

تعاون و کشاورزی، سال پنجم، شماره ۱۷، بهار ۱۳۹۵

## شناسایی و تبیین چالش‌های پیش روی شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در ایران با استفاده از رویکرد نظریه بنیانی

خلیل کلانتری<sup>۱\*</sup>، رسول لویایی آدریانی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۵/۲۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۰/۲۷

### چکیده

هدف اصلی این مقاله شناسایی و تبیین چالش‌های پیش روی شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در ایران با استفاده از رویکرد نظریه بنیانی بود. در این تحقیق، به منظور جمع‌آوری داده‌ها با ۳۴ نفر از کارشناسان و برنامه‌ریزان مربوط به بخش تعاونی تولید روستایی مصاحبه‌های عمیق انجام گرفت. معیار اصلی برای تعیین حجم نمونه نیل به نقطه اشباع نظری بود. تمامی افراد نمونه مورد مطالعه با رویکرد هدفمند و با روش گلوله برفی انتخاب شدند. کدگذاری و تحلیل داده‌ها طی سه مرحله به انجام رسید و در نهایت، مدل پارادایمی چالش‌های پیش روی شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در ایران شکل گرفت. نتایج نشان داد که مهم‌ترین چالش پیش روی شرکت‌های تعاونی، "سرمایه محوری" است که از "کمبود دانش و تجربه کاری" و "خلأهای قانونی" منبعث شده و منجر به ایجاد جریان "منفعت‌طلبی مفرط" در شرکت‌های تعاونی تولید روستایی گردیده است.

**واژه‌های کلیدی:** شرکت تعاونی تولید روستایی، نظریه بنیانی، سرمایه

۱. استاد گروه اقتصاد و توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران

E-mail: Khkalan@ut.ac.ir

\* نویسنده مسئول

۲. دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران

## مقدمه

بخش کشاورزی طی دهه‌های گذشته همواره با چالش‌های جدی مواجه بوده است. حضور چندین ساله تعاونی‌ها در مناطق روستایی و داشتن نقش بارز در تولید کشاورزی و نیز تجارب ارزنده آنها در عرضه خدمات به مناطق مذکور حاکی از آن است که شبکه‌های تعاونی روستایی همچنان می‌توانند، به عنوان مهم‌ترین تشکل غیردولتی حاضر در روستا، مسئولیت‌های مهمی را در توسعه فعالیت‌های اقتصادی، اجرای سیاست‌های دولت و به طور کلی رونق و پویایی اقتصادی کشاورزی و نیز روستا برعهده گیرند (دهقانی زاده و جهان آبادی، ۱۳۹۰). با این حال، یکی از مهم‌ترین راه‌حل‌های غلبه بر چالش‌های بخش کشاورزی توجه به مسائل درونی این بخش و سالم‌سازی روابط درونی و بیرونی آن در قالب نظام بهره‌برداری است. از این رو، یکی از جنبه‌های تمرکز بر سالم‌سازی روابط بیرونی و درونی نظام‌های بهره‌برداری، توجه به نظام بهره‌برداری تعاونی کشاورزی و روستایی است (پالوج و تیموری، ۱۳۹۳). به اعتقاد طالب (۱۳۸۹)، ایجاد و توسعه تعاونی‌ها در ایران چاره‌ای بود که طراحان اصلاحات ارضی برای پر کردن خلأ ناشی از مدیریت مالک در نظر گرفته بودند به طوری که شرح وظایف تعاونی‌ها نشان می‌دهد همه نگرانی‌ها از اختلال در روند تولید نبوده بلکه شامل مسائل دیگری از حیات جامعه روستایی مانند ایجاد یا مرمت یا نگهداری مؤسسات عمومی نیز می‌شده است. همچنین با توجه به نقش اثبات‌شده تعاونی‌های کشاورزی و روستایی، به عنوان یکی از ارکان توسعه کشاورزی و امنیت غذایی، به وضوح می‌توان دریافت که فراهم‌سازی فرصت‌های بیشتر برای تولیدکنندگان کوچک و نیز توسعه دامنه ارائه خدمات به آنان (FAO, 2012) نقش بی‌بدیل این تشکل‌ها را در حیات بخش کشاورزی و روستایی بازنمایی می‌کند. با وجود این، شواهد حاکی از آن است که تعاونی‌های کشاورزی و روستایی در طول حیات خود فراز و نشیب‌های زیادی را تجربه نموده‌اند که از میزان کارایی و اثربخشی‌شان کاسته است. به اعتقاد حسینی‌نیا (۱۳۸۸)، عدم مشارکت اعضا، پایین بودن سطح کارایی مدیران، فقدان نظارت اعضا و بازرسان، پایین بودن سطح بهره‌وری، کیفیت نامناسب محصولات و ارائه خدمات، نبود هم‌مدلی بین مدیران، بازرسان، اعضا و غیره از جمله چالش‌های

پیش روی تعاونی‌ها می‌باشند که اثربخشی آنان را با نقصان مواجه کرده است. همچنین وی نتیجه می‌گیرد که مدیران تعاونی‌ها عموماً فاقد دانش و مهارت‌های مدیریتی نو هستند و اعضا از نقش و جایگاه خود آگاهی لازم را ندارند و کارکنان نیز فاقد مهارت‌های مناسب برای بهره‌مندی از روش‌های نوین تولیدند. لوایی آدریانی (۱۳۹۵) نیز ضعف تعاونی‌های کشاورزی و روستایی در عرصه تولید، توزیع، فراوری و بازاریابی محصولات کشاورزی را مدلل و محرز می‌داند. به اعتقاد وی، سازمان‌هایی نظیر تعاونی‌های کشاورزی و روستایی، سازمان‌های غیر دولتی و غیره، که در ظاهر ماهیتی اقتصادی-اجتماعی دارند، نتوانسته‌اند در راستای بازسازی جایگاه خود در نظام زنجیره تأمین ایفای نقش نمایند. بر این اساس می‌توان دریافت که وجود چالش‌های جدی در بطن تعاونی‌های کشاورزی و روستایی نه تنها از اثربخشی آنان کاسته است، بلکه نقش این تشکلهای را در زنجیره تأمین و ارزش بخش کشاورزی مغفول داشته است. نکته مهم این است که باید شرایطی فراهم گردد تا شبکه تعاونی‌های تولید روستایی براساس مقتضیات و همگام با زمان، توانایی انجام وظایف را داشته باشد (دهقانی زاده، ۱۳۹۰).

بنا بر آنچه شرح داده شد می‌توان دریافت که چالش‌های مدیریتی، نهادی و مالی از جمله مسائلی است که بهره‌گیری بهینه از تشکلهای کشاورزی را با نقصان مواجه کرده است. از این رو، مسئله اصلی تحقیق حاضر، تعیین موجودیت چالش‌های موجود در بطن تعاونی‌ها و نیز تبیین چگونگی تأثیر این چالش‌ها بر یکدیگر است. بنابراین، تحقیق حاضر ضمن ارائه مدلی از چالش‌های پیش روی تعاونی‌های روستایی به تشریح روابط علی موجود میان این چالش‌ها می‌پردازد. با توجه به چندبخشی بودن نظام‌های تأثیرگذار بر توسعه کشاورزی و همچنین نقش بی‌بدیل بخش خصوصی در دستیابی به اهداف توسعه بخش کشاورزی، انجام تحقیق حاضر از ضرورت و اهمیت خاصی برخوردار است. از سوی دیگر، این تحقیق از آن جهت درخور توجه است که شناسایی چالش‌های پیش روی تعاونی‌های تولید روستایی و به تبع آن، ارائه راهکارهایی به منظور برون‌رفت از این چالش‌ها، علاوه بر کاهش بار مالی دولتی، اثربخشی فعالیت‌های بخش کشاورزی را در پی خواهد داشت.

به طور کلی، هدف اصلی تحقیق حاضر شناسایی و تبیین چالش‌های پیش روی شرکت‌های تعاونی تولید روستایی ایران از نظر کارشناسان و برنامه‌ریزان مسائل تعاونی‌ها و تدوین راهکارهای برون رفت از آنها می‌باشد. در راستای دستیابی به این هدف اصلی، اهداف اختصاصی زیر مد نظر قرار گرفت:

۱. شناسایی محوری‌ترین چالش پیش روی تعاونی‌های تولید؛
۱. شناسایی روابط بین چالش‌های پیش روی تعاونی‌های تولید روستایی و تبیین تأثیرات چالش‌ها بر یکدیگر.

### پیشینه تحقیق

شوفنگ و اپدایل (Shufang & Apedaile, 2007) موانع موفقیت تعاونی‌های کشاورزی را ضعف مدیریت، روحیه فردگرایی و غفلت از اصول تعاون دانستند.

بتوراکی (Benturaki, 2000) سیاست‌های مداخله‌گرانه دولت، تخلف از اصول اساسی تعاون، قوانین غیرپیشرفته تعاونی، فقدان استقلال و عدم توانمندسازی اعضا را از علل ناکامی تعاونی‌های روستایی تانزانیا ذکر کرده است.

اونال و همکاران (Ünal et al., 2009) در مطالعه‌ای تحت عنوان "مقایسه تعاونی‌های ماهیگری موفق و ناموفق در اژه ترکیه" به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر عدم موفقیت تعاونی‌های مورد مطالعه، نبود همبستگی میان اعضا، فقدان سرمایه‌گذاری، پایین بودن سطح سواد اعضا و مدیران، فقدان مدیر واجد شرایط، و ناکافی بودن حمایت‌های دولتی بوده است.

اوزدمیر (Ozdemir, 2005) وضعیت سهامداران در تعاونی‌های کشاورزی ترکیه را ارزیابی کرد و نشان داد که دلایل ناکامی شرکت‌ها ضعف در اموری مانند سرمایه، یکپارچه‌سازی، آموزش و پرورش، مدیریت، قانون و ممیزی می‌باشد.

زرافشانی و همکاران (Zarafshani et al., 2010) در مطالعه خود بر روی تعاونی‌های تولید کشاورزی غرب ایران دریافتند که نگرش اعضا نسبت به تعاونی‌های تولید کشاورزی مثبت است در حالی که آنان رضایت چندانی از مدیریت این تعاونی‌ها نداشتند. همچنین نتایج این تحقیق نشان داد که تعاونی‌های مذکور در رفع نیازهای اعضا ناموفق بوده‌اند.

سعدی و اعظمی (۱۳۸۶) در مطالعه خود بر روی تعاونی‌های تولید کشاورزی در استان همدان با استفاده از روش SWOT نشان دادند که محدودیت‌های سرمایه، بی‌توجهی به اصول تعاون و روزمرگی از مهم‌ترین نقاط ضعف این تعاونی‌ها هستند.

آریان‌پور و اللهیاری (۱۳۹۲) در تحقیق خود بر روی شرکت‌ها و اتحادیه‌های تعاون روستایی استان گیلان دریافتند که "عدم برنامه‌ریزی و تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت در تعاونی‌ها و در نتیجه دچار شدن به بیماری روزمرگی" و "کمبود نقدینگی و سرمایه در گردش" از جمله ضعف‌های عمده تعاونی‌ها و اتحادیه‌های مذکور می‌باشند.

نصرالهی و همکاران (۱۳۹۴) در مطالعه خود تحت عنوان "عوامل مؤثر بر عدم موفقیت تعاونی‌های چایکاران در استان گیلان" دریافتند که ناکافی بودن حمایت‌های دولتی، عدم ارتباط مناسب بین تولید و بازاریابی، عدم بازاریابی مناسب محصولات، سیاست‌های اعتباری نادرست، نبود همبستگی میان اعضا، ناآشنایی اعضا با اصول تعاون، عدم بهره‌مندی از اعتبارات و تسهیلات دولتی و بی‌توجهی به سرمایه‌گذاری بلندمدت از جمله مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عدم توفیق تعاونی‌های مذکورند.

### روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق به روش کیفی و با استفاده از راهبرد نظریه بنیانی صورت گرفت. تحقیق مبتنی بر نظریه بنیانی با استفاده از مجموعه‌ای منظم از روش‌های جمع‌آوری داده‌ها به طراحی نظریه به روش استقرایی از داده‌ها کمک می‌کند. در طول تحقیق مبتنی بر نظریه بنیانی، محقق به تفسیر تحلیلی داده‌ها می‌پردازد و با رویکرد پویا و دینامیک، تحلیل‌های نظری در حال پیدایش را

بازتعریف یا پردازش می‌کند. در واقع، هدف اصلی تحقیق مبتنی بر نظریه بنیانی، تبیین الگوهایی است که فرایندهای اجتماعی نهفته در داده‌ها را تشکیل می‌دهند (Salsali et al., 2007). این تحقیق در صدد است تا با استفاده از راهبرد پژوهشی نظریه بنیانی به تصویر روشنی از چالش‌های پیش روی تعاونی‌های تولید در قالب یک مدل بپردازد.

حجم نمونه در این مطالعه شامل ۳۴ نفر از کارشناسان و برنامه‌ریزان مربوط به تعاونی‌های تولید روستایی بود. تمامی افراد نمونه مورد مطالعه با رویکرد هدفمند و به روش گلوله برفی انتخاب شدند و با انجام مصاحبه‌های عمیق، اطلاعات کافی از آنها به دست آمد. این مصاحبه‌ها تا نقطه اشباع نظری<sup>۱</sup> و تا زمانی ادامه یافت که برای محقق محرز شد که دیگر، نمونه‌های آماری اطلاعات جدیدی در محورهای مطرح شده ارائه نمی‌دهند و مباحث حالت تکراری به خود گرفته است. متن مصاحبه‌ها به دقت مکتوب شدند و در کنار متن این مصاحبه‌ها، از اسناد و مدارک دست دوم نیز برای تبیین بهتر نظریه استفاده گردید. پس از مکتوب نمودن مصاحبه‌ها، داده‌های جمع‌آوری شده از طریق تحلیل محتوا مورد واکاوی قرار گرفتند و طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی طبقه‌بندی گردیدند. کدگذاری باز اولین مرحله از تحلیل داده‌هاست. این نوع کدگذاری مشتمل بر مؤلفه‌هایی از قبیل بررسی دقیق داده‌ها، شناسایی طبقات پنداشتی آشکار یا نهفته در داده‌ها و پنداشتهای نظری محتمل محیط بر داده‌ها می‌باشد (صلصالی و همکاران، ۱۳۸۶). در مقاله حاضر مصاحبه‌ها چندین مرتبه مطالعه و سپس از طریق تحلیل محتوا، مفاهیم اولیه استخراج شدند. دومین مرحله از کدگذاری، شامل کدگذاری محوری است. از آنجا که کدگذاری محوری طبقات اصلی- که به نوعی از کدگذاری باز استخراج شده‌اند- داده‌ها را به یکدیگر متصل می‌کند، در این تحقیق ارتباط بین طبقات گسترده‌تر در قالب مدل پارادیمی ایجاد گردید. این مدل از پدیده اصلی- شرایط علی، زمینه، راهبردها، شرایط واسطه و پیامدها تشکیل شده است. سومین مرحله از کدگذاری، کدگذاری انتخابی نام دارد. بعد از تعیین طبقه مرکزی به دنبال کدگذاری انتخابی، کدگذاری باز متوقف و تحلیل‌ها بیشتر پیرامون طبقه‌ای به نام طبقه

---

## 1. Theoretical Saturation

مرکزی معطوف شد که مسئول پاسخگویی بیشترین تغییرات است که در ارتباط با پدیده مورد نظر مطرح می‌باشند. در این تحقیق از کدگذاری انتخابی به منظور تحلیل روابط موجود در مدل پارادایمی استفاده شد.

## نتایج و بحث

### ۱. کدگذاری باز

در این بخش پس از جمع‌آوری داده‌ها، به بررسی و تحلیل داده‌ها و دست‌نوشته‌ها پرداخته شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گرفت که در ادامه به تفکیک بیان شده‌اند. طی کدگذاری باز، داده‌ها چندین بار مرور شدند و از طریق فهرست کردن چالش‌های مطرح شده توسط پاسخگویان، به هر چالش یک برجسب (کد) نسبت داده شد. در ادامه، مفاهیم تشکیل شده در این مرحله با یکدیگر مقایسه شدند و موارد مشابه هم حول محور مشترکی قرار گرفتند و طبقات گسترده را تشکیل دادند (جدول ۱).

جدول ۱. مفهوم‌سازی حاصل از داده‌های پژوهش (کدگذاری باز)

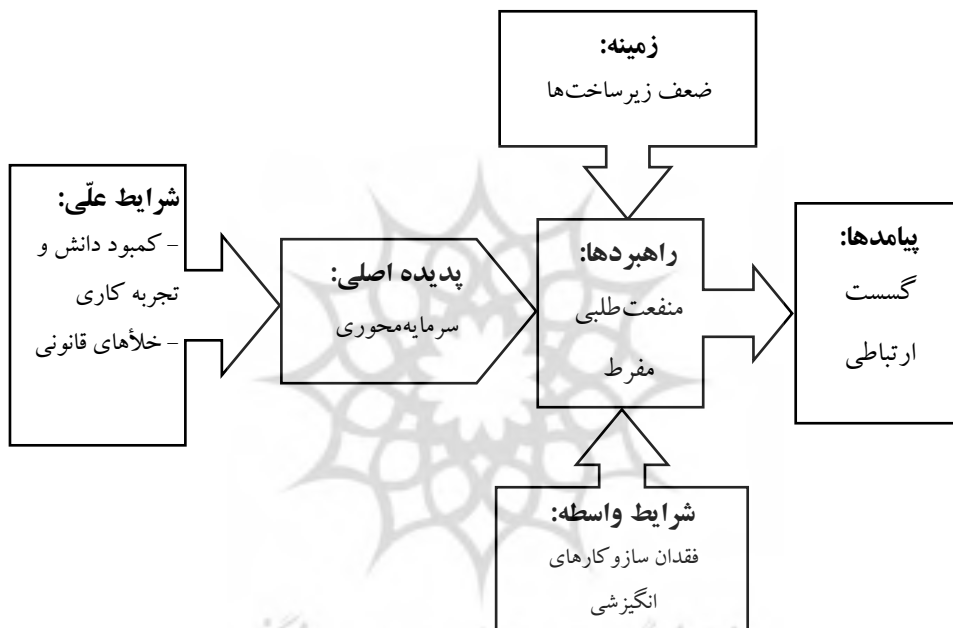
ردیف	مفاهیم	مقولات اولیه	مقولات ثانویه
۱	کمبود سرمایه برای توسعه برنامه‌های آتی تعاونی‌های تولید روستایی	کمبود سرمایه	عدم کاربرد صحیح فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت نیل به اهداف تعاونی‌ها
۲	پایین بودن اعتبارات آموزشی در تعاونی‌های تولید روستایی		
۳	توجه بیش از حد به سرمایه اقتصادی در مقایسه با سرمایه اجتماعی	سرمایه‌گرایی	
۴	عدم مشارکت اعضا در تأمین سرمایه تعاونی‌ها		
۵	عدم توانمندی تعاونی‌ها در رفع نیازهای اعضا	تحریف نظام تعاونی به نفع سرمایه‌داری	
۶	تبدیل شدن تعاونی‌ها به یک نظام ابزاری برای کسب منفعت		
۷	هدایت امور تعاونی‌ها توسط اعضای دارای سرمایه بیشتر		
۸	عدم توسعه جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات در تعاونی‌های تولید روستایی	ضعف زیرساخت‌های اطلاعاتی-ارتباطی	ضعف زیرساخت‌ها
۹	عدم کاربرد صحیح فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت نیل به اهداف تعاونی‌ها		
۱۰	پایین بودن میزان ادوات و ماشین‌آلات کشاورزی در تعاونی‌ها	پایین بودن امکانات و ادوات	
۱۱	عدم ارائه خدمات در زمان مورد نیاز		
۱۲	وجود جریان‌های ائتلافی در جلسات هیئت مدیره	ائتلاف برای کسب منافع مشترک	منفعت‌طلبی مفرط
۱۳	قطبی بودن ساختار هیئت مدیره برای اتخاذ تصمیمات		
۱۴	عدم اعتماد برخی از اعضا به توانمندی تعاونی‌ها	عدم توجه به حقوق فردی-اجتماعی اعضا	
۱۵	وجود تبعیض در ارائه خدمات در تعاونی‌ها		
۱۶	بی‌عدالتی در توزیع مزایای ناشی از فعالیت تعاونی‌ها		
۱۷	تک بعدی بودن فعالیت‌های تعاونی‌ها	نقش یک‌بعدی	گسست ارتباطی
۱۸	پایین بودن اعتبارات آموزشی		
۱۹	فقدان رابطه هم‌افزا بین تعاونی‌ها در یک منطقه	فقدان روابط هم‌افزا	
۲۰	رقابت شدید میان تعاونی‌ها و واسطه‌ها		
۲۱	ناآشنایی کارکنان و اعضا با اصول تعاون	پایین بودن سطح سواد	کمبود دانش و تجربه کاری
۲۲	کم سواد بودن کارکنان تعاونی‌ها		
۲۳	بی‌سوادی و کم سوادی اعضای تعاونی‌ها		
۲۴	ضعف مدیریت تعاونی‌ها	فقدان تجارب مدیریتی	
۲۵	عدم تجربه کافی و لازم در بین مدیران عامل در تعاونی‌ها		
۲۶	کمبود پرسنل در تعاونی‌ها	فقدان نیروی انسانی متخصص	
۲۷	کمبود کادر تخصصی برای عملیاتی کردن برخی اهداف تعاونی‌ها		
۲۸	وجود ابهام در مورد جایگاه تعاون در برنامه‌های توسعه کشور	خلأهای قانونی	
۲۹	نبود شاخص‌های قانونی و معتبر برای سنجش عملکرد تعاونی‌های تولید روستایی		
۳۰	عدم وجود نظارت بر عملکرد تعاونی‌ها و به تبع آن کاهش عملکرد	پایین بودن بهره‌وری	فقدان سازوکارهای انگیزشی
۳۱	پایین بودن بهره‌وری در تعاونی‌های تولید روستایی		
۳۲	نقش انفعالی اعضای هیئت مدیره	فقدان خلاقیت	
۳۳	عدم تشویق اعضا در راستای ارائه ایده‌های برتر		

منبع: یافته‌های تحقیق



## ۲. کدگذاری محوری

در مرحله دوم یا همان کدگذاری محوری، بر اساس مدل پارادایمی کدگذاری محوری، یک مقوله اصلی از فهرست طبقات (مرحله قبل) انتخاب شد و در مرکزیت فرایند کدگذاری محوری قرار گرفت و بدین ترتیب، بر اساس ماهیت طبقات ایجاد شده و همچنین روابط نهفته در بین آنها، مدل نهایی شکل گرفت (شکل ۱).



شکل ۱. مدل پارادایمی کدگذاری محوری چالش‌های پیش روی تعاونی‌های تولیدروستایی

### ۱.۲. پدیده اصلی: سرمایه محوری

تعاونی، به عنوان یکی از ارکان اقتصادی-اجتماعی در جامعه، به دنبال آمیختن سرمایه اجتماعی و سرمایه اقتصادی برای تحقق اهداف از پیش‌تدوین شده می‌باشد؛ اما باید در نظر داشت که برتری دادن سرمایه اقتصادی نسبت به شأن والای سرمایه اجتماعی با روح تعاون در تعارض است. سرمایه محوری بدین مفهوم است که کمبود سرمایه برای توسعه برنامه‌های آتی تعاونی‌ها و یا حتی کمبود اعتبارات برای ارائه آموزش‌های مورد نیاز در تعاونی‌ها، توجه بیش از حد به سرمایه

اقتصادی را دامن می‌زند و به تبع افزایش اهمیت سرمایه اقتصادی و کاهش تلفات به سرمایه اجتماعی، مشارکت اعضا طی یک فرایند ضد انگیزشی کاهش می‌یابد. تنها در این صورت است که نظام تعاونی به عنوان یک ابزار کسب منفعت در خدمت سرمایه‌داران خواهد بود و با حاکمیت یک دیدگاه سرمایه‌داری، پایه‌های تعاون و همکاری متزلزل می‌گردد.

### ۲.۲. شرایط علی: کمبود دانش و تجربه‌کاری، خلأهای قانونی

کمبود دانش و تجربه، به عنوان یک چالش اساسی، از یک سو، اعضای تعاونی‌ها و از سوی دیگر، مدیران ارشد تعاونی‌ها را تهدید می‌نماید. باید توجه داشت که تنها با آگاه‌سازی است که می‌توان اعضای یک تعاونی را نسبت به حقوق خود حساس کرد و ابعاد سرمایه اجتماعی را در تعاونی‌ها تقویت نمود؛ به بیان دیگر، آموزش دوجانبه اعضا و مدیران یکی از مؤلفه‌های اصلی برای دستیابی به حاکمیت انسان نسبت به سرمایه می‌باشد و این موضوع در گروهی توجه به اصول تعاون در جریان آموزش خواهد بود.

خلأهای قانونی معطوف به وجود ابهام در جایگاه تعاون در برنامه‌های توسعه کشور می‌باشد. با این وصف، در تعاونی‌ها حاکمیت سرمایه (به جای حاکمیت انسان) دور از ذهن نخواهد بود. از سوی دیگر، نبود شاخص‌های معتبر برای سنجش عملکرد تعاونی‌ها، خوداصلاحی در حیطه تعاون را با چالش جدی مواجه می‌سازد؛ لذا انتظار افزایش شکاف میان وضعیت موجود تعاونی‌ها با وضعیت لحاظ شده در اصول تعاون در گذر زمان، دور از ذهن نخواهد بود.

### ۳.۲. راهبردها: منفعت‌طلبی مفرط

منفعت‌طلبی مفرط از دو مفهوم "ائتلاف برای کسب منافع مشترک" و "عدم توجه به حقوق فردی-اجتماعی اعضا" تشکیل شده است. به طور کلی، سرمایه‌محوری در تعاونی‌ها از این ایده که عده‌ای از اعضای هیئت مدیره برای کسب منافع مشترک ائتلاف نمایند حمایت می‌کند. این موضوع به قدری اهمیت دارد که به مرور زمان، ایجاد جریان‌های قطبی برای اتخاذ تصمیمات متعارض را رقم می‌زند. به بیان دقیق‌تر، عدم توجه به حقوق فردی-اجتماعی اعضا منبث از

شکل‌گیری جریان‌های ائتلافی و حتی قطبی شدن نظام تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی تعاونی‌ها می‌باشد.

#### ۴.۲. زمینه: ضعف زیرساخت‌ها

ضعف زیرساخت‌ها شامل ضعف زیرساخت‌های اطلاعاتی-ارتباطی و همچنین پایین بودن سطح امکانات و ادوات مورد نیاز برای فعالیت‌های کشاورزی می‌باشد. در برخی از تعاونی‌ها، امکانات و ادوات نظیر ماشین‌آلات کشاورزی، که به صورت مشترک توسط اعضا مورد استفاده قرار می‌گیرد، به طور وسیع وجود ندارد؛ از این رو، واگذاری برخی از این ادوات به صورت انتخابی و حتی ناعادلانه انجام می‌گیرد. از طرفی، عدم گسترش جامع زیرساخت‌های اطلاعاتی-ارتباطی سبب می‌شود تا تحقق اهداف تعاونی‌ها با سهولت کمتری صورت پذیرد.

#### ۵.۲. شرایط واسطه: فقدان سازوکارهای انگیزشی

فقدان سازوکارهای انگیزشی دو مفهوم "پایین بودن بهره‌وری" و "فقدان خلاقیت" را در بر می‌گیرد. نبود مشوق‌های درونی و بیرونی برای تحریک اعضا ارائه ایده‌های برتر و همچنین نقش انفعالی اعضای هیئت مدیره دو چالش بسیار مهم در راستای کاهش عملکرد و همچنین کاهش بهره‌وری خواهند بود؛ به عبارت دیگر، بهره‌وری و عملکرد تعاونی‌ها در گروی توجه به حاکمیت انسان در تعاونی‌هاست و ایجاد انگیزه به عنوان یک سازوکار مهم می‌تواند حاکمیت انسان را تحقق بخشد و ایده‌پروری را رقم زند.

#### ۶.۲. پیامدها: گسست ارتباطی

گسست ارتباطی حامل دو مفهوم "نقش یک‌بعدی تعاونی‌ها" و "فقدان روابط هم‌افزا" میان تعاونی‌هاست. بسیاری از شرکت‌های تعاونی فعال در سطح کشور نقش‌های یک‌جانبه‌ای را در راستای رفع نیازهای (نامحدود) اعضای خود ایفا می‌نمایند. برای نمونه برخی از تعاونی‌ها تنها در توزیع نهاده‌های تولید شامل کود، سم و غیره نقش دارند در حالی که رسالت اصلی شرکت‌های تعاونی انجام فعالیت‌هایی از این دست نمی‌باشد. از سوی دیگر، در بسیاری از مناطق کشور، تعاونی‌هایی وجود دارند که در صورت ایجاد روابط هم‌افزا می‌توانند از قابلیت‌های یکدیگر در

رفع نیازهای اعضای خود سود ببرند. چالش عمده در بسیاری از تعاونی‌های مزبور این است که حتی از وجود و فعالیت در جوار یکدیگر بی‌اطلاع هستند و تنها درگیر رقابت و نزاع با واسطه‌ها و دلالتان در زمینه پاره‌ای از مسائل اقتصادی بخش کشاورزی می‌باشند که این موضوع به نوبه خود از ارزش بخش تعاون می‌کاهد.

### ۳. کدگذاری انتخابی

در مرحله سوم یا همان کدگذاری انتخابی، سعی شد تا ارتباط منطقی بین طبقات تولیدشده در مراحل قبل به طور نظام‌مند ایجاد و اثبات پژوهشی گردد. در این مرحله، روابط موجود میان طبقات حاصل از مرحله اول و پدیده اصلی (سرمایه‌محوری) از طریق یک شرح روایت‌گونه به اثبات رسید.

سرمایه‌محوری، به عنوان یک پدیده اصلی، از کمبود دانش و تجربه کاری و همچنین خلأهای قانونی در بخش تعاونی منبعت می‌شود. در صورتی که مدیران، دانش و تجربه کاری برای اداره و هدایت شرکت‌های تعاونی نداشته باشند و علاوه بر آن، خلأهای قانونی نظیر ابهام در جایگاه و مفهوم تعاون در برنامه‌های توسعه کشور وجود داشته باشد، حرکت از محوریت انسان به سمت محوریت سرمایه در تعاونی‌ها امری اجتناب‌ناپذیر خواهد بود. ممکن است این موضوع تا آنجا پیش رود که هدایتگری شرکت‌های تعاونی به دست اعضای بیفتد که از سرمایه اقتصادی بیشتری برخوردارند. در این صورت، تحریف نظام تعاون و تبدیل آن به یک نظام سرمایه‌داری از ثمرات بلافصل این چالش‌ها خواهد بود. سرمایه‌محوری، به عنوان یک چالش اساسی، سبب ایجاد یک جریان منفعت‌طلبی مفرط در تعاونی‌ها می‌گردد. زمانی که سرمایه، محور فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی قرار گیرد، اعضای که در تعاونی دارای بیشترین سرمایه هستند، درصد کسب بیشترین سود از سرمایه خود می‌باشند و این موضوع به نوبه خود سبب شکل‌گیری روندی منفعت‌طلبانه در شرکت‌های تعاونی می‌گردد که با فلسفه شکل‌گیری تعاون در تعارض خواهد بود. منفعت‌طلبی مفرط تحت تأثیر شرایط ویژه‌ای همچون ضعف زیرساخت‌هاست؛ چرا که ضعف زیرساخت‌ها ایجاد ارتباطات و توسعه فعالیت‌ها را با رکود مواجه می‌سازد و به طبع جریان‌های

منفعت طلبانه (به واسطه عدم ارتباط و آگاهی) شکل خواهند گرفت. فقدان سازوکارهای انگیزشی، به عنوان یک چالش عمومی، منفعت طلبی مفرط را تشدید می‌نماید. در اثبات این ادعا باید گفت که نقش انفعالی مدیران و عدم پویایی شرکت‌های تعاونی برای تولید ایده‌های برتر (جهت دستیابی به اهداف) سبب می‌شود تا بسترها برای رشد جریان‌های ائتلافی فراهم گردد و همچنین قطبی شدن ساختار هیئت مدیره در راستای اتخاذ تصمیمات با سهولت بیشتری صورت پذیرد؛ از این رو، شکل‌گیری جریان‌های منفعت طلبانه امری منطقی و توجیه‌پذیر خواهد بود. در نهایت، پیامد اصلی منفعت طلبی مفرط در شرکت‌های تعاونی، بروز گسست ارتباطی است که این شرکت‌ها را به جزیره‌های جدا از هم و دورافتاده‌ای تبدیل می‌نماید که هر کدام از آنها به صورت مجزا به فعالیت‌های موازی کارانه خود ادامه می‌دهند و اثربخشی و کارایی چندانی نخواهند داشت. گسست ارتباطی همچنین سبب می‌شود که شرکت‌های تعاونی برای جبران نقص‌های خود با رقبای منطقه‌ای، یعنی دلالتان، وارد رقابت شده و از اهداف اصلی خود باز بمانند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج تحقیق نشان داد که اساسی‌ترین چالش پیش روی شرکت‌های تعاونی تولید روستایی، سرمایه‌محوری است. همچنین کمبود سرمایه برای توسعه برنامه‌های آتی در شرکت‌های تعاونی و عدم مشارکت اعضا در تأمین سرمایه این شرکت‌ها از جمله چالش‌هایی هستند که سرمایه‌محوری را دامن می‌زنند. بدیهی است که کمبود سرمایه در تعاونی‌ها سبب می‌شود تا نقش این عامل، به عنوان یک مؤلفه کلیدی، بسیار پراهمیت جلوه کند. از این رو، کمیابی سرمایه روز به روز بر اهمیت آن می‌افزاید و انسان را از گردونه حاکمیت در این شرکت‌ها خارج می‌سازد. این یافته تا حدودی با نتایج تحقیقات اونال (۲۰۰۸)، اوزدمیر (۲۰۰۵)، سعدی (۱۳۸۶)، آریان‌پور و اللهیاری (۱۳۹۲) و نصر الهی و همکاران (۱۳۹۴) مطابقت دارد. سازوکارهای اساسی برای برون‌رفت از این چالش به شرح زیرند:

۱. توصیه می‌شود به منظور تأمین سرمایه در شرکت‌های تعاونی، با در نظر گرفتن شرایط شرکت و همچنین قابلیت‌های اعضا از طرح تنخواه‌گردان به طور وسیع و یا محدود استفاده گردد. طبق این طرح، اعضای تعاونی مکلف می‌شوند تا در قبال دریافت سود یا مازاد برگشتی خود از شرکت، گواهی‌هایی دال بر طلب از شرکت دریافت دارند و از این طریق در تأمین سرمایه شرکت مشارکت نمایند.

۲. به منظور فراگیر نمودن طرح تنخواه‌گردان توصیه می‌گردد در قوانین بخش تعاون به طور صریح به این طرح اشاره گردد و بنا به شرایط هر شرکت، سازوکارهای نظارتی این طرح تعیین شود تا از هر گونه انحرافات منفعت‌طلبانه پیشگیری شود.

تحقیق حاضر همچنین نشان داد که خلأهای قانونی و کمبود دانش و تجربه کاری، به عنوان دو چالش پیش روی شرکت‌های تعاونی، سرمایه محوری را تشدید می‌نمایند. یکی از دلایل این امر، عدم تسلط و تجربه مدیران عامل در هدایت و پیشبرد فعالیت‌های شرکت می‌باشد. خلأهای قانونی موجود در حیطه تعاون برخاسته از یک سوء نگرش در خصوص "توانایی واقعی تعاونی‌ها برای تقلیل یا رفع بخشی از چالش‌های بخش کشاورزی و روستایی" است. به بیان ساده‌تر، اعتقاد راسخی مبنی بر توانایی این تعاونی‌ها برای فائق آمدن بر چالش‌های موجود وجود ندارد. بنابراین، پیرو عدم اعتقاد به کفایت این نظام‌های بهره‌برداری، تحرک‌های لازم جهت رفع خلأهای قانونی موجود صورت نمی‌گیرد. از سوی دیگر، اتکای بیش از حد بر پتانسیل‌های محلی و رهاسازی این نظام‌ها منجر به غفلت از ابعاد دانشی شده که در جایگاه خود بر چالش‌های این نظام‌ها افزوده است. بنابراین، کمبود دانش در تعاونی‌ها معلول اتکای بیش از حد بر ظرفیت‌های محلی در یک خلأ نظارتی است. به بیان ساده‌تر، این‌گونه تصور می‌شود که صرفاً موجودیت تعاونی‌های روستایی و کشاورزی جهت رفع نیازهای فعلی ذی‌نفعان (بنا بر مقتضیات منطقه‌ای) کفایت می‌نماید؛ از این رو، تمرکز بیش از حد بر آنها محسوس نبوده و به تبع آن، "درون‌گرایی و ضعف" ثمر بلافصل این نوع اندیشه است. این یافته تحقیق با نتایج مطالعات اوزدمیر (۲۰۰۵) و

بتوراک (۲۰۰۰) قرابت دارد. در راستای برون‌رفت از دو چالش مزبور سازوکارهای زیر مفید به نظر می‌رسند:

۱. توصیه می‌شود برای تقویت دانش و تجربه کاری مدیران عامل در وهله اول اعضای هیئت مدیره مکلف گردند تا مجرب‌ترین فرد در عرصه مدیریت را به عنوان مدیر عامل انتخاب نمایند و در مرحله بعد بخشی از بودجه آموزشی هر شرکت صرف آموزش راهبردهای مدیریتی به مدیران عامل گردد تا از این طریق مدیریت علمی و عقلایی در شرکت‌های تعاونی نهادینه گردد.

۲. توصیه می‌شود به منظور برون‌رفت از خلأهای قانونی و تعیین جایگاه بخش تعاون به طور اعم و شرکت‌های تعاونی به طور اخص، در برنامه توسعه ششم با دقت نظر و ظرافت بیشتری به این موضوع پرداخته شود تا علاوه بر مشخص شدن جایگاه بخش تعاون، چشم‌انداز بهینه برای شرکت‌های تعاونی ملموس باشد.

نتایج تحقیق در نهایت نشان داد که گسست ارتباطی یکی از چالش‌های پیش روی شرکت‌های تعاونی است که خود منبث از منفعت‌طلبی مفرط می‌باشد. این یافته با نتایج مطالعات نصرالهی و همکاران (۱۳۹۴) و اونال و همکاران (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد. بدیهی است که منفعت‌طلبی مفرط، به عنوان یک عامل ضدانگیزشی، سبب عدم مشارکت اعضا و همچنین عدم برقراری روابط هم‌افزا بین شرکت‌های تعاونی در منطقه می‌گردد. گسست ارتباطی در واقع ریشه در نوع بی‌انگیزگی ناشی از حاکمیت سرمایه در تعاونی‌ها دارد. گسست ارتباطی بین تعاونی‌ها محصول نگرش حاشیه‌ای به بعد اجتماعی، یعنی اعضا، می‌باشد که این امر در نوع خود درگیری بر سر مسائل اقتصادی و سرمایه‌ای را دامن می‌زند و توسعه روابط در قالب همبستگی سازمانی و اجتماعی را از نظر مغفول می‌دارد. برای غلبه بر این چالش توصیه می‌شود:

۱. محور اصلی فعالیت‌های هر تعاونی در اساسنامه آن ذکر گردد تا از این طریق فعالیت‌های موازی‌کارانه حذف و به تبع آن نقش تک‌بعدی این شرکت‌ها اصلاح شود؛ به بیان دیگر، چنانچه محور فعالیت‌های هر شرکت مشخص گردد، برقراری رابطه بین تعاونی‌ها در هر منطقه با سهولت بیشتری انجام خواهد شد.

۲. شوراهای بخشی متشکل از اعضای هیئت مدیره تعاونی‌های هم‌پیشه تولید روستایی در هر منطقه به صورت ادواری ایجاد گردد تا ضمن بررسی چالش‌های پیش روی تعاونی‌های تولید روستایی منطقه، نقاط اشتراک و افتراق برای توسعه همکاری‌های آتی تعاونی‌ها شناسایی و ارزیابی شود.

### سپاسگزاری

این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی «بررسی چالش‌های تعاونی‌های تولید روستایی در ایران» می‌باشد که با حمایت معاونت پژوهشی و فناوری پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران انجام شده است که بدین‌وسیله از این معاونت تقدیر و تشکر می‌گردد.

### منابع

- آریان‌پور، ب. و اللهیاری، م. ص. (۱۳۹۲). بررسی نقاط قوت، ضعف و تهدید فراروی شرکت‌ها و اتحادیه‌های تعاون روستایی استان گیلان. *فصلنامه تعاون و روستا*، ۵ (۱۶ و ۱۷)، ۱۰۳-۱۳۶.
- پالوج، م. و تیموری، م. (۱۳۹۳). مؤلفه‌های اقتصادی شرکت‌های تعاونی کشاورزی از دیدگاه دست‌اندرکاران: چالش‌ها و راهکارها. *فصلنامه روستا و توسعه*، ۱۷(۴)، ۱۳۵-۱۵۴.
- حسینی نیا، غ. (۱۳۸۸). نامگذاری سال ۲۰۱۲ به عنوان سال بین‌المللی تعاون، *مجله بهار تعاون*، شماره ۳۴، ۳.
- دهقانی‌زاده، م. (۱۳۹۰). تحلیل زیاندهی تعاونی‌های روستایی و اولویت‌بندی راهکارهای ساماندهی آنها. *فصلنامه برنامه‌ریزی و بودجه*، ۱۶(۳)، ۱۰۹-۱۳۱.
- سعدی، ح. و اعظمی، م. (۱۳۸۶). آسیب‌شناسی تعاونی‌های تولید کشاورزی (مطالعه موردی استان همدان، شهرستان کبودرآهنگ). *ماهنامه جهاد*، شماره ۲۷۷، ۶۱-۸۲.



صلصالی، م.، فخر موحدی، ع. و چراغی، م. ع. (۱۳۸۶). تحقیق گراندد تئوری در علوم پزشکی فلسفه و اصول کاربردی. تهران: نشر بشری.

طالب، م. (۱۳۸۹). مدیریت روستایی در ایران. تهران: انتشارات دانشگاه تهران. چاپ سوم.  
لوایی آدریانی، ر. (۱۳۹۵). تحلیلی از زنجیره تأمین کشاورزی در ایران: چشم‌اندازی از یک چالش نهادی. چهارمین همایش ملی انجمن‌های علمی دانشجویی رشته‌های مهندسی کشاورزی، منابع طبیعی و محیط زیست. پردیس کشاورزی و منابع طبیعی. دانشگاه تهران. اردیبهشت ۹۵.

نصرالهی، م.، اللهبیاری، م. ص.، صداقت‌حور، ش. و نور حسینی، س. ع. (۱۳۹۴). عوامل موثر بر عدم موفقیت تعاونی‌های چایکاران در استان گیلان. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۴(۱۴)، ۱۱۱-۱۲۶.

Benturaki, J. (2000). *Cooperatives and poverty alleviation*. England IDS: TEMA.

FAO (2012). *Agricultural Cooperatives: Paving the way for food security and rural development*. Retrieved from <http://www.fao.org/docrep/016/ap088e/ap088e00.pdf>

Ozdemir, G. (2005). Cooperative shareholder relations in agricultural cooperatives in Turkey. *Journal of Asian Economics*, 16, 315-32.

Shufang, Z., & Apedaile, L. P. (2007). *Cooperative organization in rural Canada and agricultural cooperative Movement in China*. Center for the Study of Cooperatives University of Saskatchewan. Saskatoon. Sk.

Ünal, V., Güçlüsoy, H., & Franquesa, R. (2009). A comparative study of success and failure of fishery cooperatives in the Aegean, Turkey. *Journal of Applied Ichthyology*, 25(4), 394-400.

Zarafshani, K., Rostamitabar, F., Hosseininia, G. H., Akbari, M., & Azadi, H. (2010). Are agricultural production cooperatives successful?: A case study in western Iran. *American Eurasian Journal Agriculture & Environment Science*, 8(4), 482-486.



## Identifying and Explaining Challenges Faced by Iranian Rural Production Cooperatives, based on a Grounded Theory Paradigm

*Kh. Kalantari<sup>1\*</sup>, R. Lavaei Adaryani<sup>2</sup>*

Received: 15/08/2015 Accepted: 17/01/2016

### **Abstract**

The main purpose of this paper was to identify and explain the challenges faced by the Iranian rural production cooperatives, based on a grounded theory paradigm. In this research, in order to collect data, 34 experts and planners views were gained by the use of deep interview technique. The main criterion for determining the sample size was set to achieve theoretical saturation point. All subjects were selected by the use of purposive and the snowball sampling method. Coding and data analysis were performed in three steps based on paradigmatic model of forthcoming challenges in the cooperative. The results showed that the most important challenge which cooperatives were faced with them included, "core capital", "lack of knowledge and experience" and "legal gaps" which caused to leading to the creation of "excessive self-interest" in the rural production cooperatives in Iran.

**Keywords:** Rural Production Cooperatives, Grounded Theory, Capital

---

1. Professor, Department of Management and Rural Development, University of Tehran, Tehran, Iran

\* Corresponding Author

E-mail: Khkalan@ut.ac.ir

2. Ph.D. Student, Department of Management and Rural Development, University of Tehran, Tehran, Iran