

## شرکت تعاونی مراقبتهای بهداشتی

آموزش عنصر اساسی عملکرد خوب شرکت است و باید چنین باشد. شرکت در کنترلهای مربوط به امور بیمارستانی مشارکت می‌کند، با مؤسسات رسمی مراقبتهای بهداشتی خانگی رقابت می‌کند، و همگام با شرکتهای دیگر تلاش دارد تا خدمات بهداشتی - درمانی را به قیمت ارزان عرضه نماید. قابلیت اعتماد اعضای این تعاونی، و صلاحیت و صبر و حوصله آنان در کل منطقه به صورت الگو درآمده است. مدیران بیمارستانها و مسئولان امور دولتی میزان اعتماد پذیری این تعاونی را باور دارند، زیرا این شرکت اثبات کرده که پرداخت بیشتر و فراهم کردن شرایط مطلوبتر باعث می‌شود که کارگران خدمات بهتری ارائه دهند.

نتیجه رسید که رشد خدمات بهداشتی خانگی ۲۰ درصد در سال است. در این زمینه افراد زیادی به صورت تمام وقت و نیمه وقت، با دریافت حق الزحمه اندک، بدون نیاز به مراقب یا بازرس، و با کارایی قابل ملاحظه کار می‌کنند. با اینحال نوع فعالیت به گونه‌ای است که پس از مدتی اشتغال می‌تواند افراد را از لحاظ کیفیت کاری و برخورداری از تخصص و دریافت حقوق بیشتر به سطح قابل ملاحظه‌ای برساند.

در آن زمان بودجه مدی کر<sup>(۴)</sup> (یعنی مرکز مراقبتهای بهداشتی دولتی) کم شده بود و به این دلیل هزاران نفر را پیش از درمان کامل از بیمارستان مرخص می‌کردند. سازمانهای سنتی مراقبتهای

در سال ۱۹۹۲ یکی از جوایز سه گانه مجله INC به این شرکت تعلق گرفت؛ این جوایز به نوآوران یا پیشگامان فعالیت در هر سال اهداء می‌شود. همچنین شرکت یاد شده از جمله پنج برنده تراست فعالیتهای بازرگانی<sup>(۲)</sup> شده، زیرا در کارهای خود 'شهامت'، هماهنگی و اتحاد و نگرش خدمت به اجتماع داشته است.

با اینحال، نباید تصور کرد که داستان توفیق این تعاونی به همین سادگی است. در سال ۱۹۸۵ تعاونی یاد شده به کمک مردم تاسیس شد و در همان سال ریک سورپین<sup>(۳)</sup> به عنوان یک مرکز منحصر به فرد اشتغال از آن نام برد. وی که مسئولیت یک سازمان توسعه اقتصادی را برعهده داشت، از بررسی خود به این

در یکی از فقیرترین مناطق قاره آمریکا، در شهری که در منطقه برونکس جنوبی<sup>(۱)</sup> واقع شده و مشکلات اقتصادی قابل ملاحظه‌ای داشته، توفیق غیرمنتظره‌ای حاصل شده که به داستان شباهت دارد. این توفیق به شرکت تعاونی مراقبتهای بهداشتی خانگی مربوط می‌شود. این شرکت در مدتی کوتاه پس از تأسیس رشد چشمگیری داشت، بطوریکه بسیار مورد توجه قرار گرفته و در سراسر قاره به صورت الگو درآمده است. هم اکنون شرکت مزبور بزرگترین تعاونی خدمات بهداشتی در منطقه برونکس است و ۳۰۰ نفر به عنوان متصدیان مراقبتهای بهداشتی در آن کار می‌کنند که اکثر آنان را زنان و زن شوهرهای بدون فرزند تشکیل می‌دهند.

بهداشتی نیز در شرایطی نبودند که بتوانند پاسخگوی افزایش روزافزون بیماران و درمان امراض متعدد آنان باشند. با اینحال ترخیص زود هنگام بیماران از بیمارستان و اعزام آنان به منازلشان برای حل مسأله کمبود بودجه و مشکلات مالی، به شکل یک امر اساسی درآمده بود، زیرا در غیر اینصورت بیمارستانها قادر به ارائه حداقل خدمات بهداشتی و درمانی نیز نبودند. در نتیجه روز به روز بر عده چنین کسانی که از بیمارستان مرخص می‌شدند، افزوده می‌شد ضمن اینکه عده کثیری از مردم منطقه مسن بودند و به همین دلیل نیاز شدیدی به مراقبتهای بهداشتی و درمانی و مداوای امراض احساس می‌شد.

سورپین احساس کرد که باید دست به کار شود و البته خیلی سریع از این اقدام نتیجه گرفت، اگرچه برای نیل به موفقیت ناچار شد تعدادی زیادی کار آزمایشی انجام دهد. با اینحال، در نهایت برای حل مشکلات بهداشتی و درمانی و اشتغال عده زیادی بیکار، یک راه منحصر به فرد پیدا شد. در این توفیق، ترکیب عوامل متعددی از جمله آنچه در زیر می‌آید، مورد نظر بوده است:

\* التفات به عده کثیری سالمند و معلول که جایی جز منازل خودشان نداشتند.

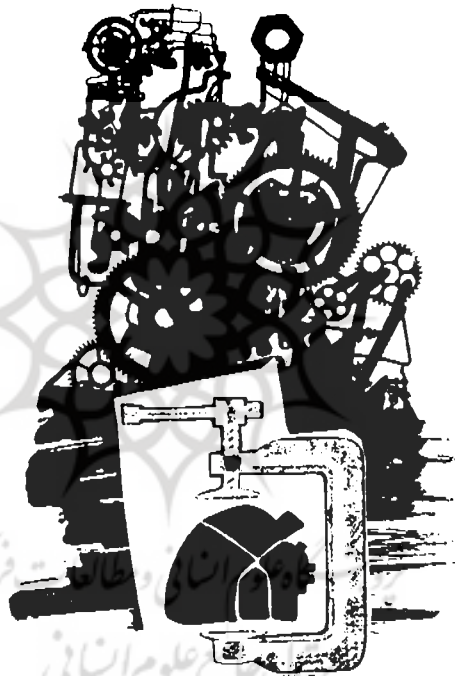
\* ضرورت تأمین خدمات بهداشتی و درمانی در منازل این افراد با هزینه اندک ضمن تعقیب برنامه‌های بهداشتی - درمانی دولت.

\* توجه به این نکته که بهسازی کیفی خدمات یاد شده مستلزم حل مشکل مادی مردم و همچنین ارائه آموزشهای کافی به آنان است.

\* حل مسأله بیکاری عده کثیری از افراد منطقه در نتیجه آموزش آنان برای تصدی مشاغل بهداشتی و درمانی برای این منظور، شرکت یاد شده برنامه‌هایی را اجرا کرد که در این مقاله به آن اشاره می‌شود.

### ساختار توفیق فعالیت کارگری

کلید توفیق شرکت، ساختار آن است که به عنوان یک تعاونی کارگری فعالیت می‌کند. این تعاونی براساس قوانین کار اداره می‌شود، ضمن اینکه "ریک سورپین" در تنظیم این قوانین نقش چشمگیری داشته



در نشریه "ایجاد اتحاد و محل کار" از انتشارات مرکز آموزش وابسته به شرکت تعاونی آمده است: "روش آموزش شرکت تعاونی مراقبتهای بهداشتی بر این نکته استوار است که باید مدرسان در خدمت تعاونی باشند مددکاری اساس آموزش را تشکیل دهد، و به زنان داوطلب کمک کند تا هر چه زودتر از حالت داوطلبی به افرادی که در مسایل رفاهی تخصص دارند، تبدیل شوند.

است. او خیلی زود مدیرعامل شرکت شد و آن را بلافاصله به یک شرکت مستقل و متکی به خود و تحت کنترل اعضای آن تبدیل کرد. شرکت که در سال ۱۹۸۵ به کمک دولت تأسیس شده بود، از ۱۲ منبع مختلف کمک می‌گرفت و در سال نخست، ۲۲۰/۰۰۰ دلار درآمد داشت. سه سال بعد، سودآوری شرکت شروع شد و سرعت این سودآوری به حدی بود که در سال ۱۹۹۴ به ۷ میلیون دلار بالغ شد.

شرکت یاد شده کارکنانش را بسیار دقیق انتخاب می‌کند به طوری که از هر چهار متقاضی، فقط یک نفر به استخدام می‌آید. هرکس پس از استخدام سه ماه به صورت آزمایشی کار می‌کند، سپس به عضویت تعاونی در می‌آید، و هفته‌ای ۳/۵ دلار حق عضویت می‌پردازد تا این پرداختها به هزار دلار برسد. بدین ترتیب حدود ۸۰ درصد کارکنان شرکت به عضویت آن در می‌آیند و هرکس نیز پس از پرداخت ۵۰ دلار می‌تواند حق رای داشته باشد. هنگامی که یک نفر بخواهد از شرکت برود، کل سرمایه‌اش به او مسترد می‌شود و عضویت او نیز منتفی می‌گردد. اعضای در مالکیت تعاونی سهیم هستند، و هر سال حدود ۳۰۰ دلار (حدود ۲۰ درصد) به هرکس سود می‌رسد، هرچند این اعداد به نسبت هر سال می‌تواند متغیر باشد. مراقبتهای بهداشتی و درمانی، مرخصی استعلاجی، حقوق ایسام تعطیل و برخورداری از آموزشهای پیش از استخدام و آموزش ضمن خدمت برای اعضای رایگان است.

حق الزحمه اعضای شرکت به طور

مستوسط ساعتی ۷/۲۵ دلار است که در منطقه از جمله بالاترین اعداد محسوب می‌شود و یک دلار (۱۶ درصد) از متوسط حق‌الزحمه تعاونیها آمریکا بیشتر است. به این ترتیب، حقوق و مزایای غیرمادی این شرکت بهترین حالت اشتغال در منطقه است ضمن اینکه به نسبت آغاز فعالیت در سال ۱۹۸۵، در هر ساعت ۲/۷۵ دلار افزایش یافته است.

از جمله دلایل پیچیده بودن فعالیتهای بهداشتی و درمانی آن است که برخی از بیماران به مراقبت همیشگی و یا اکثراً به

برای هرکس تضمین می‌کند تا از لحاظ اقتصادی امنیت لازم را داشته باشند و از نظر عاطفی نیز رغبت کار کردن در تعاونی را با روحیه خوب حفظ کنند، زیرا در زمینه تعاون بر حسب سنت پرداختها بسیار پائین بوده است.

به علاوه، هر روز جمعه کلیه کارکنان به دفتر مرکزی شرکت می‌روند، چکهای حقوقی خود را دریافت می‌کنند، و آموزش ضمن خدمت می‌بینند. این جلسات هفتگی فرصتهای خوبی برای در جمع و با جمع بودن فراهم می‌سازد، زیرا کارکنان زیاد

### شیوه مدیریت و آموزشهایی که عرضه می‌شود از عناصر اساسی توفیق این شرکت است.

۶ نفر از ۹ عضو هیات مدیره توسط اعضاء به صورت مستقیم انتخاب می‌شوند ضمن اینکه اعضا می‌توانند به عنوان اعضای کمیته‌های چندگانه در خدمت تعاونی باشند. اعضای هیات مدیره ماهی یک جلسه دارند و مسئولیت اداره کلی شرکت به عهده آنان است. از تمامی اعضاء درخواست می‌شود که در هر چهار گردهمایی سالانه شرکت کرده و رأی بدهند در این گردهماییها سیاستهای حقوق و دستمزد، روشهای انتخابات، سود سهام، کارهای رفاهی، و موضوعاتی که باید در برنامه‌های آموزشی گنجانده شود، تعیین می‌گردد.

مراقبت اندک یا فقط چند ساعت در روز نیاز دارند.

این مراقبتها عبارت است از کمک به بهداشت افراد، تهیه غذا برای آنان، رساندن پیغام و کارهای مشابه، شستشو و انجام کارهای سبک خانگی. نظارت بر کارهای بهداشتی بدان سبب مشکل است که در خانه‌های افراد عرضه می‌شود. یعنی مددکاران از خانه‌ای به خانه دیگر می‌روند و معمولاً کارها را به تنهایی انجام می‌دهند. برای حل مشکلاتی که به این ترتیب بروز می‌کند، شرکت تعاونی به اجرای برنامه‌های رعایت احترام، قدردانی و حمایت از مددکاران مبادرت کرده است. برای مثال، هفته‌ای حداقل ۳۰ ساعت کار

شده در سایر روزها کاملاً تنها هستند، حال آنکه جلسات هفتگی نوعی احساس همبستگی سازمانی و تعلق خاطر متقابل و مالکیت به آنها می‌دهد. به علاوه در کلاسهای ویژه آموزش بزرگسالان مسایل شغلی و خانگی تدریس می‌شود تا هم نکات زیادتری یاد بگیرند و هم امکانات پیشرفت آنان فراهم شود این سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش کارکنان از سنتهای نهضت تعاون از زمان راجدیل بوده و از روشهای شایسته افزایش درآمد و ارتقای شغلی اعضاء محسوب می‌شود.

### توفیق همه جانبه

از جمله کارهای خوب شرکت آن است که کلیه کارکنان را به عضویت می‌پذیرد تا

جایی که حدود ۸۵ درصد آنان عضو شرکت هستند و از خدمات آن بهره‌مند می‌شوند. به طور معمول هر عضو جدید بین ۶ تا ۹ ماه پس از شروع به کار به عضویت شرکت در می‌آید و از مزایای آن بهره‌مند می‌شود. با اینحال، حتی با دریافت ساعتی ۷/۲۵ دلار و ۲۲ تا ۲۴ ساعت کار در هفته نیز مشکلات مالی و معیشتی حل نمی‌شود. به همین دلیل، از سهمیه‌های غذایی دولتی برای بزرگسالان و کودکان نیز مقادیری به اعضای تعاونی تعلق می‌گیرد. به علاوه به طوری که اشاره شد،

این دستمزدها از حد متوسط منطقه بالاتر است و از اینرو برای کارکنان جاذبه دارد. در اینجا بد نیست به آنچه برای فلوریدا دولتون<sup>(۵)</sup> اتفاق افتاد، اشاره کنیم. او بیکار بود و داوطلبانه در برونکس کارهایی را انجام می‌داد. وی زنی مطلقه و دارای سه فرزند بود که از دومینیکن<sup>(۶)</sup> به آنجا مهاجرت کرده بود. یک نفر متوجه شد که فلوریدا به افراد کهنسال کمک می‌کند تا لباس بپوشند و به کلیسا بروند. وی به فلوریدا پیشنهاد کرد که برای پیدا کردن کار به شرکت تعاونی مراقبتهای بهداشتی مراجعه کند. طولی نکشید که وی به عنوان مددکار به خدمت تعاونی درآمد. هم اکنون خانم فلوریدا کمک مربی و عضو انتخابی

وی در خصوص عضویتش در هیأت مدیره به یک خبرنگار از روزنامه دیلی نیوز نیویورک (۷) گفته بود که اعضای هیأت مدیره توانسته‌اند با تدوین سیاست و تنظیم مقررات حقوق و دستمزد "بهترین گامها را در جهت منافع اعضای تعاونی بردارند."

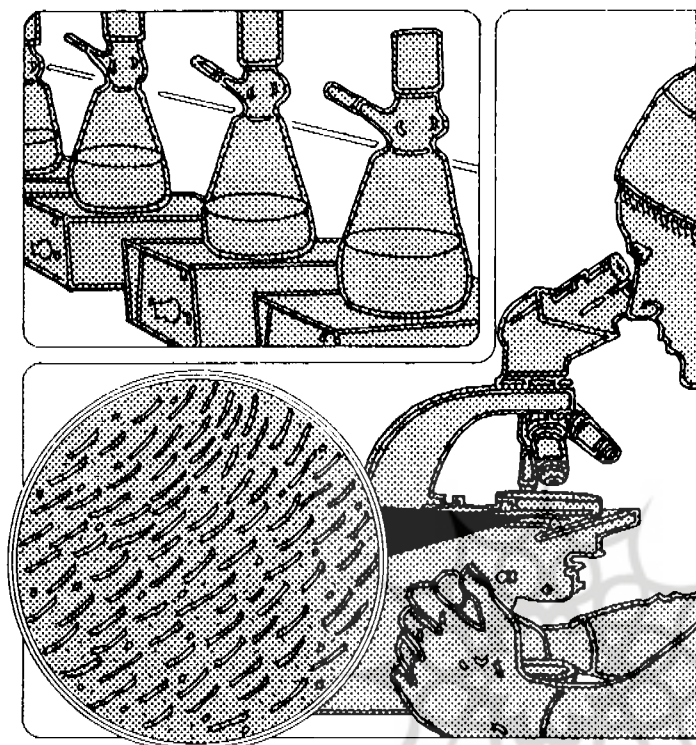
مثال خانم فلوریدا سیر از مددکاری به پیشرفت حرفه‌ای و قبول مسئولیت را در شرکت تعاونی مراقبت‌های بهداشتی نشان می‌دهد، ولی در واقع، این تعاونی در خدمت همگان است. بزرگترین مرکز ارائه خدماتی بهداشتی در منازل در کل قاره آمریکاست و اعضای آن بر این باورند که مشارکت و حق رأی کارگران در تعاونی هم انگیزش پولی ایجاد می‌کند و هم احساس می‌کنند که در بهبود اوضاع مشارکت دارند. در واقع، لازم است کاری که انسان انجام می‌دهد برایش جالب باشد و سازمان محل کار انسان نیز به بهره‌وری برسد؛ این کار در شرکت تعاونی یاد شده تحقق پذیرفته به نحوی که به طور متوسط سالی ۴۰ نفر به استخدام آن درمی آیند.

### عناصر تشکیل دهنده فرمول توفیق

شیوه مدیریت و آموزشهایی که عرضه می‌شود از عناصر اساسی توفیق این شرکت است.

۶ نفر از ۹ عضو هیأت مدیره توسط اعضا به صورت مستقیم انتخاب می‌شوند ضمن اینکه اعضا می‌توانند به عنوان اعضای کمیته‌های چندگانه در خدمت تعاونی باشند. اعضای هیأت مدیره ماهی یک جلسه دارند و مسئولیت اداره کلی

این تعاونی در خدمت همگان است و بزرگترین مرکز ارائه خدماتی بهداشتی در منازل در کل قاره آمریکا است و اعضای آن بر این باورند که مشارکت و حق رأی کارگران در تعاونی هم انگیزش پولی ایجاد می‌کند و هم احساس می‌کنند که در بهبود اوضاع مشارکت دارند. در واقع، لازم است کاری که انسان انجام می‌دهد برایش جالب باشد و سازمان محل کار انسان نیز به بهره‌وری برسد؛ این کار در شرکت تعاونی یاد شده تحقق پذیرفته به نحوی که به طور متوسط سالی ۴۰ نفر به استخدام آن در می آیند.



حدود ۸۰ درصد گروه اخیر پس از شش ماه کار، در شرکت باقی می‌مانند. هزینه آموزش کارکنان جدید از بودجه دولتی و درآمدهای شرکت تامین می‌شود. برنامه آموزشی جنبه خودآموزی و حل مسأله (مشکل‌گشایی) و کارگروهی تعاونی اساس آن را تشکیل می‌دهد. اکثر این آموزشها به دو زبان عرضه می‌شود، زیرا در منطقه عده زیادی اسپانیایی زبان وجود دارند که از خدمات تعاونی بهره‌مند می‌شوند. در آغاز این آموزشها توسط یک سازمان محلی انجام می‌شد که تقریباً ناموفق بود. اما با اجاره کردن یک ساختمان و عرضه آموزشها توسط

شرکت به عهده آنان است. از تمامی اعضا درخواست می‌شود که در هر چهار گردهمایی سالانه شرکت کرده و رای بدهند در این گردهماییها سیاستهای حقوق و دستمزد، روشهای انتخابات، سود سهام، کارهای رفاهی، و موضوعاتی که باید در برنامه‌های آموزشی گنجانده شود، تعیین می‌گردد.

انتخاب متقاضیان براساس بلوغ فکری، صبر و حوصله، سختکوشی و قابلیت اعتماد آنان صورت می‌گیرد. حدود ۸۰ درصد کسانی که به این ترتیب انتخاب می‌شوند پس از سه ماه کار آزمایشی به خدمت تعاونی در می‌آیند، ضمن آنکه

اعضای تعاونی، بر کیفیت آن افزوده شده است.

به علاوه، مرکز آموزش شرکت تعاونی مراقبتهای بهداشتی بوجود آمده که در آن ۱۵ نفر به صورت تمام وقت و نیمه وقت فعالیت دارند. آموزش اصلی طی چهار هفته برای کارکنان جدید در زمینه مددکاری عرضه می‌شود، هرچند تا چهار ماه بعد نیز آموزش ضمن خدمت در زمینه‌های وابسته به مراقبتهای بهداشتی خانگی و مسایل مشورتی و حمایتی ادامه دارد.

میزان تحصیلات اکثر اعضای تعاونی و داوطلبان استخدام اندک است، زیرا اغلب آنان حدود هشت سال تحصیل کرده‌اند. به همین دلیل، انتخاب موضوع و ارائه آن به عنوان آموزش توسط تعاونی مشکل است. اگر این افراد در حدود ۱۳ سالگی مدرسه را رها کرده‌اند و درس خواندن را دوست نداشته‌اند، چرا باید حالا درس بخوانند؟ ناچار، تعاونی باید برای حل این مشکل روش خاصی را در پیش بگیرد که تدریس توسط خود افراد یک بخش آن است. چون مدرسان شخصاً مددکار هستند، به درستی شرایط واقعی زندگی یا آنچه را رویاروی مددکاران تعاونی قرار خواهد داشت، می‌شناسند. با ترغیب کارکنان به شرکت در جلسات، آموزش و یادگیری فعالتر می‌شود. طبق قانون لازم است پرستاران بر این آموزشها نظارت داشته باشند. به همین دلیل، عده‌ای از آنان مستقیماً با تعاونی همکاری می‌کنند. به این ترتیب، چون مدرسان و ناظران در استخدام تعاونی هستند، تعاونی بهتر می‌تواند با کارآموزان و کارورزان ارتباط برقرار کند و در نیل به اهداف خود در زمینه آموزش

بزرگسالان موفق باشد.

در نشریه "ایجاد اتحاد و محل کار" از انتشارات مرکز آموزش وابسته به شرکت تعاونی آمده است: روش آموزش شرکت تعاونی مراقبتهای بهداشتی بر این نکته استوار است که باید مدرسان در خدمت تعاونی باشند مددکاری اساس آموزش را تشکیل دهد، و به زنان داوطلب کمک کند تا هر چه زودتر از حالت داوطلبی به افرادی که در مسایل رفاهی تخصص دارند، تبدیل شوند. اعدادی که شرکت تعاونی منتشر کرده، از این قضیه به زبان آمار سخن می‌گوید. از ۲۴۹ زن که بین ماههای ژوئیه ۱۹۹۲ تا ۱۹۹۴ به برنامه‌های آموزشی شرکت هدایت شده‌اند:

\* بیش از ۸۰ درصد (۲۰۱ نفر) طی گذشت ۵ هفته پس از شروع آموزش استخدام شدند.  
\* از این ۲۰۱ نفر، ۱۵۴ نفر (۷۷ درصد) تا ۹۰ روز بعد در استخدام شرکت بودند و ۱۴۲ نفر (۷۱ درصد) هنوز هم در آن کار می‌کنند.  
آموزش عنصر اساسی عملکرد خوب شرکت است و باید چنین باشد. شرکت در کنترتهای مربوط به امور بیمارستانی مشارکت می‌کند، با مؤسسات رسمی مراقبتهای بهداشتی خانگی رقابت می‌کند، و همگام با شرکتهای دیگر تلاش دارد تا خدمات بهداشتی - درمانی را به قیمت ارزان عرضه نماید. قابلیت اعتماد اعضای این تعاونی، و صلاحیت و صبر و حوصله آنان در کل منطقه به صورت الگو درآمده است. مدیران بیمارستانها و مسئولان امور دولتی میزان اعتماد پذیری این تعاونی را باور دارند، زیرا این شرکت اثبات کرده که پرداخت بیشتر و فراهم کردن شرایط مطلوبتر باعث می‌شود که کارگران خدمات

بهتری ارائه دهند.

با اینحال، تعاونی یاد شده انحصاراً بر پشتوانه‌ای به نام شهرت تکیه نمی‌کند، بلکه کلیه مددکاران آن سالی چهار بار برای شرکت در آموزشهای ضمن خدمت دور هم جمع می‌شوند. این جلسات هنوز هم ادامه دارد و در آن اطلاعات روز عرضه می‌شود و مرتباً از روشها و فنون جدید استفاده می‌کنند. آنها به گروههای ۲۰ نفری تقسیم می‌شوند و رهبران انتخابی هر گروه ماهی یک بار با ریک سورپین ملاقات کرده، درباره مسایل موردنظر گفتگو می‌کنند. این روش مشارکتی موجب می‌گردد که کلیه اعضای تعاونی احساس کنند که نمایندگان یکدیگر هستند و می‌توانند در هر فرصتی سخنان خود را به گوش مقامات برسانند.

همچنین، مبین این نکته است که طرفین قرارداد و بیماران مطلوبترین خدمات را دریافت می‌کنند.

### حمایت و ترغیب از خارج

به دلیل توفیق شرکت تعاونی مراقبتهای بهداشتی در رفع نیازهای بهداشتی - درمانی مردم کهنسال منطقه و افراد ناتوان، و ایجاد اشتغال برای افراد کم درآمد، عده زیادی از این اقدامات حمایت می‌کنند. مسئولان بنیاد فورد<sup>(۸)</sup> و بنیاد چالز استیوارت مات<sup>(۹)</sup> مرتباً در چهار منطقه دیگر از این تعاونی الگو برداری می‌کنند. اتحادیه تعاونی صنایع بوستون، که سابقه‌ای بیست ساله در سازماندهی تعاونیهای کارگری دارد و در تدوین قوانین ایالت ماساچوست برای تعاونیهای کارگری نقش مؤثری ایفا کرده است، با مسئولان تعاونی مراقبتهای بهداشتی همکاری نزدیک دارد تا بتواند نسبت به





**در حقیقت تعاونی مراقبت‌های بهداشتی برونکس یک راه حل مردمی برای رفع مشکلات است که هم از بُعد اقتصادی و هم سیاست‌های مثبت اجتماعی می‌توان آن را سودمند دانست. در دنیایی که به نظر می‌رسد تعداد زیادی از میانی اجتماعی مرتباً فرو می‌ریزد، می‌توان گفت که شرکتهایی نظیر تعاونی مراقبت‌های بهداشتی برای ارتقای سطح زندگی و ذهنیت مردم بسیار سودمند است.**

۱۹۹۲-۹۳ معادل ۳۵۰/۰۰۰ دلار درآمد داشت، حال آنکه این تاریخ، نخستین سال تاسیس آن بوده است و عدد یاد شده نیز در سال ۹۴-۱۹۹۳ به ۶۰۰/۰۰۰ دلار رسیده است. تعاونی اخیر در سال تاسیس ۳۰ عضو داشت که همه کارگر بودند. نمونه دیگری که در چپل هیل<sup>(۱۲)</sup> ایجاد شده، تعاونی منحصر به فرد پرستاری نام دارد که قصد دارد مراقبت‌های بهداشتی را انحصاراً توسط پرستاران به منازل عرضه نماید.

نه فقط در آمریکا، بلکه در ژاپن نیز اقدامات تعاونی مراقبت‌های بهداشتی به شهرت رسیده است، پنج سال قبل به راهنمایی نویسنده مقاله یک گروه از مدیران تعاونیهای مصرف ژاپن از منطقه کاناگاوا<sup>(۱۳)</sup> از تعاونی مراقبت‌های بهداشتی برونکس دیدار کردند تا از کارهای آن برای کمک به کهنسالان منطقه خود الگو بردارند.

آنها بلافاصله پس از بازگشت به ژاپن مشابه تعاونی مراقبت‌های بهداشتی برونکس را در کاناگاوا ایجاد کردند تا به کهنسالان منطقه کمک نمایند؛ این قضیه هم اکنون در سراسر ژاپن مورد توجه قرار گرفته است.

اگر بار دیگر به آمریکا برگردیم، شایان یادآوری است که تعداد بسیار زیادی تعاونی مشابه تعاونی یاد شده در این سرزمین ایجاد شده یا در دست ایجاد است. صندوق بیمارستانی نیویورک گزارش داده که در سال ۱۹۹۲ هفت میلیون آمریکایی از انواع مراقبت‌های بهداشتی در منازل خود بهره‌مند شده‌اند. برنامه‌های مدی کر<sup>(۱۴)</sup> و مدیک ایر<sup>(۱۵)</sup> (کمک‌های

بزرگترین تعاونی نوع خود در فیلادلفیا می‌باشد که کیفیت کار آن بسیار بالاست.

این تعاونی ۶ ماه قبل از زمان پیش بینی شده به سودآوری رسید و در سال ۱۹۹۴ خدمات رفاهی به کارکنانش را آغاز کرد. یک تعاونی دیگر نیز با ۳۵ مددکار در سال ۱۹۹۴ (مارس)، و یک تعاونی مشابه در میدوست<sup>(۱۰)</sup> در سال ۱۹۹۶ شبیه تعاونی مراقبت‌های بهداشتی مورد بحث این مقاله ایجاد شده و هر دو موفق بوده‌اند.

نمونه دیگری، تعاونی مراقبت‌های بهداشتی واتربری<sup>(۱۱)</sup> است که در سال

افزایش اعتبار تعاونیهای مراقبت‌های بهداشتی اقدام کند؛ باریک سورپین همواره از فعالیتهای این اتحادیه به نیکی یاد کرده است.

از جمله تعاونیهایی که براساس فعالیتهای تعاونی یاد شده ایجاد شده تعاونی مراقبت‌های بهداشتی در فیلادلفیا است که در فوریه ۱۹۹۳ با ۱۲ کارمند شروع به کار کرد. درآمد سال اول تعاونی یاد شده ۲۰۰/۰۰۰ دلار و برای سال ۱۹۹۴ برابر یک میلیون دلار پیش بینی می‌شد. هم اکنون این تعاونی ۷۰ کارمند دارد و

# نهضت تعاون در آلمان



## تعاونی‌های مسکن در آلمان

نقشی در خور توجه بودیم، به نحوی که با تجدید اتحاد و یکپارچگی این قبیل تعاونیها، تمرکز واقعی فعالیت‌های ما گواه روشنی بر این حقیقت باشد که اصولاً ایده تعاونی و تفسیر امروزی جوامع گوناگون از آن، تهدیدی برای فردگرایی و عدم همبستگی اجتماعی خواهد بود.

این پیام روشن توسط توده وسیعی از مردم دریافت و درک خواهد شد.

۲- اقدامات انجام شده بلحاظ کمی:

پس از اتحاد مجدد دو آلمان تعاونیهای مسکن، هم اکنون بیش از ۲۰۰۰ تعاونی مسکن در آلمان فعال هستند که مجموع اعضا آنها بالغ بر سه میلیون عضو و دارای ۲/۲ میلیون واحد مسکونی میباشند. میزان دارائیهای این تعاونیها، تقریباً رقمی معادل سیصد میلیون DM (مارک آلمان) تخمین زده می‌شود.

دوسوم مجموع این تعاونیها، تنها/۱۰۰۰ (یکهزار) یا کمتر، واحد مسکونی در اختیار دارند. تنها حدود یکصد تعاونی و یا رقمی بیشتر، تعداد /۵۰۰۰ واحد مسکونی (یا کمی بیشتر) را دارا میباشند. تمامی این تعاونیها، در واقع شرکتهای سطح متوسطی هستند که صرفاً در جهت حفظ منافع مالکان و یا مستأجرین خویش کام بر میدارند.

از زمان پایان جنگ جهانی دوم تا سال ۱۹۹۴، تعاونیهای مسکن در جمهوری فدرال آلمان سابق، رقمی معادل ۱/۴ میلیون واحد مسکونی ساخته بودند. این اقدام تعاونیها حدود -/۵۲۰/۰۰۰ واحد مسکونی شخصی و واحدهای مسکونی مشاع را در بر می‌گیرد. این بدان معناست که اساساً بیش از یک سوم فعالیت‌های تعاونی در بخش مسکن، صرف ساخت و ساز واحدهای مسکونی با هدف ایجاد مالکیت برای اعضا اینگونه تعاونیها، شده‌اند.

در جمهوری دموکراتیک آلمان،

شرکتهای تعاونی، شکل خاصی از بنگاههای تجاری هستند، که در اصول با تمام شرکتهای و مؤسسات سرمایه‌داری دیگر، متفاوت میباشند. تفاوت اصلی تعاونیها با دیگر انواع شرکتهای تجاری، عدم حمایت آنها از سوی سرمایه‌داران به نام و نشان میباشد. در حالیکه حامیان واقعی تعاونی، اشخاص حقیقی یعنی اعضا، آنها هستند و برای نگه داشتن این قبیل اعضا، در مرکز فعالیت‌های این نهاد قانونی خاص، دلایل خوب و روشنی وجود دار د.

سازمان ملل» اعلام گردیده است. تعاونیهای آلمان هم بلحاظ قدمت و هم از دیدگاه عملکرد، در سازمان جهانی تعاون دارای صدائی رسا و قوی هستند - در این همایش تاریخی که در لوبک 'Lubech' برگزار شد، ما علاوه بر داشتن فرصت خوشامدگویی به کمیته اجرایی اروپائی «لیاسون Liaison» تحت عنوان کمیته اسکان اجتماعی از سایر میهمانان دیگر نقاط جهان هم پذیرائی به عمل آوردیم.

بگذارید ببینیم اقدامات فعلی ما کدامند و ما هم اکنون در پی چه هدفی هستیم و اصولاً ما که هستیم و کدام اهداف را در آینده‌ای دور و نزدیک جستجو میکنیم؟ ما در خلال همایش «لوبک Lubech» در پی تقویت تعاونیهای مسکن آلمان و ایفای

یک رویداد تاریخی: کردهمایی تعاونیهای مسکن در روزهای دوم و سوم ماه مه ۱۹۹۵، در واقع یک کردهمایی تاریخی بود. چراکه این کردهمایی، از بیش از ۶۰ سال پیش تاکنون در نوع خود اولین همایش سراسری تعاونیهای مسکن در آلمان بشمار می‌رفت.

در این سال، اتحادیه بین المللی تعاون (ICA)، یعنی سازمانی که نماینده بیش از ۸۰۰ میلیون عضو تعاونی در سراسر عالم محسوب میگردد، یکصدمین سال تاسیس خود را جشن گرفت. در سطح جهانی نیز، بطور سنتی اولین شبیه در ماه جولای، از سوی تعاونیها بعنوان روز تعاون جشن گرفته می‌شود. بهمین دلیل است که این روز توسط سازمان ملل بعنوان «روز تعاون و

پیشین تا سال ۱۹۹۰، یک میلیون واحد مسکونی تعاونی ساخته شده بود که اغلب، تعهدات شخصی اعضاء این تعاونیها، نقش اصلی در انجام این فعالیتهای سازنده را، ایفا نموده است.

در حال حاضر، تعاونیهای مسکن در جمهوری فدرال آلمان سابق حدود ۲/۵ میلیون مارک آلمان را سالانه صرف احداث واحدهای مسکونی جدید و رقمی حدود یک میلیون مارک آلمان را صرف تعمیرات و تجدید بنای واحدهای مسکونی ساخته قدیمی مینمایند. تنها در سال ۱۹۹۴، رقمی معادل هفت میلیون مارک آلمان در جمهوری دموکراتیک آلمان پیشین، سرمایه‌گذاری گردید که مجموعاً رقمی معادل ده میلیون مارک را جهت سرمایه‌گذاری در این بخش صرف شده است.

### \* ۳- شالوده‌های مستحکم

قدیمی‌ترین شرکت تولید مسکن که بر اساس اصول تعاونی پی ریزی گردیده است مانچین ون ۱۸۷۱، Baugenossenschaft

eG Munchen Von 1871 نام دارد که سال آینده، یکصد و بیست و پنجمین سالگرد تاسیس خود را جشن خواهد گرفت. "Spar - Und Bauverein eG" (تعاونی پس‌انداز و مسکن) در هانور، کار خود را با این شعار که "ابتدا پس انداز، سپس شروع به ساخت، در انتها تملک آپارتمان" شروع نمود. هم‌اکنون از پس‌اندازهای حدود ۲۰۰۰۰ عضو بهره می‌برد. صندوق پس‌انداز این شرکت با داشتن رقمی معادل یکصد و پنجاه میلیون مارک آلمان (DM)، یکی از بزرگترین و قدیمی‌ترین صندوقها از نوع خود در آلمان است. که در سال ۱۸۸۵ تاسیس شده است.

ایده ساخت و ساز مسکن بطریق تعاونی بر مبنای شالوده‌های محکمی است که حتی امروز هم، بهمان استحکام و ثباتی است که بیش از یکصد سال قبل بودند.

شرکتهای تعاونی در واقع شکل خاصی از مالکیت هستند. این شرکتها که در حقیقت حاصل مبارزات سیاسی اجتماعی، قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم میباشند، سهم

بسیار عمده‌ای در برقراری دموکراسی در آلمان ایفا کرده‌اند. آنها در شرایط ویژه‌ای که بسیاری از اقتشار جامعه آلمان بدنبال کسب حق رای بودند پیشاپیش توانستند حق اعمال رای حتی برای بانوان به ارمغان آورند.

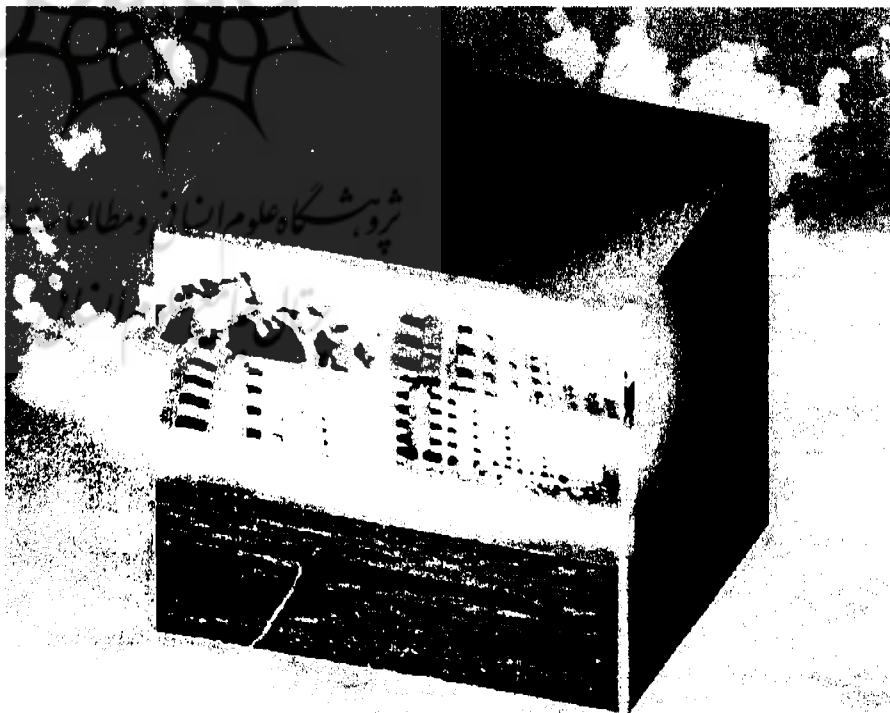
اگر اصولی همچون خودیاری و خودگردانی و مسئولیت‌پذیری بعنوان عناصری بسیار مهم در دموکراسی اقتصادی تلقی شوند، فلسفه روشن تعاونی با حمایت قاطع از این اصول، دسترسی همه افراد بآنها را بطور یکسان تامین میکند.

تعاونیهای مسکن و ارزشهای اصولی آنها، پاسخی، نوین و فوری به نیازهای اجتماعی ما محسوب میشوند. منافع شخصی، ناقض اصل همبستگی نیست. همسایگی در حقیقت کمکی مؤثر است به محضل تنهایی، لذا همبستگی و اهداف مشترک، تا حدود زیادی، ایده و انگیزه رقابت مخرب را تا حد مطلوب، کاهش میدهد.

### \* ۴- دموکراتیهای اقتصادی

مسکن نیاز اساسی بشر است. شرکتهای تعاونی نیازهای اقتصادی اعضاء خود را تأمین مینمایند و این همان چیزی است که قانون آن را تکلیف می‌کند. تعاونیهای مسکن نوع خاصی از مالکیت، که در واقع مالکیت مشترک خصوصی محسوب میشود را بوجود می‌آورند. تعاونیهای مسکن بخشی از سیستم اقتصاد بازاری جامعه ما میباشند.

بنابراین، تعاونیها باتوجه به دخالتهای دولتی، بدنبال تسخیر بیشتر منابع بازار و افزایش اختیارات خویش از یک سو و کاهش مداخله خارجی (نهادهای خارج از تشکیلات تعاونی)، از سوی دیگر می‌باشند. لذا در این مقوله، تعاونیها در پی کسب همان حقوقی هستند که سایر بنگاههای اقتصادی برای نیل بدانها تلاش مینمایند. تعاونیها، بعنوان مؤسسات اقتصادی آزاد





## از زمان پایان جنگ جهانی دوم تا سال ۱۹۹۴، تعاونیهای مسکن در "جمهوری فدرال آلمان" سابق، رقمی معادل ۱/۴ میلیون واحد مسکونی ساخته بودند. این اقدام تعاونیها حدود ۵۲۰/۰۰۰/ واحد مسکونی شخصی و واحدهای مسکونی مشاع را در بر میگیرد. این بدان معناست که اساساً بیش از یک سوم فعالیتهای تعاونی در بخش مسکن، صرف ساخت و ساز واحدهای مسکونی با هدف ایجاد مالکیت برای اعضا، اینگونه تعاونیها، شدهاند.

و خودمختار، نیازی به قوانین دست و پاگیر و تصویب نامه‌هایی که صرفاً موانعی در راه پیشرفت آنها تلقی میشوند، ندارند.

این نظریه، بطور اخص، در مورد محاسبه اجاره بها که توسط کمیسیونهای انتخابی خود تعاونیها بمراتب بهتر انجام می‌شود، صدق می‌نماید. در اینجا، تعاونیها بیشتر فعالیت میکنند، چرا که آنها همزمان نگاهی هم به پشت سر خود و مقاطع تصمیم‌گیریهای دموکراتیک که در خلال چندین دهه موجب گسترش همه جانبه آنها بوده‌اند، دارند. تعاونیهای مسکن، شواهد زنده‌ای از عملکرد دموکراسی اقتصادی هستند.

### ۵- دارائی اعضا مایملک آنها باقی می‌ماند:

مؤسسين تعاونیهای مسکن اشخاصی حقیقی هستند که بدون از دست دادن حق مالکیت خویش در تعاونی، مولد ثروتهای مشترک می‌باشند. دارائیهای متعلق به تعاونی، بهیچ وجه نمی‌بایست بعنوان دارائیهای دست دوم تلقی شوند.

شرکتهای تعاونی مسکن، مالکیت را با همان مفهومی که در قانون برای اعضا مشخص شده است، تضمین مینمایند. عضویت در یک شرکت تعاونی، بخوبی با مالکیت شخصی و فردی که یک واحد مسکونی را شخصاً اشغال (تصاحب) میکند، برابری مینماید. بنابراین در مورد اعمال یک سیستم مالیاتی مشابه برای عضویت در یک تعاونی و مالکیت واحدهای مسکونی اشغال شده توسط مالکین خود، نمی‌بایست هیچگونه اعتراضی وجود داشته

باشد. برعکس، همچنانکه عضویت در یک تعاونی، طبق مفاد اساسنامه، بنوعی دارائی عضو محسوب میشود، ضرورتاً برخوردی برابر با دارائی فردی (شخصی) را طلب میکند، چرا که در عمل اصولاً تفاوتی بین این دو نوع دارائی دیده نمیشود. از آنجا که عضو یک شرکت تعاونی با اختصاص و سرمایه‌گذاری ذخائر مالی و سرمایه خصوصی خود در تعاونی، به ساخت یک واحد مسکونی کمکی مؤثر مینماید، لذا میتواند ادعای دریافت معافیتهای مالیاتی اختصاص یافته به واحدهای مسکونی تحت تصرف و اشغال مالکین خود، را بطور مشابه مطرح کند.

تعاونیهای مسکن آلمانی که عضو Gdw (پیمان اقتصادی آلمان) هستند، نسبت به افزایش مالیاتی سهام سرمایه‌اعضا خویش معترض می‌باشند. بر اساس چنین تکامل تدریجی است که ما شاهد درخواستهای بعدی برای بسط و توسعه و ترویج و تأسیس تعاونیهای جدید، بویژه آن دسته از تعاونیهایی که باتوجه به مقررات انتقال و تبدیل وضعیت به مالکیت خصوصی مصرح در قانون فدرال ناظر به دیون قدیمی (زمان مشمول) مورد نیاز عامه مردم هستند.

### ۶- دارائی و اصول تعاون:

شرکتهای تعاونی، شکل خاصی از بنگاههای تجاری هستند، که در اصول با تمام شرکتها و مؤسسات سرمایه‌داری دیگر، متفاوت می‌باشند.

تفاوت اصلی تعاونیها با دیگر انواع شرکتهای تجاری، عدم حمایت آنها از سوی سرمایه‌داران به نام و نشان می‌باشد،

در حالیکه حامیان واقعی تعاونی، اشخاص حقیقی یعنی اعضا آنها هستند و برای نگه داشتن این قبیل اعضا در مرکز فعالیتهای این نهاد قانونی خاص، دلایل خوب و روشنی وجود دارند.

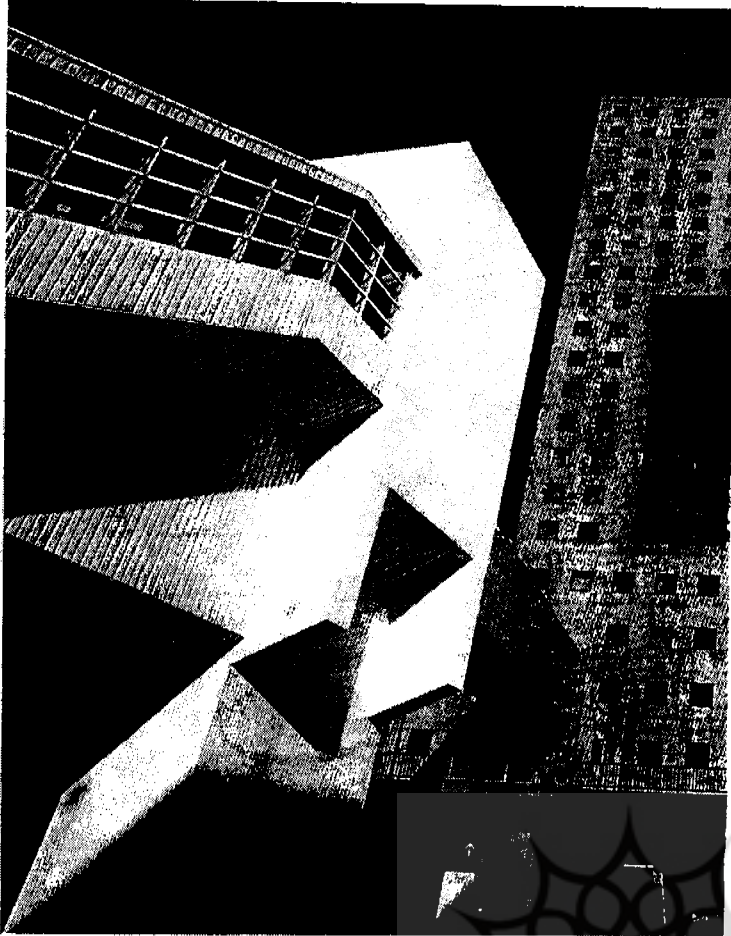
قانون تعاونیهای آلمان، نه تنها حضور قدرتمندانه و دموکراتیک هر یک از اعضا تعاونی در تعاونیهای مسکن بویژه، حق استفاده دائمی از این حضور فراگیر را، تأمین و محافظت مینماید، بلکه دارائیها و از جمله ذخائر و موجودی تعاونی را ماورای نسل فعلی اعضا و استفاده‌کنندگان کنونی از این امکانات و مزایا را بخوبی نگهداری میکند.

محدودیت حقوق فردی (شخصی) عضو، جهت استفاده از دارایی‌اش، منافع حاصل از عملکرد تعاونی را برای بیش از یک نسل؛ که یک اصل ثابت شده است؛ تضمین میکند. بخصوص در مورد تعاونیهای مسکن، منافع اقتصادی درازمدت ناشی از استحکام مصالح خوب، بگونه‌ای غیرقابل اجتناب، موقعیت مالکین واحدهای مسکونی را تقویت کرده و اثرات سوء بر اصول پذیرفته شده تعاونی را کاهش خواهد داد.

هرگونه قانون و مقررات مربوط به بسط و توسعه مالکیت و بسیج سرمایه‌های شخصی اعضا تعاونی می‌بایست صرفاً بر اساس قانون تعاون که هم اکنون نافذ و جاری می‌باشد، انجام گیرد.

### ۷- اهداف ما

در طول دهه‌های گذشته، تغییرات مهم جهانی عمیقاً اصول تعاون را تحت تأثیر قرار داده است، ما ناگزیر هستیم، اصول



خویش را براساس نیل به یک جامعه مدرن، با تحولی جاودانه، اصلاح کنیم ولی ما همچنان میبایست وظیفه اصلی و عمده خویش که همانا، تأمین واحدهای مسکونی خوب، ایمن و از لحاظ اجتماعی معتبر، برای اعضاء تعاونیهای خود، میباشد را در کانون توجه خویش قرار دهیم.

شرکتهای تعاونی، واحدهای مسکونی را برای اعضاء خویش طراحی کرده و میسازند؛ آنها با ارائه آموزشهای مسائل و رفتار اجتماعی در جهت اتحاد و همبستگی اعضاء گام بر میدارند و مراقبت از فرد را نیز در دستور کار خود قرار میدهند. آنها همچنین در جهت ارائه خدمات به اشخاص غیرعضو، استاتها، شهرداریهای محلی و شهرها با یکدیگر همکاری میکنند. آنچه را که این تعاونیها میخواهند.

#### ۸- ادعاهای سیاسی:

طبق ماده ۱۴ قانون اساسی آلمان، تعاونیهای مسکن را می توان از جهت معافیتهای مالیاتی در محدوده منازل شخصی قرار داد.

از طرف دیگر، دارائیهای مشترک تعاونی، تحت هیچ شرایطی نمی بایست در اختیار هیچیک از افراد عضو شرکت قرار گیرد. اصولاً حق در اختیار داشتن دارائیهای شرکت بصورت انفرادی، علاوه بر متضاد بودن با قانون مصوب، بلحاظ عقلانی هم مغایر با توسعه موفقیت آمیز تعاونیهاست.

اختلافات بین مالکیت تعاونی و مالکیت فردی تا آنجا که تصمیمات روشنی جهت انتخاب یکی از آنها اتخاذ نشده باشد، همچنان پابرجا خواهند بود.

هر دو شکل مالکیت حقوق خاص خود را دارند و می بایست بگونه ای مستقل به افزایش و ارتقاء آنها همت گماشت.

جامعه آزاد و دموکراتیک ما به دارائی نیاز دارد و همیشه نیاز خواهد داشت همانطور که به دارائی تعاونی نیازمند

### تعاونیهای مسکن و ارزشهای اصولی آنها، پاسخی نوین و فوری به نیازهای اجتماعی ما محسوب میشوند. منافع شخصی، ناقض اصل همبستگی نیست. همسایگی در حقیقت کمکی مؤثر است به معضل تنهایی، لذا همبستگی و اهداف مشترک، تا حدود زیادی، ایده و انگیزه رقابت مخرب را تا حد مطلوب، کاهش میدهد.

و بطور کامل مورد بهره برداری قرار دهند و با این ترتیب انتقال اجباری به وضعیت مالکیت خصوصی مصرح در این قانون یا هدف اشاعه مالکیت خصوصی مسکن، تعاونیها را ناگزیر به فروش ملزومات و دارائیهای خود به شخص ثالث نخواهد کرد. تعاونیهای دارای کمتر از ۱۰۰۰ هزار واحد مسکونی میبایست از تبدیل اجباری وضعیت به مالکیت خصوصی معاف باشند، چرا که سطحی کمتر از چنین محدودیتی، حیات اقتصادی یک تعاونی را با مخاطره روبرو میسازد.

است. حتی اگر مایملک و دارائی تعاونی به تنهایی حفاظت و توسعه یابد، میتواند از یک نسل به نسل بعدی منتقل شود که این حرکت در جهت حفظ منافع اعضاء و استفاده کنندگان از خدمات تعاونی خواهد بود.

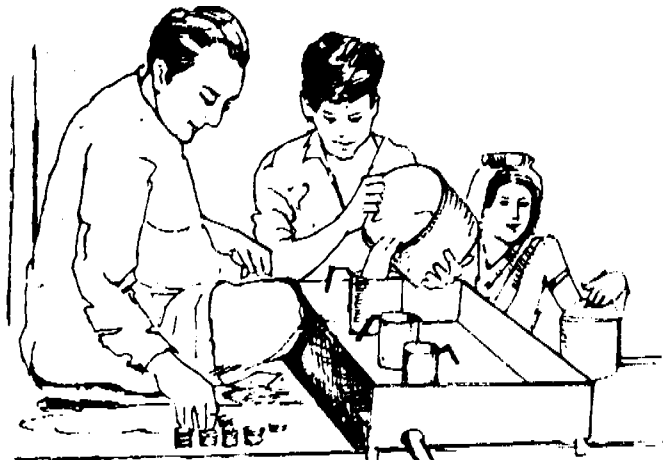
تعاونیهای مسکن در ایالتهای تازه توقع دارند که نه تنها حکومت فدرال بلکه دولتهای محلی (منطقه ای) و دستگاههای قانونگذار، قانون فدرال ناظر بر دیون قدیمی را بسهمان نحو که در آلمان دموکراتیک سابق بکار گرفته میشد، عمیقاً

شکی نیست که کشور، تحت این چتر نظارتی دقیق، در ابعاد و مراحل مختلف اقتصادی، پیشرفتهای شایانی کرده است اما باید پذیرفت که ضربات و فشارهای مراحل اولیه شروع این فعالیتهای برنامه ریزی شده، بخصوص در آغاز این کامیابی بدست آمده در کشور، بسیاری از پیشگامان و دست اندرکاران این توفیق اقتصادی را سخت رنج می داد.

نتیجه کاملاً مشخصی که می توان گرفت، این است که کشورهای کم جمعیتی نظیر سنگاپور، تایلند، مالزی، کره جنوبی، تایوان و اندونزی؛ اگر چه دیر در مسیر توسعه قرار گرفتند، اما همگی در نیل به شکوفائی اقتصادی، گامهائی اساسی به جلو برداشتند.

ما جهت رسیدن به رشد و توسعه شتاب آلود، نیاز وافر به تزریق هر چه بیشتر تکنولوژی انتقال از یک سو و افزایش سرمایه مورد نیاز اقتصاد بمنظور شکوفائی هر چه بیشتر، از سوی دیگر، به حرکت جدی تر و بزرگتر نیاز داشتیم. این حرکت آزادسازی اقتصادی که هند بخوبی در سال ۱۹۹۱ شروع کرد و اقتصاد تحت کنترل خود را به یک فضای اقتصادی باز تبدیل کرد، اخیراً شروع کرده است به نمایاندن نتایجی که نشاندهنده تحولات در مولد بودن ساختارهای اقتصادی بگونه ای که رقابت های بین المللی را با انعطافهای بر مراتب بهتر و بیشتر اطمینان بخش میکند می باشد. این دست آورد، در اقتصاد هندوستان، تحولی شگرف پدید آورده که همراه خویش انگیزه برای کفایت بیشتر، قیمت گذاری مطلوب و مؤثر با تأکید بر افزایش کیفیت شرقی کالاها و ایجاد رقابتهای سالم و نزدیک بین تولیدات، و نیز انجام خدمات در آینده به ارمغان آورده است.

ظهور بازارهای جدید در جهان که نتیجه قطعی آزادسازی اقتصادی است، پیام



## از سرزمینهای دور

# چشم انداز اقتصاد هند

از: پرنسور جاجیت سینگ

برگردان: روابط عمومی و امور بین الملل وزارت تعاون

نظارت های طاقت فرسا که مدتهای مدید بصورت نیروی قوی بمدت ۴ دهه، از تاریخ کشور ما را دربرگرفت، بسیار شدیدتر از آنچه که واقعا و در بدو امر ضرورت داشت، از قدرت بهره جست. حقیقتاً بخش صنعت نه تنها در مقابل تاخت و تاز بازار رقابت در ماوراء بحار، بلکه در جهتی مخالف با آنچه را که می توان کشمکش و حملات بی امان رقبای داخلی در آن ایام نامید، محافظت کردید.

• آزادسازی اقتصادی:

زمانیکه هند پس از کسب استقلال و از طریق برنامه ریزی جایگاه خویش را در مسیر توسعه تثبیت نمود، جایگزین کردن تولیدات داخلی و ایجاد اعتماد بنفس ملی جهت دستیابی به اهداف تعیین شده در کوتاهترین زمان ممکن، بعنوان وجه تمایز این دوره از رشد اقتصادی این کشور اعلام کردید. این نخستین گام لازم یعنی کنترل و

آور الگوهای بسیار روشن و گویا در زندگی ملت هند، محسوب می‌گردد.

هندوستان امروزه در ارتباط خود با چین به عنوان یکی از سرمایه‌گذاران طراز اول از موضوع قدرت برخوردار می‌کند که نه تنها موجب سرازیر شدن سرمایه‌ها به بازار آزاد هند می‌گردد بلکه سرمایه‌گذاران بلند مدت را نیز امکان‌پذیر می‌سازد. از آنچه گفته شد می‌توان نتیجه گرفت که در قاموس بازار و بازاریابی، هندوستان و چین غایت آمال و به عبارتی خون گسترده و پربرونقی هستند که شرکت‌های بین‌المللی برای منتفع شدن از آن گوی سبقت از یکدیگر می‌ربایند.

هر چند آزادسازی اقتصادی را می‌توان دارویی برای تسریع رشد و توسعه این بخش دانست، اما چندان هم بی‌ربط نیست اگر بگوئید که تزریق یکباره این دارو به پیکره جامعه اقتصادی، نه تنها سازمان‌های دست‌اندر کار امر تجارت را غافلگیر بلکه آنان را در رویارویی با حملات عظیم و بیمارگونه تجاری آسیب‌پذیر می‌سازد. بی‌شک این رویاروییها، فرصت‌های بی‌شماری را در عرصه سرمایه‌گذاری و توسعه فراهم می‌سازد. سرمایه‌گذاران و صاحبان مؤسسات تجاری هند باید با بینش اصولی اینگونه رقابتها را بازشناسند و به منظور دستیابی به محصولی با بیشترین بهره و اندیشیدن مناسبترین تدبیر، ماهیت این رقابتها را ارزیابی نمایند.

چالش‌هایی که ذکر آنها رفت در زمینه‌های ایجاد رقابت، بازار مصرف، تولید کالاهای کیفی، توسعه منابع انسانی، مدیریت تخصصی، سرعت در کار، سرمایه‌گذاری و جهانی کردن اقتصاد مطرح می‌باشند. بدین منظور شرکت‌های هندی باید از یک سو اسباب و علل مناسب را برای مقابله با رقابت خارجی فراهم کنند و از سوی دیگر، رشد قارچ گونه شرکت‌های خارجی در داخل کشور را تعدیل نمایند.

ارتباط دوربرد، صنعت چاپ و رسانه‌های سمعی و بصری امکاناتی هستند که افق وسیعی را بر پیش چشم خریدار امروزی می‌گشایند که در نهایت موجب تأمین خواسته‌های مصرف‌کننده از خرید کالاهای موجود چرخه بازار می‌شود.

مصرف‌کننده امروز بسیار مشکل‌پسند است. از این رو به تولیدکنندگان توصیه می‌شود تا با تأکید بر تقاضا و رضایت مصرف‌کننده، کالاهای تجاری خود را حمایت کنند و اینگونه اصل صداقت در امر تجارت را تضمین نمایند. چنانچه بخش تعاون هند با بازبینی مداوم و کنترل کیفی، تولیدات و خدمات خود را بر محور کیفیت بالا استوار کند و به عبارتی ویژگیهای اجرای کار، میزان اطمینان، دوام و درجه کاربرد کالا را مدنظر داشته باشد، در واقع محصول خود را با روند کنونی و آتی بازار همسو خواهد کرد.

کیفیت به معنی تولی، هزینه‌های رقابتی، تحویل به موقع و رضایت کامل مشتری است. در صحنه رقابت برای همگامی با دیگران و تسریع در کارها نیاز به نوآوری‌های فنی و ارتقاء سطح آنها به کمک توسعه و تحقیق (DUR) می‌باشد که در برنامه‌های جاری عامل مهمی محسوب می‌شود. اگر چه طرح توسعه نیروی انسانی (HRD) هنوز مورد پذیرش واقع نشده ولی می‌توان آنرا به عنوان یک سرمایه انسانی مورد توجه قرارداد. اتخاذ تدابیر، بهره‌برداری از جدیدترین تکنولوژی، توسعه استحصال یا آماده کردن بازار در تجارت از عوامل سازنده و به واقع مهم می‌باشند. در عملی شدن این موارد انسانها نقش حائز اهمیت دارند زیرا موفقیت در مسائل تجاری در نهایت به نگرش نیروی انسانی که برای اجرای اهداف گردآمده‌اند بستگی دارد. بی‌شک هدایت نیروی انسانی به سوی این مهم چالشی بس عظیم است. برای اینکه بخش

تعاونی موفق شود باید رابطه عامل و کارگزار همیشه گرم و صمیمی باشد که فقط با مدیریت ماهر، زیرک و با مسئولیت مناسب میسر خواهد بود. بدین ترتیب مدیریت به سمت تخصصی شدن سوق یافته و سازمان‌های جدیدالتاسیس را مدیران متخصص، آموزش دیده و با کفایت اداره می‌کنند. مدیر سازمانها برای اینکه حداکثر بهره را از جو و شرایط ترقی خواهانه ببرند، بهتر است ضمن اعتقاد به افراد آموزش دیده، برای اینکه به اهداف مورد نظر برسند به هنگام اتخاذ تصمیمات کلیدی، سیاست‌گذاریها و تدابیر مدون شرط احتیاط را نیز رعایت نمایند. در این صورت روند تخصصی شدن مدیریت در هندوستان تسریع خواهد شد. درک شرایط زمانی، توان همگنی با ایده‌های نوین با سرعت لازم، سلاح مهمی برای رقابت است. پس از این رو چالش‌های مطرح در بخش تعاونی مسائل مالی می‌باشد، لازمه سازماندهی مجدد و مدرنیزه کردن شرکتها و ادامه روند رشد در شرایط حاضر، سرمایه‌گذاری عظیم است. بدین ترتیب موسسه‌های امور مالی می‌توانند نقش مهمی در پرداخت وام داشته باشند. و این قبیل تدابیر توأم با همکاری از ویژگی‌های خاص دنیای فردا خواهد بود. از آنجائیکه جهانی شدن سازمانها موضوع جدیدی است که در سراسر دنیا مطرح می‌باشد، انطباق و هماهنگی شرکت‌های هندی با احتیاجات دنیائی که به زودی با آن روبرو خواهیم شد، مایه خرسندی است. در غیر اینصورت فرصت را از دست داده در نتیجه برای ادامه حیات با مشکل مواجه شده و از صحنه رقابتها جهانی عقب خواهند ماند. در حالیکه دیگران با شتاب فرصتها را در دست خواهند گرفت. در اینجا ضرب‌المثل «یا مرگ یا پیروزی» مصداق دارد.

1 - Development and Research  
2 - Humocn Resource Derelopment



## پرسش و پاسخ حقوقی

داخل آن و امتناع ثانوی وی از امضای ذیل صورتجلسه مجمع عمومی، علیرغم تأیید و امضای صورتجلسه شمارش آراء کاندیداها (که عاری از شائبه سوءنیت بنظر نمی‌رسد) موجب سلب اعتبار انتخابات برگزار شده نمی‌گردد و امضای ذیل صورتجلسه مجمع عمومی توسط سایر اعضای هیات رئیسه برای احراز صحت انتخابات کفایت می‌نماید.

صرفنظر از نظر ابرازی بالا که صرفاً رئیس جلسه مجمع عمومی را در مظان اتهام ارتکاب تخلف انتخاباتی قرار می‌دهد، برای جلوگیری از بروز چنین اشکالاتی، رعایت نکات زیر توصیه می‌شود:

الف - اوراق رأی انتخاباتی از یک به بعد شماره‌گذاری شده و در داخل جلسه تحویل رئیس مجمع عمومی گردد.

ب - ذیل هر ورقه رأی بترتیب شماره‌گذاری شده، پس از امضای رئیس (یا نایب رئیس) و یک یا دو ناظر مجمع به صاحبان حق رأی تحویل شود. در صورت حضور نماینده رسمی وزارت تعاون در جلسه مجمع عمومی به جهت نظارت عالیه و فائده‌ای که بر نحوه برگزاری مجمع و انتخابات دارد، امضاء یا مهر توأم با امضای وی در زیر هر ورقه رأی، امکان سوءاستفاده احتمالی و تخلفات انتخاباتی را به حداقل ممکن تقلیل می‌دهد مشروط بر آنکه امضای نماینده با امضای اعضای تعیین شده از بین هیات رئیسه مجمع عمومی توأم باشد.

ج - برای جلوگیری از وقوع تقلب و تخلف زمینه‌سازی شده خارج از جلسه مجمع عمومی، بالضروره تأکید می‌شود که از تحویل اوراق رأی بهنگام ورود اعضای جلسه که قابل کنترل توسط هیات رئیسه مجمع عمومی نمی‌باشد، خودداری شود. اوراق رأی می‌بایست بمنظور پیشگیری از تخلفات احتمالی به هنگام رأی‌گیری در مورد انتخابات و بترتیبی که در بند ب این

آرائی است که باید به صندوق ریخته می‌شد، لهذا انتخابات مخدوش شده و باطل می‌باشد و باین ترتیب تا کنون از امضای ذیل صورتجلسه مجمع عمومی امتناع نموده است. آقای روغنی خواستار اعلام نظر پیرامون چگونگی برخورد با مشکل مزبور ونحوه رفع آن شده‌اند.

### پاسخ: در صورتیکه صورتجلسه

اولیه شمارش آراء کاندیداها به امضای رئیس و سایر اعضای هیات رئیسه مجمع عمومی رسیده و مضافاً بهنگام تحویل موقت صندوق رأی به رئیس مجمع از وی رسید اخذ شده و تعداد اوراق رأی نیز در رسید مزبور قید شده است. ایراد و اشکال وارده از سوی رئیس مجمع به بطلان انتخابات انجام شده بهیچ وجه قابل توجیه نبوده و ایشان یا هر عضو دیگر هیات رئیسه مجمع عمومی که صندوق رأی به امانت به وی سپرده شده، مجاز نبوده است در غیاب سایر اعضای هیات رئیسه و به تنهایی اقدام به بازگشایی صندوق رأی و شمارش آراء درون آن نمایند. اقدام انفرادی رئیس مجمع در مورد استخراج آراء از صندوق واحصای تعداد اوراق رأی

**پرسش: آقای محمود روغنی عضو** یکی از شرکتهای تعاونی مصرف فرهنگیان، با این توضیح که در مجمع عمومی اخیر شرکت با دستور جلسه انتخاب هیات مدیره جدید، با رأی اعضای حاضر در جلسه مجمع، به سمت منشی انتخاب شده و پس از اخذ رأی رئیسه منتخب مجمع و شمارش آراء کاندیداها و تطبیق ۱۲۷ برگ رأی ریخته شده به صندوق با همین تعداد عضو اصیل و وکیل حاضر در جلسه، باتفاق تمامی اعضای هیئت رئیسه مجمع تعداد آراء هر یک از کاندیداها را با ذکر نام هر یک در ورقه‌ای امضاء و صورتجلسه نموده‌اند، اضافه کرده‌اند که چون دیر هنگام بود، صندوق رأی در قبال اخذ رسید تحویل رئیس جلسه مجمع عمومی شد تا فردای همانروز در ساعت و محل معینی اعضای هیات رئیسه حضور یافته و صورتجلسه مجمع عمومی را تنظیم و امضاء نمایند. لیکن رئیس جلسه مجمع پس از حضور در جلسه مقرر، اعلام کرد که با شمارش اوراق رأی در منزل خود، باین نتیجه رسیده است که بجای ۱۲۷ رأی مورد شمارش قبلی هیات رئیسه، تعداد ۱۲۹ رأی در صندوق رأی‌گیری واریز شده و چون دو برگ رأی اضافه بر تعداد



پرسش قید گردید، توسط اعضای هیأت رئیسه میان دارندگان حق رأی توزیع گردد. کمبود تعداد آراء واریز شده به صندوق در مقایسه با تعداد صاحبان حق رأی مشکلی را بوجود نمی آورد زیرا ممکن است بعضی از دارندگان ورقه رأی از دادن رأی خودداری نمایند لیکن فزونی تعداد آراء واریز شده به صندوق جمع آوری آراء بر تعداد آراء رأی دهندگان دلیل قطعی بر تخلف انتخاباتی و نابسامانی در رأی گیری می باشد.

چنانچه پیشگیری ها و اقدامات مذکور در این پاسخ بعمل آمده و مع الوصف در شمارش تعداد آراء واریزی به صندوق، هیأت رئیسه مجمع ملاحظه نمایند که یک یا چند ورقه رأی بیش از حد به صندوق ریخته شده، با بررسی تک تک اوراق رأی به سهولت می توانند آراء فاقد امضاهای تعیین شده را که ممکن است توسط عضو یا اعضائی که بقصد اخلال در برگزاری انتخابات برای نیل به اهداف خود یا جناح خاص و بهره برداری های بعدی، همراه با رأی خود به صندوق انداخته اند، از آراء امضاء شده و معتبر خارج کرده و آنها را باطل نمایند.

چون در یکی از شماره های سال جاری مجله، نحوه برگزاری صحیح مجمع عمومی به تفصیل مورد بحث و شرح قرار گرفته است، لذا از اطاله کلام در این مورد خودداری می شود.

**پروسی:** آقای تقی صالحی بازرس یک شرکت تعاونی مسکن کارگری با ارسال نامه ای اظهار داشته اند با آنکه عملکرد هیأت مدیره تعاونی در طول ده سال گذشته، مطلوب و مورد رضایت اعضا نبوده است و اصولاً تا بحال نیز علیرغم وصول مبالغ معتناهی از اعضا حتی یک قطعه زمین خریداری نمایند، معذالک معلوم نیست با مبادرت به چه شیوه و ترفندی در

هر دوره انتخابات به سمت هیأت مدیره انتخاب می شوند و حال آنکه اکثر قریب به اتفاق اعضاء از رکود چندین ساله شرکت و نحوه فعالیت هیأت مدیره ناراضی هستند. ایشان در مورد امکان تغییر هیأت مدیره درخواست راهنمایی کرده اند.

**پاسخ:** آقای صالحی و سایر بازرسان تعاونیها باید همواره به این نکته اساسی توجه داشته باشند که انتخاب آنان با رأی اکثریت نسبی اعضاء در مجامع عمومی، بنمایندهای از طرف اعضاء و به منظور نظارت بر عملکرد هیأت مدیره و مدیر عامل صورت می گیرد و در صورت مراجعه به مقررات اساسنامه که مطالعه دقیق آن علاوه بر ملازمه قطعی که با انجام وظایف بازرسی دارد، می تواند نقاط ضعف و قوت عملکرد مدیران شرکتها و اتحادیه های تعاونی را بر آنان آشکار سازد، ملاحظه خواهند کرد که به عنوان رکن بازرسی شرکت از وظایف و اختیارات وسیعی در جهت صیانت از حقوق اعضاء چه در زمینه بررسی جوانب مختلف عملکرد هیأت مدیره و مدیر عامل، تذکر رعایت قوانین و مقررات حاکم بر فعالیت شرکت یا اتحادیه تعاونی به مسئولان اجرائی، پیگرد تخلفات تمام یاهر یک از مدیران در مراجع قضائی برخوردار می باشند. بازرسی یا بازرسان می توانند بر چگونگی جریان امور در تعاونی نظارت نموده و در صورت لزوم مجموع عمومی عادی تعاونی را برای گزارش تخلف مدیران جهت اخذ تصمیم لازم و مجمع عمومی فوق العاده را با رعایت ترتیب مذکور در اساسنامه به منظور اتخاذ تصمیم در مورد عزل هیأت مدیره دعوت به تشکیل نمایند. بررسی عملکرد مالی شرکت به مسئولیت هیأت مدیره و مدیر عامل از اهم وظایف و اختیارات بازرسان است و در صورتیکه شخصاً از معلومات کافی برای رسیدگی به حسابهای تعاونی بهره مند

نیستند می توانند به هزینه شرکت از وجود کارشناس حساب و کشف تخلفات و سوء استفاده های احتمالی هیأت مدیره یا هر یک از آنان استفاده نموده و سپس گزارش کارشناسی انجام شده را به مجمع عمومی ارائه نموده و در صورتی که گزارش مستنداً متضمن ارتکاب خیانت در امانت و یا جرائم دیگری باشد که با سوء نیت واقع گردیده و بموجب قوانین کیفری و مدنی برای موارد تخلفات مجازات و یا جبران خسارت تعیین شده باشد، مستقیماً علیه هیأت مدیره و یا مدیر عامل، جمعاً یا مفرداً، به دادگاه اعلام جرم نموده و ضمن درخواست مجازات متهم یا متهمین، جبران ضرر و زیان وارده به شرکت را که متعلق به اعضاء آنست خواستار شوند.

انتظار اینکه وزرات تعاون بجای هیأت مدیره و مدیر عامل هر تعاونی و بازرسان و مجمع عمومی آنها که مستقیماً عهده دار انجام وظایف و اختیارات مشخص قانونی هستند، عمل نماید، طبعاً توقعی ناپجا و ناصواب و عملاً غیرممکن است. لیکن واحدهای تابعه وزارت تعاون موظف هستند هیأت های مدیره، مدیران عامل و بازرسان شرکتها و اتحادیه های تعاونی در جهت انجام مطلوب وظایف آنان، هدایت و راهنمایی نمایند.

متأسفانه در مواردی بازرسان تعاونیها بجای انجام وظایف بازرسی، در خدمت هیأت مدیره قرار گرفته و برخلاف مصالح و منافع اعضاء عمل می نمایند و در نتیجه موجبات تضییع حقوق اعضاء و نابسامانی در فعالیت های تعاونی بدون رادع و مانعی فراهم می گردد.

**پروسی:** در طول چند سال اخیر تعداد کثیری از اعضای هیأت مدیره و بازرسان تعاونیها، بطرق مختلف، در مورد انجام انتخابات دو مرحله ای هیأت مدیره که در اکثر موارد مستلزم صرف زمان طولانی

# دیدگان آشنا



## از مجموعه داستان روشنی‌ها

به قلم: عباس عباس زاده

سرزمین طلائی، سرزمین عشق بود، زمینش با آسمانهای دور پیوندی عجیب داشت. بی گمان حالا هم که سالها از عملیات خیر گذشته، طلائی، خلیل، رضا، فرزاد و سید تقی را باید خوب بشناسد. آنچنان که مادر فرزندش را می‌شناسد. بقیه هم بودند که حالا نیستند. اما خلیل هست، رضا و فرزاد هستند و سید تقی هم....

سید تقی خیلی چیزها را در طلائی جا گذاشت. از جمله دو پایش را و دو برادرش را ولی حالا با یارانش به آن دیار آمده و کارخانه‌ای را بنا نهاده‌اند. بعد از ظهر یک روز زمستانی بود. آفتابی کم رمق ولی پراحساس، برفهای روی سطح خیابانها و پیاده روها را قطره قطره آب می‌کرد. سید تقی، ویلچر سوار، نیم

ساعت زودتر از موعدش سرقرار حاضر شده بود. آنروز، روز گشایش همزمان کارخانه کوچکشان در طلائی و فروشگاه مرکزی آن در تهران به نام شرکت تعاونی ایثارگران بود.

پس برای سید تقی، فرزاد و رضا و خلیل، روز بزرگی بود. سید تقی همانقدر شادمان بود که سالها پیش، بعد از پیروزی در عملیات خبیر در منطقه طلائی بود. آنروز در آنجا روزه شکر بجا آورده بود. پس حالا هم روزه دار بود. به ساعتش نگاه کرد. بیست و نه دقیقه مانده بود به سه بعدازظهر.

تصمیم گرفت در این مدت تقاضاهایش از وزیر را که قرار بود برای افتتاح شرکت تعاونی بیاید، یادداشت کند. قلم و کاغذی از جیبش در آورد و شروع به نوشتن کرد. یک خط بیشتر ننوشته بود که نگاهش درگیر نوجوانی شد که در چند متری او کنار پیاده‌رو بساط واکساش را گسترده و به او می‌نگریست.

از همان چشمان گود افتاده و وارفته و نگاههای مهجورانه می‌شد آینده‌اش را دید. او به آینده نظر داشت بی‌آنکه توجهش به سید تقی باشد.

سید سرش را برگرداند و باز مشغول نوشتن شد. دو خط دیگر هم نوشت. در خواست وام و اعتبار و تسهیلات و غیره. باز سرش چرخید و دید که پسرک همچنان خیره به اوست.

بی قرار به ساعت مچی‌اش نظر دوخت. بیست و هفت دقیقه به سه نگاه معصومانه آن پسرک، حالا تمام حواسش را به خود مشغول داشته بود کاغذش را تا کرد و به همراه قلم در جیبش گذاشت.

باز نیم نگاهی به آنسو انداخت و باز نگاه خیره پسرک را دید. ناگاه فکری به ذهنش خطور کرد. سبابت شرکت جدیدالتأسیس شان صدقه‌ای بدهکار بود و کار و بار آن پسرک هم بنظر کساد می‌آمد. بسا لبخندی رضایت‌آمیز ویلچرش را به همان سمت گرداند و بعد از یکی دو متر حرکت نومیدانه باز ایستاد.

کمی عصبی بنظر می‌رسید. شوکه شده بود. حواسش پرت بود. می‌خواست به بهانه واکس زدن کمک به او بکند. ولی تازه فهمید که پایی در کار نیست. در نتیجه کفشی برای واکس زدن نداشت. این اولین بار بود که از نبود پا ناراحت می‌شد. ولی مجدداً آرامش خویش را بازیافت و ویلچرش را به سوی واکسی جوان راند، می‌خواست هر جوری شده کمکش کند ولی بدون شکستن حریم غرور آن نوجوان پسرک که تازه به خود آمده بود نگاهش را برگرداند. کمی ترسیده بود.

هرقدر سید تقی به او نزدیکتر می‌شد، نگرانی پسر افزون و افزونتر می‌شد. سید تقی درست پیش روی او ایستاد و دست ترمز ویلچرش را کشید.

حالا پسرک خود خفته به سر تا پای سید تقی می‌نگریست. سید تقی بالحن مهربانانه از او پرسید: "آسمت چیه پسر خوب؟"

پسرک گفت: "رحمان"

"بچه کجایی؟"

"خرمشهر"

سید تقی ابرو بالا کشید و صمیمانه‌تر پرسید:

خرمشهر؟ یادش بخیر... زیاد دور از پاسگاه طلائییه نیست... تنهایی؟

"نه با برادر کوچکت و مادرم زندگی می‌کنم."

تو خرج خونتونو در می‌یاری؟ بله آقا

چند سالت؟ سیزده سال

برادرت چی؟

هشت سالشه

"پدرت کجاست؟"

پدرم مرده؟

سید با نگاهی تأسف بار پرسید:

خدا رحمتش کنه... چند ساله مرحوم شده؟

دو ساله

برادرت هم کار می‌کنه؟

نه، بعضی وقتا می‌یاد پیش من، ولی حالا مریضه... توی خونه افتاده"

در این حال مردی شیک پوش کنار شان ایستاد و بعد از

ورانداز کردن رحمان، به او گفت: می‌خوام توی یکدقیقه این

کفشامو برق بندازی... فقط زودباش که عجله دارم"

رحمان بسرعت یکجفت دمپایی پیش پای مرد شیک پوش جفت

کرد و بعد بساط واکس و فرچه

و دستمالش را ردیف کرد و کفشهای آن مرد را بدست گرفت و مشغول شد. سید تقی تازه متوجه دستهای ترک خورده رحمان شد. مثل زمینهای خشک، جابجا شکاف برداشته بود و لابلای بعضی شکافها خون خشک شده چون زگیلهای قرمز بیرون زده بود. دستهای رحمان در آن وضع نمی‌توانست با آن سرعتی که مشتری شیک پوشش از او انتظار داشت کار کند. زود باش پسر جان... داره جلسم دیر میشه... ببینم از قیافت معلومه که بچه تهران نیستی... معلوم نیست کدام نمک به حرومایی تهران رو به شمانشون دادن.

رحمان سرش را بالا گرفت و مات به چهره مرد شیک پوش نگاه کرد. باقی قصه را خودش می‌دانست. خیلی از آن طعنه‌ها شنیده بود و احتیاجی به شنیدن مجدد آن نداشت، ولی مرد شیک پوش که این چیزها را نمی‌دانست ادامه داد:

"فقط بلید خودتونو مظلوم نشسون بدید... وای به اون روزی که ورق بسرگرده و روزگار ما دست شما بیفته... حالا به کارت برس"

رحمان سرش را پایین انداخت و اینبار با غیرت بیشتری شروع به واکس زدن کرد. ولی سه بار فرچه از دست بسی حسش به زمین افتاد و رحمان هر بار دستپاچه آنرا برمی‌داشت و باز به کارش ادامه می‌داد. مشتری شیک

پوش هم مدام سرش را بعلاامت تأسف تکان می‌داد. بعد که کار رحمان تمام شد، مشتری از جیبش یک اسکناس پنجاه تومانی در آورد و به او داد. رحمان تبسمی کرد و آنرا در جیب کسپشن لت و پاره‌اش گذاشت.

مرد شیک پوش به حالت عصبانی گفت: "پس بقیش چی میشه؟... اصلاً پنجاهی رو بده من کار دارم... فکر می‌کنی اینجا سسرگردنه‌های ولایتونه... به خاطر یک دقیقه کار می‌خواهی پنجاه تومن به جیب بزنی... پسر خوب برو به همولایتی هات بگو اینجا از این خبرها نیست... یا الله بده بیاد ببینم."

رحمان بناچار پنجاه تومانی را از جیب در آورد و پس داد. مرد شیک پوش جیبهای شلوارش را بیشتر جست و بعد یک بیست تومانی پاره و فرسوده را جلوی رحمان انداخت و فرغ‌رکنان آنجا را ترک کرد. سید تقی خودش را خیلی کنترل کرد و چیزی نگفت، رحمان ناگزیر بیست تومانی را برداشت و در جیب گذاشت. حالا سید تقی به چشمان رحمان خیره شده بود و داشت به آرزوهایی که رحمان می‌توانست داشته باشد فکر می‌کرد. آرزو که نه، خواسته. حتی بنظرش رسید که خواسته هم کلمه درستی نبود. خنده تلخی زد و همچنان که به چشمان رحمان زل زده بود داشت به کمترین چیزهایی که

یک انسان می‌تواند بواسطه آنها به زندگی امیدوار باشد فکر می‌کرد، اکسون سید می‌توانست در نگاههای رحمان پلی مستحکم میان دنیای خود و دنیای آشنای او ببیند. ولی رحمان در سن و سالی نبود که بتواند معنای نگاههای سید تقی را بفهمد. او از آن جور نگاهها بیشتر می‌ترسید و خاطره خوشی از چشمهای زل زده به خود نداشت. او حالا از سید تقی می‌ترسید، حتی می‌ترسید که آن سؤال و جوابها نهایتاً از کار و زندگی بیندازدش. ناگهان برق شادی از چشمان سید تقی درخشید. فکر خوبی به سرش زده بود. بالاخره توانسته بود راه حلی برای مشکل رحمان بیابد. هیجانش را نمی‌توانست از او پنهان کند. در همان حال به رحمان گفت:

"آقا رحمان برات یه کار خوب سراغ دارم..."

رحمان نگرانتر از همیشه به سید تقی نگاه می‌کرد. سید تقی ادامه داد:

"مایه شرکت تعاونی باز کردیم که امروز افتتاح میشه... ببین یه فروشگاه بزرگه که تو هم می‌تونی یه غرفه کوچک داشته باشی... اینجوری دیگه لازم نیست کنار خیابون بشینی و از سرما بلرزنی... تازه توی تعاونی مردم زیاد میان، تو... تو حتی میتونی لوازم کفاشی هم بفروشی... البته کار تعاونی ما فرق می‌کنه، ولی مشکلی نیست... توکل به خدا... اینجوری بهتره... چند درصد

سهم شرکاء رو به تعاونی می‌دی و بقیه‌اش هم نوجونت.... حالا بساطتو جمع کن بریم

رحمان گفت: «نه، خیلی ممنون....»

سید تقی لبخندی زد و گفت: «من که تعارف نمی‌کنم آقا رحمان.... هم به نفع مائه و هم به نفع خودت.... حالا زود بساطتو جمع کن.... اسم شرکت تعاونی ما، تعاونی ایثارگر است.... فکر نمی‌کنم تو اونجا غریبه باشی.

رحمان با سماجت گفت: «نه، خیلی ممنون، من همینجا راحتیم»

سید تقی که فکر می‌کرد رحمان تعارف می‌کند ویلچرش را جلوتر راند و بساط رحمان را بسرعت جمع کرد و بعد همه را در جعبه چوبی او گذاشت.

رحمان مقاومتی نکرد یا توان مقاومت نداشت و این به نظر سید تقی علامت رضایتش بود. به هر حال سید تسمه جعبه را روی شانه رحمان انداخت و دستش را گرفت و با خود به سمت محل قرارش برد. رحمان می‌لرزید. سید تقی برای آرام کردنش گفت: «مطمئن باش وضعت بهتر می‌شه، من خودم تضمین می‌کنم»

بعد به ساعت مچی‌اش نگاه کرد. هنوز هجده دقیقه مانده بود. رحمان همچنان می‌لرزید. سید کمی این پا و آن پا کرد و بعد درحالیکه به سر و روی رحمان نظر دوخته بود گفت: «باید به خودت برسی.»

بعد رو به سمت فروشگاه‌های که لباسهای پاکستانی ارزانقیمت می‌فروخت کرد و چون فروشگاه را دایر دید کیف پولش را در آورد و چند برگ اسکناس هزار تومانی در آورد و به رحمان گفت: «میری توی اون فروشگاه و یک دست لباس تمیز می‌گیری و می‌پوشی.... بعد با دست و صورت شسته بر می‌گردی.... ناسلامتی امروز شخصیت مهمی می‌خواد بیاد شرکت تعاونی ما رو افتتاح کنه... دور از ادبه اگر با این وضعیت بریم.... می‌فهمی که؟ سید تقی مکثی کرد و بعد آمرانه گفت: «حالا این پولو بگیر و برو کاری که بهت گفتم انجام بده.... یاالله.... فقط زود برگرد»

رحمان با بی‌میلی گفت: «نمی‌خوام.... بخدا همونجا خوبه.... دست شما درد نکنه.... من پاتوقم همونجاست.... بگذارید برم»

سید تقی از روی محبت محکم دست رحمان را فشرد و با دست دیگرش برگه‌های هزار تومانی را در کف دست رحمان که مقاومت می‌کرد جای داد.

رحمان از آن دستها زیاد دیده بود. حتی دستهای پر قدرت تر از دستهای سید تقی هنوز روی بدنش آثاری از آن دستها وجود داشت. برادر کوچکترش هم ضرب شصت آن دستها را بخوبی چشیده بود. حالا برایش دستهای سید تقی هم یاد آورد خاطرات تلخ همان دستها بود. وحشت سراپایش را فرا گرفت. لرزه

هایش بیشتر شد. او هنوز به سن و سالی نرسیده بود تا بتواند دست را از دست تشخیص بدهد. یک آن به خود آمد و دید که دست کوچک و ترک‌خورده‌اش، دست بیحسش مشت شده است می‌دید که از لابلای انگشتان بزور تاشده‌اش، گوشه برگه‌های سبز سرک کشیده و داشتند بکاری و ادارش می‌کردند که خلاف میلش بود. ولی رحمان تاب باز کردن مشتش را نداشت.

سید تقی با دست تلنگری به کمر رحمان زد و گفت: «د برو دیگه، منتظر چی هستی؟.... داره دیر میشه.»

رحمان به سرعت یک آهوی وحشی دوید. از فروشگاه‌های لباسهای ارزان پاکستانی می‌فروخت هم بسرعت گذشت. در آن دور دستها از چهارراه هم گذشت. رحمان در همان راستا ناپدید شد. اینک دقایق بسرعت می‌گذشتند و از بازگشت رحمان خبری نبود.

سید تقی چنان محو تماشای آن امتداد طویل گشته شد که هرگز نفهمید تویوای سفید رنگی را که نیم ساعت در انتظارش بود، کی و چگونه جلوی پایش ایستاده بود.

از بچه‌های تعاونی فقط خلیل آمده بود. راننده چند بار بوق زد. سید تقی اما در باغ دیگری بود. خلیل پنجره را پائین کشید و سید تقی را چند بار صدا زد. سید تقی گویی نمی‌شنید خلیل آنقدر نزدیکش بود که اگر دست دراز می‌کرد،

دستش به دسته ویلچر سید می‌رسید راننده به شوخی به خلیل گفت: «گمون کنم، درصدش بیست تا کشیده بالا» خلیل با تعجب از ماشین پیاده شد و روبروی نگاه سید تقی ایستاد.

سید سرش را بالا گرفت و چون خلیل را دید گفت: «منتظر یه دوستم....»

و در حالیکه سرش را با تأسف تکان می‌داد ادامه داد: «خودم پروندمش»

خلیل ابرو در هم کشید و به راستایی که سید تقی نگاه می‌کرد نگریست. بعد گفت: «کدوم دوستت؟ از کی صحبت می‌کنی؟»

سید تقی برگشت و به ماشین نگاه کرد و چون راننده را دید دستی برای او تکان داد. سپس به خلیل گفت: «خیلی وقته اومدید؟»

خلیل گفت: «پنج شیش دقیقه میشه.... چقدر بوق زدیم، داد کشیدیم، انگار نه انگار.... دیگه واقعاً فکر کردیم خدایی نکرده گوشه‌ها هم پریده هوا.... حالا تا کی باید منتظر بمونیم.»

سید تقی به ساعتش نگاه کرد و آرام پیش خود گفت: «آخه رحمان! برات برنامه‌ها داشتم.... کجا گذاشتی رفتی؟»

خلیل گفت: «بلندتر بگو ماهم بشنویم»

سید لبخندی زد و گفت: «مهم نیست، یه روز برمی‌گرده»

خلیل هم تبسمی کرد و با کمک راننده سید تقی را داخل ماشین گذاشتند و خیلی زود آنجا را ترک گفتند....»

آتی تعاونی نیز مورد بررسی و تبادل نظر قرار می‌گیرد در این جلسه که به عنوان بالاترین رکن شرکت تعاونی نیز محسوب می‌شود می‌توان مبادرت به طرح مسائل و نیازمندیهای آموزشی نمود و از نظرات اعضاء - مسئولین و سایر حضار بهره گرفت.

۶- تشکیل شورای آموزشی: یکی دیگر از روشهای تعیین نیازهای آموزشی تشکیل شورای آموزشی در مراکز استان و سایر شهرستانهای تابعه می‌باشد. این شورا که با مشارکت مسئولین و کارکنان بخش تعاون و نمایندگان گروههای تعاونی تشکیل می‌شود می‌تواند ضمن تدارک و برگزاری دوره‌های آموزشی پیش بینی شده، نیازهای آموزشی تعاونیهای مختلف را متناسب با ویژگیهای اقلیمی - اقتصادی - اجتماعی - فرهنگی هر شهرستان تعیین و برنامه‌ریزی نماید.

۷- سنجش نیازهای آموزشی از طریق رسانه‌های گروهی:

معمولاً درصد بسیار زیادی از مردم از رادیو و تلویزیون بهره می‌گیرند تا در جریان تحولات و وقایع پیرامون قرار گیرند. همچنین رسانه‌های گروهی بویژه رادیو به عنوان عمومی‌ترین وسیله گروهی نقش انکارناپذیری در آموزش و ارائه اطلاعات به افراد جامعه دارند. و گروههای مختلف انسانی به برنامه‌های آن بطور کلی و برنامه‌های خودشان بطور اخص گوش فرا داده و یا بیننده آن هستند. لذا از این وسایل نیز می‌توان برای سنجش و تعیین نیازهای آموزشی شرکت‌های تعاونی که طبعاً از جامعه جدا نیستند استفاده بهینه و مطلوب را برد.

۸- تشخیص مسئولین آموزش در ادارات تعاون:

یکی از روشهای تعیین نیازهای آموزشی در مرکز استان یا شهرستان تشخیص مسئولین و دست اندرکاران

آموزش ادارات تعاون می‌باشند زیرا آنان به دلیل سابقه فعالیت و اخذ تجارب فراوان در امر آموزش می‌توانند با تشخیص موقعیت منطقه و نوع و وضعیت شرکت‌های تعاونی، نیازهای آموزشی آنان را نیز تعیین کنند.

### نتیجه‌گیری:

مسئولین آموزش شرکت‌های تعاونی باید توجه داشته باشند که بهترین شیوه جهت تعیین و سنجش نیازهای آموزشی تعاونیها تلفیقی از روشهای مورد بحث در این مقاله می‌باشد به عبارتی باید با درک شرایط محیطی - اقلیمی - فرهنگی و موقعیت کاری شرکت‌های تعاونی روشهای ترکیبی تهیه و مورد استفاده قرار گیرد.

چون ممکن است تأکید بیش از اندازه بر یک روش و عدم توجه به سایر روشها، ضریب موفقیت طرح آموزشی را کاهش دهد. نکته بسیار مهم دیگری که باید مورد نظر جدی مسئولین و برنامه ریزان و مجریان آموزشی قرار گیرد این است که آموزشهای طراحی شده قطعاً باید به رفع مشکلات شرکت‌های آموزشی کمک نماید و موانع موجود بر سر راه پیشرفت و توسعه آنها را از میان بردارد و به عبارتی، کاربردی باشد. در نهایت هر برنامه ریز آموزشی برای بهبود طرحهای آموزشی خویش همواره باید از کلیه مراحل کار آموزش و میزان پاسخگویی آموزشها به نیاز تعاونیها ارزیابی دقیق و علمی بعمل آورد.

نارسانائیهای موجود باشد، در سال ۱۳۷۱ تهیه شده و آماده تقدیم به هیات وزیران و قوه مقننه بود لیکن بنا به دلایلی انجام این مهم به تأخیر افتاد. امید است در دوران تصدی مسئولیت خطیر وزارت تعاون که جناب آقای مرتضی حاجی، باتواضع، صداقت، پشتکار و اعتقاد راسخ به اعتلای بخش تعاونی و رهائی از مشکلات کثیر سالهای اخیر، تقبل نموده‌اند، هرچه سریعتر شاهد کاهش مشکلات فراوان تعاونیها و اعضای آنها که عمدتاً از نارسائی قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران ناشی شده و با فرصت‌طلبی افسراه سودجو که با سوءاستفاده از ضعف قانون، ساختار تعاونی کشور را در مسیر انحرافی و برخلاف مصالح و منافع اکثریت اعضای تعاونیها متزلزل ساخته‌اند، از طریق اصلاح قانون و رفع نقائص و نارسائیهای آن باشیم.

سید یوسف - اسماعیل صفوی

### بقیه از صفحه ۶۳

ناشی از تکلیف قانون دایر بر احراز اکثریت مطلق آراء اعضای حاضر در مجامع عمومی توسط کاندیداها در مرحله اول انتخابات به تعداد مقرر در اساسنامه و انجام بلافاصله انتخابات مرحله دوم به اکثریت نسبی است، اظهار نگرانی کرده و خواستار تسریع در اصلاح این مورد از قانون بخش تعاونی شده‌اند.

**پاسخ:** بااطلاع این گروه از خوانندگان و علاقه‌مندانی که خواستار اقدام سریع و جدی در مورد اصلاح قانون بخش تعاونی هستند می‌رساند که اصلاحات قانون مزبور در حدی که رافع مشکلات و



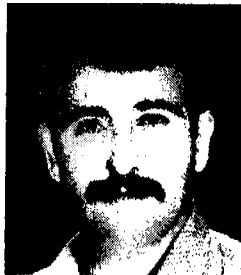
## سرعت، دقت و صحت در: شرکت تعاونی نفت کشهای شیراز

همچنین گفت: این امر در ابتدا با همکاری اداره کل بازرگانی و مدیریت تعاون شهری محقق شد و هدف اولیه از تشکیل چنین شرکتی، ساماندهی و خدمت رسانی مناسب در نظام توزیع سوخت بود که مأموریت انجام آن در منطقه به این تعاونی سپرده شد.

وی افزود: در پی تشکیل این تعاونی که با هدف انجام امور حمل و نقل مواد نفتی و فرآورده‌های چهارگانه سوختی ایجاد شده بود تعاونی پس از مدتی مبدل به یک پایگاه و کانال ارائه خدمات فرهنگی اجتماعی و اقتصادی گردید بطوریکه به عنوان مرکزی برای رفع نیازهای مختلف اعضاء و منطقه تبدیل شد. علاوه بر این، وجود این تعاونی برای دست‌اندرکاران ذیربط در دوائر دولتی از لحاظ تسریع و ساماندهی حمل و نقل مواد سوختی که عامل و نیروی محرکه اقتصادی جامعه می‌باشد، و نیز برای اعضاء از حیث ارائه خدمات مختلف و عادلانه نقطه امید به شمار می‌رود.

وی افزود: شرکت تعاونی نفت کشهای شیراز با حصول درآمد، و تخصیص سود سهام به اعضاء هزینه‌های آموزشی اعضاء را تأمین می‌نماید.

آقای اسکندری افزود: در دوران دفاع مقدس و شرایط حساس جنگ تحمیلی حضور فعالانه نفت کشهای این تعاونی در عرصه‌های مختلف بسیار



بیان مطلب فوق افزود: در خصوص تشکیل این تعاونی نیز تحقق اهداف و آرمانهای فوق و نیز تأمین نیازها مشوق دست اندرکاران حمل و نقل در منطقه بود تا بدین ترتیب در سال ۱۳۶۳ با تشکیل شرکت تعاونی نفت کشهای شیراز علاوه بر تسریع در عملیات سوخت رسانی بخشی از نیاز رانندگان منطقه که در زمینه یاد شده تأمین گردد آقای اسکندری

تعاونیها در تمامی عرصه‌های فعالیت خود سعی در اصلاح نظام مربوطه و ایجاد دقت، نظم و همبستگی با سیاستهای دولت و جامعه را دارند، و می‌توانند منشاء خدمات مفید اجتماعی و اقتصادی باشند، بدین روی در پی پیروزی انقلاب اسلامی ترویج و توسعه شیوه تعاونی که همسو با اهداف و نظام مقدس اسلامی است در قانون اساسی کشور پیش‌بینی شد تا از این طریق در جهت اجرای عدالت اجتماعی و حمایت از محرومان جامعه اقدامات اساسی به عمل آید. آقای جلیل اسکندری رئیس هیات مدیره و مدیر عامل شرکت تعاونی حمل و نقل نفت‌کش‌های شیراز با



## تعاونیها در مقایسه با بخش خصوصی یاور بهتری برای دولت هستند

درخشان و مثمرتر بود و در این جهت نیز تعدادی شهید، جانباز و مفقودالثر و آزاده تقدیم انقلاب اسلامی شده است. مدیر عامل تعاونی نفت کشتیهای شیراز همچنین گفت:

تعاونیها در مقایسه با بخش خصوصی یاور بهتری برای دولت هستند و در پیروزی انقلاب در عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی صاحب نقشی ارزنده و مهم بوده و هستند.

آقای اسکندری درباره تعداد اعضاء و ظرفیت جابجایی بار توسط تعاونی متبوعش گفت: تعداد اعضاء این تعاونی هم اکنون، ۷۱۵ نفر می‌باشد که روزانه ۴۷ هزار بشکه مواد سوختی را (۵ میلیون لیتر) جابجا می‌کنند.

وی افزود: از سال ۱۳۷۰ توزیع لاستیک و روغن موتور یارانه در این تعاونی انجام می‌شود که این خدمات شامل فعالیتهای فرهنگی و رفاهی دیگری نظیر پرداخت وام قرض‌الحسنه، ارائه آموزشهای لازم، رفع مشکل مسکن اعضاء و واگذاری خودرو، خرید سهام برای اعضاء در شرکت ایران وانت و عضویت در اتحادیه حمل و نقل بار استان و کشور نیز می‌شود.

بعلاوه تعاونی تا کنون در برنامه‌ها و فعالیتهای اجتماعی و سیاسی گوناگونی مشارکت نموده که کمک به تأسیس مدارس دولتی و نیز اعطای کمکهای مالی به منظور انجام امور خیریه از اقدامات قابل ذکر آن است.

همچنین اعتماد صددرصد و رضایت کامل مسئولین امر، در زمینه عهده‌دار بودن توزیع مواد نفتی توسط

این تعاونی بیانگر تلاش صادقانه اعضاء زحمتکش آن می‌باشد.

در هر حال، سرعت، دقت و صحت از اهدافی است که شرکت تعاونی حمل و نقل نفت کشتیهای شیراز آنرا تعقیب می‌کند.

### بقیه از صفحه ۵۵

بهداشتی - درمانی) که ویژه کهنسالان و افراد کم بضاعت است، هر سال حدود ۱۸ میلیارد دلار در زمینه مراقبتهای بهداشتی در منازل هزینه می‌کنند و انتظار می‌رود تا سالهای آینده نیز این اعداد هزینه شود. طبعاً باید واکنش مردم نسبت به این برنامه‌ها قابل ملاحظه باشد، اما آنچه اهمیت ویژه دارد، کیفیت ارائه خدمات و هماهنگی و ذهنیت تعاونی آن است. با تضمین حسن کیفیت خدمات مراقبتی، و با افزایش مهارت و درآمد کارگران بین این دو نکته، یعنی افزایش خدمات و هزینه‌ها و بهبود کیفیت، اتحاد چشمگیری ایجاد شده است.

ارزش تعاونی مراقبتهای بهداشتی در آن است که زمینه‌ای جدید برای خدمت به مردم پیدا کرده و کسانی را که می‌توان مشتریان کم بضاعت مراقبتهای بهداشتی نامید به یاری عده‌ای کارگر تعاونگر مراقبت می‌کند.

این نکته بدان معنی است که مشتری می‌تواند خدمات باکیفیت را که به شیوه حرفه‌ای یا تخصصی در خانه‌اش عرضه می‌شود، دریافت دارد. به علاوه، هزینه این خدمات بسیار پایین و در مقایسه با

هزینه‌های مشابه بیمارستانی هیچ است. مددکاران توانسته‌اند به یاری این تعاونی بر مهارتها و میزان تحصیلات و دانش خود بیفزایند، درآمد زیادتری داشته باشند، و از استخدام برای مدت طولانی (ثبات شغلی) بهره‌مند شوند. افزون بر این، برای آنان نوعی فرصت احساس تملک یا تعلق خاطر فراهم شده، احساس مسئولیت می‌کنند، و حق دارند تا درباره آنچه به خودشان مربوط می‌شود، سخن بگویند. مهمتر از همه، به عده زیادی زن علاقه‌مند اما مردد کمک کرده تا به خدمات بهداشتی روی بیاورند.

در حقیقت تعاونی مراقبتهای بهداشتی برونکس یک راه حل مردمی برای رفع مشکلات است که هم از بُعد اقتصادی و هم سیاستهای مثبت اجتماعی می‌توان آن را سودمند دانست. در دنیایی که به نظر می‌رسد تعداد زیادی از میانی اجتماعی مرتباً فرو می‌ریزد، می‌توان گفت که شرکتهایی نظیر تعاونی مراقبتهای بهداشتی برای ارتقای سطح زندگی و ذهنیت مردم بسیار سودمند است.

Baekgaard . Ole, "The Danish Cooperative Movement," مأخذ

Feb. 1996,

1- South Bronx]

2- Business Enterprise Trust

3- Rick Surpin

4- Medicare = درمانی و بهداشتی

5- Florida Deleon

6- Dominican

7- New York

Da: Ly News

8- Ford Foundation

9- Charles Stewart Mott Foundation

10- Midwest

11- Water bury

12- Chapel Hill

13- Kanagawa

14- Medicare

15- Medicaid