

همیاری تعاونی در بازسازی یک جامعه محلی

مورد تعاونی کوبه

نوشته: آکراکوری موتو

مترجم: سید جواد صالحی

مقدمه:

در این مقاله ملاحظه می‌شود چگونه تعاونیها می‌توانند در بازسازی جوامع در پرتو اصل هفتم اعلام شده توسط اتحادیه بین‌المللی تعاون یعنی توجه به جامعه همیاری کنند. اصلی که بر همکاری در رفع نیازهای اعضاء از طریق بنگاههای اقتصادی دلالت دارد و بدین طریق، تعاونیها که در ابتدا دغدغه عضویت را دارند می‌توانند در عین حال برای توسعه جوامعی کوشا باشند که در آن فعالیت می‌کنند. این بدان معنی است که آنها با دیگر سازمانهای مدنی و حکومتی محلی هدفهای مشترک و بخش‌های متقابل دارند و در عین حال به عنوان جزئی از اقتصاد محلی برخی فعالیت‌های اقتصادی را انجام دهند. آنها بایستی ارتباط حمایتی با جوامع محلی را از طریق تماسهای روزمره غنا بخشند، چون این امر به هر دو طرف کمک خواهد کرد که در مواقع اضطراری با اوضاع و احوال کنار بیایند. چنین حالت اضطراری وقتی دیده شد که زلزله بزرگ کوبه در ژانویه ۱۹۹۵ پیش آمد و این اتفاق ارتباط عمیقی را بر ملا کرد که بین تعاونی و جامعه محلی به وجود آمده بود.

تجارب مهم تعاونی کوبه در جزوهای با نام روح تعاونی قدرت فردا جمع آوری و

نشر یافته است که حاوی گفته‌های فرد فرد اعضاء و کارکنانی است که با زلزله بزرگ مربوط بوده‌اند و مورد توجه شدید تعاونگران و محققان سرتاسر کشور ژاپن واقع شده است. مؤسسات تعاونی واقع در کوبه، ناگویا و توکیو دست به مطالعه گسترده این تجارب زده‌اند تا از آنها چیزهایی را بیاموزند. آنها علاقه‌مند طیف وسیعی از موضوعات همچون دگرگونی‌های ممکن در رفتار مصرف‌کننده پس از زلزله، اصلاح ساختار مدیریتی تعاونی، اختلافات در فعالیتهای اعضاء و غیره هستند.

در ادامه مایلم همیاری نهضت تعاونی در بازسازی جوامع پس از زلزله ... شرح داده و یافته‌های تحقیق انجام شده پس از واقعه را خلاصه کنم.

زلزله تعاونی را خراب می‌کند.

در هفدهم ژانویه ۱۹۹۵ نیروی ویرانگر یک زلزله بی سابقه، منطقه کوبه را لرزاند و ضایعات بیشماری را به جمعیت وارد می‌آورد. متجاوز از ۶۰۰۰ نفر از ساکنین کشته شدند و ۴۱۶ هزار خانواده سرپناه خود را از دست دادند و در پناهگاههای موقت اسکان داده شدند که در محوطه‌های عمومی، مدارس و بوستانها برپا شد. همه تسهیلات مورد نیاز مثل آب، برق، گاز و غیره به شدت آسیب دیده بود و این شرایط

ماهها به طول انجامید تا به وضع اول بازگردانیده شد. شبکه حمل و نقل به علت خرابی جاده‌ها، راه آهنها و بنادر فلج شده بود و راه‌بندانهای شدید و کندی عملیات نجات را باعث شده بود خطوط تلفن مدتها مشغول بود و باعث شده بود اطلاعات، دست به دست شده، و ارتباطات حاصل نکرد.

تعاونی کوبه که در خسارت دیده‌ترین منطقه زلزله زده واقع بود بالغ بر ۵۰ میلیارد ین خسارت دید. ساختمانهای کثیری، از جمله ۱۷ فروشگاه ویران شد. ساختمان ۵ طبقه دفتر مرکزی که مجهز به شبکه رایانه مرکزی بود با خاک یکسان شد. برخی از ساختمانهای آسیب دیده مرمت شده‌اند ولی بقیه هنوز به طور موقت ترمیم شده‌اند. فعالیت دفتر مرکزی هنوز بین تعدادی از دفاتر پراکنده است. یازده تن از کارکنان طی زلزله جان خود را از دست دادند. و تعداد دیگری از کارکنان، اعضاء خانواده و خانه خود را از دست دادند بنابراین تعاونی کوبه دچار خسارتهای بی سابقه مالی و انسانی شد که می‌توانست ضربه‌ای مرگبار به موجودیت آن باشد.

از سرگیری عملیات

تعاونی کوبه پس از مصیبت زلزله بلافاصله دست به کار شد. هیات مدیره و مدیریت شرکت تصمیم گرفت کارها را غیر

می‌شد اما به یمن اطلاع آنها از منطقه و استفاده از وسایل نقلیه کوچکتر تحویل کالاها به سرپناهمای موقت نیز موثرتر بود.

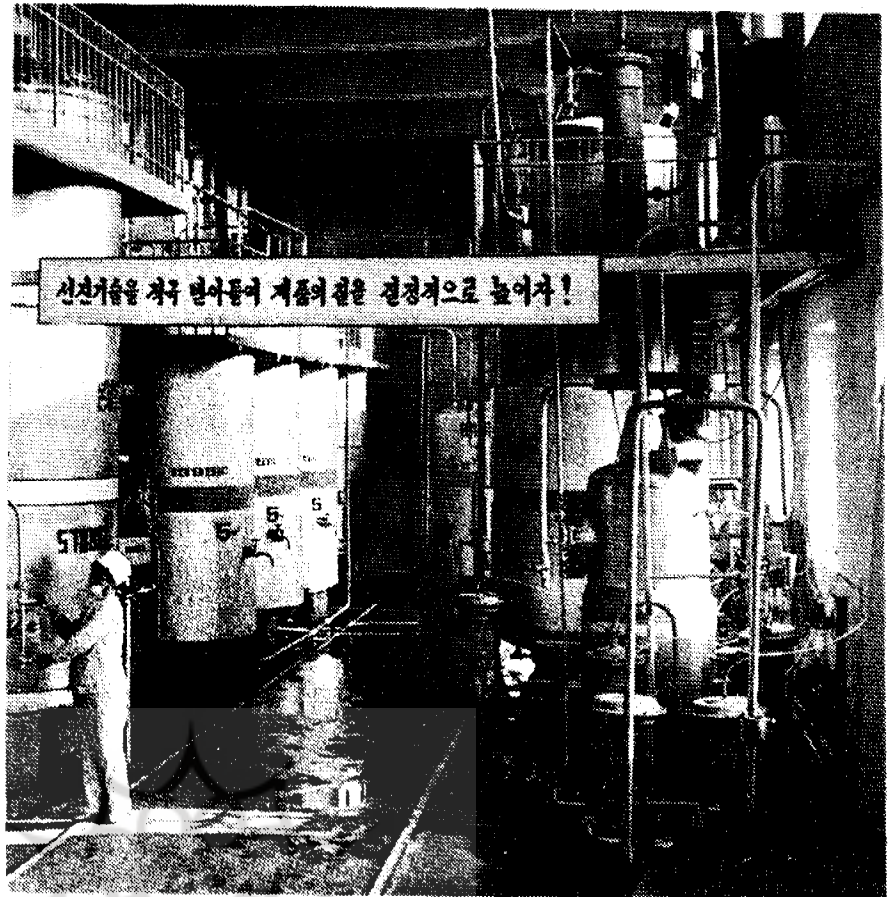
توزیع عادی اجناس جدی‌ترین مسئله‌ای بود که می‌بایست حل می‌شد. انبار مرکزی لطمه کمی دیده بود و بلافاصله عملیات از سر گرفته شد، به زودی چهار ساختمان دیگر در حومه شهر اضافه شد تا هم ملزومات معمولی را در برگیرد و هم کالاهایی را که از سرتاسر کشور برای نجات مردم ارسال می‌شد تحویل بگیرد. این تأسیسات به طور شبانه روز کار میکرد تا کالاها را دریافت کرده و تحویل دهد. انجام سفارشات بین فروشگاهها و تهیه کنندگان به طور دستی انجام می‌شد چون شبکه رایانه‌ای کار نمی‌کرد.

تعاونی همچنین اقلام اساسی مورد استفاده ساکنان خانه‌های موقتی را که مقامات بیه وجود آورده بودند تامین می‌کرد. از آنجا که بیشتر این خانه‌ها در مناطق دور دست واقع بود و امکان دسترسی به تسهیلات خرده فروشی برای آنها میسر نبود، تعاونی شروع به تحویل کالا به صورت یکجا برای آنها کرد و در مناطق مختلف فروشگاههای موقت کوچک برپا نمود.

این عملیات بسیار مورد قدردانی ساکنان و مقامات واقع شد هر چند هنوز می‌بایست از لحاظ اقتصادی کارآمد می‌شد.

اعضاء و فعالیت‌های داوطلبانه

پیش از زلزله اعضاء عادت داشتند در فعالیت هائی شرکت کنند که مسئولین روابط بین اعضاء سازمان می‌دانند ولی چون مدیریت تعاونی تصمیم گرفت این



مشتریان بگذارند. در ۲۱ ژانویه از ۱۵۵ فروشگاه ۱۴۶ واحد آن باز بود این موضوع در حد گسترده‌ای گفته شده است که چنین واکنش سریعی از جانب تعاونی‌ها به آرامش منطقه مصیبت زده یاری رساند. مشتریان که عمدتاً از اعضاء بودند به اندازه‌ای صبور بودند که مدت‌ها در صف بمانند و در کمبودها سهیم باشند. این امر اطمینان عظیم به تعاونی را نمایش داد.

کارکنان تعاونی نیز شروع به تحویل کالا به گروههای «هان» (Han) در منطقه زلزله زده کردند. آنها ابتدا بررسی کردند تا معلوم کنند که آیا اعضاء سالمند و در همانجا (Convenience Stores) زندگی می‌کنند یا خیر. هر چند اقلام ضروری محدود بود، و تحویل کالاها و تماس‌های حضوری مورد قدردانی اعضاء واقع

متمرکز کند تا راه برای ابتکارات محلی باز باشد و کارکنان را تشویق نماید که عملیات را هر چه زودتر از سر گیرند تا ارائه خدمات به ساکنان محل ممکن باشد. با آنکه بسیاری از مدیران و اعضاء ستادی، خود، قربانی مصیبت بودند تصمیم گرفتند پیاده یا با دوچرخه به فروشگاهها و مراکز خرید مراجعه کنند و غذا و ملزومات اولیه را تامین کنند. در جاهایی که فروشگاهها آسیب دیده و خطر فروریختگی وجود داشت کالاها بیرون آورده شد و قفسه‌های موقت برپا شد. در برخی موارد کالاهای موجود یک جا فروخته شدند. چون استفاده از ماشین ممکن نبود. در برخی از شعب کوچک تعاونی کارکنان پاره وقت که در اطراف آنها زندگی می‌کردند. خودشان فروشگاهها را باز کردند تا کالا در اختیار

فعالیت‌ها را موقتاً کنار بگذارد، اعضاء خودشان شروع به کمک به یکدیگر کردند. گروه‌هایی که به فعالیتهای دائمی رفاه اجتماعی اشتغال داشتند بلافاصله وارد عمل شدند تا سالخوردگان را پیدا کنند. به علاوه بسیاری از اعضاء به یاری مردم آسیب دیده پرداختند. آنها صندوق کمک به وجود آوردند، غذا تهیه کردند، سرپناه‌های موقت را بازدید کردند از بچه‌ها مراقبت کردند و ... چنین فعالیتهای داوطلبانه‌ای قربانیان زلزله را بسیار یاری رساند. گفته شده است نوع جدیدی از فعالیت اعضاء بر اساس ابتکارات فردی ایجاد شد. در عین حال هزاران نفر از شهروندان به ویژه جوانان با طبقه بندی و تحویل ملزومات نجات، پرستاری و راهنمایی، آشپزی و نظافت، حمل اثاثه، جمع آوری و انتشار اطلاعات به کمک آسیب دیدگان کوبه شتافتند.

این مصیبت بی سابقه روح کمک‌های داوطلبانه را در میان شهروندان ژاپنی بیدار کرد. تعاونی کوبه یک مرکز کمک‌های داوطلبانه با هشت شعبه منطقه‌ای به وجود آورد تا فعالیتهای روزمره داوطلبانه را تشویق کند. این مراکز همچنان از فعالیتهای نظیر پرستاری در مراکز رفاهی، عیادت منظم از سالخوردگان، یاری ساکنان موقت خانه‌ها و غیره پشتیبانی می‌کند.

تعاونی همچنین به بنیاد ترویج کمک‌های داوطلبانه تومی شییبی (VVPF) یاری زیادی رساند که فعالیتهای داوطلبانه مالی را به عمل می‌آورد.

همکاری با حکومت‌های محلی

گذشته از موارد مذکور، واقعه دلخراش

زلزله همچنین ارتسباط نزدیکتر با سازمانهای مختلف عمومی و مدنی را رواج داد. پس از زلزله بلافاصله اعضاء تعاونی کوبه به دفتر حوادث غیر مترقبه شهر کوبه مراجعه کردند تا برطبق "موافقت نامه کسب ملزومات حیاتی در حوادث غیر مترقبه" کمک خود را عرضه کنند. این موافقت نامه در ۱۹۸۰ تدوین شده بود، با این هدف که از وحشت ناشی از زلزله‌های دهه هفتاد جلوگیری کند. موافقت نامه مزبور از آن پس هر سال مورد تجدید نظر واقع شده بود و پانزده سال بعد به اجرا درآمد. موافقت نامه، سامانه‌ای را تعریف می‌کند که تعاونی بدان وسیله ملزومات روزمره را تهیه و عرضه می‌کند و این کار بر حسب تقاضای مقامات و در مواقع اضطراری انجام می‌دهد. تعاونی برای مراکز نجات و پناهگاههای وابسته به شهرداری غذا، آب و پتو تهیه کرد. نان تولیدی کارگاه غذایی تعاونی با چرخبالهای شهرداری حمل می‌شد.

همچنین تعاونی با بسیج بارکش‌های خود جهت عرضه کمک به همه گوشه و کناره‌های منطقه مصیبت زده همیاری لازم را به عمل آورد. این بارکش‌ها حتی جنازه‌ها را جابه جا کردند. قبل از زلزله حکومت‌های محلی مشمول موافقت نامه شهرداری‌های کوبه و آماگاناکی بود ولی اکنون حیطه عملیات آن به حوزه شهرداری به ۱۱ شهر و ۳ شهرک رسیده است. این امر، مرهون آگاهی عموم از موفقیت در تهیه روزانه ملزومات بدون تاخیر در هنگام فاجعه است. چنین حرکتی از تعاونی کوبه فراتر می‌رود و در حال حاضر (دسامبر ۱۹۹۷) ۶۰ تعاونی مصرف موافقت نامه‌های

مشابهی با ۱۸ بخش‌داری و ۱۰۲ شهرداری در دیگر نقاط کشور منعقد کرده‌اند.

حالت اعضاء پس از زلزله

تعاونی کوبه چندین زمینه یابی برای ارزیابی و بررسی تغییرات شیوه زندگی اعضاء و انتظارات آنها از تعاونی به عمل آورده است. در ژوئن ۱۹۹۵ اتحادیه پژوهش در تعاونی مصرف (CCRA) در مورد پیرامون شیوه‌های متغیر زندگی و کمک متقابل اعضاء زمینه یابی کرد که ۱۵۰۰ نفر از آنها بدان پاسخ دادند. این زمینه‌یابی تغییراتی را در شیوه‌های زندگی و نظام‌های ارزشی مصرف کنندگان نشان می‌دهد. اعضاء فعالیت ارتسباط و کمک‌بیشتری نسبت به قبل از زلزله داشتند و طبعاً به نحوه گسترده‌تری در فعالیتهای داوطلبانه شرکت کردند.

در مورد ارزیابی تعاونی، حدود ۳۰ درصد از پاسخگویان مراتب قدرانی خود را ابراز کردند، در حالیکه ۲۲ درصد اظهار داشتند قادر به استفاده از خدمات آن نبوده‌اند و دلایل مختلفی همچون دوری از منطقه و فقدان وسائل حمل و نقل را ذکر کردند.

در سپتامبر ۱۹۹۶ اتحادیه تعاونی مصرف زمینه یابی دیگری به نام ترک پناهنده‌گی و ایجاد جوامع تازه ترتیب داد. این تحقیق گرایشهای اعضاء را نسبت به ایجاد جوامع تازه تحلیل کرد و نتیجه گرفت که تعاونی بایستی گروه‌های هان (HAN) را ترویج کند که ترکیبی است از عملیات خرده فروشی و جهت‌گیری‌های محلی و بدین ترتیب فعالیتهای رفاهی و اقتصادی ارتقاء پیدا خواهد کرد.

خط اول جبهه و ارزش‌های اساسی تعاونی

از تجارب پیش گفته بایستی برخی درسها را بیاموزیم. اولین و مهمترین درس این است که خط اول جبهه، یعنی مدیران و کارکنان فروشگاه بایستی واجد ارزشهای اساسی تعاونی باشند. برای مثال جزیره رو کو برزمینی باز یافتی واقع است که با یک پل به سرزمین اصلی متصل است: زمین لرزه این جزیره را با خسارات جدی از پل و تسهیلات بندری منزوی کرده بود. خطر جدی وجود داشت که فقدان آب و غذا وحشت ایجاد کند. رهبران محلی از تعاونی و فروشگاه معروف دای ای (DAIEI) تقاضا کردند به جای گشایش فروشگاهها به روی عموم که می‌توانست موجب وحشت شده و جمعیت ضعیف‌تر را قربانی کند، با هماهنگی یکدیگر کالاهای لازم را تهیه کند. واکنش مدیران فروشگاهها متفاوت بود: تعاونی تقاضا را اجابت کرد در حالیکه "دای ای" برای بهره برداری از موقعیت فروشگاههای خود را باز کرد. مدیر فروشگاه تعاونی در محلی حتی دستور "مدیریت" را برای گشایش شعبه نادیده گرفت چون احساس می‌کرد برای چنین وضعیت خارق العاده‌ای راه حل غیر ممکن است این عمل مورد قدردانی ساکنان قرار گرفت هر چند ممکن است فرصت‌های کاری را به رقیب باخته باشد.

بعدها مدیریت بر این تصمیم صحه گذاشت و تشخیص او را تحسین کرد. چنین ابتکارات محلی از جانب مدیران بدین علت ممکن شد که مستقلاً فکر کردند و از اطلاع بیشتر پیرامون موقعیت محلی بهره بردند. در تعاونی اکنون این احساس وجود دارد



که خط اول جبهه با ارزشهای اساسی شکل گرفته است.

اهمیت علقه‌های محلی

تعاونی به تثبیت آرام زندگی شهروندان یاری رساند بدون اینکه وحشتی ایجاد شود و قیمت‌ها سرسام آور رشد کند. اینچنین بود که این قبیل مواقع می‌توانست صورت بگیرد. همیاری ممکن شد، چون تعاونی کوبه تلاشی بلند مدت صورت داد تا در جوامع محلی پا گرفته و اعتماد مردم را جلب کند. عنوان "تعاونی در منطقه مصیبت دیده" بارها در رسانه‌ها انعکاس یافت. از مصرف کنندگان نقل شده است که گفته‌اند "تعاونی مال ماست پس سرما را کلاه نخواهد گذاشت" یا "لزومی ندارد زیادی خرید کنیم چون تعاونی کالاهای مورد نیاز را تامین خواهد کرد".

تعاونی کوبه در ۱۹۲۱ تاسیس شد و به تدریج بزرگترین شرکت تعاونی جهان شد.

ایسن تعاونی در حال حساس‌تر ۱/۲۸۰/۰۰۰ عضو دارد که دو سوم خانواده‌های منطقه را تحت پوشش قرار می‌دهد. در قسمت اعظم منطقه خسارت دیده تعاونی در اختیار اکثریت خانوارها است. این بدان معنی است که تعاونی در توسعه پایدار جوامع نقشی حیاتی بازی می‌کند. بدین سبب تعاونی به هر کوششی دست زده است تا از طریق حفظ گفتمان‌های مربوط به خط مشی شرکت و همکاری با دولتهای محلی و ترویج همیاری با دیگر سازمانهای مدنی در زمینه‌های فرهنگی، رفاهی و حفظ محیط زیست جای پای خود را محکم کند.

تعاونی کوبه به عنوان بزرگترین نهاد خرده فروشی علاقمند به تدارک کالاهای تولید شده در محل و حسن همجاری با خرده فروشی‌های کوچکتر است. چنین کوششهای روزمره‌ای موجب جلب اعتماد اعضاء و مردم نسبت به تعاونی شده است. مدیریت خطر

همان گونه که پیش از این گفته شد هنگامی که دفتر مرکزی از بین رفت رایانه مرکزی نیز از کار افتاد و قسمت اعظم اطلاعات عملیاتی نابود شد و این امر مشکلات عظیمی برای از سرگیری عملیات به وجود آورد. در چنین اوضاع و احوالی بخت تعاونی بلند بود که یک انبار مرکزی به مدت دهسال روزانه داده حسابهای بدهکار، بستانکار را ثبت می‌کرد. این بدان علت بود که تعاونی از فلج سامانه‌های اتصالات دائم بانکی طی وقوع یک آتش سوزی در توکیو درسهای لازم را فرا گرفته بود. با وجود چنین داده هائی تعاونی قادر بود خیلی زود عملیات را از سر بگیرد. ولی

توصیه‌های زیر را ارائه کرد:

۱- فرض کنید کارکنان سازمان جدید یا جایی که مدیریت آن به شما واگذار شده، مهره‌های شطرنج هستند و شما شطرنج بازی هستید که می‌خواهید با این مهره‌ها بازی کنید. البته این نکته فقط یک مثال است و کارکنان نمی‌توانند مهره شطرنج باشند. با اینحال، در برخورد با این مهره‌های فرضی به شیوه زیر عمل کنید:

الف - هر یک از مهره‌ها را در جای خودشان قرار دهید تا مقررات بازی حفظ شود.

ب - هر مهره را به شیوه‌ای که مقررات اجازه می‌دهد، جابه‌جا کنید.

ج - چون مهره‌های شما انسان هستند و جان و عاطفه و احساس و ادراک و ... دارند، توجه داشته باشید که ناچارید در هر فرصت ممکن به آنها اجازه بدهید که به سلیقه و تمایل خودشان حرکت کنند و لزوماً تابع شما نباشند. در واقع، این هنری است که باید به آن التفات خاص داشته باشید، زیرا آزادی عمل نسبی زیر دستتان از عوامل اساسی توفیق هر مدیر است، ضمن اینکه لازم است مدیر بر آزادی وسیع زیر دستان خود نظارت داشته باشد.

۲- به سراغ شرح مشاغل سازمان بروید و شرح وظایف هر یک از کارکنان یا گروه کارکنان را خلاصه وار روی یک برگه بنویسید و نزد خودتان نگاه دارید. حسن این کار، آن است که اولاً شما می‌توانید در هنگام توزیع کارها در بین کارکنان، بر اساس شرح وظایف آنان اقدام کنید؛ ثانیاً، به سادگی می‌توانید کارهایی را که هر کس انجام می‌دهد بر اساس شرح مشاغل ارزشیابی کنید.



توصیه‌های مفید برای

مدیران جدید

نوشته: جان والش

ترجمه و اقتباس: دکتر غلامعلی سرمد

امیدوار باشد و انتظار داشته باشد که در آینده منصب مدیریتی به او واگذار می‌شود. همچنین، جابه‌جایی مدیران امری عادی است، چرا که با عوض شدن رؤسای سازمانهای بزرگ (مثل وزرا یا رؤسای سازمانهایی نظیر برنامه و بودجه در ایران) به علت شناختی که مسئولان و مدیران رده‌های بالا از یکدیگر دارند، ممکن است عده‌ای از مدیران جابه‌جا شوند- هر چند شایان یاد آوری است که آنچه در این مقاله خواهد آمد، در مورد این افراد هم صدق می‌کند: یعنی بهتر است اینها نیز با کارکنان موجود وزارتخانه یا سازمان کار کنند.

در هر صورت، به مدیرانی که به دو گروه یاد شده تعلق دارند، می‌توان

سئوالی که در اغلب مواقع برای عده‌ای از مدیران مطرح می‌شود، این است که آیا باید با افراد موجود سازمان کار کنند، یا می‌توانند و حق دارند عده‌ای از آنان را بکاهند یا کسانی را به گروه موجود اضافه کنند. این سئوال معمولاً برای دو دسته از مدیران مطرح می‌شود:

۱- مدیرانی که برای نخستین بار سمتی را پذیرفته‌اند.

۲- مدیرانی که از یک سازمان به سازمان دیگر می‌روند و در آنجا سمت مدیریتی می‌گیرند.

تصدی مشاغل جدید و از جمله مشاغل مدیریتی برای هر کارمند به صورت بالقوه امری طبیعی است. یعنی هر کس امروز به استخدام یک سازمان در می‌آید، می‌تواند

۳- شرح حال هر یک از کارکنان را تهیه کنید. این شرح حال می‌تواند مفصل یا مختصر باشد، زیرا به نسبت استفاده‌ای که از آن می‌کنید، می‌تواند حدود شرح حالها نوسان داشته باشد. با اینحال، سعی کنید شرح حالهای مفصل‌تر تهیه کنید تا همیشه قابل استفاده باشد. حسن در دست داشتن شرح حال کارکنان، این است که می‌توانید با مطالعه آن با سوابق زندگی کارکنان آشنا شوید و در ارتباطات خودتان با آنان از این اطلاعات استفاده کنید.

۴- شرح مشاغل کارکنان را تهیه کنید تا بدانید هر کس چند سال سابقه خدمت دارد، در کدامیک از بخشهای دولتی یا خصوصی کار کرده، چه مشاغلی داشته، در هر شغل چه مدتی توقف کرده، و خلاصه طی مدتی که از شغل او می‌گذرد، چه‌کاره بوده است. بی شک، این اطلاعات، همراه با آنچه از شرح حال کارکنان تهیه کرده‌اید، به شما کمک می‌کند که کارکنان زیر دست خودتان را بیشتر و بهتر بشناسید و آسوده‌تر بتوانید با آنها کار کنید. طبیعی است که هر گاه مشخصات خلقی یا ویژگیهای شخصیتی، مهارتها، دوره‌های آموزشی گذرانده، نقاط قوت و ضعف و دیگر نکات مربوط به هر کس را در این دو شرح حال و شرح مشاغل در جای خود بنویسید، بهتر می‌توانید تصمیم بگیرید.

۵- کارهایی را که باید در سازمان انجام شود، به ترتیب کوچک به بزرگ یا برعکس، بر حسب اهمیت زیر هم بنویسید. آنگاه با توجه به وضعیت کنونی توزیع کار در سازمان، هرکار را با انجام دهنده آن در سازمان تطبیق دهید. به این ترتیب، معلوم



حل کنند، یا در واقع شما چند نفر دارید که در حل مسأله یا مشکل گشایی تخصص دارند. به این ترتیب، هم می‌توانید در بروز مسائل از این افراد استفاده کنید، هم کسانی را که علاقه و استعداد کمک به مشکل گشایان را دارند، در حل این مسائل شرکت دهید تا به زودی به مشکل گشایان بالفعل تبدیل شوند.

۷- اگر بتوانید در باره ارتباطات غیر رسمی کارکنان سازمان اطلاعات کافی تهیه کنید، این اطلاعات را پیش خودتان نگاه دارید تا هر وقت قرار بود کار گروهی (تیمی) انجام شود، از آن استفاده کنید. یعنی برای گروه‌بندی کارکنان از همبستگی‌ها و دوستیهای آنها استفاده کنید تا کارها در پرتو این همبستگی و دوستی بهتر و سریعتر انجام شود.

۸- تا آنجا که امکان‌پذیر است، مناسبات دوستانه اعضای سازمان را تشدید کنید. عده‌ای از مدیران بر عکس این توصیه رفتار می‌کنند، زیرا بر این باورند که هر چه اعضای سازمان پراکنده‌تر باشند، بهتر می‌توان آنها را اداره کرد. اما بررسیهای متعدد نشان می‌دهد که روابط دوستانه اعضای یک سازمان از بهترین عوامل توفیق مدیران سازمان است، زیرا حمایت و همبستگی گروهی در بهتر انجام دادن کارها بسیار مؤثر است. همچنین، لازم است در این کار تا حد امکان خودتان نیز به عضویت گروه در بیایید. یعنی سعی کنید مناسبات شما نیز روز به روز با زیردستان دوستانه‌تر شود تا همین دوستیها به حسن جریان امور کمک کند.

۹- همواره سعی کنید به هر طریق ممکن نقاط ضعف سازمان و اعضای آن را پیدا

همواره سعی کنید به هر طریق ممکن نقاط ضعف سازمان و اعضای آن را پیدا کنید. برای این منظور می‌توان از صندوق پیشنهادهای استفاده کردو برای آنکه کارکنان بدانند پیشنهادهای جدی گرفته می‌شود، صاحبان پیشنهادهای سازنده و ارزنده را تشویق نمایید.

خواهد شد که چند نفر در شغل مناسب با تخصص و تجربه خودشان کار می‌کنند، چند نفر با اندکی تغییر می‌توانند با مشاغل مربوط انطباق حاصل کنند، و چند نفر را باید جابه‌جا کنید تا با مشاغل خودشان انطباق پیدا کنند.

۶- تجربه‌ها و تحصیلات و دستاوردهای هر یک از کارکنان به شما می‌گوید که در میان کارکنان شما چند نفر می‌توانند مشاغل دارای مشکلات زیادتر و حادث‌تر را

کنید. برای این منظور می‌توان از صندوق پیشنهادها استفاده کردو برای آنکه کارکنان بدانند پیشنهادها جدی گرفته می‌شود، صاحبان پیشنهادهای سازنده و ارزنده را تشویق نمایند. به این ترتیب، و به دلیل وجود دوستی بین اعضاء و میان اعضاء و مدیر، رفته رفته برای رفع نقاط ضعف پیشنهادهایی ارائه خواهد شد. در نتیجه، بدون آنکه از لغت انتقاد استفاده شود، اقدامات سازمان را به نقد گذاشته‌اید، زیرا پیشنهادهای اصلاحی همان انتقادها هستند. به این ترتیب، صندوق شکایات و پیشنهادها به صندوق پیشنهادها تبدیل خواهد شد، ضمن آنکه در نفس امر هیچ تغییری بروز نخواهد کرد.

۱۰- در مواقعی که شرایط برای آزمایش اندیشه‌ها و گروه‌بندیهای جدید فراهم باشد، می‌توانید به این کار اقدام نمایید. اما قبل از این اقدام شایسته است ابتدا به صورت آزمایشی گروه‌های جدید را تشکیل دهید و ترکیب آن را با اعضاء هر گروه در میان بگذارید و از آنها بخواهید که در این زمینه اظهار نظر کنند. بی تردید، این کار هم به کارکنان اعتماد به نفس می‌بخشد، و هم ساده‌تر حاضر می‌شوند در گروه‌بندیهای جدید عضویت پیدا کنند. به علاوه، چون به حسن نیت شما اطمینان دارند، کمتر به بدبینی دچار می‌شوند و به ندرت ممکن است گروه‌بندی جدید را چیزی غیر از راه حل مشکلات تفسیر نمایند.

۱۱- تا حد امکان و در صورتی که پست خالی در سازمان وجود دارد، افراد رده‌های پایین‌تر را به مشاغل رده‌های بالاتر بگمارید، یا لاقبل به طور موقت از آنها استفاده کنید. از این اقدام یکی از نتایج زیر

به دست می‌آید:

الف- تمام یا عده‌ای از افراد می‌توانند در مشاغل جدید به خوبی بدرخشند.

ب- تمام یا عده‌ای از افراد نمی‌توانند در مشاغل جدید مؤثر باشند. در هر دو صورت، عده‌ای را که برای مشاغل بالاتر آمادگی ندارند، به شرکت در دوره‌های آموزشی یا کارآموزی و کارورزی دعوت کنید و به طرق مختلف استعدادهای آنان را بسنجید. آنگاه بار دیگر افرادی را که انتظار می‌رود، درخشش قابل توجهی داشته باشند، به مشاغل بالاتر منصوب کنید، هر چند باز هم شایسته است با احتیاط عمل کنید و این مشاغل را به صورت موقت به آنان بسپارید.

اگر بر اساس نکته اخیر (شماره ۱۱) عمل کنید، به سادگی خواهید توانست عده‌ای مدیر یا رئیس اداره بالقوه را به مدیران یا رؤسای بالفعل تبدیل کنید تا هم به نفع خودشان و هم به سازمان اقدام کرده باشید.

۱۲- نکته‌ای که برای شما اهمیت فراوان دارد، شناخت ویژگیهای شخصیتی کارکنان و سپردن شغل به آنان بر اساس این ویژگیها است. به علاوه، می‌توانید برای اطمینان بیشتر در چنین مواقعی از آزمونهای ویژه شناخت شخصیت استفاده کنید تا ساده‌تر بتوانید مشاغل را بر حسب مشخصات هر کس به او بسپارید.



۱۳- در استفاده از نیروهای انسانی همواره به یک اصل اساسی توجه داشته باشید: هر گاه نسبت اعضاء هر گروه یا کارکنان هر اداره به گونه‌ای باشد که مثلاً نسبت افراد کاری و سختکوش دو برابر افراد کند کار یا به اصطلاح تنبل باشد، افراد اخیر در مدتی کوتاه ناچار خواهند شد خود را به پای افراد گروه نخست برسانند تا بتوانند مورد قبول آنان واقع شوند. در حقیقت، چون به طور معمول اکثریت نقش تعیین کننده‌ای دارد، کسانی که در اقلیت قرار دارند، ناچار می‌شوند خود را با اکثریت تطبیق دهند تا بتوانند عضو گروه باقی بمانند. شما با این کار سبب خواهید شد که عده‌ای از کارکنان رویه‌های شغلی تازه‌ای پیدا کنند و چون مدتی با این رویه کار کردند، احتمال اینکه به تنبلی و کند کاری سابق باز گردند، بسیار اندک است.

۱۴- اگر در میان کارکنان شما عده‌ای بدبین یا شایعه ساز یا دارای صفاتی از این قبیل وجود دارند، بهتر است به شیوه‌های غیر رسمی سخنان آنان را بشنوید؛ یعنی پیش از شنیدن این سخنان افراد یاد شده را تخطئه نکنید، چرا که ممکن است گلایه‌ها و کژاندیشی‌های آنان بر حق باشد. بنابراین، توصیه اخیر این است که از هر فرصت و موقعیت ممکن باید برای به گردش درآوردن امور استفاده کرد.

۱۵- و بالاخره چنانچه باز هم در سازمان سمت یا سمتهایی وجود داشت که اعضاء آن برای پرکردن این پست یا پستها کافی نیستند یا شرایط لازم را ندارند، می‌توانید عده‌ای از همکاران سازمان قبلی یا دوستانتان را برای تصدی آن به کار دعوت کنید.

براساس نظریاتی که محور توسعه را انسان می‌داند بخش تعاون تنها بخش اقتصادی است که در آن
تصحیح‌گیرها مستقل از سهم سرمایه افراد بر محور ارزش انسان و مشارکتهای
وی در لهور اقتصادی و اجتماعی استوار است.

۵-۳- ایجاد اشتغال برای جمعیت فعال از طریق توسعه فعالیت‌های تعاونی

ایجاد اشتغال مولد برای جمعیت کشور از جمله اهداف کلیه نظام‌های سیاسی و اداری کشورهاست. با توجه به اینکه بیش از ۴۰ درصد جمعیت کشور را جوانان کمتر از ۱۵ سال تشکیل می‌دهد و طبق برآوردهای اعلام شده سالانه حدود ۸۳۵ هزار فرصت شغلی جدید مورد نیاز می‌باشد، جذب و به کارگیری این جمعیت کثیر در فعالیتهای مختلف اقتصادی از طریق بسط فعالیت‌های تعاونی، که در آن مشارکت و اشتغال اعضاء تعاونی به عنوان یک اصل تلقی می‌شود، پیشتر محتمل و امکان پذیر می‌باشد.

۶-۳- ارتقاء بهره‌وری ملی و بخصوص بهره‌وری نیروی کار

آمارها و محاسبات موجود در زمینه شاخصهای بهره‌وری نشان میدهد که متوسط شاخص بهره‌وری نیروی کار در دوران ۳۰ ساله ۷۴-۱۳۷۵ برابر $\frac{۳}{۱}$ درصد و متوسط شاخص بهره‌وری سرمایه طی همین مدت، برابر $\frac{۱}{۲}$ درصد می‌باشد. با توجه به عامل مزبور و اینکه فعالیتهای تعاونی بیشتر کاربر هستند تا سرمایه‌بر، و نیز به دلیل انگیزه مالکیت که در اعضاء تعاونی وجود دارد، انتظار می‌رود که ارتقاء بهره‌وری ملی از طریق

بسط فعالیت‌های تعاونی بیشتر حاصل گردد.

۷-۳- بسط عدالت اقتصادی و اجتماعی

ارزش افزوده فعالیت‌های اقتصادی که ثمره و ارزشهای اضافی ایجاد شده توسط فعالیت‌های اقتصادی یک جامعه در طول یکسال می‌باشد بین چهار عامل ایجادکننده ارزش افزوده به شرح زیر تقسیم می‌گردد:

- ۱- جبران خدمات کارکنان که سهم نیروی کار از ارزش افزوده می‌باشد.

- ۲- مصرف سرمایه‌های ثابت که استهلاك نامگذاری شده و سهم سرمایه‌ها از ارزش افزوده می‌باشد.

- ۳- مالیات بر تولید و واردات (منهای سوبسیدها) که سهم دولت از ارزش افزوده می‌باشد.

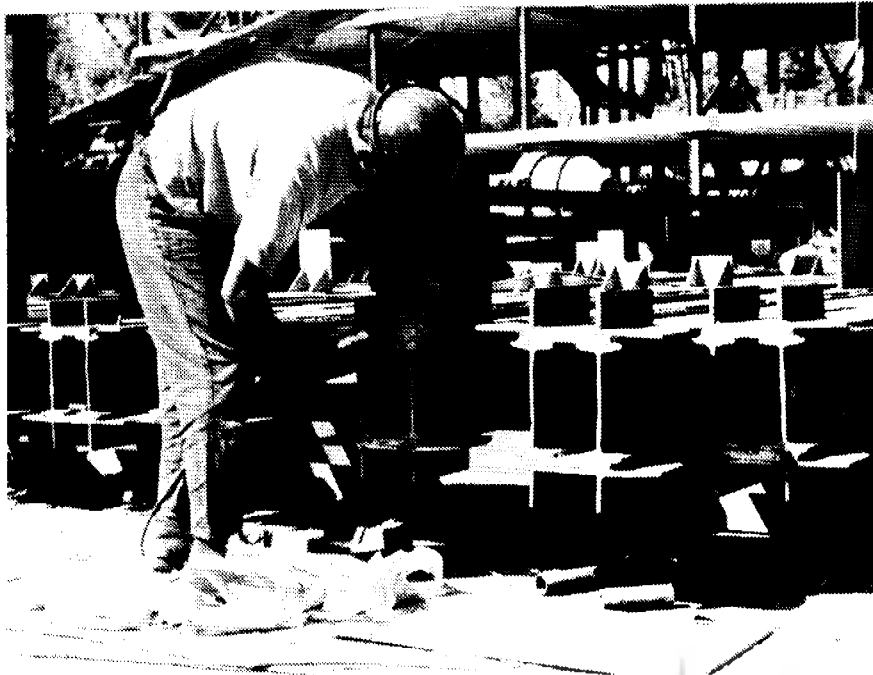
- ۴- مازاد عملیاتی (سود، بهره و ...) که سهم کارفرما و صاحبان سرمایه از ارزش افزوده می‌باشد.

در شرکتهای تعاونی، با توجه به اصول و موازین تعاونی حاکم بر آن، هم سرمایه‌های مورد نیاز از تجمع سرمایه‌های اندک اعضاء تعاونی حاصل می‌شود و هم اینکه معمولاً اعضاء شرکتهای تعاونی خود شاغل می‌باشند و در نتیجه اولاً سرمایه‌دار بزرگ در شرکتهای تعاونی کمتر یافت می‌شود و ثانیاً به دلیل توزیع ارزش افزوده حاصل بین نیروی کار و صاحبان سرمایه‌های

اندک، از تجمع و تکاثر سود بین تعداد معدود سرمایه‌دار بزرگ، همانطور که در فعالیتهای بزرگ اقتصاد بخش خصوصی رایج و معمول است، اجتناب می‌شود. عملکرد صحیح این ویژگی مهم، یعنی توزیع منافع و دست آوردهای اقتصادی بین گروه کثیری از نیروی کار و صاحبان سرمایه (اعضاء تعاونیها)، در مقایسه با عملکرد بخش خصوصی که گرایش دارد سهم عمده ارزش افزوده به صاحبان سرمایه‌های بزرگ تعلق گیرد، باعث می‌شود تا تأمین عدالت اقتصادی و از آن طریق بسط عدالت اجتماعی از طریق توسعه بخش تعاون بهتر، کاملتر و سریعتر حاصل شود.

ضمن آنکه تبیین همه ویژگیها و مزایا، بخش تعاون در این مقاله مختصر امکان پذیر نیست، بیان دو نکته مهم را به اختصار خاطر نشان می‌شود.

الف - عدالت اقتصادی و اجتماعی دامنه، وجوه و مصادیق بسیاری دارد که از توزیع عادلانه ارزش افزوده و سود بین عوامل ایجاد کننده آن شروع و تا جلوگیری از فروش محصولات کشاورزی یک کشاورز خرده پا به سلف‌خران و دلان به قیمت نازل ادامه می‌یابد. هر جا که نهاد تعاونی بتواند با ورود به صحنه جلوی این بی‌عدالتی‌ها را بگیرد به سهم خود به بسط عدالت اجتماعی کمک کرده است.



ب - ادعائی براین وجود ندارد که آنچه باختصار به عنوان اصول و مزایای بخش تعاون مطرح شد در حال حاضر به طور تمام و کمال در بخش تعاون کشور وجود دارد. انتظار این است که انشاءالله با توجه بیشتر مسئولین و مردم به توسعه بخش تعاون، دست‌آوردهای مورد اشاره در فوق بتدریج حاصل گردد.

۴- پیشنهادها و راهکارهایی برای توسعه اقتصادی از طریق توسعه بخش تعاون

توسعه بخش تعاون از دو طریق درونی و برونی امکان‌پذیر می‌شود. در توسعه درونی ایجاد تحولات فنی، تکنولوژیکی، مدیریتی، اقتصادی و ... در شرکتها و اتحادیه‌های تعاونی با هدف ارتقاء کارائی و بهره‌وری شرکتها با تأکید بر بهره‌گیری بیشتر از امکانات موجود برای تولید کالاها و خدمات برای عرضه در بازارهای داخلی و خارجی مورد توجه و اقدام قرار می‌گیرد. در توسعه برونی بخش تعاون، شناسائی مناطق و موضوعات و فعالیتهای اقتصادی جدید برای ایجاد تشکلهای تعاونی، شناسائی آن بخش از فعالیتهای اقتصادی دولتی که واگذاری آنها به بخش تعاون امکان‌پذیر است و ... مورد نظر است. تردیدی نیست که پیش نیاز توسعه درونی و بیرونی تعاون در جامعه ارتقاء فرهنگ تعاون و آشنائی مردم و مسئولین با ماهیت، ویژگیها و مزایای نسبی آن برای تحقق برنامه‌های توسعه می‌باشد. در شرایط موجود فعالیتهای تعاونی، هم مسئولین، هم مردم و حتی گروهی از تعاونگران با اصول و موازین تعاون

نشر برنامه‌های مزبور از طریق رادیو، تلویزیون و روزنامه‌ها.

۳-۴- توجه و تأکید به توسعه بخش تعاون در طرح ساماندهی اقتصاد کشور بخصوص در نظام برنامه‌ریزی و در برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران با منظورکردن موضوع در اهداف کمی و کیفی برنامه توسعه، در برنامه‌های بخشی و استانی و پیش بینی مواد و تبصره‌های ضروری برای آن‌ها.

۴-۴- پیش بینی اعتبارات لازم در قالب مواد و تبصره‌های قانون برنامه سوم توسعه و قانون بودجه سالهای مورد نظر برنامه سوم برای تقویت و توسعه بخش تعاون در اقتصاد و ارتقاء تدریجی سهم و جایگاه آن در اقتصاد ملی از حدود ۳ درصد فعلی تا ۲۰ درصد.

۴-۵- واگذاری تدریجی شرکتهای دولتی (که با مدیریت دولتی دارای بهره‌وری و سوددهی کافی نمی‌باشد و با اتکاء یارانه و

آشنائی لازم را ندارند و در نتیجه در حال حاضر موانع بسیاری فراراه توسعه این بخش قرار گرفته است. برای توسعه جامع بخش تعاون ضروری است مجموعه‌ای از اقدامات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در طول دوران برنامه سوم انجام گیرد که به برخی از مهمترین آنها به شرح زیر به اختصار اشاره می‌شود.

۱-۴- منظور کردن مفاهیم، اصول و ویژگیهای تعاون و اقتصاد تعاونی در کتابهای درسی دانش آموزان و دانشجویان و همزمان با آن تشکیل شرکتهای تعاونی آموزشی و دانشگاهی در مدارس و دانشگاهها با هدف ترکیب و تلفیق علم و عمل تعاونی نزد جوانان.

۲-۴- طراحی و تدوین برنامه‌های هدفمند و کاربردی برای ترویج تعاون و آشنا نمودن جمعیت شهری و روستائی کشور با شیوه‌های مناسب و مدیریت تعاونی و ایجاد تشکلهای تعاونی و پخش و

بودجه‌های دولتی به زندگی اقتصادی خود ادامه می‌دهند) به بخش تعاونی بخصوص در بخشهای صنعت، بازرگانی، آب و برق و حمل و نقل از طریق ایجاد تشکلهای تعاونی برای کارکنان واجد شرایط واحدهای مزبور و جوانان فارغ التحصیل دانشگاهها و پیش بینی انجام آن در قالب یکی از تبصره‌های قانون برنامه سوم توسعه.

۴-۶- بررسی و عقد تفاهم‌نامه بین وزارت تعاون و سایر دستگاههای دولتی به منظور واگذاری تدریجی بخشی از فعالیتهای دستگاههای دولتی به تشکلهای تعاونی با نظارت و کنترل ستاد تحول در نظام اداری کشور با هدف کاهش تصدی دولت در امور اجرائی و افزایش کارآئی اداری و اقتصادی واحدهای مزبور.

۴-۷- توسعه و تقویت مرکز آموزش عالی تعاون و ایجاد شاخه‌های استانی برای آن با هدف اشاعه آموزشهای علمی و کاربردی مدیران، کارکنان بخش تعاون و تقویت نیروی انسانی کارآمد برای اداره و توسعه بخش تعاون و نیز ایجاد دبیرستانهای کار و دانش در سراسر

کشور با همکاری اتحادیه‌های سراسری و استانی و شرکتهای تعاونی بزرگ.

۴-۸- طراحی و استقرار بانک اطلاعات آماری بخش تعاون و ارتباط شبکه‌ای (Networking) آن با نظامهای آماری داخلی و بین المللی با هدف تبادل اطلاعات آماری دقیق و هدفمند مورد نیاز مدیران بخش تعاون در برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و ارزشیابی.

۴-۹- پیش بینی تأسیس شورای عالی تعاون به مسئولیت ریاست جمهوری و عضویت وزراء سازمانهایی که شیوه مدیریت تعاون در بخشهای ذیربط مطرح و قابل توسعه می‌باشد - به منظور ایجاد هماهنگی در فعالیتهای توسعه بخش تعاون و اجتناب از اقدامات اجرایی متضاد و بوروکراتیک در این زمینه.

۴-۱۰- ایجاد یک پارچگی و وحدت مدیریت در بخش تعاون برای احتراز از ناهماهنگی‌ها و دوباره‌کاری‌ها در جهت هدایت صحیح و کارآمد توسعه بخش تعاون.

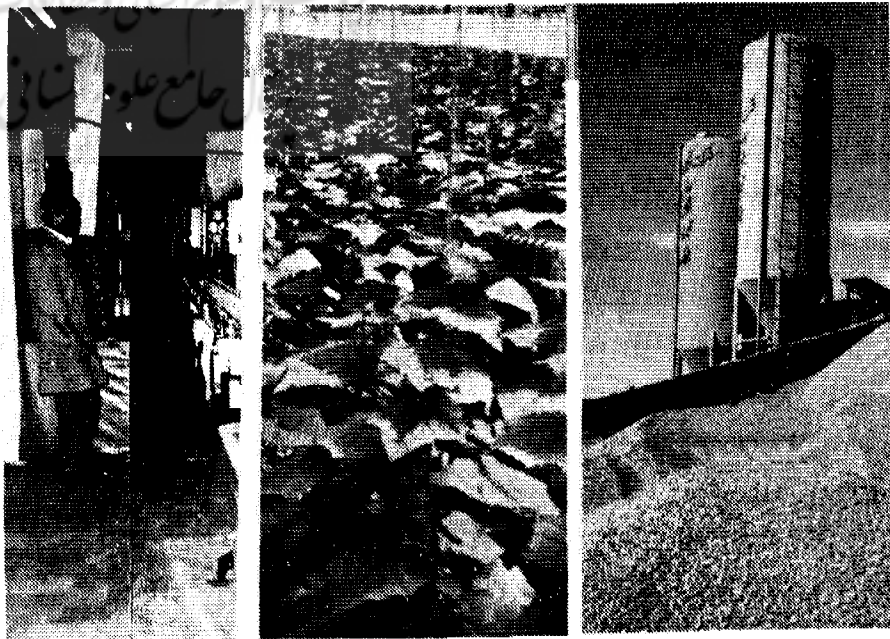
۴-۱۱- ایجاد بانک تخصصی تعاون

کشور برای تأمین نیازهای مالی و اقتصادی لازم برای توسعه بخش تعاون و ایجاد شعبات آن در استانها و شهرستانها. در پایان خاطر نشان می‌گردد که پیش‌بینی موضوعات فوق‌الذکر در برنامه توسعه و سایر برنامه‌های اقتصادی کشور بایستی به گونه‌ای باشد که به تدریج میزان مشارکت مالی و فکری و اجرائی مردم بیشتر شده و از کمک‌های مالی دولت کاسته شود اما در عین حال تا تحقق چنین هدف والا ئسی ضروری است دولت حمایت‌های مالی، قانونی و اجرائی لازم را معمول دارد تا زمینه‌های لازم برای تحقق این هدف فراهم شود.

منابع مورد استفاده در تهیه مقاله

- ۱- اصول تعاون - ویلیام پاسکونه وانگینز - از انتشارات وزارت تعاون ۱۳۷۰
- ۲- سازمانهای تعاونی و جامعه کانادا - لوری افولتون - از انتشارات وزارت تعاون - ۱۳۷۵
- ۳- گزارش کار سی و یکمین کنگره اتحادیه بین‌المللی تعاون منچستر ۱۹۹۵ - از انتشارات وزارت تعاون ۱۳۷۷
- ۴- توسعه و شکل‌گیری بخش تعاون در ایران و نیازهای آن - وزارت تعاون سال ۱۳۷۷
- ۵- عملکرد آماری شرکتهای تعاونی سراسر کشور - وزارت تعاون سال ۱۳۷۷
- ۶- گزارشهای آماری مرکز آمار ایران و بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران
- ۷- گزارش توسعه انسانی ملل متحد سال ۱۹۹۶

۱- با تهیه و اجرای بکته طرح نمونه‌گیری سهم بخش تعاون در اقتصاد ملی در سال ۱۳۷۲ محاسبه شده است و طرح مزبور برای سالهای ۱۳۷۴ و ۱۳۷۵ نیز انجام گرفته و نتایج آن طی ۲ ماه آینده در اختیار قرار می‌گیرد. در هر دو بررسی آماری فوق‌الذکر شرکتهای تعاونی تحت پوشش سازمان مرکزی تعاون روستائی در شمول طرح قرار نگرفته است.



تعاونیهای کشاورزی را توسعه دهیم

قسمت دوم

از: محمود زارع زاده



برای روستائیان تعریف می‌کند و در عین اینکه به حفاظت از محیط زیست می‌پردازد از ظرفیت تولید منابع طبیعی نیز حفاظت می‌نماید. توسعه پایدار بر آن معتقد است که نیازمندیهای غذایی نسل حاضر و آتی بطور شایسته تأمین گردد و علاوه بر آن نیازمندیهای نسل حاضر و آتی جامعه انسانی فراهم گردد و در جامعه فعالیت‌های بادوام و قابل قبول اقتصادی و اجتماعی حاصل گردد.

بطور کلی توسعه امر دلخواه و مطلوبی است که همه ملتها درصدد دستیابی به آنند. توجه به درون و شناخت عوامل برون بویژه سیاست‌های حاکم بر جهان، راه را برای توسعه هموار خواهد کرد. پرهیز از ایجاد تنش و نیز یومی کردن الزامات و لوازم توسعه موضوع توسعه را قرین به دسترسی خواهد نمود.

در رأس تفکر توسعه، حضور مردم و مشارکت جدی مردم چه در زمینه‌های سیاسی و اقتصادی واجب‌الرعایت است. آگاهان به مسائل توسعه و نیز خیرخواهان مردم بایستی برای توسعه، مردم را در رأس برنامه‌های خود قرار دهند و تمامی

بطور کلی می‌توان گفت که هدف اصلی توسعه کشاورزی کاهش دادن فقر است و ابزار قیمت در این راه گو اینکه چندان هم قوی نیستند ولی بمنظور تعقیب این هدف استفاده از آن ضرورت دارد. از طرف دیگر باید توجه داشته باشیم که یک شیوه عملی که بتواند سیاست‌های کشاورزی را در کوتاه مدت و دراز مدت متعادل سازد لازم و ضروری است.

به این نکته باید توجه داشت که امر توسعه یک امر پیچیده و چند بعدی است و نمی‌توان صرفاً به یک نظریه از توسعه برای دستیابی به آن دلخوش و خوش بین بود و در سالهای اخیر نیز برای پاسخ به این پیچیدگیها موضوع توسعه انسانی با تأکید بر توسعه پایدار و محیط زیست مطرح گردیده است. توسعه پایدار بر توسعه‌ای تأکید دارد که نسل امروز توسعه یابد بدون اینکه خدشه‌ای به نسل آینده وارد سازد و در رأس این بینش از توسعه، قرار گرفتن مردم در رأس همه جریانهای توسعه می‌باشد. توسعه پایدار بر توسعه‌ای بر اشتغال دائم، درآمد کافی و شرایط کار و زندگی مناسب و شایسته را

برنامه‌های آنان می‌بایست حمایت از این توجه را در برداشته باشد. خوش بین بودن بی‌مورد توسعه را تحقق نمی‌دهد و توسعه با کار و کوشش تحقق می‌یابد. کار و کوششی که فراگیر باشد و تقویت کننده باشد، تقلید کورکورانه و تئوریهای وارداتی توسعه چاره دسترسی به توسعه نیست، عزم ملی و استقرار عدالت‌وریشگی کفایت فقر هدف توسعه باید باشد.

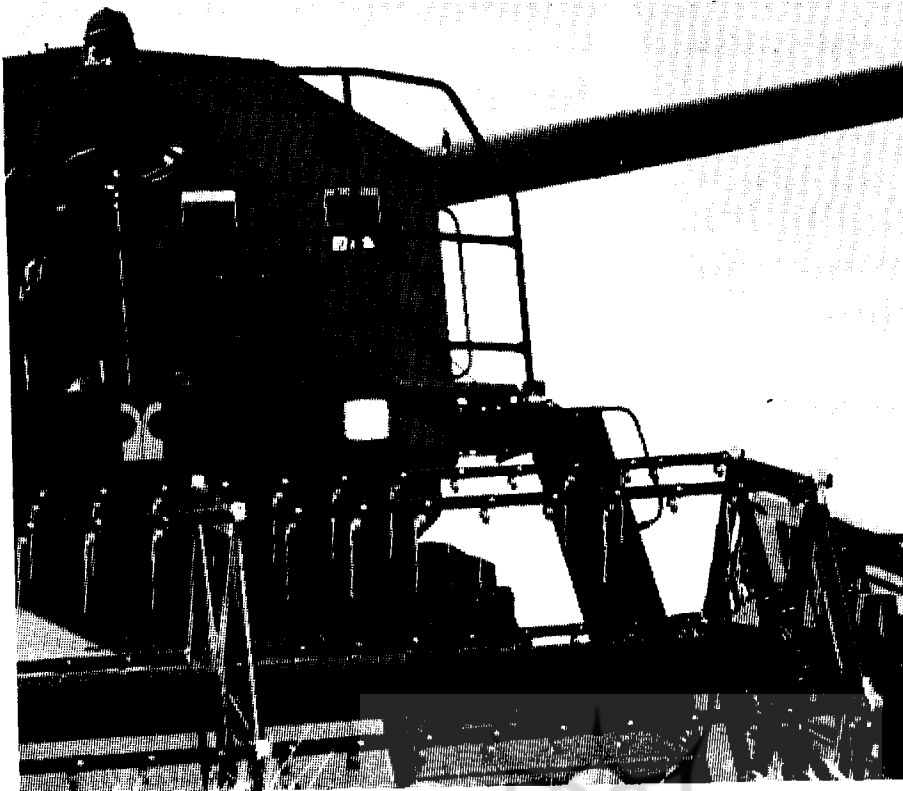
از آنجائیکه نوعی شیوه مدیریت که با حضور مردم نیز سر و کار دارد و می‌تواند در جهت تأمین عدالت گام بردارد یعنی شیوه تعاونی، این مقاله دولتمردان و همه دلسوزان جامعه را در جهت تقویت این شیوه دعوت می‌نماید. شیوه تعاونی در قرن نوزدهم بعنوان یک روش معجزه گر برای تصحیح اقتصاد لجام گسیخته بصورت یک نهضت آغاز شد. این شیوه در تمامی قرن بیستم نیز و در دل هر نظامی و هر حکومتی رفتار برتر خود را نشان داده است و امروز در اکثر فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی حضور دارد. گرایش به این شیوه گرایش و میل به تأمین بهتر و مطلوبتر عدالت اجتماعی است. توزیع ثروت، ایجاد اشتغال مولد، خودیاری و دگرخواهی در این شیوه بهتر از بقیه روشها می‌تواند کارساز و چاره ساز باشد.

نظر بااهمیت تعاونی‌ها بخصوص استقرار تعاونیها در بخش کشاورزی در ادامه مقاله سعی بر معرفی این شیوه و پیوند آن با بخش کشاورزی خواهد شد.

تعاونی چیست؟

تعاونی یک فلسفه عملی است که به ساختن جامعه غیر استثماری و ارزش گرا، توسعه جامعه با رضایت و آگاهی مردم، ارتقاء آن با همکاری و همبستگی، هماهنگی و آرامش معتقد می‌باشد.

بعبارت دیگر تعاونی‌ها که از بنیانهای محکمی که خود ناشی از طبیعت انسان است نظیر اتحاد، اقتصاد، انصاف، آزادی،



دموکراسی و مسئولیت پذیری، و آموزش در خود ظرفیت هائی را بوجود می آورند که آنگاه می توانند کار و ارزش اخلاقی را با هم ترکیب کنند.

یک مؤسسه خصوصی نیز ممکن است تعدادی از بنیانها را دربر داشته باشد اما هویت آن بر محور سود بیشتر استوار است، درحالی که تعاونی با توجه به مفهوم آن یک مؤسسه مردمی و منحصر بفرد است. اقتصاد بخش تعاون شایستگی هائی را که در سایر بخش های اقتصادی مطرح است دارا می باشد، تعاونیها ضمن اینکه ابتکارات فردی را که ویژگی مثبتی است تشویق می نماید در عین حال به مساوات و برابری و قسط و عدم استثمار و بهره کشی می پردازد و آنرا تقویت می نماید.

تعاونیها در اقتصادهائی که هم بخش عمومی (دولت) و هم بخش خصوصی حضور دارند نقش برجسته ای در متعادل ساختن این دو بخش ایفا می نمایند. بنابراین تعاونی بخشی فعال از یک اقتصاد پیویا و ملی بحساب می آید و خوشبختانه قانون اساسی ما نیز بر آن تأکید نموده و آن را به رسمیت شناخته است.

تعاونی بر این اعتقاد خود راسخ است که نیروهای بازار وقتی با توسعه تعاونی سالم همگام شود می تواند در اجرای عدالت اقتصادی موفق تر باشد. مواردی نظیر برده می بودن، دو جانبه بودن، صداقت و بکپارچگی برای تعاونی ها نوعی ارزش و سرمایه دائم بحساب می آیند و بر اساس این اعتقاد تلاش بر اصلاح سایر ساختارهای ناهنجار اجتماعی اقتصادی داشته و بر آن تأکید می نماید.

خصوصی سازی ممکن است آثار مثبت از خود برجای گذارد و بعضی از مشکلات غیر طبیعی که در اقتصاد وجود دارد را بطور موقت برطرف سازد اما اگر اقتصاد نتواند ارزشهای اجتماعی را نیز همزمان با رشد خود که متکی به ارزشهای

اقتصادی و اجتماعی قابل ارزیابی است و شاخصه های آن را می توان در پیوند دادن کار، توزیع درآمد و عدالت اندازه گیری نمود. از این رو می توان تأثیر تعاونی بر جامعه و فرهنگ آن را نیز مشخص ساخت. مقوله ها و مؤلفه های از قبیل، ایجاد فرصت های شغلی، تعادل و توزیع ثروت، ایجاد امکانات سرمایه گذاری، ترغیب کار مولد و بهره گیری صحیح و اقتصادی از سرمایه های خرد، تعدیل در دخالت اقتصادی دولت، جلوگیری از تمرکز اقتصادی و انحصارات، گسترش و توسعه مشارکت عمومی، ممانعت از فریبکاری اقتصادی که بی تردید در مباحثات اقتصادی هر کشوری وجود دارند، این دیدگاه را در مسئولین و سیاست گذاران بایستی تقویت نماید که با چه راهکارهائی می توان به تحقق آنها امیدوار بود. تجربه ها نشان داده اند که سازمانهای تعاونی موفق تر از هر تشکیلاتی دیگر همراه با این مقوله ها و مؤلفه ها بوده اند.

پیشگامان تعاون یا بعبارت بهتر پیشگامان

اصولی می باشد تشویق و حمایت نماید آنگاه فاجعه ببار خواهد آمد.

تعاونیها همواره می توانند خدمات ارزشمند خود را در عرصه های مختلف اقتصادی و علمی و تحقیقاتی و بازرگانی ایفا نمایند. تعاونیها مستقل از دولت ولی در راستای اهداف و سیاست های کلان کشور بهتر از هر شیوه و تشکیلی دیگر می توانند در توسعه ملی بعنوان یک ابزار مطمئن شرکت نمایند. رابطه تعاونیها با دولت یک رابطه تقویتی و حمایتی است و اگر رقابتی هم وجود داشته باشد میدان آن رقابت در جلوگیری از تضییع منافع عمومی است که معمولاً توسط بخش خصوصی و بصورت ناسالم بوجود می آید.

رشد و توسعه تعاونیها بی تردید در بطن خود رشد و توسعه کشور را در قالبی از صداقت و سلامت به همراه دارد و از این روست که لزوم حمایت و پشتیبانی دولت از بخش تعاون همواره می تواند مفهوم بالندگی و سوق دادن جامعه به اهداف بلند عدالت اجتماعی را همراه داشته باشد. عملکرد تعاونی در قالب یک میدان

نهضت تعاونی را باید صاحبان اندیشه‌ای دانست که کوشش آنها بر این مینا استوار است که چگونه می‌توان مردم را بهم نزدیک ساخت، و اوج این اندیشه را در قرنهای ۱۸ و ۱۹ یعنی زمانیکه انقلاب صنعتی در اروپا آغاز شد و نظریات اقتصادی هنوز مراحل اولیه خود را طی میکرد دانست. شروع انقلاب صنعتی و استفاده از ماشین در امور فعالیت‌های اقتصادی و به‌مراه آن نوعی نگرش افراطی به رقابت منجر باین شده بود که صاحبان ماشین خود را مجاز بانجام هر کاری برای کسب مال و ثروت می‌پنداشتند. دیدگاه افراطی به اصالت فرد این امکان را فراهم آورده بود که هر نوع تحقیری به طبقات فقیر اقتصادی مجاز شمرده میشد و البته بعضی از نظریه‌های اقتصادی نیز کمک و حمایت از این دیدگاه بوجود آمده بودند. مضافاً بر آن سوء استفاده از نظریه تکاملی داروین نیز باین نگرش افراطی دامن میزد و چنین نتیجه‌گیری معکوس میشد که:

برو قوی شو اگر راحت جهان‌طلبی
که در نظام طبیعت ضعیف پایمال است.
در این هنگام بود که تعدادی از نظریه پردازان به منظور چیرگی بر خشک اندیشی ناشی از اصالت فرد، موضوع جامعه‌گرایی را مطرح ساختند و به تبلیغ و انتشار آن همت کردند و راهکارهای عملی آن را نیز پی‌ریزی نمودند.

نظریه جامعه تعاونی بعنوان یک نظریه برتر بزودی بعنوان یک اندیشه عملی توسط اقدار فراوانی از مردم پذیرفته شد و بدین گونه انتقادهای شدیدی به نظام اقتصاد بازار رقابتی وارد آمد و به شکلهای گوناگون گسترش و توسعه یافت. جامعه تعاونی موضوع اتحاد را بجای رقابت مطرح ساخت و از این روی اتحاد بعنوان یک اصل متعلق به اندیشه تعاونی درآمد. با به صدا درآمدن ناقوس دست برداشتن از تعصبات فردگرایی در نیمه

دوم قرن نوزدهم پنج شرکت تعاونی اصلی بعنوان راهکار عملی اندیشه جامعه‌گرایی در زمینه‌هایی مانند تعاونی مصرف کنندگان، تعاونی تولیدی کارگران، تعاونیهای اعتبار، تعاونیهای شهری و روستائی و تعاونی بازاریابی و عمل آوری محصولات کشاورزی تأسیس شدند و توانستند توانائی خود را و همچنین ارزشهای اصولی اجتماعی اقتصادی خود را در برابر اقتصاد لجام گسیخته لیبرالیسم به ثبوت برسانند. کارکرد مناسب و مطلوب این نوع تعاونیها بسرعت در سراسر اروپا گسترش یافت و سپس بعنوان یک راهکار اندیشمندانه به بقیه قاره‌های جهان اشاعه یافت. هر چند بعدها دنیای سرمایه داری بمنظور حفظ و توسعه خود از اصل اتحاد نیز همگام با رقابت برای خود بهره جست و از طریق ادغامهای افقی و عمودی به روش یکپارچه شدن پرداخت اما امتیاز اصل اتحاد مربوط به تعاونی است نه شکلهای دیگری از بازار اقتصادی. اصل اتحاد در تعاونی‌ها پیرو تحقق دست آوردهای اجتماعی‌ای بوده است که نظریه پردازان تعاونی در سر می‌پروراندند.

تقلید کورکورانه دنیای سرمایه داری از اصل اتحاد در اوایل قرن بیستم تاکنون موجودات بی‌قواره‌ای را مانند کارتلها، تراست‌ها و غیره بوجود آورده است که در واقع بخشی از محرومیت‌های اجتماعی اقتصادی جهان سوم مرهون این غولهای زشت اقتصادی است و البته نظام اجتماعی مورد نظر جامعه تعاونی از اتحاد هرگز درصدد استعمار و بهره‌کشی از انسانها و قابلیت‌ها نیست. مروری کوتاه بر عملکرد شرکت‌های چند ملیتی و بزرگ که بخش عظیمی از عملکرد بازرگانی جهانی را بخود اختصاص داده است و از این رو خسارتها و زیانهای وسیع به بازرگانی کشورهای جهان سوم وارد ساخته است حاصل تفکری است که ستون خیمه سرمایه داری

یعنی کسب سود بهر شیوه و روش را تشکیل می‌دهد.

بازرگانی جهانی بسیاری از کالاهای کشاورزی نظیر قهوه، موز، چای، که تولیدات منحصر بفرد کشورهای جهان سوم بخصوص فقیرترین آنها می‌باشد در دست شرکت‌های فراملیتی اروپائی و آمریکائی است. و تقریباً بیشتر از نیمی از فعالیت‌های بانکی و بیمه‌ای در جهان در دست تعدادی از شرکت‌های فراملیتی است که عمدتاً متعلق به آمریکا، ژاپن، آلمان و فرانسه می‌باشد. اکثریت ساخت و توزیع دارو و نیز سموم دفع آفات در جهان در قلمرو فعالیت فقط چند شرکت فراملیتی اروپائی و آمریکائی است. این شرکتها مطابق با قوانین استثماری سرمایه داری اداره می‌شوند و تمامی هزینه‌های علمی و تحقیقاتی و تبلیغی خود را از کیسه مردم مستضعف جهان سوم تأمین می‌کنند و اصلی‌ترین تفکر آنان نیز کسب سود است. شرکت‌های انگشت شمار فراملیتی تا بدانجا پیش می‌روند که حتی فرهنگ مردم جهان سوم را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهند و از این رو نیز برای خود کسب سود می‌کنند. اگر اقتصاد کشورهای جهان سوم نیز ضربه ببیند که دیده است این شرکتها را بساکی نیست. اقتصاد سرمایه داری برای دموکراسی، آزادی و انصاف اهمیتی قائل نیست، چنین نظامی اعتقاد دارد که تولیداتش به کسانی که از بالاترین قدرت در معاملات برخوردارند باید برسد. این نظام گرچه رفاه اجتماعی را بوجود آورد است اما محرومیت‌ها و بدبختی‌ها را نامنی‌ها، و کشمکش‌ها و ناهنجاریهای بسیاری را نیز سبب شده است.

در مقابل ظلم‌ها و ناامنی‌های حاصل نظام‌های استوار بر رقابت و کسب سود بوده و با ظهور انقلاب صنعتی در غرب که به کمک بعضی از نظریه پردازان اقتصادی هویت اصالت فرد را تعریف

آمارها حکایت از آن دارد که در اکثر کشورهای خاور نزدیک که کشور ما نیز در آن قرار دارد و بویژه آن دسته از کشورهای خاور نزدیک که جزء کشورهای کم درآمد می باشند، نرخ رشد تولید محصولات کشاورزی کمتر از نرخ رشد جمعیت بوده است و در نتیجه حجم واردات محصولات کشاورزی و بویژه مواد غذایی در این منطقه افزایش یافته است. نسبت خودکفائی در محصولات کشاورزی در دهه ۱۹۸۰ در خاور نزدیک به ۷۵ درصد رسیده و در تعدادی از کشورها نیز از این حد کمتر است. درصد خودکفائی در سالهای دهه ۱۹۶۰ در این کشورها صد درصد بوده است.

تسمجید می کردند. اندیشمندان و صاحب نظرانی پیدا شدند و اندیشه ای را بنا نهادند و با یافتن راهکارهای عملی آن نسبت به پاسخ دادن سئوالاتی که در جامعه مطرح بود پرداختند. پیشگامان نهضت تعاون اقتصاد را بنحوی تعریف کردند که ضمن کارآبودن می باید بر ارزشهای انسانی نیز اتکا داشته باشد. آنان اقتصاد سالم را این گونه تعریف می کردند که در آن کالا و ملزومات و با کیفیت مطلوب بدست همه برسد. و منصفانه بودن رفتارهای اقتصادی را برای جامعه ضروری می دانستند. متفکران تعاونی بر این عقیده بودند که برای دستیابی به یک اقتصاد کارا و اخلاقی و منصفانه باید قدرت را به مردم داد و مردم یعنی اعضای تعاونی برای حفاظت از این قدرت بر کار مدیران بایستی حتماً نظارت داشته باشند. نیروهای جامعه یعنی تولیدکنندگان، مصرف کنندگان، کارمندان، کارگران، وام گیرندگان، پس انداز کنندگان، صنعت گران و سفارزه داران کوچک، کشاورزان و روستائیان و دیگران در اندیشه خود در جستجوی پاسخ باین سوال هستند که چگونه می توان نظامی را شکل داد که منافع گروه وسیعی از این اقشار تأمین شود و یا بعبارت دیگر عدالت اجتماعی را که تمامی انسانها خواستار آنند تحقق یابد. طبیعی است پاسخ باین سوال بسادگی طرح موضوع نیست و طبعاً به اقدامی هوشمندانه و اندیشمندانه نیازمند است. تعاونگران و علاقمندان به ارزشهای



اجتماعی، اقتصادی، جامعه تعاونی را برای پاسخ به سوالهای فوق معرفی نمودند و فلسفه عملی خواسته های مشروع انسانها را بصورت تشکلهای تعاونی بنا نهادند.

تعاونیها سازمانهای اقتصادی اجتماعی انعطاف پذیری هستند که به اتکاء منابع معتبر خود یعنی امکانات مادی و معنوی اعضای بوجود می آیند و تشکیل دهندگان این سازمان با یکدیگر توافق می نمایند که یک دسته یا دسته ای از مشکلات خاص که بین همه مشترک می باشند نسبت به حل آن اقدام و همکاری نمایند. سازمان تعاونی اداره اعضای را

بعده ندارد بلکه اداره امور مشترک آنان را بعهده می گیرد و به نظم در می آورد. تعاونیها سازمانهای رسمی و قانونی هستند که از یک سلسله عملیات و اقدامات قانونی مبتنی بر اساس نامه و آئین نامه که کلیه فعل و انفعالات اقتصادی و اجتماعی را در داخل یک گروه جمعیتی پیش بینی و محدود و مقید می سازد تشکیل می شوند و همه اعضا ملزم به رعایت آن می باشند. تعاونی در عین اینکه در داخل خود سخت گیر و مقید بحفظ چارچوبهای محکمی نظیر وفاداری، کارافتخاری، و غیره می باشد ولی در بیرون از خود بارفاقت و دوستی عملی نمایند. مالکیت در تعاونی در اختیار مالکان آن یعنی اعضا می باشد و اعضا نیز آن را بنحوی هدایت می نمایند که ضمن افزایش کارائی آن سلامت نیز تضمین گردد. تعاونیها در واقع شیوه ای از اداره امور است مشترک اجتماعی اقتصادی انسانهایی است که در آن اظهار نظر اعضا و سپس تصمیم گیری آنان در سرنوشت سازمانی که خودا بوجود آورده اند فوق العاده موثر است.

ساختار تعاونیهای مدرن و امروزی در اکثر موضوعات اقتصادی نظیر همکاری و مشارکت، اتحادیه های صنفی، انحصارات، بازار سرمایه و انواع سرمایه گذاری، حق مالکیت، دموکراسی صنعتی، انواع سهام و توزیع آن، مسئله بیکاری و اشتغال، مدیریت و کارفرماری وارد شده است و مورد بحث و مذاکره صاحب نظران قرار

گرفته است و بمثابة هر نظریه اقتصادی و اجتماعی دیگر مورد انتقاد نیز قرار گرفته است اما واقیت آن است که این شیوه از اداره امور مشترکات کماکان و با رفع کمبودهای احتمالی خود جای خود را باز نموده و همچنان رو به جلو در حال حرکت است و چنانچه به این شیوه با نگاهی خیرخواهانه بنگریم قطعاً از قابلیت دفاع بالائی برخوردار است.

تعاونیها در تمامی جوامع و کشورها مزایا و امتیازات خود را به مردم نشان داده‌اند. کارکرد تعاونیها اکثراً کارکردی مثبت و مفید بحال جامعه بوده است. مطالعه تعاونیها در جهان حکایت از آن دارد که چنین نهادهائی در داخل هر حکومتی و با هر نوع اقتصادی و احیاناً با هر تبعیضی اعم از نژادی، سیاسی، فرهنگی و مذهبی نهادی فایده رسان هستند. در واقع عمیق‌ترین معنا را در معنی تعاونی باید در زندگی مردم جستجو نمود. بعبارت دیگر تعاونیها امروزه در زندگی انسانها حضور داشته و همچنان بر حضور خود می‌افزایند.

در حال حاضر بیش از ۵۰ درصد بسیاری از کالاهای کشاورزی در آمریکا، کانادا، اروپا، ژاپن، هندوستان، برزیل و آرژانتین و آفریقا توسط تعاونیهای کشاورزی اداره و به بازار مصرف عرضه می‌شود. ۱۷ درصد از بازار پس انداز در اتحادیه اروپا را بانکهای تعاونی به خود اختصاص داده‌اند و همچنین تعاونیهای پس انداز و اعتبار بین ۲۵ تا ۴۵ درصد جمعیت بزرگسال را در استرالیا، کانادا، ایرلند و آمریکا بعهده دارند.

تعاونیها کارگری در هندوستان، اندونزی، چین، و اروپا جزء تعاونیهای پیشرو بوده و سوئد و آمریکا به ترتیب در تعاونیهای مسکن و برق رسانی پیشرو و پیشرفته هستند. مردم آلمان می‌توانند مایحتاج خود را از جالب‌ترین فروشگاههای زنجیره‌ای

در اروپا خریداری نمایند و مردم انگلستان می‌توانند امور مربوط به بیمه خود را در بزرگترین شرکتهای بیمه که متعلق به تعاونیهاست به انجام برسانند. در ژاپن نوزادان بسیاری در بیمارستانهای تعاونی دنیا می‌آیند.

در سال ۱۹۹۲، از میان ۵۰۰ شرکت عمده صنعتی آمریکا در سراسر جهان ۱۴ شرکت متعلق به تعاونیها بوده است و در میان ۱۰۰ شرکت بزرگ خدماتی ۶ شرکت متعلق به تعاونی بوده است. بین ۵۵ تا ۷۰ درصد غله کانادا توسط چهار تعاونی بزرگ غله مدیریت و اداره می‌شود. کانادا سالانه حدود ۲۰ میلیون تن گندم صادر می‌نماید.

تعاونیها، امروز در اکثر زمینه‌ها اعم از خدمات تولیدی نظیر تولید محصولات صنعتی، معدنی، بازاریابی محصولات کشاورزی، خدمات رسانی به تولیدکنندگان، تولید کالاهای متنوع و خدمات مصرفی مانند تعاونیهای خرده فروشی محلی، مراقبت‌های پزشکی و بهداشتی، خدمات مسالی و پسولی عمده فروشیها و فروشگاههای بزرگ، مسکن و غیره و حضور داشته و فعالیت می‌نمایند.

امروزه در سطح جهان تعاونیها در اکثر فعالیتهای اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی و در زمینه‌های گوناگون همچون خدمات مالی و اعتباری، بانکداری، پس انداز و اعتبار، بیمه، خدمات پزشکی و بهداشتی، صنایع دستی و هنرهای زیبا، ورزش، تفریحات و جهانگردی، خدمات مشاوره‌ای و حقوقی، مصرف، تولید، خدمات فنی و تکنولوژیک، صنعت، نیرو، کشاورزی، حمل و نقل، آموزش و پرورش، شیلات و جنگلداری، و صدها فعالیت دیگر حضور دارند و در بعضی از کشورها تعاونیها نقش طراز اولی را در تهیه کالا و خدمات مورد نیاز شهری و روستائی ایفا می‌نمایند.

در هندوستان تعاونیهای لبنیات و فرآورده‌های شیر و در سریلانکا تعاونیهای پس انداز از جمله تعاونیهای مثال زدن می‌باشند. شصت درصد تولید نیشکر در هندوستان در اختیار تعاونیهاست.

تعاونیها در کشورهای صنعتی و پیشرفته امروز در ابتداء بصورت خودجوش شکل گرفتند، هرچند اولین تعاونی مصرف موسوم به تعاونی کارگران را چدیل اهداف خود را بصورت یک تئوری منسجم که معمولاً در کتابها و مقالات مشاهده می‌شود تنظیم ننموده‌اند ولی ابتکارات و اقدامات عملی آنان موجب شد که طرفداران و حامیان چنین تفکری به گسترش آن بصورت عملی اقدام نمایند.

اما تعاونیها در کشورهای جهان سوم منجمه در کشور ما با حمایت و ابتکار دولت بوجود آمدند و این یک فرق اساسی در اشاعه و گسترش تعاونیها در جهان است.

تعاونیها، در جهان سوم به مثابه یک ابزار برای توسعه مطرح شده است، در صورتیکه تعاونیها در جهان صنعتی خود کمک کننده به امر توسعه بوده‌اند. هر چند تمایزاتی به این وسعت در مورد تعاونیها در دو جهان وجود دارند اما واقعت آنست که در هر حال تعاونیها به عنوان نظامی کارآمد مطرح هستند.

نگاهی به سیر تکاملی گسترش تعاونیها حکایت از آن دارد که تعاونیها همواره در برابر مشکلاتی که برای جامعه پیش آمده است سعی بر حل آن از طریق پشتکار و وفاداری به اصول انسانی اصرار نموده‌اند و همین اصل معتبر تاکنون موجب ارتقاء و اعتلاء آن شده است. امروزه در تمامی کشورهای جهان انواعی از شرکت‌های تعاونی وجود دارند که هرکدام به شدت و ضعف‌هایی که ناشی از نگرش به هویت تعاونی می‌باشند به کار خود

با عنایت به اینکه هدف ما در ارائه این مقاله توسعه دادن تعاونیهای کشاورزی می‌باشد لذا تعاونیها را در کشاورزی مورد ملاحظه قرار داده و سعی می‌شود که ارکان تعاونی در کشاورزی را که بایستی مورد توجه قرار گیرد بشرح و بسط آن پرداخته شود. همانگونه که در بخشهای پیشین ذکر شده، کشاورزی بعنوان یک نیاز برای بقا انسان نقش تعیین کننده‌ای نیز در توسعه یک کشور می‌تواند داشته باشد و غفلت از این بخش عموماً نتایج را به بار خواهد آورد که جبران ناپذیر خواهد بود. نیاز دائمی انسان به غذا و همچنین تولید و توزیع آن از جمله مقوله‌های هستند که تعاونی‌ها در به نظم درآوردن آن و بسود اکثریت مردم نقش قاطعی می‌توانند ایفاء نمایند.

با یک تعبیر می‌توان فکر تعاونی و همکاریهای متقابل را در کشاورزی با عمر بشر در این فعالیت یکسان دانست. قطعاً کشاورزان برای کارهای کشاورزی به کمک یکدیگر و در غالب زمینها می‌شتافتند. در کمتر روستائی در ایران می‌توان دید که بعضی از امور مشترک توسط روستائیان وجود نداشته باشد و بخشی از کارها بویژه در زمینه آب و آبیاری و با دقتی کامل که سازمان یافته نیز می‌باشد با همکاری روستائیان به انجام می‌رسد. کشاورزان در بسیاری از روستاهای کشورمان تفاهم کاملی برای برقراری بعضی از نظامات عملیاتی خاص کشاورزی و نیز روابط مالی بین یکدیگر همکاریهای موثری دارند. بین آنان روابط مالی بدون در نظر گرفتن رابطه سود و زیان بوفور جریان داشته و امروزه نیز کم و بیش وجود دارد. کشاورزان با همکاریهای یکدیگر بسیاری از جریانات نامطلوب را از پیش پای یکدیگر برمی‌دارند و حتی نسبت به داوریهائی که معمولاً توسط ریش



سفیدان و بزرگان روستا انجام می‌شود کردن می‌نهند و خود را ملزم به رعایت آن می‌دانند. اینها و نمونه‌های بسیاری دیگر زمینه‌هایی هستند که در یک جامعه تعاونی نیز وجود دارند. منتهی واقعیت این است که علی‌رغم این موجودیت تعاون در روستائیان کشور ما منجر به یک سازمان رسمی و فراگیر و بطور خودجوش درنیامد که البته دلایلی را می‌توان برای این منظور برشمرد و به احتمال قوی وجود نظام خانی در روستاهای کشورمان مانع از انجام یک چنین سازمان فراگیری شده است.

در دهه ۱۸۸۰ کشاورزان کشورهای دانمارک، آلمان و انگلستان جزء اولین گروه از کشاورزانی بوده‌اند که تعاونیهای کشاورزی را تشکیل داده‌اند. کشاورزان برای کیفیت تولید و عرضه آن و همچنین بهبود وضع زندگی خود مشکل داشتند و لذا برای مقابله با مشکل و از طریق اندیشه تعاونی به جستجوی راهکار مناسب بودند و از رو تعاونیهای تولید کشاورزی را با پیگیری اهدافی نظیر بهبود کیفیت تولید، ثبات عرضه محصول و کمک به بهبود زندگی خود بنیان نمودند. شخصیت معروف تعاونی یعنی فرید ریش رایف آیزن که مشوق روستائیان برای تأسیس

بانکداری تعاون بود نهضت بانکداری را در آلمان پی ریزی نمود. پس از آن و به سرعت هزاران بانک تعاون در روستاهای آلمان که در سختی و مشقت بودند بوجود آمد و خیلی سریع چنین شیوه‌ای به سایر کشورهای اروپائی و سپس به بقی قاره‌های جهان راه یافت. اما واقعیت این است که بانکهای تعاونی روستائی که در اروپا توانست گامهای برجسته‌ای در جهت منافع اکثریت روستائیان بردارد، این ایده به خوبی آن چیزیکه در اروپا عمل کرد به کشورهای جهان سوم نتوانست راه یابد.

بدیهی است وقتی از تعاون و کشاورزی صحبت می‌کنیم به اصلی‌ترین سیاست عمران روستائی که خود بر سه اقدامات کلی اطلاق می‌گردد توجه‌ای خاص نباید داشته باشیم و توسعه و عمران روستائی یکی از جهت گیریهای اصلی تعاونیهای کشاورزی باید باشد. بهبود غذایی مردم کشور و نیز تأمین ارز و سرمایه و در نتیجه بالا بردن محصول خالص اقتصادی و همچنین بهبود زندگی مردم و جمعیت‌ها و بویژه کشاورزان از اقدامات کلی توسعه روستائی است که طبقاً ارکان تعاونیها بایستی بدان سمت گرایش نمایند و به آن بپردازند.

نوآوری، مشارکت و همکاری و انتقال دانش و تکنولوژی سه عاملی هستند که در توسعه روستائی از اهمیت و ارزش بیشتری برخوردارند و تعاونی‌ها در تمامی این سه عامل دارای نقش و ظرفیت خاصی در به ثمر رساندن آن می‌باشند.

هر چند این جانب اعتقاد ندارم که تعاونیهای کشاورزی که امروز در کشورهای صنعتی وجود دارند می‌توانند الگوهای موفق برای کشور ما نیز باشند ولی بر این امر باید تأکید نمایم که بایستی زمینه‌هایی را بوجود آورد تا مشارکت و همکاری به معنای مشارکت خود خواسته و

بررسی اثر شیوه رهبری مدیران تعاونیهای

کشاورزی استان فارس در تولید و اشتغال

غلامرضا شهریور

مقدمه:

بعد از انقلاب شکوهمند اسلامی و با طرح موضوع تعاون در قانون اساسی تعاونی بعنوان یکی از سه بخش اقتصاد ج.ا.ا. مطرح و در اصول ۴۳ و ۴۴ قانون اساسی جایگاه ویژه‌ای پیدا کرد در پی این توجه قانون اساسی، قانون تعاون نیز در شهریور ماه سال ۱۳۷۰ به تصویب رسید که با تصویب این قانون تعاونیها در زمینه‌های مختلف گسترش یافتند. بطوریکه براساس گزارش عملکرد وزارت تعاون در سالهای ۷۵-۷۱ افزایش تعداد ۱۴۹۳۵ شرکت تعاونی با ۸۱۲۵۲۸ عضو و با سرمایه ۹۳۱/۴۴ میلیارد ریال موجبات اشتغال ۳۵۶۰۲ نفر را فراهم آورده است.

تعاونی‌ها اشکال گوناگونی دارند که یکی از آن گرایش‌ها تعاونیهای کشاورزی است. در این پژوهش برآنیم که ابتدا مدیریت در تعاونیهای کشاورزی را مطرح و بعد از آن اثر شیوه رهبری این مدیریت را در تولید و اشتغال در محدوده استان فارس بررسی نماییم.

عمرانی، تعاونیهای مشاع و تعاونیهای تولید کشاورزی تحت پوشش وزارت کشاورزی ایجاد گردید که از لحاظ شیوه مدیریت و رهبری با تعاونیهای قبل از انقلاب متفاوت بودند.

در حال حاضر تعداد تعاونیهای کشاورزی تحت پوشش وزارت تعاون ۵۵۰۲ شرکت است.

در استان فارس نیز هم اکنون ۲۲۶

شرکت تعاونی کشاورزی در زمینه‌های مختلف فعالیت دارند. در این پژوهش قصد بر این است که نقش رهبری مدیران این تعاونیها را در تولید و اشتغال مورد بررسی قرار دهیم. اهمیت این تحقیق در آن است که اولاً برای اولین بار به مقوله پژوهشی توفیق و یا عدم توفیق این تعاونیها و شیوه رهبری آن پرداخته می‌شود و ثانیاً راه کارهای جدید ارائه می‌گردد.

مهمترین اهداف تحقیق عبارتند از:

۱- چگونگی بهره‌گیری از شیوه مناسب

رهبری در تعاونیهای کشاورزی

۲- بررسی نحوه استفاده بهینه از

منابع و امکانات موجود در جهت تشکلهای تولیدی

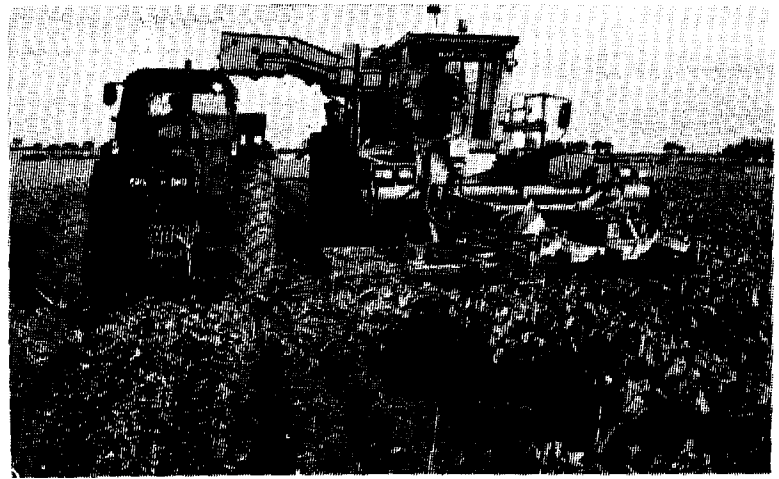
۳- نحوه استفاده از شیوه رهبری

اندازه‌ای کشاورزان در مدیریت کشاورزی آزاد شدند و دخالت بیشتری بر سرنوشت خود پیدا کردند. از سال ۱۳۴۰ به بعد نیز تعاونیهای روستایی با محوریت کشاورزی رشد یافتند. طی این سالها ابتدا برای تقویت آنها سازمان مرکزی تعاون روستایی ایجاد و بعداً وزارت تعاون و امور روستاها تأسیس گردید و بعد از آن نیز تعاونیهای کشاورزی با الهام از شرق و غرب به اشکال مختلف «کشت و صنعت‌ها، شرکتهای سهامی زراعی، شرکتهای تعاونی تولید روستایی، تحت مدیریت و حمایت دولت تشکیل گردید. بعد از انقلاب تعداد زیادی از تعاونیهای مزبور منحل و شیوه‌های جدیدی از تعاونیهای کشاورزی تحت عنوان تعاونیهای کشاورزی زیر پوشش مراکز گسترش خدمات تولیدی و

ضرورت تحقیق و بیان مسئله

یکی از معضلات اصلی تعاونیها، مدیریت و شیوه رهبری آنها است.

مدیریت و رهبری کشاورزی و نظام بهره‌برداری در روستاهای ایران مراحل مختلفی را طی کرده است که بیشترین زمان آن مربوط به شیوه «ارباب و رعیتی» یعنی حالت مدیریت آمرانه است. فقط در مدتی کوتاه در سالهای نخست وزیری دکتر مصدق که ۲۰ درصد بر سهام دهقانان اضافه می‌شود و آن هم با کودتای ۲۸ مرداد ۱۳۳۲ از بین می‌رود این روند ادامه دارد. در سال ۱۳۴۰ شاه تحت نفوذ عوامل خارجی و دگرگونیهایی که در نظام مدیریتی شرق و غرب پیش آمد، تن به قبول اصلاحات ارضی در ایران داد. در این دوره شیوه رهبری مدیریت آمرانه منسوخ و تا



بنه، صحرا، هراسه، پاگاووبنک می‌باشد.
در فرهنگ کهن ایران از واژه‌های
مختلف بجای تعاون استفاده شده، که اغلب
اوقات در آن از واژه «یاری» نام برده شده
است مانند بازیاری، دامیاری، آبیاری،
کاو یاری و...

- همانطوریکه قبلاً هم یادآوری شد تا
پایان سال ۱۳۷۵ تعداد ۵۵۰۲ تعاونی
کشاورزی با عضویت ۷۴۲۱۱ نفر و با
سرمایه اولیه ۱۰۸۶۴۴ میلیون ریال تحت
پوشش وزارت تعاون در کشور مشغول
فعالیت هستند که از این تعداد ۲۲۶ شرکت
تعاونی با ۲۳۵۰ نفر عضو و سرمایه ۵۶۹۵
میلیون ریال در استان فارس فعالیت دارند.

جمع آوری آمار و اطلاعات

برای انجام اینکار دو نوع پرسشنامه
برای مدیران و اعضای شرکت‌های تعاونی
کشاورزی تهیه گردید، با توجه به نوع، نام
و محل فعالیت شرکت با استفاده از
پرسشگر و ضمن آموزش اولیه از مدیران
یکی از اعضای شرکت‌های تعاونی
درخواست شد که پرسشنامه را کامل و
تحویل نماید، بدین ترتیب از سوی ۸۰
شرکت تعاونی کشاورزی مورد بررسی
۶۸ شرکت تعاونی جواب کامل واصل
گردید. به عبارت دیگر از ۷۰ درصد
شرکت‌های فعال استان ۶۰ درصد جواب
کامل به پرسشنامه‌های ارسالی دادند.

سرمایه در این شرکتها نیز ارتباطی
مستقیم وجود دارد.

۳- بسین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و
میزان تولیدات در این شرکتها نیز رابطه
مشخصی وجود دارد.

۴- همچنین بین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و
استفاده بهینه از عوامل تولید در این
شرکتها رابطه تنگاتنگی وجود دارد.

سبک‌های رهبری

گرچه درباره رهبری، تئوریها و
نظریات مختلف وجود دارد ولی پژوهشگر
در جهت مقایسه سبک رهبری به سه نوع
(آمرانه، مشارکتی و انسان‌گرایانه) اشاره
کرده و در تجزیه و تحلیل از آن کمک گرفته
است.

- اشکال مختلف نظامهای زراعی سنتی
(تعاونیهای کشاورزی) در ایران از سابقه
تاریخی برخوردار بوده که مهمترین آنان

مناسب مدیران تعاونیهای کشاورزی و
تأثیر آن در میزان تولیدات.

۴- شناسایی راههای جلب مشارکت
مردمی در جهت ایجاد واحدهای
کشاورزی.

پرسش‌های تحقیق

۱- آیا اثر شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی تحت بررسی باعث
افزایش تولید می‌شود؟
۲- آیا اثر شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی تحت بررسی باعث
افزایش اشتغال می‌شود؟
با توجه به سئوالات فوق ۴ فرضیه
طرح می‌گردد:

فرضیه‌ها

۱- بسین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و
میزان اشتغال در این شرکتها رابطه‌ای
معنی‌دار وجود دارد.

۲- بسین شیوه رهبری مدیران
تعاونیهای کشاورزی استان فارس و جذب

در شرکت‌هایی که مدیران آنها دارای سبک رهبری آمرانه بوده‌اند، میزان اشتغال کاهش یافته است، زیرا ضریب
همبستگی بین رهبری آمرانه و میزان اشتغال منفی می‌باشد. این امر به خوبی نشان می‌دهد که عدم توجه
مدیران شرکت‌های تعاونی به عامل انسانی در این شرکتها، موجب خروج کارکنان از این شرکتها گردیده است.

ردیف	گرایش	تعداد تعاونی	تعداد تعاونی	سرمایه	کل اشتغال
۱	زراعت	۸۰	۹۳۴	۸۳۳۸۱۱	۱۸۶۸
۲	دامپروری	۳۳	۳۳۵	۵۲۹۲۶۷	۶۷۰
۳	پرورش کرم ابریشم	۱	۷	۷۰۰۰	۱۴
۴	دامداری	۱۳	۱۰۱	۶۰۶۶۵۰	۲۰۲
۵	پرورش ماهی	۱۰	۷۲	۱۲۸۸۵۰۰	۱۴۲
۶	مرغداری	۶۸	۶۶۹	۲۱۵۲۴۰۸	۱۳۳۸
۷	جنگلداری	۰	۰	۰	۰
۸	زنبورداری	۱۰	۶۵	۴۷۵۸۰	۱۳۱
۹	پرورش طیور	۱	۸	۳۱۰۰۰	۱۶
۱۰	باغداری	۹	۷۷	۱۶۳۳۴۱	۱۵۵
۱۱	صیادی و شیلات	۱	۸۲	۴۶۳۵۰	۱۶۴
	جمع	۲۲۶	۲۳۵۰	۵۶۹۵۹۰۷	۴۷۰۰

(ارقام سرمایه به هزارریال)

این تحقیق رفتار مدیران را به دو نوع انسانگرا و سازمانگرا تقسیم کرده‌ایم. مدیران انسانگرا در سازمان حداکثر توجه خود را مصروف اعضای سازمان می‌کنند و مدیران سازمانگرا اهداف و مأموریت‌های سازمان را مقدم بر اعضا می‌دانند. مدیران انسانگرا هدف‌گذاری جمعی را ترویج کرده، به کارکنان اعتماد داشته و برای آنان حرمت و ارزش بسیار قائلند. در مقابل مدیران سازمانگرا بیشتر اتکاء به قوانین و مقررات سازمانی داشته و کارکنان را تحت کنترل شدید قرار می‌دهند تا از اجرای دقیق مقررات اطمینان یابند. این تقسیم بندی اساس بسیاری از تئوریهای رهبری است. سئوالات پرسشنامه‌ها در واقع در جهت تست رهبری با کمک معیارهای مدیران با کمک معیارهای فوق طراحی شده‌اند و جهت حصول اطمینان و بالابردن درجه اعتماد نتایج هم از مدیران و هم از اعضای شاغلین پرسش شده است. علیهذا با

نحوه امتیازگذاری و پاسخ به سئوالات پرسشنامه‌ها

پرسشنامه شماره یک مخصوص مدیران عامل شرکتهای تعاونی کشاورزی و پرسشنامه شماره دو مخصوص اعضای شرکتهای تعاونی بود که هر کدام دارای ۳۰ سئوال چهارگزینه‌ای می‌باشند. برای تعیین سبک رهبری مدیران شرکتهای تعاونی به جواب هر سئوال امتیاز ۱ و ۰ داده شده است.

تجزیه و تحلیل پاسخ سئوالات پرسشنامه‌ها جهت تعیین سبک رهبری

برای تعیین سبک رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی به کمک پرسشنامه‌های شماره ۱ و ۲ ملاک رفتار و نحوه برخورد مدیران با کارکنان و مسائل کاری قرار داده‌ایم. به این ترتیب که سبک رهبری را به کمک بررسی نحوه رفتار مدیران می‌توان مشخص نمود. در

استفاده از امتیازاتی که پاسخ داده شد درجه توجه مدیر به سبک انسان‌گرایی و سازمان‌گرایی را مشخص نموده‌ایم. در این بحث برای در نظر گرفتن حالات میانی سبک رهبری مشارکتی را که ترکیبی از دو سبک انسان‌گرایی و سازمان‌گرایی می‌باشد - نیز در نظر گرفته‌ایم. بر روی ۳ محور زیر توجه به انسان، رهبری مشارکتی (ترکیبی از توجه به انسان و سازمان) و توجه به سازمان را مشخص کرده و برای سطح توجه به هر مورد امتیازاتی را قائل شده‌ایم. که این امتیازات با توجه به پاسخهای داده شده به سئوالات، بدست آمده است. بالا بودن امتیاز در هر محور با توجه بیشتر به پاسخهای داده شده به سئوالات، بدست آمده است و بالا بودن امتیاز در هر محور توجه بیشتر مدیر به سبک رهبری مشارکتی را نشان می‌دهد. حال برای تعیین سبک رهبری مدیر در شکل زیر امتیازات حاصله را بر روی دو محور توجه به سازمان و توجه به انسان مشخص نموده و از اتصال دو نقطه مهم در روی محور عمودی سبک رهبری مشارکتی مشخص می‌شود. (نموار ۳-۱).

یافته‌های پژوهش

در این بررسی میزان همبستگی بین متغیرهایی از قبیل اشتغال، سرمایه و میزان تولید یا سبک رهبری در شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس برآورد می‌گردد. این بخش شامل ۳ قسمت

* سئوالات پرسشنامه با استفاده از پرسشنامه رهبری از کتاب مدیریت عمومی آقای دکتر مهدی الوانی طراحی شده است.

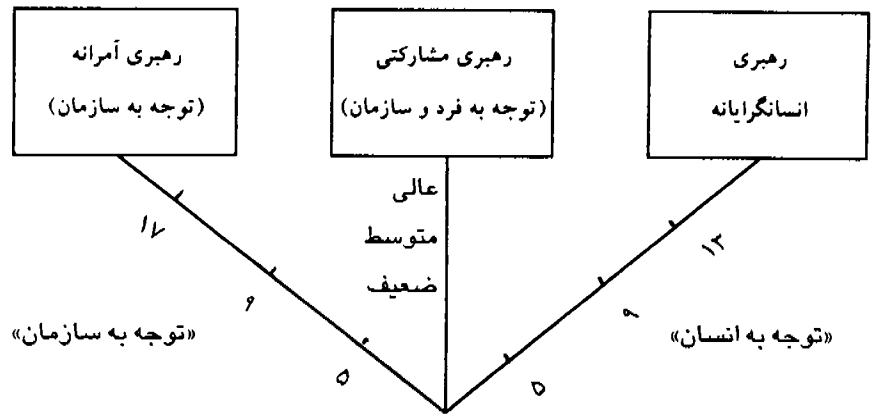
بررسی قرار گرفته است.

* مهمترین یافته این تحقیق با توجه به نمودار ۱-۳ آن است که رهبری مشارکتی در شرکتهای تعاونی مورد مطالعه در سطح متوسط و تعدادی ضعیف بوده (۵۷ شرکت متوسط و ۱۱ شرکت ضعیف). این موضوع بیانگر آن است که مدیران شرکتهای تعاونی به وظایف خود آگاهی کامل نداشته و بعضاً در شرکتها نوع رهبری آمرانه و یا «انسانگرایانه» را اجرا می‌کنند.

* اطلاعات جمع‌آوری شده در جدول

۱-۴ نشان میدهد در شرکتهای تعاونی کشاورزی مورد بررسی، تعداد اعضا، شاغلین سرمایه و تولید همگی افزایش یافته‌اند. در سال ۷۰ تعداد اعضای شرکتهای مورد بررسی ۲۶۶۴ نفر بوده که در سال ۷۴ به ۳۰۵۶ نفر رسیده است متوسط اعضای شرکت به ترتیب از ۳۹ نفر به ۴۵ نفر رسیده است. شاغلین شرکتها در دو مقطع بررسی از ۱۴۵۱ نفر به ۲۴۱۵ نفر رسیده و متوسط آنها از ۲۱ نفر به ۲۶ نفر افزایش پیدا کرده است. سرمایه اولیه شرکتها از ۴/۹۳۵/۶ میلیون ریال به ۱۶/۵۱۳/۱ میلیون ریال تقریباً ۴ برابر افزایش یافته است (گفتنی است این افزایش بدون احتساب ارزش اضافی شرکتهاست). تولید شرکتها از ۶/۳۷۳ میلیون ریال به ۱۸/۲۲۰/۵ میلیون ریال تقریباً ۳ برابر افزایش پیدا کرده است.

هر چه پراکندگی بیشتر باشد انحراف معیار بیشتر خواهد بود و هر چه مشاهدات به میانگین نزدیکتر باشند انحراف معیار کمتر است.



نمودار ۱-۳* - نمایش انواع رهبری با توجه به انسان و سازمان

* - اعداد ۱۳ و ۱۷ که بر روی محورهای نمودار مشخص شده، نشاندهنده نگرش مدیران به انسان و سازمان، با توجه به تعداد سئوالات پرسشنامه می‌باشد.

می‌باشند، بنابراین به استناد کتاب «استنباط آماری در پژوهش رفتاری» و با توجه به آنچه که ذکر گردید از روش همبستگی کشتاوری پیرسون استفاده شده است ضمن آنکه آنجایی که متغیر رهبری مشارکتی از نوع متغیر رتبه‌ای می‌باشد در تمامی موارد ضریب رتبه‌ای اسپیرمن و همچنین ضریب تطابق کندال نیز محاسبه شده است. برای آشنایی بیشتر در جهت تجزیه و تحلیل‌نهایی فرضیه‌ها ابتدا به توصیف و تحلیل داده‌ها پرداخته و سپس متغیرها را به دو دسته تقسیم‌بندی شده است. این متغیرها عبارتند از متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته. در این پژوهش سبک رهبری مدیران شرکتهای تعاونی کشاورزی متغیر مستقل، اشتغال، سرمایه و تولید متغیر وابسته می‌باشد.

تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده

همانطوری که قبلاً گفته شد تعاونیهای کشاورزی در دو مقطع سال ۷۰ و ۷۴ مورد

می‌باشد. در ابتدا میزان همبستگی بین اشتغال و سبک رهبری در شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس برآورد می‌شود. میزان همبستگی بین تغییرات سرمایه در شرکتهای تعاونی کشاورزی و سبک رهبری در این شرکتها محاسبه می‌شود. نهایتاً در قسمت سوم همبستگی بین تغییرات در میزان تولید و سبک رهبری شرکتهای تعاونی کشاورزی محاسبه می‌شود. قبل از تجزیه و تحلیل اطلاعات، ذکر این نکته ضروری است که متغیرهای تغییرات اشتغال، تغییرات سرمایه و تغییرات تولید از نوع متغیر فاصله‌ای است. اما متغیر سبک رهبری و یا در حقیقت متغیر «رهبری مشارکتی» یک متغیر ترتیبی است که دارای سه رتبه «ضعیف»، «متوسط» و «عالی» می‌باشد.

بسیار توجه به اینکه متغیرهای «انسان‌گرایی»، «سازمان‌گرایی»، «تغییرات اشتغال»، «تغییرات سرمایه» و «تغییرات تولید» همگی از نوع متغیرهای فاصله‌ای

جمع آوری شده پرسشنامه

شرح	سال ۱۳۷۰	سال ۱۳۷۲
تعداد اعضای تعاونیهای مورد بررسی	۲۶۲ نفر	۳۰۵۲ نفر
متوسط اعضای هر شرکت تعاون	۳۹ نفر	۲۵ نفر
التراصف معیار اعضای تعاونیها	۱۸۷۲	۱۹۱۲
مجموع شاغلین تعاونیهای مورد بررسی	۱۲۵۱ نفر	۲۲۱۵ نفر
متوسط شاغلین هر تعاون	۲۱ نفر	۳۶ نفر
التراصف معیار تعداد شاغلین	۵۲/۲	۱۱۲/۵
مجموع سرمایه تعاونیهای مورد بررسی	۳۳۳۵/۶	۱۶۵۱۲/۱
متوسط سرمایه هر شرکت	۷۲/۶ میلیون ریال	۱۲۷/۸ میلیون ریال
التراصف معیار سرمایه	۹۷/۱	۳۰۶/۲
مجموع فروش (تولید) شرکتها	۳۳۲۲/۲	۱۸۲۱۰/۵
متوسط فروش هر شرکت	۱۲۵ میلیون ریال	۲۸۰/۳ میلیون ریال
التراصف معیار تولید	۱۹۲/۵	۲۶۶/۷

*-التراصف معیار بیانگر پراکندگی مشاهدات حول میانگین می باشد.

آزمون فرضیه‌ها

الف - فرضیه شماره یک

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و میزان اشتغال در این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد.»

برای آزمایش این فرضیه سه آزمون زیر انجام شده است که ضریب همبستگی بین «درجه مشارکتی بودن رهبر» (رهبری مشارکتی)، رهبری آمرانه (وظیفه مداری) و رهبری انسانگراییانه (انسان مداری) با تغییرات اشتغال در شرکتها تعاونی تولید کشاورزی استان فارس طی دوره ۷۴-۱۳۷۰ در جدول شماره (۴-۲) نشان داده شده است. لازم به ذکر است که دلیل انتخاب اشتغال (افزایش یا کاهش اشتغال)

بین سالهای ۷۰ تا ۷۴ به عنوان متغیر وابسته آن است که می‌خواهیم ببینیم آیا بین تغییرات اشتغال (کاهش یا افزایش اشتغال) در شرکتها تعاونی مورد بررسی با سبک مدیریت این تعاونیها رابطه‌ای وجود داشته است یا خیر؟

بطوری که در جدول شماره (۴-۲) ملاحظه می‌گردد در شرکتهاهایی که مدیران آنها دارای سبک رهبری آمرانه بوده‌اند، میزان اشتغال کاهش یافته است، زیرا ضریب همبستگی بین رهبری آمرانه و میزان اشتغال منفی می‌باشد. این امر به خوبی نشان می‌دهد که عدم توجه مدیران شرکتها تعاونی به عامل انسانی در این شرکتها، موجب خروج کارکنان از این شرکتها گردیده است.

نتیجه آزمون نشان می‌دهد که رابطه بین رهبری آمرانه و اشتغال معنی دار نیست. این امر شاید تا حدود زیادی ناشی از بافت تعاونیهای تولیدی می‌باشد زیرا در این گونه تعاونیها اکثر کارکنان، خود عضو شرکت می‌باشند و خروج کارکنان از شرکت در مواردی می‌تواند به معنای انصراف از عضویت آنها در شرکت باشد. بر این اساس با توجه به اینکه کارکنان در بسیاری از موارد خود صاحب شرکت و سهامدار آن محسوب می‌گردند لذا می‌توان گفت که کناره‌گیری کارکنان از شرکتها تعاونی چندان هم ساده و آسان نیست زیرا انجام این کار به معنای خاتمه دادن به امر مشارکت با دیگران است. گرچه باید این نکته را نیز مد نظر داشت که کلیه کارکنان لزوماً عضو و سهامدار شرکت نمی‌باشند تا خروج آنان از شرکتها تعاونی با سهولت بیشتری امکانپذیر باشد.

از سوی دیگر اطلاعات به دست آمده در جدول (۴-۲) حاکی از آنست که بین «رهبری انسان مدار» و افزایش اشتغال در شرکتها تعاونی مورد بررسی رابطه مثبتی وجود داشته است. یعنی در شرکتهاهایی که توجه به انسان بیشتر بوده، افزایش اشتغال بیشتر بوده است. این امر می‌تواند هم ناشی از استفاده بیشتر از نیروی کار شاغلین غیر عضو توسط این گونه مدیران قلمداد گردد. نتیجه آزمون نیز نشان می‌دهد که این رابطه معنی دار است.

جدول شماره ۴-۲- محاسبه ضریب

همبستگی بین سبک رهبری و تغییر در میزان

اشتغال طی سالهای ۷۴-۷۰

سبک رهبری	ضریب همبستگی	نمابر مستطی
رهبری آمرانه	-۰/۱۰۸	۰/۱۳۲
رهبری انسان‌گرایانه	۰/۱۲۵	۲/۰۰۷
رهبری مشارکتی (توجه به فرد سازمان)	۰/۱۰۹	۰/۱۳۲

اطلاعات سومین ردیف جدول شماره (۴-۲) حاکی از آن است که هر چه رهبری مشارکتی (توجه همزمان به فرد و وظیفه) در شرکتها تعاونی تولید کشاورزی قوی‌تر بوده، افزایش اشتغال در این شرکتها بیشتر شده بنابراین، ملاحظه می‌گردد گرچه علامت ضریب به دست آمده مثبت بوده و انتظار ما را برآورده می‌سازد، اما مقدار ضریب همبستگی به دست آمده کوچک است موردی که علت آن قبلاً ذکر گردید.

بنابراین بطور خلاصه می‌توان گفت که در تعاونیهای که رهبری آمرانه وجود داشته میزان اشتغال طی دوره ۷۴-۱۳۷۰ کاهش یافته ولی در تعاونیهای که رهبری

انسان‌گرایانه داشته‌اند طی دوره مذکور میزان اشتغال افزایش یافته است.

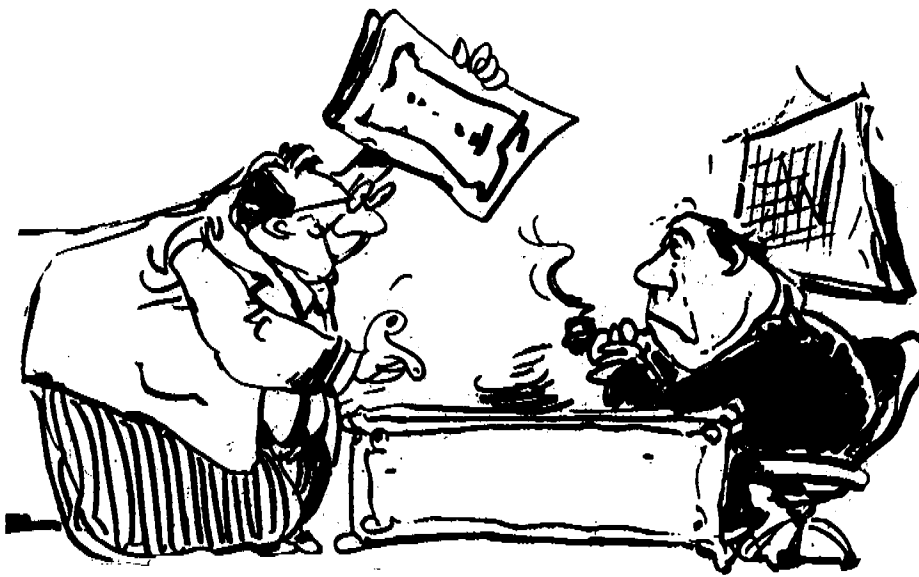
در این تعاونیها هر چه رهبری مشارکتی قویتر بوده، میزان افزایش اشتغال نیز بیشتر شده است. نتیجه آنکه با توجه به سه آزمون بعمل آمده مندرج در جدول ۲-۴ این نتیجه حاصل می‌شود که بین سبک رهبری و میزان اشتغال رابطه معنی‌دار وجود دارد. به طوری که این رابطه بین سبک رهبری انسان‌گرایانه و میزان اشتغال از همبستگی بیشتری برخوردار است. بدین ترتیب فرضیه اول پژوهش تأیید می‌گردد.

ب - فرضیه شماره دو

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و جذب سرمایه در این شرکتها رابطه معنی‌دار وجود دارد».

برای آزمون فرضیه ذکر شده آزمونهای زیر بعمل آمده است:

در این آزمون برآورد ضریب همبستگی بین سبک رهبری و میزان تغییر در سرمایه شرکتها، تعاونی تولید کشاورزی استان فارس گویای آنست که افزایش سرمایه در تعاونیهایی که مدیران دارای روش وظیفه‌مداری می‌باشد بیش از شرکتهایی بوده که مدیرانش دارای روش انسان‌گرایانه بوده است. به عبارت دیگر در تعاونیهایی که مدیر وظیفه‌مدار بوده، تغییر در میزان سرمایه بعنوان یک عامل تولید، بیشتر بوده است. نتیجه بدست آمده در این قسمت دقیقاً مکمل نتیجه بدست آمده در قسمت قبل است. زیرا در قسمت قبل ملاحظه گردید که هر چه مدیر انسان‌گراتر باشد، افزایش اشتغال در شرکت تعاونی



تغییرات سرمایه می‌باشد که علت این امر در قسمت سوم تشریح خواهد شد.

در این قسمت نیز چنانچه که در جدول شماره (۳-۴) ملاحظه می‌گردد ضرایب همبستگی محاسبه شده کوچک می‌باشند که این امر ناشی از مشکلاتی است که در شرکتها، تعاونی و بخصوص در شرکتها، تعاونی کشاورزی وجود دارد. اصولاً یکی از علل شکل‌گیری

بیشتر است. بنابراین با توجه به اینکه سرمایه و نیروی کار از مهمترین عوامل تولید به شمار می‌آیند، در شرکتهایی که مدیر دارای روش انسان‌گرایانه می‌باشد - به سراغ افزایش نیروی کار به عنوان یک عامل تولید می‌رود و بالعکس در شرکتهایی که مدیر وظیفه‌گرا می‌باشد، بجای افزایش نیروی کار، ترجیح می‌دهد عامل سرمایه را افزایش داده و در حقیقت آنرا جایگزین نیروی کار سازد.

نکته قابل توجه دیگر که در این قسمت به چشم می‌خورد این است که ضریب همبستگی بین «رهبری مشارکتی» (قوی و یا ضعیف بودن رهبری مشارکتی) و تغییرات در عامل سرمایه کمتر از ضریب همبستگی بدست آمده بین رهبری آمرانه و تغییرات سرمایه و ضریب همبستگی بدست آمده بین رهبری انسان‌گرایانه و

جدول شماره ۴-۳ - محاسبه ضریب همبستگی بین سبک رهبری و تغییر در میزان سرمایه طی سالهای ۷۲-۷۰

سبک رهبری	ضریب همبستگی	نظائر مطبوعاتی
رهبری آمرانه	۰/۴۱	۱۷
رهبری انسان‌گرایانه	۰/۱۲	۰/۸۶
رهبری مشارکتی (و جامعه‌مدار سازمان)	۰/۰۵	۰/۲۰

شرکتهای تعاونی در انواع مختلف آن است که صاحبان حرف و یا افراد کم بضاعت جامعه، فاقد سرمایه کافی برای راه اندازی یک فعالیت مستقل می باشند. لذا این افراد با یکدیگر مشارکت نموده و سرمایه اندک خود را با هم جمع نموده و در نهایت با استفاده از نیروی کار و سرمایه جمع آوری شده، اقدام به تأسیس یک واحد تولیدی می نمایند. بنابراین شرکتهای مذکور معمولاً به سرمایه نیاز دارند و به همین دلیل عمدتاً از طریق واگذاری وامهای کم بهره مورد حمایت دولتمردان قرار می گیرند.

بسیار محدودیت در سرمایه گذاری توسط شرکا و عدم دسترسی آسان به سرمایه، امکان تغییرات سرمایه توسط این شرکتها را محدود ساخته و در نتیجه صرف نظر از نوع مدیریت، تغییرات در سرمایه را محدود می سازد.

کاهش تغییرات عملاً باعث می گردد تا ضریب بدست آمده کوچک شود. گرچه این ضرایب علی رغم کوچک بودن به خوبی انتظارات ما را برآورده می سازد.

نتیجه آنکه با توجه به سه آزمون بعمل آمده در جدول (۳-۴) این نتیجه حاصل می شود که بین سبک رهبری شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس و جذب سرمایه در این شرکتها رابطه معنی دار وجود ندارد:

ج - فرضیه شماره سه

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و میزان تولیدات این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد».

برای آزمون فرضیه ذکر شده

آزمونهای زیر بعمل آمده است که ضرایب محاسبه شده در این قسمت نیز همگی مثبت می باشند ضریب همبستگی آمرانه و میزان تولید از همه کوچکتر ضریب برای رهبری مشارکتی بیش از دیگران است.

نکته بسیار مهمی که در این قسمت باید خاطر نشان شود آنست که تغییر در تولید می تواند ناشی از تغییر در عوامل تولید (سرمایه، نیروی کار و...) بوده و یا ناشی از تغییر در کارایی نیروی کار از طریق ایجاد انگیزش در آنها باشد. بطوری که در جدول شماره (۴-۴) ملاحظه ضریب همبستگی بین رهبری آمرانه و تغییرات تولید شرکتهای تعاونی کشاورزی کوچکتر از سایر ضرایب بوده و بین آنها رابطه، بسیار اندکی وجود داشته است. از سوی دیگر حتی در شرکتهایی نیز که مدیر انسانگرا بوده یعنی فقط به انسانها و در حقیقت نیروی کار توجه داشته ضریب همبستگی بدست آمده برابر با ۰/۲۵ بوده است. اما هر چه در شرکتها رهبری مشارکتی قویتر بوده، میزان افزایش در تولید بیشتر بوده است. یعنی تأثیر رهبری مشارکتی بر میزان تولید حتی بیش از تأثیر توجه صرف مدیر به نیروی کار و بر میزان تولید بوده است. این امر در حقیقت نشان می دهد که در آن دسته از شرکتهای تعاونی که مدیران همزمان علاوه بر توجه کافی به نیروی انسانی و کارکنان، به وظایف و امور محوله نیز اهمیت داده اند، این امر انگیزه بیشتری را در کارکنان جهت افزایش تولید بوجود آورده است. از سوی دیگر بالاتر بودن ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و میزان تولید می تواند بیانگر این نکته باشد که اینگونه مدیران بهتر

توانسته اند عوامل تولید را در کنار یکدیگر قرارداده و در نتیجه با افزایش کارایی شرکتهای تعاونی، میزان تولید را افزایش دهند.

جدول شماره ۴-۴ - محاسبه ضریب

همبستگی بین سبک رهبری و تغییر در میزان

تولید طی سالهای ۷۴-۷۰

سبک رهبری	ضریب همبستگی	نظر مدیران
رهبری آمرانه	۰/۲۵	۱/۲۴
رهبری انسانگرا	۰/۲۵	۱/۲۴
رهبری مشارکتی (نوع بهره رسانی)	۰/۲۹	۲/۰۲

نتیجه آنکه با توجه به آزمونهای به عمل آمده در جدول (۴-۴) این نتیجه حاصل می شود که بین سبک رهبری شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس و میزان تولید در این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد.

د- فرضیه شماره چهار

«بین شیوه رهبری مدیران تعاونیهای کشاورزی استان فارس و استفاده بهینه از عوامل تولید در این شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد».

این فرضیه عنوان می نماید که در دو شرکت تعاونی مشابه که دارای عوامل تولید یکسان هستند، تفاوت نحوه رهبری و چگونگی بهره گیری از عوامل تولید می تواند میزان تولید متفاوتی را بدست دهد. به عبارت دیگر این فرضیه نشان می دهد که تفاوت در سبک رهبری در شرکتهای تعاونی تولیدی می تواند بر کارایی عوامل تولید تأثیر گذاشته و در نتیجه میزان تولید را تغییر دهد.

است که دارای رهبری مشارکتی قوی می‌باشند. بنابراین فرضیه شماره ۴ این تحقیق که عبارت است از «بین سبک رهبری مدیران شرکتهای تعاونی کشاورزی استان فارس و استفاده بهینه از عوامل تولید در این شرکتهای رابطه معنی‌دار وجود دارد» مورد تأیید قرار می‌گیرد.

پیشنهادات

با امید به این که این تحقیق قابل استفاده برای علاقمندان باشد و بتواند مبنای تحقیقات دیگری قرارگیرد. پیشنهادات ذیل ارائه می‌گردد:

۱- با توجه به مطالعات صورت گرفته رهبری آمرانه با میزان اشتغال رابطه منفی دارد یعنی چنین مدیریتی در شرکتهای باعث خروج عضو از شرکت می‌گردد. بنابراین ضروری است ادارات کل تعاون استانها سبک رهبری مدیران شرکتهای را مورد بررسی قرار داده و با آموزشهای مداوم آنان را به وظایف خود آگاه سازند.

۲- آگاه کردن اعضا و مدیران شرکتهای تعاونی با سبکهای رهبری از طریق آموزش مستمر.

۳- رابطه مثبت تولید و رهبری مشارکتی حاکی از دخالت اعضا در تصمیم‌گیری و اداره امور شرکتهاست.

بنابراین پیشنهاد می‌گردد شرکتهای تعاونی هرچه بیشتر به شیوه مشارکتی اداره شوند

۴- برای اداره امور شرکتهای تعاونی مدیران با تحصیلات دانشگاهی مرتبط انتخاب گردند.

۱- حیدر علی هومن - استنباط آماری در پژوهش رفتاری (تهران، دیبا، ۱۳۷۰)، ص ۲۴۵



افزایش تولید از سوی این مدیران بدون نیاز به افزایش عوامل تولید می‌باشد. به عبارت دیگر یکی از اهداف شرکتهای تولیدی افزایش میزان تولید است. افزایش میزان تولید از دو طریق امکان‌پذیر است که یکی افزایش عوامل تولید (که عمده‌ترین آنها سرمایه و نیروی کار است) و دیگری استفاده بهتر از عوامل تولید موجود (افزایش کارایی عوامل تولید موجود) می‌باشد.

به طوری که ملاحظه می‌گردد در شرکتهایی که از مدیریت مشارکتی قویتری برخوردار بوده‌اند میزان همبستگی بین میزان تولید و سبک رهبری بطور قابل ملاحظه‌ای بیش از میزان همبستگی بین میزان اشتغال و سرمایه با سبک رهبری است و این امر حاکی از افزایش کارایی و یا استفاده بهتر از عوامل تولید در شرکتهایی

بطوری که در جداول (۲-۴ تا ۴-۴) ملاحظه می‌گردد ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و تغییرات اشتغال برابر با ۰/۰۹ (جدول شماره ۲-۴) و ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و تغییرات سرمایه برابر با ۰/۰۵ (جدول شماره ۲-۴) است. در حالی که ضریب همبستگی بین رهبری مشارکتی و میزان تولید برابر با ۰/۲۹ (جدول شماره ۴-۴) بوده است. این امر نشان می‌دهد که علی‌رغم آنکه تغییرات سرمایه و تغییرات اشتغال در شرکتهایی که از رهبری مشارکتی برخوردار بوده‌اند کم بوده است اما افزایش تولید در این شرکتها بیش از شرکتهایی بوده که مدیر عمدتاً دارای رهبری انسان‌گرایانه و یا رهبری وظیفه مدار بوده است. این واقعیت بیانگر نقش رهبری مشارکتی در ایجاد انگیزه در کارکنان و همچنین استفاده بهتر از عوامل تولید موجود، و در نتیجه امکان

موردی پیش‌بینی و ذکر نشده، تأیید انتقال قطعه زمین مورد
تعهد مجمع عمومی شرکت تعاونی مسکن فرهنگیان از این
شرکت به شرکت تعاونی جدیدالتأسیس محل‌اشکال و تردید
است. ایشان خواستار اعلام نظر حقوقی در این مورد شده‌اند.
○ پاسخ:

برخی از کارشناسانی که به دلیل رشته تحصیلی خود
با اصول و قواعد پذیرفته شده حقوقی و منابع آن آشنایی کافی
ندارند لازم است توجه داشته باشند که اصولاً انجام برخی
از امور در شرکتها و اتحادیه‌های تعاونی و یا شرکتهای تجاری
جز در مواردی که به موجب مقررات تعاونی صریحاً منع شده
است، نیاز به قید در قانون بخش تعاونی و اساسنامه
تعاونیهاندارد، زیرا برحسب طبیعت و ماهیت موضوع در
حیطه قوانین دیگری قرار دارند. به عنوان مثال در هیچ یک
از قوانین موضوعه تجاری یا تعاونی ذکر نشده است که بعد
از انجام معامله، شرکت و طرف دیگر معامله می‌توانند به
تراضی آنها اقاله و تفاسخ کنند و عدم ذکر آن در قوانین مزبور
یا اساسنامه شرکتهای تعاونی، علی‌الاصول مانع از فسخ
معامله انجام شده بین طرفین معامله که یک طرف آن شرکت
تعاونی است، نمی‌گردد. چون این مورد از جمله موارد شش‌گانه
سقوط تعهدات است که به عنوان یکی از اجزاء بخشی از احکام
راجع به عقود و معاملات در قانون مدنی وضع و مقرر شده
است.

در پاسخ به مورد سؤال با توجه به ماده ۲۲۱ قانون مدنی
که مقرر می‌دارد:

«اگر کسی تعهد اقدام امری را بکند یا تعهد نماید که از انجام
امر خودداری کند در صورت تخلف، مسئول خسارت طرف
مقابل است مشروط بر اینکه جبران خسارت تصریح شده و یا
تعهد عرفاً به منزله تصریح باشد و یا برحسب قانون موجب
ضمان باشد.»

به این ترتیب در حالی که مجمع عمومی شرکت تعاونی
مسکن فرهنگیان به عنوان عالیترین رکن تصمیم گیرنده آن
متعهد شده است که در صورت تشکیل شرکت تعاونی جدید
توسط اعضای یک پروژه اقدام به انتقال زمین مربوط به
اعضای همان پروژه به شرکت اخیرالذکر نماید، ملتزم به ایفای
تعهد خود که به منزله تعهد شرکت است - می‌باشد.

لذا متذکر می‌گردد در مواردی که فسخ معامله‌ای توسط
مدیران یک تعاونی موجب اضرار شرکت یا اعضای آن و



پرسشی و پاسخی حقوقی

از: سید یوسف - اسماعیل صفوی

□ پرسش:

آقای احمدی عضوی از شرکتهای تعاونی مسکن
فرهنگیان تهران که به قرار اطلاع هر گروه از اعضاء آن برای
یکی از قطعات زمینهای متعلق به شرکت با پنج
پروژه ساختمانی، ثبت نام کرده و وجوه اعلام شده را برای خرید
زمین مربوط پرداخت نموده‌اند، اعلام داشته‌اند:

اخیراً اعضاء گروه‌بندی شده در یکی از پروژه‌های شرکت
به منظور تسریع در احداث واحدهای پروژه مربوط و رهایی از
مشکلات کثیری که تعاونیهای مسکن واجد پروژه‌های متعدد
با آنها مواجه هستند، با اقرار و تمهیدات قبلی و موافقت هیأت
مدیره شرکت و تصویب مجمع عمومی عادی آن، مبادرت
به تشکیل شرکت تعاونی مسکن جداگانه‌ای با این شرط که قطعه
زمین مربوط به اعضای پروژه به آن منتقل گردد، نموده‌اند و
طبق تصویب مجمع عمومی شرکت تعاونی مسکن فرهنگیان،
هیأت مدیره آن به نمایندگی قانونی شرکت، مکلف و متعهد
شده است که ظرف مهلت معینی پس از ثبت شرکت تعاونی
جدید، زمین مورد بحث را به شرکت اخیر منتقل نماید. لیکن
علی‌رغم سیر مراحل مزبور برخی از کارشناسان ذیربط
در اداره‌ای که ارتباط نظارتی با شرکت دارد، اظهار می‌دارند که
چون در مقررات قانون بخش تعاونی و اساسنامه شرکت چنین

تحصیل منفعت نامشروع برای هیأت مدیره مشترکاً یا منفرداً گردد، عاملین آن مستحق و قابل پیکرد کیفری و حقوقی خواهند بود.

در اختتام این پاسخ توجه مسئولان شرکتهای تعاونی مسکن را به رعایت نکات زیر درباره انتقال زمین به شرکتهای تعاونی مسکنی که برای اعضای مربوط به یک پروژه بنا به درخواست کتبی آنان، تصویب مجمع عمومی عادی و موافقت ادارات تعاون تشکیل می شود معطوف می دارد:

۱- نظر به اینکه برابر مقررات قانون بخش تعاونی و اساسنامه ها با خروج اعضاء ارزش سهام و کلیه حقوق و مطالبات آنان پس از وضع و کسر دیون و بدهی های مربوط، پرداخت گردد، لذا دقت شود که به هنگام تشکیل تعاونی جداگانه برای اعضای یک پروژه، براساس درخواست مکتوب جمعی یا انفرادی اعضای ذینفع در پروژه مبنی بر انتقال زمین مربوط به شرکت تعاونی متشکل از اعضای پروژه و استعفا از عضویت و موافقت در جلسه رسمی هیأت مدیره از لحاظ قبول استعفاء به فرد فرد اعضای مستعفی ضمن اخذ رسید و متعاقب تصفیه حساب با اعضای مربوط اقدام به انتقال زمین به شرکت تعاونی جدید گردد.

۲- هر گونه هزینه های ناشی از انتقال زمین به عهده شرکت تعاونی جدید و اعضای آن خواهد بود و این مطلب می بایست در متن مفصلاً حسابهای دریافتی از اعضای مستعفی و یا قرارداد منعقد با شرکت تعاونی جدید (در صورتی که به ثبت رسیده باشد) درج شده و تصفیه حساب با هر یک از اعضای مستعفی حداقل در سه نسخه تنظیم و امضاء شده و ضمن مبادله دو نسخه آن بین طرفین، نسخه سوم به شرکت تعاونی جدید تحویل گردد.

۳- در برگ تصفیه حساب با هر یک از اعضای مستعفی که قبل از انتقال زمین به شرکت تعاونی جدید تنظیم، امضاء و مبادله می شود، تعهد شرکت منحصر به انتقال زمینی که سهام عضو مستعفی نیز جزو آن است به شرکت جدید براساس درخواست عضو مستعفی مربوط خواهد بود و با انتقال زمین به تعاونی جدید، عضو خارج شده و شرکت هیچگونه تعهد و مسئولیتی در قبال یکدیگر نخواهند داشت.

پرسش:

اداره تعاون شهرستان خلخال با ارسال نامه ای خواستار پاسخ به دو پرسش زیر شده است:

۱- با توجه به تعدد زمینه فعالیت تعاونیهای چند منظوره، میزان و مبنای مالیاتی را که به سود خالص چنین تعاونیهای تعلق می گیرد توضیح دهید.

۲- شرایط و چگونگی عضویت کارمندان رسمی دولت در شرکتهای تعاونی کشاورزی، صنعتی و خدماتی؛

○ پاسخ:

اصولاً لزومی ندارد آن دسته از شرکتهای تعاونی راکه برای انجام دو یا چند فعالیت غیر مشابه تشکیل می شوند، تحت عنوان «چند منظوره» نامگذاری نماییم زیرا این واژه، نوع خاصی از شرکت تعاونی نبوده و فقط اصطلاحی است که درباره ترکیبی از دو یا چند نوع فعالیت غیر همگون که حداقل یک وجه آن می باشد تولید معینی باشد، در قالب یک شرکت تعاونی، در قانون بخش تعاونی و در تبصره ۲ ماده ۸ آن که فاقد ارتباط موضوعی با متن ماده می باشد، به کار رفته است. به عنوان مثال کافی است شرکتی راکه برای تأمین نیاز مسکن و مصرف کارمندان (یا کارگران) اداره یا کارخانه... نامگذاری نموده و نوع آن را در اساسنامه توزیعی مسکن و مصرف - قید کنیم، چون هیچیک از دو منظور تأمین مسکن و مصرف اعضاء از نوع تولیدی نیست و در این صورت مشمول قیودی که در تبصره ۲ ماده ۸ قانون بخش تعاونی ذکر شده و قابلیت اجرایی هم ندارد، نخواهد بود؛ زیرا در این تبصره، از تعاونی چند منظوره که فاقد هر گونه تعریفی است، چنین استنباط می شود که در اصطلاح خاص آن عموم اعضاء مکلف به اشتغال در تعاونی هستند و در اصطلاح عمومی یا عام آن، صرقاً به اعضاء شاغل اجازه عضویت در هیأت مدیره و مدیریت عامل شرکت داده شده است.

خلاصه با حذف الزام اشتغال عضودر تعاونیهای تولیدی براساس اصلاحیه اخیر مصوب مجلس شورای اسلامی، وضعیت تعاونیهای چند منظوره، به شرط استفاده از این اصطلاح، از حیث قیود و شروط موضوع تبصره ۲ ماده ۸ قانون، به لحاظ مغایرت با موادی از قانون بخش تعاونی، در ابهام و پیچیدگی بیشتری قرار خواهد گرفت.

به عبارت دیگر چون در اصل ۲۴ قانون اساسی و نیز مواد ۲۶ و ۲۷ قانون بخش تعاونی، شرکتهای تعاونی فقط به دو نوع تولیدی و توزیعی تقسیم شده اند و وزارت اموراتصادی و دارایی تعاونیهای چند منظوره را به رسمیت

نمی‌شناسد، لذا کاربرد اصطلاح چند «منظوره» در نام و نوع تعاونیها جز آنکه تعاونیهای مزبور را مشمول قید و بند های مقرر در تبصره ۲ ماده ۸ قانون قرار دهد، و از فعالیت مالیاتی-در مواردی که می‌توانند از آن برخوردار شوند- محروم نماید، نتیجه دیگری نخواهد داشت.

با مقدمه‌ای که به آگاهی رسید به پاسخ دو سؤال طرح شده می‌پردازیم:

۱- شرکتی تعاونی چندمنظوره در صورتی که مشمول مالیات علی‌الرأس نشوند، مطابق باند ۱۰۵ قانون مالیاتهای مستقیم مشمول کسر و پرداخت ۱۰ درصد مالیات بر مبنای سود خالص سالانه می‌باشند.

۲- کارمندان رسمی دولت می‌توانند در شرکتی تعاونی کشاورزی و صنعتی اعم از تولیدی یا توزیعی آنها که نوع اخیر تأمین کننده نیاز تولیدکنندگان عضو نامیده می‌شود و نیز تعاونیهای خدماتی که از حیث ایجاد اشتغال و تقسیم بندی تعاونیها همانند شرکتی تعاونی تولیدی هستند، عضویت یابند و از این جهت منع قانونی وجود ندارد لیکن مطابق با اصل ۱۴۱ قانون اساسی مجاز نیستند به سمت عضو هیأت مدیره و یا مدیریت عامل شرکتی تعاونی مزبور انتخاب شوند.

□ پرسش:

در این قسمت از مبحث پرسش و پاسخ حقوقی به ذکر تعداد دیگری از سئوالهای واصله از اداره تعاون شهرستان انزلی پرداخته و سپس به ترتیب به هر مورد سنوال پاسخ داده می‌شود:

۱- آیا مجمع عمومی فوق‌العاده یک شرکت یا اتحادیه تعاونی حق تغییر مواد قانونی را دارد؟

۲- مطابق با مقررات قانون بخش تعاونی انتخاب اعضای هیأت مدیره در صلاحیت مجمع عمومی عادی است. لیکن عزل یا قبول استعفای اعضای هیأت مدیره از وظایف و اختیارات مجمع عمومی فوق‌العاده تعیین شده است. علت چیست؟

۳- اگر حدنصاب لازم در دعوت نوبت دوم مجمع عمومی عادی از حیث رسمیت یافتن جلسه حاصل نشود، تکلیف چیست؟

۴- قانون بخش تعاونی تغییر سرمایه شرکتی تعاونی را در ردیف وظایف و اختیارات مجمع عمومی عادی احصاء کرده است و حال آنکه تغییر سرمایه موجب تغییر ماده مربوط به میزان سرمایه در اساسنامه که از اختیارات مجمع عمومی

فوق‌العاده است می‌گردد. در مورد این تناقض توضیح داده شود؟

۵- آیا یک فرد در یک زمان مجاز است در دو یا چند تعاونی غیر مشابه عضویت و فعالیت داشته باشد؟

○ پاسخ:

۱- جز در مواد معدودی از قانون بخش تعاونی از جمله ماده ۲۳، بند ۵ ماده ۲۵، ماده ۲۶ و تبصره ۳ آن و... شرکتی تعاونی مجاز نیستند مقررات اساسنامه خود را خارج از چارچوب ضوابط قانونی به نحوی که موجب مغایرت گردد، در مجمع عمومی فوق‌العاده تغییر دهند. نظارت بر انطباق تغییرات اساسنامه تعاونیها با مقررات قانونی از وظایف وزارت تعاون و واحدهای تابع آن است.

۲- دوگانگی مورد اشاره در پرسش دوم که متأسفانه در اصلاحیه اول قانون بخش تعاونی، مدنظر و توجه قرار نگرفته یکی از مشکلات اساسی موجود در روند فعالیت تعاونیهاست زیرا عزل یا قبول استعفای هیأت مدیره در مجمع عمومی فوق‌العاده بدون آنکه این نوع مجمع اختیار انتخاب جانشین اعضای معزول یا مستعفی را داشته باشد، موجب بروز اختلال و خلأ مدیریتی در تعاونیها تشکیل مجمع عمومی عادی و انجام انتخابات می‌شود. امید است این اشکال و ناهماهنگی موجود در قانون بخش تعاونی در اصلاحیه دوم قانون مرتفع گردد. ضمناً نظر مقنن از استعفای هیأت مدیره جنبه انفرادی نداشته و مشمول استعفای جمعی هیأت مدیره است زیرا مطابق با مفاد تبصره ۳ ماده ۲۶ قانون با استعفای عضو اصلی هیأت مدیره عضو علی‌البدل برای بقیه مدت جایگزین عضو مستعفی می‌شود و اساساً فلسفه انتخاب اعضای علی‌البدل هیأت مدیره نیز در مجامع عمومی عادی، جانشینی اعضای اصلی در مواردی است که به یکی از انحاء مقرر در تبصره مذکور اعم از استعفاء، فوت، ممنوعیت قانونی و یا غیبت غیرموجه مکرر از ترکیب هیأت مدیره خارج می‌شوند.

۳- مطابق با نخستین اصلاحیه قانون بخش تعاونی و به شرح تبصره ۱ ماده ۲۳ نوبت دوم مجمع عمومی عادی با حضور هر تعداد از اعضای تعاونی رسمیت می‌یابد. گرچه با اصلاح بند مزبور اشکال مورد اشاره آن اداره محترم مرتفع گردیده، لیکن اشکال مهم‌تری بروز کرده است و آن اینکه در صورت حضور یک یا دو نفر و حتی سه نفر در جلسه مجمع عمومی چگونه می‌توان اقدام به انتخاب هیأت رئیسه مجمع که در حداقل

نصب کرده است که برزمینی محکم قرار دارد و اطلاعات مالی را تا هشتاد کیلومتری ارسال می‌دارد. قرار است در کوبه و یوکوهاما سامانه دو گانه‌ای برپا شود تا در صورتی که یکی از این دو از کار بیفتد عملیات را از طریق ارتباط ماهواره‌ای در اختیار داشته باشد.

بازسازی خلاق

در اکتبر ۱۹۹۵ تعاونی کوبه برای استفاده از درسهای مهم حاصل از تجربه مکتسبه برنامه میان مدتی (۱۹۹۷-۲۰۰۱) تدوین کرد. درونمایه این برنامه را می‌توان "بازسازی خلاق" بنای جامعه تازه، شیوه زندگی تازه و تعاونی تازه خلاصه کرد که مبین عزم تعاونی کوبه برای ورود به قرن بیست و یکم است. بهبودی از مصیبت زلزله به معنای رجعت به گذشته نیست. تعاونی قول داده است از آن درسها برای بنای نوین تعاونی بهره ببرد که اعضا و خانواده‌های مستقر در محل آن را حمایت کنند. این همان بازسازی خلاق است.

در اوضاع و احوال نامساعد و زیانهای مالی مبتلا به تعاونی‌ها در ژاپن، تعاونی کوبه به نوع تازه‌ای از مدیریت دسترسی پیدا کرده است. بدین علت است که نقش تعاونی کوبه را الگویی برای نهضت تعاونی در قرن ۲۱ می‌بینند. به نظر میرسد این روزهای "بازسازی خلاق" نه تنها برای تعاونی کوبه بلکه برای همه تعاونی‌ها اهمیت دارد، زیرا نکات مهمی را نشان می‌دهد که می‌توان از نوسازی نهضت تعاونی ژاپن آموخت.

آقای کوری موتو مدیر بخش بین الملل اتحادیه تعاونی مصرف ژاپن (JCCU)، مدیر عامل جامعه مطالعات تعاونی ژاپن (SCS) در توکیو است.

آزادی و برابری آراسته باشند. تعاونی فکر کنند و در مکتب تعاون، راه تنعم از زندگی مرفه‌تر را از طریق کمک متقابل و آزادی ابراز رأی بشناسند، و هر نوع محکومیتی را محکوم سازند.

به سازمانهای تعاونی پیوندیم و برای تنعم از زندگی بهتر، رفاه بیشتر و آینده بهتر دست همکاری بهم بدهیم، و خانواده‌ای نیرومند، صمیمی، آزاد، مصمم و مرفه به وجود آوریم.

بقیه از صفحه ۵۱

خودآگاه در جامعه کشاورزی کشورمان بوجود آید.

تعاونیهای کشاورزی امروزی و در کشورهای صنعتی خود را به شکل بازیکنان جهانی که رقابت گرو متحد هستند درآوردند و دارای گرایشاتی می‌باشند که بسختی می‌توان از آنها بعنوان الگویی برای توسعه روستاها استفاده نمود. ولی نفس اینکه تعاونیهای کشاورزی توانسته‌اند از خود ظرفیت هائی را نشان دهند که منجر به بهبود وضعیت تولید و زندگی کشاورزان شده است قطعاً باید بهره برد.

بقیه از صفحه ۳۹

پایگاههای اطلاعاتی مربوط به اعضا، حسابهای عملیات خرید مشترک و دیگر داده‌های مهم برای همیشه از میان رفت و دو ماه طول کشید تا عملیات داده‌پردازی به حالت عادی برگردد.

تعاونی با استفاده از این آموزه شبکه رایانه‌ای تازه‌ای را در یک عمارت ضد زلزله

مقام و قدرت نمی‌تواند این اصل را دگرگون سازد. اداره مؤسسات تعاونی بدست اعضای آن و به اراده و رأی آنهاست. شرکت تعاونی به هر عضو حق یک رأی داده است و نه بیشتر. شرکت تعاونی منافع و مصالح خود را آزادانه و با توجه به اصل «یک عضو یک رأی» مورد شور و اتخاذ تصمیم قرار می‌دهد. شرکت تعاونی قائم به اعضای خویش است، و مسؤولان و متصدیان و گردانندگان شرکت منتخب اعضا هستند، اعضائی که هر یک فقط یک رأی دارند و نه بیشتر. این روش، فرد فرد اعضا را قادر می‌سازد که بر کار شرکت تعاونی خود، قدم به قدم نظارت داشته باشند، و در تعیین خط مشی و کیفیت اداره و نحوه توسعه سازمانی که خود بوجود آورنده آنند، دخالت مستقیم کنند. این روش به اعضای تعاونیها می‌آموزد که نفع فرد را در نفع جمع جستجو کنند، و ارزش تجمع قوی و همفکری و رعایت مصالح جمع را که طبعاً متضمن منافع فرد است، بشناسد.

انسانی که این چنین در شرکتهای تعاونی به مسؤولیتهای فردی و جمعی آشنا میشود و قبول عضویت می‌کند، سازمان خود را با اعتقاد و ایمان کامل اداره می‌نماید، و دست در دست سایر اعضا روی پای خود می‌ایستد و با برخورداری از اعتماد به نفس، به موجودیت و حیات خود در قالب یک انسان آزاد و شرافتمندانه و سرافراز، حقیقت می‌بخشد.

تعاونیها تشکیلاتی هستند که عدالت و مساوات و همکاری و کمک متقابل را جایگزین نفاقها و خصومتها و تکروریها می‌سازند، و الفت و همبستگی را توسعه می‌دهند.

انسانهایی که آزاد، برابر، و با حقوق متساوی به دنیا آمده‌اند، باید به حکم طبیعت و متناسب با حیثیت انسانی با حقوقی مساوی زندگی کنند، و به زیور