



راهبردهایی برای موفقیت مدیران عامل تعاونی‌های مصرف

مدیر عامل موفق فردی است که همواره نحوه فروش اجناس تعاونی را مورد توجه و کنترل قرار دهد. وی چگونگی فروش، میزان استقبال اعضاء و در نتیجه سرعت فروش هر کالایی را مورد عنایت قرار می‌دهد و از این طریق پی خواهد برد که کدام یک از کالاها با نیاز اعضاء بیشتر سازگار است و با سرعت بیشتری به فروش می‌رود. همچنین در بین کالاهای مشابه، کدام یک با سلیقه اعضاء تطابق بیشتری دارد.

● مهندس محمد رضا عباسی

اشاره

مدیر عامل شرکتهای تعاونی مسئول اجرای برنامه‌ها و تصمیم‌های اخذ شده از سوی هیأت مدیره و مجمع عمومی است. بدیهی است چنانچه هر یک از برنامه‌ها یا تصمیم‌های این هیأت یا مجمع به مرحله

عمل و نتیجه نرسد، در واقع بخشی از هدفها و نیازهای اعضاء رنگ تحقق به خود نخواهد گرفت. از این رو، مدیران عامل تعاونی‌ها، نقش اساسی در حیات و پویایی شرکتهای تعاونی دارند. این در حالی است که اگر مدیر عامل از این وظیفه خطیر خود عدول کرده و تنها سلیقه و رأی خود را بر فعالیتهای تعاونی حاکم نماید، تنشهای فراوان و عمیقی را در بین اعضاء (نسبت به خود) ایجاد خواهد کرد. به علاوه، چنانچه مدیر عامل به فرامین هیأت مدیره بی‌اعتنا باشد و نیز با بازرسان هماهنگی و همکاری لازم را به عمل نیاورد، می‌توان گفت: در نام خود رأیی و استبداد سقوط کرده است. در این صورت نه تنها امنیت شغلی خود را به خطر خواهند انداخت بلکه شرکت تعاونی زیربند را با شکست مواجه نموده و حتی ممکن است

مسیر را برای انحلال آن مهیا کند.

با این وصف، مدیران عامل نقش بسیار مهم و تعیین کننده‌ای در توسعه فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی برعهده دارند. در این راستا، ضروری‌ترین و مناسب‌ترین چارچوب برای نیل به موفقیت آن است که وی در قالب دستور العملها، قوانین و مقررات جاری و حاکم بر تعاونی‌ها و نیز اساسنامه تعاونی زیربط گام بردارد و همواره در اندیشه و عمل پیروی خود را از هیأت مدیره و مجمع عمومی به اثبات رساند.

مدیر عامل از دیدگاه قانون تعاون

مدیران عامل در زمره مدیران شرکت‌های تعاونی قرار دارند. همان طور که از واژه «مدیر عامل» بر می‌آید، وی مدیریت عملیات تعاونی زیربط را بر عهده دارد. در واقع مدیر عامل مدیر اجرایی و عملیاتی برنامه‌ها و طرح‌های هر شرکت تعاونی به حساب می‌آید.

به موجب قانون، مدیر عامل از سوی هیأت مدیره و به منظور اجرای تصمیم‌های مجمع عمومی و پیگیری فعالیت‌های اجرایی انتخاب و به کار گمارده می‌شود. به این ترتیب وی منتخب هیأت مدیره است و در مقابل هیأت نیز پاسخگو و مسئول است.

بر پایه بند ۲ ماده ۲۷ قانون تعاون یکی از وظایف هیأت مدیره نصب و عزل و قبول استعفای مدیر عامل است. از محتوای این ماده می‌توان به نتایج زیر نایل گردید که هیأت مدیره،

- مدیر عامل را انتخاب و به کار دعوت می‌کند.

- در صورت مشاهده هر گونه قانون شکنی، قصور و تخلف وی را از کار برکنار می‌کند بنابراین بر کار مدیر عامل کنترل و نظارت مستقیم دارد.

- استعفای مدیر عامل را مورد بررسی قرار می‌دهد و در صورت لزوم با آن موافقت خواهد کرد.

- میزان حقوق و دستمزد او را پیش‌بینی کرده و به مجمع عمومی پیشنهاد می‌کند. پس از تصویب از سوی مجمع، حقوق و

دستمزد تعیین شده به وی قابل پرداخت خواهد بود.

- و بالاخره هیأت مدیره مقام ما فوق مدیر عامل به حساب می‌آید.

علاوه براین، بند یک ماده ۲۷ قانون تعاون، قرار دادها و اسناد تعهد آور هر شرکت تعاونی را به امضای یک یا دو نفر از اعضای هیأت مدیره و نیز مدیر عامل مجاز دانسته است. بنابراین مدیر عامل در قبال تعهدات مالی تعاونی نیز مسئولیت کامل خواهد داشت.

بر اساس ماده ۲۸ قانون تعاون، مدیر عامل باید واجد شرایط ذیل باشد. به عبارت دیگر هر فردی که برای قبول مسئولیت مدیر عاملی تعاونی‌های انتخاب می‌شود، می‌بایست این شرایط را داشته باشد:

- تابعیت جمهوری اسلامی ایران.

- ایمان و تعهد عملی به اسلام (در تعاونی‌های متشکل از اقلیت دینی شناخته شده در قانون اساسی تعهد عملی به دین خود).

- دارا بودن اطلاعات یا تجربه لازم برای انجام وظایف متناسب با آن تعاونی.

- عدم ممنوعیت قانونی و حجر

- عدم عضویت در گروه‌های محاربه و عدم ارتکاب جرائم بر ضد امنیت و جعل اسناد.

- عدم سابقه محکومیت ارتشاء، اختلاس، کلاهبرداری، خیانت در امانت، تدلیس، تصرف غیر قانونی در اموال دولتی و ورشکستگی به تقصیر.



مدیر عامل از سوی هیأت مدیره انتخاب و به کار مشغول خواهد شد. نحوه انتخاب مدیر عامل از طریق هیأت مدیره در ماده ۲۹ قانون تعاون ترسیم شده است. به موجب این ماده، هیأت مدیره هر شرکت تعاونی، پس از انتخاب شدن از سوی مجمع عمومی، وظیفه دارد در نخستین فرصت نسبت به انتخاب مدیر عامل اقدام کند.

هیأت مدیره باید از فردی که واجد شرایط مدیر عامل شدن است، برای تصدی و قبول مسئولیت دعوت به کار نماید. این هیأت مختار است که مدیر عامل صاحب صلاحیت را از بین اعضای شرکت تعاونی و غیر از آن انتخاب نماید. مدیر عامل برای مدت دو سال انتخاب می‌شود که در این مدت زیر نظر هیأت مدیره به انجام وظایف محوله اقدام خواهد کرد.

وظایف مدیر عامل

گرچه قانون تعاون حدود وظایف و اختیارات مدیر عامل را به آیین‌نامه‌ای که از سوی هیأت مدیره پیشنهاد می‌شود و در مجمع عمومی به تصویب می‌رسد، ارجاع داده است. با این وجود، برخی از عمده‌ترین وظایف و اختیارات مدیر عامل که در بیشتر شرکت‌های تعاونی رایج است به شرح ذیل قابل بیان می‌باشد:

- مطالعه، برنامه ریزی و هدایت امور تجاری و بازرگانی تعاونی در راستای حل مشکلات و رفع نیازهای ضروری اعضا.

- ارائه گزارش عملیات و فعالیت‌های انجام شده و جاری تعاونی به هیأت مدیره در جلسات این هیأت.

- انجام امور تعاونی مطابق خط مشی‌های تعیین شده از سوی مجمع عمومی و هیأت مدیره.

- برنامه ریزی و توسعه فعالیت‌های تجاری تعاونی زیربط.

- تنظیم و اداره سیستم حسابداری تعاونی زیربط.

- دعوت عموم اعضای اصلی هیأت مدیره بر اساس روش مصوب هیأت مدیره (با تعیین و اعلام محل و میزان تسکین جلسه و نیز حضور فعال خود وی در جلسه).

- شناسایی و استفاده از منابع خارجی برای

مدیر عامل موفق همواره به فکر اتخاذ روشهای نوین عرضه کالا و خدمات به اعضاء و مشتریان و فروشگاهیهاى تعاونى تحت مسؤليت خویش است و مى داند که بهترین روش و الگوی عرضه کالا در یک فروشگاه بر جذابیت و شرایط سهل و آسان خرید برای مشتریان تأکید می‌ورزد.

کمک به توسعه و نیز حل مشکلات تعاونی زیربسط.

- انجام عملیات خرید و فروش به روشی منطقی و سالم.

- استفاده از بودجه تعاونی جهت فعالیتهای بازرگانی.

- ارائه اطلاعات و پیشنهادات اساسی به هیأت مدیره برای گسترش و توسعه فعالیتهای تعاونی.

- اداره امور تعاونی با استفاده از کمب و کار مناسب و سالم.

- تهیه فهرست اسامی اعضای اصلی هیأت مدیره که علیرغم دعوت، در جلسات متشکله حضور نیافته‌اند و ارائه آن به هیأت مدیره در هر سه ماه یک بار (به منظور رسیدگی به علت غیبت هر یک از اعضای هیأت مدیره).

- تهیه طرحها و برنامه‌های مربوط به توسعه فعالیت شرکت تعاونی و تحقق هدفها و پیشنهاد آنها به هیأت مدیره جهت تصمیم‌گیری.

- همکاری، نظارت و مراقبت در انجام صحیح امور تعاونی به منظور رعایت مقررات.

- طرح درخواست عضویت داوطلبان واجد شرایط (مطابق اساسنامه)، استعفای اعضاء.

- ارائه آمار و اطلاعات صحیح در زمینه عملکرد تعاونی به وزارت تعاون یا ادارات مربوط در هنگام لزوم.

- پیشنهاد تشویق و تنبیه، عزل و نصب، حقوق و دستمزد و ... کارکنان به هیأت مدیره.

- پیش‌بینی نیازهای کارکنان تعاونی زیربسط.

- همکاری با بازرسان تعاونی و کارشناسان اعزامی از سوی وزارت تعاون برای انجام وظایف آنان.

- پیشنهاد ارزیابی سهام شرکت تعاونی به هیأت مدیره.

- تهیه اوراق سهام تعاونی زیربسط مطابق نمونه ارائه شده از سوی وزارت تعاون به منظور صدور اوراق سهام به نام سهامداران.

- تنظیم بودجه سالیانه شرکت تعاونی زیربسط بر پایه نیازها و توسعه عملیات و پیشنهاد آن به هیأت مدیره برای ارائه، بررسی و تصویب آن از سوی مجمع عمومی.

- تهیه و تأمین نیازها، وسایل و امکانات مورد نیاز فعالیتهای جاری شرکت تعاونی. - امضاء قرار دادها، اوراق و اسناد تعهد آور شرکت تعاونی به اتفاق عضو یا اعضاء تعیین شده از سوی هیأت مدیره.

- نظارت بر حسن انجام وظایف کارکنان تحت مدیریت خود.

- تنظیم و اجرای برنامه‌های لازم در راستای ارتقاء سطح دانش شغلی اعضاء و کارکنان با تصویب هیأت مدیره.

- همکاری یا نظارت بر تودیع وجوه حاصل از عملیات روزانه در حساب بانکی تعاونی در همان روز.

- همکاری یا نظارت در بایگانی و حفظ اسناد و مدارک تعاونی زیربسط.

- همکاری یا نظارت در ثبت نام و مشخصات تعداد سهام اعضاء.

- حفظ اموال و داراییهای شرکت تعاونی و اتخاذ تدابیر لازم در این زمینه با نظر هیأت مدیره.

- همکاری یا نظارت در تنظیم ترازنامه و حساب سود و زیان و عملکرد سالیانه او و حساب سود و زیان و عملکرد سالیانه و تسلیم آنها به هیأت مدیره.

- نظارت بر حسن اجرای قرار دادهای

منعقد بین شرکت تعاونی و اشخاص حقیقی و حقوقی.

راهبردهایی برای نیل به موفقیت

اگر شما هم به عنوان «مدیر عامل» در یک شرکت تعاونی مشغول به کار شده‌اید یا تصمیم به این کار را دارید، می‌بایست آگاه باشید که برای کسب موفقیت در این شغل نیاز به رعایت برخی راهبردها را خواهید داشت. در ذیل به برخی از این راهبردها که برای تضمین موفقیت شما مؤثر واقع خواهند شد، به اختصار اشاره می‌شود:

۱- نحوه فروش اجناس را کنترل نمایید: مدیر عامل موفق فردی است که همواره نحوه فروش اجناس تعاونی را مورد توجه و کنترل قرار دهد. وی چگونگی فروش، میزان استقبال اعضاء و در نتیجه سرعت فروش هر کالایی را مورد عنایت قرار می‌دهد و از این طریق پی خواهد برد که کدام یک از کالاها با نیاز اعضاء بیشتر سازگار است و با سرعت بیشتری به فروش می‌رود. همچنین در بین کالاهای مشابه، کدام یک با سلیقه اعضاء تطابق بیشتری دارد، بر اساس نتایج و بازرخوردی حاصله از این فرآیند مطالعه و کنترل، برای وی مشخص خواهد شد که در آینده چه کالاهایی را از کدام مرکز عمده فروشی، خریداری کند تا اعضاء و مشتریهای تعاونی برای رفع نیاز خود از آنها بهتر استقبال کنند.

۲- فروشگاههای رغیب را شناسایی کنید: مدیر عامل موفق آگاه است که دنیای اقتصاد امروز، دنیایی پر از رقابت است و سازمانهایی می‌توانند با موفقیت به حیات اقتصادی خود ادامه دهند و روند امور آنها نیز از گسترش و توسعه لازم برخوردار باشد که قادر شوند در جریان رقابتهای اقتصادی، از پای درنیایند و حتی بتوانند گوی سبقت را از رقبای خود ببرایند. با این وصف، وی همواره تلاش خواهد نمود تا فروشگاهها و مراکز فروشی مختلف را که کالا و خدمات مشابه را به مردم ارائه می‌کنند، شناسایی کند. فرآیند فروش، تحویل، قیمت گذاری، خدمات پس از فروش و مراکز را کشف کند و از تجارب به دست آمده در جهت موفقیت و پیشرفت شرکت

تعاونی خود بهره‌مند شود. همچنین برنامه مناسبی را برای رقابت موفقیت‌آمیز تنظیم نماید.

۳- بازار فروش در فروشگاههای رقیب را بررسی کنید:

مدیر عامل موفق تلاش می‌کند بازار فروش کالاهای مورد نظر در فروشگاههای رقیب را بررسی و شناسایی کند. زیرا از این طریق قادر خواهد شد از عوامل مؤثر در افزایش یا کاهش فروش که نشان‌دهنده نحوه و میزان استقبال مردم نسبت به خرید یک کالا است، آگاه شود. در این صورت، وی به اصول اساسی بازاریابی و بازاریابی رسانی کالا و خدمات در شرایط اقتصادی روز پی برده و این اصول را در راستای توسعه و گسترش بازاریابی و افزایش فروش در فروشگاه تعاونی ذریعته مورد استفاده قرار دهد.

۴- روشها و الگوهای عرضه کالا و خدمات در سایر فروشگاهها را مطالعه و بررسی کنید:

مدیر عامل موفق همواره به فکر اتخاذ روشهای نوین عرضه کالا و خدمات به اعضا و مشتریهای فروشگاههای تعاونی تحت مسئولیت خویش است و می‌داند که بهترین روش و الگوی عرضه کالا در یک فروشگاه بر جذابیت و شرایط سهل و آسان خرید برای مشتریها تأکید می‌ورزد. بنابراین هر از چند گاه الگوها و روشهای عرضه کالا و خدمات در سایر فروشگاهها و به ویژه فروشگاههای رقیب را مطالعه و بررسی می‌کند و بر اساس نتایج نیز نقاط قوت روشهایی را که در جلب مشتری موفق بوده‌اند، انتخاب کرده و تلاش می‌کند آنها را در فروشگاه تعاونی ذریعته مورد استفاده قرار دهد.

۵- برای خرید هر کالا، استعلام از مراکز مختلف عمده فروشی را فراموش نکنید:

مدیر عامل موفق تلاش می‌کند کالاهای مورد نیاز اعضای تعاونی را با قیمت پایین خریداری کند. وی برای این کار، برای خرید هر کالا حتی الامکان سه تا چهار استعلام از مراکز فروشی متعدد خواهد گرفت. سپس در صورت وجود شرایط یکسان از نظر

۷- یک تقویم خرید واقعی برای خود تنظیم کنید:

مدیر عامل موفق به منظور تنظیم یک برنامه واقعی و برنامه ریزی مناسب در عرصه فعالیتهای بازرگانی خود و نیز تعاونی ذریعته، همواره یک تقویم خرید تنظیم می‌کند. وی میزان، مشخصات، انواع و فهرست کالاهایی را که باید در چند ماه آینده برای تعاونی خریداری کند، تهیه و تنظیم می‌کند. بنابراین در هر زمان قادر خواهد بود، بودجه، نوع و میزان کالاهای مورد نیاز برای خرید را پیش‌بینی نماید و از آماده‌سازی کافی بر خوردار باشد.

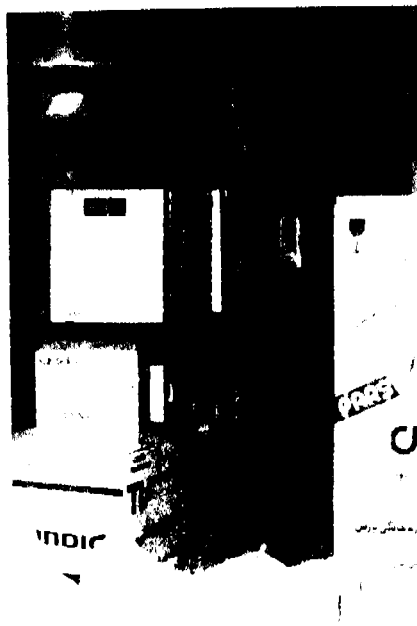
در این راستا، وی قادر خواهد بود با بررسی وضعیت اقتصادی بازار، زمان و شرایط مناسب خرید هر کالا را به شکل کافی مطالعه و بررسی کند. بنابراین موفق خواهد شد کالاهای مناسب و در خور را با قیمت مناسب بدون تأخیر، و با کیفیت مطلوب و ... برای تعاونی خریداری نماید.

۸- موجودی اجناس و کالاهای تعاونی را در حد مناسب نگهدارید:

مدیر عامل موفق آگاه است که در وضعیت جاری اقتصاد کشور، اغلب کالاها از نظر تولید و نیز قیمت دچار نوسانهای شدید می‌شوند و در هر زمان دستیابی به کالا و به ویژه با قیمت مناسب میسر نیست. گاهی برخی از کالاها گران و برخی دیگر نایاب می‌شوند. بنابراین وی تلاش می‌کند همواره موجودی کالا و اجناس تعاونی را با عنایت به علائق و نیازهای اعضا و سایر مشتریهای تعاونی در حد مناسبی نگهدارد تا دچار کمبود و خریدهای تحمیلی کالاهای بنجل و گران قیمت نشود. البته، او توجه دارد که نباید این امر منتهی به احتکار کالا شود. زیرا این امر را یک فعالیت تخریبی می‌داند.

۹- کوشش کنید کالاهای مورد درخواست اعضا را تهیه کنید:

مدیر عامل موفق فردی است که به اصول و قواعد تعاون کاملاً آشنایی دارد. وی می‌داند که هدف اساسی اعضا از تشکیل شرکت تعاونی تأمین مایحتاج زندگی آنان است. ضمن آن که مشتریهای اصلی هر



کیفیت کالا، از مراکز عمده فروشی که کالاهای مورد نظر را به قیمت پایین‌تر و نیز شرایط مناسب‌تری ارائه می‌کند، خریداری خواهد کرد.

۶- همیشه تعدادی از مراکز عمده فروشی را در آستین داشته باشید:

مدیر عامل موفق صرفاً به یک یا چند مرکز عمده فروشی که تاکنون با آنها به معامله پرداخته است، اکتفاء نخواهد کرد. وی فردی عاقبت‌اندیش است که با توجه به رویکردهای پیچیده و متحول اقتصادی امروز و فرآیند رقابت در بازار همواره کوشش می‌کند علاوه بر مراکز عمده فروشی که با آنها کار می‌کند، تعداد دیگری را شناسایی کرده و با آنها وارد مذاکره شده و باب آشنایی را باز می‌گذارد. مزیت این امر آن است که در صورت نیاز و به هنگام ضرورت با آنها نیز به معامله خواهد پرداخت. وی با این کار برای خرید مناسب‌تر و در جهت تأمین منافع اعضا و تعاونی و مراکز عمده فروشی متعددی در آستین دارد و نیز به نوعی آنها را به رقابت با یکدیگر (در جهت حفظ منافع تعاونی) دعوت می‌کند.

مدیران عامل نقش بسیار مهم و تعیین کننده‌ای در توسعه فعالیتهای شرکتیهای تعاونی برعهده دارند. در این راستا، ضروری‌ترین و مناسب‌ترین چارچوب برای نيل به موفقیت آن است که وی در قالب دستورالعملها، قوانین و مقررات جاری و حاکم بر تعاونی‌ها و نیز اساسنامه تعاونی ذیربط گام بردارد و همواره در اندیشه و عمل پیروی خود را از هیأت مدیره و مجمع عمومی به اثبات رساند.

تعاونی را اعضای آن تشکیل می‌دهند. بنابراین وی این نکته را درک کرده است که وظیفه حکم می‌کند بیش از هر چیز تلاش خود را صرف مهیا ساختن و در اختیار قرار دادن کالا و خدمات مورد درخواست اعضا کند در این صورت هم نیاز اعضا مرتفع شده و به خواست خود نایل خواهند شد، هم موجبات رضایتمندی آنان از مدیر عامل فراهم خواهد گردید.

به این ترتیب این امر یکی از نکات مهم در موفقیت مدیر عامل محسوب خواهد شد. در این راستا، مدیر عامل بر پایه بررسی‌های خود نیازهای اعضا به کالا و خدمات را مشخص می‌کند، سپس آنها را اولویت بندی نموده، بر اساس اولویتهای نسبت به تهیه و خرید کالاها اقدام به عمل می‌آورد.

۱۰- تلاش کنید رضایت اعضا را با ارائه کالاهای با کیفیت مناسب و قیمت ارزان تأمین کنید:

مدیر عامل به این نکته مهم واقف است که گرچه هدف شرکتیهای تعاونی در مقایسه با سایر شرکتیهای تجاری تهیه اجناس مورد نیاز اعضا است، اما نکته مهم‌تر این است که فرآیند فعالیتهای بازرگانی تعاونی‌ها می‌بایست به شیوه‌ای انجام پذیرد که در مقایسه با سایر شرکتیها، کالاهای مرغوب و در عین حال ارزان‌تر را در اختیار اعضا قرار دهند. با این وصف بدیهی می‌نماید اگر این نکته مورد توجه قرار نگیرد، فعالیت تعاونی‌ها چندان ضرورتی نخواهد داشت. مضافاً این که تعاونی‌ها با سرمایه اعضا تشکیل شده و فعالیت می‌کنند و یکی از اهداف اساسی سرمایه‌گذاری آن بوده است که اعضا قادر شوند از سرمایه خود در جهت تأمین آسان‌تر مایحتاج و بهبود معیشت خود استفاده بهینه به عمل آورند. بنابراین مدیر عامل باید تلاش خود را در

سنگین سازد. ضمن آن که در خرید نقدی، قیمت تمام شده کالاها مناسب‌تر خواهد بود و این همان چیزی است که اعضا تعاونی‌ها خواهان آن هستند.

۱۳- دفتر موجودی کالاهای تعاونی را که برای خود تنظیم کرده‌اید، همیشه همراه داشته باشید:

مدیر عامل موفق در همه حال فهرست کالاهای موجود در تعاونی را به همراه دارد تا برای مدیریت خرید و امور بازرگانی به عنوان یک منبع مناسب و اصلی برای تصمیم‌گیری به آن مراجعه کند. وی در این دفتر مخصوص، موجودی کالاها، میزان نیاز، حجم خرید، مراکز عمده فروشی، وضعیت سرمایه در اختیار (برای خرید) و ... را کاملاً منظم یادداشت می‌کند و همواره و به ویژه در هنگام خرید به همراه خواهد داشت.

۱۴- مدت انتظار تحویل کالا را مشخص کنید:

مدیر عامل موفق در هر بار که سفارش خرید یک کالا را می‌دهد، مدت انتظار برای تحویل کالاهای خریداری شده و زمان دقیق تحویل آن را با مراکز عمده فروشی مورد نظر، تفاهم کرده و روشن می‌سازد. سودمندی این امر، آن است که وی قادر خواهد شد برنامه ریزی خرید و تأمین مایحتاج تعاونی را دقیقاً انجام دهد. مدیر عامل این مشخصه ضروری را در تمامی خریدهای خود مورد توجه قرار می‌دهد و پیگیریهای لازم را به موقع انجام خواهد داد.

۱۵- اطلاعات اعضا از انواع کالا و خدمات موجود در تعاونی را به روز نگه دارید:

مدیر عامل موفق، اطلاع رسانی مناسب و به هنگام را در زمینه معرفی کالا و خدمات تهیه شده (موجود در تعاونی) فراموش نمی‌کند. وی معتقد است که اعضای تعاونی ذیربط به منزله نخستین و مهم‌ترین مشتریهای تعاونی می‌بایست از مشخصات فنی، قیمت، روش تهیه و ... انواع کالاهای موجود در تعاونی و نیز خدماتی که قابل ارائه هستند، مطلع شوند تا با آگاهی بیشتر برای انتخاب کالا و خدمات مورد نظر به تعاونی مراجعه کنند و بنابراین مدیران

تحقق آن علاقمندانه به کار گیرد.

۱۱- میزان رضایت کارشناسان خود از مرکز عمده فروشی را به عنوان یک ملاک خرید مد نظر قرار دهید:

مدیر عامل موفق جدای از روابط اجتماعی و کاری و به دور از آن که اسیر احساسات شده و در معذوریتهای اخلاقی قرار گیرد، همواره در فرآیند خرید هر کالا از مراکز عمده فروشی، میزان رضایت خود را از معامله انجام شده بررسی کارشناسان می‌کند. گاه از خرید خود کاملاً راضی و گاهی ممکن است نسبتاً راضی و یا ناراضی باشد. از این رو، بر پایه این بررسی کارشناسان موافقت یا عدم موافقت خود را از تداوم خرید از مراکز عمده فروشی ابراز خواهد داشت. بدیهی است میزان رضایت مدیر عامل، عمدتاً بر کیفیت و قیمت کالاهای خریداری شده و نیز شرایط مناسب برای خرید متمرکز خواهد بود. در واقع مدیر عامل، هیچگاه خود را مقید به کمرویی، احساسات، روابط، عاطفه و ... که عامل خرید، نوعی معذوریت اخلاقی است، نخواهد کرد و به محض مشاهده نارضایتی در خویش، سریعاً مرکز عمده فروشی طرف معامله خود را رها کرده و با دیگر مراکز وارد مذاکره خواهد شد.

۱۲- ترجیحاً تمامی خریدهای خود را به صورت نقدی انجام دهید:

مدیر عامل موفق تلاش می‌کند تعاونی ذیربط را دچار بدهی ناشی از معامله نسبی و مدت دار نکند. گرچه وی آگاه است که خرید به صورت شرایط و اقساط مزیت‌هایی را برای تعاونی به دنبال دارد، ولی ترجیح می‌دهد حتی المقدور خریدهای خود از مرکز عمده فروشی را به صورت نقدی انجام دهد تا نیاز به ریسک اقتصادی و مالی نداشته باشد و تعهدات خود و تعاونی را

عامل موفق غالباً از طریق نصب اطلاعاتیه در محل‌های پیش بینی شده، پخش آگهی و توزیع بروشور انواع کالا و خدمات جدید و قابل ارائه از سوی تعاونی را با توصیف خصوصیات هر یک به اعضاء معرفی می‌کنند.

۱۶- از موجودی کالاها در تعاونی، اطلاعات به روز تهیه کنید:

مدیران عامل موفق کوشش می‌کنند موجودی کالاها را در دست داشته باشند. زیرا اعتقاد دارند این امر به آنان کمک خواهد کرد تا تنوع، میزان و چگونگی کالاهای مورد نیاز را تشخیص داده و شناسایی کنند. این مدیران میتوانند فهرست خرید تعاونی را که باید در دستور کار خویش قرار دهنده به سرعت و با روش منطقی و واقعی تهیه کنند و از تهیه اجناس اضافی و غیر ضروری برای اعضاء (که مترادف با هدر دادن سرمایه تعاونی است) خودداری کنند.

۲- برای فروش کالاهایی که روی دستتان مانده، جدأ فکری کنید:

گرچه مدیران عامل موفق بر اساس نیاز اعضاء و مشتریان و نیز موجودی کالاهای تعاونی اقدام به خرید می‌کنند اما به هر دلیلی که تصور شود در برخی مواقع، مدهای مدیدی بعضی از کالاها در تعاونی (گوشه انبار یا فروشگاه) تلنبار می‌شود. این بدان معنی است که اعضاء و خریداران نسبت به خرید این کالاها علاقه‌ای نشان نداده و از آنها استقبال کرده‌اند. بدیهی است این کالاها و اجناس، در واقع بخشی از سرمایه تعاونی محسوب می‌شوند که نباید در یک جا بلا استفاده بمانند.

مدیر عامل موفق فردی است که کوشش خود را صرف پیدا کردن راهکارهایی برای فروش این گونه کالاها می‌کند. وی معتقد است اگر اعضاء (به هر طریق) باز هم از خرید امتناع ورزیدند آن کالاها را می‌بایست تا تبدیل به اجناس بنجل نشده‌اند به مراکز فروش، مؤسسات و سازمانهای دیگر به فروش رساند.

۱۸- خریدهای خود را با موارد مشابه از سوی سایر فروشگاهها مقایسه کنید:

مدیر عامل موفق وظیفه خود را صرفاً در تأمین کالاهای فروشگاه تعاونی محدود نمی‌سازد، بلکه همواره بر آن است کالاهای مورد نظر را با استفاده از راهکارهای اقتصادی مناسب، با کیفیت مطلوب و قیمت مناسب‌تر تهیه کند تا به نفع تعاونی و اعضاء آن کار کرده باشد. از همین رو، وی همیشه به دنبال مراکز عمده فروشی مطمئن خواهد بود تا اجناس مورد نیاز را با شرایط سهل‌تری خریداری کند. مدیر عامل موفق کوشش می‌کند مراکز و منابع عمده فروشی که فروشگاههای رقیب اجناس خود را از آن خریداری می‌کنند، شناسایی نماید. تا اگر شرایط مناسب باشد، برای خرید با آنها وارد معامله شود.

۱۹- کیفیت کالاهای خریداری شده را بررسی کنید:

مدیر عامل موفق آگاه است که اعضاء تعاونی‌ها همانند سایر خریداران، متقاضی خرید کالاهای با کیفیت هستند. از این رو، وی در هنگام خرید، صرفاً «قیمت» را به عنوان ملاک قطعی و نهایی مورد توجه قرار نمی‌دهد بلکه قبل از هر چیز، کیفیت اجناس را کاملاً بررسی و کنترل می‌کند تا محصولات با کیفیت خوب را تهیه و در اختیار اعضاء قرار دهد. به علاوه، مدیر عامل موفق از کیفیت کالاهای مشابه در سایر فروشگاهها و به ویژه فروشگاههای رقیب غافل نمی‌شود. وی با بررسی و مطالعه اجناس سایر فروشگاهها، کیفیت آنها را بت کالاهایی که برای تعاونی خریداری کرده است، مقایسه می‌کند تا در صورت لزوم از مراکز تولید و فروش جدید، کالاهای مطلوب‌تر را خریداری کند.

به موجب قانون، مدیر عامل از سوی هیأت مدیره و به منظور اجرای تصمیم‌های مجمع عمومی و پیگیری فعالیتهای اجرایی انتخاب و به کار گمارده می‌شود. به این ترتیب وی منتخب هیأت مدیره است و در مقابل هیأت نیز پاسخگو و مسئول است.

۲۰- هیچگاه خود، ارزیابی را فراموش نکنید:

مدیر عامل موفق تلاش خود را برای بهبود بخشیدن انجام وظایف و مسئولیتهای به طور مستمر به کار می‌گیرد. وی با ارزیابی عملیات خرید، نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی می‌کند تا بر اساس نتایج به دست آمده هر گونه نقص، اشتباه و غفلتهای پیش آمده را اصلاح و در خریدهای آتی آنها را به حداقل کاهش دهد. بر این باور می‌توان یکی از رموز موفقیت مدیران عامل موفق را علت یابی ضعفها و شناسایی عوامل آن در همه امور به حساب آورد.

۲۱- موجودی اجناس تعاونی را کنترل کنید:

مدیر عامل موفق جدای از وضعیت کالاهای موجود در تعاونی که از سوی کارگزاران (انباردار و ...) به صورت گزارش به وی ارائه می‌شود، شخصاً نیز تلاش می‌کند موجودی کالاها را کنترل کند تا ضریب دقت و درستی آمار ارائه شده را افزایش دهد. بنابراین هر از چند گاه خود او در فروشگاه و انبار تعاونی حضور می‌یابد، کالاهای موجود را شمارش می‌کند، کیفیت آنها را بررسی می‌نماید و جدای از کالاها و اجناس فاسد شده، آسیب دیده، مستعمل و ... موجودی کالا و اجناس سالم و قابل عرضه را مشخص می‌سازد. این امر به وی کمک خواهد کرد تا برای خریدهای آتی برنامه واقعی و منظمی را تنظیم و اجرا نماید.

۲۲- موجودی کالاهای فاسد شدنی را در حداقل میزان نگهدارید:

مدیر عامل موفق کوشش می‌کند در حیطه وظایف خود از هر گونه زیانهای اقتصادی در راستای تأمین منافع اعضاء ممانعت به عمل آورد. از همین رو، آگاه است که گرچه وجود کالاها به میزان کافی در انبار تعاونی یک ضرورت است، اما کالاها و محصولات فاسد شدنی را به اندازه‌های خریداری می‌کند تا موجودی آنها بالا نرفته و در نتیجه (به دلیل عدم فروش) به مدت طولانی در انبار یا فروشگاه تعاونی نمانده و فاسد نشوند. موادی مانند: آرمیوه،

لبنیات، مواد پروتئینی، برخی مواد شیمیایی و ... از جمله محصولاتی هستند که نگهداری آنها شرایط خاصی را مطالبه و در مدت‌های محدودی سالم می‌مانند. ضمن آن که ضریب آسیب‌پذیری و فساد در آنها زیاد است.

۲۳- فهرست کالاهای از رده خارج را تنظیم کنید:

مدیر عامل موفق همواره موجودی کالاهای فرسوده، قدیمی، اسقاط، ضایعاتی، بی مصرف و ... را دقیقاً مشخص می‌سازد تا ضمن جلوگیری از ارائه آنها به اعضا و مشتریهای تعاونی که موجب بد نام شدن وی در تعاونی خواهد شد، به حالت مناسب و با صرفه‌ای به مؤسسات و منابع مختلف به فروش برسد. در واقع مدیر عامل با این کار تلاش می‌کند این گروه از کالاها را از فهرست فروش حذف نموده و آنها را تبدیل به احسن می‌کند و به این نحو از رکود سرمایه اعضا جلوگیری به عمل آورد.

۲۴- برای کالاهای از رده خارج تدبیری بیاندیشد:

مدیر عامل موفق با هماهنگی هیأت مدیره پس از تهیه فهرست کالاهای فرسوده، اسقاطی، فاسد شده و ... را از طریق درج آگهی در مطبوعات (مزایده، مناقصه، حراج و ...) و سایر روشها به مؤسسات و اشخاص حقیقی و حقوقی به صورت یکجا و با عنایت به صلاح و صرفه تعاونی به فروش می‌رساند. با این کار، تعاونی را از شر آنها رها ساخته و درآمد حاصله را در تهیه کالاهای مناسب و مورد نیاز اعضا به کار می‌گیرد. این امر در واقع نوعی استفاده بهینه از سرمایه اعضا به حساب خواهد آمد.

۲۵- وجوه نقدی واصل شده را پیوسته ثبت و محاسبه کنید:

مدیر عامل موفق همواره از سوی تعاونی وجوه نقدی را که برای صرف امور خرید و هزینه‌های تعاونی تحویل می‌گیرد، دقیقاً یادداشت نموده و به قول معروف حساب و کتاب خود با تعاونی را دقیقاً مشخص و یادداشت می‌کند. این امر موجب می‌شود که رفع اختلاف حسابهای

احتمالی با تعاونی آسان شده و اساساً از بروز چنین مواردی پیشگیری به عمل آید.

۲۶- صندوق تعاونی را به افراد مطمئن و مورد اعتماد بسپارد:

مدیر عامل موفق کوشش می‌کند تا هیأت مدیره و سایر عوامل را به سوی هدایت کند که فرد مطمئن، ماهر و مورد اعتماد را برای دریافت وجوه فروش کالا به مشتریهای روزانه انتخاب و به کار گمارد. طبیعتاً سپردن صندوق تعاونی به دست چنین شخصی از بروز عوامل متعدد خسران و زیان اقتصادی و نیز شک و ابهام در بین کارکنان جلوگیری به عمل آورده و در رفع سوء تفاهات مالی در محیط تعاونی بسیار مفید فایده واقع خواهد شد.

متأسفانه در برخی از تعاونی‌ها، بعضی از کارکنان برای رفع نیازهای مالی فوری خود تحت عناوین فرض الحسنه، برداشت موقت، دست قرض و ... از صندوق تعاونی پول برداشت می‌کنند. گرچه این عمل غیر قانونی است و احتمالاً در همان روز پول برداشت شده به صندوق برگردانده می‌شود، اما این امر در کار همکارشان (صندوقدار) و مدیر عامل ایجاد اختلال کرده و بیلان و تراز مالی تعاونی را گاهی بر هم زده و با مشکل مواجه خواهد کرد.

با این وصف، مدیر عامل موفق تلاش می‌کند از این عمل نامناسب جلوگیری به عمل آورد و به صندوقدار و همکاران دستور می‌دهد، جداً از این کار پرهیز کنند. در صورت مشاهده نیز با افراد متخلف برخورد قانونی خواهد کرد.

۲۸- برای وجوه نقد و اسناد مالی، روش نگهداری مطمئن را انتخاب کنید:

اساساً در سازمانها، نگهداری وجوه نقد و اسناد مالی و اعتباری خالی از اشکال نیست. سرقت، فراهم شدن شرایط برای جعل اسناد، مفقود شدن و ... از مهم‌ترین مواردی است که همیشه پول و اسناد اعتباری و مالی را تهدید می‌کند. از همین رو، مدیر عامل موفق فردی است که هیچگاه نسبت به نگهداری وجوه نقد در محیط تعاونی در نزد خویش اقدام نمی‌کند و در صورت لزوم برای وجوه نقد و نیز اسناد

جاری امن و بی خطر را پیش بینی نموده و به استفاده از روشهای مؤثر در محفوظ نگه داشتن آنها همت خواهد گماشت. (استفاده از گاو صندوق، نصب درزگیر و ...)

۲۹- میزان و نحوه پرداخت حقوق و دستمزد کارکنان را مشخص سازید:

یک امر طبیعی که به حیات و پویایی سازمانها کمک خواهد کرد، امنیت شغلی کارکنان است. چنانچه کارکنان یک سازمان در شرایط کار، آرامش خاطر داشته باشند و احساس امنیت کنند، یقیناً با انگیزه بهتر و بیشتری وظایف خود را انجام خواهند داد.

یکی از عوامل مؤثر در ایجاد احساس امنیت شغلی، روشن بودن میزان و نحوه پرداخت حقوق و دستمزد به کارکنان می‌باشد. اگر کارکنان آگاه باشند در چه زمان و به چه میزان حقوق و دستمزد خود را دریافت خواهند کرد، برای زندگی خویش با اطمینان بیشتری برنامه ریزی خواهند کرد. بنابراین، مدیر عامل موفق فردی است که این نکته مهم را در نظر دارد و تلاش می‌کند حقوق و دستمزد متصفانهای برای کارکنان تعیین شده و هر ماه در وقت معین و بدون تأخیر به آنان پرداخت شود.

۳۰- مجموعه دریافتها و پرداختهای روزانه را به دقت ثبت کنید:

عموماً مدیران عامل تعاونی‌ها هر روز به نوعی کم یا زیاد میالغی را دریافت و یا پرداخت می‌کنند و مثلاً ممکن است تحت عنوان تنخواه گردان برای خرید کالا و فروش محصول و ... پولهایی را دریافت و برای خرید و هزینه‌های مختلف تعاونی میالغی را پرداخت کنند. اگر چه از طریق چرخه امور مالی و حسابداری تعاونی دریافتهای وی در موقع مقتضی ثبت می‌شود ولی پرداختهای وی پس از انجام عملیات و تهیه فاکتور و ارائه آن به امور مالی در دفاتر تعاونی به ثبت می‌رسد. این در حالی است که احتمال دارد به موجب مشغله فراوان، مفقود شدن اسناد و هر دلیل دیگر گاهی دریافتها و پرداختهای وی ثبت نشود و این امر، مشکلات عدیده‌ای را برای مدیر عامل و در نتیجه تعاونی در پی داشته

دارای بعد اقتصادی و هم دارای بعد اجتماعی می‌باشند. به این معنی که صرفاً به فکر پیشرفت اقتصادی و بالا رفتن درآمد یک عده خاص بدون توجه به سایر مردم و محیط زندگی آنها نمی‌باشند بلکه تعاونی‌ها به عنوان یک نهاد مردمی طبیعتاً به جوامعی که همه افراد در آن زندگی می‌کنند توجه دارند و این خصوصیات تعاونی‌ها باعث شده که آنها را از بنگاههای خصوصی که غالباً در فکر سود هر چه بیشتر و سرمایه می‌باشند جدا سازد.

تعاریف و مختصات موضوع

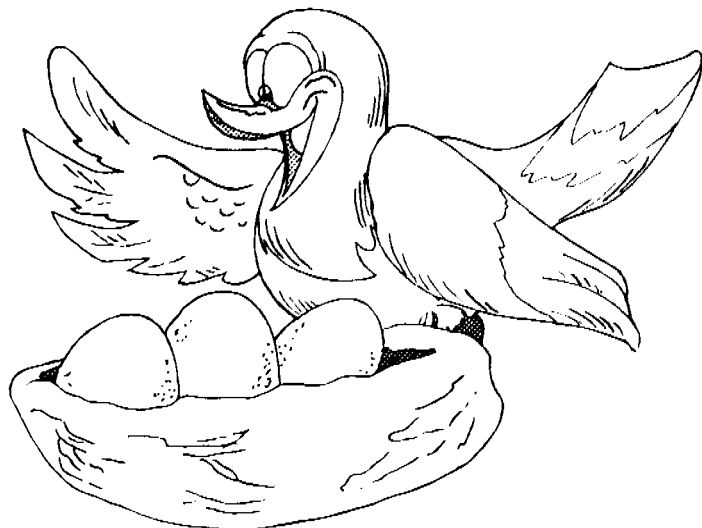
از آنجا که نگارنده معتقد است که تعاونی‌ها از عمده‌ترین نهادهای اساسی و اصلی می‌باشند که توانایی کافی را دارند تا در خدمت توسعه پایدار باشند و از طرف دیگر توجه به مسائل زیست محیطی نیز در دل توسعه پایدار نهفته باشد و به همین منظور سعی می‌شود ابتدا با تعاریف این موضوعات و سپس نتیجه‌گیری از آنها رابطه دینامیکی بین این موضوعات بیشتر آشکار شود.

الف- تعریف تعاون و شرکت تعاونی

باید یادآور شد که تعاونی در لغت از ریشه عون گرفته شده است و به معنی همکاری و کمک می‌باشد که به باب تفاعل رفته است و اصولاً از تعاون و تعاونی‌ها تعاریف گوناگونی ارائه شده است که در اینجا ما سعی می‌کنیم که یکی از این تعاریف را که تقریباً با موضوع مورد مطالعه ما بیشتر همخوانی دارد، ذکر کنیم: تعاون یعنی همکاری برای زندگی بهتر که در قالب این جمله «یکی برای همه و همه برای یکی» متجلی می‌شود.

امسا در نوشتار شرکت‌های تعاونی را نهادی می‌دانیم که بر مبنای اصول تعاونی بنا شده است و این نهاد از یک طرف با افکار و عقاید سوسیالیست‌ها متفاوت می‌باشد زیرا برای خود دارای اصول و اهدافی خاص است که آن را از افکار سوسیالیستی جدا ساخته و از طرف دیگر با جامعه سرمایه سالار نیز موافق نمی‌باشد بلکه یک راه متعادل و رئالیستی را در پیش رو دارد که نتایج زیانبار متفاوت از جمله تخریب زیست محیطی را در پی نخواهد داشت.

در گزارش کار سسی و یکمین کنگره اتحادیه بین المللی تعاون که در منچستر (در سال ۱۹۹۵) برگزار گردید هفت اصل به



تأثیر تعاونی‌ها بر سلامت محیط زیست (با تکیه بر توسعه پایدار)

«اگر منظور از توسعه، گسترش امکانات زندگی انسانهاست، این امر نه تنها در مورد نسل حاضر بلکه باید برای نسلهای آینده نیز مورد نظر باشد، منظور از توسعه پایدار، تنها حفاظت محیط زیست نیست بلکه مفهوم جدیدی از رشد اقتصادی است، رشدی که عدالت و امکانات زندگی را برای تمامی مردم جهان نه تعداد اندکی افراد برگزیده، بدون تخریب بیش از پیش ظرفیت (Carrying Capacity) و منابع طبیعی محدود جهان به همراه دارد.»

سوم بلکه در اغلب کشورهای پیشرفته جهان نیز به زیر سوال رفته است.

تخریب محیط زیست دیگر هزینه قابل قبول یا لازم برای رشد اقتصادی به نظر نمی‌آید و از این رو امروزه محیط شناسان بر تخریب منابع زیستی و محیطی (افزایش گرمای زمین، فرسایش خاک، آلودگی آب به مواد سمیایی، ضایعات کارخانجات و ...) هشدار می‌دهند و این عوامل را نتیجه تجربه گرایبی محض در علوم می‌دانند (که ناشی از فلسفه یوزیوتیورزم یا اثبات گرایمی می‌باشد).

اما توجه به تعاونی‌ها و گسترش آنها اصولاً می‌تواند بر سلامت محیط زیست تأثیر داشته باشد زیرا یکی از خصوصیات برجسته تعاونی‌ها در این است که هم

● ترجمه: رضا صفری شالی^۱

مقدمه

باید در ابتدا یادآور شد که پیامدهای مفید نهضت تعاون در توسعه اقتصادی در کشورهای جهان و نقش غالب و توانایی آن در توزیع عادلانه، گسترش عدالت اجتماعی و مشارکت احاد مردم در سرنوشت اقتصادی و اجتماعی خویش و گروههای ضعیف جامعه و به طور کلی توجه به ابعاد توسعه پایدار که همانا جنبه‌های زیست محیطی، اقتصادی، اجتماعی و فن آوری می‌باشد، پوشیده نیست و همچنین باید یادآور شد که امروزه الگوی توسعه بر مبنای فعالیت‌هایی که در دهه‌های قبل به کار می‌رفت نه تنها در کشورهای جهان

عنوان اصول تعاونی ذکر گردید، که در کنار سایر مسائل مورد توجه به تعاونی‌ها، اهمیت توجه به محیط زیست را نیز می‌توان از اصول آنها استخراج نمود.

این اصول به ترتیب عبارتند از: (۱) عضویت اختیاری و آزاد، (۲) کنترل دموکراتیک توسط اعضا، (۳) مشارکت اقتصادی اعضا، (۴) خودگردانی و عدم وابستگی، (۵) آموزش، کارورزی و اطلاع رسانی، (۶) همکاری بین تعاونی، (۷) توجه به جامعه.

همچنین یک تعریف بر مبنای این اصول از تعاونی ارائه شده است: «تعاونی، اجتماع مستقل اشخاصی است که به منظور تأمین نیازها و اهداف مشترک اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی خود، از طریق اداره و نظارت دموکراتیک مؤسسه‌ای با مالکیت مشاع، که با همدیگر به نحو اختیاری توافق نموده‌اند. پس از این توضیحات نتیجه می‌گیریم که برای این که در جامعه ما تعاونی حکمفرما شود باید اصول و شرایط آن نیز رعایت گردد تا بتواند مسائل و مشکلات را حل نماید.

ب- توسعه پایدار

در تعریف توسعه پایدار باید ابتدا بیان

نمود که اصطلاح توسعه به صورت فراگیر پس از جنگ دوم جهانی مطرح شده است و واژه توسعه در لغت به معنای خروج از «لغاف» است در قالب نظریه نوسازی، لغاف همان جامعه سنتی، فرهنگ و ارزشهای مربوط به آن است که جوامع برای متجدد شدن باید از این مرحله سنتی خارج شوند و همچنین در تعریف توسعه نکاتی را باید مورد نظر داشت که مهم‌ترین آنها عبارتند از:

الف- توسعه را مقوله ارزشی تلقی کنیم.

ب- آن را جریانی چند بعدی و پیچیده بدانیم.

ج- به ارتباط و نزدیکی آن با مفهوم بهبود توجه داشته باشیم.

همان گونه که از این جملات استنباط می‌شود ما نمی‌توانیم توسعه را در معنای عام آن با رشد اقتصادی یا به طور وسیع‌تر با توسعه اقتصادی مترادف بدانیم بلکه توسعه دارای ابعاد متفاوت اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و انسانی می‌شود که هر گاه مجموعه این عوامل با یکدیگر در کشوری حاصل شود می‌توان اصطلاح توسعه یافته را بر آن کشور اطلاق نمود.

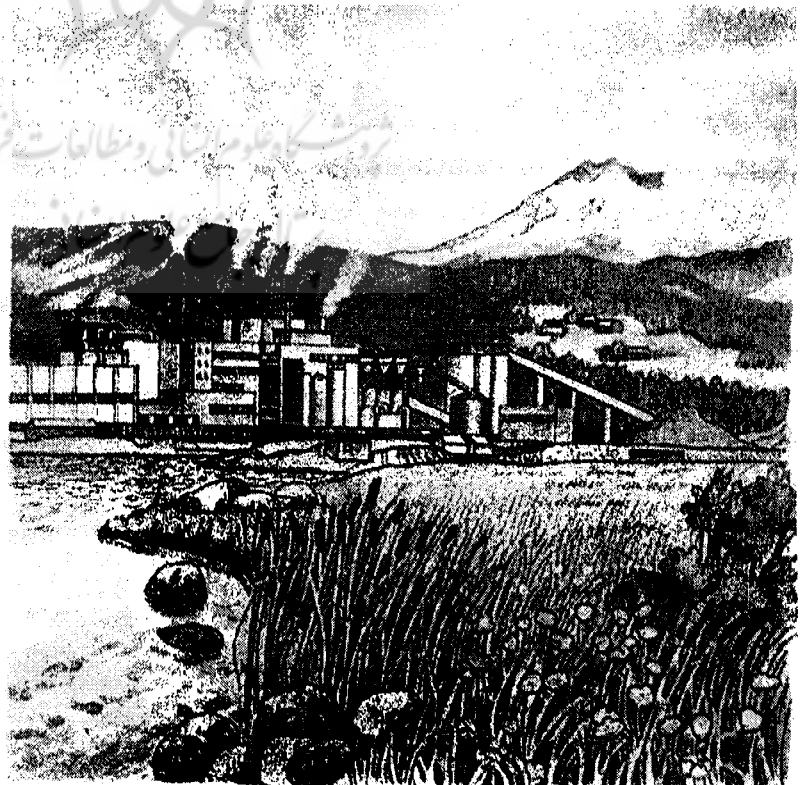
اما در ادامه مطالب فوق باید بیان کرد که: «رویکرد تازه محیط شناسان که به نقد و بررسی صنعتی شدن بیش از حد کشورها پرداخته‌اند، امروزه بحث توسعه را با اضافه کردن پسوند «پایدار» داغتر کرده‌اند، زیرا که اینان معتقدند که مسائل اجتماعی و زیست محیطی در نظریه‌های متداول، جایگاهی را به خود اختصاص نداده‌اند».

باید یادآور شد که نکاتی را در سمپوزیوم لاهه در فاصله ۲۵ تا ۲۷ نوامبر سال ۱۹۹۱ در مورد توسعه پایدار مطرح نموده‌اند که قسمتی از آن بدین شرح می‌باشد: «اگر منظور از توسعه، گسترش امکانات زندگی انسانهاست، این امر نه تنها در مورد نسل حاضر بلکه باید برای نسلهای آینده نیز مورد نظر باشد، منظور از توسعه پایدار، تنها حفاظت محیط زیست نیست بلکه مفهوم جدیدی از رشد اقتصادی است، رشدی که عدالت و امکانات زندگی را برای تمامی مردم جهان و نه تعداد اندکی افراد برگزیده، بدون تخریب بیش از پیش ظرفیت (Carring Capacity) و منابع طبیعی محدود جهان به همراه دارد. لازم به ذکر است که در فرآیند توسعه پایدار سیاست‌های اقتصادی، مالی، تجاری، انرژی، کشاورزی، صنعتی و ... به گونه‌ای طراحی می‌شود که توسعه اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی را تداوم بخشد»

بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که توسعه پایدار نتیجه نگرش سیستمی انسان به جهان خارج است، که دارای مفهوم گسترده‌ای می‌باشد و تقریباً تمامی ابعاد و جوانب زندگی انسانها را در بر می‌گیرد، همچنین برای برقراری آن نباید در سیاست‌های ملی و جهانی، دگرگونی‌های بنیادی ایجاد شود، به طوری که علاوه بر ایجاد توسعه در زمان حاضر، هیچ گونه آسیب اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی به نسلهای آینده وارد نشود.

روند شکل‌گیری جنبش نوین زیست محیطی

نهضت نوین محیط زیست جهانی برای نخستین بار در سال ۱۹۶۲ آغاز شد.



با توجه به این که در عصر حاضر، تحولات موجود در عرصه‌های گوناگون حیات انسانها، افزایش خود آگاهی بشر به توانایی‌هایش را سبب گردیده است، همین امر موجب شده است که در بسیاری از کشورها، دولتمردان از نیروهای پرتوان مردمی در قالب تعاونی‌ها، تحت عنوان تشکلهای غیر دولتی (NGOs) در جهت رفع معضلات زیست محیطی کمک گرفته و از توان و ایده‌های مفید آنها استفاده نمایند.

(زمانی که «ریچل کارسن» زیست شناس آمریکایی با نگارش کتاب «بهار خاموش» نگرانی جهانی را درباره وضعیت محیط زیست بر انگیزد) و همچنین سال ۱۹۷۲ نیز، نقطه عطفی در تاریخ روابط انسان و زمین به حساب می‌آید. در این سال، در شهر استکهلم سوئد، نخستین کنفرانس ملل متحد درباره محیط زیست، که با این هدف تشکیل گردید که ضمن بررسی وضعیت محیط زیست، آثار زیانبار فعالیتهای بشر را مشخص و راههای عملی کاهش این اثرات و روشهای رسیدن به آن را تعیین نماید. پس از برگزاری این کنفرانس و با شکل‌گیری UNEP (برنامه محیط زیست سازمان ملل)، کوشش‌هایی در راستای حفظ محیط زیست توسط این تشکیلات سازماندهی گردید و با برگزاری ده‌ها گردهمایی و صدها مورد بحث و بررسی و مذاکره، راه‌حلهایی برای رفع مشکلات موجود ارائه شد.

بسیست سال پس از تشکیل کنفرانس استکهلم، یکی از بزرگترین اجلاسهای تاریخ با حضور ده هزار نماینده رسمی از ۱۵۰ کشور و از جمله ایران در ریود و ژانیرو برزیل تشکیل گردید.

با توجه به این که در طول دهه‌های ۷۰ و ۸۰ میلادی پرداخت هر بهایی برای رسیدن به توسعه توجیه‌پذیر بود و هیچ گونه توجهی به پیامدهای ممکن به عمل نمی‌آمد، پس از کنفرانس ریود در سال ۱۹۹۲ کشورهای جهان به آثار سوء توسعه بدون رعایت الگوهای توسعه پایدار پی بردند. در راستای اجرای توافق ریود و در طول سالهای بعد کنفرانس‌های دیگری نیز برگزار شد که از مهمترین آنها می‌توان به کمفرانس دستور کار قرن ۲۱ استانبول در ژوئیه ۱۹۹۵ و نیز نشست ۱۹۹۸ بونوس آیرس اشاره کرد.

تشکیل اجلاس ۹۲ و نیز اجلاسهای

بعدهی که در راستای اهداف مهم کنفرانس ریود برگزار گردید، این نکته را روشن نمود که بدون همکاری همگانی و مشارکت، امکان حفاظت زیست کره زمین وجود نخواهد داشت.

هم اکنون حفظ محیط زیست، مسئله‌ای بسیار حساس و سرنوشت ساز است زیرا کوچکترین سهل انگاری و هر گونه بی توجهی به آن، اثرات ناگواری را فراسوی مرزهای جغرافیایی در بر خواهد داشت. (همانند حادثه نیروگاه اتمی چرنوبیل در سال ۱۹۸۶).

پس از اجلاس ریود و با توجه به نتایج آن بسیاری از کشورهای جهان در برنامه ریزیهای زمان بندی شده توسعه، جهت رسیدن به توسعه‌ای پایدار، ضمن توجه به استفاده بهینه و حفظ منابع موجود برای نسلهای آینده عدم تعارض این توسعه را با محیط زیست مورد توجه قرار داده‌اند.

با توجه به این که در عصر حاضر، تحولات موجود در عرصه‌های گوناگون حیات انسانها، افزایش خود آگاهی بشر به توانایی‌هایش را سبب گردیده است، همین امر موجب شده است که در بسیاری از کشورها، دولتمردان از نیروهای پرتوان مردمی در قالب تعاونی‌ها، تحت عنوان تشکلهای غیر دولتی (NGOs) در جهت رفع معضلات زیست محیطی کمک گرفته و از توان و ایده‌های مفید آنها استفاده نمایند.

در این راستا می‌توان بیان کرد که بهره برداری بهینه و مطلوب از منابع طبیعی تجدید شونده در جهت حفظ و احیاء این منابع به منظور حمایت از محیط زیست و حفظ تعادل اکولوژیک، بالا بردن توان تولید و کارایی در بخش منابع طبیعی و محیط زیست، تأمین اشتغال و درآمد با هدایت و استقرار صنایع روستائی و نهایتاً رفاه نسبی برای جمعیت شاغل در این بخش، اصولاً از طریق تعاونیها می‌تواند میسر

گردد. با توجه به این اهداف می‌توان مسأله را در دو موضوع کلی یعنی «چگونگی حفظ و بهره‌برداری از محیط زیست و چگونگی بهره‌مندی مردم از تعاونیها به لحاظ اجتماعی - اقتصادی» بیان کرد.

۴- توجه تعاونیها به حفظ محیط زیست انسان ممکن است از طریق مختلف به محیط زیست و طبیعت پیرامون خود آسیب برساند از جمله این آسیبها ممکن است در بخش کشاورزی و به علت استفاده بیش از حد و بی رویه از منابع محدود طبیعی مثل جنگلها و مراتع باشد. اما آسیب دوم، ناشی از بخش صنعت می‌باشد زیرا جریانات روزمره زندگی صنعتی، شامل آلودگیهای محیط (بخصوص آب) با مواد شیمیائی و فضولات صنعتی و بدون توجه به پیامدهای ناگوار آن و صرفاً با در نظر گرفتن پیشرفت اقتصادی همگی می‌توانند در تخریب محیط زیست مؤثر باشند.

اما در سالهای اخیر تعاونیها توجه خود را به جوامع محلی با برنامه‌های حفظ محیط زیست نشان داده‌اند که این روند روز به روز فعال‌تر می‌شود. تعاونی‌های مصرف در انگلیس، اسکاتلندی و سوئیس در کوششهایشان برای تولید محصولات طبیعی و کاهش فضولات زیست محیطی در بازار نقش رهبری را بدست گرفته‌اند.

در ژاپن همه بخشهای تعاونی - کشاورزی، صادرات، شیلات، جنگلداری و مصرف در حفاظت محیط زیست متعهد شده‌اند.

تعاونی‌های مصرف با اعلام کردن شعار واحد « مواظب زندگی خود و کره زمین باشیم» بر مصرف بیش از ۱۸۰ نوع کالا که برای محیط زیست مضر نیست، افزوده‌اند.

تعاونی‌های کشاورزان در برزیل، تعاونی‌های (تولید) کود در هندوستان و تعاونی‌های درختکاران در تایلند همگی



می‌باشند و از این جهت همه افراد با توجه به مسائل و محیط زیست خود به اداره تعاونی‌ها می‌پردازند و در نتیجه تمام توان خود را در حفظ محیط زیست به کار می‌گیرند زیرا هر زیانی به جامعه وارد شود افراد عضو نیز خودشان را در زیان به وجود آمده سهیم می‌دانند و در تعاونی‌ها امکان عملی این مشکل وجود ندارد که صاحب سرمایه، با سرمایه گذاری در این بخش به اتخاذ تصمیم به نفع خود بپردازد، زیرا در تعاونی‌ها هر عضو بدون در نظر گرفتن میزان سهم خود دارای یک رأی است.

۲- حفظ مالکیت افراد در تعاونی‌ها مزید بر علت بالایی در برتری تعاونی‌ها از سایر جنبه‌ها و زوایا می‌باشد، زیرا افراد احساس می‌کنند که خودشان ارباب و کارگر خودشان می‌باشند، همان طور که می‌دانیم با توجه به تحقیقات متنوعی که در جامعه روستایی انجام گرفته مردم کشور ایران علاقه فراوانی به حفظ مالکیت اموال و زمین خودشان دارند (و از این جهت سایر شرکتها که خرید سهام آنها باعث سلب مالکیت افراد می‌شوند و هم نمی‌توانند پایدار باشند، برای مثال بارز این موضوع می‌توان از نتایج شرکت‌های سهامی زراعی و کشت و صنعت‌ها بعد از اصلاحات ارضی نام برد)^۲

باید یادآور شد که افراد وقتی خودشان را مالک چیزی می‌دانند سعی می‌کنند که حد امکان آسیبی را به آن وارد نسازند. در واقع این موضوع مبین آن است که حفظ مالکیت باعث توجه به محیط زیست می‌شود.

۳- از دیگر خصوصیات عمده این تعاونی‌ها این است که تعاونی‌ها علاوه بر جنبه اقتصادی، دارای ابعاد اجتماعی هم هستند، زیرا اگر ما به فعالیتهای شرکت‌های سهامی و تجاری توجهی داشته باشیم می‌بینیم که در آنها توجه به یک بعد یعنی بعد اقتصادی بیشتر مد نظر می‌باشد و بر همین اساس نیز پیش می‌روند و ممکن است به قول اقتصاددانان موجب پیدایش هزینه‌های ثانویه که همانا یکی از ظواهر و جنبه‌های آن عدم توجه به محیط زیست اطراف و پیدایش نتایج زیانبار زیست

تعاونی‌های جنگل نشینان هستند. لازم به ذکر است وضعیت جنگلهای یک کشور به عنوان ملاکی از درجه توسعه یافتگی محسوب می‌شود که حفاظت و احیای آن مقوله‌ای اساسی جهت پیدایش توسعه پایدار است و تعاونی‌های جنگل نشینان بر همین اساس و در راستای حفاظت، احیاء و بهره برداری بهینه از جنگل تشکیل یافته و در واقع به عنوان یک راه حل به کار گرفته شده‌اند تا از طریق مشارکت ساکنین محل قدم اساسی برای حل مشکلات مربوط به جنگل برداشته شود.

چند دلیل در برتری تعاونی‌ها برای حفظ محیط زیست

۱- از جمله خصوصیات بارز تعاونی‌ها، علی‌الخصوص تعاونی‌های تولیدی که باعث برتری آنها بر سایر شرکتها (به خصوص شرکت‌های سهامی و کشت و صنعت) شده است توانایی آنها در انعام کار و سرمایه می‌باشد، یعنی این که افرادی که در آن تعاونی‌ها سرمایه دارند خودشان نیز به نوعی درگیر کارهای تعاونی

فعالانه در حفظ محیط زیست می‌کوشند. کنفرانس ۱۹۹۲ سازمان ملل درباره محیط زیست و توسعه در ریود و ژانیرو به تمرکز توجه تعاونی‌ها - مثل دیگر اعضای جامعه مدنی - به ابعاد جهانی توسعه پایدار کمک کرد.

به دنبال پذیرش «دستور جلسه ۲۱» در ریو، اتحادیه بین المللی تعاون ابتکار تهیه «دستور جلسه تعاونی ۲۱» را به دست گرفت که نشان می‌داد چگونه تعاونی‌ها مصمم بودند رهنمودها و خط مشی‌های ریو را در فعالیتهای خود به کار برند. باید یاد آور شد که بسیاری از سازمانهای عضو و هیأت‌های تخصصی در تهیه این سند مشارکت داشته‌اند و همچنین می‌توان گفت که با توجه به جامعه محلی و محیط زیست، تعاونی‌ها فعالانه در قسمت اصلی توسعه انسانی پایدار مشارکت کرده‌اند. (گزارش کار سی و یکمین کنگره اتحادیه بین المللی تعاون منجستر، ۱۹۹۵، ص ۶۶)

از جمله شرکت‌های تعاونی که می‌توانند در حفظ محیط زیست مؤثر باشند

بهره برداری بهینه و مطلوب از منابع طبیعی تجدید شونده در جهت حفظ و احیاء این منابع به منظور حمایت از محیط زیست و حفظ تعادل اکولوژیک، بالابردن توان تولید و کارآیی در بخش منابع طبیعی و محیط زیست، تأمین اشتغال و درآمد با هدایت و استقرار صنایع روستائی و نهایتاً رفاه نسبی برای جمعیت شاغل در این بخش، اصولاً از طریق تعاونیها می‌تواند میسر گردد.

محیطی می‌باشد، گردند اما در تعاونی‌ها بعد اجتماعی نیز مد نظر می‌باشد و بر همین اساس در یک جامعه اگر اقتصاد آن بر مبنای تعاونی باشد مشارکت اعضاء در روابط خاص بین آنها ناخودآگاه بر محیط زیست آن جامعه نیز تأثیر مثبت می‌گذارد، زیرا اعضاء آن تعاونی در واقع ساکنین همان محیط و منطقه خواهند بود که در عین حال به منافع اقتصادی خود فکر می‌کنند و به سلامتی محیط زیست خود نیز توجه عمده‌ای دارند زیرا داشتن زندگی خوب و سالم بدون ایجاد یک محیط سالم و فارغ از انواع آلودگیها ممکن نیست.

اگر خواسته باشیم کمی بیشتر در این موضوع توقف کنیم باید یادآور شویم اگر شرکت‌هایی که بعد اقتصادی در آنها غالب می‌باشد در یک محیط گسترش پیدا کنند ممکن است باعث شوند که دو گروه عمده از اقشار یعنی یک گروه اقلیت با درآمد و یک گروه اکثریت با درآمد پائین از لحاظ اقتصادی بوجود می‌آید و به همین علت ممکن است که این گروه اقلیت برای بالا بردن سود و منفعت خود اصلاً به مسائل زیست محیطی و آلوده نکردن آنها و... توجه نداشته باشند و از طرف دیگر این گروه اکثریت نیز برای تأمین امرار معاش خود، از هر راه ممکن اقدام به تأمین معاش کنند که در نهایت ممکن است در هر صورت به محیط زیست آن جامعه آسیب برسد.

اما در تعاونی‌ها که عدالت اجتماعی به نوعی حفظ می‌شود و در اصول آنها فقر زدایی، تأمین سلامت انسانها نیز نهفته می‌باشد. می‌توانند در استفاده مناسب از زمین، حفاظت جنگلها، کویر زدایی، بیوتکنولوژی پایدار، حفاظت و مدیریت منابع آب، مدیریت مواد شیمیایی سمی و زباله‌های خطرناک و در نتیجه ایجاد توسعه پایدار مؤثر باشند. با توجه به

مشارکت اعضاء در اداره تعاونی‌ها که از خصوصیات برجسته این شرکتها می‌باشد این شرکتها می‌توانند در استفاده درست و بهینه از محیط زیست بدون وارد آوردن خسارت زیست محیطی مؤثر باشند.

همه این موارد به همراه سایر اصول و حقوق تعاونی نشان دهنده مشارکت اعضاء در تک تک فعالیت‌های تعاونی می‌باشد و به طور کلی اگر این اصول به درستی رعایت شود موجب مدیریت مشارکتی می‌شود که در آنجا دیگر تصمیم از «بالا به پایین» نیست بلکه به صورت «پایین به بالا» می‌باشد و بین اعضاء تعاونی و هیأت مدیره آن یک ارتباط دو سویه به وجود می‌آید که این ارتباط می‌تواند در به وجود آمدن خلاقیت و نوآوری بسیار مؤثر باشد و علاوه بر این باید توجه داشت که در مسائل مربوط به محیط اگر تصمیم به صورت مشارکتی اتخاذ شود طبیعتاً بهتر می‌تواند تمام جوانب و زوایای زندگی موجود در آن جامعه را تحت پوشش قرار دهد تا در نتیجه به محیط آن آسیبی نرسد.

نتیجه

از آنجا که در آستانه ورود به هزاره سوم میلادی دیگر فلسفه پوزیتیویزم (اثبات گرایی) به خاطر این که به انسان محوری معتقد بود، ارزش و اعتبار خود را از دست داده و فلسفه سیستمی که برای ایجاد رفتاری منطبق با ظرفیت‌های زیست محیطی به وجود آمده و بدین جهت فلسفه‌ای که بنیان عصر نوین اطلاعات محسوب می‌شود محیط زیست انسان و یا اکو سیستم را به عنوان کل یکپارچه و محور همه تغییرات و نیز بستر نقش آفرینی و تکامل انسان معرفی می‌کند از این رو فلسفه سیستمی شالوده فلسفه اجتماعی متناسب با خود را به وجود

می‌آورد که در آن زیست - محیط یا اکوسیستم مرکزیت تمام کنش‌ها و واکنش‌ها (Interaction) خواهد بود. از این جهت است که فلسفه «محیط محوری» به عنوان فلسفه اجتماعی جدید (به جای انسان محوری) به تمدن عصر تازه عرضه می‌گردد.

اگر ما خواسته باشیم از دیدگاه علم منطق نیز به این قضیه نگاه کنیم دیدگاه مکتب سیستمی در مورد محیط به اثبات می‌رسد، زیرا محیط زیست نسبت به انسان حالت عموم و خصوص مطلق دارد یعنی محیط فضای بزرگی را شامل می‌شود که انسان در درون آن جای دارد و با حفظ محیط زیست سلامتی انسانها نیز تضمین می‌گردد ولی با حفظ انسانها تضمینی برای حفظ محیط زیست نیست.

و از طرف دیگر همان طور که می‌دانیم اکنون بازدهی اقتصادی - اجتماعی جای خود را به بهره‌وری داده است که در آن ملاحظات اکولوژیکی و زیست محیطی به عنوان یک شاخص مهم مورد توجه قرار می‌گیرد و همچنین توسعه‌ای مورد قبول است که در آن به جنبه‌های زیست محیطی، اقتصادی، اجتماعی و فن آوری توجه شده باشد تا در نهایت بتواند پایدار بماند و اگر ما به سه بخش مهم اقتصاد کشور که دولتی، تعاونی و خصوصی می‌باشد، نگاهی کنجکاوانه داشته باشیم، می‌بینیم که تعاونی‌ها به لحاظ داشتن ابعاد اجتماعی در کنار ابعاد اقتصادی، بیشتر می‌توانند در جهت حفظ محیط زیست و ایجاد توسعه پایدار موفق باشند زیرا با گسترش تعاونی‌ها این افکار در افراد آن جامعه به وجود می‌آید که با حفظ محیط آنها، منافع آتی آنها نیز حفظ خواهد شد و اگر کوچکترین آسیبی به محیط زیست وارد شود، به منافع تک تک آنها نیز زیان وارد می‌شود و اینجاست که اهمیت شعار تعاونی «یکی برای همه و همه برای یکی» متجلی می‌شود.

منابع:

- ازکیا، مصطفی (۱۳۷۷)، جامعه‌شناسی توسعه، انتشارات کلمه، تهران، چاپ اول.

«تاری من» می‌گوید: در مراحل آغازین ورود به دنیای تعاونی با مشکلاتی نظیر افزایش حق عضویت و اتخاذ یک سیستم حسابداری خوب روبرو خواهید شد. اما با کمک گرفتن از مروجین تعاونی می‌توان این مشکلات را هموار کرد.



تجربه‌های تعاونی از گوشه و کنار دنیا

(فیلیپین)

جنس خیزران، سبدها و جعبه ابزارهای بافته شده از خیزران، صندلی‌های ساخته شده از چوب خیزران پر فروش‌ترین محصولات این شرکت است. «JODANMARSAM» از شیوه خط تولید مونتاژ استفاده می‌کند. ابتدا ته سبدها بافته می‌شود در موازات این بخش بدنه بافته می‌شود. سبدها بافته شده دارای ناهمواریهای هستند که صادر کننده تکمیل این بخش را تقبل می‌کند. معمولاً صندلی و صندوقهای «JODANMARSAM» در چهار وانت اتاق دار ۲۰ فوتی با ظرفیتی در حدود ۲۰۰ تکه بارگیری می‌شود.^۵ «تاری من» با مهارت خود اکثر صادر کنندگان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. خود او طراحی می‌کند و طبق برنامه سفارش را تحویل می‌دهد. اما همانند تمام کارفرماهای موفق، «تاری» هم بدون کمک دوستانش هر چند اندک نمی‌توانست به این مرحله از موفقیت برسد. او بخش اعظم موفقیت خود را مدیون «تعاونی چند منظوره تولید کنندگان سبدها باکایان شهر سبجو»^۶ «MPCI BCCP» می‌داند. او اظهار می‌کند که، «انجام همه کارهای تجاری به تنهایی بس دشوار است»^۱

تاری من ادامه می‌دهد: از آنجایی که با مشکلات مالی روبرو شده بودیم اگر «JODANMARSAM» را به شکل تعاونی در نمی‌آوردیم حتماً نگهداری آن برایمان مشکل می‌شد. مسلماً یک حرفه‌ای، سفارشی را که زیر ۵۰٪ قیمت سفارش باشد به شکل قرار داد مشروط قبول نخواهد کرد. چرا که اولین قسط حتی ۳۰ درصد کل سفارش را هم پوشش نخواهد داد.

«امیدوارم بچه‌ها بتوانند در آینده به من در کارهای تجاریم کمک کنند».

به مدت ۱۰ سال است کسه «JODANMARSAM» نیازهای صادراتی شرکت صادراتی مبله‌ان و اثاث منزل «Lapu - Lapu» «لاپو - لاپو» را تأمین می‌کند.

در حال حاضر «تاری من» با ۲۴ بافنده مسافر شرکت خود را اداره می‌کند. اما کارگرهای او نیز همانند خود «تاری من» مدرسه را در مقاطع ابتدایی ناتمام رها کرده‌اند.

امسال سال شانس تارمن است، سفارشی به ارزش ۱ میلیون پیزو^۲، بزرگترین سفارشی است که تا به حال داشته و امضاء کرده است.

البته «JODANMARSAM» هر ماه به طور متوسط در حدود ۸۰۰ تا ۲۰۰۰ دست (هر دست شامل ۳ نوع بافت) عرضه می‌کند.

میانگین تولید روزانه آن ۱۵ دست می‌باشد که دستمزد هر کارگر برای هر دست ۸ پیزو در نظر گرفته شده است.

سبدهای بیضی شکل، سینی‌های گرد از

- نویسنده: بوبو کاری لوس^۲
- مترجم: ظامره اکبری

همانند اکثر قهرمانان زنده پوش داستانها که پا به دنیای ثروتمندان می‌گذارند، سامونل تاری من^۱ سبدها باف نیز مدرسه را در مقطع پنجم دبستان ناتمام رها کرده است. در نتیجه نمی‌تواند به زبان رسمی (انگلیسی) صحبت کند!

اما ندانستن زبان انگلیسی مانع ورود «تاری من» به دنیای تجارت نشد. وی با مهارتش در سبدهایی که آن را از یازده سالگی فرا گرفته بود و سرمایه‌ای بالغ بر ۲۰۰۰ پیزو با ۲ کارگر JODANMARSAM^۲ از ترکیب حروف آغازین اسم چهار بچه تاری من گرفته شده است. آروزی «تار من» بافنده رفتن بچه هایش به مدرسه است تا بتوانند در آینده به او برای رسیدگی به کارهای شرکت کمک کنند.

«نمی‌توانم انگلیسی صحبت کنم. خب مسلماً مشتری هایم می‌توانند به راحتی از این ضعف من سوء استفاده کرده و سرم کلاه بگذارند!» تاری من ادامه می‌دهد:

2: Bobo Garillos

3: Joel, Dandreb, Margjelyn & Samuel Jr

4: Peso واحد پول فیلیپین

5: Sammy اسم دوسته سامونل ناری می‌است

6: Bacayan Cebu City Basket Producers Multipurpose Cooperative

7: Build _ up capital

جمع درآمد حاصل از خدمات حمل و نقل ۷۱۲ و ۹۰ می‌باشد که ۴۲ مورد سفارش که نشان دهنده ۱۵ درصد افزایش نسبت به سه ماهه قبل است را نشان می‌دهد ...

■ پی نوشت‌ها:

1: Samuel Tan man

در نتیجه تحت چنین شرایطی بود که «تاری من» بارها به تعاونی اعتبار مراجعه کرد!

این تعاونی به سال ۱۹۹۶ با هدف کمک رسانی به اعضای که درگیر بحران مالی در شرف وقوع (۱۹۹۷) بودند، تأسیس شد. این بحران نه تنها فیلیپین بلکه تمام کشورهای آسیایی را در بر گرفت. تعاونی اعتبار مورد اشاره به ابتکار اداره صنعت و تجارت دفتر استان سبو (CDO _ DTI) و بنگاه توسعه بین المللی کانادا (CIDA) تحت عنوان پروژه حلقه‌های ارتباطی تجارت خرده پای روستایی (MCBLP) تأسیس شد. در حال حاضر این تعاونی تحت ریاست «دوراتو روندینا» با ۲۸ عضو که همه آنها سید باف هستند، بایستن قراردادهای مشروط با صادر کنندگان بزرگ فعالیت می‌کند.

«تاری من» معتقد است که حضور مستمر او در فعالیت‌های تعاونی می‌تواند به عنوان یک تجربه قابل انتقال به دیگران باشد. او برای شرکت در سمینارهای اطلاع رسانی و دوره‌های آموزش تخصصی برای مجهز شدن به اطلاعات تعاونی وقت می‌گیرد. «تاری من» می‌گوید: در مراحل آغازین ورود به دنیای تعاونی با مشکلاتی نظیر افزایش حق عضویت واتخاذ یک سیستم حسابداری خوب روبرو خواهید شد. اما با کمک گرفتن از مروجین تعاونی می‌توان این مشکلات را هوار کرد.

وی می‌افزاید در ابتدا آقای «سرن» از «تعاونی چند منظوره تولید کنندگان سید بایاکان شهر سبو» (BCCP _ MCCI) به کمک ما آمد اما در حال حاضر تعاونی ما بدون کمک وی گزارش مالی خود را تهیه می‌کند.

۴۰۰۰۰۰ پیرو رقم اعطایی «ارنستو ورکلاس» به تعاونی برای موارد زیر صرف شده است: ۱۲۵۰۰۰ پیرو برای خرید مواد اولیه، ۱۷۵۰۰۰ پیرو برای خرید کامیون تحویل سفارش و ۱۰۰۰۰۰ پیرو برای تنخواه مجدد تعاونی.

سرمایه آورده (CBU)^۷ بالغ بر ۲۶،۷۹۰ پیرو می‌باشد. جمع دارایی آن ۲۱۸، ۵۱۱ و

کمک‌های دوسویه به منظور ارتقاء سطح رفاه عمومی

«اداره امور جامعه سالمندی»

حاصل تولید کارگاه‌های معلولان حرکتی و ذهنی در این عرصه گام گذاشته‌اند. نظر شما را به نمونه‌ای از این نوع خدمات رسانی برای سالمندان جلب می‌نمایم:

کوتاه کردن مودر منزل

اکنون موی سر سالمندان در منازل کوتاه می‌شود. شعبه «تاکانا» از «جا گوتنه» در کنار فعالیت‌های روزانه خود بخشی از آنها را به خدمات رفاهی نظیر کوتاه کردن موی سالمندان در منازل اختصاص داده است.

این شعبه بنا به درخواست‌های مکرر مردم از کمیته رفاه منطقه «تاکانا» برای هموارتر کردن مشکلات حرکتی و حمل و نقل و انتقال افراد معلول در مراجعات آنان به منظور اصلاح و کوتاه کردن مو سر آنان تأسیس شد.

این شعبه بخش خدمات رسانی در درب منازل را از ۲۹ جولای ۱۹۹۹ آغاز نموده است. به گونه‌ای که اکنون سالمندان و معلولان می‌توانند برای کوتاه کردن موی سر خود در اولین و دومین پنجشنبه هر ماه اقدام نمایند. اول هر ماه مأموران رفاه محلی جدول زمان بندی را بر اساس تقاضاها تنظیم می‌کنند. روزانه دو نفر از سالمندانی که بنابر تأیید کمیته رفاه امکان اعزام به سالن‌های آرایش را ندارند، آرایشگر را در منازل خود ملاقات خواهند کرد. این نوع

● گزارش اتحادیه کشاورزی ژاپن

● مترجم: طاهره اکبری

در حال حاضر مسئله اداره امور جامعه سالمندی از جمله مسائل مطرح در کشور ژاپن است. روش کنونی امنیت اجتماعی برای نیروی کار که نیاز به توجه و مراقبت مناسب دارد، ضعیف است.

در سال ۱۹۸۶ تعاونی‌های کشاورز ژاپن به منظور توسعه خدمات رفاهی برای اعضا که هرسال جامعه همت نموده تا خلأ موجود در برنامه‌های دولتی را پر نمایند. هر یک از تعاونی‌ها خدمات خاص و متفاوتی را ارائه می‌کنند، اما در کل بخش اصلی فعالیت آنان برای یاری رساندن به افراد نیازمند در امور منزل و تهیه مواد غذایی برای سالمندان اختصاص دارد.

اکنون در حدود ۴۰ تعاونی با برنامه‌های کمک رسانی دوسویه با هدف یاری رساندن به شهروندان نیازمند، در سطح کشور تأسیس شده و فعالیت می‌کنند. ثمره مشارکت داوطلبانه، از اصول و اساس فلسفه آغازین نهضت تعاون در قالب کمک متقابل است. از این رو تعاونی‌ها با خدمات رسانی در باب منازل سالمندان، مراقبت در منزل و تأسیس مراکز مراقبت‌های روزانه ارائه خدمت می‌کنند. برخی از تعاونی‌ها نیز با عرضه و فروش کارهای دستی و سنتی

محدوده‌ای که قانون آن را تجویز خواهد نمود، دارای مالکیت خواهند بود.

۳- مالکیت خصوصی:

مالکیت افراد در محدوده‌ای است که قانون تجویز خواهد نمود.

بنابراین مالکیت تعاونی به عنوان نوعی از مالکیت در کنار مالکیت دولتی و خصوصی در نظر گرفته شده است.

بخش تعاونی از طریق کمک به ایجاد سرمایه، ایجاد فرصت‌های شغلی، افزایش تولید، بازاریابی و ارائه انواع مختلف خدمات می‌تواند در اقتصاد ملی نیز نقش ایفا نماید. بخشنامه مورخ ۳۱ دسامبر سال ۱۹۸۴ رئیس جمهور با عنوان شرکت‌های تعاونی و قوانین شرکت‌های تعاونی مصوب ۲۰ ژانویه ۱۹۸۷ مبنای حقوقی و قانونی تعاونی‌ها را در وزارت حکومت‌های توسعه روستایی و تعاونی‌ها^۳ تشکیل می‌دهد و در واقع حمایت حقوقی امور تعاونی‌ها را تأیید می‌نماید.

مدیریت یک شرکت تعاونی توسط یک هیأت مدیره^۴ اجرا می‌گردد همان گونه که در قوانین مندرج در بخشنامه رئیس جمهور و سایر مقررات فرعی شرکت‌های تعاونی درج گردیده است.

برای این که ویژگی دموکراتیک موضوع حفظ شود اعضای هیأت مدیره از طریق رأی مستقیم اعضای هیأت مدیره را انتخاب می‌کنند. هر عضو تنها می‌تواند یک رأی به صندوق بیندازد بدون توجه به تعداد سهمی که خریداری کرده است هیأت مدیره در برابر اعضا از طریق جلسه عمومی سالانه اعضا مسئول و پاسخگو می‌باشد. اگر چه شرکت‌های تعاونی به عنوان یک سازمان دموکراتیک مد نظر قرار گرفته و در مدیریت امور خود از استقلال برخوردارند ولیکن بعضی ابزار و مقررات نیز در صورت لزوم از سوی بازرسی ثبت^۵ برای کنترل اقدامات و در جهت حمایت از منافع عموم اعضا در صورت هر گونه سوء مدیریت وجود خواهد داشت. این گونه ابزار کنترل کننده عبارتند از حسابرسی سالانه، بازرسی، استفسار و غیره که در قانون مشخص می‌گردد.

به منظور تحقق کار تعاونی‌ها و به



تعاونی‌ها در بنگلادش

• سید مهدی حسینی

معاونت امور تعاونی‌ها در وزارت حکومت‌های محلی، توسعه روستایی و تعاونی‌های بنگلادش تاکنون ۶۸ هزار تعاونی کشاورزی و ۱۴۴۹ اتحادیه مرکزی با ۲/۵ میلیون خانواده عضو تاسیس نموده و مبلغ ۱۳۹۰ میلیون تاکا (هر دلار برابر ۴۹ تاکا) سهام جمع آوری کرده است. این تعاونی‌ها ۱۳۸۶۴ حلقه چاه عمیق آب، ۴۰۵۲۵ حلقه چاه کم عمق، ۴۸۲۴ پمپ، جهت آبیاری در سراسر کشور بوجود آورده‌اند.

وزارت حکومت‌های محلی، توسعه روستایی و تعاونی‌ها (LGRDC) در بنگلادش کلیه امور تعاونی‌ها را در بخش دولتی این کشور بر عهده دارد. معاونت امور تعاونی‌ها^۱ در این وزارتخانه امور مربوطه را انجام می‌دهد و ریاست آن را رئیس هیأت مدیره تعاونی^۲ بر عهده دارد.

مطابق اصل ۱۲ قانون اساسی بنگلادش: مردم مالک ابزار و وسایل تولید و توزیع خواهند بود و یا آن را تحت کنترل خواهند داشت و با توجه به این هدف مالکیت به صورت‌های ذیل موجود می‌باشد:

۱- مالکیت دولتی:

مالکیت دولت است از سوی مردم، از طریق ایجاد یک بخش عمومی ملی کارآمد و پویا که بخش‌های کلیدی اقتصاد را در بر خواهد داشت.

۲- مالکیت تعاونی:

در این نوع مالکیت که متعلق به اعضای تعاونی هاست شرکت‌های تعاونی در

بنگالی	انگلیسی	تعداد
Bibhag	ایالت Division	6
Zilla	ناحیه District	64
Upazilla (thana)	شهرستان Upazilla (Thana)	463
Union	بخش - منطقه Union	4468
Gram	روستا Village	68000

منتظر انجام اهداف آموزشی، آکادمی تعاونی بنگلادش و هشت مؤسسه آموزش منطقه‌ای تعاونی تحت نظارت معاونت امور تعاونی‌ها در وزارت حکومتهای محلی تأسیس شده است. سادس سازمانی دیگری که در کشور با مسئله تعاونی‌ها در ارتباط می‌باشند عبارتند از:

- ۱- مدیریت توسعه روستایی بنگلادش^۶
- ۲- دانشکده توسعه روستایی بنگلادش^۷
- ۳- دانشگاه توسعه روستایی^۸
- ۴- اداره مهندسی دولت محلی^۹
- ۵- مدیریت توسعه آب^{۱۰}

ارتباط این سازمانها در امور تعاونی بیشتر به جهت توسعه روستایی و رفع فقر در کشور بوده است.

بنگلادش در زمینه سیاستها و برنامه‌های توسعه روستایی تاریخی طولانی دارد که از سالهای نخستین قرن حاضر آغاز می‌گردد. یکی از عناصر مهم سیاستگذاری در این دوره نهادینه کردن امور در سطح محلی بود که ابزار لازمی برای توسعه پایدار در میان عموم مردم تلقی می‌گردید. تعاونی‌ها اولین نوع از چنین نهادها و سازمانهایی بودند که در آغاز کار در سال ۱۹۰۴ به منظور غلبه بر بحران سقوط قیمت تولیدات کشاورزی و بهره‌کشی از مزرعه داران توسط سرمایه داران و ثروتمندان به عنوان اتحادیه‌های اعتباری تعاونی تشکیل گردید. از آنجا که این تعاونی‌ها تنها محل ارائه اعتبار به گونه‌ای نهادینه به اکثریت مزرعه داران بودند لذا در ابتدا تعداد تعاونی‌ها افزایش بسیار زیادی یافت.

در سال ۱۹۱۵ یک کمیته دولتی نتیجه گرفت که اکثر تعاونی‌ها مدیریت حرفه‌ای و پایه اقتصادی سالمی ندارند و در بازپرداخت وامها جدیت کافی به کار گرفته نمی‌شود. فقدان آموزش تعاونی و عدم انگیزه در میان اعضا نیز مزید بر علت بود. در سال ۱۹۲۷ حدود ۲۲۰۰۰ تعاونی کشاورزی در بنگلادش وجود داشت که اکثر آنها کوچک و در روستاها قرار داشتند و غالباً حصول مسحور اعتبارات تأکید می‌کردند. پس از استقلال از هند و در



اقتصادی کشور برای افزایش تولید محصولات کشاورزی سازمانهای مختلف —بویژه «BARD» در سال ۱۹۶۱ و سازمانهای دیگر یک سلسله فعالیتهای تعاونی را آغاز نمودند. برای مثال در حال حاضر BARD تاکنون ۶۸ هزار تعاونی کشاورزی و ۴۴۹ اتحادیه مرکزی با ۲/۵ میلیون خانواده عضو تاسیس نموده و مبلغ ۱۲۹۰ میلیون تاکا (هر دلار برابر ۴۹ تاکا) سهام جمع آوری کرده است. این تعاونیها ۱۲۸۶۴ حلقه چاه عمیق آب، ۲۰۵۲۵ حلقه چاه کم عمق، ۴۸۲۴ پمپ، جهت آبیاری در سراسر کشور بوجود آورده‌اند. این تعاونیها صد میلیون نفر در هر فصل کاری به عنوان کارگر استخدام می‌کنند. آنها ۱۰۵۹۰۰۰۰۰ متر مربع زمین را در طول فصل خشکسالی آبیاری کرده‌اند که در نتیجه ۴/۸ میلیون تن در هر فصل اضافه تولید داشته‌اند. علاوه بر سازمانهای نام

دوره‌ای که بنگلادش در واقع پاکستان شرقی محسوب می‌شد، دولت تعاونی‌هایی روستایی را در شرکت‌های چند منظوره بزرگتر که در تقسیمات اداری شهری یا اتحادیه منطبق بودند ترکیب نمود. لازم به ذکر است که تقسیمات اداری شهری در بنگلادش با آمار کنونی (۱۹۹۹) به ترتیب ذیل می‌باشد.

در سال ۱۹۵۴ این تعاونیها به ۳۹۵۰ عدد رسید در حالی که ۲۰۰۰ اتحادیه برای آنها وجود داشت. با این وجود ساختارهای تشکیلاتی متغیر نیز نتوانست تعاونیها را تقویت نماید و خدمات آن را بهبود بخشد. بر اساس گزارش سازمان بین المللی کار (ILO) مهم‌ترین مشکلات تعاونیها در اواسط دهه ۱۹۵۰ تشکیل با شتاب شرکت‌های تعاونی، آموزش محدود و حضور کم رنگ اعضا در مجامع و انگیزه کم آنها بود. در پاسخ به مشکلات ملی در عدم توانایی

افقهای جدیدی از رفتار انسانی را فرا روی ما قرار می‌دهد. این در واقع شبیه دومین اختراع چرخ و مکمل آن است که عملاً مردم را به یکدیگر نزدیک کرده، و ارتباطات تجاری را به مراتب سریع‌تر من تصور می‌کنم که ما می‌بایست در خصوص ایده «سیستم تجارت الکترونیک بزرگ» برای تعاونی‌ها، به ویژه تعاونی‌های کشاورزی، مصرف، بانکداری و بیمه، با سرعت بیشتری تلاش کنیم.

این نشریه جدید، که به ظاهر فصلنامه به نظر می‌رسد، در حقیقت کوشش بیشتری برای گسترش اطلاعات در مورد ICA و اعضا آن است. در این نسخه، مطالب کوتاه اما بسیار مهم وجود دارند که من امیدوارم، حتی پرکارترین و گرفتارترین مدیران ما هم، آنها را مطالعه نمایند. هر شماره، همچنین، حاوی یک مقاله اصلی است که به بررسی دقیق و جزئی‌تر موضوعی خاص می‌پردازد.

من به خصوص مقتخرم اعلام نمایم این نشریه ما که تحت عنوان «Alliance» (پیمان)، با همکاری ICMI* (یکی از تخصصی‌ترین سازمانهای بیمه) منتشر می‌شودم با استفاده از طرحهای کامپیوتری، امکانات چاپ و ویراستاری داخلی در ICMI، اتحادیه بین‌المللی تعاون، در زمینه پول و وقت، صرفه جویی بسیار می‌نماید. این تنها یک مثال کوچک است برای آن که، تعاونی‌ها بدانند به منظور کاهش هزینه و افزایش کیفیت، چگونه باید در جستجوی الگوهای جدیدی از همکاریهای مشترک باشند.

آمدورفتها

دو تن از اعضا ارشد هیأت مدیره اتحادیه بین‌المللی تعاون اخیراً از سمتهای خود در کادر رهبری (مدیریت) بازنشسته شدند.

● «لید ویلکینسون» در ماه ژانویه از سمت خود به عنوان مدیر عامل اتحادیه تعاونی، سازمان وابسته به تعاونی‌های مصرف بریتانیا، شغلی که آن را از سال ۱۹۷۲، در اشغال خود داشت، کناره‌گیری

از سرزمین‌های دور ...

روبرتو رودریگز

● ترجمه: محمود رجیبی

«اکنون زمان آن است که به همه مردم بگوییم:

تعاونی‌ها بهترند»

منبع: نشریه خبری ICA
اولین شماره در سال ۲۰۰۰

ارتباطات و گسترش آن وظیفه همه مردم است

اگر از من در مورد نقش و کارکرد «اتحادیه بین‌المللی تعاون» سؤال بشود پاسخ می‌دهم، معرفی، اتحاد، هماهنگی، ترغیب و ایجاد فرصتها برای کمک به «نهضت جهانی تعاونی» از جمله وظایف آن است و سپس اضافه می‌کنم «تنها ابزار و شاید اصلی‌ترین آنها، برای این اهداف، ارتباطات است. دقیقاً به همین دلیل است که ما در مقر اتحادیه بین‌المللی تعاون، بیش از آن که در مورد تأسیس «یک واحد ارتباطات» سخن بگوییم، درباره «وظایف و کاربرد ارتباطات» بحث می‌کنیم.

در واقع کلیه گردهماییهای ما، روابط باسازمان ملل، اقدامات دفاتر منطقه‌ای ما، اجلاسهای منطقه‌ای ما و در نهایت روابط درونی اعضا ما با یکدیگر، همه و همه در گرو «ارتباطات به هر نحو و طریق ممکن»

نهفته است. من هم مانند بسیاری از تعاونی‌ها، معتقدم ما به مراتب و بیش از آن چه که باید به دیگران اجازه دهیم از نحوه کار ما با خبر شوند، خود از خوب یا بهتر بودن کار خود باید آگاه باشیم و نیز به همین دلیل است که ICA در سالجاری، تغییرات عمده‌ای را در برنامه‌های ارتباطی خویش انجام داده است. ما در حال حاضر ماهنامه‌ای تحت عنوان «E_News» و حاوی اطلاعات عمومی جدید برای اعضای منتشر می‌نماییم. همچنین بولتنهای خبری متعددی را برای مناطق مختلف و اعضا خود با علائق و سلائق گوناگون، از سوی دفاتر منطقه‌ای خویش دریافت می‌کنیم. در عین حال ما همچنان، نشریه «بررسی رویدادهای بین‌المللی تعاون» را (اگر چه به جای چهار شماره در سال ۲ شماره)، داریم که عملاً در انتشار و گسترش اطلاعات و تحلیل و تحقیقات پیرامون آنها به ما کمک می‌نماید.

به علاوه ما کارهای بیشتری برای انجام دادن داریم. به ویژه در زمینه «اینترنت» که



مورد وی طی سالهای ریاست، شاهد انجام و یکی شدن تعداد کثیری تعاونی مصرف محلی که از ۲۶۰ به ۲۵ واحد کاهش یافت، بوده است. آقای ویاکیوسون همچنین طی سالهای تجدد ساختار اتحادیه بین المللی تعاون از ۱۹۸۲ الی ۱۹۸۸، در خدمت هیأت مدیره به فعالیت مشغول بود و مجدداً در سال ۱۹۹۷ به آن سازمان پیوست. وی همچنین نمایندگی اتحادیه را در کمیته مدیریت تعاونی «یورو» Euro Coop، از سال ۱۹۷۴ تاکنون به عهده داشته است و به عنوان رئیس و نایب رئیس هیأت مدیره به خدمت مشغول بود.

● پائولین گرین، عضو شناخته شده و مشهور پارلمان اروپایی کار خود را به عنوان مسئول امور تعاونی‌ها در دفتر پارلمانی اتحادیه تعاونی‌ها در لندن آغاز کرد.

● کلود بلاند پس از پایان سومین دوره ریاست خود در تعاونی «دژاردن» در ماه مارس، بازنشسته گردید. نهضت تعاون در ایالت «کیک» که در طول دوران ریاست وی که از سال ۱۹۸۷ شروع گردید و تحت عنوان «دژاردن» شناخته شده بود، در زمان تصدی تلاشهای او موجب تقویت موقعیت آن به عنوان بزرگترین مؤسسه مالی در ایالت کیک، و در زمره شش مؤسسه بزرگ کانادا با مجموع دارایی بالغ بر ۷۲ میلیارد دلار کانادا، شده است.

آقای بلند، از سال ۱۹۹۵، تاکنون، عضو هیأت مدیره اتحادیه بین المللی تعاون بوده است. همچنین ریاست، اتحادیه بین المللی

تعاونی‌های بانکداری - عهده دار بود، که در واقع «تعاونی‌ها بانکداری» سراسر جهان را یکدیگر متحد کرده و در قالب یک سازمان واحد گرد یکدیگر آورده بود. جانشین وی یعنی «آلبان دامورس» که در اصل حدود ۱۲ سال به عنوان یکی از اعضای گروه مدیریت «دژاردن» مشغول به کار بود، اخیراً در قالب حسابرس کل و بازرس به خدمت اشتغال داشت.

● آقای «هانس داهلبرگ» که از سال ۱۹۹۲ تاکنون «مدیر عامل ICMIF» بوده اخیراً طی نشست با آقای «یوروس توردارسون» مدیر اجرایی اتحادیه بین المللی تعاون گفتگویی انجام داده است که در ذیل می‌آید.

آقای توردارسون: حدود بین المللی بیمه مشترک، تنها سازمان تخصصی موجود در خانواده ICA می‌باشد که کارکنانی دائمی (تمام وقت) دارد. دیگران مایلند از نحوه همکاری شما با این کارکنان آگاه شوند.

روبرو تورودریگز:

اگر از من در مورد نقش و کارکرد

«اتحادیه بین المللی تعاون» سؤال

بشود پاسخ می‌دهم، معرفی، اتحاد،

هماهنگی، ترغیب و ایجاد فرصت‌ها برای

کمک به «نهضت جهانی تعاونی» از جمله

وظایف آن است و سپس اضافه می‌کنم

«تنها ابزار و شاید اصلی‌ترین آنها، برای

این اهداف، ارتباطات است.

آقای داهلبرگ: فعالیتهای مرتبط با بیمه‌های (به صورت تعاونی) بین اعضا، یکی از مهم‌ترین وظایف ما را تشکیل می‌دهد. سازمانهای عضو در قبال دریافت خدمات بیمه مشترک، به ما پول می‌پردازند. ما نیز بر اساس رقابت حرفه‌ای در این زمینه، ابزار کامپیوتری آموزش، مدیریت را به صورتی توسعه یافته، در اختیار آنها قرار می‌دهیم. البته ابزار فوق الذکر، به قیمت بازار، به سازمانهای غیر عضو فروخته

خواهد شد. حقوق ضوابطی دریافتی از اعضا ۵۰٪ از مجموع درآمدهای ما را تشکیل می‌دهد. لذا این قبیل فعالیتهای درآمدزا به ما این امکان را می‌دهد که بتوانیم کارکنان دائم خود را همچنان در اختیار داشته باشیم. علاوه بر اینها، سازمانهای غیر عضو نیز، کارمندی را به دبیر خانه ما اعزام می‌نمایند. در واقع یک سوم از کارکنان فعلی ما توسط سازمانهای عضو تأمین شده‌اند.

«توردارسون: ممکن است برخی از فعالیتهای خود را در سال جاری برای ما بگویند؟»

«داهلبرگ: راه اندازی صندوقهای بیمه مشترک، تحت پوشش ICMIF یک پروژه

جدید همکاری برای ما تلقی می‌شود. سازمانهای عضو در صندوقهای یکدیگر سرمایه‌گذاری می‌نمایند. این پروژه، سال گذشته (سیپتامبر) در ایتالیا (کیک) آغاز گردید و ما هم اکنون روی موضوع بازار یابی برای آن تمرکز نموده‌ایم. دوره آموزشی مدیریت ICMIF، یک دوره یک هفته‌ای است که قرار است در ماه «اکتبر» برگزار شود. لذا با توجه به حجم بالای تقاضا برای دریافت خدمات آموزشی ما، ممکن است مجبور شویم یک سازمان آموزشی جداگانه، تأسیس نمائیم.

«توردارسون: اصولاً برنامه‌های «عدم تمرکز» در بسیاری از کشورها، صندوقهای بیمه و مقررات آنها را نیز تحت قرار داده است. آیا شما «عدم تمرکز» پذیرش عضویت در ICMIF را هم تحت تأثیر قرار داده و یا شما در این رابطه می‌توانید کاری انجام دهید؟»

«داهلبرگ: ICMIF تاکنون در ارتباط با برنامه‌های «عدم تمرکز» اعضا زیادی را از دست نداده است. بر عکس، تعدادی از اعضا ما، به منظور دسترسی بیشتر به سرمایه‌های بازار، خود را تجدید سازمان کرده و با هم متحد شده‌اند. اما تحت سرپرستی مشترک، و در چارچوب کنترل اکثریت، بخشی از وظایف خود را به صورت «عدم تمرکز» انجام دهند. سازمان منطقه‌ای اروپایی ما به عنوان «ACME» در

سالجاری طرحی موسوم به «ارزیابی اشتراکها» را آغاز کرد که ما امیدواریم از این طریق به انسجام و استحکام عملی بیشتر دست یابیم.

* **تورداسون: ICMIF و سازمانهای منطقه‌ای از پروژه‌های «بیمه تعاونی» در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه حمایت کرده‌اند. شما پیشرفت خود، در این زمینه را چگونه ارزیابی می‌نمایید؟**

* **داهلبرگ:** در طول ۲۵ سال گذشته، ICMIF در برنامه‌های تنظیم شده توسط ۲۲ بیمه‌گر بر اساس و در قالب فعالیتهای تعاونی، مشارکت داشته است. تعداد زیادی از این برنامه‌ها با مشکلات عده‌های رویاروی گشته و موجب شده‌اند که ما عملاً درگیر اقداماتی برای حل این مشکلات بشویم. به علاوه، موانع زیاد مالی و حقوقی، تحمیل شده به برخی از کشورهای ما را بر آن داشت تا در جستجو برای یافتن ابزار جدیدی برای همکاری و مشارکت با آزادانه‌های امداد رسانی ملی و بین‌المللی، در برخی از طرحها تمرکز کنیم که از امکانات بالقوه برخوردار می‌باشند. اخیراً گسترش بعد تجاری توسعه، برای بسیاری از اعضا ما از اهمیت و علاقه فزاینده‌ای برخوردار بوده است.

* **تورداسون:** شما آقای داهلبرگ، همواره به عنوان یکی از حامیان قوی و سخت‌نهدت تعاون، شناخته شده‌اید. برنامه شما برای آینده چیست؟

* **داهلبرگ:** علیرغم توجه فراوان و روز افزون به خصوصی سازی و بازار آزاد، در بسیاری از کشورها به ویژه در بین قشر جوان، گرایش فزاینده‌ای نسبت به تعاون و فعالیتهای تعاونی وجود دارد. البته این گرایش، بازگشت تمام و کمال به سوی تعاون و تعاونی‌ها نیست، لیکن معتقدیم، که به طور قطع رو به‌انداز می‌شود (در آن جهت) داریم و می‌بایست از آن حمایت کنیم. به طور کلی تجارت جهانی به شیوه تعاون از حجم عظیمی برخوردار است و ما باید به مردم اجازه دهیم تا از موفقیتها و دستاوردهای بخش تعاون در جهان، مطلع شوند.

در این زمینه، مثالهای فراوانی را می‌توان ارائه داد.

● **چی. کی. شارما** (مدیر منطقه‌ای دفتر منطقه آسیا - اقیانوسیه ICA - ROAP در سالهای ۱۹۹۶ - ۱۹۸۷) در گذشت: آقای «چی. کی. شارما G.K. Sharma» مدیر منطقه‌ای دفتر اتحادیه بین‌المللی تعاونی در آسیا - اقیانوسیه طی سالهای ۱۹۹۶ - ۱۹۸۷، در سوم ماه مارس ۲۰۰۰ در هند، به طور ناگهانی درود حیات گفت. او در زمان مرگ ۶۸ ساله بود.

آقای شارما، قبل از پیوستن به ICA، از سال ۱۹۸۷ مشاور منطقه‌ای ILO، «دفتر بین‌المللی کار» و مدیر عامل اتحادیه ملی بازاریابی برای تعاونی‌های کشاورزی در هند NAFED و نیز بیش از یک دهه رئیس شرکت تعاونی تورسیم (گردشگری) در آن کشور بود. سالهای همکاری وی با «اتحادیه بین‌المللی تعاون» به عنوان مدیر منطقه‌ای آسیا - اقیانوسیه از آن جهت درخشان جساوه می‌نماید که وی در گسترش سیاستهای دولت و قانونگذاری به سود تعاونی‌ها، کوششهای فراوان و نقشی بسیار ممتاز داشته است. در طول مدت مدیریت ایشان در منطقه، چهار همایش وزیران تعاون آسیا - اقیانوسیه برگزار گردید.

پیشرفتهایی که در قانونگذاری بخش تعاون، به عنوان قسمتی از تلاشهای انجام شده در این مدت، حاصل شد در کتابی به نام «قانون تعاون در آسیا اقیانوسیه» که وی مؤلف آن بود و در سال ۱۹۹۷ منتشر گشت، آمده است.

انجمن بین‌المللی تعاونی‌های گردشگری (TICA)

بسیاری از سازمانهای تخصصی ICA در سالجاری با نگاهی نو، طیف گسترده‌ای از فعالیتهای جدید را انجام می‌دهند. در این گزارش به سه نمونه از این گونه موارد می‌پردازیم که همزمان به ریاست ایتالیاییها اداره می‌شوند:

سه سال قبل مقوله عضویت TICA

تقریباً وجود خارجی نداشت و هیأت مدیره ICA در شرف عقب نشینی از این انجمن به عنوان یکی از سازمانهای تخصصی وابسته به ICA قرار داشتند. پس از آن تحت رهبری، فعال ریاست جدید انجمن آقای «موریزو داوولیو Maurizio Davolio» سرپرست تعاونی جهانگردی و موسوم به Lagacoop در ایتالیا، اقدامات متعددی برای تغییر و تحول در سطوح مختلف تعاونی مذکور انجام شد.

TICA در حقیقت، هم اکنون یک طرح خام با تمرکز روی حمایت از تجارت و نیز انجام معاملات تجاری به طور مستقیم بین خود اعضا می‌باشد. طی سالجاری و در ارتباط با کنگره بزرگ «جهانگردی (اجتماعی) از ۱۸ - ۱۴ ژوئن همایشی در ناپل برگزار خواهد گردید. در همایش یاد شده، همچنین امکان توسعه شبکه اینترنت در بین اعضا، مورد مذاقه و بررسی قرار خواهد گرفت.

نکته حائز اهمیت در ارتباط با عضویت TICA این است که در حال حاضر تنها ۱۰ سازمان عضو این نهاد می‌باشند، لیکن همین تعداد کم عضو، بسیار فعال و با تعهد زیاد به فعالیتهای سازمانی خویش ادامه می‌دهند. طبق برآوردهای انجام شده، انتظار می‌رود حداقل ۲۰ تعاونی جهانگردی در منطقه آسیا، آمریکای لاتین، اروپا، شرقی و مرکزی، از توانمندی واقعی بر عضویت برخوردار باشند.

اهداف دراز مدت TICA در واقع بر اساس دور شدن تدریجی از تمرکز روی اروپای کنونی و برقراری موازنه‌ای در عضویت بین جهانگردی، خریداران و فروشندگان، می‌باشد.

از آن جا که صنعت جهانگردی، در حال حاضر صنعتی بزرگ محسوب می‌گردد، TICA به نوبه خود معتقد است که شرکت‌های تعاونی در این تجارت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و همچنین اطمینان می‌دهد که این گونه تعاونی‌ها به روشهایی کاملاً مسئولانه و پایدار (ثابت) عملیات خود را سامان می‌بخشند.

تعاونی مصرف بین‌المللی (CCI)

این سازمان جدید در سال گذشته و در

نتیجه ادغام کمیته مصرف ICA و یک تعاونی بین المللی به وجود آمد. زمانی که اعضای تعاونی بین المللی (Inter-Coop) تصمیم به انتقال عملیات خرید و فروش به سازمانی دیگر گرفتند، در واقع تمایل و توافق بسیار کمی برای دو سازمان مصرف تجاری بازرگانی، در درون خانواده ICA وجود داشت.

CCI در حال حاضر مشغول تأمین منافع عملی و ارائه آنها به اعضاء خویش و از طریق چهار گروه کاری به شرح ذیل می‌باشد: گروه کیفیت غذا، گروه فرآورده‌های سبز و اخلاقیات (معنویات)، گروه تعاونی‌های آموزش و تعلیم و گروه خریدهای ملزومات الکترونیکی. اولین گردهمایی همین گروه اخیر الذکر (خریدهای الکترونیکی) در تاریخ ۱۰ آوریل در شهر استکهلم برگزار خواهد گردید.

گروه تأمین کیفیت غذا همزمان با نمایندگان آزمایشگاههای کیفیت غذا در تعاونی‌های مصرف نیز در تاریخ ۲۰ - ۲۹ ژوئن در شهر دویلین گرد هم جمع می‌شوند.

CCI دو طرح بزرگ توسعه را از اسلاف خویش به ارث برده است و همچنان به حمایت از گسترش تعاونی‌های مصرف جدید و در حال ظهور ادامه می‌دهد. یکی از این اقدامات رو به رشد در قالب فعالیتهای تعاونی در آمریکای لاتین یعنی جایی که اغلب اعضاء CCI اهل بریتانیا، ایتالیا، و سوئد می‌باشند شکل گرفته است. دیگری نیز، یک طرح آموزش مدیریت در منطقه قفقاز از جمله گرجستان، ارمنستان، و روسیه است که تحت سرپرستی یک شبکه تعاونی در «اسکاندیناوی» می‌باشند. رئیس کنونی CCI شخصی است به نام «جوزپه فابرتی» از یکی از تعاونی‌های ایتالیایی.

کمیته جهانی زنان

کمیته زنان ICA، به خوبی در مسیر تبدیل شدن به یک منبع قدرتمند مرجع دریافت اطلاعات مربوط به انسجام زنان گام بر می‌دارد.

وب سایت (Web Site) متعلق به این کمیته که به گونه فزاینده‌ای به دانش روز

مجهز می‌شود، شامل اطلاعاتی در زمینه فرصتهای قانونی (حقوقی) برابر، اطلاعات و آمار مربوط به حضور زنان در شرکتهای تعاونی و دیگر اسناد و مدارک مفید، می‌شود. کمیته همچنین، طرحهایی در ارتباط با توسعه یک «گروه مباحثه» تحت عنوان «کنفرانس GWC» در اختیار دارد.

کمیته مذکور وظیفه نمایندگی و کار وکالت در سال جاری را دنبال می‌نماید.

رئیس اجرایی کمیته آقای «ون گولینانو» در ایتالیا، به مناسبت روز بین المللی زن در تاریخ ۸ ماه مارس پیامی را انتشار داد و این کاری بود که رئیس اتحادیه بین المللی تعاون هم انجام داد.



اصول خط مشی جدید و قانونگذاری در تعاونی‌ها کدامند؟

سیاستهای عمومی زیست محیطی که در چارچوب آنها تعاونی‌ها به عملیات گوناگون می‌پردازند، از اهمیت خاصی برخوردار هستند. امروزه اقدامات ویژه‌ای به منظور بهبود وضعیت تعاونی‌ها در حال اجرا می‌باشند.

رئوس راهنمای سازمان ملل متحد

دبیر کل سازمان ملل متحد آخرین گزارش خود، به امر تحقیق در زمینه اقدامات اخیر تعاونی‌ها و نیز وضعیت جاری قانونگذاری در امر تعاونی‌ها در بخشهای مختلف جهان پرداخته است. گزارش مورد اشاره، همچنین در برگیرنده راهنمای پیش نویسی است که توسط

COPAC (کمیته ارتقاء و پیشبرد تعاونی‌ها) تهیه و ارائه شده است و در واقع حاوی پیشنهادهایی در خصوص چگونگی خط مشی حکومت و قانونمندی آن در ارتباط با تعاونی‌ها است که قطعاً می‌بایست در ابعاد گوناگون توسعه یابند.

زمانی که در سال قبل این قبیل اسناد و مدارک مورد بحث و مذاقه واقع شد، تعدادی از حکومتها آشکارا از تصویب مصوباتی که مقرر می‌داشت دولتها اساساً می‌بایست نسبت به تعاونی‌ها با دید و اندیشه‌ای یکسان برخورد نمایند به همان گونه که با دیگر اشکال بنگاههای تجاری برخورد می‌نمایند و یا به نحوی که عملاً ابعاد ویژه این شخصیت حقوقی را با دید احترام آمیزی بنگرند و حق استقلال آنها را به رسمیت بشناسند و نیز می‌بایست از طرحهای تحقیقاتی آنان در کنار مجموعه‌های آماری آنها حمایت کرده و برنامه‌های آموزشی برای تعاونی‌ها را تدارک و اجرا نماید حمایت می‌نمایند. در عین حال نتیجه این اقدامات منجر به تصویب یک قطعنامه در مجمع عمومی گردید که به موجب آن دولتهای عضو می‌بایست پس از مطالعه و بررسی اصول راهنمای تعاون آن را مجدداً تحویل مجمع عمومی سال ۲۰۰۱ بنمایند.

اکراه و بی میلی بعضی از حکومتها برای پذیرش استانداردهای بین المللی شناخته شده برای قانونمندی تعاونی‌ها، کلاً از زمانی که اعضاء COPAC پیش نویس راهنما را با همکاری سازمان ملل، دفتر بین المللی کار ILO و فانو FAO همراه با اعضاء غیر دولتی از جمله IFAP, WOCCU, ICA تهیه و تنظیم کرده‌اند، به مراتب شگفت انگیزتر به نظر می‌رسد.

این مسئله نشان می‌دهد که همچنان کارکردهای زیادی برای حصول اطمینان از راههای مورد نیاز برای حل و فصل مشکلات تعاونی‌ها، وجود دارند که می‌بایست انجام شوند. تنها یک دهه قبل بود که بعضی از سازمانهای تعاونی در زمینه ایجاد ارتباط با دولت فاقد ایده‌های روشن و طرز تفکری شفاف بودند. در سال

داهلبرگ مدیر عامل صندوق بین المللی شرکتهای بیمه تعاونی: به طور کلی تجارت جهانی به شیوه تعاون از حجم عظیمی برخوردار است و ما باید به مردم اجازه دهیم تا از موفقیتها و دستاوردهای بخش تعاون در جهان، مطلع شوند. در این زمینه، مثالهای فراوانی را می توان ارائه داد.

۱۹۹۵ بیانیه هویت تعاونی ها یک گام بسیار مهم در نيل به اجماع تلقی گردید، به همان نحو که عدم قانونمندی و کاهش در اندازه و حجم فعالیتهای این تعاونی های در واقع اکثریت دولتها را تحت تأثیر قرار داده است. عناوین راهنما، هم اکنون و در درون دولتهای ملی، که می بایست برخی منابع آموزشی را ایجاد نموده و مجدداً در دستور کار مجمع عمومی پایان سال ۲۰۰۱ مطرح نمایند، دوباره بررسی خواهند کرد. در واقع این اقدام برای اعضای ICA و برای متقاعد ساختن دولتها در جهت اهمیت انطباق عناوین راهنمای کنونی، از ویژگی خاصی برخوردار خواهد بود.

توصیه های دفتر بین المللی کار (ILO) موسوم به ۱۲۷

توصیه ۱۲۷ را نمی توان دقیقاً یک لغت خانوادگی به حساب آورد، لیکن اهمیت خاص موضوع بدین لحاظ است که این توصیه در حقیقت تنها «استاندارد جامع بین المللی» مربوط به تعاونی ها است که در سال ۱۹۶۶ توسط سازمان بین المللی کار «ILO» انتشار یافته است. به این ترتیب این توصیه را به عنوان یک ابزار سودمند در مذاکرات تعاونی ها با دولت، می توان مورد استفاده قرار داد.

سال گذشته، واحد نظارت ILO، تصمیم به قبول بررسی توصیه ۱۲۷ نمود. این امر اصولاً تصمیمی بسیار سطح بالا بود، چرا که مفهوم مؤثر (محتوی) این تحرک به این صورت بود که تعاونی ها به یکی از سه موضوع اولویت دار برای طرح در مجمع سالانه ILO هم در سال ۲۰۰۱ و هم در سال ۲۰۰۲، خواهند پیوست و این به نوبه خود به این معناست که تعاونیها در چارچوب ضوابط ILO، سودهای خود را افزایش خواهند داد، به ویژه آن که ILO در حال حاضر یکی از مهم ترین نهادهای وابسته به

UN (سازمان ملل متحد) در مقوله توسعه تعاونی ها محسوب می گردد.

این تصمیم تنها در شرایطی به عمل درآمد که در جلسات متعدد بحث و گفتگو و رایزنی هایی که اعضای ICA، با دولتهای ملی خودشان داشتند، منجر به تشکیل هیأت های نمایندگی از کشورهای نظیر هند، تانزانیا، بریتانیا، و فرانسه به منظور تأیید و حمایت از راهکارهای به دست آمده گردید.

همچنین این موضوع اهمیت برقراری پیمان استراتژیک بین ICA و کنفدراسیون بین المللی «اتحادیه تجارت آزاد» را که در ساختار مدیریت ILO از نفوذ قابل ملاحظه ای برخوردار است، منعکس می نماید.

اسناد و مدارک برای دولتها ارسال می شوند

دفتر بین المللی کار ILO، در حال حاضر اقدام به انتشار یک جزوه (سند) ۱۲۲ صفحه ای بسیار عالی تحت عنوان «راههای ارتقاء سطح تعاونی ها» برای تمامی اعضای (دولتهای عضو)، همراه با یک پرسشنامه نموده است.

علاوه بر اینها، دولتها مجدداً مکلف گشته اند، که به طور رسمی و توسط کارکنان رسمی و دولتی، به ارزیابی تعاونی های تحت پوشش خود بپردازند.

افزون بر بررسی کامل و دقیق اوضاع جاری تعاونی های سراسر جهان، گزارش حاوی بخش مهمی است که به بررسی رشته های موجود در قوانین تعاونی ها می پردازد. موضوعات اصلی که در واقع مکمل یکدیگر می باشند عبارتند از:

۱- مشاوره نزدیک با تعاونی ها درباره قانونگذاری برای تعاونی ها،

- ۲- بررسی محدودیت های دولتها نسبت به انجام وظایف منظم و سیستماتیک،
- ۳- قابلیت انعطاف نسبت به ساختار و سازمان تعاونی ها.
- ۴- حکومت (حاکمیت) و نظام مدیریتی.
- ۵- تشکیل سرمایه.
- ۶- مسئولیت در زمینه حمایت از خدمات تعاونی ها.

این گزارش طی سال جاری، در دستور کار بسیاری از مجامع منطقه ای ICA قرار خواهد گرفت تا سازمانهای عضو پس از بررسی آن، امیدوارانه حمایت دولتهای خود را برای تجدید نظر در مفاد پیشنهاد ۲۷ توسط مقامات ILO در نشست سال آتی خود، طلب نمایند.

ICA و کنفرانسهای وزرای تعاون

تلاش در زمینه افزایش و ارتقاء سطح تعاونی ها به ویژه در خصوص قانونگذاری برای ICA وظیفه ای جدید و یا حرکتی نو، تلقی نمی شود. در اوایل ۱۹۸۴ در شرق، مرکز و جنوب آفریقا، و در سال ۱۹۹۰ در آسیا - اقیانوسیه، دفاتر منطقه ای ICA برگزاری کنفرانسهای منطقه ای را برای مقامات و وزرای تعاون، برنامه ریزی نموده اند. این کنفرانسها و به ویژه تدارکات ما قبل و دستاوردهای بعدی آنها، سهم بسیار مهمی در سیاستهای زیست محیطی بهتر در بسیاری از کشورهای آسیایی، آفریقایی داشته اند.

دو کنفرانس وزرای برگزار شده در سال قبل در چین و سوازیلند، این مراحل را به خوبی پشت سر گذاشتند. در پکن، نمایندگان دولتها و نهضتهای تعاونی آراء خود را حول محور یک «بیانیه مشترک هفت ماده ای» ارائه و مفاد آن را به تصویب رساندند و مهم ترین اصول این بیانیه تحت عنوان «استقلال و عدم وابستگی»، «موجودیت قانونی»، «هویت - شناسایی»، «ایجاد زمینه فعالیتهای جوانمردانه»، «انضباط داخلی»، «سرمایه گذاری»، «توسعه کمکهای دولتی» و در نهایت فعالیتهای جمعی بر اساس ایجاد شبکه های مختلف کاری، در مجمع سوازیلند، دولتهای آفریقایی و رهبران تعاونی، فعالیتهای

خویش را متمرکز بر استراتژی‌هایی برای «بهبود عملکرد تعاونی‌ها» در زمینه‌های همچون «توسعه منابع انسانی»، «ساختار و سازماندهی»، «زنان و جوانان»، تحقیقات و توسعه و در نهایت امور مالی (سرمایه‌گذاری) نموده بودند. البته نیاز مبرم به اتحاد و تقویت سیاست‌های مشارکت و قانونگذاری به جای خود باقی است، لیکن تأکید عمده هم اکنون بر این مبنا است که چگونه می‌توان قوانین جدید را در عمل پیاده نمود.

در آمریکای لاتین، ICA در ارتباط با قانونگذاری و ایجاد حقوقی تعاونی‌ها اقدام چندانی نمی‌کند، چرا که از سالها قبل سازمان تعاون آمریکا (OCA) در این خصوص نقشی کلیدی ایفا کرده و به توسعه یک کتاب راهنمای قانون مفید و مؤثر همت گماشته است. معذک کارهای زیادی مانده است که باید انجام شود. به استثناء کشورهای آمریکای جنوبی، اکثریت تعاونی‌ها در آمریکای لاتین از دیدگاه قانونگذاری و امور حقوقی، بر اساس قوانین بسیار قوی ایالتی اداره می‌شوند. این گونه مشکلات در بسیاری از کشورها از جمله «کانادا» و «آریکا» یعنی جاییکه دفتر ILO ICA نقشهای مفید و بسیار ارزشمند را ایفا نموده‌اند، مورد بررسی گرفته و نهایتاً رفع شده‌اند.

دفتر حقوقی ICA

یکی از دستاوردهای بررسی و تحقیقات سازمانی سال گذشته این بود که ICA می‌بایست نسبت به توسعه شبکه‌ها و به کارگیری نیروهای متخصص در زمینه‌های کلیدی و با اهمیت شرکت‌های تعاونی اقدام جدی به عمل آورد. قانونگذاری به عنوان یکی از همین اقدامات مهم شناسایی شده در سال قبل توسط کمیسیون جدید حقوقی (قانونگذاری) وابسته به ICA، تحت ریاست دکتر ایوان پیریکیل از اتحادیه تعاونی‌های کشور چک، همراه با نمایندگانی از چهار منطقه دیگر، آغاز به کار نمود.

در شهر پراگ، جایی که گروهی از متخصصین و کارشناسان یک دفتر حقوقی کوچک، همراه با یک پایگاه (سایت)

علیرغم، توجه فراوان و روز افزون به خصوصی سازی و بازار آزاد، در بسیاری از کشورها به ویژه در بین قشر جوان، گرایش فزاینده‌ای نسبت به تعاون و فعالیتهای تعاونی وجود دارد.



تبادل نظر و اطلاعات خواهند پرداخت. از آن جا که نقش عمده ICA همواره به صورت یک «کاتالیزور - واسطه» ظاهر شده این کنفرانس هم به بررسی اقدامات و عملیات حقوقی بسیاری که هم اکنون در سراسر جهان در دست اجرا می‌باشند و از جمله آنها تهدید به فروپاشی تعاونی‌ها (خصوصی سازی) و نقشی را که قانون و قانونگذاری در راستای حمایت (محافظت) از حقوق اعضای تعاونی‌ها ایفا می‌کند خواهد پرداخت. در این کنفرانس تصمیم گیرندگان و سیاستگذارانی از بخشهای تعاونی در کشورهای مختلف می‌بایست برای یافتن منافع قابل ملاحظه و ارزشمندی برای اعضای تعاونی‌ها، همت به خرج بدهند. برای اطلاعات بیشتر به آدرسهای ذیل مراجعه فرمایید:

- گزارش دبیر کل سازمان ملل

[http:// WWW.Un.org/esa.soc/dev/x5457e.Pdf](http://WWW.Un.org/esa.soc/dev/x5457e.Pdf)

- کمیته توسعه و پیشرفت تعاونی‌ها

[http:// WWW.Copa.cgra.org](http://WWW.Copa.cgra.org)

- گزارش ILO در زمینه ارتقاء سطح کیفی

تعاونی‌ها: انتشارات ILO

CH_1211 Genera 22, Switzerland

بهاه ۱۷/۵ فرانک سوئیس

[http:// WWW.ilo.org.Publice/english/standards/reln/ilc/ilc89/Pdf/rep_7_6_PDF](http://WWW.ilo.org.Publice/english/standards/reln/ilc/ilc89/Pdf/rep_7_6_PDF)

دفتر حقوقی ICA

Icaleg & relecom. c2

اروپا

اوایل اکتبر سال جاری، دفتر منطقه‌ای ICA در اروپا و در شهر «براتیسلاوا» پایتخت جمهوری اسلواکی، یک گردهمایی برگزار خواهد کرد و در خلال برگزاری این گردهمایی که از سوی «اتحادیه تعاونی‌های جمهوری اسلواکی» انجام خواهد شد، برنامه‌های ذیل اجرا می‌شوند:

- ۲ اکتبر: همایش احزاب حاکم اروپایی.
- ۲ اکتبر: کارگاه آموزشی شورای توسعه اروپایی.
- ۴ و ۵ اکتبر مجمع عمومی.
- ۶ و ۷ اکتبر: گردهمایی هیأت مدیره ICA.

اطلاعاتی تأسیس کرده‌اند. دفتر مذکور در حال حاضر با ILO, FAO, COPAC که هم اکنون دارای مجموعه‌های عظیم و با ارزشی از اطلاعات حقوقی می‌باشند، همکاری می‌نماید.

نقطه آغاز

اینترنت در ارتباط با جمع آوری، طبقه بندی و انتشار چنین اطلاعاتی، گامهای بسیار بزرگی برداشته است. دفتر حقوقی مورد اشاره به عنوان قدم اول، محور اصلی عملیات خود را در اروپا متمرکز کرده و منابع مالی مورد نیاز برای برگزاری همایش‌های حقوقی در اروپای مرکزی و شرقی را فراهم نموده است.

فعالیت جدید ICA در سال جاری برگزاری یک کنفرانس جهانی حقوقی است که در شهر پراگ و از ۲۹ سپتامبر الی ۱ اکتبر انجام خواهد شد. در این همایش متخصصین و کارشناسان حقوقی در تعاونی‌ها، مدیران تعاونی‌ها من جمله رئیس اتحادیه بین المللی تعاون و نمایندگان دولت‌ها، گرد هم جمع شده و به

هدف اصلی از برگزاری این مجمع منطقه‌ای بررسی زمینه‌های حضور تجاری موفقیت‌آمیز تعاونی‌ها در اروپای جدید می‌باشد. در واقع مباحثات گروه‌های مختلف کاری، جنبه‌های گوناگون موفقیت یا شکست تعاونی‌ها در این قاره را در بر می‌گیرد. برای کسب اطلاعات بیشتر به آدرس: ICA Europe Coop. org

سال ۲۰۰۰ را برای ICA می‌بایست سال برگزاری مجامع منطقه‌ای نامید، چرا که در کلیه مناطق چهار گانه جهان که در دفاتر منطقه‌ای ICA به فعالیت مشغولند، اقدامات اولیه جهت تدارک برگزاری اجلاسهای مورد اشاره همایشها و کسارگاههای آموزشی ارائه دهنده اطلاعات بسیار مفید برای اعضاء در جریان می‌باشد. ذیلاً برخی اطلاعات مورد نیاز اعضاء جهت برنامه ریزی مناسب برای انجام سفر و استفاده از دستاوردهای مجامع منطقه‌ای مذکور می‌آید.

آسیا و اقیانوسیه

سنگاپور، که سایت دفتر تجاری جدید ICA_ROAP در آن واقع است، شاهد برگزاری یک هفته فعالیت تعاونی‌ها در ماه ژوئن توسط «فدراسیون ملی تعاونی‌های سنگاپور خواهد بود.

مهم‌ترین رویدادهای این همایش یک هفته‌ای عبارتند از:

۲۴/۲۵ ژوئن: اولین کنفرانس تحقیقاتی تعاونی‌های منطقه آسیا.

۲۵ ژوئن: گردهمایی کمیته‌های تخصصی.

۲۶ ژوئن: همایش ویژه زنان منطقه.

۲۷/۲۸ ژوئن: اولین همایش تعاونی‌های منطقه آسیا - اقیانوسیه.

زمینه اصلی همایش: تعاونی‌ها در قرن بیست و یکم خواهد بود و موضوع آن، این نکته می‌باشد که آیا ما هم کاری صورت داده‌ایم؟

۲۹/۳۰ ژوئن: چهارمین اجلاس مجمع عمومی ICA، در منطقه آسیا - اقیانوسیه.

این کنفرانس تحقیقاتی در واقع اولین کنفرانس سازمان یافته در منطقه آسیایی از نوع خود است که در سر تا سر منطقه آسیا و توسط کمیته منطقه‌ای ICA تحت

عنوان HRD (توسعه منابع انسانی) و تحقیقات انجام می‌گیرد. دو موضوع (زمینه) اصلی در همایش مورد توجه قرار خواهد گرفت. نخست: به عمل و منحصه ظهور رساندن اصول تعاون و پاسخگو بودن تعاونی‌ها و ارائه این گونه پاسخها و نیز تلاشهای آتی تعاونی‌ها در محیط متحول و تحول ساز روز جوامع می‌باشد، تا این تاریخ ۲۳ چکیده از مقاله‌های تحقیقی به دبیر خانه اجلاس تحویل گردیده است. رئیس اجرایی این همایش تعاونی که اولین همایش برای دفتر منطقه‌ای محسوب می‌شود، مواردی از طرحهای مطالعاتی موفقیت‌آمیزی را که در کنگره سال قبل ICA ارائه گردید را مورد استفاده و ارزیابی مجدد قرار خواهد داد. بعضی از مسائل و موضوعات اصلی که در میزگردهای جلسات و به طور جداگانه مورد بحث و بررسی قرار خواهند گرفت، عبارتند از:

- دولت: آیا دموکراسی در تعاونی‌ها همچنان زنده و پویا است؟

- بسیج سرمایه: آیا ما به پایان راه (نابودی) رسیده‌ایم؟

- جهانی شدن: آیا بازار مصرف در جهت خلاف خواست و منافع اعضاء گام بر می‌دارد؟

- زنان و جوانان: آنها در کجا فعال هستند؟

- قانونگذاری در تعاون: آیا این یک اراده سیاسی است؟

- نوآوری: آیا برای انواع جدید تعاونی‌ها جایگاهی وجود دارد؟

* برای اطلاعات بیشتر به آدرس:

Icaroap@vsnl.com مراجعه فرمایید.

آفریقا

مجمع منطقه‌ای ICA در آفریقا یعنی بخشی از جهان که اتحادیه بین المللی تعاون در آنجا پنج عضو فعال دارد، از ۲۱ الی ۲۵ اگوست در «بنین» برگزار می‌گردد. شعار جهانی در طول هفته مورد بحث، «تلاش تعاونی‌ها در آفریقا برای ورود به قرن بیست و یکم» خواهد بود.

با حمایت سازمانهای تخصصی ICA و کشورهای توسعه یافته عضو، سه همایش

برای نقد و بررسی موضوعات ذیل، برگزار خواهند شد:

- مبارزه علیه بیکاری.

- سهم بانوان.

- نقش تعاونی‌ها در ارائه خدمات بهداشتی و درمانی.

در طول برگزاری این مجمع منطقه‌ای، «کمیته اجرایی» از شرق، غرب، مرکز و جنوب آفریقا با یکدیگر ملاقات و به بررسی مسائل و مشکلات تعاونی‌ها در این قاره خواهند پرداخت. برای اطلاعات بیشتر، به آدرس زیر مراجعه شود:

acibrao@fasonet.bf and

ica@africaonline.co.ke

ریو ۲۰۰۰

مهم‌ترین رویداد بین المللی نهضت تعاون، طی سالجاری و در مرکز برزیل، (ریو و ژانیرو)، در اوایل دسامبر، به وقوع خواهد پیوست.

انتظار می‌رود که حدود ۲۰۰۰ شرکت کننده، برای حضور در برنامه‌های متنوع و البته منسجم یک هفته‌ای که در قالب همایش جهانی ICA مجمع منطقه‌ای و کنفرانس ICA در قاره آمریکا، کنگره و نمایشگاه سازمانهای تعاونی برزیل موسوم به (OCB) برگزار می‌شوند، اعلام آمادگی نمایند. در همین ایام، تعدادی از سازمانهای تخصصی ICA نیز، گردهماییهای برگزار خواهند کرد. در خلال رویداد مورد اشاره، هیأت رئیسه مرکب از «روبرتو رودریگز»^۱ از ICA، «میگوتل کوردون»^۲ از دفتر منطقه‌ای ICA در آمریکا، و «دوژانس دالپاسکوتل»^۳ از OCB (اتحادیه تعاونی‌های برزیل) سرپرستی و هدایت کمیته‌ای را بر عهده خواهند داشت که می‌بایست به شرکت کنندگان در همایش وعده نیل به آینده‌ای خوب و روشن و بلکه غلبه بر مشکلات و دریافت اطلاعات مهمی در مورد آینده تعاون در آن منطقه، ارائه نمایند.

برنامه‌های همایش ریو ۲۰۰۰

فعالیت‌های عمده همایش در قالب برنامه‌های ذیل انجام خواهد شد:

نمایشگاه عرضه مستقیم کالاها متفاوت

نمایشگاه عرضه مستقیم کالاها متفاوت



کاربرد نمایشگاه در بازاریابی محصولات

نمایشگاهها تنها برای نمایش کالا و انجام مذاکرات تجاری برگزار نمی‌گردند بلکه اطلاعات گوناگون در زمینه قیمت رقابتی در سطح جهان، آخرین دستاوردهای پژوهشهای علمی و ایده‌های اقتصادی نیز در خلال برگزاری نمایشگاهها مورد تبادل قرار می‌گیرند. به وجود آوردن زمینه مساعد جهت انجام ملاقاتهای سیاسی و اقتصادی بین بلندپایگان کشورها جهت ایجاد حسن تفاهم میان آنها بیانگر بعدی دیگری از فلسفه وجودی نمایشگاهها است.

نمونه و امکانات آن و محصولاتی که در آن به نمایش می‌گذارد به عنوان فرستنده وارد عمل شده و بازدیدکننده نیز حکم گیرنده اطلاعات را پیدا می‌کند. از اهداف عمده نمایشگاه برقراری ارتباط با واحدهای داخلی و خارجی شرکت کننده در آن می‌باشد. هدف دیگر نمایشگاه تحقق اهداف صادراتی است. نمایشگاه بهترین محل برای معرفی محصولات خود و آشنایی با محصولات رقیب، توسعه ارتباطات با مشتریان و خریداران و آگاهی از نقاط قوت

سمعی بر این شده که نمایی کلی از نمایشگاه بازگو شده و انواع آن و نیز افراد مراجعه کننده به نمایشگاه را در حد امکان مشخص بنماییم.

مقدمه

نمایشگاه رسالت اصلاح، تقویت و بهبود سیستم توزیع و تسهیل ارتباطات تجاری و روند مبادلات را عهده دار بوده و یکی از ابزارهای اصلی اجرای برنامه‌ها و سسیاستهای ارتباطی شرکتها است. نمایشگاه نقش یک رسانه را ایفا نموده که در آن شرکت کننده با در اختیار داشتن

● سهیل سرمد سعیدی و حسن گیوریان

چکیده

نمایشگاه یکی از روشهای بازاریابی و معرفی کالاها در بازارهای داخلی و جهانی است. نمایشگاهها به انواع و اقسام مختلف تقسیم شده که هر کدام در جای خود از اهمیت برخوردار بوده و مفید می‌باشند. افراد گوناگونی نیز از نمایشگاهها بازدید می‌نمایند که هر کدام می‌توانند به عنوان یک خریدار یا مشتری چه در حال حاضر و چه در آینده تلقی گردند. در این مقاله

و ضعف محصول خویش است.

شرکت فعال در یک نمایشگاه مستلزم انجام مطالعات اولیه لازم برای ارائه محصول مناسب است. علاوه بر تسلط بر شیوه‌های مناسب جهت آماده سازی غرفه، تهیه بروشور و ... دانش عمیق بازار یاب نسبت به محصول خود نیز تأثیری مفید در جلب مشتریان دارد. بازاریابی که با دانش کافی و با علاقه به معرفی محصولات خود می‌پردازد یقیناً قادر به خلع سلاح سخت گیرترین مشتریان خواهد بود.

شرکت موفقیت‌آمیز در یک نمایشگاه بدون به کار گرفتن تخصصهای گوناگون امری دور از ذهن است. حضور چند روزه در یک نمایشگاه تلاش چند ماهه کلیه واحدهای سازمان شرکت کننده را می‌طلبد. از طرف دیگر در صورتی که این تلاشها بر محور یک برنامه ریزی دقیق انجام نشود چه بسا علی رغم صرف پول، وقت و انرژی زیاد، اعتبار شرکت زیر سؤال رفته و نمایشگاه به زیان شرکت کننده تمام شود. به طور کلی توسعه کشور جز از طریق بازاریابی و تبلیغات مؤثر و مداوم و معرفی کالاهای قابل صدور به خریداران بالقوه امکان پذیر نیست. نمایشگاه عرصه مناسبی برای شناساندن امکانات و توانمندیهای بیشمار اقتصاد و تجارت کشور به خریداران کالا در اقصی نقاط عالم می‌باشد. فرصتهای طلایی را غنیمت شمرده و بکوشیم که از این اهرم در جهت تحقق هدفهای صادراتی به کماثل ترین و مطلوب ترین شکل ممکن بهره بگیریم.

تاریخچه نمایشگاهها

تاریخ برگزاری نمایشگاه به مبدأ تاریخ جهان بر می‌گردد. از آن زمان که بشر خود را شناخت و بسا داد و ستد آشنا شد، نمایشگاه نیز موجودیت یافت. در ابتدا داد و ستد به صورت پایاپای صورت می‌پذیرفت و بعد از رواج پول مبادلات آسان تر گشت. کم کم بازرگانان به این فکر افتادند که کالاهای خود را در محلی مشخص عرضه و در معرض دید خریداران قرار دهند. از همین جا بود که اندیشه برپایی نمایشگاهها شکل گرفت. به طور رسمی از اواخر سده پنجم

مهم ترین حرکت در یک بازاریابی موفق جلب نظر مشتری و مصرف کننده و ایجاد جذابیت برای کالاهای مورد نظر می‌باشد. همچنین محلی برای نمایش دادن تولیدات و آخرین دستاوردهای تکنولوژی تولیدی، فنی و حرفه‌ای است که می‌بایستی با هنر، ظرافت و مهارت و دقت توأم باشد.

میلادی اهالی روم برای نخستین بار به ایجاد بازارهای مکاره برای فروش کالاهای گوناگون خود مبادرت ورزیده و به برطرف کردن مشکلات توزیع کالا و شناساندن کالاهای محلی به خریداران شهرهای اطراف و فراهم نمودن امکان مبادله تقسیم یک کالا با کالاهای دیگر اقدام کردند.

امروزه با پیشرفت علوم و وسایل ارتباطی بازرگانان توانسته‌اند فرآورده‌ها و محصولات خود را از محل تولید به شهرها و کشورهای دیگر حمل نموده و در مناطقی که به صورت نمایشگاههای بازرگانی پدیدار گشته به نمایش بگذارند. در این گونه نمایشگاهها بازرگانان کالاهای خود را به قیمتهای مختلف عرضه نموده و نسبت به فروش و بازاریابی آن اقدام می‌نمایند.

نمایشگاه به صورت کنونی برای اولین بار در شهر لایپزیک آلمان تشکیل گردید و قدمت آن به حدود هشتصد سال می‌رسد. این نمایشگاه هم اکنون نیز با تأسیسات بسیار مدرن به کار خود ادامه می‌دهد که از نمایشگاههای بزرگ و با اهمیت جهانی به شمار می‌رود.

تعدادی از نمایشگاهها نیز تشکیل شده‌اند که بین‌المللی و اتحادیه‌ای به نام اتحادیه نمایشگاههای جهانی در سال ۱۹۲۵ گشته‌اند. مقدمات تشکیل این اتحادیه با گردهمایی نمایندگان یازده نمایشگاه در روز اول فوریه سال ۱۹۲۵ در شهر میلان فراهم گردید. این گردهمایی مورد استقبال سازمان ملل متحد نیز قرار گرفت و تعداد اعضا آن از ۱۱ عضو به ۱۹ عضو افزایش یافت. در عین حال تحولات و اقداماتی در طی سالهای مختلف در این اتحادیه انجام گرفت. برای مثال در سال ۱۹۲۹ در کنگره لایپزیک اعضا مخالفت خود را با قوانین و مقرراتی که دولتها در کنفرانس بین المللی سال ۱۹۲۸ برای نمایشگاهها تدوین کرده بودند ابراز داشتند و دخالت آنها را در امور نمایشگاهها محکوم نمودند. در کنگره فوق العاده سال ۱۹۵۵ پاریس با تغییر بعضی از مواد اساسنامه، اعلام گردید، هر نمایشگاه بازرگانی عضو، باید لااقل هر سال یک بار برپا گردد. در کنگره سال ۱۹۶۲ پالمو تصویب گردید. لغت نامه‌ای حاوی اطلاعات، فنی نمایشگاهی به سه زبان تهیه و چاپ گردید.

شرکت سهامی نمایشگاههای بین المللی ایران در سال ۱۳۵۱ تأسیس و در سال ۱۳۵۲ اولین نمایشگاه بین المللی بازرگانی را تهران برگزار کرد. در حال حاضر یکصد و هفده سازمان برگزار کننده نمایشگاه در ۹۷ شهر از ۲۶ کشور شامل ۶۲ نمایشگاه جهانی عمومی و دوست و چهار نمایشگاه بین المللی تخصصی در اتحادیه جهانی نمایشگاهها عضویت دارند.

فلسفه و جودی نمایشگاه

نمایشگاه محل نمایش دادن و جلوه دادن و ایجاد ارتباط بوده و یکی از ابزارهای بازاریابی است و محل مناسبی برای برقراری ارتباط، شناسایی خود و رقیب،



مسئولین، مشتری و مردم می‌باشد. از آنجایی که تصمیم‌گیری در خصوص کالا و محصول و حتی خدمت نیاز به اطلاعات دارد و این امر از طریق انجام تحقیقات امکان‌پذیر می‌باشد لذا نمایشگاه یکی از راه‌های مؤثر برای گردآوری اطلاعات مختلف در جهت برنامه ریزی اصولی است. مهم‌ترین حرکت در یک بازاریابی موفق جلب نظر مشتری و مصرف‌کننده و ایجاد جذابیت برای کالاهای مورد نظر می‌باشد. همچنین محلی برای نمایش دادن تولیدات و آخرین دستاوردهای تکنولوژی تولیدی، فنی و حرفه‌ای است که می‌بایستی با هنر، ظرافت و مهارت و دقت توأم باشد. نمایشگاه معرف شناخت یک سازمان می‌باشد که به عنوان یک نظام فرعی از کل نظام تجاری مطرح گردیده و نمی‌توان آن را از کل نظام جدا دانست. حضور در نمایشگاهها باید هدفمند بوده و در این زمینه آموزشهای لازم به افراد خاص داده شود. این مقوله باید تأثیر گذار در ساختار کیفی و کمی کالاهای تولید شده، کیفیت عرضه، قیمت گذاری و کانالهای توزیع باشد. امروزه می‌توانیم نمایشگاه را چهره‌ای پیشرفته و منطبق بر ارزشهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور به حساب آوریم. نمایشگاه سهل الوصول‌ترین راه دستیابی به مبادلات بازرگانی، رقابتهای صنعتی و آشنایی با آخرین دستاوردهای متحول تولیدی و صنعتی بوده و همین مسئله باعث گردیده تا روز به روز جوامع صنعتی دنیا توجه بیشتری به این مراکز نموده و تجربیات خود را برای هر چه متحول‌تر نمودن آنها در اختیار یکدیگر قرار دهند.

نمایشگاهها از نظر شرکت کنندگان به دو دسته داخلی و بین‌المللی تقسیم می‌گردند و از نظر نوع کالاهایی که به نمایش گذاشته می‌شود نیز به دو گروه عمومی و تخصصی تقسیم می‌شوند.

کسانی که در زمینه بازرگانی آگاهی و تجربه کافی دارند می‌دانند که در رقابتهای داخلی و بین‌المللی، ملاقات بین همکاران تجاری و نزدیکی با مشتری یکی از عوامل

نمایشگاه به صورت کنونی برای اولین بار در شهر لایپزیک آلمان تشکیل گردید و قدمت آن به حدود هشتصد سال می‌رسد. این نمایشگاه هم اکنون نیز با تأسیسات بسیار مدرن به کار خود ادامه می‌دهد که از نمایشگاههای بزرگ و با اهمیت جهانی به شمار می‌رود.

نباید تصور نمود که با اتمام نمایشگاه فعالیتها خاتمه می‌یابد بلکه مذاکرات، تماسها و تبلیغات تازه بعد از زمان برگزاری نمایشگاه شروع شده و ماهها بعد ثمر خواهد داد.

عدم آگاهی از بازارهای خارجی - شرکت کنندگان در نمایشگاهها باید اطلاعات کافی در خصوص فرهنگ عمومی و مصرفی، میزان درآمد سرانه، سلیقه‌ها و وضعیت اقتصادی و جمعیتی و ... کشورهای دیگر که در آن شرکت می‌کنند داشته باشند تا بتوانند در بازاریابی در آن کشور موفق بوده و درست عمل نمایند.

کلیدی و استراتژیک محسوب می‌شود که این مسئله به بهترین وجه از طریق نمایشگاه امکان‌پذیر است.

از این رو مؤسسه‌ای که مدیریت بازاریابی را به روش عملی اعمال می‌کند شرکت در نمایشگاهها را جزء لاینفکی از بازاریابی خود به حساب می‌آورند.

نمایشگاهها بر حسب موضوع و یا محل برگزاری به ترتیب زیر طبقه بندی می‌شوند:

نمایشگاههای عمومی - در این نمایشگاهها عموم کالاها اعم از مصرفی و سرمایه‌ای در معرض نمایش گذاشته می‌شوند. نمایشگاههای عمومی از دید دولتها دارای ارزش سیاسی و فرهنگی می‌باشند.

نمایشگاههای تخصصی - در این نمایشگاهها تعداد تولید کنندگان کمتر و دامنه کالاها نیز محدودتر است. نمایشگاههای تخصصی برای کالای مصرف کنندگان بخصوص، موضوع بخصوص و یا تکنولوژی بخصوص برگزار می‌شوند.

نمایشگاههای اختصاصی - این گونه نمایشگاهها به طور اختصاصی محصولات یک کشور را در کشور دیگر به نمایش می‌گذارند. نمایشگاههای اختصاصی گاه جنبه فرهنگی قوی نیز پیدا می‌کنند.

نمایشگاههای اکسپو - این نمایشگاهها جنبه نمایشی دارند و از بعد بازرگانی یا کاملاً خنثی هستند و یا ضعیف عمل می‌کنند. در این نمایشگاهها معمولاً یک طرز فکر، علم یا تکنولوژی جدید به نمایش گذاشته می‌شوند.

نمایشگاه عرضه مستقیم کالا - این نوع نمایشگاه در سطح دنیا تقریباً از زمره نمایشگاهها خارج شده است البته در کشور ما اخیراً برای جبران نارسایی سیستم توزیع مورد توجه قرار گرفته است.

نمایشگاهها تنها برای نمایش کالا و انجام مذاکرات تجاری برگزار نمی‌گردند بلکه اطلاعات گوناگون در زمینه قیمت رقابتی در سطح جهان، آخرین دستاوردهای پژوهشهای علمی و ایده‌های اقتصادی نیز در خلال برگزاری نمایشگاهها مورد تبادل قرار می‌گیرند. به وجود آوردن زمینه مساعد جهت انجام ملاقاتهای سیاسی و اقتصادی بین بلند پایگان کشورها جهت ایجاد حسن تفاهم میان آنها بیانگر بعدی دیگری از فلسفه وجودی نمایشگاهها است.

رمز موفقیت در نمایشگاهها

برنامه ریزی قبلی و تدارک مقدمات می‌تواند در موفقیت یک سازمان نقش زیادی را ایفا نماید. بسیاری از صادر کنندگان تازه کار بدون داشتن کوچکترین اطلاعی از ویژگیهای بازاری که مایلند در نمایشگاه آن شرکت کنند، کالای خود را در آن عرضه می‌نمایند و پس از آن فرضاً به این نکته پی می‌برند که کالای آنان مطابق با

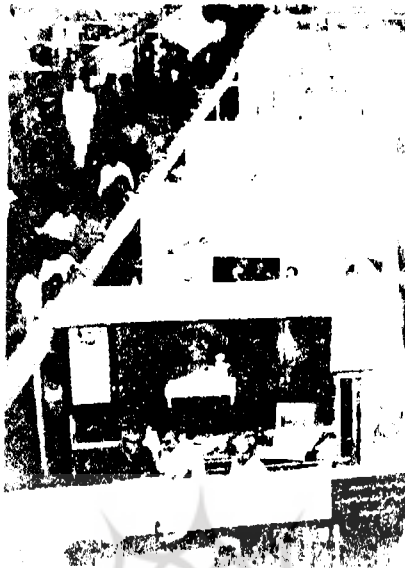
شرکت موفقیت آمیز در یک نمایشگاه بدون به کار گرفتن تخصصهای گوناگون امری دور از ذهن است. حضور چند روزه در یک نمایشگاه تلاشی چند ماهه کلیه واحدهای سازمان شرکت کننده را می طلبد. از طرف دیگر در صورتی که این تلاشها بر محور یک برنامه ریزی دقیق انجام نشود چه بسا علی رغم صرف پول، وقت و انرژی زیاد، اعتبار شرکت زیر سؤال رفته و نمایشگاه به زیان شرکت کننده تمام شود.

استانداردهای بازار مورد نظر نیست یا حقوق گمرکی کالای آنها در سطحی است که بازار فروش وسیعی را نمی توان به دست آورد.

وقتی از تدارک مقدمات یا برنامه ریزی قبلی صحبت می کنیم منظورمان تنها تحقیق در بازار مورد نظر و ویژگیهای آن نیست بلکه مسائل مهمتری وجود دارد که عدم رعایت آنها امکان موفقیت در یک نمایشگاه را کاهش می دهد. برای مثال ارسال به موقع کالا برای عرضه در نمایشگاه یا انتخاب بازاریاب یا مدیر فروشی که به یکی از زبانهای بین المللی با زبانی که در کشور محل نمایش قابل درک است، آشنا باشد از نکات مهم به شمار می رود.

بسته بندی کالا در غرفه نمایشگاه نیز از موارد مهم است، کالایی که بسته بندی آن خاص صادرات نیست و یا این که هیچ کاتالوگ یا بروشوری را هم به همراه ندارد قابل عرضه در نمایشگاه نیست برای عرضه در نمایشگاه تابع ضوابط و اصولی است. کاتالوگ باید توسط یک فرد متخصص و مطلع به زبانی که در کشور مورد نظر قابل استفاده باشد، تهیه شده باشد. کاتالوگ رنگی بهتر از سیاه و سفید جلب توجه می کند. هنگام مراجعه یک خریدار یا فردی که علاقمند به مذاکره است کارت ویزیت رد و بدل می شود. مشخصات بازاریاب شرکت و موقعیت او باید به زبانی که برای طرف مقابل قابل درک باشد بر روی کارت ویزیت منعکس گردد تا امکان پی گیری مذاکرات بعد از خاتمه نمایشگاه وجود داشته باشد.

حضور فعال و آگاهانه در یک نمایشگاه می تواند ابزاری مناسب برای پیشبرد امر فروش یا دستیابی به یک بازار جدید باشد اما به اعتقاد اغلب کارشناسان اگر مؤسسه



آمادگی لازم را برای عرضه کالاهایی که از هر لحاظ شایسته ارائه به بازار منتخب را نداشته باشد، بهتر است برای شرکت در نمایشگاه شتاب به خرج ندهد و از روشهای دیگر بازاریابی استفاده نماید.

گروه بندی بازدید کنندگان نمایشگاه

بازدید کنندگان نمایشگاه های تجاری را می توان به طور کلی به سه گروه تقسیم نمود:

۱- کسانی که علاقمند یا کنجکاو ند اما متقاضی بالفعل نمی باشند. این گروه شامل بازدید کنندگان عمومی به طور کلی، دوستان قدیمی، بازدید کنندگان اتفاقی و بازدید کنندگان کنجکاو می شوند.

۲- کسانی که علاقمند هستند اما ممکن است خریدار نیز باشند. در این گروه، خبرنگاران شخصیت های مهم صاحب مقام، دانشجویان و محققین را می توان نام برد.

۳- کسانی که علاقمند به تولید و یا خدمات شما بوده و خریداران آتی خواهند بود.

این گروه افرادی هستند که برای خرید محصولات شما به نمایشگاه آمده اند و از

آراستگی ظاهر، لهجه و زبان، نحوه برخورد و برقراری ارتباط، علاقمندی به کاتالوگ و بروشورها، مدت زمانی که در غرفه شما صرف می کنند، نوع سئوالاتی که می کنند می توان آنها را تشخیص داد. این گروه شامل خریداران پیشگام، مأموران تدارکات، مصرف کننده نهایی، تصمیم گیرندگان و خریدار با کیسه پول می باشد.

۴- بازدید کنندگان دیگری هستند که جزء گروههایی که در بالا بحث گردید قرار نمی گیرند. بعضی از آنها علاقمند به گرفتن نمایندگی فروش و یا فروش کالا و خدمات به شما هستند.

۵- بازدید کنندگانی که به مشارکت یا سرمایه گذاری با شما علاقمند هستند.

۶- عده ای دیگر نیز با نیت جاسوسی صنعتی برای بازدید می آیند. آنها از تمام جوانب تولیدات شما یادداشت برداشته و تقاضای بروشورها، تکنیکی و عکس نموده و حتی ممکن است تقاضای استفاده از ابزار آلات جهت آزمایش بنمایند.

برنامه ریزی برای شرکت در یک نمایشگاه

برنامه شرکت در نمایشگاه در واقع در قالب پروژه های قابل ارائه است که زمان آن از ماهها قبل از شروع نمایشگاه آغاز و ماهها پس از آن خاتمه یافته و به سه بخش عمده تقسیم می شود:

۱- قبل از برگزاری یا مقدمات

۲- ضمن برگزاری یا اداره غرفه

۳- بعد از برگزاری یا پی گیری

رعایت زمان در انجام هر بخش حائز اهمیت بوده و برای این منظور از جدول زمانی استفاده می شود. در هر حال مراحل شرکت در نمایشگاه به شرح زیر می باشد:

الف) جمع آوری اطلاعات - اطلاعات مربوطه به هر نمایشگاه از طریق بروشور، کاتالوگ، گزارش و کتابچه هایی که آن

نمایشگاه منتشر می‌کند قابل جمع آوری می‌باشد. اطلاعاتی که شرکت کنندگان در پی آنند عبارتند از: کاتالوگ نمایشگاه، فهرستی از محدوده کالاهایی که به نمایش گذاشته خواهد شد، نتایج نظر سنجی از شرکت کنندگان و بازدید کنندگان، تجزیه و تحلیل بازارهای تحت تأثیر آن نمایشگاه. در بسیاری از نمایشگاهها پرسشنامه‌ای بین بازدید کنندگان و شرکت کنندگان توزیع می‌شود که در نهایت تلخیص و به صورت جداول و اشکال آماری چاپ شده و انتشار می‌یابد.

علاوه بر این، اطلاعات دیگر نیز وجود دارد که تهیه آنها شناخت عمیق‌تری از نمایشگاه در اختیار شرکت می‌گذارد مانند: موفقیت کلی نمایشگاه از دید کارشناسان و منتقدین، میزان فروش مستقیم و حجم قراردادهای منعقد، ارتباطات تجاری جدید، تعداد بازدیدکنندگان خارجی و مقایسه با نمایشگاههای قبلی.

(ب) تصمیم در مورد شرکت در نمایشگاه
(ج) تصمیم در مورد شکل مشارکت - شرکت در نمایشگاه به دو صورت انفرادی و مشارکتی انجام می‌گیرد.
در روش اول سازمان به صورت مستقل در نمایشگاه شرکت کرده و از قدرت مانور بیشتری برخوردار خواهد بود.
در روش دوم شرکت کوچکتر به عنوان زیر مجموعه، خود را زیر چتر شرکت بزرگتری قرار می‌دهد.

(د) درخواست مشارکت در نمایشگاه
(ه) بودجه بندی
(و) انتخاب کارکنان غرفه
(ز) تبلیغات و روابط عمومی
(ح) سنجش امکان عقد قرار داد
(ط) نمونه سازی کالا
(ی) حمل و نقل و انبار
(ک) تشریفات گمرکی
(ل) طراحی و ساخت غرفه
(م) آگاهی و استفاده از خدمات برگزار کننده

(ن) ارائه نمونه

(ق) پی‌گیری و ارزیابی

نباید تصور نمود که با اتمام نمایشگاه

به طور کلی توسعه کشور جز از طریق بازاریابی و تبلیغات مؤثر و مداوم و معرفی کالاهای قابل صدور به خریداران بالقوه امکان پذیر نیست. نمایشگاه عرصه مناسبی برای شناساندن امکانات و توانمندیهای بشمار اقتصاد و تجارت کشور به خریداران کالا در اقصی نقاط عالم می‌باشد. فرصتهای طلایی را غنیمت شمرده و بکوشیم که از این اهرم در جهت تحقق هدفهای صادراتی به کامل ترین و مطلوب ترین شکل ممکن بهره بگیریم.

فعاليتها خاتمه می‌یابد بلکه مذاکرات، تماسها و تبلیغات تازه بعد از زمان برگزاری نمایشگاه شروع شده و ماهها بعد ثمر خواهد داد.

نقاط ضعف نمایشگاههای داخلی و پیشنهاداتی جهت برگزاری بهتر نمایشگاه

الف) نقاط ضعف:

۱- عدم تمرکز مدیریت اجرایی - هنوز سازمان یا ارگانی که به عنوان متولی تام این مسئله مسئولیت برگزاری نمایشگاهها را به عهده بگیرد وجود ندارد. از یک طرف مرکز توسعه صادرات مشخص می‌گردد در صورتی که ارگانهای دیگر نیز مانند دفاتر بازرگانی خارج از کشور، استانداریها، شرکت‌های خصوصی و ... نیز اقدام به چنین امری می‌نمایند. طبیعی است که متبوع بودن مجریان امر زینتهای زیادی را برای شرکت کنندگان ایجاد نموده و سابقه منفی ایجاد خواهد نمود.

۲- عدم آگاهی از بازارهای خارجی - شرکت کنندگان در نمایشگاهها باید اطلاعات کافی در خصوص فرهنگ عمومی و مصرفی، میزان درآمد سرانه، سلیقه‌ها و وضعیت اقتصادی و جمعیتی و ... کشورهای دیگر که در آن شرکت می‌کنند داشته باشند تا بتوانند در بازاریابی در آن کشور موفق بوده و درست عمل نمایند.

۳- عدم برنامه ریزی صحیح - اکثر نمایشگاهها با این مشکل گریبانگیر هستند که مجریان امر یا به دلیل عدم آگاهی یا سهل انگاری، برنامه ریزی درستی در داخل و خارج ندارند و این امر موجب ایجاد مشکلات عدیده‌ای برای شرکت کنندگان می‌شود.

۴- بالا بودن هزینه‌ها - مجریان نمایشگاهها باید بر این باور باشند که برگزاری نمایشگاه جنبه انتفاعی نداشته و بایستی هزینه‌ها را به حداقل ممکن تقلیل دهند تا شرکت کنندگان بتوانند با توان بیشتر در بازارهای خارجی فعال باشند.

ب) پیشنهادات:

- ۱- ایجاد فضای مناسب پارکینگ اتومبیل.
- ۲- جلوگیری از ورود افراد شناخته شده مزاحم.
- ۳- انتقال بازدید کنندگان از محوطه پارکینگ به درب و یا داخل نمایشگاه.
- ۴- تسهیلات تهیه بلیط هواپیما، راه آهن و ... برای بازدید کنندگان.
- ۵- ایجاد ارتباط گسترده تر تلفن و فاکس و پست برای سالنها یا غرفه‌ها.
- ۶- تهیه مناسب برای سالنها.
- ۷- داشتن مراکز بهداشتی در نقاط مختلف نمایشگاه.
- ۸- گماردن افراد مطلع در سطح نمایشگاه یا لباسهای مخصوص جهت پاسخگویی به مراجعه کنندگان.
- ۹- مراقبت پرسنل نیروی انتظامی با لباس غیر رسمی.
- ۱۰- برگزاری سمینارهای مختلف به صورت مداوم.
- ۱۱- دعوت از متخصصین و میزبانی و پذیرایی از آنان.
- ۱۲- ارتباط مستقیم مسئولان نمایشگاه با برگزار کنندگان.
- ۱۳- در جریان قرار دادن علاقمندان از نحوه قیمت گذاری، تشویق برای حضور در کلیه سمینارها و جلسات.
- ۱۴- تسهیلات ویژه برای شرکت کنندگان در نمایشگاه از قبیل امور گمرکی، مالیاتی، اعتباری.

۱۵- عدم تمرکز کلیه کارها در مرکز و انتقال آنها به شهرستانها و ایجاد دفاتر نمایشگاهی در استانها و شهرستانها.

۱۶- قوی کردن مراکز بانک اطلاعاتی و در اختیار گذاردن اطلاعات، چه در طول برگزاری و چه بعد از خاتمه آن.

۱۷- ایجاد دفاتر مستقل، توسط سفارت خانه‌ها در کلیه کشورها.

۱۸- تشویق شرکت کنندگان و اهدای لوحه هایی به بهترین‌ها و هدایای مناسبی برای کلیه میهمانان.

۱۹- انتشار فعالیتهای انجام شده توسط رسانه‌ها و ارسال آنها به صورت مستمر به صاحبان صنعت و بازرگانان فعال.

۲۰- تثبیت مدیریت اجرایی و تدوین مقررات آسان‌تر و اجرای صحیح آن.

■ منابع و مأخذ:

- ۱- حقیقی، محمد، بازرگانی بین‌المللی، انتشارات دانشگاه علوم اداری و اقتصاد دانشگاه تهران.
- ۲- کاهنر، روثل، بازاریابی بین‌المللی، ترجمه دکتر سید رحیمی موقر، انتشارات جاززاده، ۱۳۷۰.
- ۳- گوهریان، محمد ابراهیم، مدیریت صادرات غیر نفتی، انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، ۱۳۷۴.
- ۴- تدبیر، نمایشگاه بین‌المللی چشم انداز ملی و جهانی، شماره ۴۷، آبان ۱۳۷۳.
- ۵- پیم صادرات، شماره ۱۹، شهریور و مهر ۱۳۷۳.
- ۶- اتاق بازرگانی، نمایی از نمایشگاههای ایران در خارج از کشور، شماره ۱۲، ۱۳۷۳.
- ۷- مناطق آزاد، نمایشگاه بین‌المللی فرصت طلایی مناطق آزاد برای جذب سرمایه‌های خارجی، شماره ۱۳۷۳، ۴۴.

بقیه از صفحه ۳۱

۳- دسامبر: چهارمین مجمع منطقه‌ای ICA در قاره آمریکا.

۴- دسامبر: گردهمایی سازمانهای تخصصی و شبکه‌های تجاری وابسته به ICA.

برنامه‌های ویژه افتتاحیه همایش روبو ۲۰۰۰

۵- دسامبر: همایش جهانی ICA با مدیریت آقای روبرتو رودریگز.

۶- دسامبر: همایش ICA تحت عنوان «اولیتهای کار و فعالیت با مدیریت آقای «میگوئل کاردوزو»

۷- دسامبر: دوازدهمین کنگره «OCB» با مدیریت آقای «دجاندر دالپاسکوئل». در طول برگزاری «همایش جهانی ICA» به مسائل عمده‌ای از جمله جهانی شدن و موضوعات فرعی شامل «بهترین عملکرد» و تحقیقات موردی در خصوص «نحوه عملکرد تعاونی‌ها در ارتباط با جهانی شدن» پرداخته خواهد شد. همچنین همراه با برگزاری رویداد فوق‌الذکر، پنج همایش تجاری با تمرکز روی اهداف ذیل برگزار می‌گردد:

- تجارت به شیوه تعاونی و چالشهای واقعی.

- در صورت افت یا عدم تجمع سرمایه، آیا تجارت فردی (خصوصی؟) تنها راه است؟

- چگونگی توفیق تعاونی‌ها در ارائه خدمات عمومی.

- تعاونی‌ها و دولت.

- مدیریت در تعاونی‌ها.

- همچنین کنفرانس منطقه‌ای ICA در آمریکا تحت عنوان «IBERO AMERICAN» شامل موضوعات ذیل برگزار می‌شود:

- وحدت رویه و تکامل راههای اداره تعاونی‌ها (جمع آوری و یکی کردن امکانات).

- چارچوبهای حقوقی (قانونی)

- تشکیل سرمایه

- مدیریت، جوانان و بانوان.

محل همایش

اکثر گردهماییها در محلی موسوم به «ریوسنتر» در برزیل که مرکز مناسبی برای برگزاری این قبیل کنگره‌ها است و در سال ۱۹۹۲ نیز دیزبان سازمان ملل متحد برای برگزاری «کنفرانس زمین» بوده است. برگزار خواهد گردید.

نحوه ثبت نام

شرکت کنندگان خارج از منطقه آمریکا می‌بایست از طریق دفتر منطقه‌ای ICA در ژنو ثبت نام نمایند. برای کسب اطلاعات بیشتر به آدرس [members & coop.org] مراجعه فرمایند.

شرکت کنندگان داخل منطقه آمریکا نیز می‌بایست از طریق دفتر منطقه‌ای ICA در «سن خوزه» کاستاریکا، ثبت نام نمایند. اطلاعات تکمیلی را از [alianza & sol.racs.a] یا [co_cr] دریافت نمایید.

■ پی نوشت‌ها:

1: Roberto Rodrigues.

2: Miguel Cardozo.

3: Dejundir DalPasquale.

بقیه از صفحه ۸

سخن آخر

گفته می‌شود حدود ۵۰ هزار شرکت تعاونی با بیش از ده میلیون نفر عضو اما اکثر مردم تصویری که از تعاونیها در ذهن خود دارند تعاونی مصرف‌کنندگان است. اینکه چرا مردم چنین تصویری دارند دلایل متفاوتی دارد. ولی مهمتر از آن اینست که آنها باید بدانند تعاون یکی از سه بخش اصلی اقتصاد کشور محسوب می‌شود و باید بتواند ۲۲ درصد بار اقتصاد کشور را به دوش بکشد!

طی سالهای گذشته برای تعیین و تبیین جایگاه تعاون برای مردم اقدامات کافی به انجام نرسیده است، اما خوشبختانه در ۲ یا ۳ سال اخیر گام‌های مهمی برداشته شده است.

در عین حال و به گزارش دفتر آمار و اطلاعات وزارت تعاون طی سال گذشته استان تهران با دارا بودن ۱۴/۸ درصد، خراسان با ۸/۱ درصد و خوزستان نیز با ۷/۲ درصد از کل تعاونیها بیشترین سهم تعاون را در این بخش به خود اختصاص داده‌اند. البته باید یادآور شد گرچه افزایش تعداد تعاونیها نمی‌تواند شاهدی بر کیفیت و افزایش فعالیت آنها باشد اما گواه آن است که تعاون به عنوان یک بخش مهم اقتصادی پذیرفته شده است و حالا نیازمند یاری گرفتن است تا بتواند به خوبی ریشه کند. ضمن آنکه می‌توان از تجربیات کشورهای دیگر چون هند و نیز ملل اسکاندیناوی بهره جست.



بحران و راههای مقابله با آن

مورد خاص ارتباطات سازمانی

در حقیقت، بحران همواره با علایم کوچک شروع می‌شود، هر چند نشانه‌های آن برای هر سازمان دقیقاً همان نیست که در کل اقتصاد جامعه ملاحظه می‌شود. در عین حال، آنچه در مورد سازمان و کل اقتصاد جامعه اهمیت بالنبه یکسان دارد، شناخت علایم و تصمیم‌گیری برای مقابله اندیشمندانه با آن است. با این همه از این شناخت و تصمیم‌گیری می‌توان تجربه‌هایی گسب‌گرده که به احتمال زیاد برای پیشگیری از حوادث آینده نیز سودمند است. به شرط آن که هر کدام از آنها را به دیده عبرت بنگریم و در حافظه خود آنها را نگاه داریم.

می‌دانیم که بحران اقتصادی به طور کلی چگونه شکل می‌گیرد و معمولاً به چه نتایجی منجر می‌گردد. در حقیقت، می‌توان این پدیده را به حوادثی همچون زمین لرزه تشبیه کرد که به طور تقریبی وقوع آن قابل پیش بینی است، هر چند عواقب آن را با اطمینان زیادتری می‌توان پیش بینی کرد. تقریباً همیشه پیش از آن که بحران بروز کند، نشانه‌های آغازین آن آشکارا خودنمایی می‌کند، برای مثال از اینجا و آنجا خبر می‌رسد که فلان روند

سازمانی آمادگی برای مقابله با بحران وجود ندارد!

از طرف دیگر، برای مقابله با بحران به دو وسیله اساسی زمان و دقت نیاز داریم که معمولاً مسئولان امور می‌توانند در زمینه استفاده از آن در جهت رفع بحران تصمیم بگیرند. در واقع، اینان باید آماده باشند که اجزاء و وسایل رویارویی سریع و مؤثر با بحران را بشناسند و در زمانی کوتاه با استفاده از آن با بحران مقابله کنند. در زمان حناضر کم و بیش این را

• یورگن وبر

ترجمه و اقتباس: دکتر غلامعلی سرمد

معمولاً مؤسسات برای رویارویی با بحران آمادگی ندارند. البته در سخنان مسئولان سازمانها چنین هشدارهایی به همکاران داده می‌شود و گاه و بیگاه کارکنان نیز این نکته را بر زبان می‌آورند، اما واقعیت این است که دقیقاً هیچ بحرانی را نمی‌توان پیش بینی کرد، به همین دلیل عمدتاً می‌توان گفت که تقریباً در هیچ

اقتصادی یا صنعتی دچار مشکل شده و این مشکل رو به افزایش است، یا از تورم یا رکودهای متعدد در زمینه‌های مختلف خبرهایی می‌شنویم. اما متأسفانه افراد و سازمانها و حتی دولت‌ها به ندرت این خبرهای هشدار دهنده را جدی می‌گیرند. به علاوه، عموماً این ذهنیت وجود دارد که تصور می‌کنیم هر پیش‌آمد سوء برای دیگران زیان آور خواهد بود و دامن ما را نخواهد گرفت، یا ما بسیار کم از آن تأثیر خواهیم پذیرفت. همچنین، در اغلب مواقع به گونه‌ای با این خبرها و هشدارها برخورد می‌کنیم که انگار در جایی بسیار دور از ما اتفاق خواهد افتاد و ارتباطی به ما خواهد داشت. برای مثال، سازمانهای تولیدی عادت دارند از بروز احتمالی رکود در «بازار» چنان یاد کنند که این بازار جایی است در تیمکراهی دیگر، یا حتی در سیاره‌های دیگر واقع شده است و هفته‌ها و ماهها طول می‌کشد تا اتفاقی که در آن می‌افتد به سازمان آنها برسد و آن را تحت تأثیر قرار دهد.

نمونه بارز این طرز فکر را در سال ۱۹۹۲ همزمان با جنگ خلیج فارس در اروپا، به ویژه در آلمان شاهد بودیم که تصور نمی‌رفت در مسائل بازرگانی قاره اثراتی چندان عمیق بر جای بگذارد. زیرا قاره اروپا از لحاظ مسافت با خلیج فارس بسیار فاصله دارد. در حالی که حالا به خوبی معلوم شده اثرات این حادثه در آن سال و سال بعد از آن چقدر شدید بود، که در شرکت هوایی، از آن به عنوان تجربه‌ای که تا آن زمان تاریخ سابقه نداشته یاد می‌شود.

در هر صورت حوادث روند خود را طی می‌کند و ناگهان متوجه می‌شویم که در چند قدمی ما قرار دارد. در واقع نشانه‌های هشدار دهنده حوادث قبلاً به ما داده شده، ولی به طور معمول آن را نادیده یا ناشنیده انگاشته‌ایم. این بی‌تفاوتی بودن عواقبی دارد که هر چه عمق بی‌تفاوتی نسبت به حوادث و شایعه‌ها بیشتر باشد، آن عواقب نیز مسأله سازتر خواهد بود. برای مثال، بی‌اعتمادتر شدن سهامداران و مشتریان یک

سازمان را می‌توان از نمونه‌های این عواقب دانست که در آغاز بسیار کند شکل می‌گیرد اما، رفته رفته بر دامنه آن افزوده می‌شود و عمیق‌تر خود نمایی می‌کند. در این حالت مسئولان سازمان ناچار می‌شوند به یکی از طرق زیر یا با ترکیبی از آنها اقدام کنند:

(۱) متوسل شدن به توضیحات مکرر برای اقتناع سهامداران و مشتریان مبنی بر این که اوضاع از کنترل آنان خارج بوده و آنها بی‌تقصیرند.

(۲) توجیه هر چه بیشتر اقدامات خود با اشاره مکرر به دستاوردهای کوچک، و کم اهمیت، هر چند با سیاست بازی آن را بزرگ جلوه می‌دهند.

(۳) بی تفاوت ماندن، یا ظاهراً خون سرد ماندن در برابر حوادث تا به روشنی دورنمای آینده مشخص شود و آن گاه تصمیم نهایی را بگیرند.

* آکس ترات من، رئیس بنیاد فورد، آمریکا، ۱۹۹۳:

می‌توان یک سازمان بزرگ را به شیوه سرباز خانه اداره کرد، اما اگر به دنبال مدیریت صحیح هستید، باید بگویم که لازم است مبلغ کار گروهی باشید نه تکروی. از طریق کار گروهی هم بالقوه‌ها به شیوه‌ای بهتر و بیشتر بالفعل می‌شود و هم انگیزه لازم برای بهسازی سازمان - و نیز بهسازی فردی - فراهم می‌گردد، و روحیه‌ها بسیار بهتر می‌شود. اما باید دانست که تحقق کار گروهی به پیش نیازهای چندنی نیاز دارد که اطلاع رسانی یا ارتباطات از مهم‌ترین آنها است.

اما واقعیت این است که در هر سه حالت، سهامداران و مشتریان بسیار سریع‌تر از مسئولین سازمان تصمیم می‌گیرند و پیش از آن که طوفان کشتی را در هم بشکنند، آن را ترک می‌کنند. هر چند تعارض و تضاد مدیران اجرایی با هیأت‌های سیاستگذاری از این پس به شدت خود نمایی می‌کند و بر سر این که «چه باید کرد؟» به اوج می‌رسد. ولی البته دیر شده و تقریباً هیچ تصمیمی نمی‌تواند نجات دهنده باشد.

در واقع، روزی که نشانه‌های بحران یا هر حادثه ناخوشایند آشکار شد، لازم است مدیران اجرایی به جستجوی راههای متعدد مقابله با آن بر آیند و نیز هر چه امکان دارد

راههای زیادتری برای این منظور جستجو کنند. به این ترتیب در هر بخش حادثه که خود نمایی کرد، پیش از آن که به مرحله‌ای برسد که نتوان آن را کنترل کرد، می‌توانند با توسل به این یا آن راه حل مشکل را در همان آغاز چاره کنند. شایان یادآوری است که ابتکار کارکنان، و بها دادن به نظراتی که از خارج گناه و بیگانه به سازمان داده می‌شود، دو نمونه از این راههای احتمالی مقابله با مشکلات است.

در حقیقت، بحران همواره با علایم کوچک شروع می‌شود، هر چند نشانه‌های آن برای هر سازمان دقیقاً همان نیست که در کل اقتصاد جامعه ملاحظه می‌شود. در عین حال، آنچه در مورد سازمان و کل اقتصاد جامعه اهمیت بالنسبه یکسان دارد، شناخت علایم و تصمیم‌گیری برای مقابله اندیشمندانه با آن است. با این همه از این

شناخت و تصمیم‌گیری می‌توان تجربه‌هایی کسب کرد که به احتمال زیاد برای پیشگیری از حوادث آینده نیز سودمند است. به شرط آن که هر کدام از آنها را به دیده عبرت بنگریم و در حافظه خود آنها را نگاه داریم.

از سوی دیگر، واکنش افراد، سازمانها و یک جامعه در برابر حوادث مورد بحث به عاملی به نام «شخصیت» بستگی دارد. روشهای شناخته شده یا به اثبات رسیده، نظیر آن چه در کتابهای درسی یا تخصصی نوشته شده، به نظرم هم معدود است و هم در زمان رویارویی با حادثه آن قدر کارساز نیست. این نظرات معمولاً

بخشی از اقداماتی است که کل روشهای اجرایی و واکنشی یک مسئول را شامل می‌شود. به علاوه، این که سازمان در زمان بروز بحران با کارکنان خود، همچنین با عامه مردم، به درستی ارتباط برقرار کند، بیش از آن که چاره ساز باشد، به طور معمول مسئله ساز است. به بیان دیگر تقریباً هیچ وقت نمی‌توان در چنین شرایطی به این سؤال پاسخ داد که آیا مناسب‌ترین فرد در مناسب‌ترین زمان در مناسب‌ترین سمت قرار دارد یا خیر؟^۲ زیرا باید این تصمیم بر چاره اندیشی‌های پیش از بحران استوار باشد.

چرا ارتباطات؟

در پاسخ به این سؤال که در شرایط بحرانی چرا و چگونه ارتباطات معنی پیدا می‌کند باید گفت که مسئول مستقیم برقراری ارتباط سازمان با خارج از آن، همان کسی است که در تعیین سیاستهای سازمانی نقش دارد. او دقیقاً پاسخگوی شخص اول سازمان است و چون ارتباطات از ارکان بنیادی هر سازمان محسوب می‌شود، باید نسبت به آن حساسیت ویژه‌ای از خود نشان دهد. به علاوه، چنین کسی به زیر دستان هشدارها یا دستورهایی می‌دهد که به طور معمول حاکی از تجربه و تخصص و دانش او است. هر چند در معنی همین سه عامل، به صورت هشدار یا دستور به رده‌های پایین‌تر منتقل می‌شود، ولی در هر سازمان بسیار تعیین کننده است. به این ترتیب با نگاهی حتی گذرا می‌توان تشخیص داد که پیش شرط مقابله با بحران چیست. در اینجا این پیش شرط را با کلمه «ارتباطات» معرفی می‌کنیم، اما به طوری که گفته شد، ماهیت آن به عاملی به نام «شخصیت» بستگی دارد. در بحث حاضر سه نکته اساسی مؤثر در برقراری ارتباطات را تجربه و تخصص و دانش دانستیم که هر سه از ویژگیهای شخصیتی هر کس، از جمله مسئول برقراری ارتباط محسوب می‌شود. به علاوه در کنار این سه عامل بنیادی، باید از یک عامل اساسی‌تر نیز نام برد و آن هوشمندی یا به تعبیر روان شناسان، هوش است و می‌دانیم که هوش از

* مایکل گرید، مدیر ارشد اجرایی کانال چهار تلویزیون ...، ۱۹۹۳:

ارتباطات بی‌پرده از روشهای صحیح اداره امور است و من مردم را به قبول مسئولیت و اخذ تصمیم برای همین ارتباطات ساده تشویق می‌کنم. از زیر دستان خواهش کرده‌ام هر وقت لازم بود، به من مراجعه کنند تا تبادل اطلاعات آنان را برای تصمیم‌گیری هدایت کنم. من هیچ وقت به جای زیر دستان تصمیم نمی‌گیرم، فقط اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری را در اختیار آنان قرار می‌دهم.

مباحث عمده روان‌شناسی و از ارکان شخصیت انسان است.

ارتباطات درون سازمانی

به طوری که می‌دانید هر گاه سخن از ارتباطات به میان آید، بلافاصله، دو نوع ارتباط درون سازمانی و برون سازمانی مطرح می‌شود. برای آن که بتوانیم بر تعداد افرادی که در جهت حفظ و افزایش منابع سازمان سخن می‌گویید یا گام بر می‌دارند بیفزاییم، لازم است همواره در صدد افزایش اطلاعات کارکنان سازمان باشیم. مخصوصاً، در سازمانهایی که عده زیادی از کارکنان مستقیماً با مردم، اعم از مشتری یا ارباب رجوع سر و کار دارند.^۳ باید حتماً این اطمینان وجود داشته باشد که این کارکنان در برقراری ارتباط مشکل خاصی ندارند، برای این منظور شایسته است در برگزاری هر دوره آموزش ارتباطی بیشترین توجه به این افراد معطوف گردد و برای آنان اولویت قائل شویم. در واقع، این اولویت قائل شدن سود دو گانه دارد، روشن بودن اذهان افراد برای خودشان پاداش دهنده است و بر استحکام شخصیت آنان می‌افزاید. هم با اعتماد به نفس قابل ملاحظه‌ای با افراد بیرون از سازمان برخورد می‌کنند که باز هم این اعتماد به نفس که از ویژگیهای شخصیتی آنان است، در مردم تأثیر قابل ملاحظه‌ای می‌گذارد.

- اما سئوالاتی که بلافاصله مطرح می‌شود بدین شرح است:
- ۱- برای دادن اطلاعات و آموزش لازم به افراد، از چه نوع وسیله ارتباطی استفاده می‌کنید؟
 - ۲- اگر عده این افراد زیاد باشد، چه وسیله اطلاع رسانی مناسب‌ترین است؟

۲- چنانچه سازمان تعدادی شعبه یا واحد وابسته داشته باشد، چه نوع وسیله اطلاع رسانی را بهترین می‌دانید؟

۳- آیا از وسایل اطلاع رسانی موجود می‌توان استفاده کرد یا باید وسیله یا وسایل جدیدی را برای این منظور ابداع کرد؟

تحقیقی که در ایالات متحده آمریکا انجام شده و پیرامون مناسب‌ترین روشهای اطلاع رسانی به کارکنان یک شرکت بوده که قصد داشته‌اند در آن تجدید سازمان کنند، به نتایج زیر رسیده است:

الف: گفت و شنود حضوری بهترین روش اطلاع رسانی است مشروط بر آن که طرفین گفتگو فقط دو نفر باشند.

ب: اطلاع رسانی به گروههای کارمند به تعداد حداکثر ۳۰ نفر به صورت حضوری در مرتبه دوم قرار دارد به شرط آن که این اطلاعات را مدیر اجرایی یا یکی از مدیران ارشد در اختیار آنان قرار دهد، یا به عبارت دیگر اطلاعات توسط یکی از «مقامات سازمان» به آنها داده می‌شود.

ج: اطلاع رسانی به صورت کتبی (بخشنامه، اطلاعیه و مانند آن) تأثیر بسیار اندک دارد.

د: دادن آگامی یا استفاده از خبرنامه‌های داخلی سازمان تأثیری از آن هم کمتر دارد و به حدود ۱۵ درصد می‌رسد.

لذا، در نهایت این پیشنهاد عنوان شده که مناسب‌ترین روش اطلاع رسانی، ترکیبی از چهار روش یاد شده است.

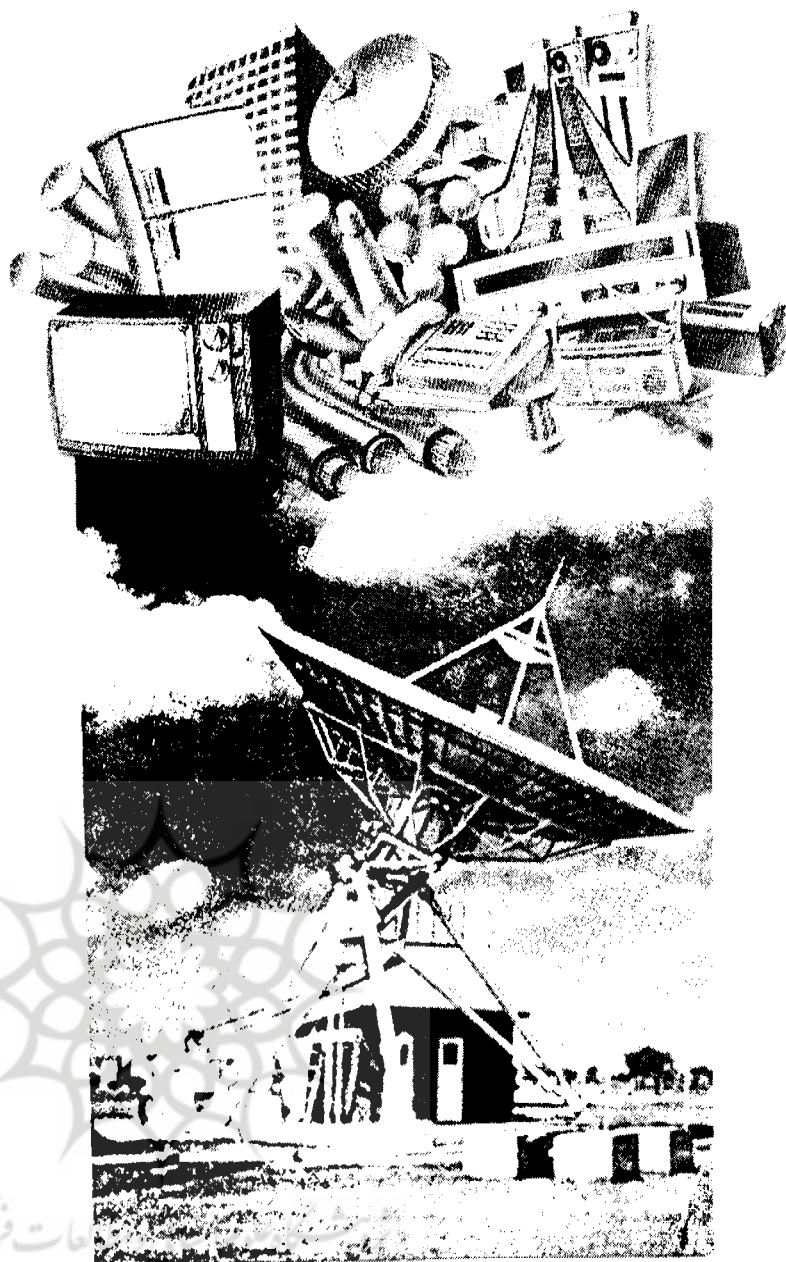
از سوی دیگر، تجربه‌های عملی نشان می‌دهد که توجه به ویژگیهای شخصیتی کارکنان، و اطلاع رسانی از طریق تشکیل گروههای کوچک کمتر از ده نفر، مؤثرترین

رسانی است، زیرا بر اساس یک قاعده طبیعی افراد نسبت به سازمان محل کار خود حساسیت دارند. اما نکته‌ای که حتماً باید رعایت شود، چاپ مکرر اطلاعات مورد نظر است. به عقیده من اگر این اطلاع رسانی در هر شماره خبرنامه که معمولاً هفتگی است چاپ شود بسیار سودمند است، به علاوه درج نظرات کارکنان درباره مطالب در خبرنامه، به خصوص اگر این نظرات جنبه اصلاحی و انتقادی داشته باشد، اقدامی قابل توجه است. به این ترتیب هم شهامت کارکنان افزایش می‌یابد هم بر کنجکاوای افراد حتی بی‌تفاوت برای خواندن خبرها افزوده می‌گردد، هم در مجموع انگیزه‌های زیادتیری برای کارکنان فراهم می‌شود تا خود را نسبت به سازمان متعهدتر بدانند.

اطلاع رسانی به مشتریان

همزمان با اطلاع رسانی به کارکنان، یا در زمانهایی پس از آن، می‌توان مطالبی را به آگاهی مشتریان و عموم مردم رساند. اما در اینجا نیز رعایت همان اصولی که در مورد اطلاع رسانی به کارکنان مطرح شد، پیشنهاد می‌شود. به بیان دیگر، در این حالت نیز صداقت و درستکاری و نگرش عملکردی و نه واکنشی از میانی انجام کار است. همچنین، در اینجا نیز ارتباط حضوری و کلامی از ارتباط کتبی مؤثرتر است. برای مثال، هر گاه مدیر سازمان با ویزیتورها ملاقات کند، یا با هر یک از مسئولین رسانه‌های خبری به گفتگو بنشیند، این کار از کنفرانس مطبوعاتی بسیار کارسازتر است. اما در خصوص اطلاع رسانی به مشتریان باید از همکاری نزدیک بین سازمان با واحدهای بازاریابی و فروش اطمینان حاصل کرد، چرا که هر دوی این واحدها علاقمندند بدانند چه اطلاعاتی و چگونه به مشتریان داده می‌شود. به علاوه، لازم است گاه و بیگاه در روشهای اطلاع رسانی سازمان تغییراتی داده شود تا تنوع و تازگی بر جذابیت آن بیفزاید.

آن گاه که اطلاع رسانی به کارکنان، مشتریان و عموم مردم از توالی و هماهنگی



شرکت در آن دایر است، می‌روم و در آنجا در مناسب‌ترین زمان ممکن با آنها جلسات گفت و شنود تشکیل می‌دهم. البته این کار بسیار وقت گیر است، اما تجربه هایم نشان می‌دهد که بیشترین تأثیر را دارد. با این حال، نکته‌ای که همواره رعایت کرده‌ام، این بوده که در جلسات شهری یک عده همگن شرکت کنند. یعنی یک جلسه برای مدیران و یک جلسه برای کارکنان تشکیل می‌دهم که در هر گروه هیچ مشکل و مانعی برای اظهار نظر وجود نداشته باشد.

البته علی‌رغم نتایجی که آمریکائیان گرفته‌اند، به نظر من خبرنامه‌های داخلی سازمان وسایلی سودمند برای اطلاع

راه است. این کار در شبکه‌های هواپیمایی آلمان بارها آزمایش شده و هر بار نتایج خوبی به بار آورده است. در عین حال، شایان یاد آوری است که در این گروه‌های کوچک باید افرادی با ویژگیهای شخصیتی همگن یا نسبتاً همگن شرکت داده شوند وگرنه اثر بخشی روش یا روشهای اطلاع رسانی کاهش خواهد یافت.

خودم در شرکت لوفت آنزا همیشه از روش «جلسات شهری»^۴ استفاده کرده‌ام و موفق هم بوده‌ام. این کار را ابتدا در مورد مدیران رده اول و دوم به کار گرفتم و سپس به کارکنان رده‌های پایین‌تر تعمیم دادم. برای این منظور، به شهرهایی که شعب

لازم برخوردار شد، می‌توان امیدوار بود که نخستین گامهای اساسی برای مقابله با بحرانهای آینده برداشته شده است. اما باید دانست که اطلاع‌رسانی به هر سه گروه باید به تناسب گذشت زمان و حوادث قابل پیش‌بینی هر چند وقت یک بار تکرار شود و گرنه مشکلی حل نخواهد شد.

توفیق هم لازم است

موارد یاد شده پیرامون بحران و یکی از راههای مقابله با آن یعنی ارتباطات سازمانی برای نیل به موفقیت کافی نیست هر چند بسیار لازم است. به بیان دیگر، در هر سازمان باید برای پیشگیری احتمالی از بحران، یا لاقبل برای رویارویی با آن کارهای چندی انجام شود که یکی از مهم‌ترین آنها اطلاع‌رسانی است. در عین حال سازمان دهی دوباره کارها در آستانه بروز بحران و پس از آن، همراه با کاهش دادن هزینه‌ها، از جمله اقدامات دیگری است که کاربردی بودن آن به اثبات رسیده است. همچنین، ایجاد اعتماد در کارکنان سازمان و البته در مشتریانی و عموم مردم نیز - افزایش وفاداری کارکنان به سازمان، از دیگر روشهایی است که هم در خوشنام‌تر شدن سازمان، و هم در توفیق آن برای مقابله با بحران، تأثیر تعیین‌کننده دارد.

در واقع، توفیق را می‌توان حاصل جمع اقدامات مثبت تکه تکه اعضای سازمان تعریف کرد، اما بلافاصله باید افزود که این اقدامات مثبت باید هم به اطلاع انجام‌دهنده آن برسد تا با دریافت بازخورد نسبت به ادامه کار داگرم شود و هم باید به آگاهی سایر کارکنان سازمان برسد. این شق اخیر هم نوعی اطلاع‌رسانی یا در واقع آموزش رایگان است، هم کارکنان امیدوار می‌شوند که هر کس کار خوب انجام داد، مورد توجه مسئولین و سازمان قرار می‌گیرد، به همین دلیل، انگیزه بیشتری برای خوب کار کردن پیدا می‌کنند، به این ترتیب انتشار خبر توفیق هم در داخل و هم در خارج از سازمان سودمند است به شرط آن که از حالت تعادل خارج نشود.

نکته دیگری که لازم است در این زمینه مطرح شود آن است که هم آگاهی دادن از

کم و کیف توفیق ضرورت دارد، هم باید نکات یا اشاراتی که می‌تواند در توفیق آینده مؤثر باشد به کارکنان معرفی شود. ضمناً آن چه را باید به عنوان یک هشدار جدی مطرح کرد، پرهیز از خوشبینی شدید است، کما این که تردید شدید نسبت به توفیق نیز به همان اندازه زیان‌آور است.

از نکات دیگری که در اطلاع‌رسانی اهمیت دارد، استفاده از مناسب‌ترین ابزار برای ایجاد همسویی اندیشه یا باور سازمانی در کارکنان است، چرا که هیچ سازمانی از داشتن کارکنان با این خصوصیت بی‌نیاز نیست.

و بالاخره باید به این موضوع اشاره شود که برخلاف آن چه ظاهر امر نشان می‌دهد، بحران به خودی خود و همواره بد نیست، بلکه در مواقعی می‌تواند تأثیرهای مثبت و حتی درمان‌کننده داشته باشد. در واقع، چون قبل و همزمان و پس از بحران تغییراتی الزام‌آور می‌شود، خود این خوبی به بار می‌آورد. بازنگریهایی که در ساختار سازمان، شرح وظایف، شرح شغل و تخصص کارکنان، نگرش مشتریان و امثال آن ضرورت پیدا می‌کند، معمولاً نتیجه بحران است، اما می‌توان با مطالعه دقیق و عملی آن، از این بازنگریها برای بهسازی سازمان استفاده کرد. همچنین، به طور معمول بروز بحران موجب می‌شود که بر میزان مقاومت کارکنان در برابر سختی‌ها افزوده گردد و این کار به خودی خود سودمند است، زیرا به طوری که همه می‌دانند تجربه از هر عملی و نیز از هر معلمی، بالاتر است.

در ضمن، برای حسن ختام بحث، علاقمندم آرای چند متخصص سازمانی را پیرامون ارتباطات و نقش ضمنی آن در مقابله با بحران و اداره و بهسازی بدون هیچ تفسیری نقل کنم:

* باری گیبونز^۵، رئیس مؤسسه بورگرتگر^۶، ۱۹۹۴:

شواهد نشان می‌دهد که در دنیای امروز پیرامون ارتباطات بیش از هر عامل سازمانی دیگری سخن گفته می‌شود. به

نظر من دلیل این امر، آن است که در اکثر موارد و مواقع ارتباطات به مفهوم انتقال اطلاعات است. هر چند در آن دریافت اطلاعات نیز مستقر است. به این ترتیب، ارتباطات جریانی است دو جانبه که مدیریت و کارکنان اجرایی سازمان متقابلاً از آن سود می‌برند.

* استیفن روبین^۷، رئیس گروه پنتاگون^۸، ۱۹۹۲:

تفویض اختیار کار ساده‌ای نیست که اگر در زمانی به آن متوسل شوند که مدیر دچار مشکل شده یا قبلاً اطلاعات لازم را پیرامون شیوه‌های انجام کار به زیردستان نداده، بسیار دشوارتر می‌شود. در چنین مواقعی، نخستین تصویری که در ذهن ناظران شکل می‌گیرد، فرار مدیر از مسئولیت است، در حالی که چنین اقدامی در کارهای مهم سازمانی بزرگ ضررهای فراوان به دنبال دارد. در واقع، اساس مدیریت عبارت است از شناخت تواناییهای زیردستان و آموزش دادن آنان برای بالفعل ساختن هر چه بیشتر این تواناییها. این آموزش از طریق ارتباطات صحیح، بهتر تحقق می‌یابد.

* مایکل گرید^۹، مدیر ارشد اجرایی کانال چهار تلویزیون، ۱۹۹۳:

ارتباطات بی‌پرده از روشهای صحیح اداره امور است و من مردم را به قبول مسئولیت و اتخاذ تصمیم برای همین ارتباطات ساده تشویق می‌کنم. از زیردستان خواهش کرده‌ام هر وقت لازم بود، به من مراجعه کنند تا با تبادل اطلاعات آنان را برای تصمیم‌گیری هدایت کنم. من هیچ وقت به جای زیردستان تصمیم نمی‌گیرم، فقط اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری را در اختیار آنان قرار می‌دهم.

* آلکس ترات من^{۱۰}، رئیس بنیاد فور، آمریکا، ۱۹۹۲:

می‌توان یک سازمان بزرگ را به شیوه سریان خانه اداره کرد، اما اگر به دنبال مدیریت صحیح هستید، باید بگویم که لازم است مبلغ کار گروهی باشید نه تکروی. از طریق کار گروهی هم بالقوه‌ها به شیوه‌های بهتر و بیشتر بالفعل می‌شوند و هم انگیزه

لازم برای بهسازی سازمان - و نیز بهسازی فردی - فراهم می‌گردد، و روحیه‌ها بسیار بهتر می‌شود. اما باید دانست که تحقق کار گروهی به پیش نیازهای چندینی نیاز دارد که اطلاع رسانی یا ارتباطات از مهم‌ترین آنها است.

پی نوشت‌ها:

- 1- Jorgen Weber رئیس لونت آتزا (آلمان) در زمان نگارش مقاله: ۱۹۹۳.
- 2- این سؤال، یا حائز، ارشادی آن که باید مناسب‌ترین فرد را در مناسب‌ترین زمان برای هر سمت برگزید، از پیتر دراگر است. مترجم
- 3- از نمونه‌های بارز این سازمانها، انواع شرکتهای فروشگاههای تعاونی را می‌توان نام برد. مترجم.
- 4: Town Meeting
- 5: Barry Gibbons
- 6- Burger King: یک مؤسسه صنعتی در ایالات متحده آمریکا.
- 7: Stephen Rubin
- 8: Pentland Group
- 9- Michael Grade: رئیس کانال چهار تلویزیون انگلیس.
- 10: Alex Trotman

بوجود آورد و شرایط اجتماعی و اقتصادی کشور را بهبود بخشد.

مطابق قانون تعاونیها برای اینکه یک شرکت تعاونی تشکیل شود لازم است تشریفات ذیل بطور کلی در آن رعایت گردد:

- ۱- لا اقل ده نفر عضو بالغ که دارای منافع مشترک باشند و در یک منطقه عملیاتی زندگی کنند لازم است که باید یک جلسه تشکیلاتی را بدین منظور تدارک ببینند و اساسنامه را با نقل نام، آدرس، منطقه عملیاتی، عضویت، و موارد لازم دیگر انجمن به تصویب برسانند و در آن نام نخستین گروه هیأت مدیره و اشخاصی را که صلاحیت تماس با دفتر مدیر ثبت را دارند پیشنهاد نمایند.

- ۲- تدوین قوانین فرعی مطابق اصل شماره ۱۱ کتاب قوانین شرکتهای تعاونی می‌باشد.

- ۳- تحویل فرم پذیرش که برای ثبت امضاء شده باشد مطابق اصل ۸ کتاب قوانین، یک نسخه از اساسنامه و صورت جلسه تشکیلاتی، رسید پرداخت هزینه ثبت نام، سه نسخه از مقررات و اساسنامه فرعی پیشنهادی و یک بیانیه در خصوص وضعیت مالی انجمن پیشنهادی از جمله مقررات است.

- ۴- مدیر پس از دریافت فرم پذیرش چنانچه تشخیص دهد که اساسنامه مطابق بخشنامه و قوانین مصوبه سابق الذکر می‌باشد و انجمن پیشنهادی قابلیت تشکیل دارد آن را به ثبت می‌رساند و مطابق اصل ۹ کتاب قوانین گواهی صادر خواهد نمود.

امروزه اگر چه با وجود افزایش سازمانهای غیر دولتی متعدد که در امر خود اشتغالی و اعطای اعتبارات خرید در بنگلادش فعالیت دارند (حدود ۱۳۰۰ سازمان غیر دولتی «NGO» در بنگلادش به ثبت رسیده است) مع ذلک هنوز تعاونیها نقش عمده‌ای را در مناطق روستایی ایفا می‌نمایند اخیراً نخست وزیر بنگلادش به مناسبت روز بین المللی تعاون اظهار نمود که مردم فقیر آن کشور می‌توانند با اتحاد در قالب تعاونیها راهی را برای اقتصادی مبتنی بر تساوی بیابند، زیرا هیچ راه تبدیلی

غیر از تعاونیها برای بهبود شرایط اجتماعی جمعیت عقب مانده کشورهای در حال توسعه وجود ندارد.

پی نوشت‌ها:

- 1: Department Cooperative
- 2: Registrar of Cooperative Societies
- 3: LGRDC
- 4: managing committee
- 5: Registrar
- 6: Bangladesh Rural Development Board (BRDB)
- 7: Bangladesh Academy for Rural Development (BARD)
- 8: Rural Development Academy (RDA)
- 9: Local Government Engineering Department (LGED)
- 10: Water Development Board

بقیه از صفحه ۲۰

- امینی، علی کبر (۱۳۷۲). تعاونی راهی به سوی جامعه سالم، نشرات وزارت تعاون، چاپ اول.
- سخاوت آبادی (۱۳۷۶). فلسفه نوین و رفتار زیست محیطی تازه، مجله آب و فاضلات، شماره ۲۴.
- رحمانی، فریده: (۱۳۷۲). ترجمه و تلخیص توسعه پایدار از تئوری تا عمل «مسیوزیم لاهه» توسعه و حفاظت از محیط زیست دو سال ۱۹۹۱، مجله اطلاعات سیاسی - اقتصادی، شماره ۶۹ و ۷۰ سال هفتم، خرداد و تیر ماه ۱۳۷۲.

- صفری شالی، رضا (۱۳۷۸). نگرش سیستمی بر خرده فرهنگ روستاییان، فصلنامه جنگل و مرتع، شماره ۴۱، زمستان ۷۷.

- وزارت تعاون (۱۳۷۷). طرح گزارش کردسی و یکمین کنگره اتحادیه بین المللی تعاون منجستر، ۱۹۹۵، چاپ اول.

پی نوشت‌ها:

- ۱- نگارنده: رض صفری شمالی (کارشناس ارشد مطالعات و توسعه روستایی)
- ۲- برای کسب اطلاعات بیشتر در این زمینه مراجعه شود به کتاب جامعه‌شناسی توسعه و توسعه یافتگی روستایی ایران نوشته دکتر ازکیبا، انتشارات اطلاعات و همچنین کتبات جامعه‌شناسی روستایی، تألیف دکتر وثوقی، انتشارات کیهان.

بقیه از صفحه ۲۴

برده تعدادی از سازمانهای غیر دولتی نیز فعالیتهای تعاونی دارند. در بخش وزارت مربوطه نیز معاونت امور تعاونیها فعالیت خود را با تمرکز بر بخش کشاورزی آغاز نمود و با تأمین اعتبارات خود برای کشاورزان تلاش کرد تا مزرعه‌داران را از دست وام دهندگان و سرمایه داران (خصوصی) خلاص کند ولیکن بعدها این اداره شامل ماهیگیران و باغداران و افراد دیگر نیز شد. هدف اصلی معاونت امور تعاونیها اداره تعاونی سازماندهی مردم بویژه در یک سازمان و تشکیلات تعاونی است تا از این رهگذر فعالیتهای درآمدزا، تسهیلات خود اشتغالی و فقرزدایی را

ادامه می‌یابد و سپس پیشنهادات بسوی مدیر سرانیز می‌شود. اگر راه حلها قابلیت اجرایی یابند بعد از اجرا نتایج حاصله مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. گروههای مشارکت معمولاً در هر ماه جلساتی را با هم برگزار می‌کنند، رهبری جلسات بر عهده فردی است که قبلاً توسط اعضای گروه انتخاب شده است. وظیفه رهبر در هر گروه اداره، هدایت و تسهیل امور جلسه می‌باشد.

اگر چه گروههای مشارکت نقش مهمی در سیستم مشارکت کارکنان ایفا می‌کنند اما آنها بدون اشکال و به دور از انتقاد نیستند. نخست، برای رسیدن به نتایج مطلوب این گروهها باید آموزشهای جامعی را در تشخیص مسأله،^۷ تجزیه و تحلیل مسأله^۸ و ابزارهای مختلف تصمیم‌گیری به طور مثال، نمودارهای علت و معلولی و تجزیه و تحلیل آماری فراگیرند. زیرا از آموزشهای جامع برای گروههای مشارکت اغلب به عنوان مهم‌ترین عامل در موفقیت آنها نام برده می‌شود. دوم این روش موجب می‌شود تا گروهها نسبت به پیشنهادات و عقاید خود حتی اگر قابلیت اجرایی نیز نداشته باشند، مصر باشند و در اجرای آنها به مدیریت سازمان تأکید ورزند. سوم، یعنی سازمانها دریافته‌اند که اگر این گروهها از جانب مدیران به طور مؤثر حمایت و تغذیه فکری نتشوند ممکن است ثمره کمی داشته باشد و چهارم اینکه، از دیگر انتقادهایی که به گروههای مشارکت می‌شود در مورد طراحی این گروهها می‌باشد، افرادی که در این گروهها مشارکت دارند منافع حاصله از مشارکت شامل آنها می‌شوند و در فرآیند کاری سازمان متعهدانه تلاش می‌کنند اما کارکنانی که خارج از این گروهها هستند، این گونه رفتار نمی‌کنند.

تیم‌های کاری

قبل از شرح تیمهای کاری لازم است تفاوت بین تیم و گروه بیان شود. گروه^۹ همان تیم نیست. گروه عبارت است از «دو یا چند نفر که روابط و وابستگی مقابل با یکدیگر دارند و گرد هم می‌آیند تا به هدفهای خاصی دست یابند». در گروه بر عکس تیم بحث هم افزایی یا سینرژی^{۱۰}



گروههای مشارکت کارکنان و تیم‌های کاری

• حسن گیوریان - سهیل سرمد سعیدی*

سازمان از طریق پیش‌نهادهای آنها برای بهبود کیفیت محصول و یا خدمت و کاهش هزینه‌ها درگیر می‌نمایند. در گروههای مشارکت راه‌حلهای پیشنهادی به سوی مدیریت سازمان راه می‌یابد تا ایشان در مورد اجرا و یا عدم اجرای آنها تصمیم‌گیری نماید. فرآیند گروه مشارکت کارکنان در شکل شماره ۱ مشاهده می‌شود. این فرآیند با طوفان مغزی^۳ در مورد مسائل شغلی و جمع‌آوری داده^۴ درباره این مسائل آغاز می‌شود. فرآیند با ایجاد راه‌حلها و پیشنهادات^۵

گروههای مشارکت کارکنان^۱ عبارت است از گروههایی که از پنج تا ده نفر از افرادی که کارهای مشابه یا مرتبط به هم انجام می‌دهند و به طور منظم یکدیگر را ملاقات می‌کنند و در تشخیص، تجزیه و تحلیل و ارائه راه‌حلهای مسأله در محدوده‌های کاری خود فعال هستند، تشکیل شده است. یکی از معروفترین گروههای کاری را که اغلب می‌شناسیم و در سازمانهای ژاپنی به طور چشمگیری فعال هستند حلقه‌های کیفیت^۲ و یا QC می‌باشد. گروههای مشارکت، به طور اساسی کارکنان را در اهداف بلند مدت

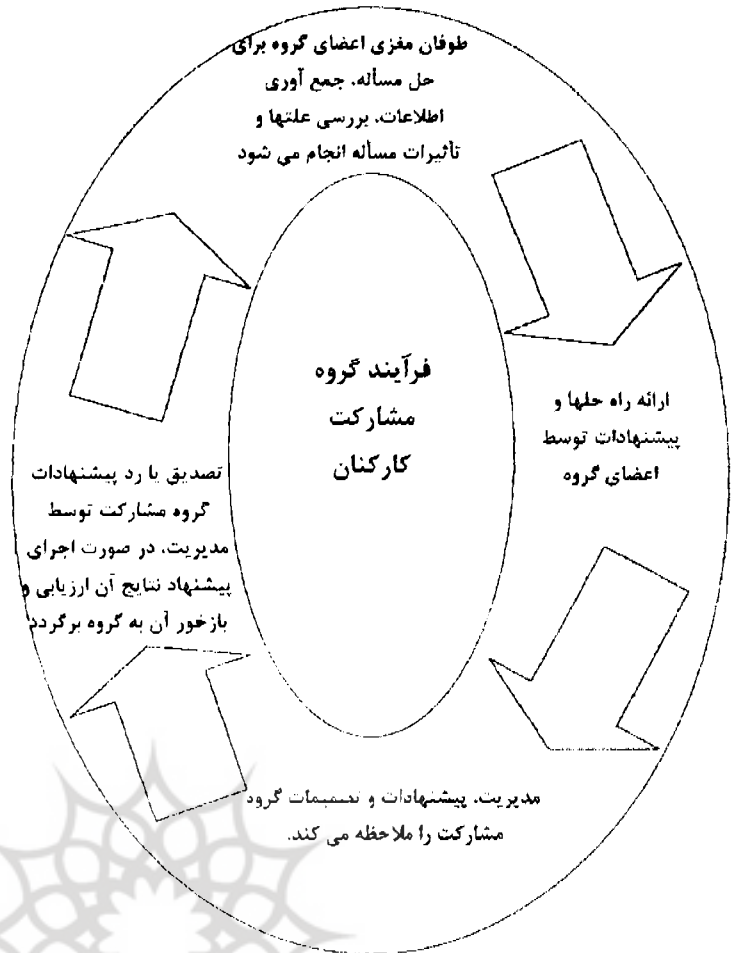
از یک پژوهش که در سطح وسیعی انجام شده است چنین نتیجه گرفته شده است که $\frac{1}{2}$ از سازمانهای موفق جهان از تیمهای کاری برای انجام امور خود استفاده می‌کنند. در بسیاری از این سازمانها مشاهده شده است که ۲۵ درصد از کارکنان در تیم‌هایی که بر روی بهبود و توسعه محصولات جدید و ارائه آنها به بازارهای فروش فعالیت می‌کنند، منظم شده‌اند. از مزایای تیم سازی می‌توان به طور خلاصه موارد زیر را بیان کرد:

- ۱- ایجاد و توسعه سینرژی
- ۲- ترکیب مهارت‌های مختلف افراد
- ۳- ایجاد عملکرد بهتر
- ۴- افزایش کمیت و کیفیت محصولات و خدمات
- ۵- کاهش جابجایی و ترک شغل کارکنان
- ۶- کاهش غیبت کارکنان
- ۷- ایجاد حس اعتماد و موفقیت در میان اعضای سازمان
- ۸- افزایش روحیه مشارکت کارکنان

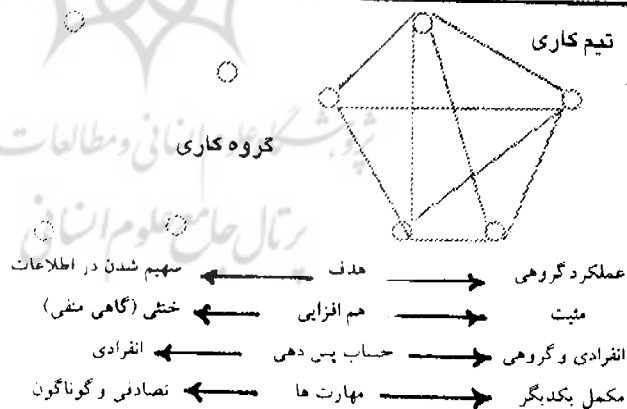
تیم‌ها متشکل از افرادی هستند که نقش زیادی در فرآیند تولید محصول و یا ارائه خدمات ایفا می‌کنند. تیم‌ها میدانی را برای تبادل آراء، نظرات و عقاید کارکنان درباره عملیات روزانه و یا شناخت و حل مسائل سازمانی ایفا می‌کنند. همچنین تیم‌ها موجب می‌شوند تا اعضای گروه کاری در مسئولیت عملکرد گروه سهیم شوند. تیم‌ها را می‌توان در ساختارهای سازمانی مختلف و در مقاصد استراتژیک و یا فعالیتهای عملیاتی به کار گرفت.

انواع تیم‌های کاری

۱- تیم‌های چند وظیفه‌ای^{۱۱} (تیم‌های متخصص): تیم‌های متخصص گروهی از تخصص‌های مخالف (بازاریابی، تولید، مهندسی) در کنار هم برای به انجام رساندن هدف ویژه‌ای (تخصصی) می‌باشند. اعضای تیم‌های چند وظیفه‌ای یا متخصص بیشتر به صورت داوطلبانه کنار هم جمع می‌شوند. از دیگر ویژگیهای تیم‌های چند وظیفه‌ای تعلق افراد آن به یک سطح در سلسله مراتب سازمانی می‌باشد. تیم‌های متخصص در اواخر سالهای دهه



شکل شماره (۱) فرآیند گروه مشارکت کارکنان

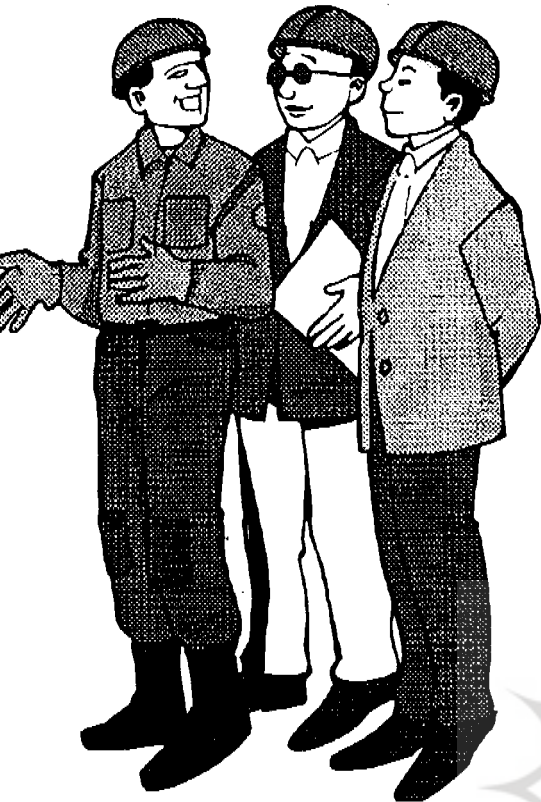


مأخذ: رابینز پی. استیفنز، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها: مترجمان دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، اول، ۱۳۷۷، ص ۵۳۷.

نمودار شماره ۱: مقایسه تیم و گروه‌های کاری

مطرح نیست، اما در تیم کاری به دنبال هم افزایی هستیم، یعنی در اصل می‌خواهیم مجموع بازده کاری و یا عملکرد اعضا بیشتر از جمع بازده تک تک افراد شود. به طور کلی یکی از مهم‌ترین دلایل روی آوری به سوی تیم‌های کاری، همان ایجاد سینرژی است. نمودار شماره ۱ گروه و تیم کاری را با یکدیگر مقایسه می‌کند.

شرکتهای معروف خودرو سازی همچون: تویوتا، هوندا، نیسان، بی ام و، جنرال موتورز، فورد و کرایسلر برای اجرای بسیاری از طرحهای خود از تیمهای متخصص استفاده می کنند «تیم متخصص ابزار یا وسیله ای مؤثر است که افراد متخصص یک سازمان (حتی متعلق به چند سازمان) را گرد هم می آورند تا اطلاعات خود را رد و بدل نمایند، نظرات جدید ارائه کنند، مسائل را حل نمایند و کارهای طرحها یا پروژه های پیچیده را هماهنگ سازند. بدیهی است تیمهای متخصص تهدیدی برای مدیریت به حساب نمی آیند.



ایجاد زمان بندبهای کاری	٪۷۳
ارتباط با مشتریان	٪۵۹
آموزش	٪۵۶
ارتباط با خرده فروشان و عرضه کنندگان	٪۵۲
ایجاد سهمیه تولید / مقاصد عملکرد	٪۵۰
بودجه بندی	٪۴۹
خرید تجهیزات	٪۳۵
ارزیابی عملکرد	٪۳۹
استخدام	٪۳۵
اخراج	٪۱۵

درصد های موجود در ستونهای نمودار نشان می دهد که تیم های خودگردان این مقدار وظایف را خودشان انجام می دهند.

نمایند. فرض کنید سازمان به علت تورم در حال از دست دادن محصول گران تر خود می باشد. در اینجا مدیریت با یک مشکل اساسی روبرو شده است که باید نه تنها راه حلی پیدا کند بلکه باید این راه حل پاسخگوی تغییرات و نیازهای آینده نیز باشد.

۵- تیمهای بهبود فرآیند: ۱۵ تیمهای بهبود فرآیند جمعی از افراد مجرب از واحدهای مختلف با وظایف و سطوح مختلف سازمانی است که برای بهبود کیفیت، کاهش ضایعات یا افزایش بهره وری در فرآیندهایی که بر کل واحدها و یا قسمتهای سازمان مؤثرند، ایجاد می شود. اعضای این تیمها از سوی مدیریت سازمان منصوب می شوند.

توجه به نکات زیر موجب توفیق بیشتر تیمها می شود:

- ۱- تعهد ۱۶ به اهداف تعیین شده
- ۲- تصمیم گیری به صورت اجماع ۱۷

و کرایسلر برای اجرای بسیاری از طرحهای خود از تیمهای متخصص استفاده می کنند «تیم متخصص ابزار یا وسیله ای مؤثر است که افراد متخصص یک سازمان (حتی متعلق به چند سازمان) را گرد هم می آورند تا اطلاعات خود را رد و بدل نمایند، نظرات جدید ارائه کنند، مسائل را حل نمایند و کارهایی طرحها یا پروژه های پیچیده را هماهنگ سازند. بدیهی است تیمهای متخصص تهدیدی برای مدیریت به حساب نمی آیند.

۲- تیمهای پروژه: ۱۲ تیمهای پروژه ای ۲- تیمهای گروه ضربت: ۱۲ گروه ضربت برای حل یک مسأله اساسی سازمان توسط مدیریت ایجاد می شود. گروه ضربت باید طرح بلند مدتی را برای حل مسأله ارائه دهد و در قبال طرح ارائه شده و اجرای آن مسئول است. اعضای گروه ضربت باید به سرعت در مورد مشکلی که برای سازمان ایجاد شده است راه حل مناسبی را پیدا

یک گروه تخصصی برای طراحی یک محصول و یا خدمت می باشند. اعضای گروه بر عکس تیمهای جدید چند وظیفه ای می توانند به صورت دلخواه و داوطلبانه باشند. این گروهها توسط مدیر بر اساس توانایی های آنها در حصول موفقیت پروژه انتخاب می شوند.

۳- تیمهای خودگردان: ۱۳ گروههای متشکل از افراد کار آزموده هستند که در سطح وسیع مجموعه ای از وظایف شغلی مستقل را درون واحد کاری انجام می دهند. اعضای تیم برای انجام وظایف کاری، حل مشکلات یا چگونگی ارتباط و برخورد با مشتریان به صورت اجماع تصمیم گیری می کنند. نمودار شماره ۲ نتایج به دست آمده از پژوهشی در مورد کارکرد وظایف تیمهای خود گردان را نشان می دهد.

۱۹۸۰ شهرت جهانی پیدا کردند. شرکتهای معروف خودرو سازی همچون: تویوتا،

هوندا، نیسان، بی ام و، جنرال موتورز، فورد

8: Problem Analysis

9: Group

10: Synergy

11: Cross-Functional Teams

12: Project Teams

13: Self-Directed Team

14: Task Force Teams

15: Process Improvement Team

16: Commitment

17: Consensus Decision Making

18: Cooperation

19: Trust

20: Collaboration

21: Support

● منابع و مأخذ:

- ۱- رابینز پی، استیفن، رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها، مترجمان: دکتر علی پارس‌نایان و دکتر سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، اول، ۱۳۷۷.
 - ۲- رابینز پی، استیفن، مبانی رفتار سازمانی، مترجم: دکتر فاسم‌کبری، دانشگاه آزاد اسلامی، دوم، ۱۳۷۲.
 - 3: Robbins, P, Stephen, Organizational Behavior, Prentice-Hall, Eighth, 1998.
 - 4: Sherman, Arthur, Bohlander, George and Snell, Scott, Managing Human Resources, ITB, 11 Edition, 1998.
- * اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

تقویت آنها تمایلی از خود نشان ندهند.

۲- بسیاری از تحقیقات ثابت کرده است تیم‌های کاری وقتی می‌توانند به صورت مناسب عملکرد سازمان را بهبود بخشند که به اطلاعات مورد نیاز به صورت باز و نامحدود دسترسی داشته باشند.

۳- اگر اعضای تیم آموزش‌های لازم و مناسب را نبینند در رسیدن به اهداف خود دچار مشکل خواهند شد.

۵- اگر افراد در داخل تیم به طور مناسب و صحیح و بر اساس مهارت منظم نشده باشند، در رسیدن به اهداف اثر بخشی لازم به دور خواهند ماند.

۶- در تیم‌ها ارزیابی عملکرد و پاسخگویی و پرداخت پاداش به افراد مشکلات دیگری را ممکن است ایجاد کند.

■ پی‌نوشت‌ها:

- 1: Employee Involvement Groups
- 2: Quality Cycle
- 3: Brainstorming
- 4: Gathering
- 5: Recommendations
- 6: Comprehensive Training
- 7: Problem Identification



۳- ارتباطات باز و توأم با صداقت

۴- رهبری مشارکتی

۵- وجود فضایی مملو از تعاون،^{۱۸} اعتماد،^{۱۹} همکاری^{۲۰} و حمایت^{۲۱}

۶- ارزش نهادن به سلیقه‌های مختلف افراد
۷- شناخت تعارض و حل آن به صورت مناسب

البته تیم‌ها ممکن است مشکلاتی را به صورت زیر در سازمان ایجاد نمایند اما توجه به این مشکلات و چالش‌ها می‌تواند ما را در برخورد منطقی و مناسب با آنها آماده سازد.

۱- تیم‌های کاری موجب تغییر روابط سنتی مدیر و کارمند می‌شوند.

۲- ممکن است بسیاری از مدیران، تیم‌ها را تهدیدی در کاهش قدرت سازمانی خود بدانند. در آن صورت شاید در ایجاد و یا

بقیه از صفحه ۵

فعالیت‌ها منتفع می‌شوند راهی را برای بهره‌برداری از پس‌اندازهای خصوصی اندک افراد پدید می‌آورند که در غیاب آن صنایع به سمت فعالیت‌های غیرمولد راه می‌جوید.

صنایع کوچک و محلی ضمن اینکه چندان به ارزش خارجی نیازمند نیستند می‌توانند بخش قابل توجهی از نیازهای اساسی را تأمین نموده و همچنین کالاهای واسطه‌ای موردنیاز صنایع دیگر را هم تولید کنند.

تولیدات این صنایع را می‌توان به مواد اولیه محلی، بویژه مواد اولیه کشاورزی پیوند زد و با عمل‌آوری محصولاتمانند غلات، چربی‌ها، روغن‌ها، لبنیات، ماهی، گوشت، میوه و سبزیجات و امثال آن به طور مستقیم به بهبود تغذیه و زندگی مردم کمک می‌کرد.

عملکرد کشورهایی چون تایوان، ژاپن، کره و ... نشان می‌دهد که این صنایع، نقش فراوانی در اشتغال و صادرات داشته‌اند. برای توسعه صادرات این صنایع را باور، هدایت و حمایت کنیم!

در هر حال امید آن می‌رود که با تقویت و حمایت از تشکلهای صادرات گرا در بخش تعاونی زمینه نیل به اهداف برنامه سوم فراهم گردد.

تولیدی در اقتصاد کشور کمک کند و موجب افزایش سرمایه‌گذاری در فعالیت‌هایی گردد که متضمن بهره‌برداری بیشتر از منابع داخلی است در غیر این صورت توسعه صادرات تنها اثر درآمد موقتی داشته و ممکن است در بلندمدت به افزایش وابستگی به واردات کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای منجر گردد. از این رو توجه به تراز ارزی تولید و صادرات صنعتی در انتخاب رشته‌های صنعتی و توسعه آنها به منظور صادرات ضروری است.

نکته مهم دیگری که در روند استراتژی توسعه صادرات باید موردتوجه قرار گیرد بحث عدالت اجتماعی و همچنین توجه به نیازهای اساسی جامعه است.

نکته قابل توجه دیگر این که، صنایع کوچک و سنتی نیز نقشی کلیدی در توسعه صنعتی برخی کشورها ایفا کرده‌اند. این صنایع به سرمایه‌اندکی نیاز دارند و برای کشورهای دارای نرخهای پس‌انداز پایین از اهمیت زیادی برخوردارند. این صنایع را معمولاً افراد و کارآفرینان محلی احداث می‌کنند و ضمن آنکه خود این افراد از این

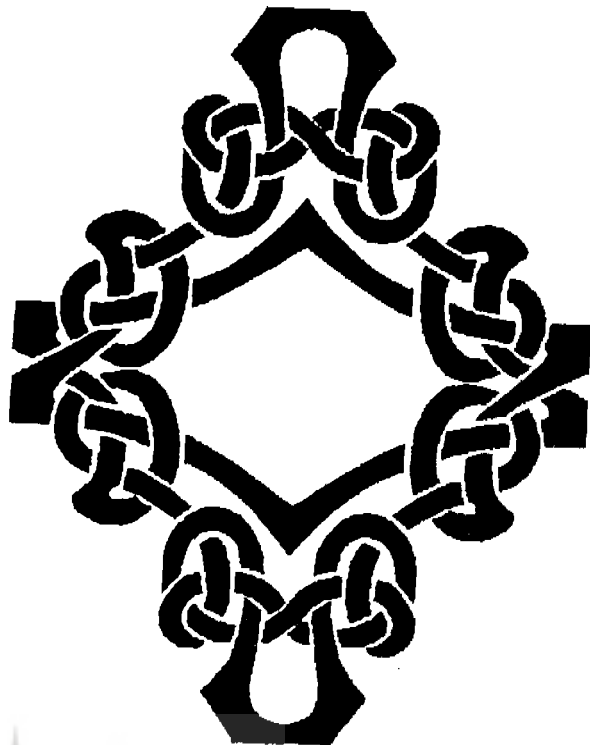
جانبه نسل جوان و تعلیم اطفال و نوجوانان را با جدیت دنبال می‌کنند. آنها سعی دارند با ترویج اصول و افکار تعاونی، شخصیت افراد جامعه را متحول سازند و مناسبات اجتماعی را به گونه‌ای سازماندهی کنند که شکوفایی اقتصادی را آسانتر سازند.

فرهنگ سبز

«... عضویت در تعاونی‌ها و قبول مقررات حاکم بر آنها، به منزله قبول این مسئولیت است که هر عضو به طور مداوم، خودآموزی و کسب اطلاعات مفید اقتصادی را مورد توجه قرار دهد و فرآیند تعلیم و تعلم در چارچوب شرکت تعاونی را پذیرا باشد. زیرا به همان دلیل که فقدان دانش و اطلاعات علمی، عاملی برای عقب ماندگی اقتصادی به شمار می‌رود، تلاش مستمر در کسب آن راهگشای پیشرفت و جبران منافات خواهد بود و اگر گسترش تعاونی‌ها را به عنوان یکی از راههای توسعه اقتصادی و اجتماعی انتخاب کنیم، نمی‌توانیم بدون آگاهی از فنون و فسراگیری دانشهای ضروری به توفیق آن امید داشته باشیم و واضح است که این امر نباید به مدیران و کارکنان تعاونی محدود بماند بلکه باید همه اعضا را نیز در بر گیرد.

از لحاظ مالی و اقتصادی، اعضا مسئولیت دارند از طرق مناسب به تأمین منابع مالی لازم (متناسب با انتظارات خود از تعاونی) اقدام نمایند و اگر این منابع برای اداره امور تعاونی کافی نیست، همکاری شایسته‌ای در استفاده صحیح از اعتبارات دولتی و وجوه استقراضی معمول دارند. مسلماً بخشی از این مسئولیت، گسترش معاملات آنها با تعاونی و تقویت اقتصادی آن می‌باشد. و بخش دیگر، تخصیص قسمتی از سودهای مکتسب به سهام بیشتر و بازپرداخت سریع‌تر منابع مالی غیر تعاونی است تا کارمزدهای اعتبارات اخذ شده، بر قیمت کالا و خدمات تعاونی تحمیل نشود و حیات اقتصادی مستقل را به خطر نیانندازد.

توجه به موارد مزبور از شروط توسعه تعاونی بوده و سودمندی برنامه‌های مورد نظر را موجب می‌شود. ولی ناگفته پیداست



واژگان سبز (۸)

تقدیم به آنان که با نگاه سبز تعاون به آینده می‌نگرند

● مهناز شریفی نژاد

نسل سبز

«... اگر چه مسائل اقتصادی در جنبشهای تعاونی به موازات روابط و مناسبات اجتماعی، مورد توجه و عنایت است، ولی آن چه حصول پیشرفتهای اقتصادی را در تلاشهای تعاونی میسر می‌سازد، درک صحیح اعضای تعاونی‌ها از مسائل و مشکلات مبتلا به جامعه و نیز وقوف آنان به اهمیت و چگونگی کاربرد این شیوه اقتصاد مردمی است که نیل به آن جز از طریق آموزش در سطح گسترده و در زمانی مناسب متصور نیست.

نهضت تعاونی همواره در صدد است انسانهایی پایبند به فضایل اخلاقی و رعایت عدالت در مناسبات اقتصادی تربیت کند و به اعضای خود پیامورد تا ضمن ادامه تلاشهای فردی، کوششهای جمعی را نیز مد نظر قرار دهند و سعادت و رفاه خود را

در همکاری و معاونت با دیگر افراد جامعه جستجو نمایند. از این رو حدود روابط انسانی در نظام تعاونی، به روابط اشخاصی که در تعاونی‌ها عضویت دارند، محدود نمی‌شود. بلکه همواره سعی و کوشش تعاونگران بر آن است که در محافل انسانی و اقتصادی محیطی که آنان را در بر گرفته است، نفوذ کنند و بر آن اثر گذارند. بنابراین برای معرفی نهضت تعاون و جلب افکار عمومی به این جنبش اجتماعی و اقتصادی، لازم است از تمامی وسائل و امکانات موجود آموزشی استفاده شود.

جوامع زنده و پویا، به موازات تلاشی که برای تنعم هر چه بیشتر مردم و بهره‌مند ساختن آنان از مواهب زندگی معمول می‌دارند، ایجاد تحول بنیادی در بینش عمومی از طریق تربیت شایسته و همه

واژگان سبز

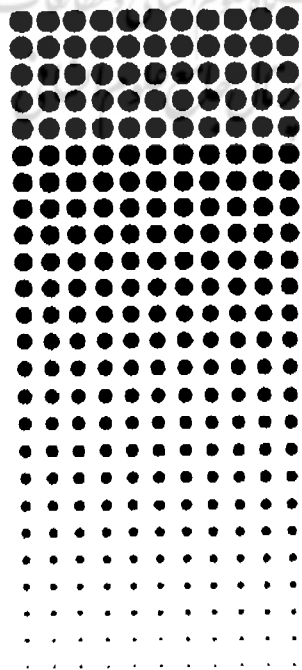
«... پس از پیروزی انقلاب اسلامی جایگاه زیر بخش شیلات از دو جنبه مورد تجدید نظر و ارزیابی قرار گرفت: اول از نظر تأمین بخشی از پروتئین مورد نیاز کشور و استفاده از آن به منظور جایگزینی با گوشت قرمز و دستیابی سریع‌تر به خود کفایی در تأمین نیازهای پروتئینی و پیشگیری از روند رو به گسترش تخریب مراتع کشور. دوم از نظر نقشی که در ایجاد اشتغال مولد و درآمد و همچنین توسعه مناطق محروم واقع در نوار ساحلی جنوب کشور ایفا می‌نماید.

با این تجدید نظر، موضوع توسعه زیر بخش شیلات و فعالیتهای صید و صیادی، اهمیت روز افزونی کسب نه‌رود. در این رابطه عمده‌ترین مشکل، حکمفرمایی شیوه تولید معیشتی و سنتی در جامعه صیادی کشور بود که بهره‌وری پایین نیروی انسانی شاغل را باعث می‌گردید. بنابراین لازم بود موضوع تحول جامعه صیادی به منظور ایجاد ظرفیت مناسب برای کاربرد شیوه‌های جدید، و پر بازده صید، در رأس برنامه‌های مسئولان شیلات کشور قرار گیرد. یکی از اقدامات اساسی ایجاد نهادهای اجتماعی و سازمانی مناسب جهت سازماندهی جامعه صیادی برای جذب شیوه‌های نوین و ابزارهای جدید و پر بازده صید بود.

در این ارتباط ایجاد و تقویت تعاونی‌های صیادی در دستور کار قرار گرفت تا از طریق آن زمینه‌های مشارکت هر چه بیشتر صیادان در پیشبرد توسعه صید فراهم آید. خاطر نشان می‌سازد که ایجاد تعاونی‌های صیادی به اواسط دهه ۱۳۴۰ باز می‌گردد که به دنبال تصویب قانون شرکتهای تعاونی، تعدادی تعاونی پره در شمال و معدودی تعاونی صیادی نیز در جنوب کشور تشکیل گردید که عمدتاً حامل برنامه‌های تبلیغاتی رژیم شاه بود و به علت عدم مقبولیت لازم در جامعه صیادی نتوانست نقشی در توسعه این جامعه ایفا نماید.

دولتی و خصوصی و به عنوان یک اصل اساسی در نظام اقتصادی کشور منظور گردیده است و تقریباً در کلیه فعالیتهایی که دو بخش دولتی و خصوصی به آن می‌پردازند، نمود داشته است.

به عنوان مثال، می‌توان از تعاونی‌های تولیدی، کشاورزی، اعشار، مسکن و بسیاری دیگر نام برد که هیچگاه نتوانسته جایگاه واقعی خود را در کنار دو بخش دیگر بیابد و این در حالی است که در بسیاری از کشورهای دنیا که تعاون را به عنوان یک راه حل باور دارند، تعاونی‌ها هم سو با بخش دولتی و همگام با سیاستهای اقتصادی در تعدیل اقتصادی آن کشورها، نقش اساسی و حیاتی دارند. بارزترین نمونه‌های آن را می‌توان در کشورهایمانند سوئد و نروژ و حتی ترکیه یافت که بسیاری از پروژه‌های صنعتی و کشاورزی و مسکن و ... به وسیله تعاونی‌های آنها به اجرا در می‌آید. بنابراین به جرأت می‌توان گفت: در صورت تقویت بنیه مالی و انجام اصلاحات و آموزشهای مدیریتی در تعاونی‌ها و با توجه به رابطه و نوع همبستگی که تعاونی‌ها با اعضاء خود دارند، می‌توان بدین وسیله فشار وسیعی از اقشار جامعه را از عوارض جبران‌ناپذیر مشکلات اقتصادی و بیکاری رها کرد...»



که برخوردار از چنین سطح تفکر و احساس مسئولیتی به کار فرهنگی و تربیتی نسبتاً طولانی وابسته است و ایجاد تحول فکری برای پذیرش مسئولیتهای موصوف، در جوامعی که به هر دلیل از کاروان پیشرفت صنعتی عقب مانده و با قدرت رقابتی فشرده با رقیبان کارآزموده و سرسخت را ندارند، بدون تدوین یک برنامه آموزشی دقیق و ه‌سکاری گسترده همه دستگاهها به ویژه رسانه‌های همگانی و نظام تربیتی جامعه مقدور نیست.

وجود میلیونها عضو تعاونی در شهرها و روستاهای ایران، مبین آن است که توسعه کمی نهضت تعاون در میهن اسلامی چشمگیر بوده و تشکیلات فراهم آمده، ظرفیت مشارکت همه جانبه در برنامه‌های مربوط به سازندگی و توسعه اقتصادی کشور را واجد است. ولی لازم است به موازات طرح چنین برنامه‌هایی، به رشد آگاهی اعضای بالقوه و بالفعل تعاونی‌ها برای قبول مسئولیت نیز توجه شود و تلاش برای تحقیق چنین امری فراتر از توان دستگاه اداری معین است. به ویژه که با وجود محدودیتهای مالی و تعدد اولویت‌ها، تمر بخشی چنین هدفی به تخصیص اعتبارات دولتی بیشتری در کوتاه مدت وابسته است تا بی‌نیازی از این گونه اعتبارات در بلند مدت تدارک دیده شود.

سخن سبز

«... یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در سیاست تعدیل اقتصادی، کاهش فشار ناشی از این سیاست بر روی اقشار آسیب‌پذیر جامعه است. ضرورت ارائه راه‌حلهای مناسب در این زمینه، از مبرم‌ترین وظایف و مسئولیتهای کارشناسان مسائل اقتصادی است که با توجه به فرصتهای از دست رفته گذشته و تنگناهای احتمالی آینده، لحظات را مغتنم شمرند. اما آن چه بدون شک می‌تواند در این راستا مد نظر قرار گیرد وجود تعاونی‌ها و استفاده از آنها به عنوان بهترین راه ممکن است.

می‌دانیم که بخش تعاون، در کنار بخش

درک ضرورت‌های توسعه زیر بخش شیلات و جامعه صیادی پس از انقلاب، نقطه عطفی بود که موجبات رشد کمی و کیفی تعاونی‌ها را فراهم نمود. به طوری که تا سال ۱۳۷۰ حدود ۱۵۵ تعاونی صیادی در شمال و ۶۵ تعاونی در جنوب کشور تشکیل گردید که در مجموع دارای ۲۰ هزار نفر عضو شدند و ۲۷/۵ درصد از جامعه صیادی در شمال قریب به ۱۰۰ درصد و در جنوب ۲۳ درصد جامعه صیادی را به خود اختصاص دادند. همچنین به علت شروع فعالیت‌های تکثیر و پرورش ماهی و میگو در آب‌های داخلی تعاونی‌هایی در همین رابطه تشکیل شده است و روز به روز بر تعداد آنها افزوده می‌شود...»

اندیشه سبز

«... شرکتهای تعاونی، جدا از اهداف انسانی خود در ارتباط با عدالت اجتماعی یا گریز از سلسله سرمایه داری و استفاده از مشارکت و همکاری انسانها برای برآورده ساختن نیازهایشان، ضرورت وجودی دیگری نیز در دامنه اقتصاد مبتنی بر بازار دارند. این ضرورت، از آنجا نشأت می‌گیرد که «بازار» یا محلی که متقاضی کالا یا خدمت با پرداخت بهای آن، نیاز خود را از عرضه کننده «خریداری» می‌کند، تمام اقشار اقتصادی - اجتماعی جامعه را پوشش نمی‌دهد. در نتیجه ایجاد ساز و کار (مکانیسمی) که بتواند این اقشار را نیز تحت پوشش قرار دهد، ضرورت می‌یابد و ساز و کار اساسی و امتحان شده در این مورد، شرکتهای تعاونی است.

در واقع، شرکتهای تعاونی با عملکرد خود این امکان را برای مصرف کننده فراهم می‌آورند که با «کمترین» هزینه، کالای مورد نیاز خود را تهیه کنند. کمترین هزینه از آن جا ممکن می‌شود که شرکتهای تعاونی، با مشارکت اعضاء و نیز با صرفه جویی در «سود» از طریق تولید یا تماس با تولید کننده اصلی و خرید انبوه، بهای تمام شده کالا یا خدمت را به حداقل می‌رسانند.

این صرفه جویی، این امکان را برای شرکتهای تعاونی ایجاد می‌کند که اقشاری را که دارای تقاضای مؤثر برای حضور در

بازار نیستند زیر پوشش قرار دهند. تاریخ شرکتهای تعاونی در کشورهای پیشرفته نشان می‌دهد که اوج فعالیت شرکتهای تعاونی در دورانی بوده است که سرمایه داری در این کشورها به انباشت بیرحمانه دست زده و تأمین اجتماعی وجود نداشته است!

در آغاز قرن بیستم و به ویژه بعد از بحران ۱۹۲۹ که کشورهای سرمایه داری به دلیل «کم مصرفی» ناشی از فقرافشار اجتماعی، دچار رکود شدید شدند، تأمین اجتماعی ابعاد وسیعی یافت به طوری که هم اکنون کشورهای توسعه یافته بیش از ۴۰ تا ۸۰ درصد از تولید ناخالص را عمدتاً برای تأمین اجتماعی هزینه می‌کنند (در حالی که این رقم برای کشورهای در حال توسعه تنها ۵ الی ۱۵ درصد است). در نتیجه در کشورهای توسعه یافته گرچه ابعاد تعاونی‌ها به اندازه گذشته نیست، اما کماکان در بسیاری از زمینه‌ها (تعاونی‌های مسکن و تعاونی‌های تولید یا اعتبار روستایی و تا حدودی تعاونی‌های اعتبار و مصرف شهری) عملکرد چشمگیری دارند و این نشان از اهمیت بخش تعاونی در همه کشورها اعم از توسعه یافته و یا در حال توسعه است...»

نکته سبز

«... امروزه در سراسر جهان، جامعه تعاونی در حکم خانواده‌ای است که اعضای آن به دور از تفرقه‌های سیاسی و عداوتهای کینه توزانه نژادی، تنها به احترام ارزش مقام انسانی، صمیمانه با یکدیگر همکاری و نسبت به هم احساس همبستگی و تعلق خاطر می‌کنند. قلبهای میلیونها انسان به اعتبار شعارهای انسانی و رفتار مشفقانه تعاون به هم مرتبط است و همین ارتباط معنوی مؤثرترین مرهمی است که می‌تواند آلام زندگی پر دغدغه ماشینی را تسکین بخشد.

اگر رشد و توسعه تعاونی‌ها به اندازه‌ای باشد که اکثریت مردم را در بر گیرد و به تغییر اوضاع جامعه به گونه‌ای که از نهضت تعاونی مورد انتظار است، بیانجامد، تحقق آرمانهای جامعه در

زمینه‌های توزیع عادلانه ثروت، توفیق در ریشه کن ساختن فقر و تهیدستی و اختلافات فاحش طبقاتی، همدی دور از دسترس نخواهد بود.

انسانهایی که آزاد، برابر و با حقوق انسانی یکسان به دنیا آمده‌اند باید به حکم فطرت و متناسب با حیثیت انسانی، حقوق برابر داشته باشند. مستکرم اربابان سیم و زر نباشند و از طوق بندگی استثمار رهایی یابند و در جهانی زندگی کنند که ثروت و سرمایه، معیار تعیین ارزشها نباشد و روابط انسانی، صورت حاکم و محکوم و خادم و مجذوم به خود نگردد!

تعاونی‌ها، میسر آزادی و برابری هستند، در مکتب تعاون انتخاب راه نیکو برای زندگی بهتر به عهده انسانهاست. همه مختارند با توجه به حقوق هموعان خود، روشهای مطلوب را پیش گیرند و بر رونق و اعتلای کار و زندگی خود بیفزایند و به باروری استعدادها بپردازند و با کار و کوشش و لیاقت به کسب شخصیت و اعتبار و مقام شایسته نائل گردند. آزادی ابراز عقیده و تساوی آراء، حقی دخالت در سرنوشت و اداره امور جامعه، مواهبی است که در پرتو انقلاب اسلامی فراهم آمده و فرصتهای بی نظیری برای کار و تلاش و سازندگی مینماید اسلامی، در اختیار همگان قرار داده است. این نعمت سوخورد را قدر بدانیم و بانسجک در شرکتهای تعاونی و از راه خود یاری و کمک متقابل زندگی بهتری را نصیب جامعه سازیم ...»

ارمغان سبز

«... شرکت تعاونی الکترونیک معلولین در سال ۱۳۵۵ تأسیس گردیده و هدف از تأسیس این واحد تولیدی، اشتغال و به کارگیری معلولینی می‌باشد که به علت شدت نوع معلولیت نتوانسته‌اند در بازار کار جذب شوند.

این شرکت تعاونی دارای اساسنامه و آیین نامه‌های لازم می‌باشد و کلیه کارگران شاغل در این واحد تولیدی سهامدار و عضو تعاونی هستند. این شرکت در ابتدا به کار مونتاژ و تعمیر قطعات و دستگاههای الکترونیکی

باشد. بنابراین، مدیر عامل موفق باید با تهیه یک دفتر مناسب، همه دریافتها و پرداختهای خود را به صورت روزانه و با دقت کافی در آن ثبت کند تا از بروز عوامل ذکر شده جلوگیری به عمل آید.

۳۱- برای هر کدام از خریدهای خود، اخذ فاکتور معتبر را فراموش نکنید.

وظیفه مدیر عامل ایجاب می‌کند که کالاهای و خدمات مورد نیاز تعاونی را تأمین کند. وی همواره به مراکز عمده فروشی متعدد مراجعه می‌کند. نسبت به خریداری انواع کالاها، محصولات و خدمات گوناگون مورد نیاز تعاونی، اقدام می‌ورزد. از سوی دیگر، هنگامی مدیر عامل این وظیفه خود را درست و قانونی انجام داده است که در قبال هر یک از خریدها و پرداخت وجه، فاکتور معتبر دریافت کند. تا در دفاتر تعاونی (توسط مسئولان امور مالی) ثبت گردد.

در فاکتورهای خرید می‌بایست برخی اطلاعات مانند تاریخ خرید، خریدار، نوع کالاهای خریداری شده، مبلغ خرید، کد اقتصادی فروشنده، نشانی، تلفن، نام و نام خانوادگی و مهر و امضاء فروشنده و ... درج گردیده و کاملاً روشن و خوانا باشد. بنابراین، مدیر عامل موفق همواره در هنگام خرید و پرداخت هر گونه وجهی از این بابت اخذ فاکتور از فروشنده را فراموش نخواهد کرد.

۳۲- از راهکارهای ارتباطی مناسب بهره ببرید:

مدیر عامل شرکت تعاونی، فردی است که از طریق برقراری ارتباط با هیأت مدیره، اعضا، خریداران و فروشندگان فعالیتهای شغلی خود را انجام می‌دهد. بنابراین آنان باید برای انجام مناسب وظایف با گروههای مذکور ارتباط کامل و پویا داشته باشند و برای این کار، راهکارهای متعدد برقراری ارتباط وجود دارد که می‌بایست به نحو احسن از این راهکارها و ابزارهای مناسب بهره برداری به عمل آورد. (دفتر چه، راهنمای تلفن، تلفن، مذاکره، صحبت، صورت جلسه، مکاتبه و ...) از جمله منابع و راهکارهای ارتباطی هستند که مدیر عامل

موفق از آنها به خوبی بهره برداری خواهد کرد.

۳۳- نیازهای اعضا را دقیقاً شناسایی کنید:

مدیران عامل شرکتهای تعاونی که اصلی‌ترین وظیفه آنان تهیه نیازهای تعاونی (به منزله تدارک بستر مناسب برای نیل به اهداف اعضا) است، می‌بایست همواره با پیشنهادات و توصیه‌های مجمع عمومی و نیز هیأت مدیره برای تأمین کالا و خدمات، با همکاری آنان از طریق نظیر خواهی از اعضا نیازهای روزمره آنان را شناسایی کرده و در صدد رفع آنها برآیند. پس از تشخیص نیازها در هر مورد مدیر عامل باید از طریق تکمیل و محاسبه مشخص سازد که از هر کالا، «چه مقدار» با «چه کیفیتی» و با «چه قیمتی» خریداری کند تا هم پاسخگوی نیاز اعضا باشد و هم از بهر رفتن سرمایه تعاونی جلوگیری به عمل آید.

۳۴- چهار مسئولیت عمده خود را فراموش نکنید:

مدیر عامل هر شرکت تعاونی چهار مسئولیت عمده را در برابر افراد مختلف بر عهده دارد که همواره باید در مقابل آنها احساس تعهد داشته باشد:

- مسئولیت در برابر اعضا (تلاش در جهت تأمین رفاه و آسایش آنان)

- مسئولیت در برابر مشتری (تلاش در جهت ارائه کالا و خدمات سالم، ارزان و مرغوب به آنان).

- مسئولیت در برابر کارکنان (تلاش در جهت تضمین رضایتمندی، امنیت شغلی و ... آنان).

- مسئولیت در برابر تعاونگران و نهضت تعاونی (تلاش در جهت گسترش افکار تعاونگران و آرمان نهضت تعاونی).

۳۵- انتظارات تعاونگران را بر آورده سازید:

مدیر عامل به حکم مسئولیت و وظایفی

که بر عهده دارد، فردی است که هم اعضا و هم مدیران از وی انتظارات متنوع و گوناگونی دارند. بنابراین مدیر عامل موفق

تلاش می‌کند به این انتظارات که برخی از آنها به شرح زیر است، پاسخ درست و منطقی دهد:

مدیران و اعضا از مدیر عامل انتظار دارند که:

- از منابع و سرمایه موجود تعاونی که متعلق به همه اعضا است، بیشترین بهره وری را به ارمغان آورد.

- به نحوی منظم در جلسات مستمر هیأت مدیره شرکت کند.

- تصمیمات و برنامه‌هایی که برای اجرا به وی ابلاغ می‌شود، به نحو مطلوب اجرا کند.

- همواره گزارش فعالیتهای و عملکرد خود را به نحوی روشن و سازنده به اطلاع هیأت مدیره برساند.

- صداقت، امانت و تلاش خود را در جهت اجرای هر چه بهتر وظایف به کار گیرد.

- فعالیتهای خود را با توجه به اساسنامه، قوانین، مقررات و دستورالعملها و ... تنظیم و اجرا کند.

- با بازرسان برای انجام وظایفشان همکاری لازم را عمل آورد.

- کالاهای و خدمات ارزاستر، سالم‌تر و مرغوب‌تر را در اختیار اعضا قرار دهد.

- نیاز اعضا به کالا و خدمات را در اسرع وقت در اختیار آنان قرار دهد.

- برای انتخاب مناسب و آگاهانه، ترتیبی اتخاذ کند که خصوصیات هر کالا

(مشخصات، قیمت، تاریخ مصرف، نحوه استفاده و ...) در هنگام خرید در اختیار اعضا قرار گیرد.

- بهداشت و نظافت محیط و فضای تعاونی کاملاً رعایت شود.

- کالاهای فاسد شده، غیر بهداشتی، نامرغوب، معیوب، مستعمل، فرسوده و ...

در محیط تعاونی مشاهده نشود و به اعضا نیز تحویل نگردد.

- در هنگام تهیه کالا و خدمات، اعضا یا مقررات دست و پا گیر، فعالیتهای زاید و پیچیده، نامنظم، نجهل‌گرایی و ... مواجه نشوند.

- در هنگام تهیه یک کالا، نحوه استفاده از آن توسط کارکنان به خوبی آموزش داده شود.