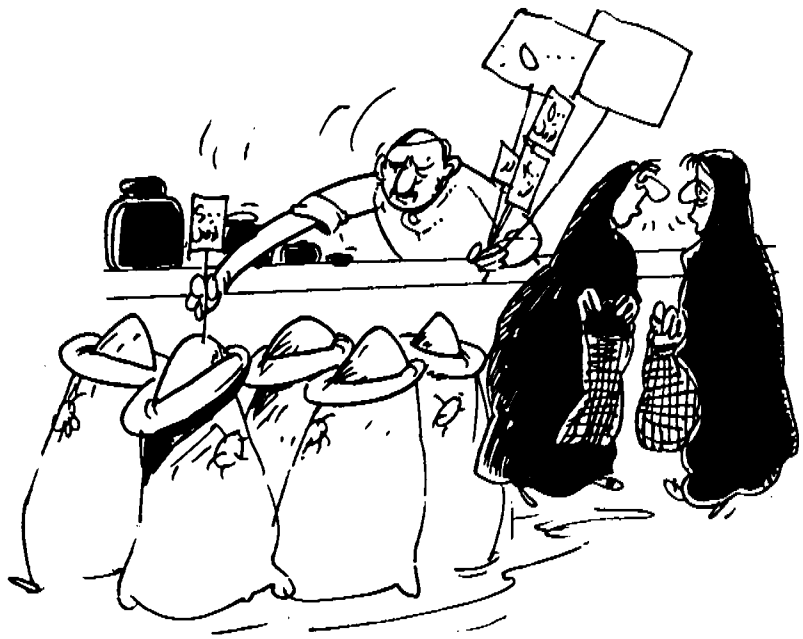


امروزه به دلایل گوناگون و از جمله رشد فراگیر آموزش، ایجاد فرصت‌های تحصیلی، و تغییر الگوی مصرف، مردم بیش از پیش نیاز به یک زندگی بهتر را احساس می‌کنند.

اما به رغم این نیاز، موانع عدیده‌ای موجب تحقق نیافتن این اهداف می‌شود. یکی از بزرگترین موانع، گرایش‌های کاذبی است که اخیراً در مورد اقلام مصرفی و حتی ضروری همچون مواد غذایی بویژه در اکثر کشورهای آسیای جنوب شرقی شایع شده است اگر چه در طول چند سال گذشته، سطح درآمدها بالا رفته است، اما (به استثنای چند کشور انگشت شمار) هنوز پای درآمدها برای رسیدن به قیمتها لنک مانده است. در نتیجه، بسیاری از خانواده‌ها، بخصوص طبقه متوسط با درآمد ثابت (حقوق بگیر) به دشواری با تکیه به درآمد خانواده از عهده مخارج بر می‌آیند.

در این شرایط نهضت مصرف کننده نقش بسیار مهمی در آموزش افراد نسبت به موضوعاتی از قبیل تامین بودجه و حسابرسی خانوار ایفا می‌کند و افزون بر این مجراهای عرضه کالا برای تامین ملزومات خانواده به شکل استاندارد و قیمت‌های عادلانه می‌گشاید.

تحقیقی که در دست دارید بودجه بندی خانوار و تعاونیهای مصرف عنوان دارد که برای خانواده‌های طبقه متوسط با درآمد ثابت تهیه شده است. هدف از این مقاله ایجاد انگیزه برای تفکر و بحث در مورد تامین بودجه خانواده و ائتلاف آن با شرایط تعاونی مصرف است تا بتوان معیارهای زندگی را ارتقاء داد. امید است تعاونیهای مصرف بتوانند از این تحقیق در برنامه‌های آموزشی خود بهره جویند. در این مقاله واحد پول روپیه هند در نظر گرفته شده است. زیرا حال و هوای اکثر



کلید تدبیر منزل

بودجه بندی خانوار و تعاونیهای مصرف

* اتحادیه بین المللی تعاون

به قلم: مارگارت دکروز (استادیار دانشگاه)

روشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

رتال جامع علوم انسانی

فروشگاه تعاونی شما نباید فقط به عنوان مکانی برای خرید کالاهای استاندارد به قیمت‌های عادلانه تلقی گردد. البته این یکی از وظایف اصلی آن است اما وظیفه مهم دیگر، آموزش اعضای تعاونی به عنوان مصرف کننده است این کار راز دو راه می‌توان انجام داد، یکی از طریق عرضه دائمی اطلاعات مربوط به مصرف کننده در محل فروشگاه و دیگر از طریق برنامه‌های ویژه آموزش تعاون.

کشورهای جنوب شرقی آسیا به گونه‌ای است که این تحقیق می‌تواند بسادگی قابل تعمیم برای نیازهای افراد در کشورهای مختلف باشد:

بودجه بندی خانوار

نیاز به بودجه بندی خانوار:

ابتدا تعریفی از بودجه بندی خانوار ارائه می‌کنیم. اما قبل از آنکه در این مبحث غور کنیم باید نخست لزوم بودجه بندی خانوار را روشن کنیم. ضرورت آن در چیست؟ شاید بهترین شیوه پاسخ به این پرسش آن است که نظری به برخی حقایق مسلم بیندازیم.

امروزه هزینه تامین مواردی چون غذا، مسکن، پوشاک، حمل و نقل و بسیاری دیگر در مقایسه با چند سال گذشته، بیشتر شده است. با این وجود تامین همه این موارد حیاتی است. به دلیل وجود این دو واقعیت که الف) ما به عنوان مصرف کننده، همواره به غذا، مسکن پوشاک، حمل و نقل و غیره نیاز داریم و ب) اینکه قیمت این اقلام همچنان سیر صعودی دارد.

بسیاری از خانواده‌ها پی برده‌اند که نمی‌توانند با تکیه بر درآمد خانواده از عهده مخارج برآیند. اغلب نیازهای ارزیابی شده خانواده و مخارج مربوط به رفع این نیازها بیش از اعداد و ارقام درآمد خانواده است و این به «کسر بودجه» منتهی می‌شود. واژه «کسری» در فرهنگ لغات به عنوان «فرونی دیون نسبت به دارایی» تعریف شده است. طبق بررسی و مطالعات بعمل آمده، بسیاری از خانواده‌ها از کسری بودجه در رنجند. اثرات این کسری بودجه بر زندگی ما به عنوان مصرف کننده چیست؟ اگر قیمت مواد غذایی همچنان به رشد تورمی خود ادامه دهد، ما نمی‌توانیم کیفیت غذایی خود را بهبود بخشیم. در مقابل این، اکثر خانواده‌ها سعی می‌کنند برای کم کردن هزینه‌های زندگی، از

شما به عنوان یک عضو و سهامدار، تعهدات خاصی در قبال شرکت تعاونی دارید. شما باید نسبت به فعالیتهای شرکت از خود علاقه نشان دهید.

نیازهای غذایی خود بکاهند. این بدان معناست که آنان یا غذای کمتر می‌خورند یا آنکه غذاهایی با کیفیت نامرغوب و پست استفاده می‌کنند. اگر مواد مغذی کافی به بدن نرسد، سلامت انسان تهدید خواهد شد و فقر تندرستی نیز به معنای بازده کمتر کار است.

به همین منوال، چنانچه اجاره‌های مسکن بالا باشد، مردم چاره‌ای جز زندگی در منازل زیر استاندارد، بسیار کوچک، با تهویه نامناسب و غالباً دور از محل کار ندارند. این خود باعث مضاعف شدن هزینه‌های حمل و نقل و صرف زمان و انرژی بیشتر می‌شود.

پس مردم چگونه می‌توانند به بهبود عادت غذایی، سطح بهداشت و معیارهای زندگی خود امید داشته باشند؟

در این شرایط، لازم است خانواده‌ها را برای برنامه ریزی مخارج خانواده آموزش داد.



خانواده‌ها باید نحوه تامین خوراک با کیفیت و مقوی را که موجب یک تعادل غذایی مناسب می‌شود بدانند خانواده‌ها باید این شناخت را با مبلغی که خانواده می‌تواند صرف هزینه‌های غذایی کند هماهنگ کنند. اما غذا و مسکن تنها مواردی نیستند که خانواده به آنها نیاز دارد، بسیاری از دیگر ضروریات نیز باید تامین شود، تنها با برنامه‌ریزی دقیق، بودجه بندی و کنترل مخارج است که می‌توان این نیازها را مرتفع نمود.

بودجه بندی خانوار چیست؟

اکنون برای شناخت ضرورت بودجه بندی خانوار، باید تعریفی درست از آن به ذهن متبادر نمود. مولفه‌های خانوار کدامند؟ واژه خانوار در فرهنگ لغات اینگونه تعریف شده است: ساکنین یک خانه، یا یک سازمان.

در این مقاله، واژه «خانوار» به تمامی اعضای یک خانواده مشخص که زیر یک سقف زندگی و از یک منبع درآمد مشترک ارتزاق می‌کنند، اطلاق می‌شود.

بودجه چیست؟ بودجه برآورد درآمد و مخارج است!

هدف از بودجه بندی خانوار چیست؟ بودجه بندی به چه چیز دست می‌یابیم؟ هدف کلی بودجه بندی عبارتست از کمک به افراد در کسب معیارهای بهتر زندگی از طریق:

۱- اجتناب از خرجهای زائد با عادت به برنامه‌ریزی دقیق مخارج.

۲- اجتناب از اتلاف و ضایعات با خرید

اقدام مورد نیاز و آن هم به مقدار لازم.

۳- تثبیت فرهنگ صرفه جویی در خانواده.
۴- بکار بردن عقل معاش که منجر به صرفه جویی و پس اندازهای کوچک در منزل می شود.

در بخش دوم این مقاله، به بحث در مورد نحوه تهیه تنظیم بودجه خانوار می پردازیم - در پایان بخش، یک نمونه از بودجه خانواده چهار نفره یعنی پدر و مادر و دو فرزند دبستانی ارائه شده است.

شاید تعجب کنید که چرا مثالهایی از بودجه های مشابه برای خانواده هایی با فرزند بیشتر یا کمتر و میزان درآمدهای دیگر نداده ایم.

هدف این فصل در بودجه بندی خانوار عبارتست از:

۱- جلب توجه عمیق به لزوم جدی اندیشی در برنامه ریزی هزینه های خانواده.

۲- وادار نمودن مردم به تفکر روشمند در مورد ضروریات زندگی.

۳- نشان دادن نحوه طبقه بندی این ضروریات در گروههای مختلف به نحوی که با یک نظر اجمالی بتوان مثلاً ضروریات غذایی، بهداشتی، البسه و غیره را دریافت.

۴- قادر ساختن مردم به ارزیابی وجوهی که برای تامین این ضروریات استفاده می شود.

۵- بهره جستن از فرآیندهای پیش گفته و قادر ساختن آنان به تنظیم بودجه ای که کلیه ضروریات را از محل درآمد خانواده تامین نماید.

از اینرو، مثال بخش دوم، یک تمرین برنامه ریزی بودجه است. خط مشی های ارائه شده می تواند برای افراد در دیگر گروههای درآمدی و همچنین خانواده های بزرگتر و کوچکتر مورد استفاده قرار گیرد و هر یک بودجه خود را طبق مثال ترسیم نمایند. ارائه یک بودجه از پیش آماده حتی برای افرادی که به یک گروه درآمدی و تعداد خانوار مشابه تعلق دارند نیز

شما باید از فروشگاه

تعاونی خود حمایت همه جانبه کنید تا بتواند بر یک

آهنگ اقتصادی موزون پیش برود.

بودجه بر دوش یک نفر سنگینی نمی کند.

بخش دوم

چگونه بودجه خانوار را تنظیم کنیم:

اکنون به مهمترین کار، یعنی تنظیم بودجه خانوار می پردازیم.

در گام اول باید روشن کنیم که هیچ قانون دشوار و پیچیده ای برای تنظیم بودجه خانوار وجود ندارد. هر خانواده یک واحد مستقل با نیازهای مخصوص به خود است. هر خانواده، اولویتهای خاص خود را دارد. این مطلب را با ذکر یک مثال روشن می کنیم، دو خانواده در کنار یکدیگر زندگی

می کنند و میزان درآمد هر دو یکی است. در خانواده اول، دو نفر شاغل هستند و ۵۰۰ روپیه درآمد دارند، در خانواده دوم، سه نفر شاغل با همان میزان درآمد زندگی می کنند. در حالیکه خانواده اول باید با این درآمد نیازهای دوفنر را تامین کند، خانواده دوم مجبور به تامین نیازهای سه عضو خانواده با همان مقدار پول است.

مثال دیگری می زنیم از دو خانواده با درآمدها و محل سکونت یکسان، و به عبارتی دو اتاق، یک آشپزخانه و یک حمام. خانواده اول که چند سالی است به این خانه نقل مکان کرده، در ماه ۱۵۰ روپیه کرایه می پردازد. در حالیکه خانواده دوم که سال گذشته خانه خود را اجاره نمود، ماهانه

مبلغ ۲۰۰ روپیه کرایه می پردازد، چرا که میزان اجاره بها از چند سال پیش افزایش یافته است. این بدان معناست که یک خانواده پس از پرداخت کرایه، مبلغ ۳۵۰ روپیه خواهد داشت و خانواده دیگر باید کلیه ملزومات خود را با ۳۰۰ روپیه پس از کسر اجاره بها پردازد.

امکان پذیر نیست. هر خانواده مختار است درآمد را به روش خود هزینه کند. تنها می توان به آنان شیوه عاقلانه خرج کردن و در نتیجه حداکثر بهره بردن را آموخت.

چه کسی باید بودجه را تنظیم کند؟

پیش از تصمیم گیری در مورد نحوه تنظیم بودجه، باید افراد دست اندرکار تنظیم بودجه را مشخص نمود. باید به خاطر سپرد که بودجه خانوار به اعضای خانواده مربوط می شود. این بودجه باید ملزومات تک تک آنان را در نظر گیرد. به همین دلیل، پدر، مادر و کلیه افراد بزرگسال خانواده باید در این کار شرکت کنند. بی شک، زن خانواده بهترین فرد صاحب صلاحیت برای ارزیابی ملزومات خانواده در مورد مسائل غذایی است. مرد خانواده می تواند مقدار پول لازم برای هزینه مواردی چون رفت و آمد به محل کار و غیره را تخمین بزند. به همین سیاق از دیگر بزرگسالان خانواده خواسته می شود تا نیازهای خود و هزینه های تقریبی آنها را بازگو کنند، در صورتی که فرزندان به سن رشد کافی نرسیده اند، دیدگاههای آنان را نیز باید در تنظیم بودجه لحاظ کرد. اگر تمامی افراد خانواده بر تنظیم بودجه کمک کنند، حس مشارکت را در می یابند و شناخت بهتری از لزوم صرفه جویی بدست می آورند.

پس از تنظیم بودجه، نوبت به تقسیم کار است. هر یک از افراد بالغ خانواده می تواند مسئولیت انجام کاری را بپذیرد. برای مثال، زن خانواده خرید مواد غذایی را برعهده می گیرد. مسئولیتهای مشابه بین دیگر اعضای بالغ خانواده تقسیم شده و اینگونه بار برنامه ریزی و تنظیم و اجرای

بودجه خانواده به عوامل بسیاری بستگی دارد، از جمله: میزان درآمد خانواده، تعداد افراد خانواده، سن افراد، عاداتهای غذایی، سطح بهداشت، تعداد فرزندان دبستانی و غیره. در نتیجه، هر خانواده به طرق مختلف در مورد درآمد برنامه‌ریزی می‌کند. بدین شکل تنها می‌توان چند رهنمود برای تنظیم بودجه خانوار ارائه کرد.

چند رهنمود

۱- در کشوری چون هندوستان که حقوق بطور ماهانه پرداخت می‌شود، بودجه را نیز می‌توان بصورت ماهیانه و محاسبه هزینه‌های یک روز نسبت به روز بعد تنظیم نمود.

۲- میزان دقیق درآمد "نقدی" خانواده را پس از کسورات اولیه چون مالیات بردرآمد، پس انداز، بازنشستگی، بیمه، خدمات درمانی و غیره یادداشت کنید.

این کار اهمیت بسیاری دارد، چرا که کل درآمد باقیمانده پس از محاسبه این کسورات تنها مقدار پولی است که باید برای مخارج هزینه شود.

۳- با برآورد درآمد باقیمانده، هزینه‌های ماد را محاسبه کنید و زیر هر عنوان خاص، مثلاً غذا، کرایه منزل، هزینه‌های خانواده، هزینه‌های شخصی و غیره به تقسیم درآمد و تخصیص آن به هر دو مورد اقدام نمایید. ۴- کلیه پرداختهای ثابت همچون اجاره بهای منزل، شهریه مدرسه، خدمتکار و غیره را یادداشت کنید.

۵- فهرستی از اقلام خوراکی مورد استفاده تهیه کنید، مثلاً غلات، روغن خوراکی، چای، شکر و غیره که می‌توان یکبار در ماه خریداری و بدون فاسد شدن ذخیره نمود. مبلغ مورد نیاز برای خرید آنها و هزینه تقریبی را ارزیابی کنید.

۶- فهرستی از اقلام بهداشتی تهیه کنید، مثلاً: صابون، خمیردندان، شامپو، و غیره. این لوازم را نیز می‌توان ماهانه خریداری



آیا می‌توانید چند مورد از مزایای عضویت در فروشگاه تعاونی مصرف را برشمارید؟

شرکتهای تعاونی مصرف با مالکیت، سرپرستی و عملکرد خود اعضا و در جهت منافع آنان اداره می‌شود. هر عضو یک سهامدار محسوب شده و حق رای و انتخاب نمایندگان و مشارکت در فعالیتهای شرکت تعاونی را دارا می‌باشد.

تاثیر موارد فوق بر شما به عنوان مصرف کننده چیست؟ این بدان معنی است که شما نیز یکی از صاحبان فروشگاه تعاونی هستید.

در این فروشگاه اجباری به قبول کالاها و خدماتی ندارید که رضایت شما را تضمین نمی‌کنند. در اینجا می‌توانید همراه با دیگر اعضاء تعاونی، راههای اعتراض و اقدام برای برآورد کردن تقاضاهای خود را بیابید. شما وامدار و مدیون به صاحب فروشگاه نیستید، چون خود یکی از صاحبان آن هستید.

کرد. در این مورد نیز، مقدار مصرفی و هزینه تقریبی را محاسبه کنید.

۷- فهرستی از دیگر اقلام مورد نیاز در خانه را تهیه کنید، مثلاً: پودر لباسشویی یا صابون و غیره. مقدار و هزینه تقریبی را نیز برآورد کنید.

۸- مواد غذایی تازه همچون گوشت، ماهی، سبزیجات، میوه، شیر، نان و غیره معمولاً روزانه خریداری می‌شوند و در نتیجه بصورت روزانه بودجه بندی می‌شوند. البته به دلیل وجود یخچال، اقلامی چون تخم مرغ و کره و حتی موارد قبل را نیز می‌توان هفتگی یا ماهانه خریداری نمود و بنابراین بصورت هفتگی یا ماهانه بودجه بندی کرد.

۹- برای هر بودجه، یک ستون "پس انداز" در نظر می‌گیریم. پس انداز باید بصورت منظم جزء عاداتها شود. در بودجه بندی، مقدار قابل پس انداز را هرچند اندک ولی بطور ماهیانه کنار بگذارید. بخاطر داشته باشید که قطره قطره جمع گردد وانگهی دریا شود.

نکاتی که باید بخاطر سپرد

الف) در جائی که پرداختهای ثابت همچون اجاره منزل، شهریه مدرسه و غیره مطرح باشند، بحث از صرفه‌جویی بی‌ربط خواهد بود. صرفه‌جویی تنها در مورد هزینه‌های اقلامی چون مواد غذایی و تفریحات قابل طرح است.

ب) هرگاه کلیه هزینه‌های ماهانه، اعم از ثابت و سرانگشتی، با هم جمع شوند، این جمع کل باید برابر یا کمتر از درآمد ماهانه خانواده باشد. اگر چنین نشد، بودجه تنظیمی خود را دور بریزید و از آغاز شروع کنید، هرکجا می‌توانید، مخارج را کاهش دهید یا حذف کنید.

ج) همانطور که پیشتر گفته شد، تهیه یک سلسله قوانین مشترک برای تنظیم بودجه خانواده ممکن نیست چرا که در بودجه باید نیازهای گوناگونی را در نظر گرفت. با

با استفاده از حسابرسی خانوار می‌توانید در چارچوب درآمد خانواده و مبالغ معینی که مجاز به هزینه کردن آنها هستید، گذران زندگی کنید.

تعدیل دائمی بودجه در جهت کاهش یا افزایش آن، می‌توان نیازهای تغییر یافته خانواده را شناخت، کسب تجربه نمود و در نهایت بودجه‌ای تنظیم کرد که مدت زمانی کارآمد خواهد بود.

د) فراموش نکنید در تنظیم بودجه مواردی چون سفر و غیره را که در ارتباط با تعطیلات، جشنهای مهم، مخارج منزل، میهمانی و غیره است، در نظر بگیرید.

درصد تخصیص بودجه

بودجه ماهانه برای یک شهروند حقوق‌بگیر طبقه متوسط (پس از کاهش کسورات) با تعداد ۴ عضو و ۲ فرزند مدرسه‌ای به شکل زیر قابل تخصیص است:

| هزینه‌ها به درصد | اقلام مورد نیاز |
|------------------|---|
| ۵۰ درصد | خوراک |
| ۱۱ درصد | هزینه‌های شخصی |
| ۱۲ درصد | اجاره منزل |
| ۱۰ درصد | هزینه‌های منزل |
| ۱۲ درصد | سایر موارد: تحصیل، درمان، سفر، تفریح..... |
| ۵ درصد | پس انداز |
| ۱۰۰ درصد | جمع کل |

نکته‌ای در بودجه بندی

در آغاز بودجه بندی و حسابرسی خانوار، شاید حسابهای مربوط به مخارج روزانه، با مبالغ بودجه شده برای اقلام مختلف همخوانی نداشته باشد. هرچند با کسب تجربه، درخواهید یافت که مخارج واقعی شما، رفته رفته به بودجه تنظیمی نزدیکتر می‌شود.

بخش سوم

حسابرسی خانوار

چرا باید در حالیکه قبلاً بودجه خانواده را تنظیم کرده‌ایم، حسابهای خانوار را نیز تهیه کنیم؟ تفاوت این دو در چیست؟

همانطور که در گذشته گفتیم، بودجه خانواده، جدا از هزینه‌های ثابت، تنها یک برآورد هزینه برای تامین نیازهای خانواده در یک دوره مثلاً یک ماهه است. گرچه تنظیم بودجه همواره امکان‌پذیر است، اما همیشه نمی‌توان به آن تکیه کرد. در واقع، این کار بسیار دشوار است. از اینرو، بودجه خانوار، به رغم آنکه اولین گام در راه صرفه جویی خانواده است، اما به تنهایی قادر به کنترل هزینه‌ها با درآمد خانواده، تاثیر مثبت بر اقتصاد کوچک خانواده یا پس انداز نیست. همراه با بودجه‌بندی، حسابرسی خانوار نیز ضرورت دارد.

حسابرسی خانوار چیست؟ حسابرسی خانوار مکمل بودجه خانواده است. حسابرسی خانوار، ثبت هزینه‌های روزانه تک تک اقلام است. بدین ترتیب باید دفتر حسابرسی جداگانه‌ای تهیه نمود.

حفظ حسابهای خانوار

چگونه باید حسابهای خانواده را نگهداری نمود؟ برای این کار باید دفتری با ۹ ستون در هر صفحه تهیه نمود. سر فصل هر ستون عبارتست از: تاریخ، روز، خوراک، مسکن و هزینه‌های مسکن، هزینه‌های شخصی، سایر موارد، پس انداز و جمع کل روزانه، باقیمانده را در بالای صفحه بنویسید: حساب خانواده برای یک ماه در گوشه سمت راست یادداشت کنید: پول نقد..... این رقم، مقدار پولی است که پس از محاسبه کسورات (که امروزه

معمولاً در فیشهای حقوقی صورت می‌گیرد) باقی می‌ماند. این همان مبلغی است که کار بودجه بندی را هم با آن انجام می‌دهید.

وقتی بودجه تنظیم شد، باید وجوهی را برای پرداختهای ثابت از جمله کرایه منزل، شهریه مدرسه و غیره کنار گذارد. این وجه را در ستون مربوط به خود در جدول حسابهای خانوار و البته پس از پرداخت وجه، یادداشت کنید.

پس انداز را باید به عنوان یک هزینه تلقی کرد. مبلغی را که احساس می‌کنید می‌توان پس انداز نمود در ستون "پس انداز" وارد کنید. این مبلغ را به کل هزینه روزانه خود در روزی که آن را وارد ستون کرده‌اید، اضافه کنید. این مبلغ همراه با دیگر هزینه‌های روزانه از وجوه نقدی کسر خواهد شد. سپس این مبلغ را کنار بگذارید. اگر در پایان ماه دریافتید که در مورد هر یک از اقلام، کمتر از میزان بودجه شده هزینه کرده‌اید، می‌توانید این مقدار را نیز به پس انداز خود بیفزائید.

تخصیص ماهانه بودجه برای مواردی چون تعطیلات سالانه، حق بیمه و غیره را نیز باید به عنوان هزینه در حساب خانوار گنجانند. پس از وارد کردن مبالغ در ستونهای مناسب خود، آنها را کنار بگذارید و تا زمانی که باید کل مبالغ مورد نیاز خود را پس انداز، یا برنامه‌ریزی کرده باشید، آنها را جمع کنید.

بهترین کار خرید نیازهای ماهانه اقلامی چون مواد غذایی، بهداشتی و غیره در اولین فرصت بدست آمده است. تهیه فهرست خرید در ذخیره زمان و انرژی و پول به شما کمک می‌کند، چرا که از خرید بدون انگیزه و فکر قبلی جلوگیری می‌شود.



نوآوری در تولیدات و رضایت مشتری

نویسنده: چش تائی مینگ

مترجم: طاهره اکبری

توانمندی در جذب بازار به عنوان یک نقطه عطف، بستر تولیدات متغیر و محصولات بدیع مورد پسند متقاضی را فراهم می‌کند. بعلاوه با استفاده از تغییرات سازمان یافته با بهره‌گیری از نیروی سازمان یافته و فنی زمینه توسعه توان تولید انبوه فراهم می‌شود، همچنین با موفقیت در این زمینه پایه‌های مستحکم توسعه پویا گذارده شده و در نتیجه زمینه شناخت توان نهانی سازمانی شناسائی می‌گردد.

در حال حاضر تحت شرایط بی ثبات بازار، صنایع بی شماری وارد مرحله تولید انبوه مطابق سفارش شده‌اند.

در چنین شرایطی طراحان که در پی خلق طرحهای فنی بدیع هستند، در راستای جذب مشتری گام برمی‌دارند. در ضمن، مراکز تولیدی به عنوان یک مجموعه باید به سمت توسعه، تولید و فروش محصولات با ارائه خدمات باهدف رضایت شخصی هم مشتری روی می‌آورند.

صنایع خودروسازی از قدیم الایام به عنوان نمونه‌ای از صنایع تکمیلی به شیوه تولید انبوه، برای دست یافتن به حرفه پایدار، فعالیت داشته‌اند. طی سالهای اخیر شاهد تغییرات شگرفی در این مبحث بوده‌ایم. در سالهای نخستین دهه ۱۹۷۰ عرضه مدل‌های مختلف خودرو به بازار رواج یافت. بین سالهای ۱۹۸۲ تا ۱۹۹۰ یک

سوم علت افزایش فروش به واسطه مدل‌های مختلف خودروها بود.

در نتیجه حق انتخاب یک محصول در دامنه‌ای وسیع‌تر برای مشتری فراهم شد. نمونه آن شرکت "فورد موتور" بود که از سالهای قبل به عرضه سبک‌های مختلف صوتی اقدام کرد.

شرکت "تویوتا موتور" زمینه عرضه خودرو، بنا بر سفارش مشتری یعنی طراحی بر اساس سلیقه مشتری و تحویل سفارش در پنج روز را مهیا کرد. در نتیجه چنین توسعه‌ای اعلام شد که، صنعت خودرو سازی وارد مرحله "تولید انبوه مطابق سفارش" شده است.

پروفسور وی. ابرناتی چنین روندی را "فرا تکمیلی" نامید. در حال حاضر تمامی صنایع برای تامین خواست مشتری نیازمند تولیدی با نوآوری بالا و خلاق

هستند.

نام مک دونالد به واسطه شیوه تولید انبوه، شیوه عرضه مواد غذایی، طرز تهیه مواد غذایی، استفاده از لباسهای متحدالشکل همچنین کار در مکانی با رعایت تمامی اصول استاندارد در زبانها جاری شد.

مک دونالد به عرضه یکسان سوخاری‌ها، سیب زمینی سرخ شده در سراسر دنیا مفتخر بود. بنظر می‌آید سوخاری‌ها مطلوب باشد. اما به زودی چنین شد که به عنوان یک رهبر نمی‌تواند بر بازار حاکم باشد. در نتیجه خیلی سریع از شیوه تولید انبوه به تولید انبوه مطابق سفارش تغییر رویه داد. اما پس از مدتی این شیوه توسعه یافته و به عنوان عامل تهدید کننده‌ای برای مک دونالد و سایر مراکز زنجیره‌ای عرضه مواد غذایی آماده

نظیر "جوجه سوخاری کنتاکی" "هات پیتزا" شد.

در پایان دهه ۱۹۸۰ مجدداً مک دونالد برای مقابله با شرایط رقابتی گسترده مجبور به تغییر شیوه مدیریتی شد. حاصل آن عرضه مواد غذایی متنوع‌تر نظیر پیتزا، قطعات جوجه سوخاری، ساندویچ، قهوه، آب معدنی و غیره، عرضه مواد غذایی با طعم‌های مختلف بود که در حال حاضر به عنوان مد روز مطرح است، یعنی کار تولید انبوه مطابق سلیقه مشتری.

سیاست جدید آنها بر جلب رضایت مشتری، توسعه و تولید محصولات جدید متمرکز شد در نتیجه آن گردش چرخه تولید کاهش یافت و بر سازماندهی خودکار و راحت‌تر بها داده شد. برای پاساژگویی به تغییرات، اتخاذ چنین شیوه‌ای در مدیریت یکی از راه‌های مناسب می‌باشد.

تحقق تولید انبوه مطابق سفارش

در واقع، فقط صنایع خودرو سازی و مواد غذایی آماده نبودند که دستخوش چنین تغییرات گسترده باهدف جلب مشتری، ارتقاء سطح انعطاف پذیری و توان همگامی با سرعت شدند بلکه در مرحله تولید انبوه بخش صنایع از صرفه‌جویی نساشی از گسترش نسبت تولید تک‌محصولی به منظور کاهش قیمت‌ها بهره بردند.

در حال حاضر برای دست یافتن به قیمت پائین‌تر به گستره اقتصادی متنوع در تولید یک محصول، روی آورده‌اند. در نتیجه شرکت‌های تولیدی تنها با استفاده از یک مواد اولیه برای تولید محصولات مختلف اقدام می‌نمایند. در این روش از شیوه ستانده کردن برای تولید قطعات قابل تعویض بهره می‌گیرند. از قطعات قابل تعویض برای ساخت محصولات متفاوت در سطح گسترده استفاده می‌شود. در نتیجه زمینه دست یابی به صرفه جویی

نشانی از گسترش ثبت تولید و گستره اقتصادی فراهم می‌شود.

امتیازات تکنولوژی جدید سبب تلفیق کسنترول کمی و استفاده از "آدم‌واره" (رباطها) در کارخانه‌ها شد با کمک طرح‌های کامپیوتری و نرم افزارها زمینه ایجاد یک سیستم تولیدی انعطاف‌پذیر فراهم شد. در این شیوه از اتلاف زمان در تغییر خط تولید با مهیا شدن برای تولید و تسهیل در سرعت خط تولید به منظور پاسخ گویی به نیاز متقاضی کاسته می‌شود.

به علاوه تکنولوژی، سرعت، قابلیت انعطاف، اطلاعات کاربردی برجسته و ارتباطی، برای ارتقاء و بهبود شرایط ادغام در تولیدات داخلی D & R و بازاریابی یک شرکت موثر می‌باشد.

سیستم تولیدی قابل انعطاف به انضمام مدیریت کامپیوتری در خط تولید مراحل زنجیره ارزش‌گذاری از مرحله طرح تولید تا فروش را کوتاه‌تر می‌نماید. این روند نه تنها سبب کاهش ضایعات و کاهش قیمت‌ها خواهد بود، بلکه انعطاف و توان شرکت‌ها را برای پاسخ گویی هر چه سریعتر به تغییرات تحت هر شرایط و زمانی، امکان‌پذیر می‌نماید. نتیجه این امر تسهیل در روند دسترسی به "حجم" و تولید مطابق سفارش خواهد بود.



برنامه تولید انبوه مطابق سفارش با اتکا بر روشهای تولیدی قابل انعطاف و پاسخ گویی سریع، به یاری تکنولوژی برجسته، بالطبع زمینه مناسب برآوردن نیازهای تولید انبوه مطابق سفارش، فراهم خواهد شد. از اینرو باید از آغاز خط ارزش‌گذاری یعنی طرح تولید شروع نمائیم.

۱- شرایط ارائه خدمات مطابق سفارش به کمک استاندارد کردن محصولات

اگرچه PC یک محصول استاندارد شده است، اما با استقرار نرم‌افزارهای مختلف در ابتدای مسیر، باتوجه به درخواست مشتری، می‌توان کارکنان را یاری رساند و با بکار گرفتن رایانه‌های پیرامونی به انضمام سیستم‌های معتبر به ارائه خدمات ویژه پرداخت.

شیوه‌های کاربردی در تامین نظرات در تولید انبوه مطابق سفارش، یعنی بازاریابی، ارائه خدمات مطابق سلیقه همچنان ارزش تجاری خود را دارد. و هرگاه این خدمات پاسخگویی نیاز مشتریان باشد قیمت اضافه را هم با کمال میل پرداخت خواهند کرد.

در مقطعی که علم و دانش بر همه چیز حاکم است و جبران شایستگی مغزهای متفکر معنی می‌یابد، نمی‌توان ارزش افزوده بر سفارشات را کمتر از حد آن در نظر گرفت. اما با این روند فعلی ممکن است بجای سروری مشتری شاهد افزایش قیمت‌ها باشیم. در حقیقت در این شیوه توزیع کننده‌های میانجی حذف خواهند شد، خصوصاً با گسترش بازارهای شبکه‌ای گسترده که مشتریان بدون واسطه از محل تولید خرید خواهند کرد. البته این احتمال همچنان وجود دارد که کارخانه‌ها هزینه بسته بندی را به هزینه‌های خدماتی بیافزایند.

توسعه محصولات طبق سفارش

"ژیلت" اولین شرکت تولید کننده تیغ

ریش تراشی بود که محصول آن در هر خانه و بسته خریدی به چشم می‌خورد. شرکت "شدایک" نیز از این اصول برای تولید محصولات جدید خود بهره گرفت.

در حال حاضر این نوع تیغ ریش تراشی به عنوان یک محصول استاندارد به مرحله تولید انبوه خود رسیده است و هنوز توان برآورد توقعات مصرف کننده را دارد. تولید ملزومات اداری از جمله مواردی است که در هر صورت مصرف کننده‌های متعددی دارد و تولید آن مستلزم ایجاد شرایط و جو مناسب کاری است. از اینرو، طراحی صندوق‌ها و میزها براساس نیاز مصرف کننده خواهد بود.

طی سالهای اخیر کارخانجات تولید کننده لوازم برقی منازل برای رعایت مسائلی مربوط به محیط زیست از کنترل‌های حساس استفاده کردند. از اینرو میزان زیادی لوازم خانگی با سیستم حساس به حس لامسه تولید و عرضه شد.

با نمونه‌هایی از محصولات مطابق سفارش، آشنا شدید. ایجاد هرگونه تغییر و تحولی در این محصولات نه تنها منجر به عدم رضایت مشتری نشد بلکه با استقبال زیادی روبرو شد در نتیجه جایگاه رفیعی در بازار یافت.

از آنجائیکه مشتریان همیشه بدنبال سهل الوصولی کالاها هستند ولی با این روش این امتیاز از محصولات سلب می‌گردد، در نتیجه باید بدنبال نوآوری باشیم. اتخاذ این شیوه به معنی دگرگونی در چرخه ارزش گذاری نیست بلکه تغییر شیوه مدیریت است. در این مقطع لازم است طراحان باید در شیوه‌های قدیمی تغییراتی را ایجاد نمایند. طرحها توأم با نوآوری فنی برای عرضه طرحهای منطبق با تصورات مصرف کننده باشد.

۳- عرضه محصولات مطابق سفارش مشتری در محل فروش
توپ‌های بولینگ پس از اندازه‌گیری

می‌باشد که در نتیجه آن سطح رقابتی افزایش خواهد یافت.

چرخه ارزش گذاری تولید انبوه در این سیستم با چرخه ارزش گذاری تولید انبوه سنتی متفاوت است. در شیوه نخست مشتری حرف اول را می‌زند و در حلقه‌های ارزشی در خط مقدم قرار دارد در حالیکه در شیوه دوم مشتری در مرحله پایانی قرار دارد. تنها شیوه پاسخ گوئی سریع به نیازمندیها با حفظ کیفیت، طراحی دوباره در روند تولید و برطرف کردن مقام مراحل هزینه بردار در تغییر تولید است. موفقیت یا شکست این سیستم ارتباط تنگاتنگی با همگامی عمومی و سیستم‌های اطلاعاتی در رابطه با چرخه‌های ارزش گذاری دارد. بنابراین، علاوه بر فن آوری، رد و بدل اطلاعات، گروههای چندکاره و سازمانهای متقاطع از عوامل مهم در این امر می‌باشند. در حلقه‌های ارزش گذاری، کارکنان در هر حلقه ارتباط نزدیکی با مشتری برای برآورد درخواست مشتری قرار دارند.

۵- کاربرد مولفه‌های یکسان در مونتاژ مرحله نهائی

در ساخت مهره‌های بسازی "الگو" کودکان در سراسر دنیا از این اصل استاندارد و خانه‌های یکسان استفاده شده است. از همین خاصیت ترکیبی اشکال یکسان که در تمام موارد برای ارضای خلاقیت و تخیلات کودکان در هر سطحی بهره‌برداری می‌شود. به راحتی می‌توان با استفاده از قابلیت جابجائی مولفه‌های یکسان برای مشتریان متفاوت نیز بهره گرفت.

شرکت "بلک و دیکر" با مسئولیت محدود تولید کننده ابزار الکتریکی، سعی کرد در ساخت موتور، جاکلیدی، چرخ دنده، لاستیک خودرو از این خاصیت بهره‌مند شود. یعنی با تغییر برنامه خط تولید که تنها نیاز به تهیه ملزوماتی بر اساس خواست مشتری داشت. چرا که اصل کار بر

کف دست مشتری در محل فروش سوراخ و سپس تحویل میگردد. راکت‌های تنیس پس از انتخاب میزان کشش به دلخواه مشتری تحویل می‌شود. عینک پس از تعیین شماره چشم و انتخاب عینک ظرف یک ساعت تحویل میگردد. در این شیوه تولید خصوصیت فردی مشتری ملاک است. عوامل جلب مشتری را می‌توان بنابر خواست مشتری در محل تولید عمل‌آوری و در محل مورد درخواست مشتری تحویل مشتری نمود. نهایتاً باید تمامی عوامل موثر در این امر را در مسیر موفقیت اقتصادی قرار داد. لازمه این امر توجه به هماهنگی سطح تولید و بازاریابی است. در ضمن شرکت‌های تولیدی باید باتوجه به ویژگی‌های محصولات نسبت به عرضه محصول فن آوری را باید در راستای کاهش در اتلاف زمان و همخوانی قیمت‌ها بکار بندند.

۴- مهیا نمودن زمینه پاسخگوئی به نیازها و شیوه ارائه خدمات.

پاسخگوئی سریع به تقاضا که مورد نظر بازرگانان، مدیران، متخصصین و مشاوران است یکی از ویژگیهای عرضه رقابتی در شرکت‌های تجاری و بازرگانی است.

شرکت مشهور "ساو" کامپیوتری با سیستم کنترل برش لیزری به همراه کتاب راهنما در اختیار فروشندگان قرار داد. این امر برای طراحی سفارشات مشتری کمک فوق العاده‌ای کرد. با تکمیل طرح، متصدی فروش با کمک کتاب راهنما و سیستم انتقال ارتباطی برای انتقال هرچه سریعتر به ماشین برش لیزری در خط تولید اقدام می‌نماید. پس از تکمیل طرح و تأیید مشتری سفارش در کوتاه‌ترین زمان ممکن تحویل خواهد شد.

در این شیوه نه تنها نیاز مشتری در کوتاه‌ترین زمان ممکن برآورد می‌شود بلکه قابل استفاده در تولید انبوه نیز

طراحان باید در شیوه‌های قدیمی تغییراتی را ایجاد نمایند. طرحها توام با نوآوری فنی برای عرضه طرحهای منطبق با تصورات مصرف‌کننده باشند.

متناسب با اندازه مشتریان متفاوت کالای مورد نظر تهیه می‌شود بلکه با اتصال لوازم و ضمايم به شکل سازه‌های قابل تعویض به بدنه مطابق سلیقه مشتری عمل می‌شود.

سازه‌های ترکیبی

همانطور که با ترکیب دورنگ یک رنگ جدید و متفاوت بدست می‌آید. در تولید برخی از کالاها می‌توان از این خاصیت استفاده کرد. ترکیب مواد شیمیایی مختلف برای تولید کودی متناسب با نیاز گیاهان نمونه‌ای از این روش است. بعضاً پزشکان نیز از ترکیب داروهای مختلف داروی جدیدی برای درمان بیماری تجویز

یک کارخانه بین‌المللی سازنده دوچرخه با استفاده از روش فروش مطابق سفارش این امکان را برای فروشندگان وسائط نقلیه فراهم کرده است که پس از اندازه‌گیری بدن مشتری، ثبت موارد مورد علاقه و سلیقه مشتری در نوع وسیله، رنگ، اندازه و سایر موارد به ارسال طرح آن به محل تولید و به بخش کامپیوتر در کارخانه اقدام می‌نماید، در این طرح بلافاصله طرح

اساس سر هم کردن سازه‌های یکسان استوار است. در این مقطع نیازی به طراحی جدید نیست چرا که استفاده از الگوهای یکسان برای رسیدن به تولید انبوه در کاهش هزینه‌های تولیدی و توسعه‌ای موثر خواهد بود، یعنی لازمه آن طراحی سریعتر برای محصولات جدید خواهد بود. بدین ترتیب به تولید انبوه به شکل مطلوب خواهیم رسید. در تحقیقات "آبرناتی" و "آتریخ" به سال ۱۹۷۸ شش روش به شرح زیر برای تولید انبوه ارائه شد:

سازه‌های یکسان قابل تفکیک

شرکت بی. دی یا مسئولیت محدود، از جمله شرکت‌های است که از سازه‌های قابل تفکیک در ساخت ابزارهای مختلف الکتریکی بهره‌برداری می‌نماید. بدین ترتیب از نیاز به سازه‌های مختلف تا حدود زیادی کاسته می‌شود. در نتیجه هزینه‌های خرید و تولید کاهش می‌یابند.

سازه‌های یکسان قابل تعویض

در این روش با استفاده از سازه‌های کاربردی مورد نظر مشتری در تولید استاندارد بهره‌برداری می‌شود. برای مثال کسارت‌های گذر یا نرم افزارهای کامپیوترهای شخصی به شکل استاندارد براساس نیاز مشتری ساخته می‌شود.

در چرخه ارزش گذاری باید ۱) اعمال ارزش افزوده به مشتری ۲) ساخت وسایل به شکل یکپارچه ۳) تنوع برای برآورد سلیقه مشتری در اقشار مختلف در نظر گرفته شود. تنها بدین ترتیب می‌توان ارزش افزوده را بر محصولات مونتاژی اعمال نمود.

سازه‌های متناسب با نیاز مصرف‌کننده

اولیه بنابر درخواست مشتری طراحی و چارچوب آن توسط کامپیوتر بر اساس ساینز مشتری طراحی و به بخش فنی و مونتاژ، ارسال میگردد. و در پایان راه نیز نام مشتری بر روی وسیله حک می‌شود. بدین ترتیب به راحتی از شیوه سازه‌های متناسب با نیاز مصرف‌کننده بهره‌برداری می‌گردد. در نتیجه نه تنها

می‌کنند. تولید کارخانجات را نیز می‌توان با الگو برداری از این روش با توجه به تقاضای مشتری عرضه کرد.
سازه‌های طرح مادر

در این روش با افزودن سازه‌های مختلف به اسکلت استاندارد به راحتی محصول جدیدی را بدست می‌آوریم. برای



نمونه در برنامه "مادر" یک کامپیوتر طرح یک اتوبوس قرار دارد. اما با انواع واحد پردازش مرکزی، حافظه و کاردهای گسترشی گرداننده‌ها می‌توان اطلاعات جدید را به کامپیوتر مادر داده تا مطابق خواست مشتری عمل نماید. در سالهای اخیر تقریباً از این روش برای ساخت موتور خودروها استفاده می‌شود. به صورتی که با اتصال قطعات مورد پسند متقاضی، در چارچوب طرح اصلی خودروهایی، با اشکال مختلف عرضه می‌گردد.

سازدهای قطعه‌ای

همانطور که قبلاً اشاره شد، قطعات سازنده الگو نمونه‌ای از این سازدها هستند، که بهترین نمونه در تولید انبوه می‌باشند چرا که در نهایت مورد پسند مصرف کننده خواهند بود.

در این شیوه تولید تمام محصولات مطابق تصورات و ذهنیات افراد ساخته می‌شود. تنها مشکل مطرح در این شیوه تولید مشکلات مطرح در چفت شدن قطعات با یکدیگر است. شایان توجه است که علیرغم ساختار ساده این روش اجرای آن ساده نیست.

نتیجه

به سال ۱۹۹۱ بوی تن و ویکتور اعلام کردند برای دست یافتن به سازمانی با محیط پویا به شرایطی ثابت اما پویا نیازمندیم. از آنجائیکه پیش بینی تغییرات بازار بعضاً مشکل و پیچیده است، باید پیوسته در صدد تولیدی توأم با نوآوری و رفع سریع نیاز و جلب رضایت مشتری باشیم.

به عبارتی برای تولید انبوه مطابق سفارش مشتری با طراحی فنی برای برآورد خواست مشتری بخش "آر" و "دی" ضامن خلق نوآوری، مطابق با اصولی که در بالا بدان اشاره شد، می‌باشد. در ضمن تمام مراکز تولیدی باید اساس تولید و



آموزشی به سهولت انجام خواهد گرفت. بدین ترتیب، خلاقیت آنها در تولید محصولات بهتر و موفقیت تولید انبوه مطابق سفارش مشتری معنا خواهد یافت.

فروش محصولات را با توجه به ارائه خدمات مطابق سلیقه تک تک مشتریان متمرکز نمایند. در نتیجه لازمه چنین ساختار سازماندهی شده‌ای با سایر ساختارهای تولیدی انبوه متفاوت است. سازمان ساختارهای آن باید جدید و به شکل هرمی باشد. تنها با محول کردن مسئولیت‌ها به افراد مختلف می‌توان خوداتکایی و خودجوشی را در آنان بیدار کرد.

در نتیجه ارتباط افراد با چنین گروهی به نحو چشمگیری موجب پیشرفت خواهد بود، همچنین نتیجه آن روند کارهای اجرائی کوتاهتر خواهد بود، در حالی که با یک تعامل مناسب بین افراد امکان انجام مطالعات به عنوان بخشی از فعالیت‌های

توانمندی در جذب بازار به عنوان یک نقطه عطف، بستر تولیدات متغیر و محصولات بدیع مورد پسند متقاضی را فراهم می‌کند. بعلاوه با استفاده از تغییرات سازمان یافته با بهره‌گیری از نیروی سازمان یافته و فنی زمینه توسعه توان تولید انبوه فراهم می‌شود، همچنین با موفقیت در این زمینه پایه‌های مستحکم توسعه پویا گذارده شده و در نتیجه زمینه شناخت توان نهانی سازمانی شناسائی می‌گردد.

تعاونیهای مصرف نسبت به بازار آزاد در سالهای ۷۵، ۷۴، ۷۳ که به ترتیب ۱۹٪، ۲۱/۲٪، ۳۱٪ و ۲۵٪ ارزانتر بوده گویای مزایای این قسم از فعالیتهای تعاونی است.

وزیر تعاون با اشاره به ضرورت‌های حمایت جدی‌تر از بخش تعاونی گفت:

متأسفانه به رغم همه تلاش‌های ارزشمند و دلسوزانه بعمل آمده در بعد از پیروزی انقلاب اسلامی، بخش تعاون به احراز جایگاهی مناسب که تامین کننده اهداف مورد نظر در قانون اساسی باشد، توفیق نیافته است، بطوریکه سهم این بخش در تولید ناخالص داخلی هنوز رقم تامل زیر ۵٪ رانشان می‌دهد. (هرچند باتوجه به عدم تفکیک بخشی آمارهای ملی این رقم چندان هم دقیق نیست) و ضرورت دستیابی بخش تعاون به جایگاه منظور شده در قانون اساسی بی تردید ایجاد تحولات جدی و کارسازی را گریزناپذیر می‌نماید. طبیعی است بخشی از این تحولات، بدواً مربوط و مرجوع به وزارت تعاون و کارگزاران این بخش است که در انجام این رسالت با جهت‌گیری‌هایی در:

افزایش سهم تعاونی‌های تولیدی و اشتغال‌زا به نسبت به کل واحدهای تعاونی، برنامه‌ریزی برای بالا بردن سطح تخصص و مهارت در شرکت‌های تعاونی و تعیین اولویت برای شرکت‌های تعاونی تخصصی فارغ التحصیلان دانشگاهها است. قابل ذکر است که در حال حاضر فقط ۵۲٪ مدیران تعاونیها تحصیلات دیپلم و بالاتر دارند و ۱۶٪ تحصیلات دانشگاهی و ایجاد فرصت‌های شغلی افزون‌تر با لحاظ گرایش اشتغال همراه با مالکیت بویژه برای جوانان، ایثارگران، بانوان و ساکنان مناطق محروم، توجه ویژه برای مناطق مستعد شناسائی شده از جمله استان قهرمان خوزستان بدلیل زمینهای بکر سرمایه‌گذاری و فراهم بودن زمین و آب و انرژی، ایجاد زمینهای مشارکت بیش از پیش مردمی در فعالیتهای اقتصادی و تشویق اقشار مختلف به تجمعات سازمان یافته و موثر حرفه‌ای در قالب تعاونی و افزایش نرخ بهره‌وری از سرمایه‌های مردمی و ترویج فرهنگ تعاون و تقویت همبستگی ملی از طریق توسعه تشکلهای تعاونی و کار جمعی تحولات مورد نظر را پیگیری خواهد کرد.

اما ایجاد زمینه‌های اساسی جهت دستیابی به تحولات مطلوب و مورد نظر در توسعه بخش تعاون بی تردید نیازمند شفافیت دیدگاههای اساسی مجموعه نهادهای تصمیم گیر و اعتنای جدی و کاربردی و در عین حال «امکان بخش» به ارتقاء سهم و جایگاه تعاون و خروج آن از وضعیت نامتعادل فعلی در مبادلات اقتصادی است.

توسعه یافته عضویت این خانواده را پذیرفته‌اند بطوریکه سهم بخش تعاون در تولید ناخالص داخلی برخی از کشورها نظیر فرانسه، آلمان و هلند در سال ۱۹۹۰ از مرز ۴۰٪ فراتر رفته است. وی افزود:

در کشور ما نیز اگر چه نهضت تعاون از سابقه و پیشینه‌ای بیش از ۷۰ سال برخوردار است لکن عمده توفیقات بدست آمده در این بخش به لحاظ همخوانی اصول هفتگانه نهضت تعاونی با ارزش‌های اسلامی و انسانی مرهون استقرار نظام جمهوری اسلامی و امعان نظر مسئولان بلند پایه آن نظیر شهید مظلوم آیت‌الله بهشتی است که تبلور این توجه به اصول ۴۳ و ۴۴ قانون اساسی که دومین جایگاه را در بخش‌های سه گانه اقتصادی برای «تعاون» منظور کرده است، به واقع از افتخارات انقلاب اسلامی است. آقای حاجی همچنین اظهار داشت:

یک مقایسه تطبیقی اجمالی نشان میدهد که تعداد شرکتهای تعاونی غیرروستایی در پایان سال ۵۷ کمتر از ۲۳۰۰ واحد بوده که با پیروزی انقلاب اسلامی و تاسیس مراکز گسترش خدمات تولید و عمرانی و فعال شدن آن مراکز در تاسیس تعاونیها رشد بسیار چشم‌گیری یافته بطوری که پایان سال ۷۰ (قبل از وزارت تعاون) این میزان به بیش از ۲۳۴۰۰ تعاونی افزایش یافت و خوشبختانه این رقم پس از تاسیس وزارت تعاون در یک جهش چشمگیر مجدد تا پایان سال ۷۶ به ۴۲۵۹۴ واحد رسیده است. وزیر تعاون در بخش دیگری از سخنان خود گفت:

تعداد اعضاء شرکت‌های تعاونی که در سال ۵۷ کمتر از ۲/۳۰۰/۰۰۰ عضو بوده در پایان سال ۷۶ به رقمی افزون بر ۹/۳۳۰/۰۰۰ عضو رسیده است.

و در حال حاضر شاغلین بخش تعاونی در کشور نزدیک به ۱/۳۰۰/۰۰۰ نفر برآورد می‌شوند که در شرکتهای اتحادیه‌های تعاونی و واحدهای وابسته به آنها به خدمت اشتغال دارند.

و از تعداد ۴۲۵۹۴ تعاونی به ثبت رسیده بیش از ۱۶۱۰۰ واحد، تعاونیهای تولیدی با زیربخش‌های کشاورزی، صنعتی، معدنی و فرش دستباف و خدمات تولید کنندگان می‌باشند که از مهمترین مزایای این نوع تعاونیها، اشتغال همراه با مالکیت بر ابزار کار و حذف رابطه کارفرما - کارگر است که طبعاً اثر مستقیمی بر افزایش بهره‌وری از سرمایه ماشین‌آلات و نیروی انسانی را همراه دارد.

آقای حاجی در ادامه گزارش خود گفت: در تامین مایحتاج عمومی مردم نیز تعاونیهای مصرف، کار ارائه کالا به قیمت ارزانتر را در مقایسه با شبکه سنتی توزیع به انجام می‌رسانند که نیم نگاهی به میانگین قیمت‌های خرده فروشی در

کنفدراسیون تعاونی‌های نمضت تعاون در آلمان

رایف آیزن آلمان

گرفت. از سال ۱۸۴۹ به بعد، او شرکتهای تعاونی مصرف را برای صنعتگران و بعدها تعاونیهای اعتبار را با نام (ولکسبانک) (بانک مردم) برای شهرنشینان بنا نهاد.

نظریه فدریک ویسلهم رایف-آیزن و هرمان شولز - دلیتج برای فراهم آوردن امکان دسترسی افراد به سرمایه و امکان استفاده از بازارهای فروش از طریق تعاونیها در سرتاسر اروپا، آمریکا، آمریکای لاتین و آسیا در زمان حیاتشان محقق و فراگیر شد.

۲- امروزه، نزدیک به ۷۸۰۰ تعاونی برای حدود ۱۵ میلیون عضو خود، زیرچتر حمایتی کنفدراسیون تعاون آلمان و رایف-آیزن فعالیت دارند. امروزه تعاونیها مراکز اقتصادی، مستقل از نظر قانونی، خودگردان و غیر وابسته به دولت می‌باشند و در چارچوب و همگام با اهداف تجاری افراد، امکان مشارکت را فراهم می‌سازد. از هر پنج آلمانی، یک نفر عضو تعاونی است، کارگران صنعتی، کارکنان دفتری، صنعتگران، تاجر خرده فروش، کشاورزان و بازنشستگان و از تمامی اقشار عضو تعاونیها هستند.

تعاونیها در سطوح محلی، سازمانهای مرکزی و فدراسیونها خود هدف نیستند بلکه وسیله‌ای برای خدمت به اعضاء در محل سکونت آنان هستند. کانون توجه فعالیتهای تعاونی بر اعضاء متمرکز می‌باشد. عضویت در آنها داوطلبانه است. تعاونیها شرایط زندگی اعضاء خود را از

خیریه نمود تا از جمعیت رنجیده روستایی حمایت بعمل آورد. بدین ترتیب اولین تعاونی اعتباری رایف-آیزن که ریشه در تفکر خودیاری، مسئولیت‌پذیری و خودگردانی داشت در سال ۱۸۶۴ تأسیس شد.

در همان زمان، هرمان شولز مستقل از رایف-آیزن و در حمایت از صنعتگرانی که بعدها در امور تجاری نیز مشارکت نمودند، ابتکار برنامه‌های اعانه را در دلیتج بدست

۱- اکثر تعاونیهای بزرگ آلمان به دنبال اقدام دوچهره مردمی قرن اخیر، بوجود آمدند. این دوتن فدریک ویسلهم رایف-آیزن شهردار و هرمان شولز رئیس دادگاه بخش دلیتج بودند. فعالیتهای آنان در جهت مخالف پیشینه انقلاب صنعتی، اثرات منفی آزادی رعایا و اعلام حق انتخاب آزاد شغل برای افراد در جریان بود.

در سال ۱۸۴۷، فدریک ویسلهم رایف-آیزن اقدام به تأسیس یک شرکت



طریق فعالیت‌های مشترک تجاری ارتقاء می‌بخشند. این قیومیت بنیادین تعاونیها بوضوح در قانون تعاون آلمان منعکس شده است. تعاونیها تنها در صورتی موفق هستند که فعالیتی سودآور، و رقابت‌زا در بازار داشته و به عنوان وسیله از آنها استفاده یا سوء استفاده نشود.

الف) بزرگترین گروهها در نهضت تعاون آلمان را تعداد ۲۶۰۰ بانک مردم و بانکهای رایف‌آیزن با بیش از ۲۰۰۰۰ بازار فروش تشکیل می‌دهند. این بانکها به عنوان بانکهای جهانی، خدمات بانکی را به اعضا یا اشخاص غیرعضو ارائه می‌دهند، گروه بانکداری تعاونی یک سازمان غیرمتمرکز است. بانکهای مرکزی تعاونی منطقه‌ای و یک مؤسسه ملی در صدر مراکز بانکی تعاونی برای اهدافی چون اندوختن سرمایه و سایر خدمات وجود دارد. این گروه در راستای عملیات بانکی خود، ۸۰۰ تعاونی رفزن در زمینه معاملات کالاهای اقتصادی (تعاونیهای چندمنظوره) را شامل می‌شود که امور بانکی و تجاری را تحت لوای یک تعاونی انجام می‌دهند.

ب) ۴۶۰۰ تعاونی کشاورزی با عنوان تعاونیهای کالا و خدمات رفزن، اعضا خود را از نظر محصولات کشاورزی تأمین می‌کنند و در مورد محصول اعضا و جمع‌آوری آن، صنایع تبدیلی و روند بازار، خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌دهند. بخش عملیات کالاهای اقتصادی ۸۰۰ بانک رفزن با انجام معاملات اقتصادی (تعاونیهای چندمنظوره) به عنوان قسمتی از فعالیت‌های تعاونیهای کشاورزی گروه صورت می‌گیرد.

تعاونیهای رایف‌آیزن به ایجاد مراکز منطقه‌ای خود مبادرت نموده‌اند تا آندسته از فعالیت‌هایی را که تعاونیهای محلی قادر به انجام آن نیستند یا به دلیل ابعاد کار دیگر توان انجام آن را ندارند، بر عهده بگیرند. توازن بین عرضه و تقاضا موجب

عملکرد قوی و تسهیلات بازار بطور اخص و ارائه خدمات هرچه بهتر بطور اعم خواهد شد. این مراکز منطقه‌ای در سطح ملی، مؤسساتی را برای کارهای مشترک تعاونی ایجاد کرده‌اند که به عنوان نوعی حائل فوق منطقه‌ای در بازار ارائه خدمت نموده و در بازارهای ملی و بین‌المللی، فعالیت‌های مشترک خرید و فروش را سازماندهی می‌کنند.

۹۰۰ تعاونی کشاورزی در ایالت‌های جدید فدرال آلمان شرقی، یک گروه جدید را در بین تعاونیهای کشاورزی ایجاد کرده است. در اینجا صحبت از تعاونیهای محصولات کشاورزی GDR سابق بمیان می‌آید. امروزه این تعاونیها آمیزه‌ای از یک تعاونی تولیدی نوع قدیمی و تعاونی بر محور اعضا از نوع غربی آن می‌باشد.

ج) ۸۰۰ تعاونی کوچک کالا و خدمات صنعتی به عنوان بنگاههای کوچک مصرف و خدمات تجاری از اعضا خود حمایت می‌کنند. در مجموع، عضویت در این تعاونیها صاحبان مغازه‌های خواربارفروشی، نانوائیها، قصابیها، صنعتگران و کارگشایان صنعت حمل و نقل را در برمی‌گیرد. تعاونیهای کوچک صنعتی در سطوح محلی، منطقه‌ای و ملی و همچنین بین‌المللی فعالیت می‌کنند. این تعاونیها که با امور صنعتی مرتبطند، به نسبت این ارتباط سازمانهای درجه یک، دو یا سه هستند.

د) این سه گروه تعاونی از سوی مراکز کوچک اقتصادی پیوندی از جمله شرکت ساختمانی شوآبیش هال، AG، شرکتهای بیمه R+V، بانک کارگشایی تعاونی آلمان، شرکتهای سرمایه‌گذاری، واحدهای فرآیند اطلاعات، خانه چاپ و نشر DG و شرکت انتشارات رایف‌آیزن با مسئولیت محدود حمایت و پشتیبانی می‌شوند.

۳- قانون، این تعاونیها را موظف می‌سازد تا در یک فدراسیون حسابرسی تعاونی

مجمع گردند. کار آنها منوط به حسابرسیهای اجباری مقرر توسط فدراسیونهاست. جدا از حسابرسی، وظیفه اصلی فدراسیونها، امور مشاوره‌ای بخصوص در زمینه مسائل اقتصادی و مدیریت تجاری و امور تعاونی می‌باشد، اما مسائل آموزشی نیز در زمره فعالیتها قرار می‌گیرد. این فدراسیونها به عنوان مشارکتهای نوین مشاوره‌ای طیف گسترده‌ای از خدمات را ارائه می‌کنند.

سه فدراسیون ملی وابسته به شعبات در لوای کنفدراسیون تعاونی آلمان و رایف‌آیزن در سطح ملی همکاری می‌کنند. این فدراسیونها عبارتند از:

- فدراسیون بانکهای مردم و بانکهای رایف‌آیزن آلمان که مسئولیت بانکهای مردم و بانکهای رایف‌آیزن را بر عهده دارند.

- فدراسیون رفزن آلمان که امور مشاوره تعاونیهای کالا و خدمات رایف‌آیزن در زمینه مربوط به کالاهای اقتصادی را برعهده دارند.

- فدراسیون مرکزی گروههای پیوندی صنعتی که با کالاها و خدمات کوچک صنعتی سروکار دارند

کنفدراسیون تعاونی آلمان و رایف‌آیزن بالاترین مرجع فدراسیون حسابرسی در سطح ملی می‌باشند و کلیه مسائلی که به نحوی از انحاء به تشکیلات مربوط می‌شوند را برعهده دارد. این کنفدراسیون با سایر سازمانها و مؤسسات در خارج از کشور در تماس است و با امور توسعه تعاونیها در ارتباط می‌باشد. برای نمونه با مؤسسات تعاونی در امریکای لاتین، آسیا و اروپای شرقی در زمینه‌هایی چون حسابرسی و مشاوره و آموزش مدیریت تجاری همکاری دارد. این کنفدراسیون در اموری چون وضع قوانین تعاونی و همچنین قوانین بانکداری نقش مشاوره‌ای خود را ایفا می‌کند.

تعاونی‌ها و جامعه مدنی: تجربه کشور کره

مقدمه

اتحادیه بین‌المللی تعاون در کنگره یکصدمین سال تأسیس خود اصل هفتمی پیرامون علائق اجتماعی تصویب کرد. در همین زمان ارزشهای اخلاقی تازه‌ای اضافه گشت که با مناسبات مهم مسئولیت اجتماعی و مراقبت از دیگران اشتها یافته است.

نهضت تعاونی ما با این گزاره‌های تازه، اساساً آماده شد برون را بنگرد تا تلاشهای درون نگر ما را به نحوی موفقیت‌آمیز به سامان رساند. این امر با آگاهی از حجم و نفوذ بخش تعاونی در جامعه کنونی به تنهایی برای همه تعاونی‌های ما در بلکه برای جامعه جهانی به طور کلی چرخشی بسیار مهم است. به ویژه در آسیا، که با رشد سریع اقتصادی و جمعیتی از سایر نقاط دنیا متمایز است، و در آن حدود ۵۴۵ میلیون نفر شرکتهای تعاونی را انتخاب کرده‌اند. کار تعاونی‌ها فراتر از طیف وسیعی از زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است و این امر در تولید، صنعت و معاش آنها نیز نمایان است.

تعاونی‌های کشاورزی در کره

طبق قانون تعاون، هدف تعاونیهای کشاورزی کره افزایش بازده کشاورزی و ارتقاء موقعیت اجتماعی - اقتصادی کشاورزان عضو جهت نیل به توسعه موزون ملی است. چراکه در اوائل دهه ۱۹۶۰ زندگی زراعی روستایی بسیار فقیرانه بود و تلاشهای توسعه می‌بایست به گونه‌ای بسیار کارآمد سازمان می‌یافت درحالیکه منابع محدود بود. بنابراین برای بهینه سازی این منابع کراهی‌ها تصمیم گرفتند نظام تعاونی چندمنظوره را اختیار کنند چون نیازهای کشاورزان بسیار متنوع بود و در مزارعی زندگی می‌کردند که میانگین وسعت آن ۱/۳ هکتار بود. در عین حال سازمان حمایتی یعنی اتحادیه

غیردولتی و نهضت‌های داوطلبانه مدنی - چه به طور عمومی و چه افقی است. اینکار همکاری بین صاحبان علائق متضاد را نیز مسی طلبد: مالکان و مستأجران، تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان، مقامات و مالیات دهندگان؛ و بین شمال و جنوب، یعنی کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، و صادرکنندگان و واردکنندگان.

بی‌گمان تعاونی به تنهایی نمی‌تواند این مسائل درهم تنیده را حل کند بلکه فقط می‌تواند نقش راهنما را برای گفتگو و اقدام لازم جهت حل مشکل بازی کند.

بسیار خرسندم تجارب تعاونی‌های کشاورزی کره را در پرتو این چشم انداز تازه معرفی کنم:

* از: چورل - هی وون رئیس اتحادیه ملی تعاونی‌های کشاورزی کره.

مترجم: سید جواد صالحی

در جامعه معاصر که پیش از این دوران صنعتی را پشت سر گذاشته است، ما همواره شاهد تراکم معضلات مهمی هستیم که مانع پیشرفتهای بیشتر است؛ آلودگی زیست - محیطی، نابرابریهای اجتماعی - اقتصادی،

کشمکش‌های سیاسی و ناامنی غذایی. این چالش‌ها بسیج راهبردهای مناسب را چه در سطح محلی و چه جهانی در این عصر فراصنعتی لازم می‌کند.

امروزه این وظیفه اصلی انسانهاست. لازمه اینکار مشارکت و یکپارچگی کادری همه اجزاء جامعه - دولتها، سازمانها،

ملی تعاونی کشاورزی (NACF) راه‌اندازی شد و با بانک کشاورزی ادغام شد تا بتواند حمایت مالی لازم را از برنامه‌های گوناگون به عمل آورد.

در حال حاضر، در کره دو میلیون کشاورز عضو داریم که به ۱۳۸۶ تعاونی کشاورزی وابسته هستند این تعداد تقریباً همه خانواده‌های کشاورزان را در برمی‌گیرد. تعاونی‌های کشاورزی در جهت خدمت به کشاورزان عضو و به عنوان عامل توسعه کشاورزی و روستائی خدمات و فعالیت‌های اقتصادی گوناگونی ارائه می‌دهند. این خدمات عبارتست از بازاریابی، عرضه نهاده‌ها و کالاهای مصرفی، اعتبار و بانکداری، انبارداری، ترابری، توسعه زمینهای زراعی و دیگر فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی.

اتحادیه ملی تعاونی کشاورزی در حال حاضر بیش از پانصد شعبه بانکی، ۶۰۰ مرکز کاری برای بازاریابی و فرآیند و بنگاههای مختلف وابسته را اداره می‌کند در حالیکه نهادهائی همچون مؤسسات آموزشی، یک دانشکده کشاورزی و روزنامه کشاورزان را نیز اداره می‌کند. تنها در زمینه بانکداری بیشترین میزان سپرده یعنی ۸۴ میلیارد دلار را در اختیار دارد که شامل اعتبار تعاونی جهت تعاونی‌های عضو است. در زمینه بازاریابی، بیش از ۴۰ درصد محصولات توسط تعاونی‌های کشاورزی دست به دست می‌شود.

تا آنجا که دیده‌ایم چنین فعالیت اقتصادی و فرهنگی متنوعی به تماس‌های دائم، ایجاد شبکه و همکاری با مقامات دولتی، بخش صنعت و گروههای مدنی نیاز دارد. به همین شیوه مدیریت اقتصادی اتحادیه باید کاملاً با بنگاههای خصوصی رقابت کند تا بتواند به نحو موثری از تعاونی‌های عضو حمایت کند.

بی گمان دستاوردهای ما طی ۲۶ سال

گره یکی از معدود کشورهای
است که در آن تبادل صنعتی تنها
طی یک نسل و با میانگین رشد
اقتصادی ۸/۵ درصد صورت گرفت.
طی ۱۹۶۵ تا ۱۹۹۶ سهم
کشاورزی در تولید ناخالص داخلی
از ۳۸ به ۶/۳ درصد کاهش یافت و
جمعیت زراعی از ۵۲ به ۱۲ درصد
تنزل یافت و با توسعه صنعتی، بخش
کشاورزی و جامعه روستائی عقب
ماند، در حالیکه مواد غذایی ارزان،
نیروی کار سخت‌گوش و زمین به
صنعت هدیه کرد. چنین فرایند
صنعتی و شهرنشینی ناگزیر نابرابری
جوامع شهری و روستائی را تشدید
کرد.
در چنین اوضاع و احوالی تعاونیهای
کشاورزی می‌بایست مسئولیت
کاهش این شکافها را به عهده گیرند.
توصیه خط مشی‌ها و کارهای روابط
عمومی نیز در ایفای نقش‌های حیاتی
کشاورزی و مزارع خانوادگی برای
توسعه موزون و پایدار کشور لازم
بود. این زمینه‌ای است که در آن ما
تعاونی‌های گره‌ای بایستی با جامعه
خود مرتبط شویم. به همین ترتیب
نهضت تعاونی کشاورزی گره
نمی‌تواند تنها در محیط خاص
کشاورزان عضو باقی بماند و ناگزیر
است هم خود را وقف گروههای
نماید که از نزدیک با تعاونیها
مربوطند.

گذشته چشمگیر بوده است و اکنون برای نهضت‌های تعاون کشاورزی کشورهای در حال رشد سر تا سر جهان به صورت الگو درمی‌آید. لیکن در ارتباط با نهضت بین‌المللی تعاون امروز باید یا چالش‌هایی مقابله کنیم که کشاورزان عضو چه در میان خود و چه در جامعه به طور کلی با آن روبرو هستند تا به پیشرفت‌های آتی برسیم.

گره یکی از معدود کشورهای است که در آن تبادل صنعتی تنها طی یک نسل و با میانگین رشد اقتصادی ۸/۵ درصد صورت گرفت. طی ۱۹۶۵ تا ۱۹۹۶ سهم کشاورزی در تولید ناخالص داخلی از ۳۸ به ۶/۳ درصد کاهش یافت و جمعیت زراعی از ۵۲ به ۱۲ درصد تنزل یافت و با توسعه صنعتی، بخش کشاورزی و جامعه روستائی عقب ماند، در حالیکه مواد غذایی ارزان، نیروی کار سخت‌گوش و زمین به صنعت هدیه کرد. چنین فرایند صنعتی و شهرنشینی ناگزیر نابرابری جوامع شهری و روستائی را تشدید کرد.

در چنین اوضاع و احوالی تعاونیهای کشاورزی می‌بایست مسئولیت کاهش این شکافها را به عهده گیرند. توصیه خط مشی‌ها و کارهای روابط عمومی نیز در ایفای نقش‌های حیاتی کشاورزی و مزارع خانوادگی برای توسعه موزون و پایدار کشور لازم بود. این زمینه‌ای است که در آن ما تعاونی‌های گره‌ای بایستی با جامعه خود مرتبط شویم. به همین ترتیب نهضت تعاونی کشاورزی گره نمی‌تواند تنها در محیط خاص کشاورزان عضو باقی بماند و ناگزیر است هم خود را وقف گروههای نماید که از نزدیک با تعاونیها مربوطند.

این دغدغه‌های اجتماعی که روزبه روز در فعالیت‌های تعاونی‌های بیشتر متجلی می‌شود ناظر به این واقعیت است که اخیراً حتی بنگاههای خصوصی نیز بر مسئولیت‌های اجتماعی در جوامع خود

تأکید می‌ورزند.

در این راستا اتحادیه و تعاونی‌های عضو برخی برنامه‌ها را اجرا کرده‌اند که هدف آن نیل به مزایای دو جانبه برای روستائی و شهری، تولیدکننده و مصرف کننده، کشاورزی و صنعت و برای کل جامعه است.

فعالیت‌های تعاونی در جامعه

شبکه سرتاسری زنان خانه دار

نظام تعاونی با تأکید شدید بر توسعه پایدار و به عنوان وسیله‌ای جهت نیل بدان هدف در میان کشاورزان عضو در سطح روستا، گروه‌های خودیاری همچون "گروه‌های کاشت" "باشگاه‌های زنان" و "باشگاه جوانان روستائی" را سازمان داده است.

این کار سازماندهی مردم در داخل خانه تعاونی شایسته بسط است چون شالوده برون نگری تعاونی‌ها را بنا می‌نهد. در این مسیر، اتحادیه‌های زنان در شرکتها و شهرهای کشور در خط مقدم این تلاش است. اتحادیه‌های زنان که تعاونی‌ها از آن حمایت می‌کنند مبتنی بر دوبرخش است: تولیدکنندگان روستائی و مصرف کنندگان شهری.

یکی از اینها اتحادیه زنان خانه دار روستائی (RHA) است که دارای ۱/۲۱۱ گروه اولیه و ۳۱ هزار عضو است. هدف این اتحادیه اساساً مشارکت دادن زنان در نهضت تعاونی است. اعضاء غالباً داوطلب حمایت از فعالیتهای تعاونی و برنامه‌های اجتماعی، از جمله مراقبت‌های زیست محیطی هستند، در حالیکه اتحادیه به اعضاء فعالیتهای آموزشی اجتماعی نیز عرضه می‌کند.

سازمان دیگر اتحادیه زنان خانه دار فارغ‌التحصیل مدرسه تعاونی کشاورزی (AAACHS) است که در این گروه اولیه به ۱۸۰ هزار عضو، خدمات مختلف

اجتماعی و فرهنگی عرضه می‌کنند. در این اتحادیه‌ها موارد دیگری همچون اطلاعات مواد مصرفی، حفظ محیط زیست، تربیت کودکان و بهداشت خانواده وجود دارد و اتحادیه بسیاری از اعضاء فعالانه در بسیاری از خدمات اجتماعی و نهضت‌های زیست محیطی در مناطق شهری و در تلاشهای همگانی اتحادیه ملی تعاونی کشاورزی به منظور ارتقاء موقعیت کشاورزان داخلی مشارکت می‌کنند.

این دو اتحادیه به مثابه ستونهای گروه‌های زنان چه در جوامع شهری و چه روستائی ارتباطی نزدیک برقرار کرده‌اند به گونه‌ای که با تحویل مستقیم محصولات کشاورزی و با شرکت در مسائل مورد علاقه محلی از طریق برنامه‌های مشترک اجتماعی به دنبال اقدامات دوجانبه هستند. در نتیجه، این گروه‌ها پل محکمی جهت کنش متقابلی بین جوامع شهری و روستائی ایجاد کرده‌اند.

گروه داوطلب آسایشگاهی

برای فعال کردن باشگاههای زنان، ۲۲۰ نفر از رهبران داوطلب در ۲۷ ژوئن ۱۹۹۷ در سنول بزرگ به شکل گروه داوطلب آسایشگاهی اتحادیه ملی تعاونی کشاورزی سازمان یافتند تا از گروه‌های معلول و بی بضاعت مراقبت کنند. در ماه گذشته اتحادیه به یک مفاد آموزشی خاص آسایشگاهی مأموریت داد تا داوطلبان را آموزش دهد. انتظار می‌رود داوطلبان گروه‌ها پس از پایان کارآموزی تکمیلی، خدمات خود را با همکاری اتحادیه آسایشگاهی کره به بیمارستانها و خانه‌ها عرضه کنند. خدمات آسایشگاهی قرار است با توجه خاص به بیماران جوامع روستائی در سطح کشور گسترش یابد.

برای کمک به مراسم کفن و دفن در مناطق روستائی دارای کمبود کارگر، اتحادیه مراکز کفن و دفنی را در ۱۳ استان اداره می‌کند و ۱۳۵ نفر را در اختیار

تعاونی‌های عضو قرار داده است. هر تعاونی عضو یک گروه مخصوص تشییع جنازه تشکیل داده است که متشکل است از اعضاء باشگاه جوانان، اعضاء باشگاه سالمندان و کارکنان تعاونی هستند که مراسم تشییع جنازه را برای خانواده‌های روستائی انجام می‌دهد.

بخش صنعتی شهری

ما عادت کرده‌ایم به گونه‌ای زندگی کنیم که منافع خودمان را غالباً به قیمت غفلت و بی‌اعتنایی نسبت به مشکلات دیگران حفظ کنیم. ولی در بسیاری از موارد طرفین متخاصم می‌توانند مکمل یا متمم یکدیگر باشند چون از محیط و منابع انرژی واحدی برخوردارند. با الهام از این امر فعالیت هائی به راه انداخته‌ایم منادی این امر که کشاورزی و صنعت دارای منشاء واحدی است، تا توسعه و رونق تسهیل شود.

در سال ۱۹۹۵ اتحادیه با مجتمع‌های صنعتی بزرگ کره نظیر سامسونگ، هیوندای، دوو، و دیگر بنگاهها موافقت‌نامه‌هائی را امضاء کرد و خواستار خدمات مشارکتی به نفع جوامع شهری و روستائی شد.

اجازه دهید برخی موارد موفق را عرض کنم.

در ژانویه ۱۹۹۶ اتحادیه و بنیاد رفاه اجتماعی ای - سان وابسته به گروه هیوندای موافقت‌نامه‌ای را برای برنامه خدمات پزشکی روستائی امضاء کردند. این برنامه رفاهی در خدمت کشاورزانی است که در مناطق روستائی دچار حوادث و بیماریهای مزمن هستند.

طبق موافقت نامه، بنیاد ای - سان ده بیمارستان عمومی خود را به مراکز بهداشت کشاورزان، با پزشکان منتخبی که برای معالجه کشاورزان تخصص می‌دیدند اختصاص داد. اتحادیه در حمایت از این برنامه مسوور تحسباتهای پزشکی و

قیمت مناسب به بیمارستانها عرضه کنند.

در نمونه دیگری از یک موافقت نامه رسمی تعاونی، اتحادیه ملی تعاونی کشاورزی و اتحادیه بنگاههای کوچک کره در اکتبر ۱۹۹۵ موافقت نامه‌ای در مورد همکاری دوجانبه برای توسعه کشاورزی و بنگاههای کوچک امضاء کردند.

تعاونی‌های کشاورزی برای حمایت از بنگاههای کوچک تصمیم گرفتند کالاهای آنسها را در غسرفه‌های خاصی از فروشگاههای خود نمایش دهند تا فروش آنها تسهیل شود. بنگاههای کوچک، متقابلاً کالا برگ‌های محصولات زراعی را در سطح مملکتی خریده‌اند که فروش تعاونیها را تسهیل می‌کند.

طریق دیگری که طرفین یکدیگر را یاری می‌کنند اینست که بنگاههای کوچک مواد اولیه کشاورزی را از تعاونیها تهیه می‌کنند و کشاورزان عضو تعاونیها نهاده‌ها و کالاهای مصرفی را از شرکت‌های کوچک صنعتی می‌خرند. معتقدیم چنین همکاری، رفاه کشاورزان و کارگران شهری بنگاههای کوچک را افزایش می‌دهد.

این تلاشهای موفق تعاونی به عقد یک رشته موافقت نامه‌های همکاری با سازمان‌های اجتماعی نظیر باشگاه لاینز، جی. سی. وای. ام. سی. ای. وای. دبلیو. سی. ای. و باشگاه روئری منجر شده است.

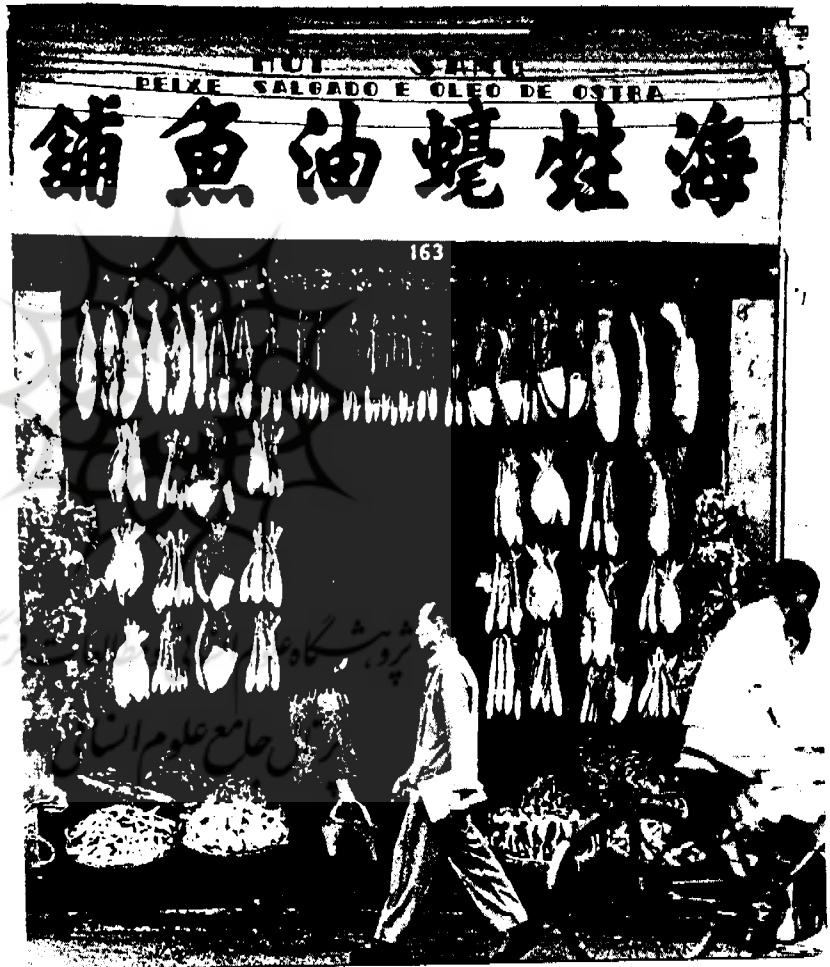
خدمات حقوقی به کشاورزان

گروهی از وکلا برای دفاع از منافع و حقوق کشاورزانی دفاع می‌کند که از کارهای تخصصی نظیر تدوین لایحه و مسائل مالیات اطلاع اندکی دارند. در ژوئیه ۱۹۹۵ اتحادیه ملی تعاونی کشاورزی با

شرکت سهامی خدمات حقوقی کره موافقت نامه‌ای جهت انجام این فعالیت امضاء کرد. برای جمع آوری کمک به این برنامه اتحادیه در ۱۹۹۶ سپرده‌ای بنام "محبت به کشاورزان" به وجود آورد تا به طور

ما تعاونیها تقریباً در هر نوع صنعت، بدون ملاحظات جمعیتی، و در همه سطوح اجتماعی با تنوع گسترده نژادی، مذهبی، سیاسی و فرهنگی نهادهایی به وجود آورده‌ایم. با چنین توان بالقوه عظیم و تجربه منسجمی اکنون زمان آن فرا رسیده است که در هزاره آینده خود را برای رهبری پیشرفت طولانی و مداوم جامعه جهانی آماده کنیم.

در این معنا، بجا و شایسته است اتحادیه بین‌المللی تعاون مشارکت کامل جامعه تعاونی را برای تحقق امنیت غذایی و محو فقر و سوء تغذیه در جهان تحقق بخشد.



اجتماعی از خدمات پزشکی رایگان برخوردار شوند.

در مقابل، کشاورزانی که در نزدیکی بیمارستانها هستند تشویق می‌شوند محصولات زراعی سالم و مرغوب را به

هزینه‌های تحقیقاتی لازم را تقبل می‌کند. در این برنامه خودروهای کاملاً مجهز پزشکان را منظمأ به مناطق معین می‌برد. مردم بی بضاعت از جمله سالمندان و ایتم می‌توانند به عنوان جزئی از این برنامه رفاه

خودکار ۴ درصد از بهره حساب بانکی مصرف کنندگان داوطلب را به طرحهای خدمات حقوقی اختصاص دهد و خود دو درصد معادل بهره پرداختی به سپرده گذاران را بپردازد. از ژوئیه ۱۹۹۵ تاکنون اتحادیه ۱/۶ میلیون دلار برای اینکار جمع آوری کرده است که برای حدود ۹ هزار پرونده هزینه شده است. اتحادیه قصد دارد تا سال ۲۰۰۰ برای اینکار ۱۱ میلیون دلار جمع آوری کند.

فعالیت‌های زیست محیطی تلاش برای احیاء زمین

زمین اصلی‌ترین بستر جانداران است. فعالیت صنعتی و کشاورزی طی دهها سال توسعه، خاک را آلوده کرده است و مردم اهمیت موجودات ذره بینی خاک را از یاد برده‌اند. از آنجا که کشاورزان بیشتر با زمین سروکار دارند نقش آنها در مورد محیط خاکی حیاتی‌تر است.

اتحادیه ملی تعاونی کشاورزی از ۱۹۹۵ فعالیت احیاء زمین را تشدید کرده است و بر فعالیت خود بر محور حفاظت زیست محیطی و تکیه گاه کشاورزی پایدار در سطح ملی استوار ساخته است.

هدف این فعالیت که با همکاری دیگر برنامه‌های زیست محیطی اجتماعی انجام می‌شود، کاهش استفاده کشاورزان از حشره‌کش و کود شیمیایی تا دوسوم مقدار کنونی تا سال ۲۰۰۴ است. اتحادیه برای کمک به اجرای برنامه، یک هزار بسته آزمایش خاک برای گروههای کشاورزی تعاونی تهیه کرد و در عین حال ۴۱ مرکز آزمایش خاک و ۴۲ مجتمع تولید کود حیوانی در مملکت ایجاد کرد. هدف نهایی، تولید محصولات سالم در خاک مساعد است.

برای موفقیت نهائی این مبارزه شرکت و آموزش شهرنشینان و رهبران فکری جامعه حیاتی است. اتحادیه علاوه بر تهیه

یک رشته مطالب رسانه‌ای در ژوئن ۱۹۹۶، یک نهاد آموزشی عمومی به نام مؤسسه آموزش کشاورزی زیست محیطی افتتاح کرد. ایجاد این مؤسسه باعث مشارکت فعال بسیاری مردم از جمله مقامات محلی، نمایندگان رسانه‌ها و حتی خانواده‌های آنها شد و تعداد کسانی که تا امروز از این برنامه استفاده کرده‌اند به حدود ۲۰ هزار رسیده است.

همکاری با اهالی سنول

کشاورزی مفید به حال محیط زیست نه تنها برای خود کشاورزان بلکه برای اهالی شهری نیز سودمند است. در ۲۶ مه ۱۹۹۶ اتحادیه و شهرداری سنول موافقت نامه‌ای برای حمایت از مزارع زیست محیطی در اطراف سد پالدانگ واقع بر رودخانه هان علیا امضاء کردند که منبع تأمین آب سنول است.

برای تشویق کشاورزان شرکت کننده، تعاونیهای زراعی برای آنها وامهای تخفیفی در نظر می‌گیرند که شهرداری سنول اختلاف بهره آنها را با وامهای تجاری تقبل کرده و از بازاریابی محصولات زراعی پشتیبانی می‌کند.

این موافقت نامه که نشان دهنده غمخواری مردم شهر و روستا از یکدیگر است نمونه خوبی از همکاری بین مقامات محلی و تعاونی‌های کشاورزی است.

بسیج منابع زیست محیطی

تصویر تعاونی کشاورزی در کره مطلوب بوده است چون گرایشهای اخلاقی در کار اقتصادی و احساس مسئولیت در برابر جامعه وجود داشته است. در اواسط ۱۹۹۴ اتحادیه حساب سپرده تازه‌ای به نام دفترچه همیشه بهار ایجاد کرد و با واریز بخشی از بهره سپرده‌ها به این حساب وجوه امانی برای برنامه‌های ملی زیست محیطی کسب کرد. سپرده‌گذاران داوطلبانه یک درصد بهره دریافتی و اتحادیه دو

درصد بهره دریافتی سپرده گذاران را به این حساب واریز می‌کنند.

ما از اشتیاقی که برای این برنامه داوطلبانه به وجود آمد متعجب شدیم. در حال حاضر یک میلیون نفر در این برنامه شرکت دارند و برای برنامه‌های حفاظت زیست محیطی حدود ۱۰ میلیون دلار در اختیار است.

تجربه به ما می‌آموزد که تعاونی‌ها می‌توانند مبتکر نهضت‌های مدنی در جهان اقتصاد باشند و همکاری آنها با کل جامعه می‌تواند حمایت سرتاسری را به بار آورد که در نهایت به نفع اعضاء تعاونی و جامعه است. بخش تعاونی در حال حاضر در کره ۱۴ میلیون عضو دارد که حدود ۳۰ درصد جمعیت کشور است.

نتیجه

ما تعاونیها تقریباً در هر نوع صنعت، بدون ملاحظات جمعیتی، و در همه سطوح اجتماعی با تنوع گسترده نژادی، مذهبی، سیاسی و فرهنگی نهادهائی معرق به وجود آورده‌ایم. با چنین توان بالقوه عظیم و تجربه منسجمی اکنون زمان آن فرا رسیده است که در هزاره آینده خود را برای رهبری پیشرفت طولانی و مداوم جامعه جهانی آماده کنیم.

در این معنا، بجا و شایسته است اتحادیه بین‌المللی تعاون مشارکت کامل جامعه تعاونی را برای تحقق امنیت غذایی و محو فقر و سوء تغذیه در جهان تحقق بخشد.

قاطعانه معتقدم تعاون گرائی خلائی را خواهد پوشاند که پس از تقابل طولانی آرمانهای نظامهای مختلف باقی مانده است. بدین جهت است که ما رهبران تعاونی همکاری گسترده با بقیه جامعه را تبلیغ می‌کنیم. امیدوارم تجارب نهضت تعاونی کره همچون مرجعی برای کوششهای دسته جمعی، جهت ایجاد جامعه مرفه تعاونی در قرن آینده مفید واقع شود.

بهره‌روی و نیروی انسانی

می‌توان بهره‌وری را معیاری برای سنجش فعالیت‌های اقتصادی دانست، ضمن اینکه به عنوان یک بینش فکری نیز مطرح می‌باشد. در این بینش، انسان به عقیده و باوری می‌رسد که می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از دیروز به انجام رساند و در راه تحقق این امر تلاش می‌نماید. بنابراین بهره‌وری به صورت یک فرهنگ ملی می‌تواند نقش عمده‌ای در رشد و توسعه یک ملت ایفاء کند.

از: سهیلا بورقانی فراهانی

عضو هیأت علمی دفتر گسترش وزارت فرهنگ و آموزش عالی

پیشینه بهره‌وری

پس از رکود سال‌های ۱۹۲۰ در کشورهای جهان علاقه زیادی نسبت به آگاهی از وضعیت دو عامل درآمد ملی و بهره‌وری بعنوان شاخص ارزیابی عملکرد اقتصادی بوجود آمد. در کشورهای بزرگ دلیل وجود امکانات سرشماری آمارهای مشخص و قابل اعتمادی در مورد درآمد ملی وجود داشت. ولی با توجه به اینکه همه کشورها این امکانات را در اختیار نداشتند، سازمان ملل متحد که بعد از جنگ جهانی دوم تاسیس شد، یکی از وظایف خود را محاسبه درآمد ملی در کشورهای مختلف قرارداد. با اینکه در کار گردآوری و محاسبه آمارهای مربوط به درآمد ملی مشکلات مفهومی و آماری وجود داشت، ولی برآوردهای تقریبی انجام شده حاکی از ضرورت مبرم کار مجدانه در محاسبه درآمد ملی بود.

در حقیقت پس از انتشار اطلاعات مربوط به میزان درآمد ملی در کشورهای مختلف که توسط سازمان ملل انجام شده، در کشورهای توسعه نیافته نیز انگیزه شدیدتری برای برنامه ریزی اقتصادی و باهدف افزایش سطح زندگی پدیدار گردید. این انگیزه و علاقمندی عیناً برای سنجش عملکرد نسبی واحدهای تولیدی و

صنعتی و خصوصی نیز در کشورهای مختلف مشاهده شد. تا سالها مطالعات بهره‌وری هنوز در مرحله ابتدائی قرار داشت. ایالات متحده آمریکا احتمالاً اولین کشوری بود که کار سنجش بهره‌وری برای یک دوره مشخص را در سطح یک کارخانه و در سطح کلان اقتصادی انجام داد. انجام چنین کاری برای آمریکا مقدور بود، زیرا، در این کشور اطلاعات جامعی در دسترس قرار داشت. مرکز آمار نیروی کار در موسسه کار آمریکا دارای یک واحد سنجش بهره‌وری است که اساساً به کنکاش روی بهره‌وری در زمینه‌های مختلف اقتصادی اشتغال دارد. بعلاوه موسسات خصوصی نیز فعالانه به انجام چنین کاری پرداخته‌اند. علاوه بر این تعدادی از سازمانهای بین المللی مطالعات سودمندی را در مورد مسئله بهره‌وری انجام داده‌اند.

سازمان بین الملل کار (ILO) که نسبت به سنجش بهره‌وری علاقمندی زیادی ابراز کرده از آن جمله است در اروپا سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) و آژانس بهره‌وری اروپا (EPA) به عنوان گروههای پژوهشی عمده نسبت به شناخت بهره‌وری در کشورهای عضو کمک‌های قابل ملاحظه‌ای انجام داده و هموار پیشتان

این حرکت بوده‌اند.

جدا از این، در کشورهای چگون بریتانیا، ایتالیا، ژاپن و هندوستان مراکز متعدد بهره‌وری، وجود دارد که توجه زیادی به کنکاش روی مسئله بهره‌وری می‌ذول داشته‌اند. پیدایش سازمان بهره‌وری (APO) نیز با این هدف و تسریع در توسعه اقتصادی قاره آسیا با بهره‌گیری از همکاریهای متقابل کشورهای عضو صورت گرفته است.

تعریف کارآئی و بهره‌وری

از مفهوم کارآئی و بهره‌وری تعاریف گوناگونی شده است که به پاره‌ای از آنها اشاره می‌کنیم.

- بازده فیزیکی در هر واحد کار مولد

- درجه اثر بخشی مدیریت در بکارگیری لوازم تولید

- میزان استفاده اثر بخشی از نیروی کار و تجهیزات.

چگونگی رابطه میان کالا و خدمات، با صرف منابع انسانی و غیر انسانی که در فرآیند تولید بکار برده شده‌اند و ساده‌ترین تعریف عبارت است از: بازده یک فعالیت در برابر آنچه برای آن صرف شده و یا ستانده بر داده است.

همانطور که از تعاریف بالا مستفاد می‌شود بهره‌وری عبارت است از نسبت بازده به منابع مصرف شده این تعریف در مورد هر موسسه و هر صنعت و به طور کلی هر سیستم اقتصادی کاربرد دارد. به عبارت ساده‌تر، بهره‌وری عبارت است از نسبت مقدار و تعداد کالا و یا خدمت تولید شده به مقدار منابع بکار رفته در جریان تولید این منابع شامل زمین، مواد، دستگاهها و نیروی انسانی است. با تکیه بر همین تعاریف می‌توان نتیجه گرفت که بهره‌وری بالاتر می‌تواند به ارتقاء سطح زندگی کمک کند. بهره‌وری عبارت است از میزان بازده در هر واحد داده مانند بازده کار یک مزد در ساعت.

البته موسساتی در زمینه بهره‌وری موفق خواهند بود که بتوانند بهره‌وری بیشتری از نیروی انسانی خود داشته باشند چرا که نیروی انسانی خود یکی از منابع و شاید بتوان گفت مهمترین عامل تاثیر گذار و تعیین کننده در افزایش بهره‌وری است. انسان از جمله عواملی است که پرورش و تربیت وی بر خلاف بعضی موارد دیگر، از جمله تکنولوژی در اختیار و کنترل بیشتری است. ویلیام مرلین^۱ تاکید عمده‌ای بر منابع انسانی به علت نفوذ آن بر سایر عوامل کلیدی بهره‌وری دارد. انسانهایی که در اختیار یک مؤسسه هستند عبارتند از یک رشته فکرها و اندیشه‌ها، داشتن چگونگی بکارگیری و جذب بهترین فکرها با بهره‌وری بالا در این ارتباط مهم است.

لذا شناخت متغیرهای موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی حائز اهمیت می‌باشد. از دیدگاه متخصصان علم اقتصاد و مدیریت تقسیم بندیهای متعددی در این خصوص به عمل آمده است طبق یکی از این تقسیم بندیها این عوامل عبارتند از:

۱- توان یا آمادگی کاری که همان دانش و



شناختی کارکنان مربوط به مرحله برنامه‌ریزی عملکرد است.
۳- حمایت سازمانی - حمایت‌ها و کمک‌هایی که کارکنان برای انجام موفقیت آمیز کار به آن نیاز دارند، عبارتند از:

- بودجه کافی
- تجهیزات و تسهیلات برای انجام بهتر کار
- حمایت از سایر واحدهای سازمانی
- در دسترس قرار دادن محصول با کیفیت خوب
- وجود ذخیره کافی منابع انسانی

در صورت عدم حمایت کافی از طرف سازمان و در صورتیکه مشکل مربوط به کمبود منابع مالی، منابع انسانی، تجهیزات یا تسهیلات می‌باشد، مدیر در صورت امکان لازم است سعی در فراهم نمودن منابع کافی از طریق ارزیابی هزینه و اثربخشی نماید و در صورت عدم امکان مجبور است، در اهداف تجدید نظر کند و

مهارت انجام کار است.

لازم است مدیر از دانش و مهارتهای کارکنان جهت انجام موفقیت آمیز کار مطمئن باشد مدیر جهت تقویت این آمادگی کار می‌تواند از ابزارهای ذیل استفاده نماید، ضمن اینکه لازم است هزینه اثربخشی هر یک از موارد ذیل قبلاً مورد بررسی قرار گیرد.

- الف - کارآموزی ویژه
- ب - نوع سرپرستی و نظارت
- ج - دوره‌های رسمی آموزشی
- د - اعطای مسئولیت یا وظیفه خاص

۲- شناخت شغل - لازم است هر یک از کارکنان ضمن اینکه کار باید مورد قبول آنان باشد، شناخت خوبی نیز نسبت به زمان و چگونگی انجام آن را داشته باشند. کارکنان برای شناخت بهتر کار لازم است از اهداف دراز مدت، کوتاه مدت و اولویتها آگاهی داشته باشند و بدانند چه اهدافی در چه مواقعی بیشترین اولویت را دارد. مشکل

کارکنان را مسئول موقعیتی که خارج از کنترل آنهاست نداند.

۴- انگیزش یا تمایل - همه افراد برای انجام دادن همه کارها، تمایل یکسان ندارند، در صورت بروز مشکل در این خصوص، نخستین گام در جهت رفع مشکل انگیزشی، شیوه تشویق و تنبیه است. کارکنان لازم است بدانند عملکردشان از طریق حقوق، ارتقاء، توجه بیشتر، مورد نظر قرار می‌گیرد.

بطور کلی تمایل طبیعی انسان بر این است که در مقابل انجام کار مورد تشویق قرار گرفته و از انجام امور بی‌اجر و مزد اجتناب نمایند.

پاداش می‌تواند ملموس یا غیرملموس باشد.

۵- باز خور عملکرد - در این ارتباط، ارائه غیررسمی عملکرد روزانه کارکنان به آنها و بازبدهی‌های رسمی دوره‌ای مورد نظر است بسیاری از مشکلات در عملکرد را می‌توان در عدم سرپرستی و نظارت لازم و ندادن باز خور صحیح جست. عدم ارائه بازخور روزانه به کارکنان در خصوص عملکرد موثر و غیر موثر آنها، منجر به بروز مشکلات در مرحله ارزشیابی می‌شود.

۶- اعتبار - مناسب و معتبر بودن تصمیمات مدیر در ارتباط با منابع انسانی از نظر حقوقی و خط مشی‌های سازمانی حائز اهمیت است.

۷- سازگاری محیطی - حتی اگر کارکنان، توان شناخت، حمایت و تمایل لازم را برای انجام کار در اختیار داشته باشند، عوامل بیرون سازمان بر عملکرد افراد مؤثر خواهد بود. عوامل محیطی عمدتاً عبارتند از:

الف - رقابت

ب - تغییر وضعیت بازار

ج - مقررات دولتی

د - تغییر خط مشی صاحبان مواد اولیه

نقش دولت در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی:

می‌توان بهره‌وری را معیاری برای سنجش فعالیت‌های اقتصادی دانست، ضمن اینکه به عنوان یک بینش فکری نیز مطرح می‌باشد. در این بینش، انسان به عقیده و باوری می‌رسد که می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از دیروز به انجام رساند و در راه تحقق این امر تلاش می‌نماید. بنابراین بهره‌وری به صورت یک فرهنگ ملی می‌تواند نقش عمده‌ای در رشد و توسعه یک ملت ایفاء کند.

جهت نیل به اهداف دولت و خواست ملت که همانا رسیدن به رشد و توسعه اقتصادی است لازم است ترویج فرهنگ بهره‌وری در صدر برنامه‌های دولت قرار گیرد. نقش دولت در ارتقاء بهره‌وری را می‌توان در دو زمینه کلی زیر خلاصه نمود:

الف - تعیین اهداف، اصول و خط‌مشی‌های ملی

ب - هموار کردن مسیر و برطرف کردن

در صورت عدم حمایت کافی

از طرف سازمان و در

صورتیکه مشکل مربوط به

کمبود منابع مالی، منابع

انسانی، تجهیزات یا تسهیلات

می‌باشد، مدیر در صورت

امکان لازم است سعی در

فراهم نمودن منابع کافی از

طریق ارزیابی هزینه و

اثربخشی نماید و در صورت

عدم امکان مجبور است، در

اهداف تجدید نظر کند و

کارکنان را مسئول موقعیتی که

خارج از کنترل آنهاست نداند.

تنگناهای ملی از طریق:

- وضع قوانین

- ارتقاء توان مدیریت کشور

این در حالی است که نقش دولت در بهره‌وری از بعد توجه به اهمیت انسان به عنوان هدف و نیز وسیله توسعه و عامل تولید و بهره‌وری به شرح ذیل مورد عنایت قرار گیرد.

الف - آموزش منابع انسانی - آموزش منابع انسانی عنصر مهمی در توسعه و ارتقاء بهره‌وری به شمار می‌رود. آموزش ممکن است در دو سطح انجام گیرد:

۱- سطح رسمی: که دولت با سیستم واحد و برنامه ریزی آموزشی مقدماتی و عالی می‌تواند اولاً رشته‌های تحصیلی را مبتنی بر اولویت‌ها و نیازهای تولید جامعه تقویت نماید. ثانیاً با پرورش نیروی انسانی ماهر و متخصص و توانا سازی سرمایه‌های انسانی جامعه، نیروی کاری مناسب را به جامعه تحویل دهد.

۲- سطح آموزش ضمن کار: که دولت می‌تواند با طراحی، گسترش و اجباری کردن استانداردهای آموزشی، نیروی کار را در رده‌های مختلف با علم و تکنولوژی جدید همراه و همسو نموده و بهره‌وری آنها را بیشتر نماید.

ب - تحقیق و پژوهش: دولتها، اعتبارات قابل توجهی را در امر تحقیق و توسعه (R & D) سرمایه‌گذاری می‌کنند، زیرا هرگونه برنامه‌ریزی و اقدامی بدون تحقیق و شناخت وضع موجود روند توسعه را مخدوش خواهد نمود. تعداد محققین یک کشور در هر یک میلیون نفر می‌تواند نشان دهنده درجه اهمیت مسئولین مملکتی و علاقمندی ملت یک کشور در امر توسعه باشد.

ج - مدیریت: آگاهی سطوح مختلف مدیریت از مهارتهای فنی، انسانی، طراحی و ادراکی که بتوانند در صورت لزوم در سطوح مختلف سازمانی اصلاحات لازمه را

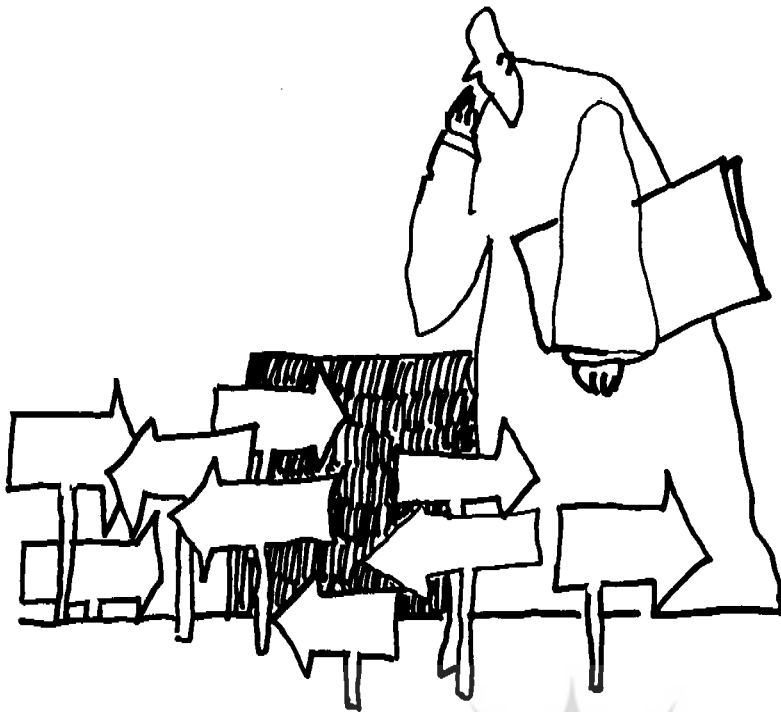
هیچ مؤسسه‌ای بدون مدیریت شایسته نمی‌تواند توفیق یابد و هر مؤسسه‌ای که بد اداره شود محکوم به شکست است. یک مدیر باید بین منافع متضاد در یک سازمان همسوئی ایجاد کند تا کارائی بالا رود. او همچنین باید بتواند تعادل بین عملکرد اقتصادی و روابط انسانی را حفظ کند. آنچه کارکنان از مدیرانشان انتظار دارند قدردانی کامل در مقابل انجام کار، احساس مشارکت و اهمیت در کار و درک توأم با همدردی از لحاظ مشکلات شخصی است.

الف: مدیریت چیست؟

مدیریت بر خلاف سایر رشته‌های علمی رشته‌ای است که همه کس چیزی از آن می‌داند ولی کمتر کسی بطور کامل بر آن وقوف دارد، بطور کلی می‌توان گفت: به تعداد صاحب نظران این رشته از مدیریت تعریف شده است، ولی جالبترین تعریفی که از مدیریت به عمل آمده، تعریفی است که توسط دانشمندان علوم رفتاری از آن شده است به این صورت که مدیریت کارکردن با مردم و بوسیله مردم برای رسیدن به اهداف سازمان است. این تعریف به خوبی بیانگر این است که مدیر باید مهارت انسانی داشته باشد بطوریکه مهمترین مسأله در قرن حاضر نه در حیطه اشیاء بلکه در قلمرو انسانها می‌باشد.

ب- مدیر کیست؟

عموم مردم تصورشان بر این است که مدیر کسی است که روحیه تسلط‌طلبی دارد و بر سازمان و اعضایش تسلط می‌یابد ولی این تصور سطحی می‌باشد. برای مدیران خوب صمیمی بودن مهمتر از هر چیزی



نقش مدیران در انگیزش

❖ - مدیر باید در افراد نسبت به وظایف و فعالیتهای سازمان تعهد بوجود

آورد لونی پاسطور در این زمینه می‌گوید:

«در هر حرفه‌ای که هستید نه اجازه دهید که به بدبینی‌های بی حاصل آلوده شوید و نه بگذارید که بعضی لحظات تأسف بار که برای هر ملتی پیش می‌آید شما را به یأس و ناامیدی بکشاند.»

در آرامش حاکم بر آزمایشگاهها و کتابخانه‌ها و سازمانهایتان کار و زندگی کنید و نخست از خود بپرسید: برای یادگیری و خودآموزی چه کرده‌ام؟ و سپس همچنان که پیش می‌روید بپرسید من برای کشورم چه کرده‌ام؟ این پرسش را آنقدر ادامه دهید تا به این احساس شادی بخش و هیجان‌انگیز برسید که شاید سهم کوچکی در پیشرفت و اعتلای بشریت داشته‌اید.

اهمیت دارد. مدیر باید همکاریها را برانگیزد تا حداکثر توانایی خودشان را بروز دهند بدین ترتیب مدیران برای این کار پنج نوع قدرت می‌توانند استفاده کنند!

۱- قدرت قانونی ۲- قدرت بر مبنای پاداش و تنبیه ۳- قدرت بر مبنای همدلی ۴- قدرت مبتنی بر ارتباطات تشویق آمیز ۵- قدرت ناشی از درستی و شایستگی مدیر

قدرت بر مبنای همدلی مهمترین و بارزترین قدرت مدیران می‌باشد این نوع قدرت موجب می‌شود که کار مدیر آسان شود در حقیقت مدیر مجبور نیست که قدرت خویش را اعمال نماید فقط باید محیطی بوجود بیاورد که همدلی را امکان‌پذیر سازد در اینصورت افراد به این سبب که او را دوست دارند و برای او و مؤسسه احترام قائل هستند به او اعتماد می‌کنند و با او همکاری می‌کنند.

مدیر باید متناسب با موقعیت خود و سازمانش یکی یا چند نوع از قدرت را که ضروری بداند اعمال نماید.

پیروی انسانی

از: اردوان خواجوری

ج- اهمیت منابع انسانی برای مدیران:

بدیهی است از تمامی منابعی که در اختیار مدیران قرار دارد منابع انسانی مهمترین آنها است. بطوریکه یکی از سرمایه‌های مهم هر سازمانی قلمداد شده است تا جایی که شاخه‌ای از رشته حسابداری به نام حسابداری منابع انسانی به همین خاطر بوجود آمده است.

انسانها در هر سازمانی اصلی‌ترین عنصر حیاتی هستند. بنابراین یک مدیر باید افراد خود را بشناسد تا متوجه شود چه چیزی در آنها ایجاد انگیزش می‌کند.

قویترین انگیزش انسانی این است که همکاران خود را دوست بدارد و با آنها روحیه‌ای به مانند یک همکار داشته باشد و با سایرین کار و همکاری کند. روحیه همکاری را می‌توان از طریق مشاوره آزادانه در مورد تمام موضوعاتی که به کار روزانه مربوط می‌شود تقویت کرد. آنچه برای انسانها بیشترین اهمیت را دارد رفاقت و عزت نفس می‌باشد.

وقتی عزت نفس در کارکنان بیشتر شود کارآئی آنها هم بهبود می‌یابد. برای کارکنان احترام به عقاید و نظرات آنها، داشتن تأمین شغلی دراز مدت مهمتر از هر چیزی می‌باشد بنابراین نباید به آنها بی توجه باشیم.

هیچ مؤسسه‌ای بدون مدیریت شایسته نمی‌تواند توفیق یابد و هر مؤسسه‌ای که بد اداره شود محکوم به شکست است. یک مدیر باید بین منافع متضاد در یک سازمان همسویی ایجاد کند تا کارائی بالا رود. او همچنین باید بتواند تعادل بین عملکرد اقتصادی و روابط انسانی را حفظ کند. آنچه کارکنان از مدیرانشان انتظار دراند

قدردانی کامل در مقابل انجام کار، احساس مشارکت و اهمیت در کار و درک توام با همدردی از لحاظ مشکلات شخصی است.

افراد طالب تشویق در برابر انتظار دیگران هستند. این چنین قدردانی و تشویقی عزت نفس را تقویت می‌کند و عزم ششخص را در به کار گرفتن منتهای توانایی‌اش جزم می‌کند و افراد برای به عهده گرفتن وظایفی که غیرممکن به نظر می‌رسد برانگیخته می‌شوند و خلاقیتی متهورانه از خود بروز می‌دهند، اما اگر مدیر از کسی در حضور سایرین انتقاد کند موقعیت او را در نظر دیگران تضعیف می‌کند و در نتیجه شخصی که مورد تحقیر قرار گرفته خود را تحقیر شده و منکوب گشته حس می‌کند و ممکن است طغیان کند

و سایرین نیز تمایل پیداکنند دستورات مدیر را نادیده بگیرند.

د- مدیران چگونه می‌توانند در برانگیختن کارکنان مؤثر باشند؟

انسان هرگز بطور کامل راضی نمی‌شود. او همیشه در پی یافتن چیزی است که ندارد و بنابراین تلاش و کوشش می‌کند. آدمی که کاملاً ارضاء شده است معمولاً غیرفعال و بی تفاوت می‌شود لذا این نیازهای ارضا نشده است که به منظور انگیزش انسان باید شناسائی شوند. مدیران باید برای انگیزش کارکنانشان اقدامات زیر را انجام دهند:

برای اینکه مدیر خوبی باشیم:

الف- محیط کار و کسانی که در آنجا کار می‌کنند را بشناسیم.

ب- از منابع مالی و اقتصادی سازمان خود اطلاع داشته باشیم

ج- فرهنگ مردمی و کسانی که با آنها سروکار داریم را بشناسیم

د- از قانون و مقررات باید آگاهی داشته باشیم تا بتوانیم از آنها استفاده کنیم

ت- تاریخ و جغرافیای محل فعالیت سازمان خود را بدانیم

ه- برای اینکه بتوانیم با مردم خوب زندگی کنیم باید به شخصیت مردم احترام بگذاریم، به کلیت مردم توجه کنیم، قبول کنیم که هر کسی که به سازمان وارد می‌شود عضوی از سازمان است.

۲- وقتی که فرصتی بوجود بیاید تا کارکنان مسائل و مشکل را خودشان حل کنند و وقتی که از سهم آنها در انجام کار قدردانی شده باشد و یا به آنها کار پرمسئولیتی واگذار شده باشد احساس

تی عزت نفس در کارکنان بیشتر شود کارآئی آنها هم بهبود می‌یابد. برای کارکنان تمام به عقاید و نظرات آنها، داشتن تأمین شغلی دراز مدت مهمتر از هر چیزی باشد بنابراین نباید به آنها بی توجه باشیم.

کارشان پیشرفت می‌کنند و این مسؤولیت مدیران است که از طریق کار بهترین فرصتهای ممکن را برای رشد استعدادهای افراد فراهم آورند.

۱۶ - مدیر باید عملکرد کارکنان را ارزیابی کند و بر نقاط برجسته و مثبت کار آنها تأکید و اشکالات آنها را با لحن و روش مناسب تذکر دهد. این کار موجب ایجاد انگیزش به منظور نشان دادن علاقه بیشتر به کار و اصلاح عملکرد او می‌باشد. پیتر دراگر می‌گوید: مدیر باید بطور ادواری از کارکنانش بپرسد «آیا من می‌توانم کمکی برای بهتر شدن کار تو بکنم؟»

۱۷ - مدیر باید در افراد نسبت به وظایف و فعالیت‌های سازمان تعهد بوجود آورد لونی پاستور در این زمینه می‌گوید: «در هر حرفه‌ای که هستی نه اجازه دهید که به بدبینی‌های بی حاصل آلوده شوید و نه بگذارید که بعضی لحظات تأسف بار که برای هر ملتی پیش می‌آید شما را به یأس و ناامیدی بکشاند.»

در آramش حاکم بر آزمایشگاه‌ها و کتابخانه‌ها و سازمان‌هایتان کار و زندگی کنید و نخست از خود بپرسید: برای یادگیری و خودآموزی چه کرده‌ام؟ و سپس همچنان که پیش می‌روید بپرسید من برای کشورم چه کرده‌ام؟ این پرسش را آنقدر ادامه دهید تا به این احساس شادی بخش و هیجان‌انگیز برسید که شاید سهم کوچکی در پیشرفت و اعتلای بشریت داشته‌اید. اما هر پاداشی که منطق زندگی به تلاش‌هایمان بدهد یا ندهد هنگامی که به پایان تلاش‌هایمان نزدیک می‌شویم هر کدامان باید حق آنرا داشته باشیم که با صدای بلند بگوئیم:

«من آنچه در توان داشته‌ام انجام داده‌ام»

منابع و مأخذ:

۱. اندیشه‌های بزرگ در مدیریت نوشته تورت کوت پارکینون. رستم جی و سایر ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی
۲. مدیریت بهره‌وری نوشته غلامرضا خاکی
۳. مبانی مدیریت نوشته دکتر غلامرضا کوثری نژاد
۴. سایر مجلات علمی

راه‌حلی ارائه کند که اعضاء تصور کنند بهترین راه حل موجود است.

۱۰ - اگر فرد در محیط کار نیاز دارد که شخصی مولد و خدمتگزار باشد تحسین و تشویق بوسیله مدیر می‌تواند محرک مؤثری برای ارضای نیاز این شخص باشد. البته ناگفته نماند که تشویق بی جا و بی حد خود تویخ است.

۱۱ - اگر مدیر بخواهد بر رفتار شخص دیگر تأثیری بگذارد باید بدانند که چه نیازهای انگیزه‌هایی برای آن شخص در آن موقع بیشترین اهمیت را دارد.

۱۲ - مدیر باید محیطی فراهم کند که در آن زیردستان بتوانند نقشی در تعیین هدفهای خود داشته باشند وقتی که شخص در تعیین هدف شرکت داده شود تعهد او نسبت به تحقق هدف افزایش می‌یابد.

اگر هدفهای فرد را رئیس او تعیین کند او به آسانی ممکن است از پیگیری آنها دست بردارد زیرا او آن هدفها را هدفهای رئیسش تلقی می‌کند نه هدف خودش دهد. ۱۳ - مدیر نباید بی سبب خود را در جزئیات درگیر کند اموری که اهمیت کمتری دارند باید به زیردستان واگذار شود تا آنها هم پیشرفت کنند. اما نباید نظارت و هدایت را فراموش کند.

۱۴ - تشویق‌های مبتنی بر ترفیع، پاداش، پرداختهای نقدی یا مزایای دیگر در کوتاه مدت مؤثر هستند. در صورتی که تشویق‌های مبتنی بر آزادی عمل در کار، و اشتراک در تصمیم‌گیری، قبول کارهای دشوار و لذت بردن از انجام کار در بلند مدت مؤثر هستند و تأثیرشان ماندگار است.

۱۵ - در یک سازمان موفق افراد از طریق

رضایت خواهند نمود و این احساس رضایت برای همیشه در ذهنشان باقی خواهند ماند.

۲ - آدمها فقط هنگامی بهتر کار می‌کنند که ماهیت کار برایشان جالب باشد و محیط برای ابتکار و خلاقیت مناسب باشد.

۳ - یکی از راه‌های برانگیختن آدمها برای دست یافتن به حد اعلای عملکرد این است که ساختار مشاغل تغییر داده شود و بر غنای آنها افزوده شود تا فرصتی برای رشد روانی افراد بوجود بیاید.

۴ - مدیر باید محیطی بوجود آورد که اعضایش با کارشان همدلی کنند، یکدیگر را درک کنند و در انجام کارها همکاری داوطلبانه و خودجوش داشته باشند.

۵ - همکاری می‌تواند کارآئی را بهبود ببخشد. مدیریت باید این واقعیت را بپذیرد که کارکنان نیز دارای دانش و تجربه باارزشی هستند و باید بتوانند که از این دانش به نحو کامل استفاده کنند. اگر مدیریت به توانائی‌های کارکنان ارج بگذارد کارکنان نیز مدیریت را محترم می‌شمارند. ۶ - مدیر باید درک درستی از تغییر شرایط اجتماعی، اقتصادی و تکنولوژیکی داشته باشد و رفاه کارکنان در سرلوحه کارش باشد.

۷ - مدیر باید توانایی تجزیه و تحلیل مسائل، در نظر گرفتن راه‌حل‌های مختلف و ارزیابی فواید و عملی بودن نسبی مسائل را داشته باشد و قادر باشد مشکلات را حل کند و درست تصمیم بگیرد.

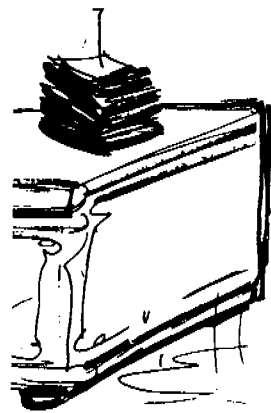
۸ - مدیر باید اختلاف را با روش سازنده و خلاق بر طرف کند، در عین حال، بیش از هر چیز لازم است که اعضاء به هم احترام بگذارند و یکدیگر را درک کنند. مدیر باید

مدیریت مصرف، فرآیندها در جهت بهبود سطح شاخص‌های مصرف انرژی کشور

کامبیز پیکارجو کارشناس سازمان ملی بهره‌وری

مقدمه:

در سالهای اخیر با افزایش بی‌حد و حصر مصرف انرژی رشد و توسعه اقتصادی کشور به صورت نامطلوبی تحت تاثیر قرار گرفته است چرا که تامین چنین مصرفی، احتیاج به سرمایه‌گذاری بیشتر در بخش انرژی کشور و واردات تجهیزات و تکنولوژیهای پیشرفته و پیچیده تبدیل و انتقال انرژی است تا شاید بتوان فزونی تقاضای انرژی کشور را تامین کرد. این فزونی مصرف سبب اتلاف منابع و سرمایه‌های ملی می‌شود. که این اتلاف منابع و سرمایه موجب بروز مشکلات انرژی در اقتصاد کشور خصوصاً در بخش واردات کشور می‌گردد. برای دوری جستن از این گونه مشکلات باید در جهت تعدیل مصرف انرژی به نحوی که متوسط نرخ رشد آن در سالهای آتی از متوسط رشد تولید ناخالص داخلی (GDP) تجاوز ننماید اقدام گردد. این در حالی است که مسئله اساسی امروزه در جوامع بشری، محدود بودن منابع تولید انرژی می‌باشد. چرا که مطالعات و بررسیها نمایانگر این حقیقت است که منابع انرژی تجدیدناپذیر به خصوص نفت و گاز موجود، که عمده ترین منابع تولید انرژی است، دارای طول عمر محدودی هستند. به طوری که عمر ذخایر نفت خام، در صورتی که تولید آن در سطح تولید سال ۱۹۹۲ باشد، در خاورمیانه ۱۰۰ سال و در امریکای لاتین ۴۳/۸ سال خواهد بود و این در حالیست که ذخایر نفت خام جهان برای ۴۳ سال و ذخایر گاز طبیعی برای مصرف ۶۵ سال برآورد شده است.



از مزایای به کارگیری سیاستهای مدیریت مصرف، حفظ سطح زندگی و سطح رفاه ملی با مصرف کمتر انرژی می‌باشد

سال ۷۴ رسیده است. اما این رقم در طی دهه پیش از برنامه اول بالاتر و در حدود ۶۰ درصد در هر سال بوده است. در طی سالهای ۷۴ - ۱۳۶۷، اگر شدت مصرف نهایی انرژی به تفکیک فرآورده‌های نفتی، گاز طبیعی، سوخت جامد و برق مورد بررسی قرار گیرد، نتایجی به قرار زیر اخذ خواهد گردید! در این دوران، به علت جایگزینی

سال یعنی از ۱۷۷/۸ هزار ریال در سال ۶۷ به ۲۲۵/۵ هزار ریال در سال ۷۴ افزایش داشته است که از نرخ رشد مصرف سرانه انرژی کمتر بوده است. شدت مصرف انرژی نهایی برق در خلال دوره مذکور با رشد متوسط ۲/۹ درصد در سال از ۲/۵ بشکه معادل نفت خام به میلیون ریال در سال ۶۷ به ۳/۰۸ بشکه معادل نفت خام به میلیون ریال در

بررسی شدت مصرف انرژی در ایران در طی سالهای ۱۳۷۴ - ۱۳۶۷، مصرف سرانه انرژی نهایی برق با نرخ رشد ۷/۶ درصد از ۰/۴۳ بشکه معادل نفت خام بر نفر در سال ۱۳۶۷ به ۰/۶۹ بشکه معادل نفت خام بر نفر در سال ۱۳۷۴ رسید. در این حال در سالهای پیش از برنامه اول سرانه تولید ناخالص داخلی روندی کاهشی داشته اما در خلال دوره مورد نظر ۳/۵ درصد در هر

مصرف گاز طبیعی به جای نفت و فرآورده‌های آن، شدت مصرف فرآورده‌های نفتی ۱۰/۸ درصد کاهش، گاز طبیعی ۲۴۰/۵ درصد افزایش و سوخت جامد ۲۳/۶ درصد کاهش و شدت مصرف برق ۲۴ درصد رشد داشته است.

نتیجه آنکه در طی دوران ۷۴ - ۱۳۶۷، شدت مصرف گاز طبیعی بیشترین رشد را به علت جایگزینی نفت داشته است. در این حال، اگر بر شدت مصارف نهایی انرژی برق در زیربخشهایی نظیر خانگی و تجاری، صنعت و کشاورزی تأملی شود، در بخشهای خانگی و تجاری، صنعت و کشاورزی شدت مصرف نهایی انرژی برق به ترتیب ۲/۵، ۷۳/۱، ۲۱/۱ درصد رشد مشاهده می‌شود.

پس با توجه به مطالب مذکور شاخص شدت مصرف کل انرژی در کشور ۲/۵ درصد در هر سال رشد داشته است. این رشد در حالیست که رشد شاخص شدت مصرف برق ۲۴ درصد بوده است و این شاخص بیشترین رشد را در بخش صنعت و سپس کشاورزی در طی دوران ۷۴ - ۱۳۶۷ داشته است ولیکن در همین دوران شاخص شدت تولید برق (برحسب وات ساعت به ریال) ۱۹/۴ درصد رشد داشته است.

موارد مذکور نشان می‌دهد که مسئله مدیریت مصرف، افزایش بازدهی و صرفه‌جویی انرژی باید در کشور مورد تاکید بیشتری قرار گرفته و الگوهای مصرف اصلاح گردد. در این خصوص بیاتوجه به اهداف مورد نظر در مورد مدیریت مصرف انرژی و جهت تحقق این اهداف، علاوه بر اصلاح قیمت‌های انرژی در برنامه دوم، بند (و) تبصره ۱۹ قانون برنامه دوم توسعه تصویب گردید.

مدیریت مصرف به مثابه راهی بسوی توسعه

با افزایشهای مستمر در هزینه تولید



برق، رشد نامطمئن بار، افزایش بهای انواع سوخت، محدودیت‌های مرتبط با محیط پیرامون و محل استقرار نیروگاهها و به خصوص ضرورت ایجاد یک رشد معقولانه در مصرف برق در خلال سالهای اخیر، تعاریف و اهداف مدیریت مصرف خصوصاً مدیریت مصرف برق دست خوش تغییر گردیده است.

در این حال در برنامه‌ریزیهای میان و بلند مدت صنعت برق، مدیریت مصرف برق به منظور کاهش بار در زمان اوج مصرف به عنوان یک استراتژی در جهت بهینه کردن تخصیص منابع مورد توجه قرار گرفته است. همین مدیریت مصرف، برای کشورهای در حال توسعه که نیاز به سرمایه‌گذاریهای گزاف دارند و با کمبود منابع مالی و نگرانی در مورد افزایش آلودگیهای محیط زیست دست به گریبان هستند، سبب گردیده است تا مدیریت تولید وظیفه خود را در سیاستگذاریهای کشور به مباحث مدیریت مذکور تفویض نماید.

بطور کلی مدیریت مصرف برق عبارتست از برنامه ریزی، اجرا و نظارت بر آن قسمت از فعالیتهای مرتبط به برق، که بر مصرف برق تاثیر می‌گذارد و سبب بوجود

آمدن تغییرات مطلوب در هیبت بار، الگوی زمانی مصرف و میزان مصرف انرژی می‌گردد. از مواردی که در حوزه و قلمرو این مدیریت قرار دارد می‌توان از: صرفه جویی استراتژیک، استفاده بهینه از برق، مدیریت بار، ایجاد انشعابات جدید و تعدیل سهم بازار مصرف نام برد. پس بطور کلی مدیریت مصرف برق شامل مجموعه‌ای از فعالیتهای منسجم میان صنعت برق و مشترکین آن به منظور تعدیل بار مصرفی مشترک است تا بتوان با کارایی بیشتر و هزینه کمتر به مطلوبیت یکسانی در زمینه مصرف دست یافت. بدین ترتیب سود بیشتری نصیب مصرف کنندگان و تولیدکنندگان برق خواهد شد.

در حال حاضر با تکامل حیطه عملکرد موضوعاتی نظیر کنترل بار، نرخهای چند تعرفه‌ای، ذخیره انرژی در کنار موضوعاتی نظیر افزایش بازده نیروگاهها، استفاده از تکنولوژیهای جدید و شرکتیهای خدمات مشاوره‌ای نیز در حیطه فعالیت مدیریت مصرف قرار گرفته است. در سایه بکارگیری مدیریت مصرف نتایج نظیر:

کاهش میزان مصرف در زمان اوج از طریق کنترل‌های مستقیم، کاهش هزینه تولید با بهبود ضریب بار و بهینه کردن مصرف برق (به طوریکه نیاز به ساخت نیروگاههای جدید برای پوشش مصرف در زمان اوج نباشد)، تخصیص بهینه منابع در بلند مدت با ایجاد توازن بین عرضه و تقاضای برق، اتخاذ سیاستهای مناسب در جهت سالمسازی محیط زیست (کاهش آلودگی)، ایجاد سیاستهای مناسب تولیدی در صنایع و کمک به صنایع در کاهش هزینه تولید با اتخاذ سیاستهای مناسب در مصرف و آزاد سازی سرمایه‌های صنعت برق در جهت افزایش کارایی و بهبود کیفیت امکانات موجود، تحقق می‌یابند.

از مزایای به کارگیری سیاستهای مدیریت مصرف، حفظ سطح زندگی و سطح

تنها با اتخاذ سیاستهای حفظ و صرفه‌جویی انرژی در بخشهای مختلف اقتصادی، اجتماعی و اعمال روشهای مدیریت انرژی به ویژه مدیریت مصرف در بخشهای عمده مصرف می‌توان توسعه اقتصادی را در آینده تضمین نمود.

- بررسی زمان مورد نیاز تا حصول به سطح صرفه‌جویی مورد نظر.
- بررسی تاثیر کوتاه مدت بر قیمت‌ها و سطح درآمد مصرف کنندگان.
- برآورد میزان وجود منابع مالی برای کمک تشویقی یا پرداخت رایانه.
- برآورد میزان انعطاف برنامه با توجه به شرایط جدید و قابلیت سرعت گرفتن یا کند شدن آن در طول زمان.
- بررسی میزان تاثیرگذاری آن بر دیگر برنامه‌های مدیریت مصرف.

مأخذ:

- (۱) ترازنامه انرژی سال ۱۳۷۴
- (۲) ترازنامه انرژی سال ۱۳۷۱

برنامه‌ای زمانی تنظیم و به تفکیک مسائلی نظیر، مسائل زیر از این استراتژیها در جهت حصول به موفقیت استفاده نمود:

- بررسی خصوصیات اجتماعی و فرهنگی مصرف کنندگان.
- راحت بودن تحقق برنامه و استقبال ملی از آن.
- برآورد صرفه‌جویی حاصل از اجرای برنامه بر اساس مگاوات یا مگاوات ساعت.

رفاه ملی با مصرف کمتر انرژی می‌باشد. در این حال، مفهوم مدیریت مصرف بار با مفهوم سنتی صرفه‌جویی که در آن سطح رفاه مصرف کننده کاهش می‌یابد متفاوت می‌گردد. پس می‌توان گفت که هدف از مدیریت مصرف، افزایش بازده مصرف است نه اجبار مصرف کنندگان به صرفه‌جویی و مصرف کمتر. این اختلاف از آن جهت است که با استقرار آن می‌توان انگیزه مصرف بهینه را در مصرف کننده تقویت کرد و با افزایش سطح رفاه وی، استقبال عموم را جلب کرد.

با بکارگیری سیاستهای مدیریت مصرف علاوه بر کاهش زمان اوج مصرف، کاهش مصرف انرژی نیز حاصل می‌شود. این مسئله از آنجا با اهمیت است که در کشورمان شاهد اسراف و اتلاف زیاد منابع خصوصاً در قسمت مصرف انرژی هستیم یعنی به علت پایین بودن هزینه برق، اسراف در جای جای کشور دیده می‌شود. بهرحال تنها با اتخاذ سیاستهای حفظ و صرفه‌جویی انرژی در بخشهای مختلف اقتصادی، اجتماعی و اعمال روشهای مدیریت انرژی به ویژه مدیریت مصرف در بخشهای عمده مصرف می‌توان توسعه اقتصادی را در آینده تضمین نمود.

پس می‌توان نتیجه گرفت که با استفاده از اهرم فشار قیمتی بر مصرف منابع تولیدی انرژی و با بکارگیری تکنولوژیهای پیشرفته مانند کارتهای قطع و وصل جریان مصرفی را معکوس کرده و کاهش داده و از آنجائیکه از تمامی ابزارهای قابل استفاده مدیریت مصرف به صورت توأم نمی‌توان استفاده کرد پس می‌بایست

بقیه از صفحه ۱۳

می‌رود که دست آوردها و یافته‌های بسیاری برای شناسائی عوامل بازدارنده بهره‌وری و عوامل موثر بر ارتقاء بهره‌وری و بکارگیری آنها با هدف توسعه عمودی بخش تعاون حاصل می‌شود.

مطمئناً با توسعه اصولی و منطقی بخش تعاون:

اولاً: بخش دولتی کوچکتر و کارآتر شده و نقش مورد انتظار را بهتر ایفا می‌کند.

ثانیاً: بخش خصوصی در رقابت منطقی با بخش تعاونی و با هدایت بخش دولتی موثرتر و سالم‌تر ایفای نقش مینماید.

ثالثاً: اشتغال جوانان و بخصوص جوانان تحصیلکرده بیشتر و بهتر تامین می‌شود.

رابعاً: مشارکت مردم در فعالیتهای اقتصادی و اجتماعی، که از ضروریات تحقق جامعه مدنی است بیشتر شده و متقابلاً توقع آنها از دولت کمتر می‌شود.

خامساً: برخی نارسائیهای اجتماعی و اقتصادی، که هم اکنون وجود دارد، مانند تورم و بیکاری، توزیع درآمد، ساختارهای تولید و توزیع کالاها و خدمات و... از بهبود نسبی برخوردار می‌شود.

و بالاخره اینکه با تلفیق آثار و تبعات و رویکردهای فوق‌الذکر، سطح و میزان بهره‌وری ملی در جامعه افزایش یافته و در نهایت تحقق اهداف و آرمانهای برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور سریعتر و کاملتر صورت می‌گیرد.

قابل تبدیل به یک مؤسسه کوچک می‌باشد،
و این یکی به یک شرکت متوسط تبدیل
می‌گردد؟

● آیا تعهدات خالصانه مدیر و کارکنان در
اینجا مهم است؟

● چگونه یک مؤسسه کوچک آنگونه که در

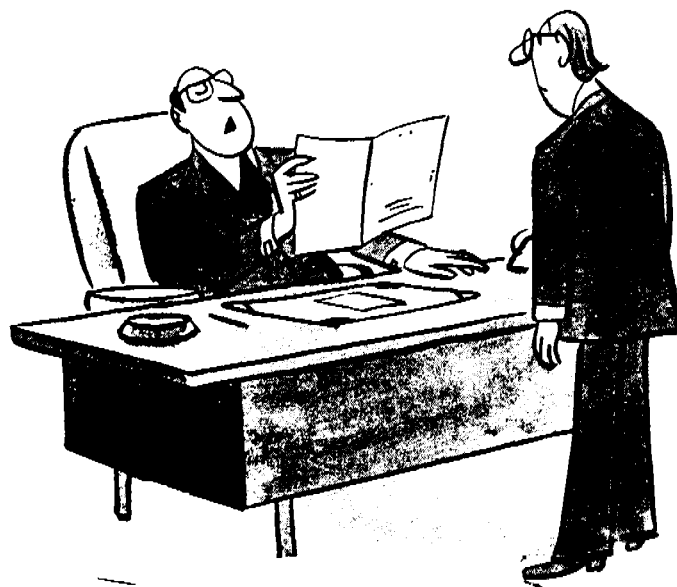
آفریقای جنوبی لازم است پیشرفت میکند؟

● آیا می‌توان به صاحبان این مؤسسات
یاری داد تا همگام با سازمان خود رشد
کنند؟

از تماسهای نزدیکی که با مؤسسات
کوچک به اشکال و اندازه‌های مختلف در
سرتاسر کشور داشته‌ایم می‌توان نتیجه
گرفت که حتی در مؤسسات بسیار کوچک
نیز استعداد کارکنان از اهمیت زیادی
برخوردار است. بسیاری از صاحبان این
مؤسسات به انگیزه‌های کارکنان خود
اعتماد نداشته‌اند، مسئله‌ای که در این میان
برای من بسیار عجیب می‌نمود. یک تصویر
ایده‌آل از روابط باز در این خانواده کوچک
بود که به نظر آنها نامطلوب می‌آمد. جدا از
عوامل محیطی محدود کننده، متوجه شدم
که مبارزه برای بقا از یک طرف و خوش
خدمتی شرکت‌های با سابقه از طرف دیگر
روحیه بلندپروازی و شهامت تأسیس
شرکتی بزرگتر را در مؤسسات کوچک از
بین برده‌اند.

به نظر می‌رسد که توانایی به وجود
آوردن پایانی مطلوب، همراه با قدرت به
واقعیت رساندن چنین رویاهایی، هنوز هم
کلید اصلی و لازم برای رشد و توسعه
مؤسسات کوچک است. بایستی همه
کارکنان نهایت سعی خود را بکنند. مدیران
مؤسسات کوچک تنها کسانی هستند که
تصویری صمیمی از آنچه سازمانشان
باید باشد ارائه می‌دهند و پیوسته این
تصویر را به کارکنان و برای حصول به
تعهدات خود، القا می‌کنند.

نقش دیگر، مدیران استفاده بهینه از
کلیه منابع قابل دسترسی و همچنین



چگونگی مدیریت

یک مؤسسه کوچک

ما همیشه در یک محیط و جو غیر رسمی بهتر کار
می‌کنیم، جایی که فاصله طبقاتی بین افراد بسیار کم
باشد. استفاده از نام کوچک بهتر است تا گفتن واژه
رسمی "آقا"

مباحثی که در مؤسسات بزرگ مطرح
هستند به میان می‌آید.
مؤسسات کوچک برای تداوم نیاز به
دستورالعمل، سرمایه و تجهیزات درجه یک
دارند. اینها چیزهایی هستند که باید در نظر
گرفته شوند نه مسائل خیال پردازانه.

اگر اینگونه شرکتها نیاز به نیروی
انسانی داشته باشند، دونفر کافی است با
دستمزدی حدود ۲۰۰ تا ۱۰۰۰ واحد پولی
در ماه.
علیرغم همه اینها، پیوسته سوالاتی باقی
می‌مانند.

● آیا یک واحد بسیار کوچک به سادگی

از: توبی و رماک
مشاور سازمان بهره‌وری آفریقای جنوبی
ترجمه: رقیه قدرت

یک مؤسسه کوچک مکان بسیار مهمی
است. سایه‌های آن سیاه و سفید است با
تعداد زیادی نقطه‌های کوچک خاکستری،
تداوم یا انحلال چنین شرکتی در کوتاه
مدت موضوع مهمی است. در اینجا کمتر
صحبت از تولید، مطلوبیت حرفه‌ای،
طراحی، چرخه‌های کیفیت "TQM"، توسعه
شغلی، تصمیم‌گیریهای استراتژیک و دیگر

خوشرفتاری و اخلاق نیک برای مدیر یک الزام است. یک لبخند، یک سخن خوشایند و تشویق کننده و یک "تشکر" بسیار ارزان است. تنها تصور کنید خود چقدر برای دوستی دیگران ارزش قائلید.

استفاده از استعدادها و خلاقیت‌های کارکنان است. اتخاذ تصمیم‌های عملی و استراتژیک روزانه باعث بوجود آمدن انگیزه در کارکنان می‌گردد.

چگونه این موارد عملی می‌شود؟

شخصی برای مدیریت مطلوب است که دارای شخصیت‌های رفتاری خاصی باشد، نه صرفاً صاحب شرکت یا یک مقام مسئول. این خصوصیات بارها در بسیاری از تحقیقات مطرح گردیده است. بنابراین لازم نیست بگوییم چگونه، تنها انجام دقیق آنها مورد بحث است.

این بدان معنی نیست که یک رفتار مکانیکی بدون درک و باور صحیح، می‌تواند شخصی را یک شبه برای مدیریت متناسب کند. منظور این است که یک ادراک صحیح از تاثیر مدیریت و پس از آن اقدامات به موقع شخصیت رفتاری مطلوب را به وجود می‌آورد.

● غیر رسمی بودن

ما همیشه در یک محیط و جو غیر رسمی بهتر کار می‌کنیم، جایی که فاصله طبقاتی بین افراد بسیار کم باشد. استفاده از نام کوچک بهتر است تا گفتن واژه رسمی آقا

● احترام به دیگران

هر یک از اعضای یک سازمان دارای ارزشی منحصر به فرد هستند و در یک شرکت سهیم، همیشه بهترین نظر و عقیده از سوی سران رده بالا ارائه نمی‌گردد. طعنه و ریشخند در یک محیط متمدن جایی ندارد چون خود نوعی خشونت است. اختلاف عقیده یا حتی توبیخ اداری بایستی از طریق غیرملموس صورت گیرد.

اولین محرک رفتار مدیریت اینگونه است.

آیا مدیریت شرکت از دید دیگران فردی ساده و طبیعی است یا زهردار و آلوده؟ نقش مدیر ارتقای افراد است نه شکستن آنها. این امر زمانی عملی است که خود از احترام برخوردار باشد.

● دوستی

خوشرفتاری و اخلاق نیک برای مدیر یک الزام است. یک لبخند، یک سخن خوشایند و تشویق کننده و یک "تشکر" بسیار ارزان است. تنها تصور کنید خود چقدر برای دوستی دیگران ارزش قائلید.

● مساعدت و یاری

یک مدیر یک مددکار است. نفس وی تحت کنترل و خواسته هایش کم است. کسی که برای خودش فرد مهمی است، بندرت فرد مفیدی است. نباید در مؤسسه کاری وجود داشته باشد که مدیر ناراضی به انجام آن باشد. (مدیر نباید از هیچ کاری ابا داشته باشد). فروتنی از خصوصیات ویژه یک مدیر است.

● نوع دوستی

مدیر آماده پذیرش خطاست. اصلاح خطا قسمتی از فرهنگ سلامت مؤسسه است همچنانکه وظیفه‌ای است برای درس گرفتن از اشتباهات دیگران.

● صداقت

کجروی و انحراف مردود است. صداقت محض به ویژه در رابطه با کارکنان یک الزام است.

● احترام به ریاست

رفتارهایی که ذکر کردید همه محرک و انگیزه بخش رئیس است. رئیس نمی‌تواند تقاضای احترام کند، بلکه باید آن را به

دست آورد. احترام به مدیریت مدیر، عملکرد و ارتباط با افراد در یک مدیر مکمل احترامی است که کارمندان برای اهداف وی قائلند. احترام در کلیه موارد برای پذیرفتن یک مدیر لازم است.

چه دیدگاهی

فرض کنید سوار اتومبیل خود شده‌اید بدون اینکه مقصد خاصی داشته باشید بسیاری از شرکتها دقیقاً همین کار را می‌کنند. تصور می‌کنند که کار تیمی، کمیسیون برنامه‌ریزی و در نهایت سود دهی باید بصورت متعارف وجود داشته باشد. زمانی که با اهداف و موضوعات باارزشی مواجه می‌شویم احساساتی برخورد می‌کنیم. در رابطه با محیط کار نیز باید این گونه باشیم چون نیمی از زندگی خود را در آنجا می‌گذرانیم.

هدفی که به آن رنگ رقابت نیز داده‌ایم به سادگی قابل پی‌گیری است. بسیاری از نظریه‌های مشهور در رقابت با شرکتهای بزرگ به وجود آمده‌اند. در خاکبرداری و مهندسی ساختمان، ماتسوشیتا* نظریه خود را تحت عنوان کاتر پیلار مدور** مطرح نمود. احتمالاً مردم به این نظریه خندیده‌اند و آن را با سازمانهای کوچک دهه هفتاد مقایسه کرده‌اند. اوائل سال ۱۹۹۱ ماتسوشیتا موفق به اثبات نظریه خود گردید.

بنابراین مدیریت مؤسسات کوچک نیز برای کسب موفقیت و پیشرفت بایستی اعضای سازمان را برانگیزد. و این تنها زمانی اتفاق می‌افتد که مدیر هر تصمیم و هر فعالیتی را در سازمان شکل دهد. در اینجا انرژی همه افراد صرف به واقعیت

رساندن اهداف مدیریت می‌گردد، هیچ نیرویی به هدر نمی‌رود و چنین سازمانی متمرکز است.

برآورد پیشرفت

ساده انگاری است اگر تصور کنیم صرفاً ارائه یک نظریه نتیجه مطلوب را به دست می‌دهد. به واقعیت رساندن آن نظریه نقش اصلی را دارد. اتخاذ تصمیمات بعد بایستی براساس پیشرفت کار باشد. به عنوان مثال، ارزش پول به عوامل متعددی از جمله قابلیت تولید و بازار بستگی دارد.

تنها یک کار تولیدی می‌تواند به پول ارزش دهد. این بدان معنی است که نرخ داده/ستانده بایستی به حدی بالا باشد که قیمت را در حد مطلوب پایین و کیفیت را بالا ببرد.

رضایت مشتریان همیشه مطلوب و مهم است. تبلیغ مشتری برای نشان دادن ارزش کالا به دیگران ضروری است. یک مدیر بایستی در زمینه اطلاع از چگونگی عملکرد دیگر رقبا و بالا بردن سطح کیفی محصولات خود فعالیت زیادی داشته باشد. چهار عامل مهم بازار یعنی تولید، قیمت مکان و ارتقاء کیفیت کلید اصلی موفقیت یک مدیر است.

مدیریت افراد

دیدگاه یا آینده‌نگری صرف تنها پایه و اساس موفقیت می‌باشد. تبادل نظر با کارکنان، اهمیت دادن به آنها، حمایت کردن از آنها و شراکت در دستاوردها بایستی هدف ویژه یک مدیر باشد. سازمانهای عالی بهترین نتایج را با افراد معمولی به دست می‌آورند.

عدالت در مدیریت تقریباً کلیشه‌ای است، اما اصول اولیه بکر و با ارزش باقی خواهند ماند. یک مدیر ایده‌آل عواملی نظیر موقعیت، تقدیر، مسئولیت و رشد فردی را توسعه می‌دهد که این عوامل باعث ایجاد انگیزه و محرکهای مثبت در کارکنان می‌گردند. وی همچنین بایستی عوامل منفی

انتخاب مواد اولیه تا انتخاب متخصصین، تحویل و مراقبت‌های بعد از تولید را در برگیرد. اگر تولید یک محصول خاص با قیمت‌های رقابتی امکانپذیر نباشد، تصمیمی که اتخاذ می‌شود می‌بایست منجر به تولید کالائی با استفاده از مواد ارزانتر، که ارزش واقعی پول پرداخت شده را ندارد، گردد.

یک دیدگاه باتوجه به موقع به محصول خاص، باعث ارتقاء مدیر (سرپرست) شرکت می‌گردد. اگر افراد یک سازمان متوجه می‌شوند که ریاست شرکت تصمیماتی مغایر با مدیریت اتخاذ می‌کند، او برای همیشه ارزش خود را از دست می‌دهد.

جشن بگیرید

فعالیت‌های مردمی و گروهی، نتایج کار و در مواقع هر اقدام مثبتی بهترین دلیل برای برپایی یک جشن است. اگر خوشحالی و شادی نباشد فایده اشکها و خونها و عرق ریختن‌ها چیست!

جایی که اصول و ارزشهای یک سازمان استوار شده و ایده‌ها و نظریه‌های آن شکل گرفته و بیان گردیده است، جشن‌ها و تجلیل معنا می‌گیرد.

یک مدیر کسی است که عادل باشد. همانطور که یک سازمان به سوی ایده‌آل خود می‌رود، برنامه‌های اقتصادی آن نیز توسعه می‌یابد. تقسیم عادلانه سود از مهمترین و ضروری‌ترین برنامه‌های مدیریت است. یک مدیر واقعی هرگز خسیس نیست، زیرا می‌داند که درآمدش از کجاست.

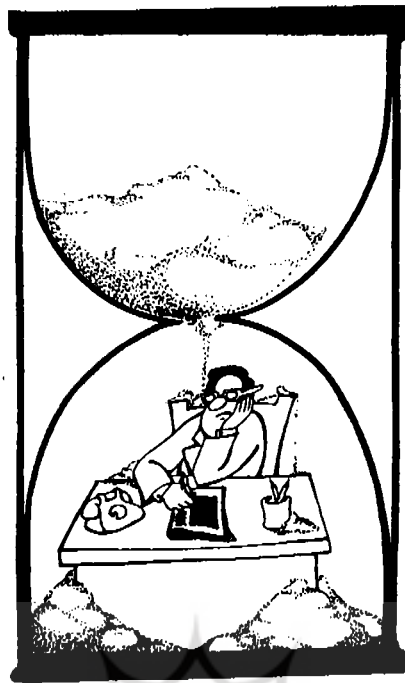
* مشاور ارشد سازمان بهره‌وری ملی
آفریقای جنوبی

* Tobie Vermaak

* Matsushita

** Encircle Caterpillar

* Makgame Furniture



را از میان بردارد، عواملی مانند نظارت ضعیف، شرایط بدکار و اتلاف نیروی انسانی.

به این ترتیب بهره‌وری به بالاترین حد خود می‌رسد. ترغیب و برانگیختن افراد یکی از مهمترین شاخصه‌های یک مدیریت سالم است.

هنگامی که یک مدیر پیگیر کار باشد، کلیه افراد از فعالیتها و موقعیت‌های اقتصادی شرکت آگاهند. این موارد راز نیستند بلکه می‌توانند باعث اطمینان و عدالت گردند.

زنده نگاه داشتن دیدگاه

هنگامیکه تصمیمات باید اتخاذ گردد، تعهد مدیر محک زده می‌شود. بعنوان مثال، شرکت مبل‌مان مک گیم* مدیری دارد که بخاطر نظریه‌اش یعنی «در ایالت شمال مشهور است». صاحب شرکت بایستی بداند چگونه این نظریه کلید مراحل تولید، از



بهره‌وری، ضرورتی شناخته شده برای رسیدن به پیشرفت و توسعه

فرهاد نژاد حاج علی ایرانی

یکی از مدیران ژاپنی در مورد اینکه، پاره‌ای از مدیران غربی و آمریکایی احساس می‌کنند که ژاپنی‌ها در مورد بهره‌وری به فرمولهای سری و جادویی دست یافته‌اند، می‌گوید: کارگران ما از کارگران غربی زنگ‌تر نیستند و تکنولوژی ما نیز پیشرفته‌تر نیست، ما فقط از انرژی خود بهتر استفاده می‌کنیم. در واقع آنچه که در سیستم بهره‌وری ژاپنی منحصر به فرد است، اجزاء یا عناصر درون سیستم نیست بلکه چگونگی چین آنها پهلوی هم است.

مقدمه:

ایجاد زمینه رشد فرهنگی، قدرت ملی، رفاه و آسایش مردم نیاز به عملکرد صحیح اقتصادی کشور دارد. توسعه اقتصادی نیز وابسته به حجم تولید و قابلیت در عرضه بازارهای جهانی است. ارتقاء بهره‌وری که توان تولید محصولاتی با کیفیت بالاتر و هزینه کمتر را ایجاد می‌کند، فراهم کننده امکان این رقابت می‌باشد لذا توجه به بهره‌وری امری اجتناب‌ناپذیر برای ادامه بقا و توسعه فعالیتهای یک موسسه یا رشد اقتصادی یک ملت است.

بهره‌وری یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی است که بر پدیده‌های اصلی اجتماعی، اقتصادی و سیاسی جامعه، مانند کاهش تورم، افزایش سطح رفاه

عمومی، افزایش سطح اشتغال، افزایش توان رقابت سیاسی و اقتصادی و مانند اینها تاثیرات وسیعی دارد به طوری که امروزه، صاحب نظران توسعه اقتصادی، بهره‌وری را به عنوان موتور محرکه پیشرفت و توسعه در هر کشوری معرفی کرده‌اند.

به طوری که آمار و ارقام نشان میدهد امروزه کشورهای پیشرفته صنعتی یا شمال (اروپای غربی و آمریکا و ژاپن) با ۲۴ درصد جمعیت جهان ۸۵ درصد از ثروت دنیا را به خود اختصاص داده‌اند در حالی که کشورهای توسعه نیافته یا جنوب با ۷۶ درصد جمعیت جهان حدود ۱۵ درصد از ثروت دنیا را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین براساس برآورد بانک جهانی

سرانه تولید ناخالص ملی در ۱۹ کشور پیشرفته در سال ۱۹۸۰ میلادی حدود ۶۶۵۸ دلار بوده است در حالی که در ۳۲ کشور کم درآمد این رقم در حدود ۱۶۸ دلار بوده است براساس این شاخص، شکاف موجود بین درآمد سرانه یک کشور پیشرفته و یک کشور فقیر و عقب مانده در حدود ۴۰ برابر است. ضمن آنکه طبق یک بررسی که کنفرانس توسعه و تجارت سازمان ملل انجام داده است گفته می‌شود که کشورهای فقیر جهان با نرخ رشد اقتصادی فعلی خود، حداقل به ۲ تا ۴ هزار سال احتیاج دارند تا بتوانند فاصله شکاف فعلی خود را با کشورهای پیشرفته پر کنند.

حال باتوجه به این آمار و ارقام، این سؤال به ذهن خطور می‌کند که برآستی چه

عواملی باعث بوجود آمدن این شکاف عظیم بین کشورهای پیشرفته و جهان سوم شده است؟

در پاسخگویی به این سؤال فرضیات و دلایل عدیده‌ای می‌تواند مطرح شود ولی به باور بسیاری از صاحب نظران علم اقتصاد و مدیریت، عدم بهره‌وری صحیح از امکانات و منابع، یکی از مهمترین عواملی است که باعث بوجود آمدن این شکاف عظیم بین کشورهای صنعتی و توسعه نیافته شده است.

در حال حاضر تقریباً در تمامی کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، برنامه‌ریزیها و سرمایه‌گذاریهای زیادی در زمینه بهبود و ارتقای بهره‌وری انجام شده است بطوریکه این دسته از کشورها توسعه و پیشرفت خود را مرهون توجه و نگرش صحیح به این مسئله میدانند در عین حال با توجه به اینکه در فرهنگ غنی اسلامی نیز بر اهمیت این موضوع تأکید شده است و حضرت امام جعفر صادق (ع) می‌فرمایند: «من استوی یوماه فهو مغبون» هرکس که دو روزش یکسان باشد زیان دیده است، متأسفانه هنوز فرهنگ بهره‌وری در جامعه ما به درستی جا نیفتاده است و این مقوله مهم تنها در گفتگوهای روزمره به میان می‌آید.

در این مقاله به منظور شناساندن مفهوم بهره‌وری و راههای ارتقای آن ابتدا به تعریفی از بهره‌وری و مفهوم بهره‌وری از دیدگاههای مختلف می‌پردازیم و سپس به برخی از آمار و ارقام مربوط به بهره‌وری در ایران که توسط مراجع ذیصلاح ارائه شده اشاره می‌کنیم و عوامل مؤثر در بهره‌وری را بررسی کرده و به تجربیات یکی از موفقترین کشورها در زمینه بهره‌وری اشاره می‌کنیم و در نهایت به منظور ارتقای بهره‌وری در سطوح مختلف پیشنهاداتی را ارائه می‌دهیم.

تعریف بهره‌وری:

تاکنون تعاریف عدیده‌ای برای بهره‌وری ارائه گردیده است که در اینجا به ذکر چند تعریف مهم و متداول اکتفا می‌کنیم:

۱- بهره‌وری نسبت ستاده‌ها (Out Put) بر داده‌ها (In Put) با حفظ کیفیت در زمان معین برای رسیدن به هدفی مشخص است. به عبارت دیگر بهره‌وری مجموعه‌ای از کارایی و اثر بخشی است.

اثر بخشی + $\frac{\text{ستاده‌ها}}{\text{داده‌ها}}$ = بهره‌وری
به طوری که در رابطه بالا ملاحظه می‌شود کارایی همان نسبت ستاده‌ها بر داده‌ها است و اثر بخشی نشاندهنده این است که آیا نتایج بدست آمده (ستاده‌ها) با هدفهای مورد انتظار یکی است یا نه؟

در رابطه بالا داده‌ها عبارتند از: ماشین آلات، مواد، ابزار، منابع انسانی، سرمایه، زمین و... ستاده‌ها عبارتند از: کالاهای متنوع و خدمات گوناگون.

۲- بهره‌وری عبارتست از استفاده مطلوب، موثر و بهینه از مجموعه امکانات، ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها، سرمایه‌ها، منابع و

فرصت هاست. به عبارت دیگر بهره‌وری حداکثر استفاده از حداقل منابع و امکانات است.

بنابراین می‌توان گفت که بهره‌وری فقط مربوط به کارهای تولیدی نیست، بلکه از امور زندگی روزمره تا چرخه عظیم صنعت، کارخانه، دانشگاه، مزرعه، بازار و خلاصه در هر کار آگاهانه‌ای که انجام می‌دهیم مطرح است.

مفهوم بهره‌وری از دیدگاههای مختلف:

اصطلاح بهره‌وری برای افراد مختلف، معانی متفاوتی دارد و افراد متناسب با جایگاهی که در آن دارند آن را از دیدگاههای مختلفی تعبیر می‌کنند. این دیدگاهها عبارتند از:

۱- بهره‌وری از دیدگاه کارگران و کارمندان: عبارتست از، کارکردن در محیطی پاکیزه و مرتب، در شرایط کاری مساعد، در فضایی صمیمی و دوستانه، در آرامش حاصل از امنیت شغلی، و توجه به استعداد و پرورش آنان.

۲- بهره‌وری از دیدگاه مصرف‌کنندگان: عبارتست از کاهش قیمت و دسترسی به کالاهای خوب و ارزان.

۳- بهره‌وری از دیدگاه تولیدکنندگان (عرضه‌کنندگان): عبارتست از سرمایه‌گذاری مناسب و تولید بیشتر، رقابت در عرضه بهتر، کیفیت مرغوبتر و فروش بیشتر محصولات و کالاها.

۴- بهره‌وری از دیدگاه دولت‌ها: به معنی عمران و آبادانی بیشتر، ایجاد سطح اشتغال بالاتر و کاهش تورم است.

۵- بهره‌وری از دیدگاه ملت‌ها: به معنی رفاه و آسایش، زندگی بهتر، فرصت‌های شغلی مناسب، بازنشستگی به موقع، و امکان دسترسی به کالاها و خدمات فراوان است.

آمار و ارقام مربوط به بهره‌وری در ایران:

با اینکه کشور ما ایران از نظر منابع



در زمینه مصرف انرژی طبق آمار ارائه شده نرخ مصرف سرانه انرژی در ایران بالاترین نرخ مصرف سرانه در دنیاست. چنانچه مصرف انرژی سرانه در ایران را معادل ۱۰۰ فرض کنیم، مصرف سرانه انرژی در چین ۲۲، در هند ۱۹ و در اندونزی ۱۴ می‌باشد.

طبیعی و نیروی انسانی، معادن، مواد اولیه و انرژی دارای ظرفیت و پتانسیل بسیار بالایی است و از بسیاری جهات نسبت به کشورهای دیگر دارای امتیاز و امکانات بالقوه فراوانی بوده و با اینکه باید نیروی کار و بازدهی سرانه صنعت کشور، سرمایه‌های موجود و منابع ملی به نحو احسن مورد استفاده و بهره‌برداری قرار گیرد و نمودارها و شاخص‌ها و بهره‌وری ما در مقایسه با کشورهای پیشرفته جهان و استانداردهای بین‌المللی از شرایط خوب و مطلوبی برخوردار باشد اما متأسفانه ارقام بهره‌وری در کشور از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست. در اینجا به عنوان نمونه به اشاره موارد زیر اکتفا می‌کنیم:

بهره‌وری آب: با توجه به اینکه خداوند در قرآن می‌فرماید: «كُلُوا وَ اشْرَبُوا وَ لَا تُسْرِفُوا = بخورید و بیاشامید ولی اسراف نکنید» و «انَّ اللّٰهَ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِیْنَ = خداوند اسرافکاران را دوست ندارد». ولی متأسفانه درباره آب و میزان بهره‌وری آن در کشور می‌توان گفت که از ۱۴۰ میلیارد متر مکعب آب قابل استحصال حداکثر مقدار مورد استفاده ۹۲ میلیارد متر مکعب بوده و در عین حال راندمان آبیاری بسیار پایین و گاهی تا ۳۰٪ هم می‌رسد.

بهره‌وری مواد غذایی: بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که ایران جزو سه کشوری است که بیشترین میزان ضایعات مواد غذایی را در جهان دارند. سرانه مواد غذایی که هر شبانه روز در کشور به هدر می‌رود، معادل ۱۶۰۰ کیلوکالری است، به طور کلی ۲۰ درصد ارزش افزوده بخش

صنعت را صنایع غذایی تشکیل می‌دهد، اما متأسفانه حدود ۳۰ درصد مواد غذایی در ایران ضایع می‌شود که این مقدار غذای ۱۵ میلیون نفر است، اگر به طور متوسط تعداد نفرات هر خانواده را حدود ۵ نفر در نظر بگیریم می‌توان گفت هر خانواده ایرانی به طور متوسط بیش از غذای یک نفر ضایعات دارد.

بهره‌وری انرژی: در زمینه مصرف انرژی طبق آمار ارائه شده نرخ مصرف سرانه انرژی در ایران بالاترین نرخ مصرف سرانه در دنیاست. چنانچه مصرف انرژی سرانه در ایران را معادل ۱۰۰ فرض کنیم، مصرف سرانه انرژی در چین ۲۲، در هند ۱۹ و در اندونزی ۱۴ می‌باشد.

هر ایرانی به طور متوسط در سال ۱۳۵۶، ۵/۹ بشکه معادل نفت را مصرف کرده است در حالیکه این رقم در سال ۱۳۷۰ به ۷/۷ بشکه در سال رسیده است. طبق آمار ارائه شده، اگر قیمت هر بشکه نفت را در شرایط ایده‌آل بازار ۲۰ دلار در نظر بگیریم در سال معادل ۳/۱ میلیارد دلار بابت مصرف انرژی اضافی از دست می‌رود.

تحقیق و توسعه (D & R): با توجه به اینکه یکی از عوامل بازدارنده افزایش بهره‌وری در کشور، پایین بودن تحقیق و توسعه در کشور بوده است. ولی طبق آمار در دهه ۷۰ هزینه تحقیقات در ایران، ۱/۵ دلار برای هر نفر بوده است در حالیکه طی همین زمان هزینه تحقیقات در آمریکا و سوئیس ۱۸۵ دلار برای هر نفر بوده است. بررسی بودجه پژوهش و تحقیق بین سالهای ۴۷-۱۳۶۲ در ایران نشان میدهد که همواره کمتر از ۱ درصد بودجه کل کشور صرف فعالیتهای

تحقیقاتی شده است، حال آنکه فقط در سال ۱۹۸۱ چهار کشور، آمریکا، شوروی سابق، ژاپن و آلمان غربی حدود ۲۰۰ میلیارد دلار در امر تحقیقات هزینه کرده‌اند.

● شاخص‌های فرهنگی: آمار نشان می‌دهد که شاخص‌های فرهنگی در ایران در مقایسه با سایر کشورهای جهان بسیار پایین است. از جمله این شاخص‌های فرهنگی به اشاره آمار در دو مورد انتشار کتاب و مطبوعات اکتفا می‌کنیم:

۱- انتشار کتاب: طبق آمار سال ۱۳۶۸ در ایران ۶۲۸۹ عنوان کتاب منتشر شده است و این در حالی است که در همین سال در تایلند ۱/۸ برابر ایران، در سوئیس ۲/۱ برابر، در کره جنوبی ۶/۲ برابر ایران کتاب منتشر شده است.

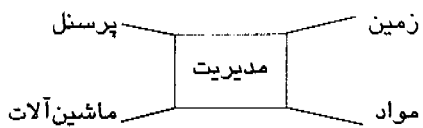
۲- مطبوعات: بر طبق اطلاعات بدست آمده در سال ۱۳۶۹ در ایران ۲۸ عنوان روزنامه منتشر می‌شد در حالیکه این رقم در همین سال در ترکیه ۳۳۸ عنوان، در برزیل ۲۸۸ عنوان و در شوروی سابق ۷۲۲ بوده است. بعبارت دیگر برزیل ۱۰ برابر، ترکیه ۱۲ برابر، شوروی سابق ۲۶ برابر، کویت ۹ برابر و فنلاند و سوئد ۴۰ برابر ایران عنوان روزنامه داشته‌اند. به دیگر سخن در حالیکه برای هر یک میلیون ایرانی تنها نیم عنوان روزنامه انتشار می‌یافته است. این رقم برای هر یک میلیون فنلاندی و سوئدی ۲۰ عنوان، ترکیه ۶/۷ عنوان و کویت ۴/۵ عنوان بوده است.

● همگانی کردن علم در ایران: از جمله عوامل دیگری که باعث عدم رشد بهره‌وری در کشور شده است این است که فعالیتهایی که در دهه‌های اخیر برای همگانی کردن علم در ایران صورت گرفته، بسیار ناچیز بوده



نظر گرفته شده است که آموزش و پرورش رسمی (دانشگاهها و مدارس) آموزش و پرورش نیمه رسمی (موسسات آموزشی، سمینارها، کنفرانسها و جلسات، رسانه‌های گروهی آموزشی) و آموزش غیر رسمی (خانوادگی، رسانه‌های عمومی و تجربه) را در بر می‌گیرد. بنابراین آموزش و پرورش تنها اختصاص به وزارت آموزش و پرورش ندارد. آموزش و پرورش می‌تواند به خانواده، صنعت، فرهنگ، سیاست و همه چیز مربوط باشد.

۳- روشهای مدیریت: برای ارتقاء بهره‌وری به مدیریت آگاه نیاز است که استفاده بهینه از امکانات را برنامه‌ریزی و هماهنگ نماید.



امروزه نقش مدیریت و سازماندهی در استفاده از منابع، ظرفیتها، سرمایه‌ها و بهره‌برداری مطلوب از نیروی انسانی بر کسی پوشیده نیست. مدیریت و مدیران نقش سازنده و ارزشمندی در کشف استعدادها، خلاقیتها، ترکیب نیروها، استفاده هرچه بهتر از امکانات و ایجاد زمینه‌های لازم برای رشد و ارتقای مادی و معنوی جامعه را دارند.

انتخاب مناسب افراد، تقسیم کار، ارزیابی، پرداخت حقوق و دستمزد متناسب با کار انجام شده، پشتوانه و ارکان بهره‌وری محسوب می‌شوند. بررسیهای انجام شده در ژاپن نشان میدهد که بیش از ۷۰ درصد افزایش بهره‌وری در این کشور، در اثر بهبود روشهای مدیریت بوده است.

۴- مدیریت زمان: قدرشناسی از فرصتها و استفاده صحیح از عمر و زمان بزرگترین سرمایه و عظیم‌ترین و غنی‌ترین نعمت خداوند، یکی دیگر از راههای افزایش بهره‌وری است، باید بر زمان مدیریت کرد و به ثانیه‌ها و ساعتها و لحظه‌لحظه‌های عمر و جوانی بها داد. حضرت امام علی (ع)

تأثیرگذار در بهره‌وری، نیروی انسانی است که اساس، کلید و موتور کار می‌باشد، زیرا این نیروی انسانی است که باید از مجموع منابع و امکانات خدادادی به نحو بهینه و مطلوب استفاده نماید. در مورد اهمیت نیروی انسانی باید گفت که اگر از مدیران پرسیده شود که در صورت از دست نیمی از منابع مادی مثل تأسیسات، ماشین‌آلات و ساختمانهای خود چه می‌کنند، در پاسخ راههای تهیه مجدد آنها را فوراً بخواهند شمرد. اما اگر از آنها سوال شود که در صورت از دست دادن نیمی از نیروی انسانی آموزش دیده و متخصص سازمان خود چه خواهند کرد؟ مطمئناً پاسخی جز سکوت نخواهند داشت.

۲- آموزش: آموزش یکی دیگر از عواملی است که نقش بسیار مهمی را در بالا بردن بهره‌وری ایفا می‌کند. برخی از مطالعات نشان داده‌اند که همبستگی مثبت و بسیار قوی بین آموزش و بهره‌وری وجود دارد، آموزش در اینجا به مفهوم وسیع کلمه در

است، در این زمینه آمار گویاست: از میان ۱۱۴ نشریه علمی که در سال ۱۳۷۱ در ایران چاپ می‌شده، حداکثر ۱۱ نشریه را می‌توان (صرفنظر از کیفیت آنها) همگانی نامید. همچنین این آمار نشان می‌دهد که جمع ساعات اختصاص یافته به برنامه‌های علمی در تلویزیون ایران در سال ۷۱، معادل ۹ درصد کل برنامه‌های تلویزیون بوده است و... البته اینها همه مربوط به کمیت هستند در حالیکه از لحاظ کیفیت وضع از این هم بدتر است.

عوامل موثر در بهره‌وری:

در خصوص عوامل موثر بر بهره‌وری متخصصان علم اقتصاد و مدیریت در قالب دیدگاه سیستمی عوامل درونی و بیرونی زیادی را عنوان کرده‌اند که در اینجا صرف‌نظر از درونی یا بیرونی بودن این عوامل به توضیح چند مورد مهم می‌پردازیم.

۱- نیروی انسانی: یکی از مهمترین عوامل

«الفرصة تَمُرُّ كمرور السحاب = زمان مانند عبور ابر می‌گذرد (فرصتها از دست می‌روند)

کسب و کار با مدیریت بخردانه با ۵ نوع عامل سر و کار دارد: ۱- سرمایه ۲- موقعیت جغرافیایی و مکانی

۳- نیروی انسانی ۴- اطلاعات ۵- زمان

از این ۵ عامل، چهار عامل نخست آن را در جهات مختلف می‌توان به حرکت در آورد. می‌توانیم نیروی انسانی را اداره کنیم و بکار گیریم، می‌توانیم امکانات کار را افزایش دهیم، می‌توانیم ساخت سازمانی و محیط کار را تغییر داده، بر برخی خصوصیات کاری تاکید و بر برخی کم توجهی کنیم، می‌توانیم روی سرمایه حرکات مختلف انجام دهیم. اما «زمان» این منبع و این عامل ناپیدا، با بقیه فرق دارد. وقتی زمان را از دست دهیم دیگر نمی‌توان آن را جبران کرد.

بهره‌وری و تجربه ژاپن:

ژاپن کشوری جزیره‌ای است که فاقد هرگونه منابع طبیعی و زیرزمینی است. این کشور چندان پهناور نبوده و مساحت آن حدود ۳ درصد کل مساحت جهانی است که برابر با $\frac{1}{4}$ وسعت ایران می‌باشد.

با وجود همه اینها، معجزه اقتصادی ژاپن بعد از جنگ جهانی دوم که پایه‌های آن از سالهای دهه ۵۰ بنا نهاده شد این سؤال را در ذهن محققین بوجود آورد که: برآستی عامل موفقیت اقتصادی ژاپن در چیست؟

واقعیت این است که ژاپن پس از سالهای دهه ۵۰ میلادی حرکتی آهسته ولی حساب شده را به منظور رسیدن به توسعه آغاز کرده است، یکی از مهمترین عواملی که باعث شد ژاپن اولین معجزه را در امر توسعه در سطح جهان بیافریند افزایش بهره‌وری در تمامی سطوح افراد - شرکت - صنعت - ملت) بود. در این راستا به منظور

امروزه نقش مدیریت و سازماندهی در استفاده از منابع، ظرفیت‌ها، سرمایه‌ها و بهره برداری مطلوب از نیروی انسانی بر کسی پوشیده نیست. مدیریت و مدیران نقش سازنده و ارزشمندی در کشف استعدادها، خلاقیت‌ها، ترکیب نیروها، استفاده هرچه بیشتر از امکانات و ایجاد زمینه‌های لازم برای رشد و ارتقای مادی و معنوی جامعه را دارند.

انتخاب مناسب افراد، تقسیم کار، ارزیابی، پرداخت حقوق و دستمزد متناسب با کار انجام شده، پشتوانه و ارکان بهره‌وری محسوب می‌شوند. بررسیهای انجام شده در ژاپن نشان میدهد که بیش از ۷۰ درصد افزایش بهره‌وری در این کشور، در اثر بهبود روشهای مدیریت بوده است.

رسیدن به رشد و توسعه اقتصادی، مرکز بهره‌وری ژاپن در سال ۱۹۹۵ بوجود آمد. از جمله تکنیکهایی که ژاپن برای افزایش بهره‌وری از آنها استفاده کرد عبارتند از:

- ۱- مدیریت مشارکتی: که به همه اجازه میدهد پیشنهاد ارائه دهند و در مقابل نظرات و ایده‌های جدید پاداش بگیرند.
- ۲- تکنیک پنج سین (5 S): نشانگر ۵ کلمه ژاپنی است که با حرف (S) شروع می‌شوند و هر یک از این کلمات بیانگر یکی از اصول پنجگانه ساماندهی محیط می‌باشد.
- ۳- تکنیک کاپزن: که به معنی بهبود پیوسته و تدریجی (بهبویی) محیط است.

آمار رسمی نشان میدهد که بهره‌وری صنایع ژاپن از سال ۱۹۶۰ تا ۱۹۷۸ بیش از ۴ برابر رشد کرده است در حالیکه در همین مدت سایر کشورهای پیشرفته کمتر از نصف ژاپن، رشد بهره‌وری داشته‌اند.

یکی از مدیران ژاپنی در مورد اینکه، پاره‌ای از مدیران غربی و آمریکایی احساس می‌کنند که ژاپنی‌ها در مورد بهره‌وری به فرمولهای سری و جادویی دست یافته‌اند، می‌گوید: کارگران ما از کارگران غربی زرنک‌تر نیستند و تکنولوژی ما نیز پیشرفته‌تر نیست، ما فقط از انرژی خود بهتر استفاده می‌کنیم. در واقع آنچه که در سیستم بهره‌وری ژاپنی

منحصر به فرد است، اجزاء یا عناصر درون سیستم نیست بلکه چگونگی چین آنها پهلوی هم است.

پیشنهادات:

باتوجه به اینکه مشکل اساسی ما در کشور، به فقدان فرهنگ بهره‌وری در جامعه مربوط می‌شود. لذا بهترین روشی که می‌توانیم برای گسترش فرهنگ بهره‌وری در کشورمان داشته باشیم این است که با الهام از فرهنگ غنی اسلامی و آیات قرآنی و روایات ائمه معصومین، بهره‌وری را به صورت یک حرکت ملی مطرح کنیم. چون در فرهنگ اسلامی، عواملی که موجب کاهش بهره‌وری می‌شوند، مورد نکوهش قرار گرفته است. عواملی از قبیل بیکاری، اسراف، اتلاف وقت و... در مقابل عواملی که منجر به به افزایش بهره‌وری می‌شوند عواملی از قبیل تقوی، پرهیزکاری در کار، قناعت در مصرف منابع، دقت در صحت انجام وظیفه، استفاده مناسب از زمان به کارگیری حداکثر استعداد در جهت نوآوری و ... مورد تقدیر و تشویق قرار گرفته است.

در پایان به منظور بهبود و افزایش بهره‌وری در سطح خرد و کلان، پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می‌شود:

- ۱- آموختن اصول و مبانی بهره‌وری.

بهره‌وری یکی از مهمترین شاخص‌هایی است که بر پدیده‌های اصلی اجتماعی، اقتصادی و سیاسی جامعه، مانند کاهش تورم، افزایش سطح رفاه عمومی، افزایش سطح اشتغال، افزایش توان رقابت سیاسی و اقتصادی و مانند اینها تأثیرات وسیعی دارد به طوری که امروزه، صاحب نظران توسعه اقتصادی، بهره‌وری را به عنوان موتور محرکه پیشرفت و توسعه در هر کشوری معرفی کرده‌اند.

- ۲- داشتن نظم و انضباط در کارها.
- ۳- استفاده از نوآوریها، استعدادها و خلاقیت‌ها.
- ۴- ایجاد روحیه تفاهم، همکاری، همفکری و مشارکت.
- ۵- استفاده کردن از نیروهای متخصص متناسب با تخصص آنها.
- ۶- بدنبال راههای ساده و موثر بودن.
- ۷- قدر شناس بودن نسبت به زمان و نعمات خداوند و استفاده از فرصت‌ها.
- ۸- ایجاد فرهنگ صرفه‌جویی، قناعت، جلوگیری از هدر دادن سرمایه‌ها.
- ۹- تغییر نگرش نسبت به کار، به این معنی که در شمار عبارت به خدا و خدمت به خلق باشد.
- ۱۰- یکی از راههای ساده افزایش بهره‌وری، جلوگیری از عواملی است که موجب کاهش بهره‌وری می‌شوند.
- ۱۱- استفاده کردن از فرهنگ تشویق و تنبیه.
- ۱۲- استفاده کردن از مکسimize‌های انگیزشی.
- ۱۳- اصلاح روشها و سیستم‌ها.
- ۱۴- چون پایه و اساس بهره‌وری بر نیروی انسانی اتکاء دارد لذا حداکثر توجه را باید

به نیروی انسانی مبذول داشت.

فهرست منابع و مآخذ:

- ۱- حجة الاسلام والمسلمین دری نجف آبادی؛ اسلام، انسان، بهره‌وری؛ چاپ اول، سازمان بهره‌وری ملی ایران، تهران ۱۳۷۳.
- ۲- ژرف، ام پوتی؛ مدیریت بهره‌وری و شیوه‌های بهبود آن: ترجمه عین الله علاء، چاپ اول، نشر مترجم، تهران ۱۳۷۱.
- ۳- ضایعات کمتر، بهره‌وری بیشتر؛ چاپ اول: تشکیلات بهره‌وری ملی ایران، تهران ۱۳۷۲.
- ۴- Productivity in Simple Words بهره‌وری به زبان ساده؛ چاپ اول، تشکیلات بهره‌وری ملی ایران، تهران: ۱۳۷۲.
- ۵- آلك مك كنزی؛ مدیریت بهره‌وری از زمان: ترجمه محمد رضا رضابور، چاپ دوم، تهران، ۱۳۷۲.
- ۶- مجید ملکان - توفیق حیدرزاده؛ همگانی کردن علم در ایران: مجله فرهنگ توسعه، شماره ۲۰، سال چهارم، مهر و آبان ۱۳۷۴.
- ۷- گروه مطالعات زنان سازمان امور اداری و استخدامی کشور؛ بهره‌وری در خانواده: چاپ اول سازمان بهره‌وری ملی ایران، تهران ۱۳۷۳.
- ۸- جعفر بیگ زادا بهره‌وری و فرهنگ اسلامی: مجله تعاون، شماره ۷۲ دوره جدید، شهریور ۱۳۷۶.
- ۹- سلیمان ایرانزاده؛ بهره‌وری موتور محرکه پیشرفت و توسعه: مجله تدبیر، شماره ۴۲ خرداد ۱۳۷۳.
- ۱۰- میروتا کا - تاکوچی؛ مدیریت در ژاپن: ترجمه حسین افشین منش، چاپ سوم، موسسه انتشارات جهاد دانشگاهی، تهران ۱۳۷۱.
- ۱۱- روزنامه مشهری، تاریخ ۱۳۷۲/۸/۱۸.
- ۱۲- روزنامه مشهری، تاریخ ۱۳۷۲/۸/۱۵.
- ۱۳- روزنامه مشهری، تاریخ ۱۳۷۴/۹/۱۲.
- ۱۴- عبدالناصر هشتی؛ مشکلات اقتصادی جهان سوم؛ چاپ اول، تهران، ۱۳۶۶.

بقیه از صفحه ۴۱

بعمل آورند در ایجاد بهره‌وری نیروی انسانی حائز اهمیت است.

د - ایجاد فرصت‌های شغلی مولد:

اهرمهای دیگر نیز جهت نیل به بهره‌وری تعیین شده، وجود دارد. این اهرمها شامل بهبود سیستم کار و تولید سرمایه‌گذاری و تخصیص منابع و استراتژی ملی که مستلزم سرمایه‌گذاری دولت در بخشهای زیر بنایی مختلف است، می‌باشد. از سایر عوامل که مسئولیت آن به عهده دولت است می‌توان موارد ذیل را نام برد:

- جذب تکنولوژی مطلوب
- آموزش مبتنی بر نیازهای تولیدی جامعه

- سرمایه‌گذاری در تحقیقات بنیادی

- اصلاح تعرفه‌های گمرکی

- ایجاد نظم و امنیت اقتصادی و سیاسی

ارزیابی بهره‌وری نیروی انسانی

ویکتور وروم - بسپر، وری را حاصل ضرب دو عامل انگیزه و شایستگی گروههای کاری می‌داند.

بهره‌وری $P = MC$ Productivity = P

انگیزش Motivation = M

شایستگی Competence = C

وظیفه عمده مدیر، بررسی مستمر راههای افزایش سطح شایستگی کارکنان است. شایستگی افراد و گروههای کاری به توان مدیران در انگیزش کارکنان بستگی دارد.

نمی‌توان همواره مطمئن بود که آمادگی روانی یا تمایل افراد و گروههای کاری در سطح بالاتر قرار دارد، ممکن است یک عامل محیطی با جذابیت بیشتر، تمایل فرد یا گروه را به خود جلب کند و در نتیجه از علاقه فرد یا گروه به یک کار معین بکاهد. به عبارت دیگر تمایلات و نیازهای فرد در طی زمان ناپایدار است، حتی اگر هیچ عامل محیطی دیگر وجود نداشته باشد. بنابراین سازمان و مدیریت آن در مقطع زمانی باید پاسخگوی نیازهای فرد در آن مقطع باشد تا بدینوسیله بتواند ۸۰ تا ۹۰ درصد توانائیهای افراد را برای کسب اهداف سازمانی بکار گیرد.

منابع و مآخذ:

- ۱- تدبیر، ماهنامه سازمان مدیریت صنعتی، شماره ۴۱، اردیبهشت ماه ۱۳۷۳.
- ۲- رضاسایان علی، مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها)، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۲.
- ۳- نشریه بهره‌وری، انتشارات سازمان بهره‌وری، وزارت صنایع سنگین شماره ۱۰ مورخ ۱۳۷۳.
- ۴- عبده تبریزی حسین، اصول مدیریت (نظریه و عمل)، نوشته ارنست دیل، تهران انتشارات پیشبرد ۱۳۷۵.
1. William A. Medlin
2. Victor H.Vroom

کار بسیار بزرگی است که با همین سرمایه اندک انجام شده است. گزارشی که اکنون دوستان در رابطه با تولید دفترچه در اتحادیه داده‌اند نشانگر این است که دفتر اتحادیه نسبت به نوع مشابه خود در فروشگاه رفاه که ارزانتر از سایر فروشگاههاست ۵۰ تومان کم‌تر است. چون این کار تولید خود شماسست تاثیری که روی قیمت می‌گذارد و منافعی که اعضای شما از آن می‌برند بستگی به سرمایه دارد؛ اگر این سرمایه زیادتر شود شما می‌توانید در دیگر کالاهای مورد نیاز اعضایتان نیز سرمایه‌گذاری بیشتری کنید؛ باز قیمت را کاهش داده‌اید.

همین که شما توانسته‌اید با میانگین قیمت حول و حوش ۲۵٪ در سال گذشته و سالهای قبل ۲۲/۱۵٪ اختلاف قیمت نسبت به بازار، کالاهایتان را عرضه کنید کار بسیار بزرگ و ارزشمندی انجام داده‌اید. اما شما می‌توانید این ارزش را با جذب سرمایه‌های

جدید اعضا و ارتباط بیشتر با یکدیگر و تبادل نظر و پیدا کردن راه حل و مشارکت و تعاون بین تعاونیها کاملتر کنید. آقای حاجی در پایان سخنان خود گفت:

در جمع بندی عرایض دوسه خواهش از شما عزیزان داشتم:

یکی این که هر کدام از شما در وزارتخانه‌ها و سازمانتان خود را نماینده بخش تعاون بدانید نه فقط مدیرعامل شرکت تعاونی که در آنجا هستید و سعی کنید فضایی ایجاد شود که در آن فضا همکاران شما؛ مدیران بخش، کارشناسان امتیازات و ارزشهای تعاونیها را درک و لمس کنند و آن را قبول داشته باشند. هیچ ایرادی ندارد اگر مناسبتی در وزارتخانه شما پیش می‌آید و همکاران دور هم جمع می‌شوند مدیران تعاونیهای شما یا اعضای برجسته شما در آنجا صحبت کنند. یا اگر آقای وزیر یا آقای رئیس سازمان قرار

است صحبتی داشته باشد شما هم یادداشتی بدهید که در آنجا از بخش تعاون اشاره‌ای کند، توصیه کند. خودتان را در هر سازمانی که تشریف دارید نماینده بخش تعاون بدانید و اگر یک شرکت تعاونی به آنجا مراجعه کرد و با آن برخورد مناسبی نشد در خودتان احساس گناه کنید. این حالت ان شاءالله وجود داشته باشد. دوم اینسکه دولت را کمک کنید در مبارزه با مشکلی که می‌خواهد به دولت تحمیل شود. در سال ۷۷ به لحاظ درآمد ملی، این کمک با عرضه بهتر خدمات و بیشتر محصولات میسر خواهد بود.

با دعوت از اعضا و افزایش سهم سرمایه‌گذاریشان، با تأکید به اینکه این سرمایه‌گذاری اضافه را در تولید بکار خواهید گرفت، این تولید شما اشتغال جدید ایجاد می‌کند، نیروهای تحصیل کرده و فارغ‌التحصیلان بسیاری از دانشگاهها در انتظار گام بلندی هستند که شما برمی‌دارید. همچنین متخصصینی را که با حضور بیشترشان در صحنه اقتصادی، کشور می‌تواند آینده جمهوری اسلامی را به نحو بهتری انشاء الله برنامه‌ریزی و اداره کنند، مستعد می‌کنید.

سخنان مدیر عامل اتحادیه سراسری تعاونیها و مصرف کارکنان دولت:

در همایش مزبور بعد از سخنان وزیر تعاون آقای محمد اسلامی نسب مدیر عامل اتحادیه سراسری تعاونیهای مصرف کارکنان دولت نیز طی سخنانی به تشریح وضعیت و پیشینه فعالیت تعاونیها به ویژه در بخش مصرف پرداخت و با اشاره به سخنان وزیر تعاون گفت:

می‌توان گفت در شرایط فعلی علی‌رغم تعدیل اقتصادی و حذف حمایت از تعاونیها، تعاونگران و تعاونیها توانسته‌اند اقتصادی فکر کنند، رقابتی بیاندیشند و با عرضه کالاهای ارزانتر و کیفیت بهتر،

رضایت سهامداران و اعضای خود را جلب کنند وی افزود:

آماری که وزیر محترم تعاون به آن اشاره داشته نشانگر این است که بسیاری از تردیدها می‌تواند برطرف شود تصویری که شما از تعاونی دارید با تصویری که چند سال پیش داشتید، به یقین متفاوت است ولی مجموعه این تحولات و توسعه، آغازی است بر این باور که می‌توانیم در عرصه رقابت حضوری فعال و پویا داشته باشیم، باید بپذیریم که تعاونی مصرف یک بنگاه اقتصادی است که مصداق تمام شرایط یک واحد اقتصادی فعال را دارا است. این باور که شرکت تعاونی به عنوان موسسه‌ای خیر خواهانه که نیاز به مدیریت و سرمایه و دیگر مسائل ندارد، باور درستی نیست. اینجا هم، احتیاج به کار، تخصص و همدلی دارد. یعنی کاری است بازرگانی که ارزش معنوی هم در آن وجود دارد.

مشکل و سختی تعاونیهای مصرف در همین جاست که با تکیه بر سلامت، توقع توفیق هم دارند و این اعتقاد در خیلی‌ها وجود ندارد که در عین کار موفق، می‌توان سلامت را هم حفظ کرد و ما تصدی هدف مشکلی را داریم به همین جهت باید دقتمان نیز بیش از دیگران باشد.

مبادله اطلاعات، هشیاری نسبت به محیط اطراف، همکاری درون سازمانی و با مجموعه خودمان باید بیشتر باشد؛ خطرات احتمالی را به حداقل و امکانات و فرصتها را به حداکثر برسانیم و این کاری است که یک مدیر تعاونی باید سرلوحه کار خویش قرار دهد. شما در شرکت تعاونی مصرف باید هم تجارت، هم مدیریت و هم مردم‌داری کنید و همه را هم با هم انجام دهید. اینکه تصور شود کار در تعاونی با روزمره‌گی حل خواهد شد و آنرا کاری درجه سوم یا چهارم بدانیم ما را با مشکل روبرو خواهد کرد. سرعت تغییرات بگونه ایست که دائماً باید با شرایط روز همراه بود و بویژه

یکی از این امکانات جانبی در شرکتهای مصرف کارمندی ارتباط متقابل با موسسه و سازمان است. باید مدیران تشکیلات سازمان احساس کنند که وجود شما در سازمان به نفع پرسنلشان است. باید باور کنند شما به پرسنل خدمت می‌کنید و این باور در سایه آشکار کردن فعالیتها و خدمات خودتان نزد آنها فراهم شود. باید تماس بگیرید و گزارش کار را بدهید. طبیعی است که گزارش کار نشان می‌دهد که چه کرده‌اید و چه خدمتی به پرسنل ارائه شده است. در مقابل، سازمان به شما کمک خواهد کرد چون این کمک عیناً به پرسنلش منتقل می‌شود و باعث افزایش راندمان و بازده کار پرسنل سازمان خواهد شد.

سهامدار است. اگر بخواهیم سهامدار را همپای خودمان در کنار توسعه و تکامل داشته باشیم باید او را در جریان قرار دهیم باید سهامدارمان بطور ملموس در جریان فعالیتها قرار بگیرد، باید به این باور برسند که در شرکت تعاونی به آنها خدمت می‌شود؛ کالای ارزانتر به حداقل سود بانکی میان مدت را در رابطه با سرمایه به او پرداخت. باتوجه به ازدحامی که برای سرمایه‌گذاری در شرکتهای سرمایه‌گذاری وجود دارد علتش این است که حداقل ۲۰ درصد سود در نظر گرفته شده است و مطمئنم که به سرمایه‌گذاران و اعضای ما برابر درصد یا حتی بیش از آن به عنوان سود پرداخت می‌شود.

اگر سرمایه‌گذار و سهامدار اطمینان از دریافت این حداقل سود را داشته باشد که افزون بر آن از خدمات عرضه کالای ارزان قیمت - که میانگین قیمت آن ۱۵ درصد کمتر از بازار آزاد می‌باشد، استفاده می‌کند و همچنین از امنیت سرمایه خود مطمئن شود تمایل بیشتری به این سرمایه‌گذاری خواهد داشت، که این مسئله باید برای او تشریح و تبیین شود، منتهی در شرایطی تفاوت بهای کالاهای تعاونی با بازار آزاد گاهی بیش از ۵۰ درصد بود که در شرایط فعلی و اقتصادی تعادلی توقع بجایی نیست.

ما باید بدانیم که ۱۵ یا ۲۰ درصد تخفیف در نرخ کالاها رقم پایینی نیست. نقش سرمایه که جناب آقای حاجی به آن اشاره فرمودند بسیار مثبت است بالاخره در یک بنگاه مدیر هر قدر هم که توانا باشد بدون سرمایه نمی‌تواند تجارت کند. این قدرت خرید است که به ما و شما قدرت می‌دهد که بتوانیم در شرایط رقابتی تخفیف بگیریم والا منابع تامین کننده و تولید کننده این امکان را دارند که کالایی را که به ما و مؤسسه می‌دهند به دیگران نیز بفروشند.

می‌شود و در جا زدن خود به خود هزینه منفی دارد. فکر نکنید که اگر کار جدیدی نکنیم و حرکت جدید و مثبتی انجام ندهیم سر جای سابقمان هستیم، این هم یک تصور غلط است.

اگر ما رشد نداشته باشیم به یقین بدانید که عقب گرد خواهیم داشت، رشد منفی خواهیم داشت.

مدیر عامل اتحادیه سراسری تعاونیهای مصرف کارکنان دولت در پلوه شرایط توفیق فعالیت تعاونیها گفت:

نکته بعد اینکه ما چه کنیم تا موفق شویم؟ اگر بنا است که موفق شویم، چه باید بکنیم؟ عمده کار ما در شرکت تعاونی با سهامداران ماست. سهامداران ما، هم مالکین مؤسسه هستند و هم مشتریان ما هستند. خود مشتری بودن بر هر فروشنده‌ای فرضی می‌آورد که حرمت مشتری را حفظ کند، رضایت و حفظ آبروی مشتری مورد نظرش باشد، از تهاجم به آبرو و حیثیت مشتری در مقابل دیگران دفاع کند چه برسد به آنکه در شرکت تعاونی این مشتری سهامدار و مالک هم باشد، باز حرمت بیشتری احتیاج دارد. رمز موفقیت ما در تعاون و کار با مردم و

ارتباط نزدیکی با سهامداران داشته باشیم. اطلاعات اقتصادی بازرگانی داشته باشیم. از بروز اختلافات، تفرقه و دلسردی در امور سازمان و امور شرکت تعاونی جلوگیری کنیم و ارتباط نزدیکتری با سهامدارانمان برقرار کنیم؛ بالاخره مدیریت کردن یعنی برنامه‌ریزی کردن، یعنی سازماندهی کردن، یعنی هدایت کردن، یعنی نظارت کردن.

هر کدام از ما در شرکتهای و موسسات خودمان باید برنامه‌ای داشته باشیم، باید افقی از اهداف امسال یعنی سال ۷۷ را حداقل تا پایان سال پیش‌رو داشته باشیم. باید بفهمیم چه می‌خواهیم بکنیم. یقین بدانید که اگر در مدیریت هدف نباشد رکود ایجاد می‌شود و رکود استهلاک دارد و استهلاک یعنی مرگ طبیعی. اگر بنا برماندن باشد، که باید بنابراین داشته باشیم اگر دور هم اینجا جمع نمی‌شدیم، باید سال ۷۷ مان از سال ۷۶ و از ۷۵ بهتر باشد و این شدنی نیست؛ هرکس بدون این امید بخواهد زندگی کند، هر مدیری که در شرکت خودش بخواهد بدون امید زندگی کند، امید به کمال و ترقی و پیشرفت نداشته باشد. مطمئناً باعث در جازدن در شرکت

در شرایط رقابتی ما چه ابزاری داریم که بگوئیم به ما بهتر از دیگران بفروش، ارزانتر بفروش. کالای بهترت را به ما بده. او باید از کارش انگیزه داشته باشد ما باید به او ثابت کنیم که می‌توانیم، اگر این امکان را برایش فراهم کردیم او هم این امتیاز را به ما می‌دهد، والا کسی با شعار، جنس ارزانتر به تعاونی نمی‌دهد.

نقش دولت هم در تامین کالا بسیار رقیق شده است، تازه همین قیمت‌های دولتی هم متناسب با شرایط بازار تنظیم و تحویل می‌شود. اگر بخواهیم چراغ شرکتهای تعاونی روشن بماند، باید شرکت‌های تعاونی بنیه اقتصادی داشته باشند، اگر بنیه اقتصادی نداشته باشند مدیر هر قدر هم که تلاش کند باز نتیجه این تلاشها ملموس و واضح و مورد قبول و تشکر سهامدار قرار نمی‌گیرد و این موضوعی نیست که به پایان برسد.

نکته همین جاست بحث بهبود شرایط سرمایه پایان ناپذیر است. بخاطر اینکه در این شرایط اقتصادی و تورمی، سالی ۲۰ درصد ۳۰ درصد و ۴۰ درصد بعضاً ممکن است فقط تفاوت قیمت داشته باشیم و این مفهومش این است که ارزش پول شما را کم می‌شود اگر شما در سال ۷۷ سرمایه‌تان به اندازه سال ۷۶ باشد در پایان سال امسال که سال ۷۷ هستیم به یقین حدود ۲۰٪، ۳۰٪، ۴۰٪ متناسب با نرخ تورم از ارزش پول شما کاسته خواهد شد. یعنی با پولی که در سال ۷۶ می‌توانستید ۱۰۰ مورد کالا خرید کنید، اگر این حجم پول افزایش پیدا نکند در پایان سال ۷۷ به جای ۱۰۰ واحد ممکن است بتوانید ۸۰ واحد خرید کنید. یعنی ما اگر بخواهیم شرایط ثابت خودمان را حفظ کنیم می‌باید حداقل متناسب با شرایط تورمی افزایش سرمایه داشته باشیم ماه دهمان این نیست که واقعاً خودمان را در سطح یک سال گذشته ثابت نگه داریم. راههای جذب سرمایه متفاوت است و هر یک از شرکتهای

به نوعی توانسته‌اند در این کار موفق شوند. تمام شیوه‌های افزایش سرمایه را به علت کمی وقت نمی‌توانیم به بحث بگذاریم و ببینیم چه شرکتهایی موفق‌تر بودند.

آقای اسلامی نسب در خصوص همکاری بین مدیران تعاونیها و مسئولان دستگاهها اظهار داشت: شرکت تعاونی اگر در سازمان یا مؤسسه‌ای مشغول فعالیت است نمی‌تواند با مدیران مؤسسه و مدیران وزارتخانه بی‌ارتباط یا کم‌ارتباط باشد و رابطه سردی داشته باشد؛ این هنر مدیریت است که بتواند از امکانات جانبی خودش استفاده کند.

اما در بحث بازرگانی و خسارچ از فروشگاه: بخش عمده‌ای از فعالیتهای ما روی کالاهای سهمیه بندی است هرچند در کوتاه مدت خوب است ولی در بلند مدت ممکن است تهدیدی هم باشد. ما باید برای سرفصل، کالاهای سهمیه بندی را جدا نگاه کنیم. تلاش کنیم هرچه بیشتر به فروش و مبادله کالاهای غیرسهمیه بندی اضافه کنیم این بخش است که در درازمدت با آن کار خواهیم داشت و از تنشها و خطرات مصون است. باید تنوع در محصولاتمان ایجاد کنیم و سعی کنیم کالاهای سهمیه‌بندی شده نسبت به بیرون هرچند ۲٪، ۵٪، ۱۰ درصد تفاوت داشته باشد و این تفاوت را به اطلاع سهامدار برسانیم کاری کنیم که این تفاوت را درک کند. بالاتر از این واقعاً سهامدار باور کند حتی اگر این قیمت در مقطعی از زمان با بازار بیرون مساوی بود باز خرید از تعاونی به صرف اوست؛ چرا که در پایان سال از سودی بهره‌مند خواهد شد.

خیلی از شرکتهای تقسیم سودشان بدون اطلاع سهامدار است، باید برای سهمی که نزد ما دارند به آنها برگه سهام بدهیم، باید برای پول آنها اعتبار قائل شویم و در پایان سال برگه سهام را پس از تشکیل مجمع تجدید کنیم سود سهام را باید ابلاغ کنیم.

باید سعی کنیم بخشی از سود سهم را کالای رایگان بدهیم که آنها احساس کنند و در تعاونی چه چیزی هست که در بیرون نیست. بخشی نیز به سرمایه اضافه کنیم، هم برای آینده ذخیره کنید و هم برای امروزشان.

من مطمئن هستم اگر احساس کنند تعاونی مورد اعتماد وزارتخانه و سازمان است، اگر احساس کنند رابطه سازمان با تعاونی خوب است، اگر احساس کنند تعاونی سود بانکی آن را هم نسبت به سرمایه تأمین می‌کند چرا در تعاونی سرمایه‌گذاری نکنند؟ چرا مشارکت بیشتر ننمایند؟ اینکه بگوئیم دولت باید کاری برای ما بکند خیلی حرف پسندیده‌ای نیست دولت فقط وظیفه دارد بستر فعالیتهای ما را فراهم کند که بتوانیم فعالیت کنیم. ما را از آسیبهای رقبا و حسودان کنار نگه دارد؛ ولی اتکای اصلی ما باید به مردم باشد. خود داشتن تعداد نفرات سهامدار زیاد یک قوت در مجموعه محسوب می‌شود، چرا که با یک جنب و جوش آنها مشکل بزرگی می‌تواند حل شود.

آقای اسلامی نسب ضمن دعوت از مدیران تعاونیها برای مشارکت فکری در اداره امور اتحادیه گفت:

ما را از توصیه و تذکرات خودتان بی‌نصیب نکنید، واقعاً ایرادات کار را بگوئید؛ بگوئید که اینجا اشکال دارد بالاخره این همراهی فکری کار را بهتر می‌کند. نقادی اگر از روی دلسوزی باشد یقیناً به بهبود خواهد انجامید. و از شما جز این انتظار نیست که نقد می‌کنید، تذکر می‌دهید همکاران بنده هم باید از این تذکرات استقبال کنند، خوشحال بشوند؛ ما از تعاریف بیشتر نگران می‌شویم تا از انتقادات دوستانه!

آقای اسلامی نسب در بخش دیگری از سخنان ضمن اشاره به عملکرد اتحادیه و واحدهای تولیدی و خدماتی تابعه گفت:

شرکت نرم‌افزاری و سخت‌افزاری توان آسا دوسه سال است فعالیت خود را در چندین تعاونی تهران به ثمر رسانده یعنی توانسته برنامه کامپیوتری بدهد و برای آنها در بخشهای بازرگانی و مالی و تهیه سخت افزارهایشان برنامه‌ریزی کند. منتهی جای کار، بیشتر از این حرفها وجود دارد به یقین باید به سمت کامپیوتری شدن شرکت تان پیش بروید؛ این کار، کار شمارا راحت‌تر و هزینه شمار را کم و امنیت کار شما را بیشتر خواهد نمود.

نهایتاً می‌خواهم بگویم که ما اول راه هستیم و آمدم همین را به هم بگویم. اگر ما از این جلسه بیرون رفتیم و احساس کردیم در اول راه هستیم و هنوز خیلی کار داریم، به هدفی که از این نشست می‌خواستیم برسیم، رسیده‌ایم.

متن سخنرانی آقای رهبر

- شرکت توان آسا

انگیزه و هدف شرکت توان آسا در زمینه مکانیزه کردن بخش تعاون است که از سال ۷۱ با شروع فعالیت این شرکت صرفاً در خدمت بخش تعاون مصرف هستیم و بر این تلاشیم که در بخش تعاون تولید هم فعال باشیم. ما در زمینه اهمیت و ارزش و جایگاه سیستمهای مکانیزه شاید اغراق نباشد که پنجاه سال عقبیم و با این وجود سازمانهای ما چه در بخش تعاون و چه در بخشهای دیگر هنوز به ارزش این مسئله پی نبرده‌اند و در جا می‌زنند. حتی سیستمهای بانکی ما هم هنوز به طور کامل مکانیزه نیست که اصلاً قابل توجیه نیست در شرایط زمانی فعلی این وضع وجود داشته باشد، گرچه اقدامهایی هم صورت گرفته که باید تلاش بیشتری برای تکمیل آن صورت گیرد. ما هم که بخشی به عنوان تعاون را ایجاد کرده‌ایم نباید از این

قافله عقب بمانیم باید بیشتر بکوشیم تا سیستم مکانیزه را که مزایای زیادی دارد راه بیاندازیم.

در اینجا عواملی را ذکر می‌کنم که مدیران تعاونیها اینها را در نظر بگیرند چراکه سیستمهای مکانیزه متأسفانه دچار دو بلیه و مشکل شده است که لطفاً زیادی به آن وارد می‌سازد و اصل آن را دچار اشکال می‌سازد. اول تجاری شدن که کامپیوتر و برنامه‌های کامپیوتری جنبه تجاری پیدا کرده است که مسائل فنی و تکنیکی را زیر سؤال می‌برد.

دوم صدمه‌ای که مسئله کامپیوتری کردن از دید سیستم بررسی نمی‌شود یعنی یکسری برنامه‌ها در بازار موجود است که اسمهای دهن‌پرکن دارد. بطور مثال ما به تعاونی مراجعه می‌کنیم و قیمت برنامه‌های خودمان را می‌گوئیم و در پاسخ می‌شنویم که با یک‌چهارم یا حتی یک‌پنجم قیمت برنامه‌های مشابهی در بازار موجود است در حالی که باید بررسی کرد آن نرم‌افزار چه خصوصیتی دارد. کاری که ما کرده‌ایم؛ کاری سیستماتیک است در بازار فعلی برنامه انبار وجود دارد که پنجاه هزار تومان قیمت آن است و برنامه انباری هم هست که پانصد هزار تومان بهای آن است. این تفاوت قیمت طبعاً علتی دارد و حتماً بدون علت نیست. این مسئله اختلالی در مملکت ما ایجاد کرده و بعضی سازمانها به صرف همین ارزانی چیزهایی خریده‌اند که پس از مدتی چون نیازهایشان را برآورده نمی‌سازد آن را رها می‌کنند و عاقل و باطل می‌ماند و استفاده‌ای از آن نمی‌شود. در اینجا به بررسی عوامل مختلف این مسئله می‌پردازم و چهار عامل مورد نیاز سازمان خدمت گیرنده و چهار عامل دستگاه خدمت دهنده را مطرح می‌سازم:

۱ - اولین عامل در سازمان اعتقاد به کامپیوتری و مکانیزه شدن است. در تعاونی نیز اگر باور مکانیزه به عنوان یک ابزار کار که یکی از اصول مدیریت است نباشد فایده‌ای ندارد.

۲ - دومین عامل میزان سرمایه‌گذاری

است. بحث تنها خریدن یک دستگاه کامپیوتر نیست؛ چراکه مسائل بعدی آن هم وجود دارد و بهای کامپیوتر جزئی از کل مجموعه مکانیزه شدن است که دستگاه کامپیوتر، چاپگر، نرم‌افزار، سیستم برق دائم و دیگر متعلقات و نیازهای آن در مجموعه باید لحاظ شود.

۳ - سومین عامل نیروی انسانی است که باید فردی آموزش دیده باشد تا بتواند با این دستگاه کار کند. گرچه در حال حاضر سیستمها، تخصص بالایی نیاز ندارد ولی در هر حال باید فرد آموزش دیده‌ای باشد که بتواند کار کند.

۴ - آخرین عامل در مورد سازمان خدمت گیرنده بررسی جوانب کار است. معمولاً در این مورد عکس‌العملها زیاد است و نباید عامل یأس در کار شود. مدیران ممکن است در این مورد با مسائلی برخورد کنند که موجب شود دچار وقفه شده و آنها را بکلی از استفاده از سیستم مأیوس کند.

حال در صورت علاقه‌مند بودن به عقد قرارداد با شرکتی باید چهار عامل دیگر را هم مدنظر قرار دهید که عبارتند از:

۱ - سخت‌افزار مورد نیاز را بررسی کنید و کیفیت آن را بسنجید، تنها به ارزان بودن یک کامپیوتر توجه نباید کرد چون قطعات کامپیوتری در کشورهای مختلفی با کیفیتهای متفاوت ساخته می‌شود. شما کلیه اطلاعات خود را به کامپیوتر می‌سپارید باید ارزش محفوظ نگهداشتی این اطلاعات را داشته باشد.

۲ - عامل بعدی نرم‌افزار است که کسی که کامپیوتر دارد باید برنامه آن را هم داشته باشد که قبلاً از آن یاد شد و باید با دقت نرم‌افزاری تهیه شود که مناسب کار شما باشد. نرم‌افزاری که با تحقیق و بررسیهای لازم ما بر اساس سیستم مناسبی طراحی و تاکنون سه ورژن آن را تهیه کرده‌ایم برنامه‌ایست ویژه تعاونیها که قیمت موارد مشابه آن در بازار شاید تا سه برابر قیمت ما باشد.

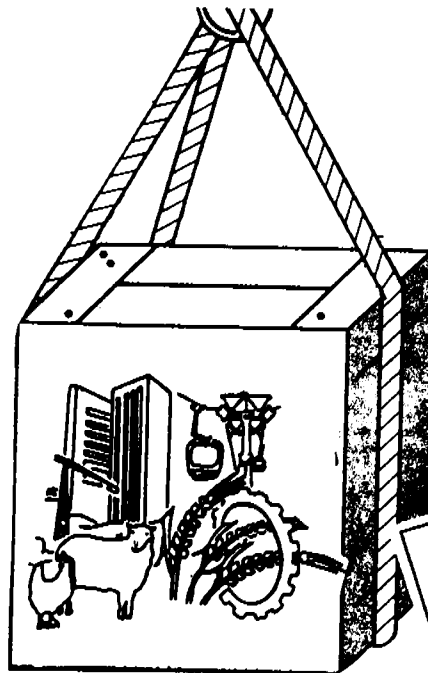
۳ - موضوع بعدی دقت در سیستم

۲- پراکندگی تعاونیها و واحدهای همانگ کننده آنها:

از آنجائی که تقریباً ۹۰ درصد از افراد جامعه عضو تعاونی‌ها می‌باشند و در واقع عضوی از این خانواده بزرگ به شمار می‌آیند ولیکن متأسفانه پراکندگی تعاونی‌ها و واحدهای همانگ‌کننده و ناظر به آنها باعث شده است که این بخش از اقتصاد کشور همواره در جامعه و در کنار سایر بخش‌های اقتصادی بعنوان بخشی نه چندان قوی ظاهر گردد. این پراکندگی بخصوص در ارتباط با بازرگانی خارجی باعث شده است که نتوان از امکانات و تجربیات تعاونی‌ها بطور مطلوب استفاده نمود.

زیرا عدم وحدت رویه در واحدهای همانگ‌کننده و ناظر بر کار تعاونی‌ها در این راستا یک مشکل اساسی است، بطوریکه برخی از تعاونی‌ها وابسته به وزارت بازرگانی و یا جهاد سازندگی، معادن و فلزات، صنایع، وزارت کشاورزی و..... می‌باشند. واقعیت این است که وظایف مراجع فوق در ارتباط با تعاونیها یکسان نیست و میزان و توان عملی حمایت و نظارت آنها بر تعاونیها از کیفیت یکسان برخوردار نمی‌باشد. لذا رشد و عدم رشد تعاونیها در هر یک از زمینه‌های فعالیت فوق بستگی به توانایی مراجع تحت نظر و میزان حمایت آن در هر یک از تعاونیها بستگی به زیرمجموعه خود دارد.

۳- کمبود سرمایه و نقدینگی:
شرکت‌های تعاونی از هر نوع عمدتاً بدلیل اینکه ماهیتاً از تجمع افراد نسبتاً کم درآمد تشکیل می‌گردند، به دلیل عدم تکافوی سرمایه برای انجام وظایفشان، با مشکلات فراوانی مواجه می‌باشند، بطور مثال وارد شدن در اموری نظیر بازرگانی خارجی مستلزم داشتن سرمایه کافی می‌باشد بخصوص که در دنیای تجارت امروز تجارت امری خطیر و همواره توأم با



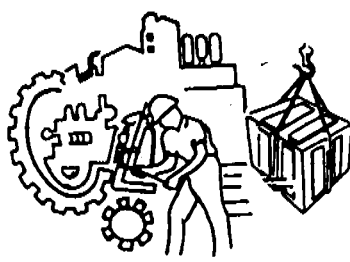
نگاهی به:

مشکلات بخش تعاونی در زمینه صادرات و واردات

می‌یابند. بطور کلی مشکلات و مسایل این بخش از اقتصاد کشور را می‌توان بشرح ذیل بیان نمود:

۱- عدم وجود جایگاه مشخص و مبهم بودن حدود فعالیت بخش‌های اقتصادی از جمله بخش تعاونی؛ هرچند که دیدگاه جامعه اسلامی به تعاون نسبت به دیدگاهی که قبل از انقلاب اسلامی نسبت به این پدیده بوده عالیتز و جامع‌تر است و نام این بخش از اقتصاد بطور واضح در اصل ۲۲ قانون اساسی آورده شده است ولیکن متأسفانه علی‌رغم اینکه تلاشهای زیادی از سوی دست اندرکاران امور اقتصادی کشور صورت گرفته است ولی متأسفانه هنوز حدود فعالیت بخش دولتی، خصوصی و تعاونی بطور قانونی مشخص نگردیده است!

بطور کلی کلیه عواملی که بر صادرات و واردات سایر بخش‌های اقتصادی کشور موثر می‌باشند به گونه‌ای بر واردات و صادرات بخش تعاونی نیز تاثیر گذارند، شناخت عوامل موثر مثبت و عوامل موثر منفی کمک می‌نماید تا راه حل منطقی و عقلانی‌تری برای مسایل و مشکلات در راه اثر گذاری آنها اندیشیده شود. در نظام اقتصادی کشورمان که مبتنی بر بخش‌های تعاونی، خصوصی و دولتی است می‌بایستی ضمن تقسیم بندی صحیح فعالیت‌های اقتصادی شرایط رشد عادلانه و مستمر هر یک از بخش‌های عامل را در کلیه فعالیت‌ها بوجود آوریم چراکه، در غیر اینصورت نه تنها سیستم اقتصادی از اهداف تعیین شده فاصله می‌گیرند بلکه به سمت نابرابری هرچه بیشتر سوق



ریسک می‌باشد و فقدان سرمایه لازم یکی از علل و موانع ورود موثر شرکت‌های تعاونی در امر بازرگانی خارجی می‌باشد، لذا ضرورت همکاری سیستم بانکی کشور جهت رفع مشکلات نقدینگی تعاونی‌ها امری لازم جهت رشد و شکوفایی این بخش از اقتصاد کشور می‌باشد.

متأسفانه در حال حاضر اکثر تعاونی‌ها با مشکل نقدینگی مواجه می‌باشند و همانطور که همگان بر این امر آگاهی دارند پیش نیاز امر صادرات، تولید می‌باشد و در حال حاضر اگر یک تعاونی تولیدی مشکل مالی برای تهیه مواد اولیه و دیگر ملزومات داشته باشد و بخواهد از یک بانک وام دریافت کند، شرایط و مراحل را که باید طی کند تا به مرحله دریافت وام برسد اگر لیست کنند و در مقابل مسئول یا مسئولان آن شرکت قرار دهند در همان مراحل اولیه از دریافت وام منصرف خواهد شد زیرا مشکلات عدیده و طاقت فرسایی را باید تحمل کند که گاهی این امر را غیرممکن می‌نماید چرا که مسئولان تعاونی زمانی طولانی باید رفت و آمد کنند که خسارت آن گاهی با اصل وام برابری می‌کند، البته پس از تشکیل وزارت تعاون و فعالیت گسترده بخش تعاون اقداماتی جهت رفع این معضل صورت گرفته است ولیکن متأسفانه کماکان مشکل نقدینگی تعاونی‌ها رفع نشده است.

۴- آموزش:

آموزش را می‌توان اساسی‌ترین پشتوانه هرگونه فعالیت دانست واقعیت این است که اگر تعاونی‌ها تمایل داشته باشند نقش فعال‌تری در امر بازرگانی خارجی داشته باشند بایستی در این زمینه از اطلاعات و مهارت و دانش کافی برخوردار باشند، هرچند که در چند سال اخیر مراکز آموزشی تعاون با برگزاری کلاسهای آموزشی تاحدودی این نقیصه را برطرف نموده‌اند ولیکن برپایه بیشتر دوره‌های آموزشی تخصصی در

این بخش را بطور آشکار مشخص کند و بعنوان یک منبع اطلاعاتی برای بازرگانی داخلی و خارجی مورد استفاده قرار گیرد.

۶- کم بودن سهمیه ارزی بخش تعاون: باتوجه به اینکه مواد اولیه بسیاری از شرکت‌های تعاونی وارداتی می‌باشد لذا می‌بایست که این مواد با استفاده از سهمیه ارزی و با نرخ‌های مناسب از منابع خارجی تهیه و تولید گردد، متأسفانه ارز تخصیص یافته به شرکت‌های تعاونی بسیار ناچیز و غیرقابل توجه می‌باشد و چنانچه ارز تخصیص یافته به آنها افزایش یابد بدیهی است واردات آنها افزایش یافته و سهم آنها در بازرگانی خارجی نیز افزایش و توان تولید کالاهای صادراتی به تبع آن فزونی می‌یابد و یا بالعکس!

بهرروی، کم بودن سهمیه ارزی بخش تعاون نسبت به بخش‌های دولتی و خصوصی علاوه بر اینکه مشکلاتی را برای مواد اولیه مورد نیاز تعاونی‌های تولیدی ایجاد می‌کند بلکه همواره در خصوص تهیه تجهیزات و ماشین آلات وارداتی نیز برای تعاونی‌ها مشکل ایجاد می‌کند.

۷- عدم هماهنگی بین صادرکنندگان:

همانطور که در سالهای قبل هم شاهد بودیم عدم هماهنگی بین صادرکنندگان کالاهای مشابه مخصوصاً محصولات کشاورزی باعث گردید که صادرکنندگان دچار کاهش سود و احتمالاً زیان شوند.

در حالی که با برنامه‌ریزی و هماهنگی و استفاده از ابزارهای بازاریابی و یافتن بازارهای دیگر و تقسیم بازارها در میان یکدیگر می‌توان منافع بیشتری برای کشور و صادرکنندگان ایجاد نمود و از زیانهای احتمالی جلوگیری نمود. ایجاد این هماهنگی بین بخش‌های تعاونی خصوصی و دولتی از طریق وزارت تعاون عملی می‌باشد.

داود آهنگران مدیرعامل شرکت تعاونی منسوجات استان تهران

زمینه‌های بازرگانی خارجی از جمله بازاریابی خارجی، قوانین و مقررات گمرکی، صادرات، حمل و نقل و... امری ضروری بنظر می‌رسد و مساله آموزش امری است که تعاونی‌ها باید بیشتر برای آن اهمیت قایل شوند.

۵- مرکز اطلاع رسانی - آمار و اطلاعات:

مطالعه جنبه‌های گوناگون یک بخش اقتصادی مستلزم وجود آمارهای گوناگون و مربوط به آن می‌باشد، کارشناسان با استفاده از آمارهای مختلف مربوط به تولید، توزیع، اشتغال و... می‌توانند روند فعالیت‌ها و بطور کلی فرصت‌ها و محدودیت‌ها و دلایل رشد و یا عدم رشد یک بخش را مورد ارزیابی و تجزیه تحلیل قرار دهند. متأسفانه در حال حاضر آمارهایی که از سوی مراجع مختلف ارائه می‌شود همواره ضرورت قرار دادن بخش تعاون را در کنار سایر بخشهای اقتصادی محاسبه نمی‌کنند از این‌رو مجموعه فعالیت تعاونی‌ها هرچندکه تاحدودی مشخص است لیکن در پرده ابهام قرارداد و همین مساله برای کارشناسان و پژوهشگران بعنوان مانع بزرگی جهت تجزیه تحلیل فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی می‌باشد، بنابراین نبود آمار و اطلاعات مناسب خود باعث شده است علی‌رغم اینکه بیش از ۹۰ درصد از جمعیت کشور عضو یکی از انواع شرکت‌های تعاونی می‌باشند، ولی حجم فعالیت، تسوان و قدرت آنها برای کارشناسان مشخص نباشد بنابراین، آمار و اطلاعات صحیح می‌تواند تسوان و قدرت

امروزه بهره‌وری فراتر از یک معیار، به عنوان یک فرهنگ، نگرش به کار و زندگی مطرح شده و بهبود و ارتقاء آن منشاء توسعه اقتصادی است. بهره‌وری نگرشی و آقعگرایانه و هوشمندانه به زندگی است، یک فرهنگ است که در آن انسان با فکر و هوشمندی خود فعالیت‌هایش را با ارزشها و واقعیات منطبق می‌سازد تا بهترین نتیجه را در جهت اهداف مادی و معنوی خود و جامعه‌اش حاصل نماید.

جدول (۸) - شاخصهای بهره‌وری در بخش تعاون به تفکیک بخشهای اقتصادی در

سال ۱۳۷۲

| شرح | شاخص بهره‌وری کار (میلیون ریال) | شاخص بهره‌وری هزینه نیروی کار | نسبت مصارف واسطه به ستانده (درصد) |
|---|------------------------------------|----------------------------------|---|
| جمع | ۷/۱ | ۳/۹ | ۵۶/۳ |
| بخش کشاورزی | ۵/۶ | ۳/۹ | ۵۰/۶ |
| بخش معدن | ۸/۶ | ۳/۰ | ۳۰/۱۳ |
| بخش صنعت | ۵/۰ | ۳/۳ | ۵۸/۴ |
| بخش آب، برق و گاز | - | - | - |
| بخش ساختمان | ۱۴/۴ | ۶/۹ | ۷۹/۴ |
| بخش بازرگانی، هتلداری و رستوران | ۶/۳ | ۳/۷ | ۳۳/۲ |
| بخش حمل و نقل، ارتباطات و انبارداری | ۷/۹ | ۲/۷ | ۳۶/۵ |
| بخش خدمات مالی، بولی، بانکی، بیمه و مستغلات | ۳/۰ | ۲/۱ | ۹/۶ |
| بخش خدمات اجتماعی، عمومی و شخصی | ۵/۸ | ۲/۵ | ۲۷/۲ |

اقتصاد و بخش صنعت کل کشور مورد بررسی تطبیقی قرار گرفته است.

۱-۳- شاخص بهره‌وری کار، که از تقسیم ارزش افزوده به تعداد شاغلین حاصل شده است و نشان می‌دهد که هر فرد شاغل در طول سال مورد بررسی چه میزان ارزش افزوده حاصل نموده است.

۲-۳- شاخص بهره‌وری هزینه نیروی کار، که از تقسیم ارزش افزوده به جبران خدمات کارکنان حاصل شده و نشان می‌دهد که در مقابل هر ریال مزد و حقوق پرداخت شده به کارکنان چه میزان ارزش افزوده حاصل شده است.

۳-۳- شاخص نسبت مصارف واسطه به ستانده، که از تقسیم ارزش مصارف واسطه به ارزش ستانده ضربدر عدد ۱۰۰ حاصل می‌شود و نشان می‌دهد که در هر فعالیت اقتصادی در مقابل ۱۰۰ واحد ستانده حاصل شده چه میزان مصارف واسطه هزینه شده است. بدیهی است هر چه این نسبت کوچکتر باشد میزان کارآیی و بهره‌وری بیشتر آن واحد اقتصادی را گویا می‌باشد. با اینکه این شاخص، شاخص بهره‌وری نیست اما بطور غیرمستقیم میزان بهره‌وری فعالیت اقتصادی مورد نظر را تبیین مینماید.

در ارتباط با محاسبات انجام گرفته در این زمینه چند توضیح زیر، خاطر نشان می‌گردد.

الف - سال انجام محاسبات سال ۱۳۷۲ در نظر گرفته شده است. علت اینکار اینست که آمارهای موجود برای محاسبه شاخصهای بهره‌وری در بخش تعاون در

منابع آمارهای مورد استفاده در این جدول از نتایج آمارگیری نمونه‌ای اندازه‌گیری سهم بخش تعاون در اقتصاد ملی که برای سال ۱۳۷۲ توسط وزارت تعاون صورت گرفته است می‌باشد. ضمناً محاسبات به جزء در مورد کل بخش صنعت در سطح واحدهای آماری نمونه صورت گرفته است.

منابع آمارهای مورد استفاده برای محاسبه شاخصهای بهره‌وری این جدول، آمارگیری نمونه‌ای اندازه‌گیری سهم بخش تعاون در اقتصاد ملی است که برای سال ۱۳۷۲ توسط وزارت تعاون انجام گرفته است.

جدول (۹) - شاخصهای بهره‌وری در زیر بخشهای صنعتی بخش تعاون

در سال ۱۳۷۲

| شرح | شاخص بهره‌وری کار (میلیون ریال) | شاخص بهره‌وری هزینه نیروی کار | نسبت مصارف واسطه به ستانده (درصد) |
|---------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|---|
| کل صنعت بخش تعاون | ۵ | ۳/۳ | ۵۸/۴ |
| صنایع مواد غذایی | ۵/۷ | ۳/۷ | ۶۲/۸ |
| صنایع پوشاک، نساجی و چرم | ۱۶/۵ | ۱۲/۴ | ۳۷/۳ |
| صنایع چوب و محصولات چوبی | ۵ | ۴/۳ | ۵۱/۳ |
| صنایع کاغذ، مقوا، چاپ و انتشار | ۲/۹ | ۵/۸ | ۵۳/۷ |
| صنایع شیمیایی، لاستیک و پلاستیک | ۲/۴ | ۱/۲ | ۷۹/۴ |
| صنایع کانی غیر فلزی | ۲/۴ | ۲/۱ | ۵۱/۱ |
| صنایع تولید فلزات اساسی | - | - | - |
| صنایع ماشین آلات و تجهیزات | ۵/۳ | ۲/۳ | ۵۸/۷ |
| صنایع متفرقه | - | - | - |

زمان تهیه این مقاله فقط محدود به آمارهای سال ۱۳۷۲ است و آمارهای سالهای ۱۳۷۴ و ۱۳۷۵ در دست تهیه است و آماده برای انجام محاسبات نبوده است.

جدول (۱۰) - شاخصهای بهره‌وری در کارگاههای بزرگ صنعتی کشور و زیربخشهای آن در سال ۱۳۷۲

| شرح | شاخص بهره‌وری کار (میلیون ریال) | شاخص بهره‌وری هزینه نیروی کار | نسبت مصارف واسطه‌به‌ستانده (درصد) |
|--|---------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|
| جمع | ۱۲/۳ | ۲/۷ | ۵۱/۸ |
| صنایع مواد غذایی | ۱۳/۸ | ۳/۳ | ۵۸/۱ |
| صنایع نساجی، پوشاک و چرم | ۵/۹ | ۱/۶ | ۵۵/۵ |
| صنایع چوب و محصولات چوبی | ۷/۸ | ۲/۳ | ۳۹/۹ |
| صنایع کاغذ، مقوا، چاپ و انتشار | ۹/۲ | ۱/۸ | ۵۲/۳ |
| صنایع شیمیایی، لاستیک، پلاستیک، نفت و ذغال سنگ | ۱۷/۷ | ۳/۸ | ۲۸/۶ |
| صنایع محصولات کانی غیر فلزی | ۱۰/۲ | ۲/۴ | ۳۹/۸ |
| صنایع تولیدات فلزات اساسی | ۲۳/۶ | ۳/۳ | ۵۳/۵ |
| صنایع ماشین آلات و تجهیزات | ۱۲/۹ | ۲/۶ | ۵۱/۶ |
| صنایع متفرقه | ۱۲/۹ | ۲/۸ | ۴۱/۹ |

منبع: نتایج آمارگیری مرکز آمار ایران در سال ۱۳۷۲

• توضیح: کارگاههای بزرگ صنعتی، کارگاههایی هستند که تعداد کارکنان هر یک از آنها در سال ۱۳۷۲ بیش از ده نفر بوده است.

۱۳۷۲ و به تفکیک اندازه کارگاهها بر حسب تعداد کارکنان ارائه شده است.

علیرغم تفاوت‌های مزبور، تعاریف و مفاهیم مورد استفاده برای محاسبه متغیرهای مطرح در محاسبه شاخصهای بهره‌وری نظیر ستانده، ارزش افزوده، مصارف واسطه و جبران خدمات کارکنان در بخش تعاون و کل صنعت کشور، یکسان بوده و بر مبنای مفاهیم و روشهای توصیه شده در سیستم حسابهای ملی سازمان ملل متحد (SNA) صورت گرفته است.

با توجه به موارد فوق الذکر، اکنون به مهمترین نکات و یافته‌های محاسبه شاخصهای بهره‌وری به شرح زیر اشاره می‌شود.

الف - همانطور که اطلاعات جدول شماره ۸ نشان میدهد شاخص بهره‌وری کار در کل بخش تعاون در سال ۱۳۷۲ برابر ۷/۱ میلیون ریال بوده است به عبارت دیگر هر فرد شاغل در سال مورد بررسی معادل ۷/۱ میلیون ریال ارزش افزوده ایجاد کرده است. این شاخص با ۱۴/۴ میلیون ریال در

ب - علت انتخاب فقط سه شاخص بهره‌وری را بایستی در محدودیت‌های آماری موجود در بخش تعاون دانست.

با این حال و باتوجه به اطلاعات آماری وسیعی که در دست تهیه است، امکان توسعه تعداد شاخصهای بهره‌وری در آینده نزدیک فراهم می‌شود.

باتوجه به توضیحات فوق الذکر، نتایج محاسبات شاخصهای بهره‌وری در بخش تعاون و در کل اقتصاد در جدول زیر ارائه شده است.

۴- بررسی تطبیقی شاخصهای بهره‌وری

اگر چه محدودیتهای آماری و محاسباتی امکان آنرا بطور کامل فراهم نکرده است که شاخصهای بهره‌وری محاسبه شده در بخش تعاون بخصوص در زیربخشهای آن با شاخصهای متناظر آن در بخش صنعت و زیربخشهای صنعتی کل کشور مورد مقایسه تطبیقی و تحلیلی قرار گرفته و از آن طریق عملکرد اقتصادی بخش تعاون با کل اقتصاد کشور در بخش صنعت مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد اما اشاره در این بخش از مقاله به مهمترین یافته‌ها و ویژگیهای مزبور اشاره می‌شود.

قبل از تحلیل نتایج شاخصها، بار دیگر خاطرنشان می‌شود که در جدول شماره ۹ شاخصهای بهره‌وری کارگاههای صنعتی که به روش مدیریت تعاون اداره می‌شوند در سطح کارگاههای نمونه در سال ۱۳۷۲ آورده شده است در حالیکه در جدول شماره ۱۰، نتایج محاسبات شاخصهای بهره‌وری کل کارگاههای بزرگ صنعتی کشور که در سال ۱۳۷۲ و دارای بیش از ۱۰ نفر کارکن بوده است و در جدول شماره ۱۱، نتایج محاسبات شاخصهای بهره‌وری کلیه کارگاههای صنعتی کشور در سال

جدول (۱۱) - شاخصهای بهره‌وری در کارگاههای صنعتی کشور بر حسب اندازه کارگاه در سال ۱۳۷۲

| شرح | بهره‌وری کار (میلیون ریال) | بهره‌وری هزینه کار | نسبت مصارف واسطه‌به‌ستانده (درصد) | نسبت ارزش افزوده به مصارف واسطه |
|--|----------------------------|--------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| کل صنایع | ۱۶/۳ | ۳/۸ | ۶۹/۱ | ۰/۷۲ |
| کارگاههای صنعتی اداری ۵-۱ کارکن | ۱۲/۶ | ۵/۸ | ۶۴/۶ | ۰/۷۵ |
| کارگاههای صنعتی دارای ۶-۹ کارکن | ۱۰/۶ | ۴/۱ | ۷۲/۵ | ۰/۵۷ |
| کارگاههای صنعتی دارای ۵۱ کارکن و بیشتر | - | ۳/۳ | ۶۸/۸ | ۰/۷۹ |
| کارگاههای صنعتی دارای ۱۰-۴۹ کارکن | ۱۲/۳ | ۴/۱ | ۷۵ | ۰/۴۹ |

منبع: نتایج سرشماره عمومی صنعت و معدن در سال ۱۳۷۲ - مرکز آمار ایران

- وزارت تعاون، دفتر خدمات ماشینی
- وزارت تعاون، معاونت امور تعاونیها گزارش اهم فعالیتهای وزارت تعاون در سنوات (۷۴-۱۳۷۱) دفتر امور اقتصادی و برنامه ریزی مردادماه ۱۳۷۵
- گزارش محاسبه سهم بخش تعاون در اقتصاد ملی در سال ۱۳۷۲، دفتر تحقیقات وزارت تعاون
- آمار کارگاههای بزرگ صنعتی کشور در سال ۱۳۷۲ از انتشارات مرکز آمار ایران
- بررسی شاخصهای بهره‌دوری در صنعت سال ۱۳۷۲ از انتشارات سازمان بهره‌دوری ملی ایران
- مفاهیم و روشهای محاسبه شاخصهای بهره‌دوری بخش صنعت، جعفر عسگری، مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی

ICA Congress Man Chester 1995 Agenda and Reports - Review of International Co-operation Volume 88 No 3
Review of International Cooperation 1994 No.2

لاستیک و پلاستیک (کمترین) بوده است. شاخص نسبت مصارف واسطه به ارزش ستانده در سطح کل کارگاههای نمونه صنعتی بخش تعاون برابر ۵۸/۴ درصد، در صنایع پوشاک برابر ۳۷/۳ درصد (بهترین) و در صنایع شیمیایی، لاستیک و پلاستیک برابر ۷۹/۴ درصد (بدترین) بوده است. شاخصهای مذکور در این جدول، بطور کلی، حاکی از آنست که در بخش تعاون کارگاههای صنعتی تولیدکننده پوشاک، نساجی و چرم در مقایسه با سایر صنایع، از عملکرد اقتصادی بمراتب بهتری برخوردار بوده‌اند.

* منابع و مأخذ

- قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران

سیستم آنها برنامه‌ریزی کردیم و نرم‌افزار خودمان را براساس آن طراحی کردیم و با برخورد با هر مشکل و موضوع جدیدی آن را کامل کردیم. شما هر نوع فعالیتی که در تعاونی مصرف دارید و هر نوع کاری که در مجموعه تعاونی باشد ما آن را در نرم‌افزار داریم و سیستم کدگذاری ویژه تعاونیها نیز در آن لحاظ شده که آن را به سوی سیستم بارکد می‌بریم و در چند شرکت تعاونی از بارکد در حال حاضر استفاده می‌کنیم.

خدمات پشتیبانی ما در طول اجرای قرارداد و بعد از آن بطور مرتب در خدمت تعاونیها است تا از همه نظر چه سخت‌افزاری و چه نرم‌افزاری و چه نیازهای لوازم کار بتوانیم پشتیبانی کنیم.

عوامل ویژه‌ای توسط شرکت توان‌آسا و به طور خاص به تعاونیها عرضه می‌شود که یکی با کمک و همیاری اتحادیه سراسری که جای قدردانی دارد کمک مالی است برای عرضه اقساطی سخت‌افزار و کامپیوتر که بتوان در اختیار تعاونیها قرار داد.

تلفنهای این شرکت ۶۴۹۳۶۴۸ -
۶۴۶۱۵۵۷ - فاکس ۶۴۹۵۳۲۱

بخش ساختمان بیشترین و با ۲ میلیون ریال در بخش خدمات مالی، پولی، بانکی و مستغلات کمترین بوده است.

شاخص بهره‌دوری نیروی کار در سطح کل بخش تعاون برابر ۳/۹ بوده است به عبارت دیگر در بخش تعاون در قبال هر واحد مزد و حقوق پرداختی به کارکنان ۳/۹ واحد ارزش افزوده ایجاد شده است. این شاخص با رقم ۶/۹ در بخش ساختمان بیشترین و با ۲/۱ در بخش خدمات پولی و مالی و مستغلات کمترین بوده است.

شاخص نسبت مصارف واسطه به ارزش ستانده در سطح کل بخش تعاون در سال ۱۳۷۲ برابر ۵۶/۳ درصد بوده است. این نسبت نشان می‌دهد که شرکتهای تعاونی در سال مورد اشاره در قبال هر ۱۰۰ واحد ارزش ستانده حاصل ۵۶/۳ واحد مصارف واسطه صرف کرده‌اند. این نسبت در بخش خدمات مالی، پولی و مستغلات با ۹/۶ درصد کمترین (بهترین) و با ۷۹/۴ درصد در بخش ساختمان بیشترین بوده است. لازم به توضیح است که پایین بودن این نسبت به مفهوم کار آنی بیشتر فرآیند تولید در هر بخش محسوب می‌شود.

ب- بر اساس اطلاعات مندرج در جدول شماره ۹ میانگین شاخص بهره‌دوری نیروی کار در سطح کارگاههای نمونه صنعتی بخش تعاون در سراسر کشور برابر ۵ میلیون ریال در سال ۱۳۷۲ بوده که بیشترین رقم آن با ۱۶/۵ میلیون ریال در سال ۱۳۷۲ به کارگاههای صنعتی صنایع پوشاک، نساجی و چرم و کمترین رقم شاخص مزبور با ۲/۴ میلیون ریال در سال به کارگاههایی که فعالیت آنها صنایع شیمیایی، لاستیک و پلاستیک بوده اختصاص یافته است. همچنین شاخص بهره‌دوری هزینه نیروی کار در سطح کل کارگاههای صنعتی نمونه بخش تعاون برابر ۳/۳ در صنایع پوشاک با ۱۲/۴ (بیشترین) و با ۱/۲ در صنایع شیمیایی،

بقیه از صفحه ۶۰

کدگذاری است که باید مورد توجه قرار گیرد. کسی که می‌خواهد سیستم داشته باشد صرف شماره‌گذاری کارآمد نیست، باید موارد مختلف براساس کدگذاری مناسب باشد تا اطلاعات لازم را بتوان از کامپیوتر گرفت. شرکتهای فروشنده معمولاً سخت‌افزار و نرم‌افزار را ارائه می‌کنند اما این سیستم را ندارند، مگر از شرکتهای کامپیوتری بخواهید که برایتان این سیستم را هم طراحی کنند. سخت‌افزار عامل پشتیبانی است. این مجموعه مثل یک ساشین است که نیاز به تعمیرات، سرویس و نگهداری دارد. سخت‌افزار و نرم‌افزار هر دو نیاز به پشتیبانی دارند.

شرکت توان‌آسا به طور خاص در بخش تعاون به ارائه خدمت مشغول است و تنها در این بخش فعالیت می‌کند و آماده است این خدمات را به‌طور کامل و کافی در اختیار تعاونیها قرار دهد. در حال حاضر برنامه‌نرم‌افزاری موجود ما خاص شرکتهای تعاونی مصرف است. برای شروع کار به داخل تعاونیهای مصرف رفتیم و بعد از بررسی



عضویت گردیده، معترض است، خواستار اعلام نظر حقوقی در هر دو مورد بالا شده‌اند.

پاسخ: مسائل و مشکلاتی را که آقای بروجردی عنوان کرده‌اند، در برخی از شرکتهای تعاونی دیگر نیز ایجاد شده و می‌شود از این رو و برای ممانعت از تضییع حقوق اعضاء و یا بروز مشکلات برای تعاونیها، امید است پاسخ‌های زیر مورد استفاده مدیران محترم شرکتهای تعاونی که مسئولیت اداره امور را بر اساس موازین قانونی و اساسنامه و مصوبات معتبر مجامع، برعهده دارند، در جهت انجام صحیح وظایف آنان، قرار گیرد:

۱- اصولاً باید توجه داشت که تصمیمات مجامع عمومی فوق العاده، در صورتی نافذ و معتبر است که با اکثریت لاقبل سه چهارم آرای اعضاء حاضر در جلسه اتخاذ شده باشد. متأسفانه این مورد بسیار حائز اهمیت، در مجامع عمومی فوق العاده تعاونیها، کمتر مورد نظر هیات رئیسه منتخب اعضاء قرار گرفته و چون در هر شرکت تعاونی، برخلاف مجمع عمومی عادی که هر سال لاقبل یکبار تشکیل می‌شود، مجمع عمومی فوق العاده ندرتاً و هرچند سال یکبار ممکن است برگزار گردد، هیات‌های رئیسه مجامع عمومی فوق العاده و مضافاً مدیران و بازرسان تعاونیها نیز به هنگام تصمیم‌گیری در مجمع عمومی فوق العاده، مطابق با شیوه قانونی معمول در مجامع عمومی عادی، رای اکثریت نصف بعلاوه یک اعضاء را ملاک تصویب یا عدم تصویب مورد مطرح شده در جلسه مجمع قرار میدهند غافل از اینکه حتی در انتخاب هر یک از اعضاء هیات رئیسه مجمع عمومی فوق العاده نیز رای موافق لاقبل سه چهارم اعضاء حاضر در جلسه مناط اعتبار است.

به این ترتیب یکی از موارد سه گانه اخراج عضو (بند ۲ ماده ۱۲ قانون بخش تعاونی مطابق با بند ۲ ماده ۱۷ اساسنامه شرکتهای تعاونی - منظور اساسنامه‌های نمونه مصوب وزارت تعاون است.)

که در حیطه اختیار و صلاحیت مجمع عمومی فوق العاده قرار دارد، در صورتی تحقق یافته تلقی شده و منجر به اتخاذ تصمیم قانونی مجمع دایر بر تصویب اخراج عضو می‌گردد که سه چهارم اعضاء حاضر در جلسه و یا بیشتر به آن رأی موافق داده باشند و رأی اکثریتی کمتر از سه چهارم اعضاء حاضر در مجمع عمومی فوق العاده موجب تصویب اخراج عضو نمی‌شود. لذا توصیه می‌شود در موقع رای‌گیری برای هر موردی که در جلسه مجمع عمومی فوق العاده طرح می‌شود و همچنین تحریر موضوع تصویب یا عدم تصویب مورد یا مواردی که به رای گذارده شده، در صورتجلسه مجمع فوق

پرسش: آقای محمد تقی بروجردی عضو یکی از شرکتهای تعاونی تولیدی با صرح مشکل خود دو پرسش به شرح زیر را مطرح نموده‌اند:

۱- مجمع عمومی فوق العاده شرکت بنا به پیشنهاد هیات مدیره و ادعای اینکه اینجانب علیرغم دریافت دو اخطار کتبی به فاصله ۱۵ روز و گذشتن ۱۵ روز از تاریخ اخطار دوم به مقررات اساسنامه و سایر تعهدات قانونی در قبال شرکت عمل نکرده‌ام، با اکثریت آراء اعضاء حاضر در جلسه اخراج اینجانب را از عضویت در شرکت تصویب نموده و موضوع به همین نحو اجمالی در صورتجلسه مجمع قید و توسط هیات رئیسه امضاء شده است. ایشان اضافه کرده‌اند آنچه که هیات مدیره بهانه عدم رعایت مقررات اساسنامه و تعهدات قانونی اینجانب قرار داده و براساس آن مبادرت به پیشنهاد تصویب اخراج نموده است، در واقع درخواست جوهی علاوه بر وجه پرداخت شده بابت سهام خریداری، جهت تامین هزینه‌هایی بوده است که در اسناد و مدارک و دفاتر شرکت عمل نشده و به عنوان مطالبات عضو نیز منظور نمی‌شود زیرا هیچگونه رسید و مدارکی برای وجوه مورد مطالبه هیات مدیره به عضو تحویل داده نمی‌شود.

۲- هیات مدیره شرکت پس از اخراج اینجانب در مجمع عمومی فوق العاده، بی آنکه وجه سهام و مطالبات اینجانب را به ارزش روز محاسبه و پرداخت کند با تصویب خود سهام مرا به فرد دیگری که داوطلب عضویت بوده، منتقل نموده است.

آقای بروجردی با تاکید بر اینکه وجه تعهدی سهام خریداری خود را بموقع و بطور کامل پرداخت نکرده و به اقدامات هیات مدیره شرکت که منجر به اخراج ایشان از

العاده، میزان آراء موافق شامل لااقل سه چهارم برای تصویب و کمتر از آن دایر بر رد موضوع توسط مجمع، مورد توجه دقیق اعضای هیات رئیسه مجامع عمومی فوق العاده مدیران و بازرسان تعاونی و نیز ناظران محترم اعزامی از سوی واحدهای تابعه وزارت تعاون قرار گیرد.

یکی دیگر از مواردی که آقای بروجردی در سوال نخست خود به آن اشاره کرده‌اند، موضوع عدم رعایت مقررات اساسنامه و سایر تعهدات قانونی است که مستمسک هیات مدیره شرکت در تمهید مقدمات اخراج ایشان توسط مجمع قرار گرفته است. مورد اخیر نیز بویژه از حیث برداشتها و استنباطات متفاوتی که از عبارت «سایر تعهدات قانونی» مذکور در قانون و اساسنامه تعاونیها می‌شود، شایسته توجه جدی و دقیق هیات‌های مدیره و مراجع ذیصلاح اعم از بازرسان، مجامع عمومی و واحدهای متبوع وزارت تعاون می‌باشد. موادی از اساسنامه تعاونیها که مشمول رعایت از سوی اعضا تعیین شده، معدود و محدود است که از جمله آنها می‌توان به «تعهد پرداخت مبلغ تادیه نشده وجه سهام عضو در مواعد و مهلت‌های مقرر، دادن یک رای و نه بیشتر در هر جلسه مجمع عمومی، عدم اعطای وکالت به بیش از یک نفر جهت حضور و اعمال رای در جلسه مجمع عمومی، عمل به وظایف و مسئولیت‌هایی که در حدود قوانین و مقررات توسط عضو تعهد شده است، پرهیز از ارتکاب اعمالی که به عدم التزام به اهداف بخش تعاونی و اساسنامه قانونی تعاونی مربوط قابل توجیه می‌باشد، انتقال سهم به غیر بدون رعایت ضوابط تعیین شده در اساسنامه و مواردی از این قبیل که بطور صریح یا ضمنی از قانون و اساسنامه مستفاد می‌شود اشاره نمود.

لیکن از آنجا که عبارت «سایر تعهدات قانونی» ظاهراً از شمول وسیع، گسترده و در عین حال نامشخص و غیر قابل احصائی برخوردار است، می‌بایست در تعیین و تشخیص مصادیق آن دقت و تأمل نمود. منبأ مثال مطالبه وجهی اضافه بر وجه، سهم یا سهام از عضوی که فاقد بدهی مربوط به قسمت تادیه نشده وجه تعهدی سهم یا سهام مقرر در اساسنامه است، نمی‌تواند مشمول تعهدات قانونی قرار گیرد. زیرا «تعهد» به شرطی جنبه قانونی می‌یابد که عضو انجام و یا ایفای آنرا متقبل شده باشد. لیکن بازپرداخت وام دریافتی شرکت تعاونی از منابع بانکی و اعتباری و مجاری دیگری که به تصویب مجمع عمومی عادی شرکت رسیده است، مشمول تعهدات قانونی بوده و اعضاء مکلف به پرداخت آن بصورتی که در قرارداد شرط شده نمی‌باشند. موردی که آقای بروجردی شرح داده‌اند به هیچ طریقی قابل تطبیق با «تعهدات قانونی» نبوده و اخراج

ایشان در مجمع عمومی فوق العاده بدلیل مذکور، غیرقانونی صورت پذیرفته است و اعتراض مشارالیه به موضوع اخراج خود کاملاً وارد و موجه می‌باشد.

۲- بنا به تصریح ماده ۲۲ قانون بخش تعاونی «عضو یا اعضای تعاونی می‌توانند با رعایت مقررات این قانون سهم خود را به سایر اعضاء و یا افراد جدید واجد شرایط و اگذار نمایند» و بطوریکه ملاحظه می‌شود حکم این ماده ناظر به امکان واگذاری سهم عضو به عضو یا فرد واجد شرایط داوطلب عضویت در تعاونی است و در هیچیک از مواد قانون مزبور و اساسنامه تعاونیها در مورد امکان انتقال یا واگذاری سهم یا سهام عضو اخراج شده به عضو یا اعضای دیگر یا داوطلبان عضویت واجد شرایط توسط هیات مدیره یا عضو اخراجی مطلبی قید نشده است. باتوجه به سکوت قانون و اساسنامه در این مورد و عرف و رویه معمول در تعاونیها، شیوه قابل قبول و منطقی اینست که سهم یا سهام عضو اخراجی در قبال پرداخت وجه آن به ارزش روز به شرکت مسترد شده و ابطال گردد. البته فروش و انتقال سهم یا سهام عضو اخراجی به عضو یا اعضای دیگر یا داوطلب عضویت واجد شرایط با دریافت ارزش روز آن از خریدار، براساس توافق فیما بین و تصویب هیات مدیره (که در کلیه موارد نقل و انتقالات سهام ضروری است) نیز میسر بنظر می‌رسد زیرا برای اعمال این روش، ممنوعیتی در قوانین و اساسنامه تعاونیها وضع و منظور نشده است. لیکن هیات مدیره تعاونی مجاز نیست سهم یا سهام عضو اخراج شده یا نشده را بدون موافقت ذینفع راساً به دیگری واگذار نماید و منع اقدام مستقیم هیات مدیره در این مورد، از مفاد ماده ۱۰ اساسنامه شرکتهای تعاونی که بموجب آن مقرر گردیده علاوه بر انتقال گیرنده، انتقال دهنده سهم یا سهام نیز باید دفتر سهام شرکت را امضاء کند، صریحاً استنباط و استنتاج می‌شود. طبعاً در صورت عدم امضای دفتر سهام توسط عضو یا عضو اخراجی که سهم یا سهام وی با تصویب هیات مدیره به دیگری واگذار شده است، نقل و انتقال مزبور نافذ نبوده و اعتباری نخواهد داشت. بنابراین هیات مدیره مکلف است در مورد انتقال سهام، موافقت طرفین را بعنوان انتقال دهنده و انتقال گیرنده تحصیل نماید.

پرسش: آقای عباسعلی نوزری با اشاره به اینکه از یکسال پیش با تصویب هیات مدیره یکی از شرکتهای تعاونی مسکن تهران برای مدت دو سال به سمت مدیرعامل شرکت منصوب شده و قراردادی نیز در این زمینه با هیات مدیره منعقد نموده است، به برکناری خود توسط هیات مدیره قبل از انقضای دو سال مدت مقرر در قرارداد که اخیراً به وی ابلاغ گردیده،

پاسخ به مسائل مالی تعاونیها

از: معصومه گنجی حسابرس مسئول
اداره کل تعاون استان تهران

بکارگیری سرمایه بلوکه شده خود اقدام به خرید سهام یکی از شرکتهای سهامی نموده و باتوجه به وصول سود متعلقه در سال ۷۶ پرسیده‌اند که مالیات سهام و سود سهام از چه مطلق پرداخت و سود حاصل از این سرمایه‌گذاری چگونه بین اعضا تقسیم خواهد شد.

○ پاسخ: در پاسخ به این هیات مدیره محترم یادآوری می‌نماید باتوجه به اینکه سهام شرکت مورد نظر با نام بوده و سهام خریداری شده به نام تعاونی منتقل گردیده فقط در زمان نقل و انتقال سهام، سهام مذکور مشمول پرداخت مالیات نقل و انتقال بوده که مالیات متعلقه نیز در زمان مربوطه محاسبه و پرداخت گردیده است و این مبلغ نیز در زمان پرداخت در حساب هزینه مالیات نقل و انتقال قابل درج بوده است. پس از آن نیز در پایان هر دوره سود متعلق به سهام مزبور بر اساس صورتهای مالی سال مورد نظر شرکت سهامی (شرکت سرمایه‌پذیر) محاسبه و طبق قوانین و مصوبات مجامع عمومی و اساسنامه مورد عمل شرکت مذکور به شرکت تعاونی که از جمله سهامداران شرکت می‌باشد ابلاغ میگردد که این سود طبق اصول حسابداری در حساب درآمد حاصل از سرمایه‌گذاریهای شرکت ثبت و همانند سایر درآمدهای عملیاتی و غیرعملیاتی تعاونی طبق قوانین و سایر دستورالعملهای مربوطه تقسیم و به حسابهای ذریبط منتقل و سود سهام متعلق به هر عضو نیز طبق ماده ۱۳۱ قانون مالیاتهای مستقیم مشمول محاسبه و پرداخت مالیات قرار خواهد گرفت که شرکت تعاونی قانوناً ملزم به کسر مالیات متعلقه و واریز آن بحساب وزارت امور اقتصادی و دارایی خواهد بود.

در این رابطه لازم به ذکر است که بموجب تبصره ۱ ماده

□ پرسش: حسابدار شرکت تعاونی تولیدی..... با طرح این مطلب که قسمتی از سرمایه درج شده در صورتحسابهای پایان سال و دفاتر قانونی شرکت صرفاً توسط سهامداران تعهد و وجه آن پرداخت نگردیده و تعدادی از سهامداران نیز در طی سال مالی اقدام به خرید سهام نموده‌اند و یکسال مالی کامل از تاریخ خرید آن سپری نگشته است، نحوه تقسیم سود سهام را بین سهامداران استعلام و خواستار راهنمایی در این زمینه شده‌اند.

○ پاسخ: در پاسخ به این همکار محترم ذکر این نکته شایان توجه است که سرمایه شرکاء و آورده آنان یکی از مهمترین منابع تامین سود محسوب شده و سود سهام در واقع پاداش و بازدهی سرمایه اعضا در شرکت می‌باشد. لذا تنها سرمایه پرداخت شده در تقسیم سود ملاک محاسبه قرار خواهد گرفت و سرمایه تعهد شده مشمول دریافت سود سهام نخواهد بود زیرا در آنصورت برای اعضا تعهد سرمایه و عدم پرداخت آن خود منبع درآمد محسوب خواهد شد. ضمناً باتوجه به متغیر بودن مدت سرمایه‌گذاری و استفاده از سرمایه اعضا در جهت کسب سود، مدت سرمایه‌گذاری نیز از دیگر مآخذ تقسیم سود خواهد بود که به این ترتیب باتوجه به موارد فوق‌الاشاره سود شرکت می‌بایست متناسب با سرمایه پرداخت شده و مدت سرمایه‌گذاری تخصیص و حسب تصمیم‌گیری اعضا به آنان پرداخت و یا به سرمایه آنها افزوده گردد و از آنجا که تقسیم سود به نسبت روزهای سرمایه‌گذاری احتمالاً با مشکلاتی مواجه خواهد شد، جهت سهولت در امر محاسبه سود سهام می‌توان مدت را به ماه در نظر گرفت و ایام کمتر از ۱۵ روز را حذف و برای سرمایه‌گذاریهای بیش از ۱۵ روز یکماه کامل سود تخصیص داده شود که این نحوه تقسیم می‌بایست در مجمع عمومی صاحبان سهام طرح و تصویب شده باشد.

□ پرسش: شرکت تعاونی تولیدی..... در سال ۷۵ بمنظور

۱۰۵ قانون مالیاتهای مستقیم مالیاتی که اشخاص حقوقی دیگر بابت سود سهام یا سهم شرکت به پرداخت می نمایند با رعایت مقررات مربوطه از مالیات متعلق کسر و اضافه پرداختی از این بابت نیز قابل استرداد می باشد که در اجرای این تبصره قانون لازمست مالیات پرداخت و یا کسر شده از این بابت توسط شرکت سهامی نیز در پیش پرداخت مالیات و درآمد سرمایه گذاری درج و در پرداخت مالیاتهای شرکت مورد توجه قرار داده شود.

□ پرسش: آقای تقی مروتی حسابدار شرکت تعاونی مسکن..... اعلام داشته اند که هیات مدیره سابق شرکت جهت سهولت در امر دریافت و پرداخت اقدام به افتتاح حسابی به نام ۲ نفر از اعضای هیات مدیره نموده و اعضای نیز طبق آگهی های منتشره وجوه درخواستی جهت اجرای پروژه های شرکت آن را به حساب واریز و هیات مدیره نیز کلیه پرداختها و هزینه های شرکت را از محل آن تامین و پرداخت نموده است، حال با تغییر هیات مدیره و ضرورت انجام تحویل و تحول اسناد و مدارک مالی شرکت، حساب بانکی مذکور، مانده آن و مغایرت صورتحسابهای مربوطه موجب ایجاد اختلاف و رکود فعالیت و متوقف شدن ساخت و ساز شرکت گردیده که این امر زیان کلیه اعضای شرکت را بهمراه داشته و ادامه این روند به سود اعضای نبوده و سؤال نموده اند با این توضیح رفع معضل موجود چگونه بوده و تحویل و تحول چگونه انجام خواهد گرفت؟

○ پاسخ: در پاسخ نخست باید یادآوری نمود که هیات مدیره قبلی اصولاً حق انجام چنین عملی را نداشته و اعمال آنان مغایر با اصول و مقررات جاری و قوانین حاکم بوده و دفاتر قانونی و صورتهای مالی ارائه شده سنوات قبل از وجاهت قانونی لازم برخوردار نبوده و برله مدیران قابل استناد نخواهد بود. در چنین وضعیتی در صورت تحمیل هرگونه مالیات یا خسارت دیگری ناشی از رد دفاتر قانونی مدیران قبلی موظف به جبران آن خواهند بود. باتوجه به موارد مذکور جهت تحویل و تحول لازمست کلیه عملیات و رویدادهای مالی حساب مذکور بر اساس مستندات معتبر و مدارک کافی در دفاتر غیر پلمب ثبت و نتیجه آن با غایت به ضmann کافی - مورد تحویل و تحول قرار گیرد که خلاصه عملیات مذکور قابل انتقال به دفاتر قانونی (پلمب شده) می باشد.

شایان یادآوری است که مسئولین شرکت موظفند کلیه اقلام بستانکار بانک را دقیقاً مورد بررسی قرار دهند تا چنانچه برداشتی خارج از عملیات شرکت توسط مدیران (صاحبان امضای مجاز) انجام و پس از مدتی بحساب شرکت واریز شده

علت برداشت پی گیری و درآمد متعلقه یا درآمد حاصله از آن به نفع اعضای شرکت مطالبه و مسترد گردد. ضمناً مسئولیت هیات مدیره جدید صرفاً معطوف به اقلامی است که مورد تحویل و تحول قرار گرفته و در صورتجلسه تنظیمی قید خواهد شد و چنانچه پس از انجام تحویل و تحول ادعایی بیش از مبالغ مندرج در صورتهای مربوطه توسط اعضای یا هر فرد ذینفع دیگری طرح و عنوان شود هیات مدیره سابق مسئول پاسخگویی به آن و تامین خسارات وارده خواهند بود که اصلح است این موضوع به صراحت در ذیل صورتجلسه تحویل و تحول قید و توسط تمامی اعضای دو هیات مدیره تایید و امضاء قرار گیرد.

□ پرسش: هیات مدیره شرکت تعاونی مسکن کارکنان..... مرقوم داشته اند که این شرکت جهت ساخت و ساز پروژه های در دست اقدام از ماشین آلات ساختمانی سنگین، وامهای بدون بهره و امکانات قابل ملاحظه سازمان متبوع استفاده می نماید که در صورت عدم بهره گیری از این خدمات شرکت ناگزیر از تحمل هزینه های بسیار قابل توجهی شده و قیمت تمام شده ساختمانهای اعداشی بمراتب بیش از قیمت های فعلی خواهد شد و مدیران شرکت تعاونی بمنظور استفاده از این امکانات ناگزیر می باشند در برخی موارد طبق دستور و اوامر مسئولین سازمان اقدام و تعدادی از واحدهای ساخته شده را با نظر مسئولین سازمان به افراد معرفی شده که از جانبازان و معلولین می باشند واگذار نمایند، این امر در بعضی مواقع مورد اعتراض اعضای شرکت و یا بررسی کنندگان حسابهای شرکت قرار می گیرد. باتوجه به اینکه هیچیک از اعضای خواستار چشم پوشی از امکانات اهدایی سازمان و افزایش بهای واحد مسکونی نمی باشند و مدیران نیز خدمات مذکور را صرفاً در ازای دریافت امکانات ارائه می نمایند خواستار راهنمایی و یافتن راه قانونی در این مورد می باشند.

○ پاسخ: قبل از پرداختن به پاسخ این همکاران محترم لازمست یادآوری شود که با وجود شرح کامل مطلب سؤال مذکور دارای ابهام بوده و واگذاری واحد مسکونی ساخته شده به دو صورت می تواند انجام پذیرد که در هر مورد راه حل خاصی وجود دارد برای روشن شدن مطلب دوره مذکور مورد بررسی و مذاقه قرار خواهد گرفت:

۱- واحدهای ساختمانی در قبیل دریافت وجه و بدون رعایت نوبت و امتیاز بندی واگذار گردد.

۲- واحدهای مورد نظر رایگان به افراد معرفی شده واگذار شود.

که در هر دو حالت مورد بحث در صورت عدم رعایت

ضوابط و مقررات جاری، بازرسین قانونی و اعضای شرکت و یا هر فرد دیگری که مجاز به بررسی اسناد و مدارک شرکت باشند می‌توانند در این مورد اعتراض نموده و رفتار مدیران را مغایر با ضوابط قلمداد و در صدد پی‌گیری و جبران خسارات وارده برآیند و مدیران نیز مسئول پاسخگویی خواهند بود. لذا در صورت ضرورت انجام این رویه لازمست راههای قانونی اعمال و رعایت گردد.

در صورت نخست یعنی واگذاری واحد مسکونی در ازای دریافت بهای آن بدون رعایت نوبت لازمست در آئین نامه اجرایی تبصره ۳ ماده ۲ اساسنامه امتیازی خاص برای این قبیل اعضا پیش بینی و در مجمع عمومی شرکت به تصویب اعضا رسانده شود و در تمامی موارد واگذاری نیز مطابق با آن اقدام گردد.

در حالت دوم یعنی شرایطی که واحد مسکونی یا هر خدمات دیگری به طور رایگان به اعضای معرفی شده تخصیص داده می‌شود. لازمست ضمن انعقاد قرارداد با مسئولین شرکت ارزش قسمتی از خدمات ارائه شده با توافق طرفین برآورد و معادل ریالی آن در حساب کمکها یا بستانکاری سازمان متبوع درج و بهنگام واگذاری واحد مسکونی به افراد معرفی شده بهای آن از محل حساب مزبور تأمین و مازاد یا بستانکاری مبلغ کمک برآوردی از قسمت تمام شده سایر واحدها کسر شود و در صورت کاهش کمک برآورده شده کسری آن از فرد معرفی شده یا سازمان متبوع وصول گردد. در غیر اینصورت و در صورت عدم وجود چنین توافقات و تصمیمات عملی مدیران شرکت محل اعتراض بوده و می‌توان علیه مدیران اقدامات قانونی را معمول داشت.

ولی در هر دو حالت دونگته مهم می‌بایست مورد توجه قرار گیرد.

۱- فرد معرفی شده می‌بایست واجد شرایط ماده ۱۲ اساسنامه باشد یعنی نخست به عضویت شرکت پذیرفته شود. لذا در صورتیکه فرد مورد نظر قانوناً شرایط عضویت شرکت را نداشته باشد نمیتواند از خدمات بهره‌مند گردد.

۲- اینکه تعداد واحدهای موجود بیش از متقاضیان اولیه و اریزکنندگان پیش دریافت باشد در غیراینصورت مدیران حق اخراج هیچ دینفمی را براساس دستورات سازمان متبوع نخواهند داشت.

□ پرسش: آقای مهران سعادت مدیرعامل شرکت تعاونی مصرف کارگران..... اعلام داشته که در سال گذشته پس از انجام انتخابات طبق مقررات نسبت به انجام تحویل و تحول با مدیران سابق شرکت اقدام و دارائیها و بدهیهای شرکت از آنان

تحویل گرفته شد. در این مرحله مانده حساب بانک شرکت با مانده دفتری این حساب مطابقت داشت که بر این اساس از تهیه صورت مغایرت بانکی خودداری شد. پس از انجام تحویل و تحول و طی مراحل قانونی و معرفی امضاهای جدید به بانک فعالیت شرکت آغاز گردید و از آن پس افرادی با در دست داشتن چکهای امضاء شده توسط مدیران قبلی به شرکت مراجعه و وجوهی را مطالبه می‌نمودند (زیرا بانک بعلت تغییر امضاء از پرداخت وجه چکهای ارائه شده خودداری و افراد را به شرکت هدایت می‌نمود) و شرکت نیز بدلیل عدم اطلاع از چگونگی صدور چکهای ارائه شده از ارائه چکهای جدید و یا پرداخت وجه آن خودداری می‌نمود بدین جهت، این موضوع مشکلاتی را برای شرکت و ادامه فعالیت آن فراهم نموده است. ایشان در پایان سؤال خود پرسیده‌اند که آیا پرداخت وجه چکهای مورد نظر الزامی است یا خیر.

○ پاسخ: در پاسخ به سؤال مدیر عامل محترم این شرکت اظهار میدارد بمنظور بررسی چگونگی موضوع و علت صدور چکهای مذکور و اتخاذ تصمیم در مورد پرداخت مطالبات مذکور می‌بایست مراحل زیر انجام شود:

۱- بررسی حسابهای شرکت و کنترل حساب اسناد پرداختنی؛ زیرا ممکن است در هنگام واگذاری چکها مبالغ مربوطه در سر فصل مذکور قید شده باشد. بدین منظور لازمست صورت ریز اسناد پرداختنی تهیه و شماره اسناد و مبلغ مربوطه با چکهای ارائه شده مطابقت گردد.

با این عمل، این احتمال وجود دارد که با کنترل حساب اسناد پرداختنی مشکل مورد نظر مرتفع گردد و در چنین حالتی مدیران فعلی شرکت موظفند مدارک تحویل و تحول شده از جمله حساب اسناد پرداختنی را تقبل و پرداخت نمایند.

۲- چنانچه با اعمال بند یک موضوع اختلاف مرتفع نگردد می‌بایست صورتحساب بانک با دفتر معین بانکها و در صورت عدم وجود چنین دفتری با حساب بانکها در دفتر کل کاملاً تطبیق داده شود، زیرا این احتمال وجود دارد که مبالغ واریز شده به حساب بانک که در دفاتر شرکت قید نشده دقیقاً مطابق با مبلغ چکهایی باشد که به افراد طرف قرارداد ارائه و تا زمان تحویل و تحول سررسید آن فرا نرسیده و یا از سوی دارندگان آنها جهت وصول اقدامی بعمل نیامده که در این حالت نیز مانده دفتری با کارت بانک مطابقت می‌نماید و مدیران موظفند مبلغ چکهای ارائه شده را تأمین و واریزیها را نیز در حساب منعکس و یا تا زمان ارائه فیش واریزی توسط افراد دینفم در صورت مغایرت بانکی نگهداری نمایند.

توضیح داده شد که حسابداری با ثبت معاملات و عملیات در حسابها شروع نمی‌شود، بلکه ابتدا اطلاعات مندرج در اسناد و مدارک مربوط به هر معامله در سند حسابداری درج و پس از ثبت در دفتر روزنامه مبلغ مندرج در ستون بدهکار دفتر روزنامه به طرف بدهکار یک حساب دفتر کل و هر مبلغ مندرج در ستون بستانکار دفتر روزنامه به طرف بستانکار یک حساب دفتر کل انتقال می‌یابد.

شماره‌گذاری صفحات دفتر کل از عدد یک شروع می‌شود و به ترتیب ادامه می‌یابد. برای هر حساب صفحه یا صفحاتی جداگانه در دفتر کل در نظر گرفته می‌شود. برای مثال، ممکن است اولین صفحه دفتر کل به حساب صندوق اختصاص یابد و در این حساب، افزایش و کاهش ناشی از معاملاتی که متضمن دریافت یا پرداخت وجه نقد است، ثبت شود. برای حسابهای نظیر صندوق و بانک که طی سال گردش زیادتری دارند معمولاً بیش از یک صفحه اختصاص می‌یابد. بنابراین، این دفتر تمام معاملات و عملیات مالی را به منظور تهیه صورتهای مالی طبقه‌بندی و تلخیص می‌کند و حاوی اطلاعات با ارزشی نظیر جمع فروش، جمع خرید، موجودی نقدی و جمع هر یک از انواع هزینه در پایان دوره است. حسابهای دفتر کل به ترتیبی که در صورتهای مالی منعکس خواهند شد، مرتب می‌شود (یعنی: دارائیه‌ها، بدهیه‌ها، درآمدها و هزینه‌ها).

چون اغلب مؤسسات حسابهای متعدد و گوناگونی دارند، برای این که مراجعه و شناسایی حسابها به سهولت امکان‌پذیر باشد، به هر حساب دفتر کل، شماره‌ای اختصاص می‌یابد که به تشخیص نوع حساب کمک کند. بدین منظور، حسابهای مشابه و متجانس در تعداد مشخصی از شماره‌ها گروه‌بندی می‌شود. به عنوان مثال، برای حسابهای دارائی می‌توان شماره‌های ۱۰ تا ۱۹ و برای حسابهای بدهی، شماره‌های ۲۰ تا ۲۹ و برای حسابهای حاکی از حق مالی اعضاء تعاونی شماره ۳۰ تا ۳۹ را اختصاص داد.

○ روش تحریر دفتر کل

معمولاً قبل از پایان هر دوره، معاملات و عملیات مالی که در آن روز در دفتر روزنامه ثبت شده است به دفتر کل منتقل می‌شود. فرآیند انتقال اقلام بدهکار و

بستانکار را از دفتر روزنامه به حسابهای مربوط در دفتر کل، انتقال به حسابها یا نقل به حسابها می‌گویند.

○ دفتر معین

در برخی از مؤسسات نگهداری و گزارش اطلاعات تفصیلی یا جزئیات انواع معینی از معاملات که نمی‌تواند به سهولت از دفتر کل بدست آید ضرورت دارد. در این صورت، از دفاتری که جنبه کمکی، فرعی و تکمیلی دارند، استفاده می‌شود. این گونه دفاتر اصطلاحاً دفتر معین می‌گویند. برای هر حساب دفتر کل که شامل حسابهای جداگانه‌ای متعددی است، دفتر معین نگهداری می‌شود. برای مثال، اگر یک مؤسسه دارای ده حساب جاری در بانک باشد، ممکن است از دفتر معین بانک استفاده کند، که در این صورت، حساب بانک در دفتر کل یک حساب کنترل خواهد بود. به عبارت دیگر، وقتی لازم باشد که تعداد زیادی حساب مشابه در دفتر کل افتتاح شود، بهتر است برای تمامی این حسابها، یک حساب کنترل در دفتر کل افتتاح و هر یک از این حسابها را به طور جداگانه در دفتر معین نگهداری کرد. بنابراین، حساب کنترل، حسابی است در دفتر کل که جمع آن ناظر بر تعدادی حساب است که در دفتر جداگانه‌ای به نام معین نگهداری می‌شود. دفاتر معین که معمولاً در تعاونیه‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند عبارتند از: دفتر معین بانک، دفتر معین بدهکاران، دفتر معین اموال و دفتر معین بستانکاران. دفتر معین جزو دفاتر قانونی نیست و می‌توان آن را به صورت اوراق آزاد یا کارت نگهداشت و همچنین در صورتی که گردش حسابها زیاد نباشد برای هر چند حساب کنترل می‌توان یک جلد دفتر معین اختصاص داد. برای تسریع در مراجعه به صفحات دفتر معین، معمولاً حسابها به ترتیب حروف الفبا در این دفتر نگهداری می‌شود.

○ تهیه تراز آزمایشی

در سیستم حسابداری دوطرفه، هر معامله به مبلغ بدهکار و بستانکار مساوی در دفاتر ثبت می‌شود و اگر حسابها درست مانده‌گیری شده باشند جمع مانده‌های بدهکار باید با جمع مانده‌های بستانکار مساوی باشد، یکی از وسایلی که حسابداران برای آزمون صحت مدارک حسابداری مورد استفاده قرار می‌دهند، تراز

آشنایی با**وظایف****بازرسان****در****تعاونیه‌ها»**

آزمایشی است. تراز آزمایشی فهرستی است که در دو ستون اول جمع گردش ارقام بدهکار و بستانکار هر حساب و در دو ستون دوم تتمه (مانده) حسابهای دفتر کل نوشته می‌شود. تراز آزمایشی معمولاً در پایان هر ماه تهیه می‌شود. تهیه تراز مزبور به حسابداران امکان می‌دهد که از تساوی جمع مانده‌های بدهکار با جمع مانده‌های بستانکار مطمئن شوند.

هیئت مدیره شرکتهای تعاونی موظف هستند حداقل سه ماه یک بار تراز آزمایشی حسابهای شرکت را همراه با تجزیه و تحلیل فعالیت سه ماهه شرکت تهیه و در اختیار بازرسان قرار داده و نسخه‌ای از آن را به وزارت تعاون ارسال دارند.

○ صورتهای مالی در شرکتهای تعاونی

همانطوری که در تعریف حسابداری گفته شد حسابداری عبارت است از فن ثبت، طبقه‌بندی، تلخیص فعالیت‌های مالی یک مؤسسه در قالب اعداد قابل سنجش به پول و تفسیر نتایج حاصله از بررسی این اعداد می‌باشد. در مرحله اول عملیات حسابداری کلیه دادوستدهای شرکت تعاونی در دفتر روزنامه ثبت می‌گردد و مجوز ثبت این عملیات در دفتر روزنامه سند حسابداری است در مرحله دوم عملیات حسابداری ارقام ثبت شده در دفتر روزنامه به تفکیک حسابهای مختلف مانند حساب بانک، خرید کالا، فروش کالا، اثاثیه و... به دفتر کل منتقل می‌گردد که نتیجه این طبقه‌بندی حسابها مشخص کننده این امر می‌باشد که تا تاریخ تحریر دفاتر قانونی هر حساب چه میزان عملیات داشته است. از آنجایی که نتیجه عملیات مالی شرکت لازم است به اطلاع مدیران شرکت، بازرس یا بازرسان، اعضاء تعاونی، دولت (وزارت امور اقتصادی و دارائی بوسیله اظهارنامه مالیاتی، وزارت تعاون و...) برسد لازم است اطلاعات بدست آمده از مرحله طبقه‌بندی حسابها در شکلی استاندارد تهیه شود. در مرحله سوم عملیات حسابداری از ترکیب و تنظیم نتیجه حسابها در دفتر کل و صورتهای مالی که عبارت است از عملکرد، سود و زیان، ترازنامه تهیه می‌گردد.

○ حساب عملکرد

صورتحساب عملکرد سود یا زیان ناویژه را در طی دوره مالی یا مقطعی که این صورتحساب برای آن مدت

تهیه می‌گردد نشان می‌دهد. از آنجایی که صورتهای مالی وسیله است برای سنجش عملکرد هیئت مدیره و سیستم اداری و مالی شرکت تعاونی لازم است در تهیه این صورتهای دقت و توجه کافی مبذول گردیده و کلیه اصول و مقررات حسابداری و قوانین جاری مربوطه رعایت گردد بر این اساس باید تک تک حسابها مورد بررسی دقیق قرار گیرد.

- موجودی کالا در پایان دوره با حضور بازرس یا بازرسین شمارش و به اقل قیمت تمام شده و یا خالص ارزش بازیافتی آنها در صورت حساب عملکرد منعکس گردد.

- کلیه خریدهای طی دوره در حساب مربوطه ثبت شده باشد (در مواردی مشاهده می‌گردد بعضی از حسابداران پیش پرداخت خرید در وجه شرکتهای یا کارخانجات را اشتباهاً در حساب خرید عمل می‌نمایند).

کالاهای امانی و کالاهایی که فاکتور آن در حساب خرید ثبت نشده است در قسمتی از انبار جداگانه نگهداری و جزو موجودیهای پایان دوره محسوب نگردد. (در گزارش پیوست صورت موجودیها در پایان دوره به این موضوع اشاره شود).

- فاکتورهایی که در حساب خرید عمل شده ولی کالای آن تا زمان شمارش موجودیها به شرکت نرسیده از حساب خرید خارج گردد.

- در رابطه با حساب فروش دقت شود کلیه فروشهای قطعی شرکت در این حساب ثبت و چنانچه ارقامی در حساب فروش ثبت ولی کالای آن از انبار خارج نشده باشد اینگونه کالاها در موجودیگیری پایان دوره محاسبه نشده و تحت عنوان کالای دیگران نزد ما در گزارشها منعکس گردد.

- فاکتور هزینه‌های حمل و تخلیه کالاهایی که به شرکت تحویل گردیده در حساب هزینه حمل ثبت شده باشد.

- رعایت اصول حسابداری در شمارش و قیمت‌گذاری موجودی کالا در پایان دوره ضروری بوده زیرا موجودی کالا از ارقام مهم صورتحساب عملکرد می‌باشد و افزایش یا کاهش آن باعث نوسان سود یا زیان ناویژه و در نهایت موجب عدم اطمینان به صورتهای مالی تهیه شده می‌گردد.

○ صورت سود و زیان

صورت سود و زیان نشان دهنده سود یا زیان

خالص یک شرکت در طی یک دوره مالی می‌باشد. در صورت حساب سودوزیان حسابهای سود ناویژه و درآمدهای متفرقه (درآمد حاصل از سرمایه گذاری در سایر مؤسسات، درآمد حاصل از فروش دارائی‌ها و سایر درآمدها) و حسابهای هزینه نشان داده می‌شود چون مانده برخی از حسابها در زمان تهیه صورت‌های مالی بطور کامل با واقعیت تطبیق نمی‌کند لازم است قبل از تهیه صورت‌های مالی اصلاحات لازم در این زمینه بر اساس یکی از اصول مهم حسابداری: «اصل وضع هزینه‌های هر دوره از درآمد همان دوره» صورت گیرد و هدف از انجام این اصلاحات نشان دادن مانده واقعی حسابها می‌باشد زیرا از تفریق درآمد و هزینه سود حاصل می‌گردد. چنانچه ارقام درآمد یا هزینه به صورت صحیح محاسبه نگردد سود نشان داده شده غیرواقعی خواهد بود.

○ ترازنامه

تعریف: «ترازنامه صورت‌حسابی است که وضع مالی یک مؤسسه را در تاریخ معینی نشان می‌دهد» در پایان دوره مالی بعد از تهیه صورت حساب عملکرد و صورت سودوزیان سومین صورت مالی یعنی ترازنامه تهیه می‌گردد ترازنامه نشان دهنده دارائی و بدهی و حقوق صاحبان سهام (اعضاء) تعاونی در تاریخ معین می‌باشد، در تنظیم ترازنامه نیز مانند سایر صورت‌های مالی رعایت مقررات و اصل حسابداری ضروری است.

نکاتی چند در خصوص برخی از سر فصل‌های دارائی و بدهی و حقوق صاحبان سهام در شرکتهای تعاونی

○ دارائی‌های جاری

وجوه نقد - صندوق. مانده صندوق دقیقاً کنترل و حتی الامکان به حساب بانک واریز گردد و در صورتی که با تصویب هیأت مدیره مقرر است وجهی در صندوق باقی بماند در مورد میزان مانده صندوق کنترل لازم به عمل آمده گواهی موجودی تهیه ضمیمه صورت‌های مالی گردد.

- تنخواه گران - مانند صندوق عمل گردد.

- موجودی نزد بانکها - گواهی موجودی از بانک اخذ و

ضمیمه صورت‌های مالی گردد.

- لیست اسناد دریافتی با ذکر شماره و تاریخ سررسید تهیه و پس از تأیید مسئول نگهداری اسناد ضمیمه صورت‌های مالی گردد.

- لیست اسناد در جریان وصول با ذکر شماره اسناد و تاریخ سررسید و شماره برگه‌های بانکی اسناد فوق تهیه گردد.

- رعایت اصل احتیاط در مورد اسنادی که امکان سوخت شدن دارد به عمل آمده و ذخیره لازم پیش‌بینی و محاسبه گردد.

- لیست بدهکاران تجاری با ذکر مشخصات کامل بدهکاران و مبلغ بدهی تهیه و از آنان تأییدیه قبول بدهی اخذ گردد.

- لیست بدهکاری کارکنان شرکت در صورت دریافت وام و غیره تهیه گردد.

- موجودی ملزومات و مطبوعات دقیقاً و پس از تأیید موجودی در حساب مربوطه منعکس گردد.

- در صورت لزوم ذخیره لازم جهت تقلیل ارزش موجودی‌ها محاسبه گردد.

- لیست پیش‌پرداختهای خرید کالا با ذکر مشخصات طرف معامله، تاریخ پیش‌پرداخت و شماره اسناد پرداخت وجه تهیه به تأیید آنان برسد.

- پیش‌پرداختهای هزینه مانند اجاره - بیمه - خدمات، دقیقاً مورد بررسی قرار گرفته و پس از اصلاحات لازم مانده واقعی در تراز منعکس گردد.

○ دارائی‌های ثابت

- لیست کامل دارائی‌های ثابت به تفکیک انواع دارائی تهیه گردد.

- قیمت دارائی‌های ثابت بر اساس قیمت تمام شده محاسبه گردد.

- ذخیره استهلاك لازم بر اساس روشهای متداول حسابداری و مالیاتی محاسبه گردد.

○ بدهی‌ها

- لیست اسناد پرداختی به تفکیک کوتاه مدت و بلند مدت با ذکر شماره اسناد - تاریخ سررسید و مشخصات گیرنده اسناد تهیه گردد.

- لیست بستانکاران با ذکر مبلغ طلب آنان - مشخصات

پس از خرید و رفتن به خانه، هزینه‌های اقلام خریداری شده را بطور جداگانه جمع بزنید. به عبارت دیگر، مقدار پولی که برای مواد خوراکی، بهداشتی و غیره هزینه کرده‌اید را محاسبه کنید و این مبالغ هزینه شده را در ستونهای مربوط به خود در دفتر حساب خانواده وارد کنید.

کل مبالغ در هر ستون به شما کمک می‌کند تا به مقدار پولی که در مجموع برای انواع اقلام صرف کرده‌اید پی ببرید. کسر کل هزینه‌های روزانه از پول نقد، مقدار پولی را نشان می‌دهد که هر روز پس از خرید ملزومات برایتان باقی می‌ماند.

نمونه حساب خانوار

برای کمک بیشتر به شما، نمونه‌ای از حساب خانوار تهیه شده است. ستونهای مختلف با عناوین و سرفصل در بودجه مشخص می‌شود.

بدیهی است راههای مختلفی برای حسابداری وجود دارد، اما ما سعی کرده‌ایم تا سرحد امکان این کار را ساده کنیم. شما می‌توانید در صورت لزوم و بر حسب نیازهای خود، تغییراتی در آن ایجاد کنید.

اکنون اقلام مختلف مورد نیاز را دسته‌بندی کرده و هزینه‌های مربوط به هر ستون را وارد می‌کنیم.

۱- مواد غذایی:

این مورد می‌تواند کلیه مواد غذایی را که بصورت ماهانه، هفتگی و روزانه اعم از غلات و حبوبات، مواد تازه غذایی همچون میوه، گوشت و سبزیجات یا فرآورده‌های لبنی از جمله شیر و کره را به عنوان جزئی

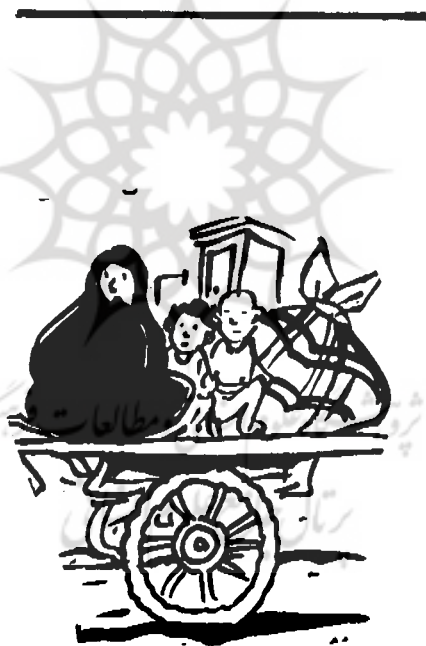
از عادت همیشگی غذایی خانواده شامل شود.

۲- اجاره خانه و امور منزل:

در این ستون می‌توان پولی که به عنوان اجاره بهای منزل پرداخت می‌شود را وارد نمود. این مورد همچنین می‌تواند خریدهای جدید برای منزل همچون لوازم آشپزخانه ملحقه، حوله و غیره، بعلاوه کالاهای مورد استفاده برای نظافت و نگهداری وسایل منزل را در برگیرد. برای مثال هزینه‌های شستشو و اتوی پرده‌ها، تعمیر رادیو، تلویزیون و غیره جزء هزینه این ستون است.

۳- هزینه‌های شخصی:

در این ستون می‌توانید هزینه‌های کلیه افراد خانواده برای خرید اقلامی چون لباسهای نو، وسایل آرایشی، پول توجیبی،



ارایشگاه و غیره را وارد کنید. مزارعی که برای تعمیر لباسها، کفشها و غیره پیش می‌آید نیز در همین ستون لحاظ می‌شود. همچنین هزینه‌های خشک شوئی، اتو و غیره.

۴- سایر موارد:

در این ستون هزینه‌های نامربوط با سرفصلهای دیگر ستونها از جمله مواد غذایی، کرایه خانه و امور منزل یا هزینه‌های شخصی یادداشت می‌شود. این هزینه‌ها می‌تواند مواردی چون رفت و آمد، تحصیل، امور درمانی، خرید روزنامه، پست، تفریحات، هدایا و تخصیص مبالغی برای هزینه‌های آتی همچون تعطیلات سالانه و غیره را شامل شود.

هدف از حسابرسی خانوار

با استفاده از حسابرسی خانوار می‌توانید در چارچوب درآمد خانواده و مبالغ معینی که مجاز به هزینه کردن آنها هستید، گذران زندگی کنید.

در پایان هر ماه، وجوهی را که در ستون هزینه شده با مبالغی که برای هر قلم در بودجه خود در نظر گرفته‌اید، مقایسه کنید. این نوع مقایسه به شما کمک می‌کند تا ببینید:

- ۱- آیا هزینه‌ای پیش آمده که در بودجه از قلم افتاده باشد؟
- ۲- آیا بیش از هزینه‌ای که برای هر مورد در بودجه خود در نظر گرفته‌اید، خرج کرده‌اید؟
- ۳- آیا اقلامی وجود دارد که بتوان هزینه آن را تقلیل داد؟

شما به عنوان یک عضو و سهامدار، تعهدات خاصی در قبال شرکت تعاونی دارید. شما باید نسبت به فعالیتهای شرکت از خود علاقه نشان دهید. باید بطور مرتب در نشستهای شرکت کنید، در انتخابات حضور فعال داشته باشید و رای بدهید و اینگونه عملکرد شرکت خود را بهبود بخشید. شما باید از فروشگاه تعاونی خود حمایت همه جانبه کنید تا بتواند بر یک اقتصاد موزون پیش برود.

۴- آیا موردی وجود دارد که در بودجه فرضی در نظر گرفته‌اید، اما در مقام عمل قابل استفاده برای یک دوره طولانی نباشد؟ این موارد را می‌توانید در آینده از بودجه حذف کنید.

چنانچه اقلامی وجود دارد که هزینه‌های اضافی علاوه بر موارد ذکر شده در بودجه به بار می‌آورند، می‌توانید پرسشهای فوق را مطرح کنید: آیا تمامی این هزینه‌ها ضروری هستند؟ آیا این هزینه‌ها موقتی هستند یا احتمالاً بصورت دائمی وجود نخواهند داشت؟ اگر مورد آخر درست باشد باید آن هزینه‌ها را به بودجه اضافه کرد.

اگر هزینه بیشتری نسبت به آنچه در بودجه پیش بینی شده برای برخی اقلام صرف کرده‌اید به پرسشهای زیر پاسخ دهید:

آیا مبلغ هزینه شده اندک است؟ اگر پاسخ مثبت است، چندان جای نگرانی نیست، اما اگر اختلاف هزینه قابل توجه باشد، چه راه‌حلهایی را می‌توان یافت؟ آیا بدون وجود آن اقلام نیز می‌توانید گذران امور کنید؟ آیا می‌توانید کالاهای ارزانتری را در همان زمینه پیدا کنید؟ آیا می‌توانید کالاهای جایگزین بیابید؟ آیا اقلامی وجود دارند که شما کمتر از میزان پیش بینی شده در بودجه برای آنها هزینه کرده‌اید؟ اگر اینچنین است، شما شانس پس انداز دارید. برنامه‌ریزی دقیق، بودجه بندی واقع‌بینانه، ثبت حسابهای خانواده، در نظر گرفتن نیازهای بلند مدت و کوتاه مدت خانواده، کلید موفقیت تدبیر منزل است.

بخش چهارم

تعاونیهای مصرف و خانواده

پیش از این به برخی موانع موجود در راه استفاده از معیارهای برتر زندگی اشاره شد. موانعی که مستقیماً با خانواده ارتباط دارد، معضلاتی هستند که برای

مصرف کنندگان پیش می‌آید، از جمله نرخهای تورمی، مواد غذایی تقلبی و کالاهای نامرغوب، همچنین مسئله بودجه بندی خانوار و آمیزه آن با حسابرسی خانوار به عنوان ابزار کمی افراد برای گذراندن زندگی با درآمد حاصله و خانواده بررسی شد. اکنون ارتباط بین تعاونیهای مصرف و خانواده را به عنوان یکی از ابزارهای این هدف مورد بررسی قرار می‌دهیم.

چرا ما اغلب برای خرید کالاها، قیمتهای گزاف پرداخت می‌کنیم؟ چرا خرید مواد غذایی تقلبی و نامرغوب را می‌پذیریم؟ آیا به این دلیل که ما برای عدم پذیرش، این موارد به شکلی کاملاً انفعالی عمل می‌کنیم؟ یا اینکه ما قدرت تمیز کیفیت خوب را از بد نداریم؟

شاید گاه مجبوریم کالاهای نامرغوب را به قیمتهای گزاف خریداری کنیم و چاره‌ای جز این نداریم.

تنها انتقاد از مردم بخاطر عملشان کافی نیست. برای آموزش مصرف کننده راهها و ابزاری مورد نیاز است تا او را از مشکلات و موانع در این راه آگاه نمود. باید نگرش و تفکر مصرف کننده عوض شود و بیاموزد که چگونه در مقابل سوء استفاده‌ها و خرافکارها مقاومت کند. گذشته از این موارد، باید مجراهای جایگزین عرضه کالا برای تامین کلیه یا بخش اعظم نیازهای مصرف کننده به شکل کالاهای استاندارد و نرخهای عادلانه وجود داشته باشد. فروشگاههای تعاونی مصرف کننده یکی از این منابع عرضه کالا هستند.

آیا می‌توانید چند مورد از مزایای عضویت در فروشگاه تعاونی مصرف را برشمارید؟
شرکت‌های تعاونی مصرف با مالکیت، سرپرستی و عملکرد خود اعضا و در جهت منافع آنان اداره می‌شود. هر عضو یک

سهامدار محسوب شده و حق رای و انتخاب نمایندگان و مشارکت در فعالیتهای شرکت تعاونی را دارا می‌باشد.

تأثیر موارد فوق بر شما به عنوان مصرف کننده چیست؟ این بدان معنی است که شما نیز یکی از صاحبان فروشگاه تعاونی هستید. در این فروشگاه اجباری به قبول کالاها و خدماتی ندارید که رضایت شما را تامین نمی‌کنند. در اینجا می‌توانید همراه با دیگر اعضاء تعاونی، راههای اعتراض و اقدام برای برآورد کردن تقاضاهای خود را بیابید. شما وامدار و مدیون به صاحب فروشگاه نیستید، چون خود یکی از صاحبان آن هستید.

البته شما به عنوان یک عضو و سهامدار، تعهدات خاصی در قبال شرکت تعاونی دارید. شما باید نسبت به فعالیتهای شرکت از خود علاقه نشان دهید. باید بطور مرتب در نشستها شرکت کنید، در انتخابات حضور فعال داشته باشید و رای بدهید و اینگونه عملکرد شرکت خود را بهبود بخشید. شما باید از فروشگاه تعاونی خود حمایت همه جانبه کنید تا بتواند بر یک آهنگ اقتصادی موزون پیش برود.

فروشگاه تعاونی شما نباید فقط به عنوان مکانی برای خرید کالاهای استاندارد به قیمتهای عادلانه تلقی گردد. البته این یکی از وظایف اصلی آن است. اما وظیفه مهم دیگر، آموزش اعضاء تعاونی به عنوان مصرف کننده است. این کار را از دو راه می‌توان انجام داد. یکی از طریق عرضه دائمی اطلاعات مربوط به مصرف کننده در محل فروشگاه و دیگر از طریق برنامه‌های ویژه آموزش تعاون.

آموزش الگوی مصرف برای زنان خانه‌دار

حال بیایید بعضی از طرق آموزش زنان، بخصوص زنان خانه دار را از طریق تعاونیهای مصرف بیازمائیم، تعاونی مصرف می‌تواند زنان را از اطلاعات

امروزه زنان برای تأمین بخشی از درآمد خانواده، بیش از پیش جذب بازار کار می‌شوند. این به معنی انجام یک نقش دوگانه است. از اینرو به اطلاعات، راهنمایی و آموزش در مورد مسائل مربوط به ادارهٔ بهینهٔ منزل با کمترین صرف زمان و انرژی نیازمندند. برنامه ریزی غذایی، تهیهٔ فهرست خرید، دستور تهیهٔ غذاهای آسان، استفاده از وسایل سادهٔ منزل می‌تواند کمکهای ارزشمندی در این راه باشد. تعاونیهای مصرف از طریق برگزاری برنامه‌های آموزشی تعاون بخصوص برنامه‌های خاص زنان می‌توانند به آموزش زنان در زمینه‌های گفته شده بپردازند.

بر همین منوال، کارکنان سایر قسمت‌ها می‌توانند از برنامه‌های آموزشی برای زنان در موضوعات مربوط به خانه بهره‌مند شوند: از جمله دوره‌های انتخاب و نگهداری از مبلمان و چیدن اسباب منزل، البسه، تجهیزات خانه و سایر موضوعات مورد علاقه خانواده. این کار می‌تواند تا حد زیادی خدمات ارائه شده در فروشگاه‌های مصرف را بهبود بخشد.

امروزه زنان برای تأمین بخشی از درآمد خانواده، بیش از پیش جذب بازار کار می‌شوند. این به معنی انجام یک نقش دوگانه است. از اینرو به اطلاعات، راهنمایی و آموزش در مورد مسائل مربوط به ادارهٔ بهینهٔ منزل با کمترین صرف زمان و انرژی نیازمندند. برنامه ریزی غذایی، تهیهٔ فهرست خرید، دستور تهیهٔ غذاهای آسان، استفاده از وسایل سادهٔ منزل می‌تواند کمکهای ارزشمندی در این راه باشد. تعاونیهای مصرف از طریق برگزاری برنامه‌های آموزشی تعاون بخصوص برنامه‌های خاص زنان می‌توانند به آموزش زنان در زمینه‌های گفته شده بپردازند.

گروه‌های خاص زنان

تعاونیهای مصرف می‌توانند تشکلهایی چو صنف زنان، انجمن زنان

اگر خود را به خرید نسبه عادت دهیم، مغازه دار نیز از فروش کالاهای زیر استاندارد به قیمت دلخواه خود ابایی ندارد. آیا شرکتهای تعاونی مصرف به زنان کمک می‌کند؟ آیا می‌توان زنان باکفایت و بااستعداد را برای ادارهٔ نهضت تعاون در کلیهٔ سطوح آموزش داد. همچنین آیا می‌توان زنان را در فروشگاههای تعاونی، بویژه در قسمت فروش کالاهای منزل و ملزومات زنان و کودکان بکار گمارد. چه کسی بهتر از زن خانه دار، آنها نوع مادهٔ غذایی پرمصرف، مهمترین انواع و وسایل آشپزخانه و منزل یا البسه به اصطلاح بشوور و بپوش زنان و کودکان را می‌شناسند؟ هرگاه فروشگاه تعاونی مصرف برنامه‌هایی را در موضوعات مربوط به خانه برای زنان ترتیب بدهد، می‌تواند بطور مؤثر از وجود آنان به عنوان کارکنان بخشهای مختلف استفاده کند. برای نمونه، اگر دوره‌ای در خصوص علم تغذیه برگزار شود، کلیهٔ کارکنان در قسمت فروش - خوارو بار، اعم از زن و مرد، باید در آن شرکت کنند. آنان جزئیات بیشتری دربارهٔ نوع کالایی که می‌فروشند بدست خواهند آورد. آنان می‌توانند مشتریان را در مورد ارزش غذایی فلان و بهمان ماده غذایی و در صورت گران بودن بعضی مواد، خرید مواد جایگزین توصیه نمایند.

مربوط به قیمت‌های جاری اقلام گوناگون همچون، مواد غذایی، لوازم منزل و غیره اشباع کند. آنان را به "بهترین خرید" با پول موجود توصیه کند و اقلام تازه وارد به بازار را به آنان بشناساند، برنامه‌های آموزشی تعاون که صرفاً برای رفع نیاز زنان خانه دار طراحی شده است می‌تواند نحوهٔ قضاوت در مورد اوزان و مقادیر صحیح، نحوهٔ انتخاب انواع گوناگون مواد غذایی و نحوهٔ ذخیره سازی این مواد را به شکلی که ارزش غذایی آن کاملاً حفظ شود، نحوهٔ جایگزینی مواد غذایی ارزانتر به جای مواد گران و نحوهٔ مطبوع و تشکیل سازی غذاها را به آنان بیاموزد. تعاونیهای مصرف از این طریق می‌توانند زنان را به ارائه یک عادت غذایی متعادل به خانوادهٔ خود و در صورت لزوم، تغییر این عادت غذایی توانا سازند.

می‌توان راه درست خرید کردن و در نتیجه صرفه جویی در زمان، انرژی و پول را آموخت. خرید نقدی روش مهم دیگری برای گذران زندگی با استفاده از بودجهٔ موجود است چرا که در پرداخت به صورت نقد از خرید اضافی، خرید از روی هوس و سرانجام مقایسهٔ خریدن جلوكیری می‌کند. در بسیاری موارد به دلیل نداشتن پول نقد برای خرید، مجبور به پرداخت قیمت‌های بیشتر و خرید کالاهای نامرغوب‌تر هستیم،

خانه دار و غیره ایجاد نمایند یا آنان را به حضور در شوراها یا مصرف یا گروه‌های مشابه سوق دهند. بدین شکل آنها می‌توانند زنان را در جلسات غیررسمی، بحث و مناظره، محافل مطالعاتی و سایر فعالیتهای آموزشی، اجتماعی و فرهنگی مشابه شرکت دهند.

اینگونه، زنان می‌توانند با صراحت به ابزار عقیده و دیدگاههای خود بپردازند، می‌توانند تبادل عقاید، بحث در مورد مشکلات مشترک و اقدام جمعی برای حل

این مشکلات را در سرفصل وظایف خود قرار دهند. مثال: خرید بصورت مشترک یکی از راههایی است که زنان خانه داری چون شما می‌توانند در زمان، انرژی و هزینه‌ها صرفه جویی کنند، گروه کوچکی از زنان که عضو یک تعاونی هستند و در یک منطقه زندگی می‌کنند، می‌توانند فهرستهایی از ملزومات دیگر زنان خانه دار ساکن در همان منطقه جمع آوری کنند و خرید و عرضه این ملزومات را عهده دار شوند. علاوه بر صرفه جویی در وقت و

هزینه‌های رفت و آمد، مزیت دیگر این سیستم، خرید کالاها بصورت عمده و در نتیجه ارزانتر است.

آنچه که در چند خط گفته شد: بودجه‌بندی خانوار، همراه با حسابرسی خانوار و تعاونی مصرف، ابزارهای مهمی برای خانواده‌های طبقه متوسط با درآمد ثابت هستند تا آنان بتوانند در چارچوب درآمد خود زندگی کرده، صرفه جویی پیشه کنند، از پس اندازهای کوچک شروع کنند و سطح زندگی خود را ارتقاء دهند.

بقیه از صفحه ۶۷

اعتراض داشته و در مورد جنبه قانونی یا غیرقانونی اقدام هیات مدیره مبنی بر عزل ایشان پیش از خاتمه مدت دو سال خواهان توضیح شده‌اند.

پاسخ: نظر به اینکه در قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران و اساسنامه مصوب مجمع عمومی شرکتهای تعاونی، نصب و عزل مدیر عامل از جمله اختیارات هیات مدیره تعیین شده است و از طرفی با خاتمه دو سال مدت مقرر برای خدمت مدیر عامل در تعاونیها، رابطه استخدامی مدیرعامل و شرکت تعاونی قطع شده و سمت مدیرعامل، جز در صورت تمدید آن برای مدت دو سال دیگر توسط هیات مدیره، از دارنده آن سلب می‌گردد و این مورد را نمی‌توان به عزل مدیرعامل

تعبیر نمود، لذا عزل در صورتی تحقق می‌پذیرد که هیات مدیره پیش از پایان مدت دو ساله به خدمت مدیرعامل خاتمه دهد. باتوجه به اینکه هیات مدیره قانوناً حق عزل مدیرعامل را دارد، لذا اعتراض شما به برکناری خود توسط هیات مدیره قبل از خاتمه دو سال مدتی که در قرارداد قید گردیده موجب سلب اختیار قانونی هیات مدیره و اعاده به کار شما در سمت مدیرعامل نمی‌گردد.

مرجع رسیدگی به شکایت در این مورد هیات‌های حل اختلاف و تشخیص مستقر در اداره کار و امور اجتماعی می‌باشند که صرفاً از جهت مطالبات احتمالی ناشی از قطع رابطه کاری قبل از خاتمه مدت دو ساله می‌توانند به موضوع رسیدگی و مبادرت به صدور رای نمایند.

بقیه از صفحه ۷۰

چنانچه هیچ یک از دو حالت فوق در شرکت صادق نباشد می‌بایست تا چکهای صادره مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص شود که چکهای مذکور تماماً در دفاتر شرکت منعکس شده است یا خیر. چرا که این امکان نیز وجود دارد مدیران شرکت بهنگام صدور چکها و واگذاری آن به افراد عمداً یا سهواً از اعلام آن به حسابداری که منجر به ثبت در دفاتر خواهد شد خودداری نموده باشند، در این حالت باتوجه به اینکه چکهای مذکور در زمان تحویل و تحول مورد استناد قرار نگرفته لازم است مدیران سابق علت واگذاری را با اسناد و مدارک معتبر اعلام دارند تا در صورت تکافوی اسناد و منطقی و مستدل بودن آن، پاسخ مسئولین تامین آن بعهده شرکت باشد. در غیر اینصورت مدیران وقت مسئول جبران آن شناخته می‌شوند که در صورت امتناع از پرداخت آن موضوع از طریق مراجع ذیصلاح قضایی قابل طرح و پی‌گیری خواهد بود.

بستانکار- تأییدیه آنان دال بر قبولی میزان ارقام درج شده در دفاتر تهیه گردد.

- بدهی‌های شرکت در زمینه مالیاتهای تکلیفی (مالیات اجاره - حقوق -...) مشخص گردد.

- بدهی‌های شرکت به سازمان تأمین اجتماعی در خصوص بیمه کارکنان مشخص گردد.

- پیش‌بینی لازم جهت پرداخت هزینه‌هایی که در سال مالی منتهی به تاریخ تهیه ترازنامه تحقق یافته ولی وجه آن پرداخت نگردیده است به عمل آید.

- ذخیره لازم برای بدهی مالیاتی و سنوات خدمت کارکنان در نظر گرفته شود.

- لیست پیش‌بینی در سافت‌های شرکت با ذکر مشخصات پرداخت کننده وجه و مبلغ پرداخت شده و تاریخ پرداخت و موضوع پرداخت مشخص گردد.

- وامهای دریافتی شرکت به تفکیک کوتاه مدت و بلند مدت مشخص گردد.