

تعاون و کشاورزی، سال سوم، شماره ۱۱، پاییز ۱۳۹۳

## موانع بازدارنده اجرای مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان اهواز

رها صفرپور<sup>۱</sup>، احمدرضا عمانی<sup>۲\*</sup>، آزاده نوراله نوری وندی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۲/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۵/۲۴

### چکیده

هدف اصلی تحقیق حاضر شناسایی عوامل مؤثر در عدم اجرای مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان اهواز بوده است. جامعه آماری این پژوهش را اعضای تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان اهواز به تعداد ۹۲۰ نفر تشکیل داده‌اند که با استفاده از فرمول کوکران ۱۲۰ نفر به عنوان نمونه تعیین و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. روایی ابزار تحقیق از طریق پانل متخصصان و پایایی آن از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تعیین شد. این ضریب برای کلیه بخش‌ها بالاتر از ۰/۷ به دست آمد. به منظور سنجش موانع مهندسی مجدد، ۱۶ گویه مطرح و بر اساس دیدگاه افراد ارزیابی شدند. بر پایه نتایج، گویه‌های کمبود منابع مالی جهت اجرای مهندسی مجدد، نبود آموزش‌های صحیح و درک مناسب از مهندسی مجدد و عدم پشتیبانی مدیریت در اولویت اول تا سوم قرار گرفتند. در ادامه، موانع مهندسی مجدد در تعاونی‌های کشاورزی شهرستان اهواز بر اساس نتایج تحلیل عاملی مشخص شدند که بر این پایه، عامل اول با مقدار ویژه ۲/۰۹۵ به تنهایی تبیین‌کننده ۱۳/۰۹۳ درصد واریانس کل بوده است. به طور کلی، شش عامل در مجموع ۶۵/۴۶۶ درصد کل واریانس را تبیین کردند. این شش عامل عبارت‌اند از: عدم فعالیت‌های حمایتی، فقدان فعالیت‌های آموزشی و انگیزشی، موانع مدیریتی، فقدان برنامه‌محوری و مشتری‌مداری، موانع مالی و عدم عضویت‌مداری.

واژه‌های کلیدی: مهندسی مجدد، تعاونی‌های تولید کشاورزی، مشکلات تعاونی‌ها

۱. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت کشاورزی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شوشتر

۲. استادیار گروه مدیریت کشاورزی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شوشتر

E-mail: a.omani@iau-shoushtar.ac.ir

\* نویسنده مسؤل

۳. استادیار گروه مدیریت کشاورزی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شوشتر

## مقدمه

اکثر مشکلات و معضلات شرکت‌های تعاونی در ایران کمبود منابع مالی، ریسک‌ناپذیری در سرمایه‌گذاری، عدم سرمایه‌گذاری و مشارکت اعضاست که در نهایت، تولید را محدود کرده و منجر به غیر فعال شدن شرکت‌های تعاونی شده است (نوروزی بیجندی، ۱۳۸۴). بی‌تجربگی مؤسسان و مدیران تعاونی‌های تولید از دیگر علل شکست اکثر تعاونی‌ها می‌باشد که در سه مقوله ضعف مدیریت، فقدان نظم سازمانی و ضعف بنیة مالی می‌توان آن را گنجانده (وحیدزاده، ۱۳۸۳). اعضای هیئت‌مدیره و مدیران اطلاعات لازم را از روش‌های مدیریت سازمانی، مالی، بازرگانی و حتی فعالیت‌های کشاورزی ندارند (خفایی، ۱۳۸۸). به طور خلاصه، تعاونی‌ها اگر از مدیریت صحیح برخوردار باشند می‌توانند مردم را در فعالیت‌های جمعی سهیم کنند و با استفاده از حمایت دولت و تجمیع پس‌اندازهای اندک مردم آن‌ها را در سرمایه‌گذاری‌ها شرکت دهند و احساس مسئولیت مردم را نسبت به شرکت‌ها و سرمایه‌های عمومی، که متعلق به خود آن‌هاست، برانگیزند و گامی اساسی در سرمایه‌گذاری و رفع معضلات بیکاری و افزایش تولید و نهایتاً اشتغال‌زایی و توسعه کارآفرینی بردارند (صالحی مرزيجرانی، ۱۳۸۶).

در بررسی تعاونی‌های خوزستان نتایج نشان می‌دهد که ۸۰/۲ درصد تعاونی‌های مورد بررسی تعاونی‌های تولید کشاورزی‌اند، ۵/۹ درصد تعاونی‌های پرورش ماهی، ۴ درصد خدماتی، ۳ درصد پرورابندی و ۴ درصد تولیدی توزیعی می‌باشند. عمده تعاونی‌های مورد مطالعه در حوزه زراعت فعالیت داشته و ما بین سال‌های ۱۳۷۵ تا ۱۳۸۴ (۴۹/۵ درصد) ایجاد شده‌اند و در ۵ سال گذشته فقط ۱۱ تعاونی ایجاد شده است که فعال هستند (مقصودی و داودی، ۱۳۸۹).

با نگاهی اجمالی به روند کار در این تعاونی‌ها مشخص شد که در خوزستان استعداد‌های فراوان اقتصادی و زیرساخت‌های قابل بسیاری وجود دارد، اما تا کنون از ظرفیت‌های آن‌ها به درستی استفاده نشده و لازم است در این راستا مشکلات این سازمان‌ها و راه‌های احیای آن‌ها به وضوح بررسی و شناسایی شود (جهانبانی، ۱۳۸۹). مهندسی مجدد می‌تواند این شرکت‌های تعاونی را از نو بازسازی و مشکلاتشان را رفع کند. مهندسی مجدد عبارت است از: بازاندیشی بنیادین و

طراحی نو و ریشه‌ای فرایندها برای رسیدن به پیشرفتی شگفت‌انگیز در معیارهایی همچون سرعت، کیفیت و هزینه برای رسیدن به اهداف سازمان (همر و شامپی، ۱۳۷۵).

کارشناسان، مهندسی مجدد را به مثابه کشتی نجات می‌دانند. علل روی آوردن به مهندسی مجدد را می‌توان به عوامل خارجی یا عوامل داخلی سازمان به شرح زیر مربوط دانست:

الف) عوامل خارجی: با مشاهده سطح رقابت افزایشی در بازارهای جهانی به نوآوری در تعاونی‌های تولید کشاورزی بیشتر احساس نیاز می‌شود تا بتوان خدمات یا محصولات با استانداردهای جهانی و قدرت رقابت تولید کرد. به طور خلاصه، عوامل یا پیشران‌های خارجی انتخاب مهندسی مجدد عبارت‌اند از: افزایش سطح رقابت در بازارهای جهانی؛ تغییرات نیاز مشتریان؛ افزایش سطح انتظارات مشتریان؛ پیشرفت‌های حاصل شده در فناوری اطلاعات؛ محیط متغیر و نامطمئن امروزی (کریمی و رودبارانی، ۱۳۸۶).

ب) عوامل داخلی: عوامل یا پیشران‌های داخلی مهندسی مجدد عبارت‌اند از: تغییر در استراتژی‌های سازمان؛ تغییر ساختار سازمانی؛ ضرورت ساده‌سازی؛ تغییر در فرایندها، روش‌ها، مهارت‌ها و رفتارها. نتیجه اینکه با ایجاد بهبود در فرایندها می‌توان جایگاه نسبتاً قابل قبولی برای تعاونی ایجاد کرد و این جایگاه را تا حد استانداردهای جهانی ارتقا داد که این امر جز از طریق مهندسی مجدد حاصل نخواهد شد (محمودزاده، ۱۳۸۲).

### پیشینه تحقیق

مطالعات گوناگونی در زمینه مشکلات تعاونی‌های کشاورزی صورت گرفته است؛ برای مثال کوهی (۱۳۷۳) در مقاله‌ای تحت عنوان «آسیب‌شناسی توسعه تعاونی‌ها در سطح استان آذربایجان شرقی» به آسیب‌شناسی توسعه تعاونی‌های تابع اداره کل تعاون استان آذربایجان شرقی در بعد کمی و کیفی پرداخت و در این باره به مشکلات زیر اشاره کرد: فقدان ضوابط منطقی حاکم بر شرکت‌های تعاونی، کمبود نیروی انسانی متخصص، ناآشنایی با فناوری پیشرفته، بی‌توجهی به فرهنگ تعاون، ضعف ارتباط با سازمان‌ها و

شرکت‌های دیگر، عدم آموزش صحیح اعضا، ناآشنایی مدیریت با شیوه‌های جدید تولید، ضعف بنیه مالی، عدم سوددهی شرکت و هزینه بالای آن، همکاری نامناسب بانک‌ها، بالابودن اقساط بانکی وام‌ها، عدم حمایت منابع رسمی، ناتوانایی در بازاریابی مناسب، عملکرد ضعیف تعاونی‌های تأسیس یافته، طولانی و پیچیده بودن شرایط اداری برای اخذ مجوز، مشکل تأمین سرمایه اولیه، همراهی کامل اداره تعاونی و ادارات دیگر، اختلاف نظر اعضا در اهداف و عدم راهنمایی و هدایت مؤسسان در رفع مشکلات و موانع قبل از تأسیس تعاونی‌ها. لذا ساختار مدیریتی تعاونی‌ها، آموزش مستمر کارکنان، تأسیس بانک تعاون، اعطای تسهیلات با شرایط آنان، نظارت غیر مداخله‌جویانه، برگزاری دوره‌های آموزشی و بازننگری قانون تعاون می‌تواند در رفع مشکلات تعاونی‌ها مؤثر باشند.

زارعی و فرکیش (۱۳۸۴) در مقاله‌ای تحت عنوان «تجربیات مهندسی مجدد در ایران» چهارده پروژه مستقل مهندسی مجدد در سازمان‌های مختلف ایرانی را بررسی کردند. نتایج نشان داد عمده عوامل مؤثر در این زمینه عبارت‌اند از: آمادگی نداشتن سازمان‌ها در اجرای پروژه، بی‌توجهی به فناوری اطلاعات، مشارکت نکردن افراد، حمایت نکردن مدیریت ارشد، وجود مقاومت در بین مدیران میانی و کارکنان سازمان.

عباسی (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای تحت عنوان «عوامل مؤثر بر موفقیت و عدم موفقیت تعاونی‌های تولیدی استان اردبیل» با رویکردی جامع‌نگر، عوامل فردی، رفتاری، سازمانی و ساختاری تأثیرگذار بر عدم موفقیت تعاونی‌ها را شناسایی کرد و نشان داد که متغیرهای میزان مشارکت، سهولت بازاریابی، استفاده از فناوری، سرمایه اجتماعی، مشارکت خانوادگی و گرانی مواد اولیه در موفقیت و عدم موفقیت تعاونی‌ها نقش دارند.

نژاد ایرانی و همکاران (۱۳۹۰) در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی رابطه بین عوامل درون سازمانی و میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی اعتبار شهرستان ارومیه» رابطه عوامل درون سازمانی و موفقیت شرکت‌های تعاونی اعتبار ارومیه را بررسی کردند. جامعه مورد پژوهش کلیه هیئت

مدیره و کارکنان شرکت‌های تعاونی اعتبار ارومیه را در برداشت و نتایج نشان داد که در چارچوب ابعاد عوامل درون‌سازمانی به ترتیب، کیفیت بازاریابی، میزان استقرار سیستم اطلاعات رایانه، عملکرد امور مالی، میزان توجه به تحقیق و توسعه و در نهایت عملکرد مدیریت در میزان موفقیت تعاونی‌های اعتبار شهرستان ارومیه تأثیر دارند. بر اساس یافته‌های تحقیق همچنین مشخص شد که وضعیت عوامل درون‌سازمانی در تعاونی‌های اعتبار شهرستان ارومیه متوسط و میزان موفقیت نیز متوسط است.

همر (Hammer, 1990) در مورد مهندسی مجدد، مهم‌ترین موانع موفقیت پروژه‌های مهندسی مجدد را به ترتیب مقاومت در برابر تغییر، محدودیت برای ایجاد سیستم جدید، نداشتن موافقت کامل مدیریت، پشتیبانی نکردن مدیریت ارشد، توقع‌های غیر واقعی، نبود گروه کاری ماهر و درگیری و ناهماهنگی کارکنان بیان کرد.

رنگاناتان و دالیول (Ranganathan & Dhaliwal, 2001) به ارائه نتایج اجرای مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار در شرکت‌های سنگاپور پرداختند و مشکلات اصلی اجرای مهندسی مجدد را نبود منابع مالی و انسانی، فقدان ظرفیت و مهارت داخلی فناوری اطلاعات و نبود قهرمان جهت پیشبرد برنامه‌ها برشمردند.

برونیس و همکاران (Bruynis et al., 2001) در مطالعه‌ای در خصوص موانع توسعه تعاونی‌ها، بالا بودن هزینه‌های اجرایی، ناتوانی در ایجاد توازن در علایق متفاوت اعضا، انتظارات زیاد اعضا از تعاونی و نبود مدیران مقتدر در بین اعضا را موانع اصلی توسعه تعاونی‌ها می‌دانند. از نظر آن‌ها، بین شیوه مدیریت و میزان موفقیت همبستگی معنی‌داری وجود دارد و شرکت‌های برخوردار از مدیران حرفه‌ای و تمام وقت موفق‌ترند. همچنین برقراری شرایط رسمی نیز در موفقیت تعاونی‌ها تأثیر مثبت دارد. این تحقیق عواملی چون کیفیت مدیریت، رابطه با مشتریان، علاقه‌مندی اعضا، میزان اعتماد اعضا و تصدیگری و رهبری هیئت‌مدیره را در بهبود عملکرد تعاونی‌ها مؤثر می‌داند.

## روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر روش تحقیق، از نوع پیمایشی و از لحاظ هدف، کاربردی است؛ زیرا یافته‌های تحقیق در میدان عمل بررسی و کاربرد نتایج حاصل از آن در بهبود عملکرد تعاونی‌های تولید کشاورزی مشخص شد. جامعه آماری این پژوهش را اعضای تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان اهواز تشکیل می‌دهند که شامل اعضای ۴۷ تعاونی تولید کشاورزی فعال می‌باشند. در این تحقیق، شهرستان اهواز به عنوان منطقه مورد پژوهش انتخاب شد. بر اساس اطلاعات موجود در دفتر اداره تعاون استان خوزستان، اعضای این شرکت‌ها با جمعیت ۹۲۰ نفری ( $N=920$ ) به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند. با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه ۱۲۰ نفر ( $n=120$ ) برآورد گردید که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. با توجه به تعداد اعضای فعال هر شرکت تعاونی، تعداد نمونه‌های مورد نظر از تعاونی‌های تولید و پرورش ماهی، تولید و پرورش گل و گیاه و دامپروری و تولید زراعی انتخاب گردیدند. روابط به کار رفته در این باره به شرح زیر است:

$$d = t \cdot \frac{s}{\sqrt{n}}$$

S: انحراف معیار متغیر دارای بیشترین واریانس

n: تعداد پرسش‌نامه‌های تکمیل شده در پیش‌آزمون

t: مقدار آن ۱/۹۶ می‌باشد.

d: ضریب اطمینان

در نهایت، حجم نمونه بر مبنای فرمول زیر محاسبه شد:

$$n = \frac{N \cdot (t \cdot s)^2}{Nd^2 + (t \cdot s)^2}$$

S: انحراف معیار متغیر دارای بیشترین واریانس

d: ضریب اطمینان

N: حجم جامعه مورد مطالعه ( $N=920$ ).

جهت جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش حاضر از ۲ روش مطالعه کتابخانه‌ای و مطالعه میدانی استفاده شد. در این تحقیق، ابزارهای گوناگونی جهت تکمیل و تحصیل اطلاعات به کار رفت که از آن جمله پرسش‌نامه، مصاحبه، مشاهده، فیش، بانک‌های اطلاعاتی و شبکه‌های رایانه‌ای بوده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات از اعضای شرکت‌های تعاونی شهرستان اهواز پرسش‌نامه بوده است. با بررسی منابع مختلف داخلی و خارجی و بر اساس اهداف، سؤال‌ها و فرضیه‌های تحقیق تدوین شد. روایی ابزار تحقیق از طریق پانل متخصصان و پایایی آن از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تعیین شد. این ضریب برای کلیه بخش‌ها بالاتر از ۰/۷ به دست آمد. در این تحقیق، دیدگاه اعضای تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان اهواز در خصوص موانع مهندسی مجدد در تعاونی‌های تولید کشاورزی به عنوان متغیر وابسته تحقیق در نظر گرفته شد. متغیرهای مستقل این پژوهش، که نقش آن‌ها در متغیر وابسته تحقیق مطالعه و بررسی شد، شامل ۱۶ مورد از موارد موانع مهندسی مجدد در تعاونی‌های تولید کشاورزی می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، انحراف معیار) و آمار استنباطی (تحلیل عاملی) با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۹ استفاده شد.

### یافته‌های توصیفی

#### ویژگی‌های تعاونی‌های تولید کشاورزی

یافته‌های تحقیق نشان داد که از نمونه ۱۲۰ نفری در شهرستان اهواز، ۱۵/۸ درصد با فراوانی ۱۹ نفر در گروه دام و طیور، ۴/۲ درصد با فراوانی ۵ نفر در گروه گل و گیاه، ۲۷/۵ درصد با فراوانی ۳۳ نفر در گروه زراعی، ۵۲/۵ درصد با فراوانی ۶۳ نفر در گروه پرورش ماهی قرار داشته‌اند (جدول ۱).

بررسی اطلاعات به دست آمده در مورد سال تأسیس تعاونی‌ها نشان داد که از ۱۲۰ پاسخگوی شهرستان اهواز، ۱۱/۷ درصد با فراوانی ۱۴ نفر سال تأسیس تعاونی‌هایشان را بین سال‌های ۱۳۷۲-۱۳۷۶، ۴۲/۵ درصد با فراوانی ۵۱ نفر بین سال‌های ۱۳۷۷-۱۳۸۱، ۳۰/۸ درصد با

فراوانی ۳۷ نفر بین سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۸۶ و ۱۵ درصد با فراوانی ۱۸ نفر بین سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۹۱ بیان کردند (جدول ۱).

نتایج این پژوهش در خصوص تعداد اعضای تعاونی‌ها نشان داد که ۳۷/۵ درصد با فراوانی ۴۵ نفر در تعاونی‌های ۴ تا ۶ نفر عضو، ۶۰ درصد با فراوانی ۷۲ نفر در تعاونی‌های ۷ تا ۹ نفر عضو، ۲/۵ درصد با فراوانی ۳ نفر در تعاونی‌های ۱۰ تا ۱۲ نفر عضو قرار داشته‌اند (جدول ۱).

یافته‌های تحقیق نشان داد که کمترین سرمایه اولیه ۴ میلیون ریال و بیشترین آن ۴۵ میلیون ریال و میانگین و انحراف معیار آن به ترتیب ۱۶/۹۵۶۳ و ۱۰/۲۵۵۹ بوده است (جدول ۱).

جدول ۱. توزیع فراوانی ویژگی‌های تعاونی‌های تولید کشاورزی

نوع تعاونی	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
دام و طیور	۱۹	۱۵/۸	۱۵/۸
گل و گیاه	۵	۴/۲	۲۰
زراعی	۳۳	۲۷/۵	۴۷/۵
پرورش ماهی	۶۳	۵۲/۵	۱۰۰
سال تأسیس			
۱۳۷۶-۱۳۷۲	۱۴	۱۱/۷	۱۱/۷
۱۳۸۱-۱۳۷۷	۵۱	۴۲/۵	۵۴/۲
۱۳۸۶-۱۳۸۲	۳۷	۳۰/۸	۸۵
۱۳۹۱-۱۳۸۷	۱۸	۱۵	۱۰۰
تعداد اعضا			
۴-۶ نفر	۴۵	۳۷/۵	۳۷/۵
۷-۹ نفر	۷۲	۶۰	۹۷/۵
۱۰-۱۲ نفر	۳	۲/۵	۱۰۰



## ادامه جدول ۱

سرمایه اولیه (میلیون ریال)			
۳۴/۲	۳۴/۲	۴۱	۱۰-۴
۶۱/۷	۲۷/۵	۳۳	۱۶-۱۰/۱
۷۰	۸۳	۱۰	۲۲-۱۶/۱
۷۶/۷	۶/۷	۸	۲۸-۲۲/۱
۹۳/۳	۱۶/۷	۲۰	۳۴-۲۸/۱
۹۷/۵	۴/۲	۵	۳۹-۳۴/۱
۱۰۰	۲/۵	۳	۴۵-۳۹/۱
	۱۰۰	۱۲۰	جمع

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## ویژگی‌های شخصی

یافته‌های تحقیق نشان داد که از ۱۲۰ نفر نمونه آماری ۹۶/۷ درصد با فراوانی ۱۱۶ نفر مرد و ۳/۳ درصد با فراوانی ۴ نفر زن می‌باشند (جدول ۲).

## جدول ۲. توزیع فراوانی پاسخگویان از نظر جنسیت

جنس	فراوانی	درصد
مرد	۱۱۶	۹۶/۷
زن	۴	۳/۳
جمع	۱۲۰	۱۰۰

مأخذ: یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق نشان داد که ۱۳/۳ درصد از نمونه آماری با فراوانی ۱۶ نفر در گروه ۲۷ تا ۳۶ سال، ۳۷/۵ درصد با فراوانی ۴۵ نفر در گروه ۳۷ تا ۴۶ سال، ۳۶/۷ درصد با فراوانی ۴۴ نفر در گروه ۴۷ تا ۵۶ سال و ۱۲/۵ درصد با فراوانی ۱۵ نفر در گروه ۵۷ تا ۶۶ سال قرار داشته‌اند. کم‌سن‌ترین فرد جامعه مورد مطالعه، ۲۷ سال و مسن‌ترین آن ۶۶ سال سن داشتند (جدول ۳).

## جدول ۳. توزیع فراوانی گروه‌های سنی پاسخگویان

گروه های سنی	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
۲۶-۳۶ سال	۱۶	۱۳/۳	۱۳/۳
۳۷-۴۶ سال	۴۵	۳۷/۵	۵۰/۸
۴۷-۵۶ سال	۴۴	۳۶/۷	۸۷/۵
۵۷-۶۶ سال	۱۵	۱۲/۵	۱۰۰
جمع	۱۲۰	۱۰۰	

نما: ۳۹ میانگین: ۴۶/۳۹ میانه: ۴۶ انحراف معیار: ۸/۳۹ بیشینه: ۶۶ کمینه: ۲۷

مأخذ: یافته‌های تحقیق

بر پایه یافته‌های تحقیق در زمینه سطح تحصیلات، ۱/۷ درصد از نمونه آماری با فراوانی ۲ نفر در گروه بی سواد، ۱۷/۵ درصد با فراوانی ۲۱ نفر در گروه زیر دیپلم، ۴۴/۲ درصد با فراوانی ۵۳ نفر در گروه دیپلم، ۱۵ درصد با فراوانی ۱۸ نفر در گروه فوق دیپلم و ۲۰/۸ درصد با فراوانی ۲۵ نفر در گروه لیسانس و ۰/۸ درصد با فراوانی ۱ نفر در گروه فوق لیسانس قرار داشته‌اند. گروه دارای تحصیلات دیپلم بیشترین فراوانی را در جامعه آماری مورد مطالعه داشته است (جدول ۴).

## جدول ۴. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب سطح تحصیلات

سطح تحصیلات	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
بی سواد	۲	۱/۷	۱/۷
زیر دیپلم	۲۱	۱۷/۵	۱۹/۲
دیپلم	۵۳	۴۴/۲	۶۳/۳
فوق دیپلم	۱۸	۱۵	۷۸/۳
لیسانس	۲۵	۲۰/۸	۹۹/۲
فوق لیسانس	۱	۰/۸	۱۰۰
جمع	۱۲۰	۱۰۰	

مأخذ: یافته‌های تحقیق

بررسی موانع مهندسی مجدد در تعاونی‌های تولید کشاورزی

به منظور سنجش موانع مهندسی مجدد، ۱۶ گویه مطرح و بر اساس دیدگاه افراد نمونه آماری، ارزیابی شدند (جدول ۵)؛ برای مثال، در خصوص پرسش اول با عنوان «کمبود منابع مالی جهت اجرای مهندسی مجدد» ۱/۷ درصد با فراوانی ۲ نفر گزینه متوسط، ۳۳ درصد با فراوانی ۴ نفر گزینه ضعیف و ۱۷ درصد با فراوانی ۱۷ نفر گزینه خیلی ضعیف را انتخاب کردند. ۴۸/۳ درصد با فراوانی ۴۶ نفر گزینه قوی و ۵۰ درصد با فراوانی ۶۰ نفر گزینه بسیار قوی را انتخاب کردند.

جدول ۵. موانع اجرای مهندسی مجدد در تعاونی‌های تولید کشاورزی

ردیف	گویه‌ها	خیلی ضعیف		ضعیف		متوسط		قوی		بسیار قوی		میانگین نمره‌های	انحراف معیار	فراوانی برآوردی	اولویت
		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد				
۱	کمبود منابع مالی جهت اجرای مهندسی مجدد	-	-	-	-	۲	۱/۷	۶۰	۵۰	۵۸	۴۸/۳	۴/۴۶	۰/۵۳۳	۰/۱۱۹	۱
۲	نبود آموزش‌های صحیح درک مهندسی مجدد	-	-	-	-	۴	۳۳	۵۳	۴۴/۲	۶۳	۵۲/۵	۲/۴۹	۰/۵۶۵	۰/۱۲۵	۲
۳	عدم پشتیبانی مدیریت	-	-	-	-	۱۷	۱۴/۲	۵۵	۴۵/۸	۴۸	۴۰	۴/۲۵	۰/۶۹۲	۰/۱۶۲	۳
۴	عدم شناخت و ادراک مدیریت از مهندسی مجدد	-	-	۱	۰/۸	۱۶	۱۳/۳	۵۳	۴۴/۲	۵۰	۴۱/۷	۴/۲۶	۰/۷۱۸	۰/۱۶۸	۴
۵	نبود نگاه مشتری مدارانه	-	-	۴	۳/۳	۳۴	۲۸/۳	۶۶	۵۵	۱۶	۱۳/۳	۳/۷۸	۰/۷۱۲	۰/۱۸۸	۵
۶	فقدان برنامه‌ریزی جامع و دقیق	۳	۲/۵	۱	۰/۸	۱۱	۹/۲	۶۳	۵۲/۵	۴۲	۳۵	۴/۱۶	۰/۸۲۳	۰/۱۹۷	۶
۷	نبود مشوق‌های لازم برای اجرای مهندسی مجدد	-	-	۵	۴/۲	۲۰	۱۶/۷	۵۵	۴۵/۸	۴۰	۳۳/۳	۴/۰۸	۰/۸۱۵	۰/۱۹۹	۷
۸	عدم آمادگی تعاونی جهت تغییر	-	-	۶	۵	۲۹	۲۴/۲	۵۸	۴۸/۳	۲۷	۲۲/۵	۳/۸۸	۰/۸۱۱	۰/۲۰۹	۸
۹	نبود فرهنگ مؤثر جهت انجام تحولات و تغییرات	-	-	۸	۶/۷	۱۷	۱۴/۲	۵۸	۴۸/۳	۳۷	۳۰/۸	۴/۰۳	۰/۸۴۵	۰/۲۱۰	۹
۱۰	محدودیت برای ایجاد سیستم جدید	۳	۲/۵	۴	۳/۳	۲۷	۲۲/۵	۶۷	۵۵/۸	۱۹	۱۵/۸	۳/۷۹	۰/۸۳۹	۰/۲۲۱	۱۰
۱۱	استفاده ناصحیح از سیستم‌های کنترل و ارزیابی	۱	۰/۸	۹	۷/۵	۳۰	۲۵	۶۰	۵۰	۲۰	۱۶/۷	۳/۷۴	۰/۸۵۵	۰/۲۲۸	۱۱
۱۲	عدم مشارکت و درگیری اعضا در پروژه مهندسی مجدد	-	-	۵	۴/۲	۴۴	۳۶/۷	۳۷	۳۰/۸	۳۴	۲۸/۳	۳/۸۳	۰/۸۹۱	۰/۲۳۲	۱۲
۱۳	مقاومت در برابر تغییر	۲	۱/۷	۱۱	۹/۲	۱۶	۱۳/۳	۴۹	۴۰/۸	۴۲	۳۵	۳/۹۸	۱/۰۰۴	۰/۲۵۲	۱۳
۱۴	عدم نیاز ضرورت ایجاد تغییر	-	-	۱۹	۱۵/۸	۳۷	۳۰/۸	۴۸	۴۰	۱۶	۱۳/۳۰	۳/۵۰	۰/۹۱۶	۰/۲۶۱	۱۴
۱۵	توقع‌های غیر واقعی اعضا	۷	۵/۸	۳۳	۲۷/۵	۳۸	۳۱/۷	۱۳	۱۰/۸	۲۹	۲۴/۲	۳/۲۰	۱/۲۴	۰/۳۷۸	۱۵
۱۶	مقاومت‌های برون‌سازمانی و سایر ذینفعان در برابر تغییر	۲۴	۲۰	۴۴	۳۶/۷	۳۴	۲۸/۳	۱۶	۱۳/۳	۲	۱/۷	۲/۴۰	۱/۰۰۷	۰/۴۱۹	۱۶

مأخذ: یافته‌های تحقیق

یافته‌های استنباطی

شناسایی موانع مهندسی مجدد در تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان اهواز

در این تحقیق، هدف از کاربرد تحلیل عاملی مشخص کردن موانع مهندسی مجدد در تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان اهواز از دیدگاه پاسخگویان و تعیین مقدار واریانس تبیین

شده توسط هر کدام از متغیرها در قالب عامل‌های دسته‌بندی شده می‌باشد. در واقع از تحلیل عاملی از نوع اکتشافی با رویکرد تعیین متغیرهای معنی‌دار در هر کدام از عامل‌های تعیین شده استفاده شد. در راستای انجام تحلیل عاملی در این تحقیق، به طور کلی مراحل زیر طی گردید:

**تعیین و تشخیص مناسب بودن داده‌ها:** در این تحقیق با توجه به مقدار KMO به دست آمده در سطح مناسب می‌توان گفت که داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب بوده‌اند:

$$\text{Bartletttest} = ۴۳۱/۶۷۶ \quad \text{Sig} = ۰/۰۰۰ \quad \text{KMO} = ۰/۷۴۶$$

**تعیین تعداد عوامل:** یکی از موارد تحلیل عاملی تعیین تعداد عامل‌های قابل استخراج است. اگر چه مبنای کمی دقیق برای تعیین تعداد عامل‌های استخراجی ارائه نشده است، معیارها و ضوابطی وجود دارد که از آن‌ها در تصمیم‌گیری برای تعیین تعداد عامل‌های استخراجی استفاده می‌شود. این معیارها عبارت‌اند از: معیار مقدار ویژه، معیار پیشین، معیار درصد واریانس، معیار تست بریدگی که در این تحقیق از مقدار ویژه استفاده شد. عامل‌های استخراج شده همراه با مقدار ویژه و درصد واریانس و درصد تجمعی آن‌ها به شرح جدول ۶ می‌باشد.

جدول ۶. بررسی وضعیت مقدار ویژه در تحلیل عاملی

عامل	مقدار ویژه	درصد مقدار ویژه	درصد تجمعی
۱	۲/۰۹۵	۱۳/۰۹۳	۱۳/۰۹۳
۲	۲/۰۷۴	۱۲/۹۶۵	۲۶/۰۵۸
۳	۱/۸۷۱	۱۱/۶۹۲	۳۷/۷۵۰
۴	۱/۸۵۶	۱۱/۶۰۲	۴۹/۳۵۲
۵	۱/۲۹۳	۸/۰۸۳	۵۷/۴۳۵
۶	۱/۲۸۵	۸/۰۳۱	۶۵/۴۶۶

مأخذ: یافته‌های تحقیق

بر اساس یافته‌های حاصل از جدول ۶، عامل اول با مقدار ویژه ۲/۰۹۵ به تنهایی تبیین کننده ۱۳/۰۹۳ درصد واریانس کل است. به طور کلی، شش عامل فوق در مجموع ۶۵/۴۶۶ درصد کل واریانس را تبیین کرده‌اند.

با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی، در مجموع ۱۶ متغیر وارد تحلیل شدند. عامل اول عدم فعالیت‌های حمایتی با مقدار ویژه ۲/۰۹۵ بوده که حدود ۱۳/۰۹۳ درصد واریانس مربوط به موانع مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی را تبیین کرده است. در این عامل متغیرهایی مانند عدم آمادگی تعاونی جهت تغییر، نبود مشوق‌های لازم برای اجرای مهندسی مجدد و محدودیت برای ایجاد سیستم جدید قرار گرفته‌اند.

عامل دوم فقدان فعالیت‌های آموزشی و انگیزشی با مقدار ویژه ۲/۰۷۴ بوده که حدود ۱۲/۹۶۵ درصد از واریانس مربوط به موانع مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی را تبیین کرده است. در این عامل متغیرهایی مانند عدم نیاز ضرورت ایجاد تغییر، مقاومت در برابر تغییر، نبود آموزش‌های صحیح در درک مهندسی مجدد، مقاومت‌های برون سازمانی و سایر ذینفعان در برابر تغییر قرار گرفته‌اند.

عامل سوم موانع مدیریتی با مقدار ویژه ۱/۸۷۱ بوده که حدود ۱۱/۶۹۲ درصد از واریانس مربوط به موانع مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی را تبیین کرده است. در این عامل متغیرهایی مانند عدم شناخت و درک مدیریت از پروژه مهندسی مجدد و عدم پشتیبانی مدیریت قرار گرفته‌اند.

عامل چهارم فقدان برنامه‌محوری و مشتری مداری با مقدار ویژه ۱/۸۵۶ بوده که حدود ۱۱/۶۰۲ درصد از واریانس مربوط به موانع مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی را تبیین کرده است. در این عامل متغیرهایی مانند نبود فرهنگ مؤثر جهت انجام تحولات و تغییرات، نبود نگاه مشتری‌مدارانه، استفاده ناصحیح از سیستم‌های کنترل و ارزیابی و فقدان برنامه‌ریزی جامع و دقیق قرار گرفته‌اند.

عامل پنجم موانع مالی با مقدار ویژه ۱/۲۹۳ بوده که حدود ۸/۰۸۳ درصد از واریانس مربوط به موانع مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی را تبیین کرده است. در این عامل متغیر کمبود منابع مالی جهت اجرای مهندسی مجدد قرار گرفته است.

عامل ششم عدم عضویت مداری با مقدار ویژه ۱/۲۸۵ بوده که حدود ۸/۰۳۱ درصد از واریانس مربوط به موانع مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی را تبیین کرده است. در این عامل متغیرهایی مانند عدم مشارکت و درگیری اعضا در پروژه مهندسی مجدد و توقع‌های غیر واقعی اعضا قرار گرفته‌اند.

جدول ۷. موانع مهندسی مجدد تعاونی‌های تولید کشاورزی در قالب عامل‌های اصلی پس از

چرخش عاملی		
بار عاملی	متغیرها	عامل‌ها
۰/۵۸۴	عدم آمادگی تعاونی جهت تغییر	عامل اول:
۰/۶۶۱	نبود مشوق‌های لازم برای اجرای مهندسی مجدد	عدم فعالیت‌های حمایتی
۰/۸۱۸	محدودیت برای ایجاد سیستم جدید	
۰/۶۷۴	عدم نیاز ضرورت ایجاد تغییر	عامل دوم:
۰/۶۳۸	مقاومت در برابر تغییر	فقدان فعالیت‌های آموزشی
۰/۵۴۵	نبود آموزش‌های صحیح در درک مهندسی مجدد	و انگیزشی
۰/۷۱۲	مقاومت‌های برون‌سازمانی و سایر ذینفعان در برابر تغییر	
۰/۸۴۶	عدم شناخت و درک مدیریت از پروژه مهندسی مجدد	عامل سوم:
۰/۸۳۵	عدم پشتیبانی مدیریت	موانع مدیریتی
۰/۵۸۵	نبود فرهنگ مؤثر جهت انجام تحولات و تغییرات	عامل چهارم:
۰/۷۲۵	نبود نگاه مشتری‌مدارانه	فقدان برنامه‌محوری و
۰/۶۴۸	استفاده ناصحیح از سیستم‌های کنترل و ارزیابی	مشتری‌مداری
۰/۵۸۲	فقدان برنامه‌ریزی جامع و دقیق	
۰/۷۹۲	کمبود منابع مالی جهت اجرای مهندسی مجدد	عامل پنجم: موانع مالی
۰/۶۴۲	عدم مشارکت و درگیری اعضا در پروژه مهندسی مجدد	عامل ششم:
۰/۷۸۰	توقع‌های غیر واقعی اعضا	عدم عضویت مداری

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## جمع بندی و پیشنهادها

مهم‌ترین موانع مهندسی مجدد بر اساس تحلیل عاملی به ترتیب عبارت بودند از: عدم فعالیت‌های حمایتی، فقدان فعالیت‌های آموزشی و انگیزشی، موانع مدیریتی، فقدان برنامه‌محوری و مشتری‌مداری، موانع مالی و عدم عضویت‌مداری.

با توجه به عامل عدم فعالیت‌های حمایتی پیشنهاد می‌شود توجه خاصی به بسترسازی و فرهنگ‌سازی مناسب پیش از انجام تغییرات در تعاونی‌ها شود و اعضا از تأثیرات مهندسی مجدد در تعاونی‌ها آگاه گردند.

با توجه به عوامل فقدان فعالیت‌های آموزشی و انگیزشی و موانع مدیریتی پیشنهاد می‌شود دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای تعاونی‌ها جهت چگونگی اجرای مهندسی مجدد توسط اداره تعاون برگزار شود تا سبب درک و آگاهی مدیران عامل تعاونی‌ها از پروژه مهندسی مجدد شود.

با توجه به عامل فقدان برنامه‌محوری و مشتری‌مداری پیشنهاد می‌شود پس از شناسایی مشکلات تعاونی با برنامه‌ریزی دقیق به انجام تغییرات پرداخته شود و با کنترل و ارزیابی، از اجرای صحیح روند این تغییرات اطمینان حاصل شود.

با توجه به عوامل موانع مالی و عدم عضویت‌مداری پیشنهاد می‌شود توجه بیشتری به مشارکت فعالانه اعضا در فرایند مهندسی مجدد شود. مشارکت اعضا در امر تغییر، عامل مقاومت در برابر تغییر را کاهش می‌دهد و سبب رغبت اعضا در سرمایه‌گذاری جهت اجرای مهندسی مجدد می‌شود.

## منابع

۱. جهانبانی، م. (۱۳۸۹). بررسی راه‌کارهای توسعه کارآفرینی در تعاونی‌های کشاورزی شهرستان اهواز. همایش کارآفرینی در ایران ۱۴۰۴. دانشگاه آزاد اسلامی قزوین.
۲. خفایی، ب. (۱۳۸۸). عوامل موثر بر عدم موفقیت شرکتهای تعاونی بخش کشاورزی در شهرستانهای بوشهر و دشتستان، تعاون، ۲۰(۲۱۲)، ۱۸۳-۲۰۳.

۳. زارعی، ب. و فرکیش، س. (۱۳۸۴). بررسی تجربیات مهندسی مجدد در ایران. چهارمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع. انجمن مهندسی صنایع ایران. ۲۰-۲۱ آذر. دانشگاه تربیت مدرس. تهران.
۴. صالحی مرزيجرانی، الف. (۱۳۸۶). نقش تعاونی‌ها در اشتغالزایی. تعاون، شماره ۱۸۹-۱۹۰، ۹۶-۱۰۲.
۵. عباسی، ر. (۱۳۸۸). عوامل موثر بر موفقیت و عدم موفقیت تعاونی‌های تولیدی استان اردبیل. تعاون، ۲۰(۲۱۰)، ۷۲-۹۰.
۶. کریمی، م. و رودبارانی، م. (۱۳۸۶). مهندسی مجدد و متدولوژی تغییر سازمان، آسیا، شماره ۴۲، ۶۳-۶۸.
۷. کوهی، ک. (۱۳۷۳). آسیب شناسی توسعه تعاونی‌ها در سطح استان آذربایجان شرقی، تعاون، شماره ۱۸۸، ۹۹-۱۰۶.
۸. محمودزاده، الف. (۱۳۸۲). طراحی مجدد سازمان‌های صنعتی. اولین کنفرانس علمی کاربردی سازمان صنایع هوافضا. دانشگاه تهران. ۱۴ تا ۱۷ شهریور. تهران.
۹. مقصودی، ط. و داودی، ه. (۱۳۸۹). حمایت از توسعه کارآفرینی در تعاونی‌های تولید کشاورزی. همایش کارآفرینی در ایران ۱۴۰۴. دانشگاه آزاد اسلامی قزوین.
۱۰. نژاد ایرانی، ف.، علوی‌متین، ی. و فیروزی، ک. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین عوامل درون سازمانی و میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی اعتبار شهرستان ارومیه. تعاون، ۲۲(۵)، ۱۴۶-۱۶۱.
۱۱. نوروزی بیجندی، ع. (۱۳۸۴). آسیب شناسی علل توقف فعالیت برخی از تعاونی‌ها. تعاون، شماره ۱۷۱، ۵۴-۵۸.
۱۲. وحیدزاده، ع. (۱۳۸۳). آسیب شناسی مدیریت در شرکت تعاونی تولید. تعاون، شماره ۱۵۹، ۶۳-۶۴.
۱۳. همر، م. و شامپی، ج. (۱۳۷۵). مهندسی دوباره شرکت‌ها، منشور انقلاب سازمانی. ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد. تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.



14. Bruynis, C., Goldsmith, P. D., Hahn, D. E., & Taylor, W. J. (2001). Critical success factors for emerging agricultural marketing cooperatives. *Journal of Cooperation*. 16(1), 14-24.
15. Hammer, M. (1990). Reengineering the work: Don't automate, obliterate, *Harvard Business Review*, 68(4), 104-112.
16. Ranganathan, C., & Dhaliwal, J.S. (2001). A survey of business process reengineering practices in singapore. *Information and Management*, 39(1), 125-134.



## Obstacles Hampering Implementation of Re-Engineering Agricultural Production Cooperatives in Ahwaz Township

*R. Safarpour*<sup>1</sup>, *A. R. Omani*<sup>2\*</sup>, *A. Noorollah Noorivandi*<sup>3</sup>

Received: 08/03/2014 Accepted: 15/08/2014

### **Abstract**

The primary objective of this research was to identify obstacles hampering implementation of re-engineering agricultural production cooperatives of Ahwaz Township. The statistical population was members of agricultural production cooperatives in Ahwaz Township (N=920). Based on Cochran formula the sample size has been determined (n=120). Sampling method was stratified random sampling method. The validity has been estimated by panel of experts. Also the reliability has been determined by using the Cronbach's alpha formula. Based on results lack of financial resources, lack of correct training and understanding of reengineering and lack of management supports were important variables that affected implementation of re-engineering in agricultural production cooperatives. Also barriers regarding re-engineering were identified by factor analysis. These factors included: lack of supportive activities, lack of educational and motivational activities, administrative barriers, lack of planning-oriented and customer-oriented, financial barriers and lack of membership-oriented. The first factor with eigenvalues 2.095 alone explained the 13.093% of the total variance. These six barriers explained 65.466% of factors that hampered implementation of re-engineering Agricultural Production Cooperatives in Ahwaz Township.

**Keywords:** Re-engineering, Agricultural Production Cooperatives, Problems Related to Cooperatives

1. Former Master Student, Department of Agricultural Management, Islamic Azad University- Shushtar Branch, Shushtar, Iran

2. Assistant Professor, Department of Agricultural Management, Islamic Azad University- Shushtar Branch, Shushtar, Iran

\* Corresponding Author

E-mail: a.omani@iau-shoushtar.ac.ir

3. Assistant Professor, Department of Agricultural Management, Islamic Azad University- Shushtar Branch, Shushtar, Iran