

تعاونیها و نگرانیهای پس از تشکیل

○ شکر... حسن پور

فقط ایجاد آن، اطمینان از این اخبار از طریق تعداد و افزایش ارقام آن حاصل نمی‌شود. بلکه ارتقاء کیفی تعاونیها و هدایت تشکیل آنها به جهتی که باعث تداوم و افزایش واقعی سهم این بخش در اقتصاد کشور گردد. می‌تواند قابل استناد واقع شود. در واقع یک بررسی اجمالی نشان میدهد که ظرفیت‌های زیادی برای توسعه این بخش هنوز تکمیل نشده است. از نکاتی که در افزایش کارآیی تعاونیها مؤثر است، توجه به این نکته است که از قریب به نیم قرن فعالیت تعاونیها در کشورمان تجربه‌های زیادی به دست می‌آید که در آنها راهکارهای مناسبی برای گونه‌های مختلف می‌توان یافت و استفاده از جنبه‌های مثبت و منفی آنها برای تشکیل و مقاوم سازی شان می‌تواند مؤثر واقع شود.

وضع موجود

بررسی وضع موجود تعاونیها نشان می‌دهد که شرکت‌های تعاونی غالباً در شرایط زیر قرار دارند:

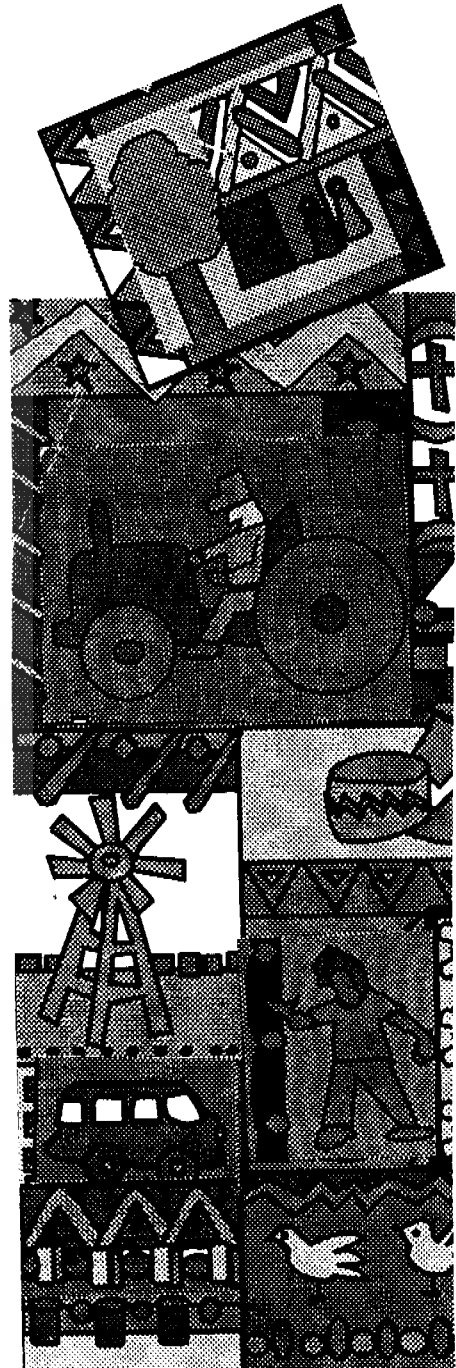
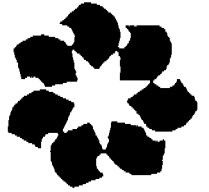
- ۱- شرکت تعاونی در جهت اهداف مقرر فعالیت می‌کند.
- ۲- تعاونی فعالیت اقتصادی دارد، اما مدیران آنها انگیزه‌ای برای تبعیت از ضوابط ویژه تعاونیها ندارند.
- ۳- تعاونی غیر فعال است، یا به مرحله فعالیت نرسیده و به انتظار فراهم شدن شرایط برای فعال شدن است.
- ۴- تعاونی بر اثر مشکلاتی به بن بست رسیده و امکان فعال شدن آن نیست و اعضا و مدیران آن را به حال خود رها کرده‌اند.
- ۵- تعاونی مدتی است عملیات مقرر در اساسنامه را انجام داده و در حال حاضر ظرفیتی برای ادامه کار ندارد و مدیران هم در صدد انحلال یا اصلاح ساختار آن نیستند.
- ۶- مشکل قابل حلی برای تعاونی پیش آمده یا در نتیجه سوء مدیریت فعلاً غیر فعال شده است و با کمک خارجی (اعم از مادی یا معنوی) می‌توان آنرا فعال نمود. با توجه به شرایط مذکور، صرف نظر از آن دسته از مشکلات که معمولاً برای واحدهای تولیدی و سایر واحدهای

میان دولت و تشکیل دهندگان تعاونی، یک دغدغه مشترک است. از نظر دولت، توسعه و موفقیت این نهضت و واگذاری مدیریت‌های جامعه به خود مردم از طریق این بخش محقق می‌شود. ولی مصرف درست منابع و نیروی انسانی و نیز مسؤولیت حفاظت از حقوق و پاسخگویی به انتظارات مردم، مراقبت از فعالیت تعاونی‌ها را اجتناب‌ناپذیر می‌کند.

اگر چه توسعه شرکت‌های تعاونی به منزله مردم‌گرایی و تخفیف بخشی از مشکل دولت در امر بیکاری است، اما قاعدتاً اهمیت اشتغال پائین‌تر از ایجاد اشتغال نمی‌باشد. علاوه بر آن وقتی از کم بودن سهم بخش تعاونی در اقتصاد کشور گلابه به میان می‌آید، ارتقاء کیفی فعالیت این نهضت در کشور سبب افزایش سهم مذکور در این زمینه خواهد شد.

از سوی دیگر آنها که با صرف وقت و تحمل بوروکراسی مقصبل امیدوارند که مشکل شان از طریق تشکیل تعاونی رفع شود، هدفشان صرفاً تشکیل تعاونی نیست. به همین دلیل لازم است که در تشکیل و اداره تعاونی‌ها، دولت و مردم هم و غم بیشتری داشته باشند. بدیهی است که مقصود از این توصیه پیشنهاد وسواس بیش از حد لازم در این کار نیست. بلکه مراد آن است که دستورالعملها و شیوه عملی که از طرف دولت به جریان می‌افتد، حتی‌الامکان پابرجائی تعاونی‌ها را سبب شود.

مداول است که ارقامی مضمن ایجاد اشتغال در بخش تعاونی با خوش‌خبری داده میشود. اما هم‌چنانکه در سایر دستگاهها ضرورت دارد، باید این ارقام متکی به اطمینان از تداوم آن باشد نه



اقتصادی در کشور متداول است، از جمله علی که در رکود کار تعاونی تجربه شده است، بیشتر امور منوط به موارد زیر است:

۱- عدم تناسب اهداف تعاونی با منابع موجود.

۲- عدم تعادل و آمادگی مالی اعضا برای سرمایه گذاری یا نبودن انگیزه یا ضوابط محرک برای مشارکت متفاوت اعضا.

۳- اختلاف سلیقه و انگیزه اعضا و دلسردی آنان برای همکاری با تعاونی.

۴- عدم انگیزه، تجربه و اطلاعات مورد نیاز در مدیران متناسب با فعالیت تعاونی.

۵- اقتصادی نبودن ادامه فعالیت تعاونی و عدم امکان رقابت آن با بازار و یافتن بازار مناسب.

۶- مشکلات بیرونی تعاونی از جمله در زمینه تحصیل منابع مالی، تهیه کالا یا مقاومت‌های اداری مقابل آن.

۷- تضاد در منافع یا سوءمدیریت.

بدیهی است که همه عوامل رکود را به

عوامل محدودی نمی‌توان منحصر دانست.

قابل توجه است که مؤسسات تجاری

غالباً منکی بر توانایی مالی شرکاء تشکیل

می‌شوند. ولی معمولاً کمبود بنیه مالی

اعضا است که اشخاص را به طرف تشکیل

تعاونی جلب می‌نماید. اما چون هر

شرکت تعاونی در واقع یک مؤسسه

اقتصادی به شمار می‌رود، ضعف بنیه مالی

نباید تا حدودی باشد که موفقیت آن را

دچار مشکل سازد. تهیه فهرست قطعی

مشکلات یک تعاونی برای آینده به

صورت قطعی و مشترک میان همه انواع

آن‌ها امکان پذیر نمی‌باشد. ولی تعیین خط

مشی‌های اصولی و ضوابط هم سو با

پیشرفت تعاونی، با استفاده از تجربیات به

دست آمده از طرف دولت برای گسترش

شبهه تعاونیهای موفق بی تأثیر نخواهد

بود و برای مردم هم نمونه‌ها و راه

کارهای موفق تعاونی به دست می‌آید.

السته گفتمی است که صرفنظر از

حمایه‌ها و نظارت‌های دولت در این

بخش نکته‌ای که در جمع بندی جایگاه

تعاونیها در اقتصاد کشور احتمالاً در

مقایسه از قلم می‌افتد، آن است که

موفقیت این بخش را در برابر کار گروهی

اقتصادی ارزیابی نکرده باشیم. زیرا فعالیتهای اقتصادی مشترک، غالباً در کشور ما عاقبت خوشی ندارد! با این حال به نظر می‌رسد که تعاونیها از سایر اشکال جمعی اقتصادی در کشورمان بهتر عمل می‌کنند.

چگونگی شکل گیری

به جهت مشکلات اقتصادی جامعه

بخش عمده کسانی که به طرف تشکیل

تعاونی روی می‌آورند، کسانی‌اند که توان

مالی کافی برای کار اقتصادی بزرگ ندارند

و گرنه ترجیح می‌دادند به صورت فردی یا

با تعداد محدودی به فعالیت اقتصادی

بپردازند، از آنجا که اعضای هر تعاونی

تأثیر مستقیمی در روند فعالیت آن دارند،

برای برنامه‌ریزی مناسب در زمینه

تشکیل تعاونیها و بهبود نتیجه‌ای که

حاصل کارشان به دست می‌دهد، شناخت

ترکیب افرادی که اقدام به تشکیل آن

می‌نمایند و نیز تناسب آنها برای اهداف

مورد نظر اهمیت اساسی دارد. صرفنظر از

مندرجات قانونی بخش تعاونی اقتصاد

جمهوری اسلامی ایران و دستورالعمل

وزارت تعاون در مورد طبقه بندی

شرکت‌های تعاونی، از نظر ساختار اعضا

آنها را می‌توان به سه دسته تقسیم نمود:

۱- تعاونیهای خانوادگی ۲- تعاونیهای

آزاد ۳- تعاونیهای خاص

الف- تعاونیهای خانوادگی

این دسته از تعاونیها معمولاً به وسیله

خانواده و با عضویت افراد خویشاوند

سببی یا نسبی تشکیل می‌شوند و دارای

خصوصیات زیر هستند:

۱- معمولاً تصمیم‌گیری و مدیریت به

عهده بزرگترها است و کسانی که اقدام به

تشکیل تعاونی می‌کنند، بقیه را فقط به

عنوان سیاهی لشکر و برای تکمیل حداقل

تعداد عضو مورد نیاز صحنه آرای می‌کنند

و افراد بدون آنکه نقشی در تصمیم‌گیری

داشته باشند قصد و اراده برای قبول

عضویت یا ادامه آن ندارند.

۲- سرمایه شرکت به وسیله همان

بزرگترها که اداره امور شرکت را به عهده

دارند، تأمین می‌شود و همین امر

نگرانی‌هایی را برای آنان در از دست دادن

اختیارات به همراه دارد و به همین دلیل ورود و خروج عضو و دخالت ارکان شرکت به اراده او است.

۳- همین وحدت و تمرکز تصمیم‌گیری

و برنامه‌ریزی، اگر چه با اصول و مفاهیم

تعاونی تناسب ندارد، ولی باعث تسهیل

بیشتر در تأمین باموقع منابع مالی مورد

نیاز (در حد توان مالی سرپرست خانواده)

و نهایتاً ایجاد اشتغال در سازمان تعاونی

می‌گردد.

۴- انگیزه تشکیل این نوع تعاونیها

معمولاً فقط جذب تسهیلات و امکانات

موجود در بخش تعاونی است و رعایت

ضوابط متداول در بخش تعاونی صوری

است و فقط تا دریافت آنها، برحسب

ضرورت ظاهر می‌شود.

۵- مسؤولیت‌ها، انتصابی و توسط

همان بزرگترها و صوری است و امر

نظارت‌های قانونی بویژه پس از دریافت

امتیاز مورد انتظار، چندان عملی نیست و

با مقاومت سرمایه‌گذار اصلی که بقیه هم

از او پیروی می‌کنند روبرو می‌شود.

۶- تشکیل مجامع عمومی این تعاونیها

از نظر حضور اعضا اگر چه به سهولت

امکان پذیر است، اما مثل سایر ارکان

تعاونی صوری است.

ب- تعاونیهای آزاد

مراد از این عنوان شامل آن دسته از

تعاونیهایی است که براساس وابستگی

شعلی با رابطه دیگر اعضا با یکدیگر

تشکیل نشده‌اند. این نوع تعاونیها با نوع

تعاونیهای عام که در ماده ۲ دستورالعمل

تشکیل تعاونیها طبقه بندی شده‌اند

متفاوت و نوعاً هم از این زمره به شمار

نمی‌روند. زیرا در این نوع، همه افراد

جامعه برای عضویت آزاد نیستند و اصولاً

محدوده ظرفیتی معین و تعداد عضو

محدود می‌باشند. بخشی از مشخصات این

نوع تعاونیها به شرح زیر است:

۱- این تعاونیها ممکن است در

رشته‌های مختلف تولید و توزیع و با

عضویت افراد چند خانواده تشکیل شوند

و یا اساساً اعضا ممکن است روابط

خانوادگی با یکدیگر نداشته باشند. اما در

اغلب موارد، ارتباط‌هایی آنها را به

یکدیگر متصل می‌کند.

تشکیل می‌شوند و اگر در رشته تولیدی یا خدماتی تشکیل شوند. متشکل از کارکنانی اند که از فرصتهای مناسبی برای بهره برداری شغلی و اداری محیط کار خود برخوردار می‌باشند.

۳- با آن که این دسته تعاونیها گسترده‌تر از سایر انواع میباشد و از حمایت‌های دولتی بخش تعاونی کمتر برخوردارند، انضباط بیشتری در رعایت قوانین و مقررات دارند و به عبارت دیگر برای رعایت آنها کمتر مقاومتی از خود نشان می‌دهند.

۴- مجامع عمومی و دیگر ارکان تعاونی در این رشته به وظایفشان بهتر عمل می‌کنند.

۵- اعضای این تعاونیها از امکانات تخصصی و آگاهی بالاتری برخوردارند و وحدت نظر بیشتری میان آنان حاکم است.

۶- فعالیشان مستقیماً به تأمین نیاز شغلی یا شخصی اعضا مربوط می‌شود و امکان گسترش فعالیت و موفقیت شان نسبت به سایر تعاونیها بیشتر است.

۷- تعاونیهایی که با عضویت کارمندان یا کارگران تشکیل می‌شوند به دلیل پشتیبانی دستگاههایی که اعضا در آن شاغلند، نسبتاً موفق‌تر عمل می‌کنند.

قابل ذکر است که خصوصیات ۳ گروه تعاونی‌های مذکور به موارد برشمرده محدود نمی‌شود. بلکه حادارده برای برداشت مزایای هر گروه و جهت دادن تعاونی‌ها، مورد بررسی وسیع‌تری قرار گیرند زیرا از جمله به جهت تعداد افراد، اتخاذ تصمیم و اداره امور و نیز دلچسپی شرکا به کمک خارجی، اداره امور آنها با سازمان‌های اقتصادی دیگر متفاوت می‌باشد و در موارد دیگری از قبیل تناسب منابع مالی موجود با اهداف، مدیریت، توجیه اقتصادی فعالیت و سایر موارد تفاوت چندانی با سایر واحدها ندارند. در مورد ویژگیهای تعاونیها اساساً این نکته قابل ذکر است که در بسیاری از موارد، وابستگی آنها به دریافت تسهیلات و کمک دولت بسیاری از تعاونیها را از پویایی ساقط می‌کند.

در سالهای جنگ، دولت در پی یافتن یک مسیر مطمئن برای رساندن کالا و



از آنجا که اعضای هر تعاونی تأثیر مستقیمی در روند فعالیت آن دارند، برای برنامه‌ریزی مناسب در زمینه تشکیل تعاونیها و بهبود نتیجه‌ای که حاصل کارشان به دست می‌دهد، شناخت ترکیب افرادی که اقدام به تشکیل آن می‌نمایند و نیز تناسب آنها برای اهداف مورد نظر اهمیت اساسی دارد.

اعضا بیشتر باشد، احتمال موفقیت تعاونی افزایش می‌یابد.

۵- این تعاونیها هم مثل تعاونیهای خانوادگی غالباً تعداد عضو کمی دارند.

ج- تعاونیهای خاص

مقصود از این طبقه تعاونیهایی هستند که براساس اشتغال یا یک شکل معین اعضا تشکیل می‌شوند. در این دسته تعاونیها از جمله خصوصیات زیر را می‌توان یافت:

۱- اعضای این گروه از تعاونیها را کارمندان، کارگران، مشاغل و حرف توزیعی، تولیدی و خدماتی (اکثراً صنفی) تشکیل می‌دهند.

۲- این تعاونیها معمولاً در رشته توزیع

۲- آراء اعضای این تعاونیها در اغلب اوقات تابع روابط گروهی است. اما از نظر میزان مشارکت، رأی‌گیری‌ها و سایر امور، اعضا در تعاونی احساس مسؤولیت بیشتری دارند.

۳- با توجه به گروهی بودن روابط اعضا احتمال اختلاف نظر میان آنان بیشتر است و بعضاً منافع اقلیتها تحت تأثیر توافقی‌های اکثریت قرار می‌گیرد.

۴- اگر چه تفرق اعضای این تعاونیها سبب ایجاد دموکراسی بیشتر می‌شود، اما یک دست نبودن ترکیب عضویت سبب کاهش میزان احساس مسؤولیت و اعتماد مشترک آنان بویژه در مشارکت‌های مالی از تعاونی شان میگردد. بنابراین هر قدر دسته بندی داخلی کمتر و تفاهم میان

برای اعضا، تعاونی را تشکیل می‌دهند و بالاخره گروه سوم، شرکت تعاونی را بدون توقع یا پیش شرط تشکیل می‌دهند. بنابراین وزارت تعاون در تشکیل تعاونی‌ها باید:

- ۱- انتظارات کسانی را که به امید دریافت امتیازی تعاونی را تشکیل می‌دهند را با واقعیات موجود ارزیابی کند و به آنان آگاهی‌های لازم را بدهد.
- ۲- در زمینه‌هایی که احتمال موفقیت تعاونی (بدلیل تکمیل ظرفیت تولید و اقتصادی نبودن طرح و سایر عوامل) وجود ندارد، داوطلبان را ترغیب به انصراف کند.
- ۳- حتی‌الامکان مؤسسين تعاونی و اعضا را (طی جلساتی) توجیه کند که چه مسؤولیتها و شرایطی را پیش روی دارند.
- ۴- از طریق اطلاعاتی که به دست می‌آورد، اطمینان یابد که امکانات اولیه برای استحکام بنیه اقتصادی و اداره صحیح شرکت فراهم گردیده است یا نه و به عبارت دیگر حتی‌الامکان مطمئن شود که تعاونی مورد نظر کاملاً متکی بر احتمالات و انتظارات تشکیل نشده باشد، بلکه، استعداد رفع مشکل به وسیله خود تعاونی وجود دارد. از سوی دیگر کسانی که اقدام به تشکیل تعاونی می‌کنند، به این نتیجه رسیده باشند که اولاً، اهداف تعیین شده دست یافتنی است. ثانیاً امکانات موردنیاز و اهداف قابل دسترسی است. ثالثاً، توان، اراده و تفاهم مشترک در سازمان در قالب تعاونی وجود دارد.

مراقبت بعد از تأسیس تعاونی

بنابر شرایط حساس فعلی اقتصاد کشور، به اندازه ضرورت ایجاد اشتغال، مراقبت از پایداری آن نیز اهمیت دارد. مثل دیگر واحدهای اقتصادی، ناکامی هر تعاونی، به منزله از دست دادن بخشی از اشتغالی است که ایجاد آن خبر داده شده است. به همین جهت مناسب است که علاوه بر آن چه که در بودجه به تعاونیها اختصاص می‌یابد، باید بخشی از کمکه‌های دولت برای نگهداری اشتغال‌های موجود صرف شود. شرکتهای تعاونی هم از این قاعده مستثنی نیست. صرف نظر از بحث اشتغال در تعاونیها به طور کلی باید گفت

از ضرورتها ممکن است زمینه مشکلاتی را فراهم سازد که بعد از تشکیل و در طول فعالیت و حیات تعاونی قابل جبران نباشد. اهم این ضرورتها را می‌توان بشرح زیر بیان نمود:

- ۱- انتخاب هدف مناسب و قابل دستیابی.
- ۲- فراهم کردن مقدمات لازم در امور زیربنایی و ایجاد زمینه برای همراهی‌های بعدی.
- ۳- گزینش افراد مناسب برای عضویت، مدیریت و امور اجرایی.

به عبارت دیگر می‌توان گفت که چه در هنگام تأسیس و چه بعد از تشکیل تعاونی دو عامل در موفقیت تعاونی سهم‌اند. یکی عامل درونی و عامل دیگر بیرونی است. عامل درونی شامل استعدادهایی است که باید در خود تعاونی فراهم باشد و عامل بیرونی شامل بازار و امکانات کمکی است که از طرف دولت و مؤسسات خارج از تعاونی در مواقع لازم باید تأمین شود و در عین حال شرایط خود تعاونی تعیین‌کننده استعدادهای موردنیاز سازمان تعاونی به شمار می‌رود و نقش وزارت تعاون در این مرحله بیشتر از دوران فعالیت تعاونی اهمیت دارد. زیرا پس از تشکیل تعاونی و با عدم موفقیت آن، یک تعاونی به لیست تعاونی‌های ناموفق اضافه می‌شود که نه می‌توان مشکل آن را حل کرد و نه حذف آن از آمار تعاونیها بر اساس ضوابط قانون موجود کار آسانی است. بنابراین علاج افزایش بی‌رویه تعاونیهای ناکام باید قبل از وقوع بشود. کارشناسی برای افزایش احتمال موفقیت تعاونی در عین دشواری، سبب ارتقاء قابلیت اعتماد آمارهای به دست آمده، از جمله در زمینه اشتغال است. در حال حاضر داوطلبان تأسیس تعاونی را ۳ گروه تشکیل می‌دهند: یک عده از آنها کسانی اند که به امید دریافت امتیازی مثل وام (در تعاونیهای تولیدی) زمین ارزان قیمت (در تعاونیهای مسکن) یا تسهیلات دیگری به تعاونی روی می‌آورند. دسته دیگر کسانی اند که انتظار دریافت تسهیلات ندارند ولی به لحاظ شغلی یا سایر امتیازات بالقوه‌ای که در اختیار دارند، به منظور جذب درآمد

خدمات به نرخ عادلانه به دست مردم بود و تعاونیها توانستند اعتماد دولت را برای اهلیت در این کار جلب کنند. به همین دلیل و به دلیل مردمی بودن کار تعاونی و پشتیبانی دولت از آنها ادامه یافت و هنوز هم در برخی موارد از جمله تخصیص سهم اعتبارات و اعطای اولویتهایی به تعاونیها در برخی خدمات و کالاها ادامه دارد. اگر چه همین سابقه سبب شد که در ذهن بسیاری از افراد، تعاونی با یک مؤسسه بهره برداری از مساعدت‌های دولت اشتباه گرفته شود و همین وابستگی، فرصت‌های مناسب را برای رسیدن به خودباوری و خوداتکایی (که از آرمانهای سازمان‌های بین‌المللی تعاون است) از بسیاری از آنها گرفته شود، اما از آنجا که به دلیل شرایط اقتصادی طبقات مختلف جامعه، کسانی که به فکر تشکیل شرکت تعاونی می‌افتند، کسانی اند که دارای توان مالی کافی برای فعالیت در قالب سایر اشکال اقتصادی را ندارند، پشتیبانی از تعاونیها و از همه مهمتر شناسایی زمان و شیوه آن مهم و اجتناب‌ناپذیر است. گفتنی است که پشتیبانی مادی فقط یک جنبه از حمایت است و سایر حمایت‌ها و هدایت شکل‌گیری آنها حداقل تا مرحله اطمینان بخشی که تعاونی بتواند به استقلال برسد. ضرورت دیگری است که اصلاً نباید فراموش شود. البته این پشتیبانی به منزله توجیه دخالت دست و پاگیر دولت نیست. بلکه همراهی تخصصی و کاربردی در بسیاری از نارساییها و مشکلات تعاونی، می‌تواند سبب رفع آنها به دست خود تعاونی گردد.

عوامل مؤثر

به طور کلی در دو قسمت از حیات تعاونی زمینه‌های موفقیت یا ناکامی آن شکل می‌گیرد. یکی در بدو تأسیس یعنی هنگام تولد آن که مثل بسیاری از موجودات زنده خصوصیات فردی را در طول حیاتش با خود همراه دارد و دیگری در طول حیات و فعالیت آن. در مرحله قبل از تأسیس هر تعاونی، دست اندر کاران تشکیل و در درجه دوم، دولت وظیفه سنگینی را به عهده دارند. سهل‌انگاری در فراموش شدن بسیاری

تعاونیها باید جمع‌بندی صحیحی از نیازمندیها و چگونگی تأمین آن نیازها داشته باشند. اگرچه قسمت زیادی از احتمالات فرا راه قابل برآورد نیست ولی از آن جا که تشکیل تعاونی، مدیران و وزارت تعاون را (هریک به سهم و نقش خود) در برابر عمل انجام شده قرار می‌دهد و مقابله با مشکلات، مشکل‌تر از پیشگیری آنهاست، لازم است قبل و بعد از تشکیل تعاونی، حداقل تا مرحله حصول اطمینان نسبی، میان آنها تعامل و ارتباط میدانی و کاربردی حکم فرما باشد.

۳- بسیاری از تعاونیها که از تسهیلات اعتباری بانکها استفاده می‌کنند (مثل واحدهای غیر تعاونی) هنوز به مرحله سوددهی نرسیده‌اند که زمان بازپرداخت افساط سر می‌رسد و در همان اوان، اعضا درآمدی کسب نکرده‌اند که هیچ فشار بانک سبب به بن بست رسیدن آنان برای ادامه کار می‌شود. بنابراین جادارد سهمی از منابع موجود برای پایداری تعاونیها و نیز توسعه فعالیت آن‌ها اختصاص یابد.

۴- برخی از کاستی‌های بخش تعاونی منتج از ضعف و نقصان دستورالعمل‌ها و مقررات موجود است. نتیجه‌گیری و استفاده از تجربیات به دست آمده در سابقه فعالیت تعاونی‌ها می‌تواند برای تهیه دستورالعملها و ضوابط کاربردی مناسب واقع شود.

۵- با توجه به اینکه تعاونیها دارای شخصیت حقوقی مستقل‌اند، نقشهای انتظامی و بسیاری از روابط فعلی آنها با وزارت تعاون، هم چنانکه در قوانین پیش‌بینی شده است، قابل واگذاری به ارکان خودشان و نهادهای دیگر است. در نتیجه کاهش این تصدی، سهم و نقش ارشادی و نظارتی وزارت تعاون به ویژه به صورت میدانی، گونه‌ای مؤثرتر خواهد یافت.

۶- در فعالیتهای اقتصادی، اگر سرمایه را عامل تصور کنیم، در شرکتهای تعاونی، عامل عضو هم به آن اضافه می‌شود، بنابراین علاوه بر ابزار مورد نیاز عمومی فعالیتهای اقتصادی، باید به نقش اعضای تعاونی توجه بیشتری شود.

و شناخت کامل و با در نظر گرفتن جهات مختلف اتخاذ شود و کلیه اقدامات در جهت تحقق اهداف قرار گیرد.

۲- سازمان مناسب برای رسیدن به اهداف تعیین و مأمور شود و هرگزینشی بر اساس صلاحیت و شایستگی افراد صورت گیرد.

۳- در کلیه مراحل و اقدامات به شرایط زمان و مکان توجه کافی مبذول شود.

۴- هر یک از ارکان و عوامل مؤثر، به نقش و وظایف خود آشنایی داشته باشند و به آن بخوبی عمل کنند.

۵- امکان نظارت و مشارکت سازنده همه اعضا و ارزیابی نتیجه اقدامات و رفع اشتباهات و نواقص فراهم شود.

در خاتمه در خصوص نقش اعضای هر تعاونی باید تأکید نمود که به همان اندازه که عضو غیر فعال و مشکل زا برای تعاونی می‌تواند خطرناک باشد، برای عضو هم ساختار نامناسب تعاونی می‌تواند مشکل ایجاد کند. این شرایط بیشتر در زمانی به وجود می‌آید که نظر عضو نادیده گرفته می‌شود و سازمان غیررسمی با سازمان رسمی برای رفع مشکل مقاومت می‌کند و به عبارت دیگر عضو، کنار گذاشته می‌شود.

بنابراین هر قدر تعاونی در عملیات خود به همکاری اعضا بیشتر از عوامل خارجی امیدوار باشد به همان اندازه احتمال موفقیت خود را افزایش داده است.

نتیجه‌گیری

۱- به منظور ضیانت از آرمانهای نهضت تعاونی، ضرورت دارد کسانی که درصدد تشکیل تعاونی برمی‌آیند، ابتدا آشنایی کافی با چگونگی فعالیت و اداره تعاونی داشته باشند و ساختار تعاونی را بر پایه‌ای صحیح استوار کنند و مدیران پس از تشکیل تعاونی برنامه مناسبی در جهت اداره درست و مقاوم سازی بلندمدت آن در دست اجرا داشته باشند.

۲- مردم تعاونیها را بر پایه چشم داشت‌ها و انتظاراتی تشکیل می‌دهند و اگر تعاونی بر پایه مناسبی تشکیل نشود، آسیب‌های جبران‌ناپذیری به بار می‌آورد. لذا مؤسسين و بعد از تشکیل، مدیران

که مراقبت از تعاونی‌ها بعد از تشکیل، از گسترش تعداد آنها اهمیت بیشتری دارد. نباید فراموش کنیم که موفقیت و توسعه شرکتهای تعاونی کشاورزی (به معنای عام) در هندوستان زاینده مشارکت و همراهی دلسوزانه کارشناسان دولتی با تعاونیهای این رشته بوده است. در کشور خودمان هم تأثیر حضور کارشناسان و ناظران را در تعاونی‌های روستایی در سطح روستاها و با اعضای تعاونی‌هایی که از آگاهی و سواد چندانی برخوردار نبودند، نباید انکار نمود. مقصود از بیان ضرورت همراهی دولت با تعاونیها آن نیست که دولت خود را پایه پای آنها در گیر کند. بلکه مقصود، ذکر این نکته است که شناخت زمان و چگونگی دخالت و همراهی دولت با این بخش اهمیت کامل دارد. تعداد زیادی از درگیرهای فعلی دولت در امور نظارتی تعاونیها، اولویت و ضرورتی که مراقبت‌های اولیه از تعاونیها تا مرحله راه‌اندازی و توفیق آنها لازم است، ندارد. بسیاری از این نظارتها را می‌توان به بخشهای غیردولتی واگذار نمود و نیروی مصرفی را صرف کارهای تخصصی‌تر و مؤثرتری نمود. باید تأکید نمود که بسیاری از تعاونیها از سختگیرهای بوروکراتیک فعلی خشنود نیستند و حتی بعضاً مداخلات غیر اصولی، سبب دلسردی دست‌اندرکاران آنها و گاه مشکلات جدیدی می‌شود. یکی از نکات عمده‌ای که باید مورد توجه دولت باشد، تکیه بر عنصر درونی تعاونیها است. زیرا مثل مرحله قبل از تشکیل، ساختار از عنصر درونی، و عنصر بیرونی در موفقیت تعاونیها مؤثرتر است. تکیه بر عنصر درونی، نیاز تعاونی را از مداخله یا حمایت خارجی بی‌نیاز می‌کند. پس دولت وقتی موفق عمل می‌کند که عوامل داخلی تعاونی را برای پایداری آن تحریک کند. مدیران موفق در تعاونیها هم مدیرانی‌اند که از عوامل درونی تعاونی، حداکثر بهره‌برداری را داشته باشند. به طور کلی از جمله عواملی که باعث تقویت قدرت عوامل درونی سازمان تعاونی می‌شود، موارد زیر است:

۱- تصمیمات در شرکت با احساس مسؤلیت، دوراندیشی مبتنی بر اطلاعات