلاتی همواره در کمین هستند که گاه غیرقابل پیش‌بینی بوده و مانع انجام درست یا کامل کارها می‌شوند.

در این حال نیز جز آنکه خدا بلا بگرداند و کارها را آسان فرماید، چاره‌ای برای دفع حادثه - ولو با هوشیاری در تمهید مقدمات کار و اجرای دقیق برنامه - وجود ندارد و ملاحظه می‌شود پیامبر راستین خدا، دومین درخواستش

(یسرلی امری) است و برآستی چه کسی می‌تواند ادعا کند که اگر مشیت الهی برآسانی کار قرار نگیرد آن اقدام بی‌عیب و بدون اشکال به سر منزل مقصود خواهد رسید؟

#### ۹- بیان قوی و گیرا:

گوا اینکه اثرات قدرت بیان، بر شنونده، مستغنی از دلیل و برهان است و تاثیر عمیق نحوه بیان، در پیشرفت امور، نیاز مبرمی به ارائه براهین ندارد، اما آدمیان از عامی گرفته تا عالمان و بلندمرتبه، متفق القولند که، (سحریان)<sup>۱</sup> مهمترین وسیله پیشبرد مقاصد و تثبیت راه و نیل به هدف است.

چه بسا آدمهای با سواد و معتقد به هدف و مدیر بلند پایه، به واسطه بیان غیرگیرا و ضعیف و الکن، ناموفقند و کسی رغبت استماع نظرات آنها را ندارد. فرایند دانش و آگاهی حرف خوب زدن است، خوب حرف زدن یک نعمت شایسته الهی می‌باشد، لطفی که همگان از آن برخوردار نیستند!!

تسلسل بیان و شیوایی سخن در طول تاریخ

همواره مایه ترقی و همچنین دگرگون‌هائی خیره‌کننده بوده است و می‌بینیم که این هنر هرچند که اکتسابی باشد باز هم نیاز به چاشنی و بارقه بخشش خداوندی دارد و بکرات و تجربه ثابت شده است، که سخنگویان قهار و مقتدر، زنان و مردان الهی بوده‌اند. نمونه‌هایی از این دست در مکتب پرفیض اسلام، صرف‌نظر از خاندان جلیل‌القدر رسالت، خارج از شمار است. ناطقان زبردست امروز اسلام را بنگرید که بدون نوشته، ساعتها قادر به در افشانی در پیچیده‌ترین و حساسترین مباحث سیاسی و اجتماعی هستند و تحصیلکرده‌های کشورهای غیراسلامی را بنگرید که چگونه در ده دقیقه صحبت بی عیب و علت و دلنشین شفاهی و یا حتی کتبی، مشکل دارند و می‌بینیم، سومین تقاضای حضرت موسی (ع) باز شدن گره از بیان است (واحلل عقدة من لسانی). چه او برای تفهیم مافی الضمیرش (وحی الهی)، به بیان گرم و گیرا نیازمند است و باز بودن گره از زبان به حقیقت عنایت ویژه خداوند است.

#### ۱۰- مخاطب با درک:

وجود مخاطبی که قوه اخذ و درک حقایق داشته باشد، بی‌شک معضل همه انبیاء و صلحاء بوده است. حضرت امام خمینی (ره) در چند جا که به مذاق بعضی‌ها خوش نیامد استدلال فرمودند، که نظیر مردم انقلابی امروز ایران در دوران خود نبی اکرم (ص) و حضرت امیرالمومنین (ع) نداشته‌ایم، یعنی مخاطبان به درایت و سلحشوری و فرمانبرداری از رهبر، نظیر مردم امروز ایران نبودند. بعبارت دیگر تفقه در دین نداشتند. مدیر آگاه آن است که از خداوند بخواهد زیر دستشان را (که همیشه مستمع دستورات و آراء او هستند) شنونده‌ای اهل تفقه و تحقیق قرار دهد.

«مدیریت تنها علم نیست، هم علم است و هم هنر. تا آنجا که به دانستن مربوط می‌شود، علم است و آنجا که با توانستن سروکار دارد، هنر است.»

وفی الواقع حضرت موسی (ع) چهارمین درخواستش از محضر باری‌تعالی، وجود مخاطبانی است که درک مطلب کنند. گویانکه تربیت و پرورش و آموزش است که مخاطب هوشیار بیار می‌آورد ولی اگر لطف خداوند شامل امتی نشود حتی کلام الهی هم، در آنها اثر کافی و کامل را نخواهد داشت.

#### ۱۱- اهلیت کارگزاران:

حسن اجرا و حیثیت کار، در گروه اهلیت کارگزاران است. صلاحیت کارگزار هم، در خط مشی او متبلور می‌شود.

ارزشهای نافذ در هر جامعه‌ای، نقش اساسی و جهت دهنده، در نحوه تصمیم‌گیری خط‌مشی‌گذاران ایفا می‌کند و بررسی فرایندهای خط‌مشی‌گذاری، بدون التفات به ارزشهای مذکور، کار ناقصی است دو موضوع (مشورت و توکل) در ارتباط مستقیم با تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری است، که در بندهای جداگانه به آنها پرداخته خواهد شد. اما سایر ارزشها از دیدگاه جوامع مختلف، تقریباً یکسان است عبارتند از:

بهره‌مندی از علوم و دانش پیشرفته در رشته موردنظر، رکنی اصیل و قطعاً لازمه شایستگی کارگزار است. این ارزش از شدت وضوح نیاز به توضیح مفصل ندارد به طور مثال در مفهوم تجربه، که در اهمیت آن همین مثل کافی است که گفته‌اند: التجربة فوق العلم. قناعت، شفقت، احتراز از غرور و خودستایی، عبدصالح بودن، رضای خداوند، نظارت،

ایستادگی و سخت‌گیری در مورد متخلفان (بویژه راشی و مرتشی)، اخذ تصمیم عاقلانه، توجه به ناکافی بودن اطلاعات و شناختهای بشری، استماع صابرانه، توجه به قدرت قاهره خداوندی، عدم بها دادن به متملقان تسلط به ادبیات و اصول نگارش (جامعیت و ایجاد در نوشتارها) تصمیم‌گیری نهائی، احتراز از تصمیمات عجولانه، اعمال قدرت در پیشبرد اهداف مقدس نظام، تاب تحمل آزمایش الهی و بالاخره دوری از برخوردهای نسنجیده از جمله موارد است که در افراد با تجربه کمتر دیده می‌شود.

هریک از این ارزشها اسباب و لوازم یک مدیر واجد صلاحیت می‌باشد که، با استعانت از آیات مقدس الهی در پی خواهند آمد.

#### ۱۲- تجربه:

ارزشهای اجتماعی و فرهنگی، به یک معنی از اعتقادات و جهان‌بینی و تلقی‌های فراگیر و موجود در جامعه شکل می‌گیرد و یکی از معیارهای سنجش خوب و بد که، ناشی از همان باورهاست، تجربه است. نتایج اقدامات موفق و تبعات کارهای ناموفق، ذهنیتی است، که برای مدیر باقی می‌ماند و این ذهنیت ملاک فهم خوبی برای انجام یا خودداری از انجام کارهای مشابه بعدی است.

تجربه عبارت از راهی است که، دست کم یک بار طی شده است و ناهمواری و معضلات و گردنه‌های آن برای مدیر آشناست. ضایعات را به حداقل می‌رساند، اطمینان خاطر می‌بخشد، عامل‌کنندگی ملاحظات و احتیاطها را کاسته در مشی جدید اقدام را سرعت لازم می‌بخشد.

ناگفته نماند که با بررسی هوشمندانه کارهای ناموفق و با کمک تجربه و قدری



پذیرش ریسک، بارها دیده شده که سرانجام توفیق نصیب گردیده است. ولی مدیر آگاه، همواره در نظر دارد که، مثلاً افراد نالایق یا خاطی را، لازم نیست بارها امتحان کند که در این گونه موارد گفته‌اند: من جرب المجرب حلت به الندامه.

شرط بکارگیری تجربه این است که مدیر را یک بعدی و تبیل بار نیاورد و او همواره سعی در تغییر بعضی موارد داشته و نوآوری را از نظر دور ندارد، چه پختگی در سایه تجربه‌های نویدست می‌آید.

یکی از خواص با اهمیت مطالعه و آموزش تاریخ و دلیل وجود قصه‌های واقعی قرآن، ارائه تجربه‌های انبیاء و ملت‌های گذشته است. (و هل اتک حدیث موسی؟)

#### ۱۳- قناعت:

قناعت عبارت از اکتفا به آن چیزی است که خداوند روزی فرموده است. حرص و ولع صفاتی مذموم و ناپسندند، که انسان را در یک دریای سیری ناپذیر، بهلاکت رسانده، و به باد فنا می‌دهد. چه بسا مدیران عالم و موجه با آتش شیطانی حرص، هستی اجتماعی و ارزشهای انسانی آنها زایل شده، به پست‌ترین اعمال ناپسند دست یازیده و از شان والای انسان راضی و قانع، به گودال دنیا پرستی و مال دوستی سقوط کرده، عشق پول، همه چیز آنها را لجن مال نموده و اسراف و زیاده روی، مذهب عملی آنها می‌گردد.

یکی از نتایج شوم زیاده طلبی، چشمداشت به مال و ثروت دیگران است که، افراد زیون و بی‌ریشه را رشوه‌خوار می‌سازد. از دیدگاه قرآنی، توصیه به رسول (جهت اعلام به امت، آن است که ای پیامبر، ما هرگز به متاع ناچیزی که به قومی (کافر و جاهل) در

جلوه حیات دنیای فانی، برای امتحان داده‌ایم، چشم آرزو مگشا و رزق خدای تو بسیار بهتر و پاینده‌تر است.<sup>۲</sup>

#### ۱۴- شفقت:

دلسوزی وزیر دست‌نوازی، آن خصلت حمیده‌ای است که مدیر را محبوب قلوب زیردستان می‌سازد، البته آنکس که به خدا توجه دارد و قربه الی الله سائرین را در سایه شفقت خود قرار می‌دهد، خداوند هم او را در دنیا و هم در آخرت به اجر می‌رساند. همگان با جان و دل فرمان او را گردن می‌نهند و در یک رابطه صمیمانه و تنگنا تنگ است مدیر با استحکام و اطمینان و قدرت بیشتر می‌تواند، برنامه‌های خود را اجرا نماید.

بر تمیز صره از ناصره دقت می‌کند و زوایای کور و غیرفعال را مشخص می‌کند و به اصطلاح دوغ را از دوشاب مجزا می‌سازد، گرچه نظارت و باز بودن چشم و گوش ناظر ضرورت تام دارد ولی شفقت فراگیر و بدون تبعیض ناروا، نسبت به جمیع افراد زیردست، احترام ویژه افراد تحت فرمان را بر می‌انگیزد و راندمان کار را بحد اعلای ارتقاء می‌دهد و خلاف و سوء استفاده زیردستان را به حداقل می‌رساند و توطئه‌های تفرقه افکنان را در خنثی می‌سازد زیرا که همگان قلباً از مدیر راضی هستند و دور نیرنگ بازان را خالی نگاه می‌دارند.

دستوری که پیشوای موران برای فرار از انهدام به موران می‌دهد،<sup>۳</sup> فرمان دلسوزانه‌ای است که رهبر بهنگام احساس خطر، مردمش را برای مصون ماندن، هشدار می‌دهد، چه او هم موظف است، زیردستان را از خطر برهاند و هم شفیق و دلسوز مردمش باشد. مدیر سخت دل البته می‌تواند، برای مدتی با ایجاد محیط

رعب، از گروه زیردستان کار بکشد، ولی کار در حد اجرای وظیفه است. ولی نمی‌تواند، انتظار انجام کارها، با حفظ حیثیت و نوآوری و بی‌غل و غش و بدون ضایعات عمدی (که خرابکار اثری از خود بجای نگذارد)، داشته باشد.

#### ۱۵- احتراز از تکبر:

تکبر دام و ورطه هولناکی است. تکبر انسان را نسبت به درک حقایق و واقعیات کور و کر می‌کند. اسب سرکشی است که سوارش را، بالاخره بخاک مذلت می‌افکند، انسانها! حتی اگر ضرر متکبر، دامانشان را نگیرد باز از او متفرند. و فرمان متکبر، که معمولاً خالی از منطقت است، دست کم با رغبت انجام نمی‌شود.

#### ۱۶- خودسنائی:

خودسنائی، بلحاظ روانشناختی عمل مغزهای بیمار گونه‌ای است که از غرور و خودبینی ناشی می‌شود و مدیر دارای این صفت را در نزد زیردستان خوار می‌کند، «مشک آنست که خود ببوید نه آنکه عطار بگوید»، کسی که در اوج اقتدار است، اگر عاقل و سالم باشد از خود تعریف نمی‌کند. اگر کردارش قوی و منطقی باشد، خودبخود معروف و محبوب خواهد شد. منتها شرط آن اینست که همواره شکر نعمت تکیه بر کرسی اقتدار را بجا آورد، همواره با عرض سپاس به درگاه خداوند متذکر خویشتن باشد که این نعمت از سرچشمه لطف خداوندی است. با مطالعه در آیات قرآنی، متوجه می‌شویم که پیامبران الهی در هر توفیقی با برشمردن نعماتی که به آنها اعطاء شده است درخواست می‌کنند: «بارالها بمن توفیق عطا فرما که شکر نعمت تو را بجای آورم».

# عملکرد و توسعه تعاونیهای آموزشی کشور

## درسال ۱۳۷۵

از دبیرخانه ستاد پشتیبانی تعاونیهای آموزشی

اشاره:

آنچه در پی می آید گزارش توسعه تعاونیهای آموزشی در سال ۱۳۷۵ است که نشان دهنده موفقیت در جهت تحقق هدفهای برنامه و نویدبخش گرایش مثبت دانش آموزان و جوانان ایران اسلامی می باشد.

واحد) ۱۶۷ درصد بیشتر بوده است. استانی می باشد.

توضیح اینکه استان فارس از نظر تجهیز تعاونیها و افزایش سرمایه، ارائه کمکهای مؤثر به توسعه و سایر کمکها به تعاونیهای آموزشی حائز بهترین رتبه ۴- استانهای تهران، چهارمحال و بختیاری، سیستان و بلوچستان و لرستان و یزد نیز به ترتیب معادل ۳۴،۲۵،۳۵،۶۱،۷۶ درصد نسبت به اهداف برنامه بیشتر

این گزارش براساس تلفیقی از اطلاعات و آمار ستاد پشتیبانی تعاونیهای آموزشی کشور که مستقیماً از ادارات کل تعاون استانها جمع آوری و دریافت گردیده مستخرج از اطلاعات و آمار دفتر امور اقتصادی و برنامه ریزی وزارت تعاون می باشد.

جدول نحوه عملکرد و پیشرفت کار توسعه تعاونیهای آموزشی کشور در سال ۱۳۷۵ به تفکیک درمقایسه با برنامه پیش بینی شده استانی

ردیف	نام استان	تعداد تعاونیهای آموزشی بر سال ۷۵			میزان سرمایه سال ۷۵ (به هزار ریال)			تعداد اعضاء سال ۷۵		
		برنامه	عملکرد	درصد	برنامه	عملکرد	درصد	برنامه	عملکرد	درصد
۱	آذربایجان شرقی	۷۵	۹۵	۱۲۷	۷۵۰۰	۳۷۰۰۰	۴۹۲	۱۰۷۲۵	۱۰۷۲۵	۱۲۲
۲	آذربایجان غربی	۲۷	۷۲	۲۷۰	۲۷۰۰	۱۶۱۳۳	۵۹۸	۱۳۷۹۷	۱۳۷۹۷	۱۲۲
۳	اردبیل	۲۲	۲۹	۱۱۲	۲۲۰۰	۷۹۶۶	۱۸۱	۲۸۲۲	۲۸۲۲	۶۲
۴	اصفهان	۸۹	۸۰	۹۰	۸۹۰۰	۲۲۲۲۰	۲۷۲	۸۹۰۰	۶۶۲۰	۷۵
۵	ایلام	۲۲	۵۳	۲۲۰	۲۲۰۰	۲۸۸۶۶	۱۲۵۵	۳۷۹۲	۳۷۹۲	۲۰۹
۶	بوشهر	۲۹	۶	۲۱	۲۹۰۰	۳۶۲۹	۱۲۶	۸۲۷	۸۲۷	۲۹
۷	تهران	۱۷۶	۳۱۰	۱۷۶	۱۷۶۰۰	۲۸۶۷۰	۲۷۶	۵۲۸۷۰	۵۲۸۷۰	۳۱۱
۸	چهارمحال بختیاری	۲۲	۲۷	۱۶۱	۲۲۰۰	۷۲۸۲	۲۲۱	۲۳۰۰	۲۳۰۰	۱۶۰
۹	خراسان	۱۸۶	۹۲	۵۰	۱۸۶۰۰	۷۲۲۲۹	۳۹۰	۱۸۶۰۰	۱۳۰۰۰	۱۰۳
۱۰	خوزستان	۸۹	۵۸	۶۶	۸۹۰۰	۱۲۲۸۰	۱۳۸	۸۹۰۰	۸۰۵۳	۹۱
۱۱	زنجان	۶۹	۲	۶	۶۹۰۰	۲۵۷۵	۶۷	۶۹۰۰	۱۵۲۲	۲۲
۱۲	سمنان	۲۲	۲۲	۱۰۰	۲۲۰۰	۲۹۲۷	۱۷۱	۲۲۰۰	۱۸۱۲	۷۹
۱۳	سیستان و بلوچستان	۲۰	۵۲	۱۳۵	۲۰۰۰	۹۱۶۶	۲۲۰	۲۰۰۰	۳۰۲۰	۱۰۹
۱۴	فارس	۱۲۱	۲۳۵	۱۶۷	۱۲۱۰۰	۹۲۳۳۴	۶۵۵	۱۲۱۰۰	۱۸۳۵۷	۱۳۱
۱۵	کردستان	۷۰	۲۶	۲۸	۷۰۰۰	۲۲۹۲	۶۱	۷۰۰۰	۵۱۶۶	۷۲
۱۶	کرمان	۶۹	۸۲	۱۲۸	۶۹۰۰	۲۰۳۳۸	۲۹۵	۶۹۰۰	۹۲۰۸	۱۳۶
۱۷	کرمانشاه	۲۶	۲۲۷	۱۶۸۱	۲۶۰۰	۳۱۷۸۷	۱۲۲۲	۲۶۰۰	۳۰۹۲۶	۱۱۸۹
۱۸	کهگیلویه و بویراحمد	۲۲	۲۰	۷۰	۲۲۰۰	۵۱۱۲	۱۱۹	۲۲۰۰	۳۱۲۲	۹۶
۱۹	گیلان	۱۰۲	۱۱۹	۱۱۷	۱۰۲۰۰	۱۲۳۷۲	۱۲۱	۱۰۲۰۰	۱۱۳۱۵	۱۱۱
۲۰	لرستان	۶۹	۹۳	۱۳۵	۶۹۰۰	۲۱۲۷۵	۳۰۹	۶۹۰۰	۱۳۲۲۵	۱۹۵
۲۱	مازندران	۱۴۹	۳۵	۲۲	۱۴۹۰۰	۱۰۸۸۸	۷۳	۱۴۹۰۰	۲۳۶۰	۱۷
۲۲	مرکزی	۸۶	۳۱	۳۶	۸۶۰۰	۷۲۹۰	۸۵	۸۶۰۰	۲۹۰۹	۳۲
۲۳	هرمزگان	۲۲	۶	۱۲	۲۲۰۰	۲۹۲۲	۱۱۲	۲۲۰۰	۱۳۲۸	۲۰
۲۴	همدان	۶۵	۶۰	۹۳	۶۵۰۰	۲۲۲۳۶	۳۲۲	۶۵۰۰	۶۰۸۲	۹۲
۲۵	یزد	۲۲	۵۹	۱۲۲	۲۲۰۰	۳۳۶۹۶	۷۲۰	۲۲۰۰	۵۷۱۶	۱۲۹
جمع		۱۸۰۰	۲۱۲۹	۱۱۹	۱۸۰۰۰۰	۵۲۳۹۷۱	۲۰۲	۱۸۰۰۰۰	۲۳۳۸۱۷	۱۲۳۲

برنامه پیش بینی شده

حداقل سهام هر عضو ۱۰۰۰۰ ریال

حداقل عضو در هر شرکت ۱۰۰ نفر

مأخذ: دفتر امور تعاونیهای مصرف و اعتبار

پیشرفت داشته‌اند.

ج - کمترین میزان تحقق عملکرد (استانها) نسبت به اهداف برنامه:

۱- استان زنجان با تشکیل ۴ شرکت تعاونی آموزشی آموزشی در سال ۱۳۷۵ حدود ۹۴ درصد کمتر از اهداف برنامه (۶۹ واحد تعاونی) تحقق یافته است.

۲- استان هرمزگان با تشکیل ۴ تعاونی آموزشی در سال ۱۳۷۵ معادل ۸۶ درصد کمتر از هدف‌های پیش‌بینی شده (۴۳ واحد) می‌باشد.

۳- استان بوشهر با تشکیل ۶ تعاونی آموزشی در سال ۱۳۷۵ نسبت به برنامه پیش‌بینی شده (۲۹ تعاونی) بیش از ۷۹ درصد کمتر از اهداف برنامه می‌باشد.

۴- عملکرد استانهای مازندران، مرکزی، کردستان در سال ۱۳۷۵ نسبت به برنامه به ترتیب ۶۲،۶۴،۷۶ درصد کمتر از اهداف برنامه می‌باشد.

۲- مقایسه تعداد اعضای تعاونیهای آموزشی (عملکرد) با هدف‌های برنامه.

الف - براساس اطلاعات و آمار موجود تعداد اعضای تعاونیهای آموزشی در سال ۱۳۷۵ بیش از ۲۴۳ هزار نفر بوده که نسبت به اهداف برنامه (۱۸۰ هزار نفر) بیش از ۳۵ درصد بیشتر می‌باشد.

ب - تعداد اعضاء و بیشترین میزان تحقق عملکرد استانها نسبت به اهداف برنامه:

۱- تعداد اعضای تعاونیهای آموزشی استان آذربایجان غربی که در سال ۷۵ تشکیل یافته‌اند ۱۳۷۹۷ نفر بوده که نسبت به اهداف برنامه حدود ۵۱۱ درصد جلوتر بوده است.

۲- تعداد اعضای تعاونیهای آموزشی استان تهران تشکیل شده در

دوره مورد بررسی ۵۴۸۷۰ نفر بوده که در مقایسه با اهداف برنامه (۱۷۶۰۰ نفر) معادل ۳۱۱ درصد افزایش داشته است.

۳- تعداد اعضای تعاونیهای آموزشی استان ایلام در سال ۷۵، ۴۷۹۳ نفر می‌باشند که در مقایسه با اهداف برنامه (۲۳۰) حدود ۲۰۹ درصد بیشتر می‌باشد.



۳- مقایسه سرمایه تعاونیهای آموزشی (عملکرد) با اهداف برنامه.

الف - مجموع سرمایه شرکتهای تعاونی آموزشی تشکیل یافته در سال ۱۳۷۵ حدود ۵۲۴ میلیون ریال بوده که نسبت به اهداف برنامه بیش از ۲۰۲ درصد بیشتر می‌باشد.

ب - متوسط سرمایه و سهام هر عضو در تعاونیهای آموزشی در سال ۷۵ بیش از دوهزار ریال است.

ج - در سال ۱۳۷۵ سرمایه تعاونیهای آموزشی استانهای فارس، خراسان، تهران، آذربایجان غربی و آذربایجان شرقی به ترتیب با ۳۷،۱۶،۴۹،۷۲،۹۲ میلیون ریال بیشترین توفیق را در جذب سرمایه و نقدینگی اعضاء داشته‌اند.

د - در سال ۱۳۷۵ سرمایه تعاونیهای آموزشی استانهای: - کردستان با

۲۲۹۳ هزار ریال، - زنجان با ۴۵۷۵ هزار ریال، - مرکزی با ۷۲۹۰ هزار ریال، - مازندران با ۱۰۸۸۸ هزار ریال، به ترتیب ۳۹، ۳۳، ۱۹ و ۲۷ درصد کمتر از اهداف برنامه می‌باشند.

۴- اشتغال

در سال ۱۳۷۵ تعداد ۱۲۲۳ فرصت



شغلی در تعاونیهای آموزشی ایجاد شده که در این میان استان چهارمحال و بختیاری ۳۶۶ فرصت شغلی، استان فارس ۲۱۷ فرصت شغلی، آذربایجان غربی ۱۴۳ فرصت شغلی و سیستان و بلوچستان با ۱۰۹ فرصت شغلی بیشترین اشتغال را از طریق تعاونیهای مذکور ایجاد نموده‌اند. اهم فعالیت ستاد استانها بقرار زیر است:

استان فارس:

- برگزاری اولین همایش تعاونیهای آموزشی در تاریخ ۷۵/۱۱/۲۴ با حضور ۲۱ نفر از مدیران عامل و حسابداران تعاونیهای آموزشی.

- معرفی ۸ تعاونی آموزشی نمونه و اهداء جوایز به آنها به رسم یادبود.

- همکاری تنگاتنگ با آموزش و

ردیف	نام استان	کل برنامه پیش‌بینی	سهم ایجاد تعاونی			
			۱۳۷۴	۱۳۷۵	۱۳۷۶	۱۳۷۷
		۱۰/۰۰۰ تعاونی	۱۲۰۰	۱۸۰۰	۲۰۰۰	۲۵۰۰
۱	آذربایجان شرقی	۵۷۵	۶۹	۷۵	۱۱۵	۱۵۸
۲	آذربایجان غربی	۲۵۵	۲۲	۲۷	۷۱	۱۰۷
۳	اردبیل	۲۲۰	۲۶	۲۳	۲۳	۲۸
۴	اصفهان	۶۰۰	۷۲	۸۹	۱۲۰	۱۵۹
۵	ایلام	۱۱۰	۱۳	۲۳	۲۳	۲۶
۶	بوشهر	۱۳۶	۱۶	۲۹	۲۸	۳۱
۷	تهران	۱۴۰۰	۱۱۲	۱۷۶	۱۵۷	۲۳۲
۸	چهارمحال و بختیاری	۱۷۵	۲۱	۲۳	۳۵	۴۸
۹	خراسان	۹۹۰	۱۱۸	۱۸۶	۱۹۸	۲۴۲
۱۰	خوزستان	۵۳۷	۶۳	۸۹	۱۰۷	۱۳۸
۱۱	زنجان	۲۴۲	۲۰	۶۹	۶۸	۲۲
۱۲	سمنان	۹۵	۱۱	۲۳	۱۹	۲۱
۱۳	سیستان و بلوچستان	۳۱۶	۳۷	۴۰	۶۳	۸۸
۱۴	فارس	۸۱۸	۹۷	۱۴۱	۱۶۳	۲۰۹
۱۵	قم	۱۰۰	-	-	-	۳۵
۱۶	کردستان	۲۷۷	۳۳	۷۰	۵۵	۵۹
۱۷	کرمان	۵۶۲	۶۷	۶۱	۱۱۲	۱۵۷
۱۸	کرمانشاه	۳۵۳	۴۲	۲۶	۷۰	۱۰۸
۱۹	کهگیلویه و بویراحمد	۲۰۸	۲۴	۳۳	۴۱	۵۰
۲۰	گیلان	۳۳۹	۵۳	۱۰۲	۸۹	۹۸
۲۱	لرستان	۳۵۲	۲۲	۶۹	۷۰	۸۶
۲۲	مازندران	۷۳۲	۸۷	۱۴۹	۱۴۶	۱۷۵
۲۳	مرکزی	۲۴۲	۲۸	۸۶	۲۸	۴۰
۲۴	هرمزگان	۲۰۰	۲۴	۲۳	۲۰	۲۶
۲۵	همدان	۲۸۰	۳۳	۶۵	۵۶	۶۳
۲۶	یزد	۱۵۶	۱۹	۲۲	۳۲	۳۰
	جمع	۱۰۰۰۰	۱۲۰۰	۱۸۰۰	۲۰۰۰	۲۵۰۰

\* از سهمیه استان زنجان تأسیس ۱۰۰ شرکت کسر و بابت سهمیه قزوین به استان تهران اضافه شده است.  
\* از سهمیه استان تهران ۱۰۰ شرکت کسر و به استان جدید قم اضافه شده است.

پرورش استان و اتحادیه تعاونیهای مصرف استان در خصوص کارلارسانی بموقع به تعاونیهای آموزشی.

- برگزاری سمینارهای توجیهی پیرامون اهداف و عملکرد تعاونیهای آموزشی در شهرستان شیراز و سایر شهرستانهای تابعه استان.

- نظارت مستمر بر اجرای طرح تشویقی افزایش سرمایه در تعاونیهای آموزشی.

- تهیه جزوه یادمان تعاونیهای آموزشی فارس.

در این استان فعالیتهای جانبی نظیر توزیع کالاهای اساسی (برنج و روغن) بین کلیه اعضای تعاونیهای آموزشی و همچنین جمع‌آوری کمکهای نقدی افراد خیر جهت پرداخت به دانش‌آموزان نیازمند نیز از طریق تعاونیهای آموزشی انجام گرفته است.

در مجموع ستاد پشتیبانی تعاونیهای آموزشی استان فارس فعالیت بسیار مطلوبی در سال ۱۳۷۵ داشته است.

### استان اصفهان:

در سال مورد بررسی فعالیت این استان در خصوص توزیع لوازم التحریر و سایر نیازمندیهای دانش‌آموزان از طریق تعاونیهای آموزشی در خور توجه بوده است. جلسات ستاد پشتیبانی این استان نیز چندنوبت طی سال تشکیل شده است.

### آذربایجان غربی:

- برگزاری مسابقه هفت سوال و هفت جایزه در خصوص تعاون و بویژه تعاونیهای آموزشی.  
- برگزاری کلاسهای توجیهی برای ناظرین و مدیران تعاونیهای آموزشی.

### سیستان و بلوچستان:

تشکیل جلسات ستاد پشتیبانی تعاونیهای آموزشی.

### ۳- اصفهان با تعداد ۱۶ نفر با

سرمایه‌ای به میزان ۴۲۰ هزار ریال در مقاطع ابتدایی و متوسطه افزایش سرمایه دادند.

### درخواستها و مشکلات مشترک استانها درخصوص توسعه تعاونیهای آموزشی:

- افتتاح حساب بانکی تعاونیهای آموزشی.
- مشکل استفاده از دفتر ثبت فعالیتهای مالی تعاونیهای آموزشی (واگذاری از سوی آموزش و پرورش).
- اجرای بخشنامه افزایش حداقل سهام در تعاونیهای آموزشی.

### چهارمحال و بختیاری:

- تشکیل جلسات ستاد پشتیبانی.
- تشکیل دوره‌های آموزش برای مدیران عامل تعاونیهای آموزشی.
- همچنین در زمینه دستورالعمل شماره ۵/۱۳۴۱۱ مورخ ۱۱/۱۰/۷۵ افزایش سرمایه در تعاونیهای آموزشی استانهای:
- ۱- فارس با تعداد ۵۶۹ نفر با سرمایه‌ای بالغ بر ۱۶۰۴۹ هزار ریال در مقاطع ابتدایی، راهنمایی و متوسطه افزایش سرمایه دادند.
- ۲- زنجان با تعداد ۸۲ نفر با سرمایه‌ای به میزان ۱۹۲۰ هزار ریال در مقاطع راهنمایی و متوسطه افزایش سرمایه دادند.

## عملکرد اداره کل تعاون سیستان و بلوچستان در

سال ۷۵

مقدمه:

نهضت تعاون که هدفش بهبود بخشیدن به وضع اقتصادی و اجتماعی محرومترین طبقات اجتماع می‌باشد در عین حال در رشد و توسعه اقتصادی جامعه نقش حائز اهمیتی را دارا بوده و می‌تواند ضمن حل معضل بیکاری بطور نسبی در تأمین نیازهای عمومی به فرآورده‌های کشاورزی، صنعتی و سایر نیازمندی‌های اجتماع با الهام از اصول قانون تعاون منشأ اثرات مفید و ارزنده باشد. در سال‌های گذشته تعاونی‌ها عملاً نقش قابل ملاحظه‌ای در اقتصاد کشور پیدا ننموده و از جایگاه ضعیفی برخوردار بودند ولیکن با تاسیس وزارت تعاون در نیمه دوم سال ۷۰ و با تمهیداتی که به عمل آمده امید می‌رود این بخش ضمن پیدا نمودن جایگاه واقعی در نظام اقتصادی نقش فعالی را در برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور عهده‌دار گردد.

با توجه به شرایط اقلیمی جغرافیایی و فرهنگی و بارشدید محرومیت در استان سیستان و بلوچستان نیاز به گسترش و فعالیت بخش تعاون بیش از نقاط دیگر احساس می‌گردد. این استان با وسعتی بالغ بر ۱۸۷۵۰۲ کیلومتر مربع سومین استان کشور از لحاظ وسعت به شمار می‌رود. جمعیت استان بالغ بر یک میلیون و هفتصد هزار نفر با ۲۸۹۹۰۷ خانوار و با تراکم جمعیتی حدود



نه نفر در هر کیلومتر مربع می‌باشد. این استان حدود ۱۸۰۰ کیلومتر مرز خاکی با دو کشور افغانستان و پاکستان و حدود ۳۰۰ کیلومتر مرز آبی در حاشیه دریای عمان دارد. مراکز زیستی سیستان در حوزه دلتای هیرمند و حاشیه هامون پخش شده‌اند و متوسط فاصله روستاها در این منطقه ۱۱ کیلومتر می‌باشد. در حالیکه این میزان در بلوچستان ۶۰ کیلومتر می‌باشد. پراکندگی مناطق زیستی و حضور قوی فرهنگ عشیره‌ای از ویژگیهای مهم منطقه بلوچستان می‌باشد. تفاوت‌های بارزی در زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی

سیستان و بلوچستان را از هم متمایز می‌سازد. وجود مرز دریایی طولانی در جنوب استان و نزدیکی به اقیانوس هند که امکان دسترسی به آبهای آزاد و بهره‌گیری وسیع از منابع دریایی و توسعه فعالیت‌های صیادی و صنایع وابسته را فراهم مینماید، موقعیت ترازیتی مناسب استان بین ایران و پاکستان، حوزه اقیانوس هند و آسیای میانه و براین اساس امکان فعالیت‌های تولیدی، بازرگانی و خدماتی، حضور طولانی دانشگاه سیستان و بلوچستان و تأسیس دانشکده‌های مختلف فنی، علوم کشاورزی و .... در شهرهای مختلف استان، همچنین نقش در خور توجه سایر مراکز آموزش عالی در تأمین نیروی متخصص انسانی مورد نیاز منطقه، منابع معدنی مهم و غنی، وجود دشتهای حاصلخیز و تنوع آب و هوایی مختلف استان که امکان عمل آوری محصولات متنوع کشاورزی را در کلیه فصول سال به وجود آورده، امکان استفاده گسترده از انرژی خورشیدی و انرژی حاصل از بادهای موسمی در برخی مناطق و موارد متعدد دیگر از توانهای بالقوه مهم توسعه اقتصادی استان بشمار می‌رود. گزارش حاضر نگاهی به عملکرد سال ۷۵ اداره کل تعاون سیستان و بلوچستان دارد که با توجه به موارد یاد شده و باتلاش پرسنل زحمت‌کش اداره کل تحقق و عینیت یافته است.

## ۱- تلاش در جهت تحقق اهداف

در راستای تحقق آرمانها و اهداف والای قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی و در اجرای وظایف قانونی و تکالیف تعیین شده، اداره امور تعاونیهای این اداره کل در سال ۱۳۷۵ زمینه شکل و مشارکت نیروهای انسانی کارآمد و جویای کار را در منطقه با تأسیس و گسترش تعاونیها و ایجاد اشتغال در بخشهای مختلف اقتصادی در حد امکانات و مقدرات فراهم نموده و ضمن حمایت و هدایت و نظارت و انجام خدمات مستمر جهت رشد کمی و کیفی تعاونیهای مشکله استفاده بهینه از منابع و توزیع عادلانه تسهیلات اعطایی به واحدهای تحت پوشش را که از محل تبصره‌های قانون بودجه کل کشور تامین گردیده به منظور تحقق اهداف فوق در اولویت قرار داده است. امید است در سایه ارزشهای مکتب حیات بخش اسلام و اهداف والای قانون بخش تعاون بسط و اشاعه فرهنگ تعاون تأسیس و گسترش هر چه بیشتر تعاونیها که اساساً ماهیت وجودی آنها زمینه ساز توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و مآلاً خودکفایی و تحقق عدالت اجتماعی در جامعه اسلامی خواهد بود، بیش از پیش فراهم گردد.

## ۱-۱- وضعیت موجود

تا پایان سال ۷۵ در استان سیستان و بلوچستان در بخشهای مختلف تعداد ۱۰۹۴ تعاونی با ۲۰۹۰۴۶ نفر عضو، ۴۶۱ نفر عضو ایثارگر و اشتغالزایی ۶۷۰۴ نفر با سرمایه‌ای بالغ بر ۳۲ میلیارد ریال تحت پوشش این اداره کل قرار گرفته‌اند که در مقایسه با سال ۷۴ از نظر تعداد اعضا ۲۸۲۶۷ نفر و از حیث میزان اشتغال ۱۸۶۹ نفر و از لحاظ سرمایه ثبتي ۱۸/۳ میلیارد

## ریال افزایش را نشان می‌دهد

در این میان تعاونیهای کشاورزی با ۲۶/۴ درصد از کل تعاونیهای تحت پوشش بیشترین تعداد را به خود اختصاص داده و بعد از آن تعاونیهای تأمین نیاز مصرف‌کنندگان با ۲۱/۵ درصد، تعاونیهای صنعتی با ۱۶ درصد و تعاونیهای مسکن با ۱۴ درصد در ردیفهای بعدی قرار گرفته‌اند. همچنین علاوه بر تعاونیهای به ثبت رسیده فوق تعداد ۵ اتحادیه با ۸۸ عضو و سرمایه ثبتي بالغ بر ۱۵۵ میلیون ریال در سطح استان فعالیت می‌نمایند.

## ۱-۲- تعاونیهای تشکیل یافته در سال ۱۳۷۵

باعنایت به رشد چشمگیر کمی و کیفی فعالیتهای بخش در منطقه و اقبال عمومی به سرمایه‌گذاری و مشارکت در فعالیتهای اقتصادی در قالب شرکتهای تعاونی و به منظور پاسخگویی به این رویکرد در سال ۷۵ این

اداره کل براساس بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های صادره اقدام به تشکیل ۱۳۲ شرکت تعاونی با ۷۴۵۶ نفر عضو، و میزان اشتغال ۱۱۹۰ نفر با سرمایه‌ای بالغ بر ۶۶۱۴۵۸۲ هزار ریال نموده است. از این تعداد ۴۱ درصد مربوط به تعاونیهای مصرف آموزشی، ۱۹/۵ درصد تعاونیهای کشاورزی، ۱۶/۵ درصد تعاونیهای صنعتی و ۲۳ درصد در سایر بخشها می‌باشد.

همچنین از کل تعاونیهای به ثبت رسیده ۴۰/۲ درصد مربوط به شهرستان زاهدان، ۱۸/۲ درصد مربوط به شهرستان چابهار، ۱۲/۱ درصد شهرستان زابل، ۱۰/۶ درصد ایرانشهر، ۶ درصد خاش و ۱۲/۹ درصد سراوان بوده است.

تعداد تعاونیهای این میزان در مقایسه با سال ۷۴ از لحاظ تعداد تعاونیهای تشکیل شده ۶۷ درصد، از لحاظ اعضا ۱۳۱ درصد و از لحاظ سرمایه ثبتي ۳/۳ درصد و از لحاظ

## آمار کلان تعاونیهای تحت پوشش اداره کل تعاون سیستان و بلوچستان

جدول شماره (۱) مبالغ به هزار ریال

ردیف	نام بخش	تعداد	تعداد اعضا	سرمایه	شاغلین حقوق بگیر
۱	کشاورزی	۲۹۱	۴۴۲۸	۴۸۹۲۷۷۰	۱۷۹۵
۲	صنعتی	۱۷۶	۱۸۰۱	۱۶۷۱۶۸۹۶	۲۱۰۲
۳	عمرانی	۳۱	۱۷۰	۴۱۱۲۰	۹۹
۴	معدنی	۱۷	۱۲۰	۱۰۰۵۵۰	۷۱
۵	خدماتی	۶۶	۱۱۹۲	۲۵۶۵۰۱۴	۱۲۹۶
۶	مسکن	۱۵۳	۱۳۳۴۶	۱۱۱۵۱۵۴	۱۲۰
۷	فرش دستیاف	۸	۲۸۲	۱۷۹۰۴۹	۲۲۳
۸	تأمین نیاز تولیدکننده	۲۹	۱۵۱۷	۲۷۹۳۱۳	۳۳۹
۹	تأمین نیاز مصرف‌کننده	۲۳۶	۱۷۸۵۹۰	۳۳۶۶۹۷۱	۴۰۷
۱۰	اعتبار	۶	۱۳۷۴	۵۵۹۲۳	۴
۱۱	حمل و نقل	۱۵	۱۳۰۸	۲۲۰۴۳۰	۱۲۴
۱۲	چندمنظوره	۷	۵۰۴	۵۲۳۴۱۰	۱۵
۱۳	مصرف آموزشی	۵۹	۴۴۱۴	۱۰۰۱۳۰۹۵	۱۰۹
	جمع کل	۱۰۹۴	۲۰۹۰۴۶	۳۲۰۶۶۶۱۳۰۹۵	۶۷۰۴

ایجاد اشتغال ۸ درصد رشد را نشان می‌دهد.

### ۱-۳- تغییرات مثبتی انجام شده در

بدون احتساب تعاونیهای مصرف آموزشگاهی سرانه سرمایه ثبتی در تعاونیهای به ثبت رسیده در سال ۸۴۶،۷۵ میلیون ریال، سرانه اعضاء ۴۳ نفر و سرانه اشتغال ۱۴ نفر بوده است.

شرکتهای تعاونی در سال ۱۳۷۵ در اجرای دستورالعملها و الزامات تعیین شده از سوی وزارت تعاون و به منظور تحقق اهداف بخش تعاون در زمینه توزیع عادلانه ثروت، اشتغالزایی و افزایش بنیه مالی

### آمار شرکتهای تعاونی تشکیل یافته در سال ۱۳۷۵

(مبالغ به هزار ریال)

ردیف	نام بخش	تعداد	تعداد اعضاء	سرمایه	شاغلین حقوق بگیر
۱	کشاورزی	۲۶	۳۴۹	۱۵۱۷۰۴۶	۲۴۱
۲	صنعتی	۲۲	۴۲۶	۳۱۷۲۳۳۰	۵۲۷
۳	عمرانی	-	-	-	-
۴	معدنی	۱	۱۸	۷۲۹۰۰	۲۰
۵	خدماتی	۹	۱۱۱	۷۶۰۲۳۰	۱۰۳
۶	مسکن	۲	۶۹	۲۱۴۶۵۰	۳
۷	فرش دستباف	۱	۵۰	۱۱۸۳۵۰	۵۰
۸	تأمین نیاز تولیدکننده	۱	۵۰	۲۵۰۰۰	۳
۹	تأمین نیاز مصرف کننده	۱۲	۱۸۶۴	۶۲۲۸۹۰	۳۲
۱۰	اعتبار	۱	۱۲۳	۱۲۳۰۰	۰
۱۱	حمل و نقل	۳	۲۸۸	۹۰۰۰۰	۱۰۶
۱۲	چندمنظوره	-	-	-	-
۱۳	مصرف آموزشگاهی	۵۴	۴۱۰۸	۸۸۸۶۵	۱۰۵
	جمع کل	۱۳۲	۷/۴۵۶	۶/۶۱۴/۵۸۲/۵	۱۱۹۰

### توزیع تعاونیهای به ثبت رسیده در سال ۱۳۷۵ به تفکیک شهرستان و نوع تعاونی

نوع تعاونی	شهرستان					
	زاهدان	زابل	سراوان	خاش	چابهار	ابرقهر
کشاورزی	۴	۷	۱	۵	۸	۱
صنعت	۱۲	۴	-	-	۴	۲
عمران	-	-	-	-	-	-
معدن	۱	-	-	-	-	-
خدمات	۵	۳	-	-	۱	-
مسکن	۲	-	-	-	-	-
فرش دستباف	۱	-	-	-	-	-
تأمین نیاز تولیدکنندگان	۱	-	-	-	-	-
تأمین نیاز مصرف کنندگان	۶	۱	۱	-	۲	۲
اعتبار	۱	-	-	-	-	-
حمل و نقل	۱	۱	-	-	-	۱
مصرف آموزشگاهی	۱۹	-	۱۵	۳	۹	۸
اتحادیه چندمنظوره	-	-	-	-	-	-
جمع	۵۳	۱۶	۱۷	۸	۲۴	۱۴

شرکتهای تعاونی در سال ۷۵ تغییراتی در سرمایه، تعداد اعضاء و بافت اعضای شرکتهای تعاونی صورت گرفته که در جدول شماره (۴) مشخص گردیده است. طی این مدت تعداد ۷۱ شرکت نسبت به افزایش سرمایه ثبتی مربوطه جمعاً از ۱۶۶۴۴۹۷ هزار ریال به ۱۴۱۸۶۲۱۹ هزار ریال اقدام نموده‌اند که رشدی معادل ۷۵۲ درصد را نشان می‌دهد. در همین رابطه افزایش سرمایه سرانه این تعاونیها معادل ۱۷۶۳۶۲ هزار ریال برآورده می‌گردد. همچنین تعداد اعضای شرکتهای تعاونی مذکور از ۹۳۸ نفر به ۱۶۷۰ نفر افزایش داشته که رشدی معادل ۷۸ درصد را نشان می‌دهد و به طور سرانه این افزایش معادل ۹/۹ نفر در هر تعاونی بوده است.

همچنین در سال ۷۵ تعداد ۱۲۴ مورد تغییرات در ترکیب هیأت مدیره‌ها، ۱۶ مورد تطبیق اساسنامه و ۱۰۷ مورد تغییرات بافت خانوادگی سایر امور در تعاونیهای تحت پوشش با برگزاری مجامع عمومی عادی و فوق العاده صورت پذیرفته است.

### ۱-۴- تعاونیهای به بهره‌برداری

#### رسیده در سال ۱۳۷۵

در سال ۷۵ بدون احتساب تعاونیهای آموزشگاهی تأسیس شده جمعاً تعداد ۴۶ شرکت تعاونی در سطح استان به مرحله بهره‌برداری رسیده که تعدادی به مناسبتیهای مختلف از قبیل هفته وحدت، هفته دولت، هفته تعاون و دهه مبارک فجر طی مراسم رسمی افتتاح گردیده‌اند. حجم سرمایه‌گذاری انجام شده در این تعاونیها بالغ بر ۲۱/۹ میلیارد ریال و تسهیلات اعطایی در این رابطه ۸/۹ میلیارد ریال بوده است که با بهره‌برداری از این تعاونیها جمعاً تعداد ۶۸۷ نفر اشتغال

جدید در استان ایجاد گردیده است. از مجموع تعاونیهای فوق ۳۹ درصد مربوط به شهرستان زاهدان، ۲۴ درصد شهرستان زابل، ۱۲/۸ درصد شهرستان خاش، ۱۰/۹ درصد شهرستان چابهار، ۸/۷ درصد شهرستان ایرانشهر و ۴/۶ درصد شهرستان سراوان بوده است.

همچنین از مجموع تعاونیهای راهاندازی شده ۲۹/۸ درصد شامل تعاونیهای کشاورزی، ۲۹/۸ درصد تعاونیهای خدماتی، ۲۱/۳ درصد تعاونیهای صنعتی و ۱۹/۱ درصد تعاونیهای مصرف بوده است.

برخوردار اجرا خواهند گردید.

میزان تسهیلات مصوب در سال ۷۵ نسبت به سال ماقبل رشدی معادل ۶۰ درصد را نشان می دهد. توزیع جذب تسهیلات در بخشهای مختلف بشرح ذیل بوده است:

در بخش کشاورزی ۴۴ شرکت تعاونی با تعداد ۴۱۸ نفر عضو و اشتغال ۳۸۴ نفر، ۴۶ نفر عضو ایثارگر مبلغ ۱۳۷۰۰ میلیون ریال معادل ۱۰۰ درصد سهمیه را جذب نموده اند. در بخش صنعت ۲۷ تعاونی با تعداد ۴۶۳۹ نفر عضو و اشتغال ۶۶۴ نفر و ۱۶ نفر عضو ایثارگر مبلغ ۱۴۵۶۳۹ میلیون ریال

مشخصات کلی طرحهای راهاندازی شده در سال ۱۳۷۵

تعداد ۵۹۵ نفر عضو و اشتغال ۱۳۴ نفر مبلغ ۳۴۹۷ میلیون ریال معادل ۸۳/۲ درصد سهمیه را جذب نموده اند: (عدم جذب در این بخش بدلیل کاهش ۲۰ درصد سهمیه پیش بینی شده توسط بانک تجارت اتفاق افتاده است)

۷-۱- عملکرد جذب تسهیلات اعتباری تبصره ۵۰ قانون بودجه سال ۱۳۷۵

در سال ۷۵ سهمیه تبصره ۵۰ بخش تعاون استان به سه بانک عامل ملت، ملی و کشاورزی ابلاغ گردید که متأسفانه در ماههای اولیه سهمیه بانکهای ملت و ملی خاتمه یافته اعلام گردید. معهداً در سال ۷۵ جهت اجرای

مبالغ به میلیون ریال

بخش	تعداد تعاونی	تعداد کل شاغلین	شهرستانها															
			زاهدان		زابل		چابهار		خاش		سراوان		ایرانشهر					
			تعداد	شاغلین	تعداد	شاغلین	تعداد	شاغلین	تعداد	شاغلین	تعداد	شاغلین	تعداد	شاغلین				
کشورزی	۱۴	۱۲۲	۲	۱۷	۷	۵۸	-	-	۴	۳۷	-	-	-	-	۱	۱۰	۶۰۹۲	۴۶۰۰
خدمات	۱۵	۳۰۴	۴	۱۵۹	۳	۴۲	۴	۶۱	-	-	۱	۱۲	۱	۱۲	۳	۲۰	۱۰۵۷۸۵۷	۱۴۴۰
صنعت	۸	۲۳۴	۷	۲۱۵	-	-	-	-	۱	۱۹	-	-	-	-	-	-	۴۹۱۷۲۵	۲۸۹۰
مصرف	۹	۲۷	۵	۱۵	۱	۲	۱	۳	۱	۳	۱	۳	۱	۳	-	-	۳۷۴۸۴	-
جمع کل	۴۶	۶۸۷	۱۸	۴۰۶	۱۱	۱۰۳	۵	۶۴	۶	۵۹	۲	۱۵	۴	۴	۴۰	-	۲۱۹۶۳۶۶	۸۹۳۰

۶-۱- عملکرد جذب تسهیلات اعتباری تبصره ۳ قانون بودجه سال ۱۳۷۵ بخش تعاون استان سیستان و بلوچستان

سهمیه اعتبارات تبصره ۳ بخش تعاون استان در سال ۱۳۷۵ معادل ۲۳/۸ میلیارد ریال بوده که در مجموع مبلغ ۳۱/۷۶ میلیارد ریال معادل ۹۷ درصد جهت اجرای تعداد ۸۲ شرکت تعاونی با تعداد ۵۶۵۲ نفر عضو و اشتغال ۱۱۸۲ نفر و ۶۲ نفر عضو ایثارگر تصویب گردیده است. از این تعداد ۵۶ طرح در مناطق محروم استان و مابقی در نقاط

مبالغ به میلیون ریال

نام بخش	سهمیه پیش بینی شده در آیین نامه اجرایی	مبلغ تصویب شده	درصد جذب	تعداد تعاونی	تعداد اعضا	تعداد اشتغال	میزان اشتغال	تعداد اعضای ایثارگر	منطقه
کشورزی	۱۳۷۰۰	۱۳۷۰۰	۱۰۰	۴۴	۴۱۸	۳۸۴	۲۸۴	۴۱	محرورم
صنعت و معدن	۱۴۹۰۰	۱۴۵۶۳۹	۹۷/۷	۲۷	۴۶۳۹	۶۶۴	۶۶۴	۱۱	برخوردار
خدمات	۴۲۰۰	۳۴۹۷	۸۳/۲	۱۱	۵۹۵	۱۳۴	-	۳	
جمع	۳۲۸۰۰	۳۱۷۶۰۹	۹۷	۸۲	۵۱۵۲	۱۱۸۲	۱۱۸۲	۲۲	

۵ طرح مبلغ ۲۸۷۴ میلیون ریال تسهیلات به تصویب رسید که در بخش کشاورزی جهت اجرای دو طرح مبلغ ۷۱۰ میلیون، ریال در

معادل ۹۷/۷ درصد سهمیه را جذب نموده اند. در بخش خدمات تعداد ۱۱ تعاونی با



## عملکرد جذب تسهیلات اعتباری ۵۰ قانون بودجه سال ۱۳۷۵

مبالغ به میلیون ریال

نام بخش	تعداد تعاونی	کل هزینه‌های اجرای طرح	میزان تسهیلات مصوب
کشاورزی	۲	۹۵۰	۷۱۰
صنعت	۱	۱۴۸۰	۱۰۰۰
خدمات	۲	۱۵۴۲	۱۱۶۴
جمع کل	۵	۳۹۷۲	۲۸۷۴

بخش صنعت جهت اجرای یک طرح مبلغ ۱۰۰۰ میلیون ریال و در بخش خدمات جهت اجرای دو طرح به مبلغ ۱۱۶۴ میلیون ریال تصویب گردید که نسبت به سال ۷۴ رشدی معادل ۲۶ درصد را نشان می‌دهد.

### ۱-۸- عملکرد جذب تسهیلات اعتباری

#### تبصره ۴ قانون بودجه سال ۱۳۷۵

مجموع اعتبارات تبصره ۴ بخش تعاون استان در سال ۱۳۷۵ معادل ۳۰۵۰ میلیون ریال بوده که به تفکیک مبلغ ۲۸۰۰ میلیون ریال به بخش کشاورزی و مبلغ ۲۵۰ میلیون ریال به تعاونیهای فرش دستباف اختصاص یافته است. در بخش کشاورزی ۲۱ طرح مجموعاً به مبلغ ۳۴۲۰ میلیون ریال به بانک کشاورزی معرفی که در مجموع بانک مزبور معادل ۲۴۸۲ میلیون ریال از محل تسهیلات اعتباری جهت این تعاونیها به تصویب رسانیده است (۷/۸۸ درصد جذب). همچنین تعداد ۳ طرح تعاونی فرش دستباف جهت استفاده از تسهیلات مجموعاً به مبلغ ۲۱۵ میلیون ریال به بانک مزبور معرفی که جمعاً معادل ۱۳۵ میلیون ریال جهت دو شرکت تعاونی مورد تصویب قرار گرفته است (۵۴ درصد جذب). ضمناً میزان تسهیلات مصوب از محل اعتبارات تبصره ۴ قانون بودجه بخش تعاون استان نسبت به سال گذشته رشدی معادل ۱۳۸ درصد را نشان می‌دهد. معهداً بنظر میرسد مشکلات اجرایی در زمینه اعطای تسهیلات



وجود داشته است که تاحدی روح حاکم بر تبصره مزبور را که هدف استفاده کامل از ظرفیت طرحهای آماده بهره‌برداری را دنبال مینماید تحت الشعاع قرار داده است و لازم است پیچیدگیها و موانع موجود در آئین‌نامه اجرایی صادره از سوی اداره مرکزی بانک عامل بمنظور حل مشکلات مزبور برطرف گردد.

### عملکرد تصویب اعتبارات تبصره ۴ قانون بودجه سال ۱۳۷۵

مبالغ به میلیون ریال

نوع بخش	سهمیه ابلاغی	نوع تسهیلات تصویبی			تعداد تعاونیها		جمع
		سایر منابع	قرض الحسنه	جمع	منطقه محروم	سایر مناطق	
کشاورزی	۲۸۰۰	۱۸۵۲۵	۶۳۰/۵	۲۴۸۳	۲۵	۲	۲۷
فرش دستباف	۲۵۰	۱۲۵	۱۰	۱۳۵	۱	۱	۲
جمع کل	۳۰۵۰	۱۹۷۷/۵	۶۴۰/۵	۲۶۱۸	۲۶	۳	۲۹

### ۱-۹- عملکرد تعاونیهای مسکن استان

در سال ۱۳۷۵

یکی از اساسی‌ترین نیازهای موجود بویژه

برای اqtار آسیب‌پذیر جامعه تامین مسکن مناسب و مسائل و مشکلات مبتلا به در این زمینه ناشی از رشد قابل توجه جمعیت در دو دهه اخیر و بالا بودن هزینه خرید مسکن می‌باشد. همچنین بخش اعظم درآمد خانواده‌های شهری را در حال حاضر اجاره مسکن بخود اختصاص داده است. از سوی دیگر افزایش قیمت زمین شانس خانه دارشدن اqtار آسیب‌پذیر و بادرآمد ثابت را کاهش داده است که بدیهی است در چنین شرایطی یکی از مناسبترین راههای دستیابی به مسکن مناسب عضویت افراد در شرکتهای تعاونی مسکن می‌باشد. تسهیلات اعتباری پیش‌بینی شده در تبصره ۵۲ قانون بودجه کل کشور در سال ۱۳۷۵ جهت شرکتهای تعاونی مسکن، معادل ۲۵ درصد کل تسهیلات مزبور، بصورت بالقوه از مهمترین فاکتورهای حمایتی ساخت و ساز مسکن بشمار میرفت.

معدالک بدلیل عدم اعلام سهمیه در اکثر بانکهای عامل و نیز توزیع نامناسب در معدود بانکهایی که آماده همکاری در این زمینه بوده‌اند و نیز عدم رعایت زیربنای مجاز الگوی مصرف مسکن در استان سیستان و بلوچستان بدلیل شرایط خاص منطقه‌ای در سال ۷۵ تنها میزان دو میلیارد و یکصد میلیون

ریال جهت دو شرکت تعاونی مسکن بتصویب رسید. همچنین در سال ۷۵ تعداد ۶۲۴ واحد سکونی از سوی تعاونیهای مسکن به اعضا

## لیست واحدهای مسکونی تحویل شده تا پایان سال ۷۵

ردیف	نام تعاونی مسکن	واحدهای احداثی	تعداد اعضا
۱	معلمین ورزش زاهدان	۱۷۳	۲۲۱
۲	جهدگران استان	۱۷۹	۵۷۰
۳	اداری و آموزش دانشگاه	۱۵	۹۶
۴	کارکنان نوسازی مدارس	۱۳	۲۵
۵	کانون پرورش فکری	۱۷	۱۷
۶	اداره کل زندانهای استان	۱۸	۳۷
۷	پرسنل شهرداری زاهدان	۱۹	۲۰۰
۸	دارایی استان	۱۴	۷۹
۹	کارگران نان ماشینی زاهدان	۵	۱۷
۱۰	کارگران قطعات پیش ساخته زاهدان	۹	۳۳
۱۱	کارگران راه و ترابری زاهدان، گلزار	۳۲	۱۲۴
۱۲	کارگران و کارمندان برق زاهدان	۴۰	۱۱۱
۱۳	کارگران وحدت	۹۰	۹۰
	جمع	۶۲۴	۱۶۲۰ نفر

در مقایسه با سال ۷۳ رشدی معادل ۱۱۶/۵ درصد را نشان می‌دهد.

از لحاظ کمی نیروی انسانی اداره کل نسبت به سال ۲۸،۷۴ درصد افزایش را نشان می‌دهد. در مقطع پایان سال ۱۳۷۵ جمعاً تعداد ۴۵ نفر (با احتساب کارکنان و قراردادی ساعتی و مشمولین وظیفه) با شرح و مشخصات در این اداره کل مشغول به کار بوده‌اند!

ضمناً در سال ۱۳۷۵ در اداره امور تعاونیها یک نفر کارشناس از رسمی آزمایشی به رسمی قطعی، دوفتر کارشناس از قراردادی به پیمانی و در اداره آموزش و تحقیقات یک نفر کارشناس از قراردادی به رسمی آزمایشی، یک نفر کارشناس از رسمی آزمایشی به رسمی قطعی و در اداره امور اداری و مالی یک نفر دیپلم از رسمی آزمایشی به رسمی قطعی تغییر وضع یافته‌اند.

همچنین دو نفر از کارکنان اداره امور اداری و مالی و دوفتر از کارکنان اداره امور تعاونیها به مشاغل بالاتر ارتقاء یافته‌اند.

وضعیت پستها براساس نمودار سازمانی و اشتغال به کار پرسنل در پایان سال ۱۳۷۵ در ادارات مربوطه (با احتساب کارکنان قراردادی ساعتی و مشمولین وظیفه) به شرح جدول زیر می‌باشد:

- تهیه طرحهای توجیهی شرکتهای تعاونی جهت استفاده از تسهیلات اعتباری قانون بودجه به تعداد ۹۴ مورد.

- بازدید دفاتر مالی و ارائه راهنمایی به تعاونیها به تعداد ۷۰ مورد.

- اخذ و واریز مبلغ ۱۴۴۶۷۵۱۱۵ ریال بابت ۴ درصد حق آموزش و تعاون به حساب مربوطه توسط ۷۵ شرکت تعاونی

### ۲- عملکرد اداره امور اداری و مالی

در سال ۱۳۷۵ این اداره کل تعداد ۶۹۹۷ فقره نامه وارده و ۶۳۰۸ فقره نامه صادره (جمعاً ۱۳۳۰۵ فقره) داشته است. که نسبت به عملکرد سال ۱۶/۵،۷۴ درصد و

تحویل و ۱۰۱۸ واحد دیگر نیز توسط این تعاونیها در دست احداث قرار گرفته است.

### ۱۰- سایر اقدامات انجام شده

- تأمین و توزیع تعداد ۱۹۱۸ حلقه لاستیک سبک و سنگین.

- پذیرش و ارسال بالغ بر چهار میلیون دلار پر و فرما و ثبت سفارش مربوط به تعاونیهای مرزنشین استان جهت ورود کالاهای مورد نیاز

از محل ارز تخصیصی وزارت متبوع

- رسیدگی به شکایات و مشکلات تعاونیها به تعداد ۷۵۰ مورد.

- دفاع از منافع حقه تعاونیها در مراجع مختلف به تعداد ۴۶ مورد.

## عملکرد وصول ۴٪ حق تعاون و آموزش در سال ۱۳۷۵ بخش تعاون استان سیستان و بلوچستان

تعاونیهای غیر تولیدی				تعاونیهای تولیدی											
مصرف		خدمات		اعتبار		عمران		مسکن		صنعت و معدن		کشاورزی			
تعداد	مبلغ	تعداد	مبلغ	تعداد	مبلغ	تعداد	مبلغ	تعداد	مبلغ	تعداد	مبلغ	تعداد	مبلغ		
۲۲		۷		۱		۵		۳		۷		۲۰			
۸۲۱۷۰۷۰۰		۴۷۱۸۳۰		۱۷۳۱۸۷۳		۱۷۸۰۶۸۲		۴۱۲۳۰۴۱		۳۳۰۰۰۰		۴۰۹۱۰۱۸۹			
جمع: ۹۳۶۷۱۲۰۳				۴۰		جمع: ۵۱۰۰۳۹۱۲								۳۵	

مبلغ وصول ۴٪ تعاونی	۷۵ ۱۴۴۶۷۵۱۱۵
------------------------	-----------------

جمع کل

## ۲-۴ صورت وضعیت اعتبارات جاری و عمرانی اداره کل در سال ۱۳۷۵

شماره ردیف	شرح	بودجه برنامه‌ای			هدایا	آموزش	طرح عمرانی
		خرید تجهیز و راه‌اندازی ادارت تعاون شهرستانها	بیمه و بازنستکی سهم دولت	سایر			
۱	اعتبار مصوب	۱۸۷/۵۱۶	۱۰/۹۸۸	۲۹۰/۳۱۵	۵۹/۲۵۵	۳۷/۲۹۹	۲۵۰/۰۰۰
۲	اعتبار تخصیصی	۱۷۸/۵۱۶	۱۰/۹۸۸	۲۹۰/۳۱۵	۵۹/۲۵۵	۳۷/۲۹۹	۲۵۰/۰۰۰
۳	هزینه‌های انجام شده	۱۷۸/۵۱۶	۱۰/۹۸۸	۲۹۰/۳۱۵	۵۹/۲۵۵	۳۷/۲۹۹	۲۵۰/۰۰۰

توضیحاً جمع واریزی از محل اجاره انبارها و ساختمانها به حساب ۸۵۱ خزانه نزد بانک ملی در سال ۷۵ مبلغ ۱۱۲۲۰۰۰۰ ریال بوده است.

### اداره تعاون شهرستان زابل

اداره مزبور از محل اعتبارات بند «س» تبصره ۱۳ سال ۷۵ مبلغ یکصد و بیست و پنج میلیون ریال و با اعتباری قریب به بیست میلیون ریال بازسازی و نوسازی گردید. این اداره با ۴۸۱ متر مربع مساحت و بیش از ۶۰۰ متر مربع زمین شامل قسمتهای اداری - مهمانسرای مجزا - کلاسهای درس مجزا و یکواحد خانه سازمانی مستقل و دو خط تلفن می‌باشد. در حال حاضر این اداره با حضور دو نفر از پرسنل به کار خدمات رسانی به اعضاء تعاونیهای شهرستان زابل مشغول می‌باشد.

### اداره تعاون شهرستان خاش

علیرغم عدم تخصیص اعتبار جهت خرید ساختمان و ملزومات سایر ادارات در شهرستانهای استان که متأسفانه بدون در نظر گرفتن مشکلات این اداره کل و وسعت شدید استان صورت پذیرفته اداره تعاون شهرستان خاش با در اختیار گرفتن یک باب ساختمان استیجاری و با حضور یک نفر از پرسنل رسماً در ابتدای سال ۷۵ کار خویش را در منطقه به منظور خدمات رسانی به تعاونیها آغاز و تجهیزات اداری مورد نیاز حتی المقدور در اختیار این اداره قرار گرفت.

### نمایندگی تعاون چابهار

با توجه به فاصله بسیار زیاد شهرستان چابهار



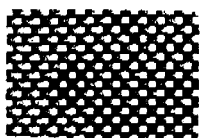
### ۲-۵ پروژه ساختمان اداری و آموزشی اداره کل:

عملیات اجرایی پروژه ساختمان اداری و آموزشی اداره کل در سال ۱۳۷۵ کماکان به صورت امانی پیمانی توسط اداره کل تحت نظارت و حمایت مالی و فنی وزارت متبوع ادامه یافت و در اوسط خردادماه اداره کل از محل استیجاری به محل اصلی منتقل و با پیشرفت فیزیکی ۹۸ درصد در تاریخ ۷۵/۶/۴ توسط مقام عالی وزارت تعاون رسماً افتتاح و مورد بهره‌برداری قرار گرفت. ساختمان مزبور بالغ بر ۲۵۰۰ متر مربع زیربنا داشته و در سه طبقه شامل واحدهای اداری، سالن اجتماعات تجهیز شده، دو واحد کلاس آموزش، یک واحد مهمانسرای تجهیز شده، یک واحد خانه سازمانی و یک واحد سرایداری و انبار بوده و مجهز به کلیه تأسیسات سرمایشی و گرمایشی و سیستم تلفن و صوت می‌باشد.

### ۲-۶ وضعیت ادارات شهرستانها

با زاهدان و عدم وجود هیچگونه امکانات اداری مشکلات عدیده‌ای برای بخش تعاون و تعاونیها در منطقه ایجاد گردیده و کماکان بسیاری از این مشکلات لاینحل باقی مانده‌اند. این اداره کل به جهت رفع بعضی از مشکلات و با توجه به همکاری اداره کل شیلات استان و اخذ مجوز از مبادی مربوطه با استفاده از خدمات یک نفر کارشناس اداره کل شیلات و نیز امکانات دیگر نظیر مکان و تجهیزات اداری نسبت به راه‌اندازی نمایندگی مزبور اقدام نموده است. همچنین با عنایت شهرداری چابهار دوهزار و پانصد متر مربع زمین در حاشیه بلوار صیاد در حال واگذاری که بخشی از بهای آن از طریق وزارت متبوع تخصیص و مابقی بلا اقدام مانده است. ضمناً علیرغم امکان شروع عملیات ساختمانی طرح در اواسط سال گذشته بدلیل عدم تخصیص اعتبار هیچگونه عملیات اجرایی بر روی زمین مذکور صورت پذیرفته است.

همانطوریکه اشاره شد علیرغم بعد مسافت شدید و مشکلات تردد و هزینه‌های ایجاد شده تخصیص اعتبارات به این اداره کل جهت خرید و راه‌اندازی ادارت شهرستانها در مقایسه با سایر استانها ناچیز بوده است.



## ۳- عملکرد اداره تحقیقات و آموزش و ترویج

### ۳-۱- بخش آموزش

باتوجه به نقش عامل انسانی به عنوان یکی از عوامل اصلی و تعیین کننده در تحقق اهداف توسعه اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی هر جامعه و به تبع آن اهمیت تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی به منظور ارتقاء، سطح آگاهی و دانش تخصصی اعضای شرکتهای تعاونی همچنین آشنا نمودن آنها با قوانین و مقررات مربوطه جهت انجام بهینه وظایف محوله این اداره کل در سال ۱۳۷۵ اقدام به برگزاری جمعاً ۲۲۳ دوره آموزشی تکدرس، توجیهی و سمینار نموده در سال ۱۳۷۵ جمعاً تعداد ۶۳ دوره آموزش تکدرس به مدت ۲۱۳۴ ساعت جهت ۱۳۷۰ نفر (مجموعاً ۴۵۳۳۳ نفر ساعت) برگزار شده است.

تعداد ۱۸ دوره از دوره‌های تکدرس برگزار شده عملی و ۴۵ دوره نظری بوده است. از کل تعداد افراد شرکت کننده در دوره‌های آموزشی تکدرس ۷۵۱ نفر اعضای شرکتهای تعاونی تولیدی و ۶۱۹ نفر اعضای شرکتهای توزیعی بوده‌اند. همچنین از این تعداد ۴۰۲ نفر زن و تعداد ۹۶۸ نفر مرد بوده‌اند. میزان کل هزینه‌های انجام شده جهت برگزاری دوره‌های آموزشی تکدرس مبلغ ۱۳۱۹۱۵۱۷ ریال بوده است که براین اساس به طور میانگین هزینه‌های آموزش انجام شده برای هر نفر در یک ساعت مبلغ ۲۹۳ ریال بوده است. ضمناً در مقایسه با عملکرد سال ۷۴ دوره‌های آموزش تکدرس برگزار شده از نظر تعداد ۳۲۰ درصد از نظر افراد شرکت کننده ۳۹۶ درصد و از نظر مدت

ردیف	عنوان دوره برگزار شده	تعداد دوره		مدت دوره (ساعت)	تعداد آموزش گیرندگان	نفر ساعت
		عملی	نظری			
۱	تکدرس	۱۸	۴۵	۲۱۳۴	۱۳۷۰	۴۵۳۳۳
۲	توجیهی		۱۴۷	۴۰۱	۷۴۸۴	۲۴۶۵۷
۳	سمینار		۱۳	۳۸	۷۳۰	۲۰۶۵
	جمع	۱۸	۲۰۵	۲۵۷۳	۹۵۸۴	۷۱۶۴۷

زمان آموزش ۴۹۳ درصد رشد را نشان می‌دهد.

براین اساس از کل دوره‌های تکدرس برگزار شده ۶۰ درصد در مرکز استان (زاهدان)، ۲۱ درصد در زابل، ۸ درصد در سراوان، ۸ درصد در خاش و ۳ درصد در چابهار برگزار گردیده است.

همچنین به منظور راهنمایی اعضای شرکتهای تعاونی تحت پوشش مشخصاً شرکتهای تعاونی تولیدی، مصرف و خدماتی در سال ۷۵، ۱۴۷ جلسه آموزش توجیهی به مدت ۴۰۱ ساعت جهت تعداد ۷۴۸۴ نفر اعضای هیأت مدیره، مجمع عمومی و هیأت مؤسس تعاونیها (۲۴۶۵۷ نفر ساعت) برگزار گردیده است که در مقایسه با سال ۷۴ رشدی معادل ۷۱۷ درصد را نشان می‌دهد.

### ۳-۲- بخش تحقیقات

به منظور بررسی مسائل و موضوعات مربوط به بخش تعاون در سطح استان و آگاهی



از نارسائیهها و مشکلات مبتلا به شرکتهای تعاونی تحت پوشش و انعکاس آنها به مراجع ذیربط این اداره کل در سال ۱۳۷۵ مبادرت به تهیه و تنظیم و اجرای برخی طرحهای تحقیقاتی به شرح ذیل نموده است:

۱- طرح تحقیقی «بررسی و اندازه گیری بهره‌وری در شرکتهای تعاونی صنعتی» در قالب فرمها و پرسشنامه های آماری مربوط (به صورت نمونه در مورد شرکت تعاونی ماکارونی ۲۷۴ زاهدان).

۲- طرح تحقیقی «بررسی وضعیت تعاونیهای مصرف کارمندی»

۳- تهیه مونوگرافی شرکت تعاونی مرزنشینان حرمک

۴- تهیه مونوگرافی شرکت تعاونی مصرف شهید علی آبادی زاهدان

۵- همکاری و مشارکت در اجرای طرح تحقیقی «اقتصاد بخش تعاون» (پروژه دانشجویی)

۶- همکاری و مشارکت در اجرای طرح تحقیقی (بررسی عملکرد اداره کل تعاون استان سیستان و بلوچستان) (پروژه دانشجویی)

۷- همکاری و مشارکت در اجرای طرح تحقیقی «بررسی عملکرد سازمان تعاون شهر و روستا» (پروژه دانشجویی)

۸- همکاری و مشارکت در اجرای طرح تحقیقی «بررسی تعاونیهای تولیدی در استان» (پروژه دانشجویی)

۹- طرح تحقیقی «بررسی عملکرد

## سمینارهای آموزشی برگزار شده در سال ۱۳۷۵ اداره کل تعاون استان سیستان و بلوچستان

ردیف	عنوان	مدت (ساعت)	تعداد شرکت‌کنندگان	نفر ساعت	محل برگزاری دوره	تاریخ برگزاری
۱	سمینار توجیهی آموزشی تعاونیهای اعتبار	۳	۲۵	۱۰۵	زاهدان	سه ماهه سوم
۲	سمینار توجیهی آموزشی تعاونیهای مصرف	۳	۵۰	۱۵۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۳	سمینار تعاون، زن و اشتغال	۳	۱۳۰	۳۹۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۴	سمینار بررسی و مشکلات تعاونیهای مرغداری	۳	۴۰	۱۲۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۵	سمینار توجیهی آموزشی بررسی مسائل و مشکلات تعاونیهای تحت پوشش	۲	۱۲۰	۲۴۰	زاهدان	سه ماهه دوم
۶	گردهمایی مدیران تعاونیهای مرزنشینان	۳	۳۰	۹۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۷	گردهمایی مدیران تعاونیهای معدنی	۲	۲۰	۴۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۸	سمینار بررسی مسائل و مشکلات تعاونیهای دامداری	۳	۵۰	۱۵۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۹	سمینار بررسی مسائل و مشکلات تعاونیهای مسکن	۲	۸۵	۱۷۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۱۰	سمینار توجیهی آموزشی بازرسان تعاونیها	۳	۳۰	۹۰	زاهدان	سه ماهه سوم
۱۱	بررسی مسائل و مشکلات شرکتهای تعاونی مصرف کارگری	۳	۲۰	۶۰	زاهدان	سه ماهه چهارم
۱۲	گردهمایی اعضای تعاونیهای خدماتی صیادی	۳	۷۰	۲۱۰	چابهار	سه ماهه دوم
۱۳	گردهمایی اعضای تعاونیهای پرورش میگو	۵	۵۰	۲۵۰	چابهار	سه ماهه دوم
	جمع	۳۸	۷۳۰	۲۰۶۵		

شرکت تعاونی مصرف کارگری برق زاهدان  
(پروژه دانشجویی)

### ۳-۳- بخش ترویج

به منظور معرفی و شناساندن بخش تعاون و اهداف مربوط و اشاعه فرهنگ تعاون در بین آحاد مردم فعالیتهای ترویجی متعددی در سال ۱۳۷۵ توسط این اداره کل صورت پذیرفته که اهم آنها به قرار زیر می‌باشد:

۱- سمینار شرکتهای تعاونی اعتبار استان با حضور بیش از بیست نفر از نمایندگان ادارات و سازمانهای سطح استان به منظور معرفی و بازشناسی تعاونیهای اعتبار و ترویج بخش تعاون در استان

۲- سمینار بررسی مسائل و مشکلات شرکتهای تعاونی پرواربندی استان

۳- سمینار بررسی مسائل و مشکلات شرکتهای تعاونی مصرف کارگری استان با حضور مدیران اتحادیه امکان استان.

۳- سمینار بررسی مسائل و مشکلات شرکتهای تعاونی مصرف کارگری استان با

حضور مدیران اتحادیه امکان استان

۴- مراسم افتتاحیه ساختمان اداری و آموزشی اداره کل با حضور مقام عالی وزارت تعاون جناب آقای مهندس شافعی، امام جمعه محترم زاهدان و نماینده محترم ولی فقیه در استان، نمایندگان محترم مردم در شهرستانهای زاهدان، زابل و خاش در مجلس شورای اسلامی، معاونت محترم اداری و مالی و امور مجلس و معاونت محترم تحقیقات و آموزش وزارت تعاون، استاندار محترم سیستان و بلوچستان و جمعی از مدیران دستگاههای اجرایی استان در هفته دولت.

۵- مراسم افتتاحیه شرکتهای تعاونی ۲۳ صنایع پلاستیک آرم، خدمات کامپیوتری ۵۳۹ تفتان، ۲۶۳ کشتارگاه صنعتی طیور، مصرف کارکنان اداره کل زندانها، ۵۱۹ آیدینز (تولیدکننده انواع آبگرمکن، بخاری و اجاق گاز) ۶۱۵ شامبو و مایع ظرفشویی و سفیدکننده با حضور جناب آقای مهندس شافعی وزیر تعاون، استاندار محترم سیستان و بلوچستان و جمعی از مدیران دستگاههای

اجرایی استان در هفته دولت در شهرستان زاهدان.

۶- مراسم افتتاحیه شرکت تعاونی ۴۵۱ نان سنبله زاهدان با حضور معاونت محترم وزارت صنایع، استاندار محترم و جمعی از مدیران دستگاههای اجرایی استان در ایام... مبارک دهه فجر

۷- مراسم افتتاحیه شرکت تعاونی خدماتی ۵۷۴ لاله و صنایع دستی ۷۰۹ فدک با حضور برخی مدیران اجرایی از سراسر کشور، معاونت محترم سیاسی و امنیتی استانداری سیستان و بلوچستان و جمعی از مدیران دستگاههای اجرایی استان در ایام... مبارک دهه فجر در حاشیه برگزاری سمینار سراسری زن و کار.

۸- برگزاری مراسم افتتاحیه شرکت تعاونی مصرف کارکنان نان قدس رضوی زاهدان. مصرف کارکنان کمیته امداد امام خمینی استان. مصرف کارکنان اداره کل گمرکات استان با حضور جمعی از مدیران و مسئولین ادارات و سازمانهای ذیربط در ایام... مبارک دهه فجر

۹- برگزاری مراسم افتتاحیه شرکتهای تعاونی ۳۴۰ و ۳۸۴ پرواربندی گوساله زابل در حاشیه برگزاری سمینار "اشتغال" در منطقه سیستان با حضور نمایندگان محترم مردم زابل در مجلس شورای اسلامی، استاندار محترم سیستان و بلوچستان و جمعی از مدیران دستگاههای اجرایی استان

۱۰- برگزاری مراسم افتتاحیه شرکتهای تعاونی کمپرسی داران ۷۰۸، خدمات فنی مکانیزاسیون ۴۹۸، پرواربندی گوساله ۴۱۸، پرواربندی گوساله ۴۰۷ با حضور امام جمعه محترم، جمعی از مقامات محلی و مدیران دستگاههای اجرایی شهرستان زابل در ایام... مبارک دهه فجر در شهرستان زابل

۱۱- برگزاری مراسم افتتاحیه شرکتهای تعاونی مصرف کارکنان فرمانداری، خدمات فنی کشاورزی ۶۹۰ و صیادی ۷۱۱ پزم با حضور فرماندار محترم و جمعی از مدیران دستگاههای اجرایی شهرستان چابهار در ایام... مبارک دهه فجر.

۱۲- برگزاری مراسم افتتاحیه شرکت تعاونی مصرف کارکنان اداره کشاورزی سراوان با حضور نماینده مقام معظم رهبری در امور اهل سنت شهرستان سراوان، جمعی از مقامات محلی و مدیران دستگاههای اجرایی شهرستان سراوان در ایام... مبارک دهه فجر

۱۳- برگزاری مراسم افتتاحیه شرکت تعاونی شامپو و مایع ظرفشویی ۳۵۸ روانشوی ایرانشهر با حضور معاونت محترم وزارت صنایع، استاندار محترم و جمعی از مقامات محلی و مدیران دستگاههای اجرایی استان در ایام... مبارک دهه فجر

۱۴- برگزاری مراسم افتتاحیه شرکت تعاونی مصرف کارگران کارخانه سیمان خاش با حضور جمعی از مقامات محلی و مدیران



دستگاههای اجرایی شهرستان خاش

۱۵- ایراد سخنرانی مدیر کل تعاون در خصوص بخش تعاون در جمع دانشجویان دانشگاه سیستان و بلوچستان.

۱۶- تشویق و ترغیب متقاضیان فاقد کار واجد شرایط و علاقه‌مند جهت شرکت در دوره‌های آموزشی قالبی بافی متشکله توسط این اداره کل و ایجاد زمینه‌های اشتغال این افراد از طریق تشکیل شرکتهای تعاونی.

۱۷- برگزاری همایش به منظور بررسی و شناخت مشکلات شرکتهای تعاونی تکثیر و پرورش میگوی استان و ارائه راه کارهای مناسب به منظور رفع مشکلات مزبور.

۱۸- برگزاری همایش میزان شرکتهای تعاونی خدمات صیادی استان در شهرستان چابهار.

۱۹- برگزاری همایش اتحادیه‌های شرکتهای تعاونی مصرف کارکنان دولت، امکان و صیادان استان در خصوص بحث و تبادل نظر پیرامون چگونگی تدوین برنامه‌های آموزشی.

۲۰- برگزاری همایش شرکتهای تعاونی تحت پوشش با حضور مقام عالی وزارت تعاون جناب آقای مهندس شافعی، استاندار محترم سیستان و بلوچستان و نماینده مردم شهرستان زاهدان در مجلس شورای اسلامی به مناسبت هفته دولت.

۲۱- برگزاری همایش شرکتهای تعاونی تحت

پوشش با حضور رئیس شعبه صندوق تعاون و نماینده شرکت خدمات تعاون استان به منظور معارفه و بررسی مشکلات و تنگناهای مالی مبتلا به شرکتهای تعاونی.

۲۲- پخش گزارشات خبری و تصویری از صدا و سیمای استان در برنامه‌های "اخبار استان" و "عصر سیمای" و یک نوبت از برنامه اخبار شهرستانها صدا و سیمای کشور جمعاً در نوبت ۹.

۲۳- حضور مدیر کل تعاون در جلسه پرسش و پاسخ به مناسبت هفته دولت در محل مسجد برادران اهل تسنن شهرستان زاهدان و ارائه پاسخهای لازم به سؤالات مطرح شده از سوی شرکت‌کنندگان.

۲۴- شرکت و سخنرانی مدیر کل تعاون استان در سمینار شرکتهای تعاونی آموزشگاهی در تهران.

۲۵- شرکت و سخنرانی مدیر کل تعاون استان در سمینار "بررسی راه‌حلهای اشتغال در منطقه سیستان و مسئولیت پانل سمینار.

۲۶- مصاحبه رادیویی مدیر کل تعاون استان به مناسبت هفته تعاون با برنامه "مردم و خدمتگزاران" به مدت ۶۰ دقیقه

۲۷- مصاحبه مدیر کل تعاون استان با روزنامه تهران تایمز در مورد مسائل و موضوعات مرتبط با بخش تعاون در استان

۲۸- مصاحبه مدیر کل تعاون استان با روزنامه جمهوری اسلامی در مورد مسائل و موضوعات مرتبط با بخش تعاون در استان.

۲۹- ایجاد هماهنگی جهت بسازدید دانش‌آموزان رشته حسابداری مدارس زاهدان از شرکتهای تعاونی ۷۲۴ ماکارونی و ۲۴۹ قطعات پلاستیکی

۳۰- نامگذاری خیابانی به نام تعاون در

## مهمترین توانائیهای لازم برای هر مروج تعاون در جنبه‌های سازماندهی و برنامه‌ریزی، انجام موفقیت آمیز امور اداری و نیز امور آموزشی - ترویجی است.

### توانایی شناسایی و تعیین نیازهای آموزشی و ترویجی

مروج تعاون می‌بایست در زمینه تغییر و نگرش و آماده سازی افراد برای پیوستن به نهضت تعاونی و نیز حفظ و پویا ساختن فعالیت‌های یاران شرکتهای تعاونی موجود، قادر باشد نیازهای آموزشی و ترویجی آنها را تشخیص دهد و برای برآورده ساختن این نیازها، برنامه‌های مناسبی طرح‌ریزی و اجرا کند. برخی از مواردی که عامل ترویج را برای شناسایی نیازهای مردم و گروه هدف یاری خواهند ساخت، عبارتند از:

- آگاهی از سیاستهای دولت برای توسعه بخش تعاون
- آگاهی کامل از سیاستها و برنامه‌های وزارت تعاون (به ویژه در زمینه آموزش و ترویج تعاون)
- آگاهی از برنامه‌ها و سیاستهای سایر وزارتخانه‌ها، سازمانها و نهادهای کشور در امر تعاون
- مشاهده دقیق و کنگکامون فعالیتهای تعاونیها در جامعه و ... منطبقه فعالیت خود.
- مطالعه برای شناسایی نگرش مردم در زمینه تعاون و فعالیتهای توانایی
- کسب اطلاعات از طریق بازدید از شرکتهای تعاونی منطقه تحت فعالیت خود.
- مطالعه گزارشهای سازمانها، ادارات و مدیران بخش تعاون کشور.
- جمع‌آوری اطلاعات و آمارهای اقتصادی در جنبه‌های تولید، توزیع و مصرف
- مطالعه گزارشات مربوط به عملکرد شرکتهای تعاونی

- کسب اطلاعات کافی از سرشماریهای جمعیتی و ...

### توانایی تنظیم و اجرای برنامه‌های اداری

مروج تعاون علاوه بر سایر نقشهای خود، یکی از کارکنان اداری وزارت تعاون محسوب می‌شود. از این رو باید توانایی انجام وظایف اداری خود را به نحو مطلوب داشته باشد. برای این کار باید توانایی انجام فعالیتهای زیر را در خود، گسترش و تقویت کند:

- درک دقیق از هدفهای آموزشی و ترویجی تنظیم شده از سوی سازمان و مسئولین مافوق
- طرح‌ریزی برنامه‌های کوتاه مدت و دراز مدت اداری، آموزشی و ترویجی جهت تحقق هدفها
- ارزشیابی نتایج فعالیتهای خود و استفاده از بازخوردهای بدست آمده در برنامه‌ریزیهای آتی
- برقراری ارتباط پویا با مسئولین اداره، اداره کل و سازمانهای تابعه وزارت تعاون
- برنامه‌ریزی برای گسترش و تنظیم هدفهای ترویجی در منطقه تحت فعالیت خود
- شرکت فعال در نمایشگاهها، سمینارها و گردهمائیهای اداری
- تنظیم بودجه، اسناد اعتباری و امور مربوطه
- تنظیم گزارش عملیات برای نگهداری و نیز ارائه به مسئولین مافوق.
- و ...

### توانایی تنظیم و ارائه خدمات مشاوره‌ای به مردم و تعاونیها

مروج تعاون باید برای استقرار نگرش مثبت در مردم و نیز کمک‌رسانی به یاران شرکتهای تعاونی، به آنها خدمات مشاوره‌ای لازم را ارائه دهد. بطور کلی وی باید توانایی داشته باشد، برای مردم یک منبع مشورتی باشد و آنان را برای استقبال از فعالیتهای تعاونی تشویق و ترغیب نماید. بدیهی است خدمات مشاوره‌ای مروج باید در راستای اهداف، سیاستها و برنامه‌های نظام ترویج تعاون باشد. برخی از موارد ضروری برای تحقق این امر عبارتند از:

- سازماندهی خدمات مشاوره‌ای که برای تقویت نگرش مردم ضروری هستند.
- جلب توجه مسئولین مافوق برای تشکیل شورایی از همکاران به منظور ارائه خدمات مشاوره‌ای
- انتخاب اعضای شورای مشاوره و نیز تنظیم جلسات ملاقات اعضای شورا.
- به کارگیری تصمیمات شورای خدمات مشاوره‌ای در تعاونیهای منطقه محل فعالیت و نیز مردم.
- شرکت فعال در شوراهای شرکتهای تعاونی منطقه محل فعالیت خود.
- و ...

### توانایی برنامه‌ریزی و اجرای فعالیتهای آموزشی

مروج تعاون در بخش مهمی از فعالیتهای خود، نقش آموزشگر را به عهده دارد. وی می‌بایست توانایی برنامه‌ریزی جلسات آموزشی، تدریس و ارزشیابی فعالیتهای آموزشی را دارا باشد. برخی تواناییهای لازم برای این امر عبارتند از:

- تنظیم دوره‌های آموزشی - فصلی و سالیانه - برای آموزش مردم، کارکنان و اعضای تعاونیهای منطقه محل فعالیت.
- برنامه‌ریزی درسی، طرح درس

- تنظیم برنامه‌های آموزشی

- تنظیم و برنامه‌ریزی بازدیدهای علمی از مؤسسات و شرکتهای پیشرفته تعاونی برای مردم و کارکنان سایر تعاونیها (بمنظور گسترش تجارب) شناخت و روحیه تعاونی در آنها).

- تدریس موثر در جلسات آموزشی

- ارزشیابی نتایج فعالیتهای آموزشی

- حفظ و آرشو و آماده‌سازی وسایل

سمعی و بصری

و ...

### توانایی کمک و پشتیبانی از تعاونیها

مروج تعاون با شرکتهای تعاونی ارتباط دارد. وی باید سعی کند آنان را به سوی توسعه فعالیتهای و اهداف هدایت و رهبری کند. بنابراین در زمینه همکاری و پشتیبانی تعاونیها از جمله مواردی است که مروج باید از عهده آن برآید. برخی از تواناییهای لازم برای تحقق این امر عبارتند از:

- مشارکت فعال برای ملاقات با کارکنان و مشکل‌گشایی مسائل آنها.

- کمک به اعضای تعاونیها برای تنظیم

برنامه‌های کاری موردنیاز آنها.

- ارائه کمک فکری و مشورت به

تعاونیها برای تنظیم بودجه سالیانه

- کمک به تعاونیها برای تنظیم اسناد

مالی (هزینه، درآمد، بیلان، ترازنامه و ...)

- تدریس، آموزش و راهنمایی روابط

عمومی شرکتهای و مؤسسات تعاونی

- مشورت و هدایت کمیته‌های مختلف

تعاونیها

- کمک به کارکنان و اعضاء تعاونیها

در اجرای وظایف آنها

و ...

### توانایی تنظیم و آرشو اسناد و گزارشها

مروج تعاون باید بتواند اسناد و

گزارشهای اداری را به نحو مطلوب آرشو

نماید تا در مواقع ضروری، دستیابی به

سوابق هر مسأله و فعالیت آسان و میسر باشد. وی عموماً در جریان فعالیتهای شغلی ناچار است برای تنظیم برنامه‌ها و فعالیتهای خود، از اطلاعات و تجارب گذشته استفاده کند. در این زمینه هر مروج باید توانایی انجام موارد ذیل را داشته باشد.

- تهیه گزارشتهایی از مأموریتها و

بازدیدهایی که از جامعه، مردم و شرکتهای

تعاونی به عمل می‌آورد.

- تهیه گزارش فصلی و سالیانه از

فعالیتهای انجام شده

- تهیه فرمها و گزارشهای برنامه‌های

آموزشی - ترویجی - نیازسنجی -

مطالعات موردی و ...

- کمک در تهیه گزارشهای اداری برای

ارسال به سازمانهای تعاون در استانها و

دفتر مرکزی

- آرشو گزارشها به صورت

طبقه‌بندی شده

و ...

### پانویس:

- 1- Extension
- 2- Extension Activity
- 3-

۴- منبع شماره ۵ (ص ۱۷)

۵- منبع شماره ۳ (ص ۴۱)

- 6- Education
- 7- Non- Formal Education
- 8- Agricultural Extension

## قال رسول الله:

هر کس امری معروف کند و نهی امری منکر نماید

بمانا او خلیفه خدا و رسول او در روی زمین خواهد بود

- 9- Cooperative Extension
- 10- Extension service
- 11- Target group
- 12- Motivater
- 13- Extension Agent
- 14- Instructor
- 15- Interaction
- 16- Problem - Solving
- 17- In - The Job Training

### منابع

۱- جورج، ایچ، آکسین، راهنمودی بر رهیافتهای بدیل ترویج مترجم: اسماعیل شهبازی. انتشارات سازمان ترویج کشاورزی، تهران، ۱۳۷۰

۲- موشر، آر تورات. پیشبرد کشاورزی - لازمه‌های تحول و نوسازی مترجم: اسماعیل شهبازی، انتشارات سازمان ترویج کشاورزی، تهران ۱۳۶۷

۳- شهبازی، اسماعیل. توسعه و ترویج روستایی. انتشارات دانشگاه تهران، تهران ۱۳۷۲

۴- برتون، سوان سون. مرجع ترویج کشاورزی مترجم: اسماعیل شهبازی و احمد حجازان. انتشارات سازمان ترویج کشاورزی، تهران ۱۳۷۰

۵- اوکلی، پیترا و کارفورث، کریستوفر. راهنمای آموزش ترویج مترجم: محمدحسین عمادی. انتشارات مرکز تحقیقات مسائل روستایی (وزارت جهادسازندگی) تهران، ۱۳۶۹

۶- مرکز بین‌المللی و اخینیکن. ده مقاله درباره ترویج کشاورزی. انتشارات مرکز تحقیقات وسایل روستایی. تهران ۱۳۶۹

۷- کرمی، عزت‌ا... و فنایی، سید ابوطالب. بررسی نظریه‌پردازیها در ترویج کشاورزی انتشارات معاونت ترویج و مشارکت مردمی (وزارت جهادسازندگی). تهران ۱۳۷۳

۸- عباسی، محمدرضا. نمادهای کارآمدی عامل ترویج روستایی. مجله جهاد، شماره

9- Iloydj phipps, Agricultural Education in school, university of Jllinois, Champaign , U.S.A (1989)

10- Mawby, Russell, Cooperative Extension Service, H.C. Sanders, Prentice Hall., INC, Englewood Chiffs, U.S.A (1966)