

نگاهی به:

## نقش تعاونیهای مصرف در توزیع عادلانه کالا

امروزه تلقی هر شنونده از کلمه تعاون، مشارکت در امور خیر و عام المنفعه و همچنین خرید ارزان است و از بین انواع تعاونیها، تعاونیهای مصرف شناخته شدهترین و ملموسترین آنها در بین اقشار مختلف جامعه بخصوص کارمندان دولت و کارگران است. در حقیقت از طریق انواع تعاونیهای مصرف است که اعضاء امید دارند از پول و سرمایه خود که با عرق جبین و کدیمین به دست آمده است دفاع کنند و این سرمایهها بتواند به شکل مطلوب و مناسب مایحتاج آنها را اعم از مواد خوراکی، لوازم خانگی و پوشاک، برآورده کند.

تعاونیهای مصرف علاوه بر آنکه خود در تامین اقلام موردنیاز مردم با قیمتهای مناسب می توانند نقش مهمی ایفا کنند در تعدیل قیمتها و ایجاد رقابت کیفیتی و به طور نسبی کمی، در بازارهای سطح شهر نیز موثر خواهند بود، برای مثال عرضه گسترده مواد غذایی در پایان هر سال و در شرف سال نو و یا عرضه پوشاک و لوازم التحریر در آستانه بازگشایی مدارس توسط تعاونیهای مصرف به شکل جدی از بالا رفتن قیمتها در بازار جلوگیری کرده و می کند.

### عرضه کالا به قیمت عادلانه

آمارها و ارقام حکایت از آن دارند که میانگین قیمت فروش کالاها در شرکتهای تعاونی مصرف به اعضاي آن نسبت به اعضاي آن

کالاهای ارابه شده در تعاونیهای مصرف را جایگزین کنند. تمایل به این موضوع با افزایش حجم کالاهای تعاونی گسترش می یابد اما واقعیت آن است که این خواسته عمومی تنها از راه گسترش سرمایه های در گردش تعاونیهای مصرف به شکل مطلوبتری تحقق می یابد. سرمایه هایی که از راه جلب مشارکتهای مردمی تامین خواهند شد و تعاونیهای مصرف را رونق خواهد بخشید.

طی کمتر از دو دهه پدیده تعاونیهای مصرف در میان اقشار اجتماعی با مفهوم خرید عادلانه کالا همراه شده است. این مفهوم بیشتر از آن جهت در کانون توجه قرار گرفته که گرایش دسترسی به کالاهای ارزان، مقرون به صرفه و دارای نرخ عادلانه به امری اجتناب ناپذیر تبدیل گشته است. اکنون فاصله میان درآمد و هزینه، خانوارها را وامی دارد تا در سبد مصرف خویش بخشی از

آمارها و ارقام حکایت از آن دارند که میانگین قیمت فروش کالاها در شرکتهای تعاونی مصرف به اعضاي آن نسبت به قیمتهای بازار در تمامی اقلام حدوداً ۲۵ درصد کمتر بوده است. و مفهوم این مطلب آن است که مثلاً در ازای فروش یکصد هزار تومان کالا به کارمندان قدرت خرید آنان به میزان ۲۵ هزار تومان افزایش یافته است. بنابراین با در نظر گرفتن میانگین حقوق کارمندان دولت مشخص می گردد که این رقم در حقیقت زندگی مادی کارمندان را حدوداً یک ماه تامین می کند.

- امروزه تلقی هر شنونده از کلمه تعاون، مشارکت در امور خیر و عام‌المنفعه و همچنین خرید ارزان است و از بین انواع تعاونیها، تعاونیهای مصرف شناخته شده‌ترین آنها در بین اقشار مختلف جامعه بخصوص کارمندان دولت و کارگران است. در حقیقت از طریق انواع تعاونیهای مصرف است که اعضا، امید دارند از پول و سرمایه خود که با عرق جبین و کد میمن به دست آمده است استفاده کنند و این سرمایه‌ها بتواند به شکل مطلوب و مناسب مایحتاج آنها را اعم از مواد خوراکی، لوازم خانگی و پوشاک برآورده کند.



بازار در تمامی اقلام حدود ۲۵٪ کمتر بوده است مفهوم این مطلب آن است که مثلاً در ازای فروش یکصد هزار تومان کالا به کارمندان، قدرت خرید آنان به میزان ۲۵ هزار تومان افزایش یافته است، با در نظر گرفتن میانگین حقوق کارمندان دولت مشخص می‌گردد که این رقم در حقیقت زندگی مادی کارمندان را یک ماه به پیش می‌برد. همچنین در سال گذشته میانگین خرید کارمندان دولت در سطح شهرستان از شرکتهای تعاونی مصرف کارکنان دولت بیش از صد هزار تومان و در شهرستانها بیش از ۵۰ هزار تومان بوده که این خود نشان دهنده استقبال نسبتاً خوب مردم از فروشگاه‌های تعاونی مصرف است. البته این بدان معنا نیست که تعاونیهای مصرف در تامین نیاز کارکنان دولت به صورت جامع و کامل موفق بوده‌اند لیکن نشان دهنده آن است که شرکتهای تعاونی مصرف قادرند در صورتی که مشکلات اجرایی و محدودیتهای سرمایه‌ای خود را برطرف کنند بخوبی از عهده تامین نیازهای عمومی مردم برآیند.

### سرمایه‌گذاری اعضا

شکل عرضه کالا در تعاونیها به صورت مشارکت تمامی اعضا در تامین سرمایه است لیکن مبالغ محدود و ناچیزی را که اعضا تعاونیهای مصرف در این شرکتهای به صورت خرید سهام شرکت پرداخته‌اند نمی‌توان نوعی سرمایه‌گذاری تلقی کرد.

محمد اسلامی نسب مدیرعامل اتحادیه سراسری تعاونیهای مصرف کارکنان دولت در این باره می‌گوید:

«میانگین مبلغی که کارکنان دولت در شرکتهای تعاونی مصرف سرمایه‌گذاری کرده‌اند ۳ هزار تومان بوده است که با توجه به اینکه مبالغ بیش از ۲۰۰ هزار ریال نیز وجود دارد، میزان مشارکت برخی از کارمندان از مبلغ میانگین نیز کمتر بوده است و به نظر می‌رسد که هیئت مدیره شرکتهای تعاونی مصرف می‌بایست اعضا خود را نسبت به لزوم خرید سهام بیشتر و اهمیت مشارکت در شرکتهای آگاه کنند. خصوصاً اینکه به هر میزان که سرمایه‌گذاری و خرید انجام گیرد سود حاصله به سهامداران برگشت داده می‌شود. شرکتهای تعاونی باید این مفهوم را روشن

نمایند که خرید اعضا از آن شرکتهای باعث خواهد شد تا توان آنها در ارائه محصولات بیشتر و باکیفیت بهتر بالا رود و همچنین داشتن کالای بهتر و با قیمت مناسب‌تر منوط به تامین اعتبار برای پیش خرید آن کالا است که این اعتبار جز با مشارکت اعضا تامین نمی‌شود»  
زهره توکل عضو یک تعاونی معتقد است که برخورد سهامداران تعاونیهای مصرف با تعاونیها باید از روی میل باطنی و به دور از ترس و دلهره باشد. او می‌گوید با وجود آنکه قیمت‌های کالا و اجناس در تعاونیها همواره عادلانه‌تر از نرخ کالاها در بیرون از این مجموعه بوده و مردم نیز به این نکته واقفند که کالاها موردنیاز خود را بهتر می‌توانند از طریق تعاونی تهیه کنند با این وجود در مورد سرمایه‌گذاری دست و دل بازی نمی‌کنند و

۱- اگر اعضا، تعاونیهای مصرف نیازهای خود را حتی المقدور از تعاونیهای خود تهیه کنند علاوه بر آنکه با خرید از تعاونی به فعالیت شدن آن کمک کرده‌اند، کالاهای ارزانه‌تری بدست می‌آورند و اضافه بر آن با خرید هر قلم کالا در حقیقت یک قلم کالا کمتر از بازار آزاد خریداری شده است که این خود موجب کاهش قیمت‌ها در بازار می‌شود.

تعاونیهای مصرف به کارکنان دولت ارائه می‌دهند اطلاع چندانی ندارند»

**ارائه کالا و خدمات متناسب با سرمایه اعضا،**

در سالهای قبل میزان کالا و خدماتی که در اختیار تعاونی‌های مصرف از سوی اتحادیه سراسری تعاون مصرف کارکنان دولت قرار می‌گرفته و به تبع آن میزان کالا و خدماتی که این تعاونیها به اعضا خود ارائه می‌کرده‌اند با میزان سرمایه آنها تناسب نداشته است، بدین معنی که تمامی اعضا صرف نظر از میزان سرمایه خود بطور یکسان از کالاها و خدمات بهره‌مند می‌شده‌اند که این مسئله عاملی بوده است تا اعضا نسبت به افزایش سرمایه خود در نزد شرکتهای تعاونی رغبتی نشان ندهند.

به گفته مدیرعامل اتحادیه سراسری تعاونیهای مصرف، در این راستا از سال گذشته این اتحادیه در دادن سهمیه‌ها، میزان سرمایه‌ای را که شرکتهای تعاونی در نزد اتحادیه داشته‌اند، در نظر داشته و متناسب با آن، سهمیه‌ها توزیع شده است و البته شرکتهای تعاونی نیز باید به پیروی از این مسئله با اعضا خود عملکرد مشابه داشته باشند و کالاها و خدمات خود را به نسبت سرمایه‌های آنها توزیع کنند تا ضمن تشویق اعضا به مشارکت بیشتر در فعالیتهای تعاونیهای مصرف، عدالت نیز در توزیع اقلام مورد نیاز اعضا رعایت شده باشد. وی همچنین یکی از سیاستهای تشویقی را که اتحادیه در نظر گرفته است، ارائه تسهیلات و خدمات بیشتر و کالاهای ارزانه‌تر به آن دسته از اعضا که سرمایه خود را در تعاونی‌ها به ۲۰ هزار تومان افزایش داده‌اند ذکر می‌کند و می‌افزاید: البته همه اعضا از امتیازات کلی تعاونی برخوردار هستند اما این

به نظر می‌رسد آگاهی رساندن به اعضا تعاونیها نقش اصلی را در بالا بردن مشارکت ایشان در سرمایه‌گذاریها داشته باشد. اعضا تعاونیها باید آگاه شوند که صاحبان اصلی تعاونیها خود آنها هستند و در صورت نوپا و فعال شدن شرکتهای تعاونی بسیاری از مشکلات اقتصادی آنها برطرف می‌شود اسلامی نسب مدیرعامل اتحادیه سراسری تعاونیهای مصرف کارکنان دولت در مورد راههای افزایش سهام و مشارکت اعضا ضمن مهم شمردن مسئله آموزش و آگاهی رساندن به کارکنان دولت معتقد است: «کاردانی و لیاقت و ایثاری که مدیران شرکتهای تعاونی مصرف در خدمت‌رسانی به اعضا از خود نشان می‌دهند یکی از عوامل مهم افزایش مشارکت اعضا می‌باشد. هرچه اعتماد اعضا به صداقت و شایستگی و کاردانی مدیران شرکتهای تعاونی افزایش یابد، مشارکت کارکنان در تامین سرمایه و رونق بیشتر تعاونیها نیز افزایش خواهد یافت. بدیهی است در این راستا دو عامل آموزش و تخصص‌ابزاری است که مدیران تعاونیها با توجه به تسهیلات و شرایط فراهم شده توسط وزارت تعاون و ادارت تابعه در استانها می‌توانند از آن برای جلب اعتماد اعضا بهره‌مند شوند»

وی ادامه می‌دهد: «متأسفانه تا به حال مدیران تعاونیها تلاش لازم را در این زمینه نداشته‌اند و در برخی ادارات دولتی، حتی مسئولین این ادارات نیز از خدماتی که

توان تعاونی را با سهام بیشتر بالا نمی‌برند. یکی از کارشناسان نیز معتقد است از آنجا که حاکمیت سرمایه در تعاونیها مطرح نیست، اشخاص سرمایه بیشتر را به معنی خرید کالای افزونتر از تعاونی نمی‌دانند. اما واقعیت آن است که رقم سپرده‌های فردی فشار محسوسی را بر روی سهامداران نخواهد داشت ولی در مجموع به خاطر انبوه بودن تعداد اعضای تعاونیها، قدرت خرید تعاونیها و دسترسی آنان به کالاهای عمده‌تر را بالا می‌برد. این واقعیت در تعاونیهایی که دارای سرمایه‌های بیشتری هستند نسبت به تعاونیهای کم سرمایه قابل ملاحظه است، به نحوی که عملکرد تعاونیهای دارای سرمایه بالا همواره با رضایتمندی بیشتر سهامداران آن روبرو بوده است و میزان مراجعات سهامداران این نوع تعاونیها نیز به تعاونی خود بسیار بیشتر و قابل توجه‌تر به نظر می‌رسد.

برای مثال تعداد سهامداران تعاونی مصرف بانک ملی در سال ۷۴ نزدیک به ۳۲ هزار و پانصد نفر بوده که این انبوهی اعضا سود ویژه این تعاونی را در همان سال به رقمی بیش از ۸۸۰ میلیون ریال رسانده است که این موضوع مثلث فزونی اعضا و سرمایه تسهیل دسترسی به کالای بیشتر و بهتر و در نهایت رضایتمندی اعضا را شکل داده است.

**نقش کاردانی مدیران تعاونیهای مصرف در افزایش مشارکت مردم**

یک مسئله عاقلانه و عادلانه است که امتیازات بیشتری برای اعضای که بیشتر سرمایه‌گذاری کرده‌اند، در نظر گرفته شود.

## گسترده‌ترین شبکه توزیع کالا در سراسر کشور

تعاونیها گسترده‌ترین و پرجمعیت‌ترین شبکه توزیع کالا در سراسر کشور هستند. تنها اتحادیه سراسری تعاونیهای مصرف کارکنان دولت با زیر پوشش قرار دادن ۱ میلیون و ۸۵۰ هزار خانوار و حجم سرمایه در گردش معادل ۲۳ میلیارد ریال تبدیل به بزرگترین شبکه توزیع کالا گشته است که در ارائه کالا به قیمتهای مصوب نیز روند موفقیت‌آمیزی داشته است به گونه‌ای که تلقی هر شنونده از خرید تعاونی، خرید ارزانتر است.

اما مسئله‌ای که باعث شده تا فعالیت تعاونیها ناقص تلقی شود عدم تنوع و کثرت اقلام ارائه شده توسط این شرکتها است.

کارمندی که عضو تعاونی‌های مصرف است می‌گوید:

«مشکل تعاونیها این است که بخش کوچکی از نیازهای ما را برطرف می‌کنند و ما نمی‌توانیم در شرکتی تعاونی از هر کالایی سراغ بگیریم. البته من به عنوان یک عضو انتظار ندارم که تعاونی نیازهای خصوصی مرا نیز برآورده کند. اما در حد همان نیازهای عمومی نیز تنوع کالاها محدود می‌باشد. علاوه بر آن بعضی از اقلام مورد نیاز به مقدار محدودی در تعاونیها موجود است که دسترسی به آنها انتظار و شانس زیادی می‌خواهد.

در این مورد مدیر یکی از شرکتی تعاونی مصرف می‌گوید:

شرکتی تعاونی مصرف به اقتضای طبیعت خود عمدتاً به عملیات بازرگانی می‌پردازند و همانطور که روشن است ابزار کار در یک موسسه بازرگانی سرمایه آن موسسه است لیکن در حال حاضر شرکتی تعاونی مصرف به لحاظ برخورداری از سرمایه بیش از یک دهه از زمانه عقب هستند. زیرا میزان مشارکت و خرید سهام توسط اعضا همان مقداری است که ده سال پیش بوده است در حالی که افزایش قیمتها و تورم در این مدت بسیار زیاد بوده است. این مسئله توان تعاونیها را در افزایش خدمات خود و همچنین بالا بردن سطح کیفی و کمی کالا و متنوع کردن آنها کاهش می‌دهد.

## مبارزه با تورم و گرانی‌فروشی

پاکروان یکی از اعضای هیئت مدیره

تعاونی مصرف بانک ملی، تعاونی‌ها را یکی از عوامل مبارزه با تورم و گرانی‌فروشی می‌داند و می‌گوید:

«بعضی از اجناس را ما به قیمت خرید در اختیار اعضا می‌گذاریم، بخصوص مواد خوراکی که با قیمت خرید به آنها تعلق می‌گیرد.

همچنین کالاهای درجه یکی مانند یخچال، فرش ماشینی و ماشین لباس‌شویی به صورت اقساط در اختیار اعضای که بضاعت مالی‌شان ضعیف است و قصد ازدواج دارند قرار می‌گیرد.

خانمی که برای خرید از این تعاونی

مراجعه کرده است از اینکه توانسته بعضی از اقلام جهاز دختر خود را به صورت اقساط و با قیمتهای مناسب تهیه کند بسیار خرسند است و آرزو می‌کند با گسترش فعالیت تعاونیهای

- تعاونیهای مصرف علاوه بر آنکه خود در تامین اقلام مورد نیاز مردم با قیمتهای مناسب می‌توانند نقش مهمی ایفا کنند، در تعدیل قیمتها و ایجاد رقابت کیفیتی و به طور نسبی کمی، در بازار مؤثر خواهند بود.



از ادامه آن ناراضی نیستند و خستگی خود را آشکار نمی‌سازند.

در بررسی حاضر می‌خواهیم بینم عواملی که کارمندان را خسته می‌کند، چیست و برای رفع این مشکل چه می‌توان کرد؟

## نتایج یک بررسی

برای تحقیق پیرامون عواملی که به خستگی کارمندان در یک سازمان نسبتاً بزرگ منجر می‌شود، پرسشنامه‌ای شامل ۱۸ سوال ۴ گزینه‌ای طراحی و در میان ۲۴۰ کارمند (که ده درصد کل کارمندان سازمان بودند) توزیع شد. آنچه در جداول زیر می‌آید، تعدادی از نتایج این بررسی است. ضمناً، این بررسی در تابستان ۱۳۷۵ در شهر تهران انجام شده است.

جدول شماره یک نشان می‌دهد که هم سنگین بودن حجم کار و هم طولانی بودن ساعات فعالیت اداری در ایجاد خستگی کارمندان تاثیر دارد، زیرا:

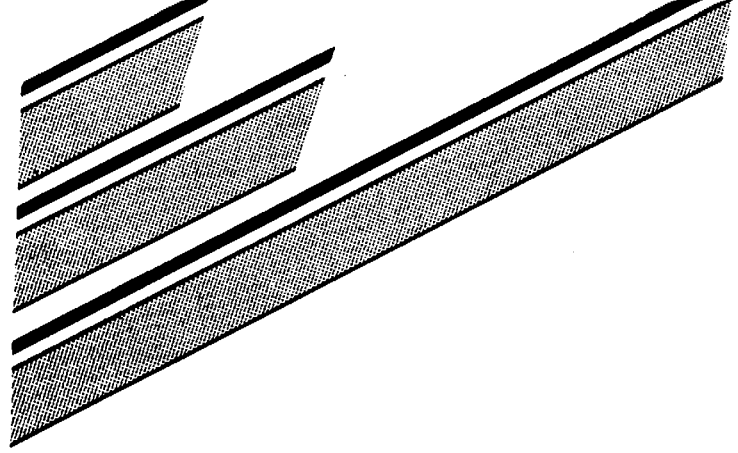
الف - درصد گزینه هیچ در هر دو گروه بسیار اندک است.

ب - پرسشنامه‌های بی‌جواب به هیچوجه قابل توجه نیست.

ج - اگر جمع درصد‌های خیلی زیاد و زیاد را حساب کنیم، از پنجاه تجاوز می‌کند.

ضمناً، براساس جدول یاد شده می‌توان گفت که سنگین بودن حجم کار بیش از ساعات موظف اداری به خستگی کارمندان منجر می‌شود.

در تفسیر جدول شماره ۲ می‌توان گفت که انتظارات غیرمنطقی ارباب رجوع آنقدرها برای کارمندان خستگی ایجاد نمی‌کند، زیرا بزرگترین عدد و درصد مربوط به این قضیه، گزینه «تا حدودی» است، حال آنکه گزینه‌های



## عوامل خستگی در محیط کار چیست؟

از: دکتر فلامعلی سرمد

### مقدمه

اکثر کارهایی که انسان انجام می‌دهد، خواه‌ناخواه در او نوعی خستگی ایجاد می‌کند. بنابراین، خستگی را می‌توان از دست دادن انرژی تعریف کرد و به همین دلیل، برای رفع خستگی ساده‌ترین روشی که پیشنهاد می‌شود، استراحت است.

از سوی دیگر، خستگی به دو مقوله جسمانی و فکری تقسیم می‌شود. در واقع، کارهایی که فقط جنبه بدنی دارد، یا سنگین‌ترین بار آن بر جسم انسان وارد می‌شود، بیشتر بدن انسان را خسته می‌کند. اما کارهایی که فقط جنبه فکری دارد، یا سنگین‌ترین بخش بار آن بر ذهن انسان وارد می‌شود، بیشتر فکر انسان را خسته می‌کند. برای مثال، اگر یک کارگر کشاورزی یا ساختمانی را در نظر بگیریم، چون کاری که انجام می‌دهد با دست و پا و کل بدنش ارتباط دارد، پس از مدتی دچار خستگی بدنی می‌شود. ولی یک طراح برنامه یا سیاستگذار یا سیاستمدار عمدتاً از قوای ذهنی خود استفاده می‌کند و طبعاً ذهن یا فکرش خسته می‌شود.

با این حال، تعداد زیادی از کارها به گونه‌ای است که همزمان جسم و ذهن انسان را خسته می‌کند. نمونه بارز این مثال، فعالیت کارمندان سازمانهای دولتی یا بخش خصوصی است. اگر یک کارمند حسابداری را در نظر بگیریم، در ضمن کار دستها، چشمها، در مواردی گوشها و تا حدودی کل بدنش را به یاری می‌گیرد، هر چند به طور همزمان فکر او نیز فعالیت دارد. به این دلیل، پس از مدتی از لحاظ بدنی و ذهنی احساس خستگی می‌کند.

نکته دیگری که اشاره به آن اهمیت دارد، نقش اراده و تمایلات انسان در کار است. لابد شما هم کودکانی را دیده‌اید که ساعتهای متوالی بازی می‌کنند ولی خسته نمی‌شوند یا خستگی خود را اظهار نمی‌کنند. آیا واقعاً این قبیل کودکان خسته نمی‌شوند؟

پاسخ این سوال ساده است: کودکان هم مثل بزرگسالان انسانند و انسان تا حدود مشخصی انرژی دارد. اما دلیل اینکه خسته نمی‌شوند، یا خستگی خود را ابراز نمی‌کنند، آن است که کودکان بازی موردنظر را بسیار دوست دارند. بنابراین، علاقه آنان به بازی مانع احساس خستگی می‌شود. یا اراده کرده‌اند بازی در جریان را به پایان برسانند. از این رو،

جدول شماره ۱: ارتباط خستگی با سنگین بودن حجم کار و طولانی

بودن ساعات فعالیت

گزینه	سنگین بودن حجم کار		طولانی بودن ساعات کار	
	تعداد پاسخ	درصد	تعداد	درصد
خیلی زیاد	۱۱۰	۲۵/۸۳	۷۳	۳۰/۲۱
زیاد	۷۵	۳۱/۲۵	۲۸	۲۰
تا حدودی	۲۱	۱۷/۰۸	۹۲	۳۸/۳۳
هیچ	۱۲	۵	۲۳	۹/۵۸
بی جواب	۲	۰/۸۳	۴	۱/۶۶

جدول شماره ۲: ارتباط خستگی با انتظارات غیرمنطقی

ارباب رجوع و مدیران

گزینه	انتظارات ارباب رجوع		انتظارات مدیران	
	تعداد پاسخ	درصد	تعداد پاسخ	درصد
خیلی زیاد	۵۴	۲۲/۵۰	۱۱۴	۴۷/۵۰
زیاد	۲۲	۱۷/۵۰	۵۶	۲۳/۳۳
تا حدودی	۹۰	۳۷/۵۰	۶۲	۲۵/۸۳
هیچ	۵۱	۲۱/۲۵	۶	۲/۵۰
بی جواب	۳	۱/۲۵	۲	۰/۸۳

جدول شماره ۳: ارتباط خستگی با کار تکراری و ناهماهنگی وظایف

گزینه	تکراری بودن کارها		ناهماهنگی وظایف با تواناییهای کارمند	
	تعداد پاسخ	درصد	تعداد پاسخ	درصد
خیلی زیاد	۸۲	۳۲/۱۶	۲۲	۹/۱۶
زیاد	۵۱	۲۱/۲۵	۲۷	۱۱/۲۵
تا حدودی	۶۸	۲۸/۳۳	۸۱	۳۳/۲۵
هیچ	۱۴	۵/۸۳	۹۲	۳۸/۳۳
بی جواب	۲۵	۱۰/۲۱	۱۸	۷/۵

جدول شماره ۴: ارتباط خستگی با مسایل مالی کارمندان

گزینه	پایین بودن درآمد		لزوم داشتن کار دوم	
	تعداد پاسخ	درصد	تعداد پاسخ	درصد
خیلی زیاد	۱۹۸	۸۲/۵	۷۷	۳۲/۰۸
زیاد	۳۳	۱۳/۲۵	۶۳	۲۶/۲۵
تا حدودی	۹	۳/۲۵	۹۶	۴۰
هیچ	—	—	۲	۱/۶۶
بی جواب	—	—	—	—

«خیلی زیاد» و «هیچ» تقریباً به یک اندازه انتخاب شده است. با توجه به وضعیت کنونی جامعه ما، این نتیجه گیری تا حدود زیادی منطقی به نظر می رسد، زیرا تقریباً همه مراجعان سازمانها در نقش افراد «طلبکار» ظاهر می شوند و کارمندان به این وضعیت عادت کرده اند. به علاوه، اگر اصطلاح «ارباب رجوع» را به صورتی عمیق معنی کنیم، قاعدتاً نباید کارمندان از توقعات بسیار زیاد آنها ناراحت شوند.

برعکس، حدود نصف کارمندان از انتظارات غیرمنطقی مدیران خود «بسیار زیاد» خسته می شوند، که اگر این درصد را با حدود ۲۴ درصد گزینه «زیاد» جمع کنیم، به درصد ۷۰ می رسیم که طبعاً عدد بسیار بالایی است. به علاوه، در پاسخ این سؤال فقط ۲/۵ درصد گزینه «هیچ» را انتخاب کرده اند، در

صورتی که این درصد در ستون مربوط به ارباب رجوع ۲۱/۲۵ است. بنابراین، می توان گفت که هر چند کارمندان مورد مطالعه به طریقی به ارباب رجوع پرتوقع عادت کرده اند، اما انتظار ندارند مدیران از آنان انتظارات غیرمنطقی داشته باشند. احتمالاً لفظ «مدیر» در این قضیه تاثیر فراوان دارد، زیرا کارمندان از مدیران تصاویری در ذهن دارند که باید بر فهم، کاردانی، بصیرت، انصاف و انسانیت استوار باشد. به همین دلیل، زیاد بودن یا غیرمنطقی بودن انتظارات آنان را با این اوصاف هماهنگ نمی بینند و از تکرار آن خسته می شوند.

هر چند کار تکراری یا تکراری بودن کارها نیازی به توضیح ندارد و در بسیاری از مشاغل عادی است، اما جدول شماره ۳ نشان می دهد که این امر نیز به نوبه خود از عوامل

ایجاد خستگی در کارمندان است. در واقع، اگر جمع گزینه های اول و دوم را حساب کنیم، به درصد ۵۵/۴۱ می رسیم که یا از تنوع طلبی کارمندان و یا از عدم امکان ایجاد تنوع در انجام امور اداری حکایت می کند.

از سوی دیگر، ستونهای سوم و چهارم جدول شماره ۳ حاکی از آن است که در سازمان مورد مطالعه بین تواناییهای ذهنی و بدنی کارکنان و وظایفی که به آنها محول شده، هماهنگی نسبی وجود دارد، زیرا جمع گزینه های اول و دوم به حدود ۲۱ می رسد، حال آنکه گزینه «هیچ» به تنهایی ۳۸/۳۳ درصد را نشان می دهد.

تصویری که جدول شماره ۴ نشان می دهد با آنچه از وضعیت مالی کارمندان می شناسیم، هماهنگی کامل دارد، زیرا از استضعاف آنها حکایت می کند. در واقع، با آنکه سازمان مورد

### جدول شماره ۵: ارتباط خستگی با مناسبات اداری همکاران

گزینه	توزیع		عدم رعایت احترام متقابل		وجود اختلاف سلیقه	
	تعداد پاسخ	درصد	تعداد پاسخ	درصد	تعداد پاسخ	درصد
خیلی زیاد	۵۲	۲۱/۶۶	۵۸	۲۴/۱۶		
زیاد	۵۷	۲۳/۷۵	۴۶	۱۹/۱۶		
تا حدودی	۸۶	۳۵/۸۳	۸۴	۳۵		
هیچ	۳۱	۱۲/۹۱	۴۴	۱۸/۳۳		
بی جواب	۱۴	۵/۸۳	۸	۳/۳۳		



مطالعه تا حدودی از حیث پرداخت دستمزد خوشنام است و با سه خوشبختی فاصله چندانی ندارد (۱)، باز هم اعداد و درصدهای جدول نشان می‌دهد که پایین بودن درآمد و الزام کارمندان برای داشتن کار دوم پس از پایان کار اداری از بزرگترین عوامل ایجاد خستگی برای آنان است.

جدول شماره ۵ حاکی از آن است که روابط اداری کارکنان سازمان مورد مطالعه با خستگی آنها در محیط کار آنقدرها ارتباط ندارد، زیرا بزرگترین درصدهای به دست آمده از گزینه‌ها، به گزینه «تا حدودی» مربوط می‌شود. بنابر این، می‌توان گفت که یا در محیط مورد بررسی بین کارکنان روابط دوستانه وجود دارد، یا نوعی محافظه کاری یا «ملاحظات» دیگر در انتخاب گزینه‌های این سوال دخالت داشته است.

### چند پیشنهاد

با توجه به آنچه گذشت، و نیز با عنایت به سوالهایی که به دلیل طولانی شدن مقاله نتایج آن به صورت جدول ارائه نشده می‌توان پیشنهادهای زیر را به مدیران عرضه کرد:

- ۱- اگر چه کم یا زیاد کردن ساعات کار اداری از اختیارات مدیران نیست، اما در عوض می‌تواند حجم کاری را که به هر یک از زیردستان محول می‌کنند، در حدود توانایی جسمانی و ذهنی او برگزینند تا از این بابت مشکلی برای کارکنان ایجاد نشود. اطلاعات مندرج در جداول ۱ و ۳ موبد این ادعاست.
- ۲- به طوری که جدول شماره ۲ حکایت می‌کند، انتظارات سنگین یا غیرمنطقی مدیران از جمله عواملی است که به خستگی زیردستان آنها منجر می‌شود. از آنجا که حداقل دو مطالعه دیگر که توسط نویسنده انجام شده

- ۲)، این یافته را تایید می‌کند، پیشنهاد می‌شود اگر مدیران ما در ردیف افراد پرتوقع قرار دارند، نسبت به تعدیل این روحیه اقدام نمایند.
- ۳- مسایل مالی همواره برای کارمندان مشکل ساز بوده، ولی ظواهر امر نشان می‌دهد که طی سالهای اخیر به دلیل گرانی این مسایل حادث شده است. خوشبختانه مدیران برای کمک مالی به کارمندان راه‌های فراوان در اختیار دارند که اگر این راه‌ها را بشناسند و رعایت کنند، می‌توانند تا حدود زیادی در بهبود عملکرد کارکنان و سازمان خود موثر باشند. البته عده‌ای از کارمندان مشکل یاد شده
- ۴- نزدیک به ۴۸ درصد کارکنان مورد مطالعه نداشتن استقلال در انجام کار از جمله دلایل خستگی خود برشمرده‌اند. ضمن تاکید بر اینکه استقلال نسبی نیز در محیط کار گاه و بیگاه مساله‌ساز می‌شود و در عوض لازم است

مدیران بر کارها نظارت داشته باشند، اما می توان پیشنهاد کرد که حتی الامکان به زیردستان خود استقلال عمل زیادتری بدهند تا از این راه به تربیت کارمندان و مدیران شایسته کمک کرده باشند.

۵- تقسیم نابرابر کارها در بین کارکنان از دیگر عواملی است که به نظر کارکنان مورد مطالعه روحیه آنها را خسته می کند. در پاسخ این سوال نزدیک به ۵۵ درصد گزینه های «خیلی زیاد» و «زیاد» را انتخاب کرده اند، ضمن اینکه سوال یاد شده گزینه «هیچ» ندارد. به این ترتیب، توصیه می شود مدیران در تقسیم کار جوانب عدالت را مراعات نمایند.

تصادفاً، این موضوع را بارها با مدیران مختلف در میان گذاشته ام و تقریباً همیشه پاسخی شبیه این شنیده ام که «خوب همه توانایی لازم را ندارند. ناچار باید کار را به کاردان سپرده. ظاهراً پاسخ درست است و مخصوصاً چون سپردن کار به کاردان از وظایف علمی و اخلاقی مدیران محسوب می شود، ظاهراً موجه به نظر می رسد. ما توضیحی که به مدیران داده ام چنین است: «اگر به کسی کاری ارجاع نشود، چگونه کار کردن یاد می گیرد؟ روزی که معدود کاردانهای امروزی را از دست بدهید، از کجا کاردان پیدا خواهید کرد؟»

۶- و بالاخره به علاقه مندان پیشنهاد می شود در زمینه مورد بحث بررسیهای دیگری انجام دهند و نتایج را به آگاهی عموم برسانند.

## یادداشتها

۱- اصطلاح «سه خوشبختی» در دهه ۱۳۵۰ به سازمان برنامه و بودجه، شرکت نفت و بانک مرکزی اطلاق می شد، زیرا مردم

تصور می کردند هر کس در این سازمانها کار کند، خوشبخت است.

۲- مشخصات این دو بررسی به شرح زیر است:

- ۱- فصلنامه مطالعات مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی، زمستان ۱۳۷۳
- ۲- مجموعه مقالات مدیریت و رفتار سازمانی، موسسه بین المللی روشهای آموزش بزرگسالان، ۱۳۷۲.

## بقیه از صفحه ۳۲

۵- دیگر ارزشهای اخلاقی از رابطه های خاص تعاونی ها با جوامع خود متجلی می شوند، آغوش تعاونی ها برای اعضای جامعه خود باز است و برای یاری رساندن به انسانها خود را متعهد می دانند؛ تعاونی ها به عنوان نهادهای اشتراکی در جوامع بی شماری حاضر هستند؛ تعاونی ها میراث دار سنت های حفظ سلامت افراد جامعه خود می باشند. از اینرو تعاونیها در کلیه فعالیتها از نظر اجتماعی خود را مسئول برای همگامی می دانند.

تعاونیها در چارچوب توان مالی خود، توان فوق العاده چشمگیری در زمینه تامین نیازهای افراد از خود نشان دادند، اغلب تعاونیها در زمینه تامین نیروی انسانی و منابع مالی برای جوامع خود مشارکت قابل توجه ای دارند. تعداد بی شماری از آنها برای رشد و گسترش تعاونیها در دنیای در حال توسعه مساعدت جدی نمودند. این سنت بازتاب ارزشی است که تعاونگران می بایست به آن بالیده و مصر باشند.

۶- بساری، صداقت، آزاداندیشی، مسئولیت پذیری اجتماعی و احترام به رای و نظر دیگران ارزشهای هستند که در سازمانها و موسسه های گوناگون وجود دارد اما در کل

جزء لاینفک و غیر قابل انکار در امر داد و ستد در تعاونی ها است.

- 1- One man one vote
- 2- Attitudinal
- 3- Values in a changing world
- 4- Co-oprative principles: todays and tomorrow.
- 5- Intervening years

سالهای که پیشگامان نهفت تعاونی در صدد دستیابی و پیگیری اهداف اقتصادی معین و نائیرگذاری در سیاست اقتصادی بودند.

## بقیه از صفحه ۷

مذکور بطور متوسط دو میلیون تومان بوده است و در میان این طرحها، ۲۷ مورد طرحهای زراعی هستند که برای راه اندازی آنها بیش از ۱۳۰۰ هکتار زمین توسط اداره کسل منابع طبیعی استان در شهرستانهای اردبیل، پارس آباد، بيله سوار، نمین، گرمی واگذار شده است و مابقی طرحها نیز در زمینه های صنعتی، معدنی، فرش دستیاف و در یک مورد مدرسه غیرانتفاعی می باشد و قابل ذکر است که همزمان با بهره برداری از طرحهای یاد شده، سی و هشت واحد مسکونی از دوست و نود پلاک احداثی تعاونی مسکن فرهنگیان مشکین شهر به جمعی از عزیزان فرهنگی واگذار شده است.

شایان ذکر است که در مراسم مذکور به پاس خدمات آقای بناب معاون امور تعاونیهای وزارت تعاون در زمینه توسعه روزافزون تعاونیها، از سوی ریاست محترم جمهوری نشان خدمات دولتی اعطاء گردید.

همچنین پس از مراسم مذکور آقای مهندس شافعی، از شرکتهای تعاونی ۴۶۶ الکترونیک آذین و تعاونی ۴۶۳ نشاسته بازدید کردند و ساختمان اداره کل تعاون را که با زیربنای ۱۵۳۴ مترمربع و در ۴ طبقه احداث شده است افتتاح نمودند.



# پرسش و پاسخ حقوقی

دعوت‌کننده مجمع اخذ و با همکاری سایر اعضای هیات ریسه با تعداد اعضای حاضر در جلسه اعم از اصیل یا وکیل مقایسه نموده و در صورت تایید صحت ورقه حضور و غیاب، رسمیت جلسه مجمع عمومی را به شرط احراز، اعلام می‌دارد. اقدام بعدی رییس جلسه، طرح هر یک از موارد دستور جلسه برای آگاهی و اتخاذ تصمیم اعضای حاضر در جلسه است.

به این ترتیب اداره امور جلسه، حفظ نظم و ترتیب آن و طرح موارد دستور جلسه برای تصمیم‌گیری، تا خاتمه جلسه از وظایف و اختیارات قطعی و تردید ناپذیر رییس جلسه مجمع عمومی بوده و در صورت بروز حادثه غیر مترقبه‌ای که مانع از انجام وظیفه رییس جلسه گردد، نایب رییس عهده‌دار انجام امور مزبور خواهد شد.

ب - منشی جلسه مسئولیت تنظیم و تحریر تصمیمات متخذه در مجمع عمومی را در دفتر صورتجلسات مجمع عمومی به عهده دارد. بدیهی است تصمیمات راجع به هر مورد از دستور جلسه می‌بایست به نحو صحیح و منطبق با واقع درج گردیده و صورتجلسه تنظیمی به امضای هیات ریسه مجمع که نمایندگان اعضای حاضر در جلسه هستند، برسد.

ج - ناظر یا ناظران منتخب مجمع عمومی، موظفند بر نحوه اداره و برگزاری جلسه، اتخاذ تصمیمات، انجام انتخابات هیات مدیره و یا بازرسان و نیز موارد دیگری که در جلسه مطرح می‌شود، از حیث انطباق موارد برشمرده با مقررات قانونی و اساسنامه نظارت نموده و رییس مجمع را در اداره مطلوب جلسه یاری کنند.

د - چنانچه انتخاب اعضای هیات مدیره (و یا بازرسان) در آگهی دعوت منتشره به عنوان

ناگزیر هستند پیش از هرگونه اقدامی در مورد دستور جلسه، به انتخاب هیاتی مرکب از رییس جلسه، نایب رییس، منشی (محرر) و در صورت لزوم یا پیش‌بینی در اساسنامه، یک یا چند نفر ناظر مبادرت نمایند.

در شرکتها و اتحادیه‌های تعاونی نیز مطابق با اساسنامه مربوط، انتخاب هیات ریسه در هر جلسه مجمع عمومی و قبل از شروع تصمیم‌گیری پیرامون دستور جلسه، ضروری می‌باشد و گرچه به وظایف و اختیارات فردی یا جمعی هیات ریسه، جز تنظیم و امضای صورتجلسه اشاره‌ای نشده است، لیکن می‌توان با مراجعه به منابع و مآخذ دیگر از جمله قانون شرکتهای سهامی، عرف و عادت و بالاخره به حکم عقل و منطق بر وظایف و اختیارات مسلم و مبرهن هیات ریسه مجمع عمومی و اعضای آن در موارد زیر صحه گذارد:

الف - پس از آنکه هیات ریسه مجمع عمومی شامل یک نفر رییس، یک نفر نایب رییس، یک نفر منشی و یک تا سه نفر ناظر (حسب تعداد مقرر در اساسنامه مصوب) با رای اکثریت اعضای حاضر در جلسه و از بین اعضای داوطلب انتخاب شدند، در محلی که قبلاً تعیین شده و به جلسه مجمع اشراف و احاطه دارد، مستقر می‌شوند و رییس منتخب جلسه صورت اسامی حاضرین را از مقام

از: سیداسماعیل یوسف صفوی

**پرسش:** آقای محمدعلی صفاری رییس هیات مدیره یکی از شرکتهای تعاونی مصرف خواستار اظهارنظر پیرامون وظایف و اختیارات هیات ریسه منتخب اعضای در مجمع عمومی شده و اضافه کرده‌اند که در اساسنامه شرکتهای تعاونی علیرغم تصریح بر انتخاب هیات ریسه و تنظیم و امضای صورتجلسه مجمع توسط آنان، هیچگونه مطلبی در مورد وظایف، مسئولیت‌ها و اختیارات هیات مزبور به صورت انفرادی یا جمعی ذکر نشده است.

**پاسخ:** اصولاً هر گروه و جمعیتی که به موجب قانون اجازه برگزاری جلسه و تصمیم‌گیری در محدوده فعالیت‌های خود را دارند برای انجام امور زیر:

- ۱- جلوگیری از بروز بی‌نظمی در جلسه و اداره مطلوب آن،
- ۲- نظارت بر اجرای دستور جلسه و نحوه اتخاذ تصمیمات،
- ۳- برگزاری صحیح انتخابات در مواردی که انتخاب فرد یا افرادی برای انجام وظیفه خاصی در دستور جلسه قید شده باشد،
- ۴- تحریر صورتجلسه متضمن تصمیمات متخذه و عندالاقضاء خلاصه مذاکرات و تایید صحت مندرجات با امضای ذیل صورتجلسه،

یکی از موارد دستور جلسه قید شده باشد، رییس جلسه می‌بایست به منظور جلوگیری از هرگونه تقلب و تخلف احتمالی، اوراق انتخاباتی را که قبلاً بوسیله مقام دعوت‌کننده مجمع تهیه و تکثیر شده است، با همیاری سایر اعضای هیات ریسه و بنحوی که متناسب با تعداد اعضای حاضر در جلسه و فرصت زمانی باقی مانده مورد توافق آنان قرار گرفته است امضاء نموده و سپس با احتساب تعداد وکالتنامه‌ها و اوراق نمایندگی تام‌الاختیار میان اعضای حاضر در جلسه توزیع کرده و دقت نمایند که صندوق یا صندوقهای رای کاملاً خالی بوده و اوراق رای واریز شده به صندوق، قبلاً به امضای عضو یا اعضای از هیات ریسه مجمع رسیده باشد.



چون معمولاً انتخابات هیات مدیره به لحاظ ضرورت کسب اکثریت مطلق آراء توسط کاندیداهای موردنیاز برای انتخاب شدن، به مرحله دوم کشیده می‌شود، لازم است اوراق رای مرحله دوم انتخابات هیات مدیره نیز قبلاً آماده شده و برای انجام اقداماتی مشابه مرحله اول انتخابات، در اختیار رییس جلسه گذارده شود.

ه - پیشنهادهایی که خارج از دستور جلسه آگهی شده، فی‌المجلس به رییس جلسه ارایه یا در جلسه عنوان می‌شود، در صورتی برای اتخاذ تصمیم به جلسه بعد از تنفس مجمع اجازه خواهد شد که بدوآ مورد موافقت رییس مجمع قرار گرفته و سپس به تصویب اکثریت اعضای حاضر در جلسه رسیده باشد.

با تحصیل موافقت رییس مجمع و اکثریت آراء اعضا، جلسه مجمع پس از خاتمه رسیدگی به دستور جلسه‌ای که قبلاً آگهی شده است، بوسیله رییس جلسه و بعنوان تنفس تعطیل شده و به مقام دعوت‌کننده مجمع

دستور جلسه رسیدگی نماید، اخراج عضو از جلسه مجمع در صورت ایجاد اختلال در نظم جلسه، اعلام کفایت مذاکرات در مواقعی که هر مورد از دستور جلسه به بحث و مشورت اعضا نیاز دارد، اجازه دادن به هر یک از مدیران یا اعضا برای توضیح پیرامون مطلبی یا مخالفت با آن، تجویز ورود اعضا به جلسه مجمع و یا خروج از آن در حین ادامه کار مجمع بنحوی که رسمیت جلسه حفظ گردد ضمن صدور دستور قید موضوع در صورتجلسه مجمع به منشی و موارد کثیر دیگری را که از حوصله خوانندگان ارجمند خارج است، می‌توان در زمره وظایف و اختیارات رییس جلسه مجمع عمومی احصاء نمود.

#### پرسش: آقای رضاعلی محبوبی

مدیرعامل یک شرکت تعاونی توزیع صنفی با اشاره به اینکه شرکت تعاونی آنان قبل از پیروزی انقلاب اسلامی تشکیل شده و ارزش اسمی هر سهم طبق اساسنامه یک صد ریال تعیین شده است و این مبلغ حتی برای چاپ برگ سهم نیز کفایت نمی‌کند، سوال کرده‌اند که افزایش مبلغ اسمی سهم امکان‌پذیر است یا نه؟ و در صورت امکان، چه اقداماتی ضرورت دارد؟

#### پاسخ: توجه برادر ارجمند آقای محبوبی

و دیگر خوانندگان محترم را به توضیح این مطلب معطوف می‌دارد که اساساً قانون مدنی عقد را چنین تعریف کرده است که یک یا چند نفر در برابر یک یا چند نفر دیگر تعهد بر انجام امری نمایند و مورد قبول طرفین باشد. از طرفی در بخشی از ماده ۹۴ لایحه اصلاح قسمتی از قانون تجارت مصوب ۱۳۴۷ آمده است که هیچ مجمع عمومی با هیچ اکثریتی نمی‌تواند بر تعهد صاحبان سهام بیفزاید. ایضاً

تکلیف می‌شود که جلسه بعد از تنفس، مجمع مذکور را حداکثر ظرف ۲۰ تا ۳۰ روز آینده با صدور آگهی دعوت و ذکر دستور جلسه‌ای که براساس پیشنهاد یا پیشنهادهای ارائه شده‌ای که مورد موافقت رییس مجمع و تصویب اکثریت اعضا قرار گرفته است، تشکیل دهند. مطالب مذکور در این بند می‌بایست در صورت جلسه مجمع نیز منعکس شده و به امضای هیات ریسه مجمع برسد.

و - ذیل کلیه اسناد و مدارک ارائه شده به جلسه مجمع نظیر ورقه حضور و غیاب، گزارش‌های هیات مدیره و بازرسان، صورتهای مالی سالانه، بودجه و غیر آنها به سبب آنکه جزء ضمائم صورتجلسه مجمع می‌باشند باید بوسیله هیات ریسه مجمع امضاء شود. اعلام خارج شدن جلسه از رسمیت و تعطیل الزامی آن، تعیین موعد و محل برگزاری جلسه بعد از تنفس مجمعی که بنابه علت و یا عللی نتوانسته است به کلیه موارد

ماده ۱۵۹ همین لایحه مقرر می‌دارد: «افزایش سرمایه از طریق بالا بردن مبلغ اسمی سهام موجود در صورتی که برای صاحبان سهام ایجاد تعهد کند ممکن نخواهد بود مگر آنکه کلیه صاحبان سهام با آن موافق باشند.

گرچه قانون بخش تعاونی به امکان یا عدم امکان افزایش ارزش اسمی سهم اشاره‌ای نکرده است اما با توجه به اینکه در هر حال بالا بردن ارزش اسمی سهام بعنوان یکی از طرق افزایش سرمایه، منجر به افزایش تعهدات اعضا می‌شود، لذا مجمع عمومی در صورتی می‌تواند افزایش سرمایه را با بالا بردن ارزش اسمی هر سهم تصویب نماید که علاوه بر اتفاق رای و نظر کلیه اعضای حاضر در جلسه بر تصویب این مورد، اعضای غایب نیز کتباً با افزایش ارزش اسمی سهام شرکت به میزان مصوب مجمع عمومی موافقت نمایند. مضافاً از آنجا که ارزش اسمی هر سهم در ماده ۷ اساسنامه شرکتهای تعاونی مشخص شده است، برگزاری مجمع عمومی فوق‌العاده برای اصلاح ارزش اسمی مقرر در اساسنامه ضرورت خواهد داشت. در این مورد پس از طی مراحل فوق‌الذکر افزودن عبارتی مشابه جمله زیر به انتهای ماده ۷ اساسنامه کفایت می‌کند:

«به موجب مصوبه مجمع عمومی فوق‌العاده مورخ ..... ارزش اسمی هر سهم به ..... ریال افزایش یافت.»

**پوشش:** آقای فرشاد رحمانی مدیرعامل یکی از شرکتهای تعاونی مصرف محلی سوال کرده‌اند که تعیین وظایف و اختیارات و حقوق و مزایای مدیرعامل در شرکتهای تعاونی همانند شرکتهای سهامی در محدوده اختیارات

هیات مدیره است یا آنکه مرجع دیگری باید آنرا تصویب نماید؟

**پاسخ:** همچنانکه آقای رحمانی عنوان کرده‌اند در شرکتهای سهامی تعیین حق‌الزحمه، مدت تصدی و حدود اختیارات مدیرعامل به عهده هیات مدیره آنها است، لیکن در شرکتهای تعاونی مدت تصدی سمت مدیرعامل طبق قانون دو سال تعیین شده است اما هیات مدیره هر زمان می‌تواند با استفاده از اختیارات قانونی خود مدیرعامل را عزل نماید. ضمناً به موجب قانون بخش تعاونی حقوق و مزایای مدیرعامل و وظایف و اختیارات وی طبق مقررات آیین‌نامه‌ای خواهد بود که به تصویب مجمع عمومی عادی شرکت تعاونی می‌رسد.

## بقیه از صفحه ۵۳

مصرف، کلیه مایحتاج خود را بتواند از این طریق بدست آورد.

## مشارکت گسترده اعضا، راه خروج از مشکلات

اعضای تعاونیهای مصرف که در حقیقت بیشتر آنان همان کارمندان دولت می‌باشند از چند طریق می‌توانند در پیشبرد کار تعاونیها مشارکت فعال داشته باشند.

اولین راه خرید اقلام موردنیاز اعضا از تعاونیها است. اگر اعضا نیازهای خود را حتی‌المقدور از تعاونیهای خود تهیه کنند علاوه بر آنکه با خرید از تعاونی به فعالتر شدن آن کمک کرده‌اند، کالای ارزانتری بدست می‌آورند و اضافه بر آن با خرید هر قلم کالا

در حقیقت یک قلم کالا کمتر از بازار آزاد خریداری شده است که این خود موجب کاهش قیمت‌ها در بازار می‌شود.

راه دیگر افزایش میزان خرید سهام توسط اعضا است. در حالی که بالا رفتن سرمایه اتحادیه سراسری تعاونیهای مصرف کارکنان دولت در سال ۷۴ به میزان ۲ برابر سال ۷۳ موجب شده تا میزان ارائه خدمات و کالا در همان سال به ۳/۵ برابر برسد اهمیت افزایش سرمایه توسط اعضا مشخص می‌گردد.

بدین معنی که چنان که میزان میانگین سرمایه‌گذاری اعضا از ۳۰۰۰ تومان مثلاً به ۱۵ هزار تومان یعنی ۵ برابر افزایش یابد که این افزایش مبلغ برای کارمندان دولت امکان‌پذیر است، توانایی اتحادیه برای ارائه کالا به مقداری بیش از ۵ برابر افزایش خواهد یافت که ثمره این فعالیت در اختیار خود اعضا قرار خواهد گرفت.

نکته دیگری را که اهمیت بسیاری نیز دارد مدیر یکی از تعاونیهای مصرف مورد تاکید قرار می‌دهد: «حضور فعال و مستمر اعضا در مجامع و مدیریت شرکتهای تعاونی نقطه قوتی برای این شرکتهای به حساب می‌آید بدین معنی که طرحها، ایده‌ها و راهنمایی‌های اعضا که صاحبان اصلی شرکتهای تعاونی هستند و در حقیقت در مورد سرنوشت سرمایه و بازار خرید خود نظر می‌دهند در باروری هر چه بیشتر تعاونیها تاثیر عمیق خواهد داشت.

