

## تحلیل شاخص های شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

فریبا حیدری<sup>۱</sup>، کریم نادری مهدی<sup>۲</sup>، احمد یعقوبی فرانی<sup>۳</sup>، علیقلی حیدری<sup>۴</sup>

### چکیده

این تحقیق با هدف شناسایی شاخص های ارزیابی عملکرد تعاونی های کشاورزی، سعی دارد در راستای ارتقاء کمی و کیفی تعاونی ها و شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی قدم مثبتی بردارد. روش این تحقیق با توجه به هدف و سوالات تحقیق، کاربردی و از نوع توصیفی- کیفی می باشد که در دو مرحله کتابخانه ای و همچنین تکنیک دلفی برای تدوین شاخص ها استفاده شده است. نتایج این تحقیق نشان داد که مهمترین شاخص ها برای شناسایی موفقیت تعاونی ها را می توان در 6 بعد اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، مدیریتی، فردی و آموزشی تقسیم بندی کرد. از مهمترین شاخص ها می توان به اشتغال زایی، سودآوری، سطح تحصیلات مدیران و اعضا، تخصص مدیران و اعضا، تداوم فعالیت شرکت تعاونی و میزان مشارکت و رضایت اعضا اشاره نمود. ضریب اهمیت یا وزنی که این کارشناسان به شاخص ها داده اند عبارتند از: سودآوری 89.30 درصد، اشتغال زایی 83.08 درصد، سطح تحصیلات مدیران و اعضا 86.20 درصد، میزان مشارکت اعضا 76.35 درصد و میزان رضایت اعضا با 78.27 درصد.

**کلید واژه:** تعاونی کشاورزی، روش دلفی، شاخص های موفقیت، ارزیابی عملکرد.

### مقدمه

تعاونی ها یکی از اصلی ترین جنبه های مادی و اقتصادی جوامع نوین هستند که با جنبه های فرهنگی و اجتماعی هر جامعه پیوند مستقیم دارند (هزار جریبی، 1387). براساس برخی از مطالعات صورت گرفته، بخش تعاونی می تواند 30 درصد از محصول ناخالص داخلی کشور را هدف قرار دهد (اتاق تعاون، 1390)، یکی از گرایشهایی که تعاونی ها در آن فعالیت می کنند و می توانند این هدف را میسر سازند، تعاونی های کشاورزی از نوع تعاونی تولیدی می باشند. رحیمی و ابراهیمی (1390)

<sup>1</sup> . دانشجوی کارشناسی ارشد توسعه روستایی دانشکده کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا همدان. Faribahydari25@yahoo.com

<sup>2</sup> . استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشکده کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا همدان و نویسنده مسئول. knadery@yahoo.com

<sup>3</sup> . استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشکده کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا همدان. amyaghoubi@yahoo.com

<sup>4</sup> . مدیر کل دفتر آموزش، ترویج و تحقیقات، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی.

گفته‌اند تعاونی‌های تولید کشاورزی در ایران به دلایل مختلف از جمله کمبود اعتبار، بحران مالی، سرمایه‌گذاری ناکافی، ناآگاهی کشاورزان، فقدان متخصصین واجد شرایط، پایین بودن کیفیت ماشین‌آلات و ابزار آلات و عدم اطلاع‌رسانی، شرایط مساعد و متعادل‌ندارند. تعاونی‌های تولیدی با سهمی معادل 47 درصد از کل اعضای تعاونی‌ها، نزدیک به 40 درصد از کل اشتغال ایجاد شده در بخش تعاون را به خود اختصاص داده‌اند که این امر بیانگر اهمیت و نقش بسزای این تعاونی‌ها در ایجاد اشتغال است. در ایران، از مجموع 175 هزار اتحادیه و تعاونی به ثبت رسیده در کشور 66 هزار و 616 تشکل تعاونی با فعالیت در 34 گرایش تولیدی، سهمی معادل 96.46 درصد از کل تعاونی‌های کشور را به خود اختصاص داده‌اند. تعاونی‌های تولیدی از نظر تنوع فعالیت در شش گروه اصلی و کشاورزی، صنعت، معدن، فرش دستباف، عمران و پیمانکاری و تامین نیاز تولیدکنندگان فعالیت می‌کنند. سهم بخش کشاورزی از این تعداد، 46 درصد که معادل 37 هزار و 320 اتحادیه و تعاونی است (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، 1391). هرچند که محدودیت‌های متنوع و متعددی در راستای توسعه و موفقیت شرکت‌های تعاونی کشاورزی وجود دارد، معهذ این دسته از شرکت‌ها بایستی توانمندی‌های لازم را در ابعاد مختلف سازمانی تقویت نمایند تا بتوانند در اجرای نقش‌هایی که از آنان انتظار می‌رود از اثر بخشی لازم برخوردار گردند. برای اینکه عملکرد، مدیریت گردد باید آن را دقیقاً اندازه‌گیری نمود، زیرا موفقیت سازمان به کیفیت مدیریت و کیفیت مدیریت به کیفیت تصمیم‌گیری و درک سازمانی وابسته است. همچنین کیفیت تصمیم‌گیری و درک سازمانی به کیفیت اطلاعات، و کیفیت اطلاعات به کیفیت اندازه‌گیری و تناسب آن بستگی دارد یعنی اندازه‌گیری و ارزیابی نقش مهمی در موفقیت سازمان‌ها دارد (داویس و فیشر<sup>1</sup>، 2003) متأسفانه تجربه‌ی چند ساله‌ی تعاونی‌های تولید کشاورزی حاکی از اختلاف در موفقیت نسبی آنها در نیل به اهداف تعاونی‌ها و موفقیت این شرکت‌هاست (شجری و همکاران، 1387). گردآوری شاخص‌های سنجش عملکرد شرکت

<sup>1</sup> . Davis, D.& Fisher, t.

های تعاونی تولید کشاورزی و شناسایی نقاط ضعف، قوت و موفقیت آنها در تخصیص بهینه امکانات و مقایسه ی آنها با یکدیگر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و از این راه می توان با شناسایی عوامل موثر بر کارایی این نوع از تعاونی ها، نسبت به انتقال و ترویج یافته ها از تعاونی های موفق به دیگر واحدهای تعاونی اقدام نمود. اما به دلیل سازمان دهی نامعقول، عدم حمایت های قانونی از بخش تعاونی (سعدی و همکاران، 1386) و فقدان یک سیستم نظارتی و ارزش یابی کارآمد و جامع در وزارت تعاون باعث شده تا تسهیلات مربوط در مسیر های غیرمولد به کار گرفته شود. همچنین توسعه تعاونی ها و جذب سرمایه های دولتی به تنهایی موجب توسعه ی اقتصادی نمی شود بلکه این امر در صورتی محقق می شود که تعاونی های موفق شناسایی شود که هم بتوان آنها را برای ادامه کار تشویق کرد و هم اینکه با ارائه تصمیماتی، دیگر تعاونی ها را کمک کنند تا آنها هم به عرصه رقابت برگردند (کرمی و آگهی، 1389). در ضمن همه سازمانهای دولتی و خصوصی، برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابتی امروز به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند، که در قالب آن بتوانند کارایی و اثربخشی برنامه های سازمان، فرایند و منابع انسانی خود را مورد سنجش قرار دهند ولی در حال حاضر در کشور، تنها چهار شاخص کلی و مبهم اجتماعی (تکیه بر اصول تعاون و تعامل با مدیران)، اقتصادی (بهره گیری بهینه از سرمایه شرکت، استاندارد بودن تولیدات و دارا بودن تراز اقتصادی)، حقوقی (رعایت مقررات تعاونی) و مدیریتی (مشارکت مداری و حرکت در راستای توسعه) برای ارزیابی عملکرد تعاونی ها مورد استفاده قرار می گیرد (وزارت تعاون، 1391) که این شاخص ها برای شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی کافی نبوده و باید شاخص های کامل تر را تدوین کرد. این شاخصهای تدوین شده باید دارای ویژگی D-SMART باشند. به عبارت دیگر یعنی داده ها و اطلاعات لازم مربوط به هر شاخص وجود داشته باشد<sup>۱</sup> مخصوص، معین و مشخص باشد.<sup>۲</sup> بین شاخص جامع و مانع،

1 . Data base

2 . Specific

شفاف و ساده، واضح و صریح باشد بطوریکه برداشت یکسان از مفاهیم ایجاد نمایند. قابل اندازه گیری باشد<sup>۱</sup>. سنجش آن بسادگی مقدور باشد. یعنی علاوه بر عملکرد کمی قابلیت تعریف عملکرد کیفی شاخصها در قالبهای متغیر کمی را نیز داشته باشد. قابل دسترسی باشد<sup>۲</sup>. واقع گرا باشد<sup>۳</sup>. یعنی با فعالیت و ماموریتها و خط مشیها و راهبردهای واقعی سازمان و با حوزه های حساس و کلیدی عملکرد سازمان مرتبط باشد. چهارچوب و محور زمانی مورد ارزیابی معین داشته باشد<sup>۴</sup> (رحیمی، 1385).

بنابراین ارائه روشی که بتواند رتبه بندی و در نتیجه تصمیم گیری و انتخاب را با توجه به معیارهای مختلف تسهیل نماید و از قابلیت اطمینان بالاتری برخوردار باشد، حائز اهمیت است. رتبه بندی اجازه می دهد تا عملکرد یک تعاونی نسبت به عملکرد تعاونی دیگر مورد قضاوت قرار گیرد (لیبرند<sup>۵</sup>، 2007). وجود مسائلی مانند عدم شناسایی دقیق تعاونی های موفق کشاورزی از ناموفق برای مدیریت بهتر تعاونی ها و نبود سیستم ارزیابی قاطع و نظام مند از کارکردهای تعاونی ها به دلیل فقدان شاخص های جامع و همه جانبه نگر نشان دهنده اهمیت پرداختن به موضوع تحلیل شاخص های شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی به عنوان یکی از راه حل های مهم این مشکلات است.

### مروری بر ادبیات موضوع

موسایی و احمدی (1387) در بررسی خود بر موفقیت تعاونی ها، عدم انسجام درونی تعاونی، ضعف مشارکت اجتماعی اعضای تعاونی، عدم همکاری سازمان های ذیربط و ضعف نگرش های تعاونی اعضا را از جمله مهم ترین عوامل برشمرده اند. نکوئی نائینی و همکاران (1388) موفقیت تعاونی ها را در گرو سه دسته عوامل درون سازمانی (نیروی انسانی، مسائل مالی، و مدیریت)، برون سازمانی (عواملی که در خارج از فضای درون سازمانی بر چگونگی روند فعالیت ها تأثیر میگذارند) و ساختاری

---

1 . Measurable  
2 . Achievable  
3 . Realestic  
4 . Time Frame  
5 . Liebrand

(قوانین و مقررات درون سازمانی و برون سازمانی) می‌دانند. حضرتی و همکارانش (1389) در بررسی شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونیهای کشاورزی، شاخص های وجود مشارکت و همفکری بین اعضای تعاونی، برخورداری از تسهیلات دولتی جهت گسترش تجهیزات و فعالیتهای کشاورزی، تولید اشتراکی و کاهش هزینه های تولید، جذب و پس انداز سرمایه های اندک کشاورزان به عنوان پشتوانه مالی شرکت، برگزاری جلسات مجمع عمومی و انتخابات درون سازمانی، آموزش اعضا در زمینه ساختار و قوانین تعاونی، نگرش مثبت اعضا نسبت به نوآوری در تولید، نزدیکی به شهر و سهولت مراجعه به ادارات مربوطه، بهره گیری از تجارب و مشاوره مدیران واحدهای مشابه را مورد سنجش قرار داده اند. امینی و همکاران (1387) شاخص های میزان شناخت اعضا از اصول تعاون، میزان مشارکت اعضا در امور شرکت ها، میزان تخصص هیات های مدیره و مدیران عامل و میزان برخورداری اعضا از آموزش را از مهمترین مولفه های درون سازمانی در موفقیت تعاونی های مرغداران بیان کرده اند. در بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونیهای شیلات، مرادی و علی بیگی (1389) تأمین بچه ماهی، خوراک و داروی ماهی، بیمه کردن اعضا، تسهیلات عطای وام به اعضا، مشارکت دادن اعضا در تصمیم گیریهای شرکت، فروش و عرضه ماهی، افزایش درآمد اعضا، میزان اشتغالزایی، ارائه مشاوره های تخصصی و دامپزشکی به اعضا، برگزاری کلاسها و جلسات، افزایش تولید، رفع نیازهای اعضا، جذب مشتری و بازاریابی را مهمترین شاخص های ارزیابی موفقیت عنوان کرده اند. از مطالعات خارجی نیز می توان به مطالعه چینندا<sup>1</sup> (2009) که در تحقیق خود بر عوامل نهادی (کاهش حجم سهام، تکیه بر بودجه دولت، سطح پایین سرمایه گذاری) و نظارتی مؤثر بر عملکرد تعاونی های کشاورزی خرده پا تاکید داشته است. نیارو و کامو<sup>2</sup> (2005) از مهمترین شاخص های موفقیت تعاونی ها در کنیا را شاخص های نرخ پرداخت، اطلاعات به موقع و مناسب، تولید با کیفیت

---

<sup>1</sup> . Chibanda

<sup>2</sup> . James Nyoro and Isaac Komo

بالا و خروجی بالا عنوان کرده اند. کارر<sup>1</sup> و همکارانش (2007) از مهمترین ویژگی های سازمانی تعاونی های موفق داشتن مدیران باتجربه، داشتن چشم انداز 1 تا 5 ساله و ثبات مالی را برشمرده اند. رادیگوس و کلج (2011) مهمترین عوامل موفقیت تعاونیهای کشاورزی کلمبیا را دسترسی به زمین، دسترسی به اعتبار، دسترسی به تکنولوژی و خدمات فنی، دسترسی به بازار و قابلیتهای مدیریتی و عمل جمعی عنوان کرده اند. مارکس و لینک<sup>2</sup> (2002) عوامل موفقیت برای شرکت های تعاونی را در عوامل ساختاری (قوانین و مسئولیتها، تجربه و مهارتهای اجتماعی، کنترل موثر)، عوامل فرهنگی (تعهد به همکاری، اعتماد، صراحت و صداقت، اعتماد به نفس، انتقال اطلاعات از مدیریت، ایجاد اعتماد، ارتباطات، ایجاد روحیه تیمی) و عوامل ریسک (آمادگی برای خطر و به اشتراک گذاری اطلاعات، تجزیه و تحلیل ریسک، منافع متقابل و وابستگی متقابل) طبقه بندی کرده اند. در تحقیقی که ازدمیر<sup>3</sup> (2005) در مورد تعاونی های توسعه کشاورزی در ترکیه انجام داده است مشخص شده است که در این تعاونی ها نقش مشارکت اعضا برجسته تر بوده و روابط آنها با ارگان های دولتی، آگاهی از اصول تعاون، و فراوانی بازدیدکننده بیشتر از تعاونی های کشاورزی دیگر می باشد. گارونسگا و همکارانش<sup>4</sup> (2011) بیان کرده اند یک محیط پایدار حقوقی، مدیر و رهبر تعیین شده، حمایت های مالی و فنی دولت از تعاونی ها، درک کشاورز و مشارکت آنها در فعالیت های تعاونی و حمایت خارجی مناسب از سازمان های غیر دولتی حرفه ای از عوامل کلیدی برای توسعه موفق تعاونی های کشاورزان در شمال غرب چین است. پوگی و پولنک<sup>5</sup> (1988) عوامل موثر بر موفقیت و شکست تعاونی های ماهیگیران در اکوادور را پرداخت حقوق و دستمزد مدیران، سفارشات اعضا، میزان تحصیلات مدیر، دریافت کمکهای دولتی، تعهدات اعضا، شرکت

---

<sup>1</sup> . Amelia Carr

<sup>2</sup> . C. Marxt, P. Link

<sup>3</sup> . Gulen Ozdemir

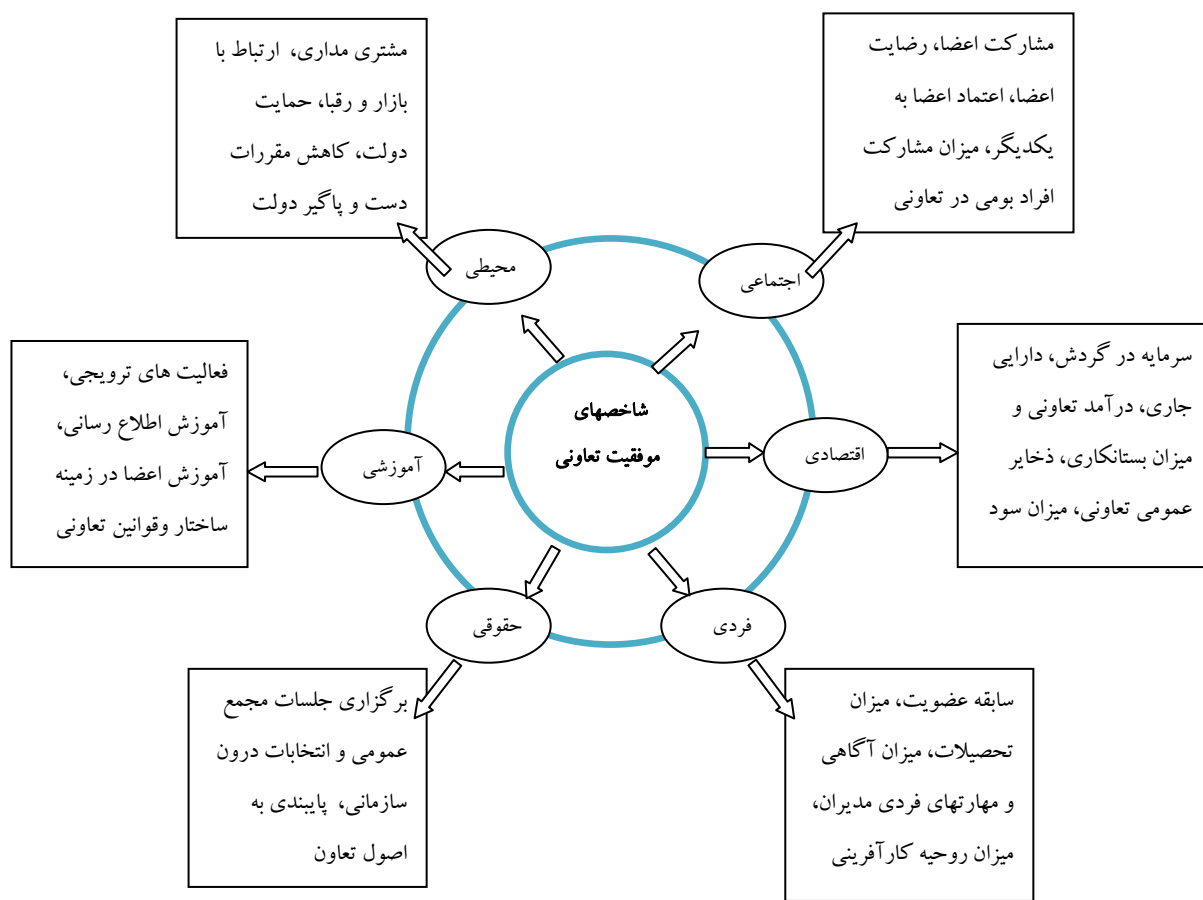
<sup>4</sup> . Elena Garnevska, Guozhong Liu, and Nicola Mary Shadbolt

<sup>5</sup> . John J. Poggie, JR. & Richard B. Pollnac

همه اعضا در جلسات، روابط خوب میان اعضا، تجربه مدیر، میزان پس انداز تعاونی، آموزش اعضا برای کار با یکدیگر عنوان کرده‌اند.

مدل مفهومی تحقیق که از تلفیق مدل های ارزیابی عملکرد کارت امتیازی متوازن و چارچوب مدوری و استیپل حاصل شده

است به شرح زیر ترسیم شده است:



شکل 1: مدل مفهومی تحقیق (منبع: یافته های تحقیق)

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر، کاربردی<sup>1</sup> و از نوع توصیفی- کیفی است که از روش دلفی برای تدوین شاخص ها استفاده شده است.

در این روش به صورت غیر تصادفی و کاملا هدفمند، از نظرات 26 نفر کارشناس ادارات تعاونی، جهاد کشاورزی و

بانکهای عاملی که به تعاونی ها تسهیلات می دهند استفاده شد.

در مرحله اول این مطالعه، به شکل اسنادی و کتابخانه ای اقدام به گردآوری و شناسایی شاخصها و ابعاد موفقیت شرکت ها و تعاونی ها در گزارشها، کتب، تحقیقات و مقالات مرتبط خارجی، داخلی و همچنین در قوانین و برنامه های کشور کرده و بانک اطلاعات (معرفها و متغیرها) تشکیل داده شد. در مرحله بعد با علم بر این موضوع که در دستیابی به هدف اصلی این مطالعه، کسب اطلاعات دقیق و طراحی مدلهای ریاضی و آماری معتبر با محدودیتهای جدی مواجه خواهد بود، از روش دلفی (محاسبه دو شاخص اجماع و اهمیت) استفاده شد. میتوان مهم ترین دلیل این انتخاب را در به وجود آوردن اجماع و وفاق بین صاحب نظران و کارشناسان در طراحی شاخص شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی با اعتبار بالا دانست. به طور کلی فرایند اجرای روش دلفی در این مطالعه به شرح زیر است:

1. شرکت کنندگان در این مطالعه انتخاب و از آنان خواسته شد در پاسخ به مجموعه ای از سؤالات پرسشنامه بسته که برآمده از مرحله اول مطالعه (مطالعات کتابخانه ای) بوده است، افکار و پیشنهادات خود را عرضه دارند تا از خلال این بخش به اجماع و توافق نظر در باب ابعاد موفقیت شرکت های تعاونی کشاورزی نائل آیند.
2. پس از تحلیل اولیه پاسخنامه ها، هر پاسخگو بازخورد دوره اول جواب های همه پاسخگویان را دریافت و دور دوم پاسخگویی جهت دستیابی به میزان اجماع و اهمیت ابعاد و خرده ابعاد شاخص ها انجام شد.
3. همچون مرحله قبل، بار دیگر بازخورد نتایج برای مشخص ساختن میزان اهمیت و همچنین اولویت بندی شاخصها، به شرکت کنندگان ارسال و بازتحلیل شد. سرانجام براساس نتایج این پرسشنامه ها و براساس فرایند منطقی شاخص سازی به طراحی و تدوین شاخص ها پرداخته شد.



این مطالعه در جهت تحلیل و دستیابی به شاخص های شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی معتبر در دو سطح (ابعاد و خرده

ابعاد) با استفاده از فرایند چندمرحله ای تکنیک دلفی، به محاسبه دو شاخص (اجماع و اهمیت) پرداخته است.

### نحوه محاسبه شاخص اجماع

این شاخص مؤید آن موضوع است که خبرگان و صاحب نظران این مطالعه تا چه حد نسبت به خرده ابعاد و معرفی های بیان شده،

اجماع نظر و توافق دارند (آزاد ارمکی و همکاران، 1391). لازم به ذکر است که ابعاد ششگانه شاخص ها، براساس نظرات و

پیشنهادات پاسخگویان انتخاب شده است. اما برای به اجماع رسیدن در باب خرده ابعاد، چهار گزینه به شکل زیر طراحی شد:

الف) کاملاً موافقم      ب) تا حدی موافقم      ج) تا حدی مخالفم      د) کاملاً مخالفم

پس از گردآوری داده ها در این مرحله، شاخص اجماع به شکل زیر محاسبه شده است:

تعداد پاسخها به گزینه الف  $\times (2)$  + تعداد پاسخها به گزینه ب  $\times (1)$  + تعداد پاسخها به گزینه ج  $\times (-1)$  + تعداد پاسخها به گزینه د  $\times (-2)$

---

تعداد کل پاسخها

هرچه شاخص اجماع به صفر نزدیکتر باشد نشان دهنده تفاوت آرای کارشناسان مورد نظر در باب خرده ابعاد انتخابی برای

سنجش بعد مورد نظر و هر چه مقدار شاخص اجماع از صفر دورتر باشد نشانگر توافق بر سر موضوع مورد نظر است. در این

مطالعه مقدار شاخص اجماع، بر برداری از  $2 +$  تا  $2 -$  نشان داده شده تا میزان اجماع کارشناسان کاملاً مشخص شود.

### نحوه محاسبه شاخص اهمیت

این شاخص نشان دهنده میزان اهمیتی است که کارشناسان برای هر یک از خرده ابعاد شاخص های مورد نظر قائل بوده اند.

در این مرحله از میزان اهمیت خرده ابعاد برآمده از آن با پنج گزینه «خیلی زیاد، زیاد، تاحدودی، کم و خیلی کم» نظرخواهی شد که هریک از پاسخگویان میتوانند یکی از گزینه ها را انتخاب کنند. شاخص اهمیت نیز به صورت زیر محاسبه شده است:

تعداد پاسخ ها به گزینه خیلی زیاد  $\times 100$  + تعداد پاسخ ها به گزینه زیاد  $\times 80$  + تعداد پاسخ ها به گزینه تا حدودی  $\times 60$  + تعداد

پاسخ ها به گزینه کم  $\times 40$  + تعداد پاسخ ها به گزینه خیلی کم  $\times 20$

---

#### تعداد کل پاسخ ها

در همین راستا هرچه «شاخص اهمیت» هریک از خرده ابعاد، به 100 نزدیک تر باشد بیانگر اهمیت بیشتر این موضوعات و هرچه نمره شاخص گرایش به صفر داشته باشد بیانگر اهمیت کمتر موضوعات مورد نظر نزد کارشناسان است.

#### نحوه محاسبه وزن یا ضریب اهمیت

این شاخص برای اولویت بندی هرکدام از سطوح شاخص های در نظر گرفته شده در سومین مرحله استفاده شد. در این مرحله پس از تجزیه و تحلیل مراحل پیشین، از کارشناسان شرکت کننده در این مطالعه درباره میزان اهمیت مفاهیم مورد اجماع و دارای اهمیت نظرخواهی شد و آنها پاسخ های خود را با انتخاب یک عدد از 0 تا 100 بیان کردند. بعد از جمع آوری داده ها، میانگین هر یک از وزن های داده شده به خرده ابعاد با استفاده از نرم افزار SPSS مشخص گردیده و به عنوان وزن آن شاخص عنوان گردید. هرچه «ضریب اهمیت یا وزن» هریک از خرده ابعاد، به 100 نزدیکتر باشد بیانگر اولویت بیشتر این خرده بعد و هرچه نمره شاخص به صفر گرایش داشته باشد بیانگر اولویت کمتر خرده بعد مورد نظر نزد کارشناسان است.

#### بحث و تحلیل

در فرایند شاخص سازی برای شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی با تأکید بر روش دلفی و استفاده از نظرات کارشناسان، ابعاد مختلف این مفهوم در قالب شش بعد اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی، حقوقی، فردی و آموزشی ارائه شده است. این بخش با استفاده از تحلیل و محاسبه شاخصهای اجماع و اهمیت و اولویت، به نتایج به دست آمده از این پژوهش اختصاص دارد. نکته قابل توجه در نتایج محاسبات شاخص های مورد مطالعه، دستیابی به اجماع و توافق بر سر ابعاد در نظر گرفته شده بوده است؛ هر چند که در محاسبه شاخص اجماع، نتایج نسبی تقریباً یکسان و برابری به دست آمد ولی بعد اجتماعی با اختلاف ناچیزی به نسبت دیگر ابعاد، در اولویت بندی شاخص های مذکور رتبه اول را به خود اختصاص داد.

جدول 1: شاخص اجماع و ضریب اهمیت ابعاد مختلف شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

نوع ابعاد	شاخص اجماع	شاخص اهمیت
اقتصادی	1.4	71.99
اجتماعی	1.6	70.54
مدیریتی	1.5	67.48
حقوقی	1.5	67.33
آموزشی	1.5	69.90
فردی	1.3	63.51

منبع: یافته های تحقیق

در زیر به تحلیل و تبیین هر کدام از ابعاد ششگانه شاخص ها به انضمام تفکیک های برآمده از اطلاعات پرسشنامه می پردازیم.

#### بعد اقتصادی

یکی از مهمترین ابعاد ارزیابی تعاونی های موفق کشاورزی، شاخص های اقتصادی می باشد که بیشتر شرکت ها به این شاخص بستگی نسبی زیادی دارند. طبق جدول 2 از مهمترین این شاخص ها، میزان سود شرکت، میزان اشتغالزایی، میزان سرمایه کنونی شرکت و میزان آورده اعضا در بدو تاسیس (میزان سرمایه گذاری اولیه) است که نتایج به دست آمده با نتایج مطالعات امینی و همکاران (1387)، چیندا (2009) و کارر و همکاران (2007) مطابقت دارد. همچنین مشاهده می شود که شاخص

های میزان وام دریافتی، و میزان ذخیره پولی تعاونی ها در این مطالعه در رتبه های پایینی قرار گرفته اند. این نتیجه با نتایج حاصل از پژوهش نکوئی نائینی و همکاران (1388)، رادیگوس و کلچ (2011) و پوگی و پولنک (1988) مغایرت دارد چون آنها این موارد را از مهمترین شاخص های موفقیت تعاونی ها برشمرده اند.

جدول 2: شاخص های اجماع و اهمیت و وزن بعد اقتصادی شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

شاخص های اقتصادی	شاخص اجماع	شاخص اهمیت	وزن یا ضریب اهمیت
میزان سود شرکت	1.7	87.46	89.30
تعداد اشتغال مستقیم ایجاد شده توسط شرکت تعاونی	1.8	86.15	83.08
میزان سرمایه کنونی (دارایی ها) شرکت تعاونی	1.6	71.53	77.05
میزان آورده اعضا در بدو تاسیس	1.5	77.69	76.46
پیش بینی بودجه	1.7	77.69	75.60
میزان سرمایه اولیه شرکت تعاونی	1.4	73.20	71.92
میزان تسهیلات دریافتی از بانک در بدو تاسیس	1.5	70.76	65.38
میزان متوسط اعطای تسهیلات شرکت به اعضا	1.2	53.07	64.12
متوسط حقوق مدیرعامل طی 3 سال اخیر	1.2	54.61	62.11
تعداد سهام خریداری شده توسط اعضا در بدو تاسیس	1.3	63.07	60.42
مقدار تسهیلات (وام دریافت شده) استفاده شده	1.4	50.76	57.39
میزان بستانکاری شرکت یا ذخیره پولی	1.5	69.23	54.74

منبع: یافته های تحقیق

### بعد اجتماعی

طبق جدول 3 از مهمترین شاخص های اجتماعی ارزیابی تعاونی های کشاورزی ارتباط شرکتهای تعاونی با یکدیگر و ارتباط آنها با سازمان های اجرایی و اداری اشاره کرد. هر چه ارتباط بین تعاونی ها با یکدیگر بیشتر باشد، آنها می توانند از تجربیات هم بهره مناسبتری برده و در راه موفقیت قدم مناسبی بردارند. این نتایج، نتایج حاصل از حضرتی و همکارانش (1389)، ازدمیر (2005) و موسایی و احمدی (1387) که مهمترین عامل موفقیت تعاونی ها را ارتباط با ارگان ها و سازمان های ذیربط و مدیران واحدهای مشابه بیان نموده اند تائید می نماید.

جدول 3: شاخص های اجماع و اهمیت و وزن بعد اجتماعی شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

شاخص های اجتماعی	شاخص اجماع	شاخص اهمیت	وزن یا ضریب اهمیت
------------------	------------	------------	-------------------

70.83	72.30	1.8	تعداد ارتباط شرکت تعاونی با تعاونی های دیگر
68.60	73.07	1.6	تعداد ارتباط شرکت تعاونی با سازمان های اداری و اجرایی
68.40	72.30	1.6	تعداد ارتباط شرکت تعاونی با اتحادیه مربوطه
67.33	64.61	1.4	تعداد کارکنان تحت پوشش بیمه شرکت تعاونی

منبع: یافته های تحقیق

#### بعد مدیریتی

با توجه به جدول 4 از مهمترین شاخص های مدیریتی مورد ارزیابی، تعداد متخصصین مرتبط با کشاورزی در شرکت تعاونی، میزان رضایتمندی اعضا و تداوم فعالیت شرکت ها است. متخصصین کشاورزی نیز در شرکت می توانند مسائل و مشکلات تخصصی را بهتر رفع نمایند و موفقیت شرکت را تضمین کنند. میزان رضایتمندی اعضا نیز با تعداد شکایاتی که از شرکت تعاونی شده است قابل ارزیابی می باشد. نتایج بدست آمده از این بخش با نتایج پژوهش های نکویی نائینی و همکاران (1388) و رادیگوس و کلج (2011) مطابقت دارد.

جدول 4: شاخص های اجماع و اهمیت و وزن بعد مدیریتی شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

شاخص های مدیریتی	شاخص اجماع	شاخص اهمیت	وزن یا ضریب اهمیت
تعداد متخصص مرتبط با نوع فعالیت در شرکت تعاونی	1.6	73.84	79.77
تعداد شکایت های اعضا از شرکت تعاونی	1.8	82.30	78.27
تعداد اختلافات و مشکلات حل شده اعضا توسط شرکت تعاونی	1.6	76.15	71.54
تداوم فعالیت شرکت تعاونی	1.7	73.84	69.23
تعداد خدمات ارائه شده به اعضا توسط شرکت تعاونی	1.7	64.39	66.30
عرضه محصولات شرکت با نام تعاونی	1.5	60.76	60.91
صدور برگ سهام برای اعضای شرکت تعاونی	1.4	53.07	62.65
داشتن تابلو مناسب با عنوان شرکت تعاونی	1.5	50.92	54.71
تعداد پاداش و تنبیه انجام شده در شرکت تعاونی	1.5	68.46	49.52

منبع: یافته های تحقیق

#### بعد حقوقی

طبق جدول 5، از مهمترین شاخص های حقوقی ارزیابی تعاونی های کشاورزی تعداد اعضای حاضر در مجمع عمومی می باشد که هر چه تعداد بیشتری از اعضا در این مجامع شرکت کنند، نشان از مشارکت بیشتر آنان در تصمیم گیری های شرکت

تعاونی می باشد. این نتیجه، نتایج حاصل از مطالعات و بررسی های موسایی و احمدی (1387)، حضرتی و همکاران (1389)،

و امینی و همکاران (1387) را تایید می کند. همچنین شاخص های تعداد جلسات برگزار شده و بازدید کارشناسان از عملکرد

تعاونی رتبه های بعدی را به خود اختصاص داده اند.

جدول 5: شاخص های اجماع و اهمیت و وزن بعد حقوقی شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

شاخص های حقوقی	شاخص اجماع	شاخص اهمیت	وزن یا ضریب اهمیت
متوسط اعضای حاضر در مجمع عمومی عادی یا سالیانه	1.8	80.25	76.35
تعداد جلسات مشترک برگزار شده با اداره تعاون شهرستان یا استان	1.4	57.69	68.20
تعداد بازدید متخصصان و کارشناسان اداره کل تعاونی	1.6	65.38	66.52
تعداد نظارت کارشناسان اداره کل از حسابرسی تعاونی	1.6	74.61	63.18
تعداد جلسات تشکیل شده هیات مدیره	1.5	68.39	58.64
تعداد جلسات مجمع عمومی تشکیل شده	1.4	66.19	58.04
تعداد اعضای هیات مدیره	1.2	58.83	53.98

#### بعد آموزشی

از مهمترین شاخص های آموزشی که کارشناسان بیان نمودند شرکت در دوره های آموزشی می باشد که برای مدیران و

اعضای شرکت تعاونی برگزار می شوند. نتیجه حاصل با نتایج حاصل از محققان حضرتی و همکاران (1389)، امینی و همکاران

(1387) و پوگی و پولنک (1988) مطابقت دارد. هر چه مدیران یا اعضا در این دوره ها شرکت موثر و فعالانه ای داشته باشند

بهرتر می توانند شرکت تعاونی را در مسیر رسیدن به اهدافش پیش ببرند.

جدول 6: شاخص های اجماع و اهمیت و وزن بعد آموزشی شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

شاخص های آموزشی	شاخص اجماع	شاخص اهمیت	وزن یا ضریب اهمیت
میزان دوره آموزشی گذرانیده شده مدیران	1.7	76.54	75.05
نوع دوره گذراننده شده توسط مدیر عامل	1.6	72.33	71.11
متوسط تعداد اعضای شرکت کننده در دوره های آموزشی	1.6	66.15	64.54
متوسط دوره آموزشی گذرانیده شده توسط اعضا	1.4	64.60	62.34

منبع: یافته های تحقیق

#### بعد فردی

طبق نظر کارشناسان شرکت کننده در این تحقیق، میزان تحصیلات مدیران و اعضا مهمترین شاخص سنجش موفقیت

تعاونی‌های کشاورزی می باشد که تاثیر بسزایی در رسیدن شرکت به اهداف دارند. نتایج بدست آمده از این بخش، نتایج حاصل

از تحقیقات کارر و همکاران (2007) و پوگی و پولنک (1988) را تائید می نماید.

جدول 7: شاخص های اجماع و اهمیت و وزن بعد فردی شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی

شاخص های فردی	شاخص اجماع	شاخص اهمیت	وزن یا ضریب اهمیت
تحصیلات مدیران	1.8	87.20	86.20
تحصیلات اعضا	1.7	84.09	81.60
سن مدیر عامل	1.5	75.98	75.40
سن رئیس هیئت مدیره	1.5	71.39	69.52
سابقه عضویت اعضا	1.6	67.20	62.71
تعداد اعضا	1.3	62.13	61.20
متوسط سن اعضا	1.4	60.11	59.63

منبع: یافته های تحقیق

### نتیجه گیری و پیشنهادات

توسعه تعاونی ها و جذب سرمایه های دولتی به تنهایی موجب توسعه ی اقتصادی نمی شود بلکه این امر در صورتی محقق

می شود که تعاونی های موفق شناسایی شود که هم بتوان آنها را برای ادامه کار تشویق کرد و هم اینکه با ارائه تصمیماتی، دیگر

تعاونی ها را کمک کنند تا آنها هم به عرصه رقابت برگردند. نتایج این تحقیق نشان داد که مهمترین شاخص ها برای شناسایی

موفقیت تعاونی ها را می توان در 6 بعد اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، مدیریتی، فردی و آموزشی تقسیم بندی کرد. بطور کلی

در اهمیت و اجماع، بر اساس مطالعات انجام شده شاخص های موجود در مولفه های اقتصادی حائز اهمیت بیشتری است لذا در

ارزیابی تعاونی ها بایستی به این مقوله وزن بیشتری داد. نظر به اینکه تعاونی یک سازمان اقتصادی و اجتماعی است به نظر می

رسد مانند سایر بنگاه های اقتصادی امکان فعالیت تعاونی بدون داشتن ویژگی های اقتصادی مثبت ممکن نخواهد بود، به همین

دلیل نتایج این پژوهش نشان داد که میزان سود و اشتغال زایی که جزء انتظارات بحق از هر تعاونی است در اولویت های اول

اجماع، اهمیت و وزن می باشد. لذا در این راستا پیشنهاد می شود که سیاست گذاران و سازمان های مسئول در بخش تعاونی، در شناسایی تعاونی های موفق کشاورزی این موارد را نظر داشته باشند. در بحث شاخص اجماع در مولفه های مورد مطالعه می توان اشاره کرد که تاحدودی روی مولفه های مورد مطالعه مستخرج از مدل های ارزیابی عملکرد تاحدودی اجماع نظر وجود داشته است که واریانس کم این شاخص، موید این مسئله می باشد. از مهمترین شاخص های بدست آمده بعد اجتماعی، ارتباط تعاونی ها با مدیران واحدهای مشابه و ارتباط آنها با ارگان های دولتی و سازمان هاست که پیشنهاد می شود با تشویق تعاونی ها به این امر، مقدمات مراجعه مدیران به سازمان های دولتی و دیگر تعاونی ها را فراهم کنند چون افزایش ارتباط تعاونی ها، موجبات بهره گیری تعاونی ها از تجارب واحدهای مشابه خواهد شد. همانطور که پیش بینی میشد در مولفه های مدیریتی مهمترین شاخص ها، داشتن متخصص در شرکت تعاونی و رضایتمندی اعضا می باشد. رضایتمندی اعضا یکی از مهمترین زمینه های موفقیت تعاونی هاست که این مطالعه نیز این مورد را تأیید نموده است. مدیران تعاونی ها باید این مورد را مدنظر قرار دهند تا تعاونی را با کمک همکاران متخصص و ایجاد همدلی بین اعضایشان در مسیر درست پیش ببرند. در غالب بنگاه ها در تحلیل عملکرد، سیستم پاداش در رتبه های اول قرار دارد ولی تحقیق حاضر نشان داد که سیستم پاداش و تنبیه در تعاونی ها امکان عملیاتی بودن را ندارد، به همین دلیل در رتبه آخر اجماع، اهمیت و وزن در مولفه های مدیریتی قرار گرفته است. از مولفه های حقوقی شاخص در این مطالعه میزان مشارکت اعضا در تصمیم گیریها و تعداد جلسات برگزار شده می باشد. در این راستا پیشنهاد می شود مدیریت تعاونی ترتیبی اتخاذ کند تا با تشویق و آگاهی اعضای تعاونی از منافع و رفع نیازهایشان، شرایط حضور آنان را برای حضور مستمر در تمامی جلسات و دخالت در تصمیم گیری های امور مربوط به تعاونی فراهم نمایند. در مولفه های آموزشی و فردی نیز از مهمترین شاخص های بدست آمده دوره های آموزشی برگزار شده برای مدیران و اعضا و میزان تحصیلات و تجربه مدیران می باشد. در این باب نیز پیشنهاد می شود که سازمان ها و دست اندرکاران بخش تعاونی آموزش مدیران و اعضای



تعاونی ها را به عنوان یک اصل مهم مدنظر قرار دهند تا همزمان با پیشبرد سایر اهداف تعاونی، کیفیت و نحوه عملکرد کارکنان نیز افزایش یابد. همچنین باید شرایطی فراهم شود که کلیه اعضای تعاونی و بالاخص مدیران، بتوانند از حیص تحصیلات و تجربه خود را ارتقا دهند.

## منابع

1. آزاد ارمکی، تقی؛ مبارکی، مهدی؛ و شهبازی، زهره. (1391). بررسی و شناسایی شاخص های کاربردی توسعه اجتماعی. فصلنامه مطالعات توسعه اجتماعی-فرهنگی. سال اول. شماره 1. صص 30-7.
2. اتاق تعاون مرکزی ایران. (1391). دسترسی {15 مهر ماه 1391}، موجود در سایت: <http://icccoop.ir>
3. امینی، امیر مظفر؛ زینل همدانی، علی؛ و رضائی، مسعود. (1387). ارزیابی مهمترین مولفه های درون سازمانی در موفقیت شرکت های تعاونی مرقداران تهران. علوم و فنون کشاورزی و منابع طبیعی. سال دوازدهم. شماره 43 (الف). صص 295-285.
4. حضرتی، مجید؛ مجیدی، بتول؛ و رحمانی، بیژن. (1389). شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی های کشاورزی در توسعه اقتصاد روستایی بخش مرکزی شهرستان خدابنده. تعاون. سال بیست و یکم. دوره جدید. شماره 3. صص 109-89.
5. رحیمی، س. و ابراهیمی، ف. (1390). بررسی نقش ویژگی های کارآفرینی کارکنان در موفقیت شرکت های تعاونی. مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین المللی ظرفیت های بخش تعاون در توسعه ی اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی، جزیره کیش.
6. سایت وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی. (1392). دسترسی در 15 مرداد ماه 1391. موجود در سایت: <http://mcls.gov.ir>
7. سعدی، حشمت اله؛ اعظمی، موسی؛ و کریمی، سعید. (1386). آسیب شناسی تعاونی های تولید کشاورزی در ایران (بررسی موانع توسعه تعاونی های تولید در اقتصاد کشاورزی ایران، مطالعه موردی استان همدان، شهرستان کبودرآهنگ). ارائه شده در ششمین کنفرانس اقتصاد کشاورزی ایران.
8. شجری، شاهرخ؛ باریکانی، الهام؛ و امجدی، افشین. (1387). تعیین کارایی اقتصادی تعاونی های تولید کشاورزی و عوامل موثر بر کارایی اقتصادی آنها در استان فارس. اقتصاد کشاورزی. جلد 2. شماره 4. صص 155-141.
9. کریمی، شهره، و آگهی، حسین. (1391). نقش متغیرهای آموزشی بر موفقیت تعاونی های تولیدی کشاورزی گلخانه ای. فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی. شماره 22. صص 19-3.
10. کریمی، غفور. (1385). ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان. ماهنامه تدبیر. سال هفدهم. شماره 173.
11. مرادی، حشمت، و علی بیگی، امیرحسین. (1389). بررسی عوامل موثر بر موفقیت تعاونی های شیلات استان کرمانشاه. تعاون. سال بیست و یکم. دوره جدید. شماره 3. صص 26-1.
12. موسایی، میثم؛ و علی احمدی، امید. (1387). بررسی عوامل اجتماعی اثرگذار بر موفقیت تعاونی های مسکن در ایران. نامه علوم اجتماعی. شماره 34. صص 115-99.
13. نکوئی نائینی، علی؛ علی بیگی، امیر حسین؛ و زرافشانی، کیومرث. (1388). واکاوی عوامل موثر بر موفقیت تعاونی های روستایی شهرستان کرمانشاه. فصلنامه روستا و توسعه. سال دوازدهم. شماره 3. صص 22-1.

14. هزار جریبی، جعفر. (1386). بررسی و شناسایی عوامل موثر بر موفقیت تعاونی ها (مطالعه موردی تعاونی های استان قم). برنامه

ریزی رفاه و توسعه اجتماعی. صص 81-63.

15.

Carr, A., Kariyawasam, A., and Casile, M. (2005). A Study of the Organizational Characteristics of Successful Cooperatives. <http://ohiogreenhouse.com/publications/car>.

16.

Chibanda, M., Ortmann, GF. and Lyne, MC. (2009). Institutional and governance factors influencing the performance of selected smallholder agricultural cooperatives in KwaZulu-Natal. *Agrekon*, Vol 48, No 3 .

17.

Davis, D., Fisher, t. (2003). Attitudes of middle managers to quality-based organizational change, *Managing Service Quality*, Vol. 12

18.

Elena Garnevska, E., Guozhong Liu, G., and Shadbolt, M. N. (2011). Factors for Successful Development of Farmer cooperatives in Northwest China. *International Food and Agribusiness Management Review*. Volume 14, Issue 4, Pp 69- 84.

19.

Liebrand, C. (2007). Measuring the Performance of Agricultural Cooperatives. *Rural Business and Cooperative Programs Research Report* 213.

20.

Marxt, Ch., Link, P. (2002). Success factors for cooperative ventures in innovation and production systems. *Int. J. Production Economics* 77 (2002) 219–229.

Nyoro, J., and Komo, I. (2005). Qualitative Analysis of Cooperatives Performance Factors in Kiambu District, Kenya. <http://saga.cornell.edu/saga/keny0205/tegemeo.ppt>

21.

Ozdemir, G. (2005). Cooperative–shareholder relations in agricultural cooperatives in Turkey. *Journal of Asian Economics* 16. Pp 315–325.

22.

Poggie, J. JR., and Pollnac, R. B. (1988). Factors Influencing the Success of Fishermen's Cooperatives in Ecuador. *Marine Resource Economics*, Volume 5, Pp 231-242.

23.

Rodríguez, J., College, A. (2010). Smallholders' agricultural cooperatives and rural development in Colombia. *Becario Colfuturo*. Pp 1- 62.

## Analyzing Indicators for identifying successful agricultural cooperatives

### Abstract

The main of this research is list reload the performance evaluation index of agricultural cooperatives and was to take positive step trying to promote and recognize the quality and quantity of agricultural cooperatives. The method according to the research objectives and research questions, applied and descriptive is the quality of the two steps library as well as the Delphi technique to develop indicators have been used. The results showed that the most important parameters for the success of cooperatives can be detected in 6 of the economic, social, legal, managerial, educational, and individual divided. The most important parameters can be job creation, profitability, education administrators and members, the expertise, managers, members, continuity of co-operative activity and participation and consent of the members pointed out. Factor of importance or weight given to these experts, the indexes are: profitability 89.30, job creation 83.08, education administrators and members 86.20, participation 76.35 and consent of the members 78.27.

**Keywords:** agricultural cooperatives, Delphi method, success indicators, performance evaluation.