

تعاون و کشاورزی، سال دوم، شماره ۵، بهار ۱۳۹۲

تحلیل استراتژیک تعاونیهای دامداری و دامپروری استان همدان

سمیه لطیفی^۱، حشمت اله سعدی^۲، لیلا زلیخایی سیار^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۵/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۱۱/۱

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری استان همدان به روش SWOT انجام شده است. جامعه آماری تحقیق شامل ارکان تعاونیهای دامداری و دامپروری استان همدان (۲۸۹) بوده که با توجه به جدول کرجسی و مورگان ۱۴۸ نفر از آنها از طریق نمونه گیری انتخاب شدند. پرسشنامه، ابزار گردآوری دادهها بوده که روایی صوری آن را متخصصان و پایایی آن را محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (برابر ۰/۸۱) تأیید کردهاند. نتایج حاصل از تحلیل دادهها نشان داد که کیفیت بالای شیر و گوشت تولیدی تعاونیها، بالا بودن روحیه همکاری در اعضا و برخورداری اعضا از بیمه و مزایای کار از مهمترین نقاط قوت؛ بالا بودن هزینههای اجرایی و سودآور نبودن فعالیتها، وجود واسطهها و دلالان در بازار علوفه و فروش محصول و پایین بودن سرمایه تعاونیها از مهمترین نقاط ضعف؛ اهمیت محصولات دامی به عنوان بخشی از غذای جامعه، شرایط اقلیمی و جغرافیایی مناسب استان جهت پرورش دام و ریسک پایین تر سرمایه گذاری در تعاونیها نسبت به سایر فعالیتها از مهمترین فرصتها و سرانجام کمبود اعتبارات و مشکلات دسترسی به آنها، تعرفه پایین واردات شیر خشک و گوشت و نوسانهای شدید قیمت نهادهها و محصولات دامی از مهمترین تهدیدهای پیش روی تعاونیها هستند. در ادامه مقاله، چهار راهبرد جهت کاهش تهدیدها و نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت و فرصتهای تعاونیهای دامداری و دامپروری با توجه به نتایج به دست آمده، ارائه شده است.

واژههای کلیدی:

تعاونیهای دامداری و دامپروری، نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها، تهدیدها، استان همدان

۱. دانشجوی دوره دکترای توسعه کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تبریز (نویسنده مسئول)

e-mail:somaye.latifi84@gmail.com

۲. استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته توسعه روستایی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان

مقدمه

تعاونیها از جلوه‌های بارز بخش سوم اقتصاد هستند که با برقرای عدالت می‌توانند در عرصه اقتصاد ملی و فرایند توسعه اقتصادی- اجتماعی به فعالیت و رقابت بپردازند (محمودی و صمیمی‌فر، ۱۳۸۴: ۱۷۷). این بخش در تمامی ابعاد اقتصادی یک کشور از رشد و توسعه اقتصادی گرفته تا ابعاد اجتماعی و فرهنگی آن اثرگذار است. تعاون می‌تواند به مثابه ابزاری برای بهبود کیفیت زندگی مردم هم از نظر اقتصادی و هم از نظر اجتماعی تلقی گردد. در واقع با فعالیتهای تعاونی است که ساختارهای درست عادلانه اقتصادی- اجتماعی و در نتیجه رفاه و توسعه پایدار حاصل می‌شود (حیدرنقوی، ۱۳۷۸: ۱۵۰).

تعاونیها در زمینه‌های مختلف تولیدی، خدماتی و غیره تشکیل می‌شوند. تعاونیهای تولیدی از مهمترین انواع تعاونیها در کشور هستند. براساس ماده ۲۶ قانون بخش تعاون اقتصاد جمهوری اسلامی، این تعاونیها شامل تعاونیهایی است که در امور مربوط به کشاورزی، دامداری، دامپروری، پرورش و صید ماهی، شیلات، صنعت و معدن، عمران شهری و روستایی و عشایری فعالیت می‌کنند. بر اساس آمارهای موجود، از مجموع تعاونیهای تولیدی در کشور، ۴۹ درصد در بخش کشاورزی به ثبت رسیده است و بیشترین تعداد تعاونیهای ثبت شده در بخش کشاورزی به تعاونیهای دامداری تعلق دارد که ۲۲ درصد از کل تعاونیهای بخش کشاورزی را شامل می‌شود. بر اساس آمار و اطلاعات وزارت جهاد کشاورزی و ادارات کل تعاون استانهای کشور، میزان تولید گوشت قرمز و شیر کشور در سال ۱۳۸۷ به ترتیب ۸۷۱ و ۸۷۷۱ هزار تن بوده است و در سال مذکور تعاونیهای تحت پوشش وزارت تعاون به ترتیب نزدیک به ۱۳ درصد گوشت قرمز و ۵ درصد شیر کشور را تولید کرده‌اند (محمدی، ۱۳۸۷). اما با توجه نقشی که این تعاونیها در تولید محصولات دامی کشور دارند، همواره مسائل و مشکلاتی در ابعاد داخلی و خارجی، آنها را تهدید می‌کنند که زمینه ساز رکود این تعاونیها در بلندمدت هستند تا بنابرین، مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که مهمترین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای پیش روی تعاونیهای دامداری و دامپروری استان کدام هستند تا

بر پایه نتایج به دست آمده، راهبردهایی جهت کاهش نقاط ضعف و تهدیدهای تعاونیها، با توجه به نقاط قوت و فرصتهای در اختیار آنها، ارائه شود.

با توجه به موارد فوق، مطالعه حاضر با هدف بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری انجام شده و اهداف زیر را دنبال می‌کند:

- شناسایی و تحلیل نقاط ضعف^۱، تهدیدها^۲، نقاط قوت^۳ و فرصتهای^۴ تعاونیهای دامداری و دامپروری استان همدان؛

- تدوین، تبیین و تحلیل راهبردهای O-S، W-O، راهبردهای W-T و راهبردهای S-T جهت تقویت تعاونیهای دامداری و دامپروری استان همدان با توجه به نتایج به دست آمده.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

امروزه نظام تعاون و تعاونی به عنوان راهبردی مناسب و منطقی در جهت توسعه همه جانبه و پایدار شناخته شده است. تعاونیها ابزار مناسبی برای همکاری مردم به شمار می‌روند و در رسیدن به توسعه پایدار نقش مهمی ایفا می‌کنند به گونه‌ای که با همفکری مردم می‌کوشند تواناییهای آنها را در راستای توسعه هدایت کنند (طاهرخانی، ۱۳۸۳: ۱۱۷). سافکلی (Safakli, 2002) نیز معتقد است تعاونیهای تولید دارای نقش مهمی در اقتصاد کشورهای جهان به ویژه کشورهای در حال توسعه هستند و این وظیفه را از طریق بهبود وضعیت بازاریابی، اشتغال‌زایی و کاهش هزینه‌های تولید عملی می‌کنند. این تعاونیها در برقراری توسعه اجتماعی، عدالت اجتماعی، انسجام اجتماعی و کاهش فاصله طبقاتی نیز سهیم هستند. اما با وجود نقش مهم تعاونیها در سطح کلان و خرد، مسائل و مشکلاتی تعاونیها را تهدید می‌کنند که مانع از فعالیت آنها می‌شوند.

1. Weak
2. Treatment
3. Strong
4. Opportunity

آموده‌او (Amodeo, 2001) موفقیت تعاونیها را در فهم عمیق اعضا از ارزشها و اصول تعاون، پیوستگی و اتحاد تعاونیها، اتکا و اعتماد آنها و اعضایشان به یکدیگر می‌داند. در این میان مطالعات مختلف بیانگر آن است که در اکثر تعاونیها اعضا از اصول و فلسفه شکل‌گیری تعاونیها آگاهی چندانی ندارند. مطالعات انجام شده توسط سعدی (۱۳۸۶) و آقاجانی و رزانه (۱۳۸۰) نیز به نوعی بر این مسئله تأکید دارند. آگهی و همکاران (۱۳۸۶) نیز در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که در تعاونیها هم عنصر اقتصادی و هم عنصر اجتماعی در سطح بسیار پایینی قرار دارد و تعاونی را با دو چالش مهم مشارکت و عدم مقبولیت و اعتماد مواجه ساخته است. بسیاری از مطالعات انجام شده نشان می‌دهند که ضعف مشارکت اجتماعی اعضای تعاونی و کاهش حس مشارکت‌پذیری اعضا از مهمترین آسیبهایی است که تعاونیها را تهدید می‌کند (سعدی، ۱۳۸۶: ۱۵۸). مطالعات انجام شده توسط گروسی (۱۳۸۷)، پهلوانی و همکاران (۱۳۸۷) و لطیفیان (۱۳۸۵) نیز بر این مسئله تأکید دارند. در کنار مسائل اجتماعی، بسیاری از مشکلات تعاونیها به مسائل آموزشی برمی‌گردد به طوری که مطالعات مختلف نشان می‌دهند ضعف آموزش اعضا، از مسائلی است که تعاونیها را تهدید می‌کند (سعدی، ۱۳۸۶: ۱۵۷). همچنین رودریگز (Rodriguez, 2003) نیز افراد با آموزش کم و کمبود آموزشهای تخصصی را مانعی جدی برای فعالیتهای تعاونی عنوان کرده است.

در کنار مسائل اجتماعی و آموزشی، مسائل مالی و اقتصادی از دیگر چالشهای پیش‌روی تعاونیها به حساب می‌آیند. مطالعات بوزرجمهری و هادیزاده بزار (۱۳۹۰)، زاد توت آغاچ (۱۳۸۸)، یزدان پناه و صمدیان (۱۳۸۸)، خفایی (۱۳۸۸) و بابازاده (۱۳۸۶)، همگی بیانگر آن هستند که مشکلات مالی و ضعف بنیه مالی تعاونیها مهمترین چالشی است که تعاونیها در راه رسیدن به اهداف خود با آن روبه‌رو هستند. برخی از مسائل و مشکلات تعاونیها نیز به تولید محصول و فروش آن برمی‌گردد. در زمینه تولید، مطالعه مجتهد (۱۳۸۷) بیانگر آن است که نداشتن توان مالی برای خرید مواد اولیه تولید، بالا بودن قیمت تمام شده محصول تولیدی،

نوسانات شدید قیمت نهاده‌ها و کیفیت نامناسب مواد اولیه در بازار از مشکلات پیش‌روی تعاونیهاست.

در بعد مسائل ساختاری می‌توان به فقدان برنامه جامع و بلند مدت، نامشخص بودن جایگاه حقوقی و برخی اختلافات با مؤسسات دولتی اشاره کرد (سعدی، ۱۳۸۶). روزا و همکاران (Russoa et al.) نیز ضعف قوانین و مقررات تعاونیها، روحیه فردگرایی، عدم همکاری اعضا، نبود مسئولیت‌پذیری در اعضا، ناآگاهی اعضا، غفلت از اصول تعاون را موانعی برای فعالیت تعاونیها و توسعه آنها می‌دانند. گروسی (۱۳۸۷) نیز نبود نظارت مسئولان اداره تعاون بر فعالیت تعاونیها و ناآگاهی مسئولان از مشکلات و کمبودهای رویاروی تعاونیها را از جمله مشکلات تعاونیها می‌داند. برونیس و همکارانش (Bruynis et al., 1997) نیز در مطالعه‌ای بالا بودن هزینه‌های اجرایی، ناتوانی در ایجاد توازن در علایق متفاوت اعضا، انتظارات زیاد اعضا از تعاونی، کمبود اعتبارات و منابع مالی و نبود مدیران مقتدر در بین اعضا را موانع اصلی توسعه تعاونیها ذکر می‌کند. نتایج مطالعه قدیری مقدم و نعمتی (۱۳۹۰) نشان داد که نبود برنامه‌ریزی جامع بلندمدت از سوی مدیران و اعضای تعاونی در زمینه اقدامات بازاریابی در زمان تولید محصولات و پس از تولید، وجود عوامل واسطه‌ای و دلالت در هنگام فروش محصول، عدم به کارگیری نیروهای متخصص از سوی تعاونیها در مقوله خرید و فروش محصول به ترتیب مهمترین و مؤثرترین تنگناها در نظام بازاریابی تعاونیهای تولید کشاورزی محسوب می‌شوند. حضرتی و همکاران (۱۳۸۹) طی مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که حمایت دولت از بخش تعاون طبق اصل ۴۴ قانون اساسی، وجود وزارتخانه مستقل جهت حمایت از این بخش، تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در این بخش، استفاده از روشهای نوین تولید، برگزاری جلسات آموزشی توسط سازمانهای مربوطه برای اعضای تعاونیها، اعطای تسهیلات و اعتبارات به تعاونیها در رابطه با طرح توجیهی آنها، همکاری سازمانهای مختلف با وزارت تعاون جهت رفع مشکلات تعاونیها، انجام مطالعات علمی و پژوهشی توسط مراکز علمی و دولتی در زمینه جایگاه تعاون در اقتصاد و سایر ابعاد جامعه از مهمترین فرصتهای پیش‌روی تعاونیهای مورد مطالعه هستند. همچنین برخورداری از تسهیلات دولتی جهت گسترش تجهیزات و فعالیتهای

کشاورزی، وجود مشارکت و همفکری بین اعضای تعاونی، نزدیکی به شهر و سهولت مراجعه به ادارات مربوطه، تولید اشتراکی و کاهش هزینه های تولید، بهره گیری از تجارب و مشاوره مدیران واحدهای مشابه، آموزش اعضا نسبت به ساختار و قوانین تعاونی، نگرش مثبت اعضا نسبت به نوآوری در تولید، برگزاری جلسات مجمع عمومی و انتخابات درون سازمانی، و جذب و پس انداز سرمایه های اندک کشاورزان به عنوان پشتوانه مالی شرکت را مهمترین نقاط قوت تعاونی ها عنوان کرده اند.

بررسی مطالعات انجام شده در خصوص تعاونیها نشان می دهد که با وجود آثار مثبت تعاونیها، مسائل و مشکلاتی نیز آنها را تهدید می کند که برنامه ریزی برای مدیریت این مشکلات نخست نیازمند شناخت دقیق آنهاست.

روش شناسی تحقیق

مطالعه حاضر از نوع پژوهشهای کمی و به لحاظ هدف، در زمره تحقیقات کاربردی است که به روش توصیفی و بر پایه راهبرد پیمایش^۱ انجام شده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه اعضای تعاونیهای دامداری و دامپروری استان همدان تشکیل می دهند (۲۸۹ نفر) که براساس جدول کرجسی و مورگان ۱۴۸ نفر از آنها از طریق نمونه گیری انتخاب شدند. پرسشنامه مهمترین ابزار گردآوری داده ها بوده که با توجه به ماهیت تحقیق، در کنار آن از تکنیک مصاحبه نیز استفاده شده است. پرسشنامه بر اساس پیشینه تحقیق و نتایج حاصل از مصاحبه تدوین شد و روایی صوری^۲ آن توسط اعضای اتاق فکر اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان همدان مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش پایایی^۳ پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ (برابر ۰/۸۱) استفاده شد.

به منظور تحلیل استراتژیک تعاونیهای دامداری و دامپروری در این مطالعه از آنالیز SWOT^۴ استفاده شد. در رهیافت SWOT نخست نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدها

-
1. Survey Research
 2. Face Validity
 3. Reliability
 4. Strong- Weak- Opportunity- Treatment

فهرست می شوند و سپس در مورد آنها بحث و تبادل نظر شده و متناسب با آنها استراتژیهای طراحی می شود. مدل SWOT یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق نقاط قوت و ضعف درونی سیستم با فرصتها و تهدیدهای برون سیستم است. از دیدگاه این مدل، یک استراتژی مناسب، قوتها و فرصتها را به حداکثر و ضعفها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند (هریسون و جان، ۱۳۸۲: ۱۹۲). این تکنیک مسائل را در دو بعد داخلی و خارجی مورد بررسی قرار می‌دهد. در تحلیل خارجی^۱، فرصتها و تهدیدهای پیرامون تعاونیها و وقایعی بررسی می‌شوند که شکل‌گیری آنها خارج از چارچوب تعاونیهاست و عمدتاً به مسائل پیرامونی ارتباط دارد. اما در تحلیل داخلی^۲ مسائلی مورد بررسی قرار می‌گیرند که با ساختار تعاونیها در ارتباط هستند.

بحث و تحلیل

تحلیل نقاط قوت تعاونیهای دامداری و دامپروری

بر اساس نتایج به دست آمده از دیدگاه مدیران عامل تعاونیها، کیفیت بالای شیر و گوشت تولیدی تعاونی (میانگین وزنی ۳/۷۰ و وزن نسبی ۰/۲۶)، بالا بودن روحیه همکاری و کار گروهی در اعضا (میانگین وزنی ۳/۶۰ و وزن نسبی ۰/۲۵) و بالا بودن سطح آگاهی فنی و تخصصی اعضا (میانگین وزنی ۳/۴۱ و وزن نسبی ۰/۲۴) از مهمترین نقاط قوت تعاونیهای دامداری و دامپروری هستند (جدول ۱).

از دیدگاه اعضای تعاونیها نیز کیفیت بالای شیر و گوشت تولیدی تعاونی (میانگین وزنی ۳/۷۹ و وزن نسبی ۰/۲۷)، بالا بودن روحیه همکاری و کار گروهی در اعضا (میانگین وزنی ۳/۷۵ و وزن نسبی ۰/۲۶) و دسترسی بموقع به دامپزشک و واکسیناسیون دامها (میانگین وزنی ۳/۶۸ و وزن نسبی ۰/۲۶) از مهمترین نقاط قوت داخلی تعاونیهای دامداری و دامپروری هستند (جدول ۱).

1. External Analysis
2. Internal Analysis

در مجموع با توجه به نظرات دو گروه (مجموع مقیاسها)، کیفیت بالای شیر و گوشت تولیدی تعاونی، بالا بودن روحیه همکاری و کار گروهی در اعضا، برخورداری اعضا از بیمه و مزایای کار و بالا بودن سطح آگاهی فنی و تخصصی اعضا به ترتیب از مهمترین نقاط قوت تعاونیهای دامداری و دامپروری هستند. آمده او (۲۰۰۱) نیز موفقیت تعاونیها را در فهم عمیق اعضا از ارزشها و اصول تعاون، پیوستگی و اتحاد تعاونیها، اتکا و اعتماد آنها و اعضایشان به یکدیگر می‌داند. حضرتی و همکاران (۱۳۸۹) نیز وجود مشارکت و همفکری بین اعضای تعاونی و آموزش اعضا در زمینه ساختار و قوانین تعاونی را از جمله نقاط قوت تعاونیها ذکر کرده‌اند.

جدول ۱. نقاط نقاط قوت تعاونیهای دامداری و دامپروری

اولویت بندی نقاط قوت	مجموع مقیاسها	دیدگاه اعضا عادی تعاونیها				دیدگاه مدیران عامل تعاونیها				نقاط قوت تعاونیهای دامداری و دامپروری
		مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها	مجموع وزنها	مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها	مجموع وزنها	
۱	۳/۹۹	۱/۹۵	۰/۲۷	۳/۷۹	۲۸۱	۲/۰۴	۰/۲۶	۳/۷۰	۲۷۴	کیفیت بالای شیر و گوشت تولیدی تعاونی
۲	۳/۹۲	۱/۹۳	۰/۲۶	۳/۷۵	۲۷۸	۱/۹۹	۰/۲۵	۳/۶۰	۲۶۷	بالا بودن روحیه همکاری و کار گروهی در اعضا
۳	۳/۷۴	۱/۸۸	۰/۲۶	۳/۶۶	۲۷۱	۱/۸۶	۰/۲۴	۳/۳۷	۲۵۰	برخورداری اعضا از بیمه و مزایای کار
۴	۳/۷۳	۱/۸۴	۰/۲۵	۳/۵۸	۲۶۵	۱/۸۹	۰/۲۴	۳/۴۱	۲۵۳	بالا بودن سطح آگاهی فنی و تخصصی اعضا
۵	۳/۷۰	۱/۸۹	۰/۲۶	۳/۶۸	۲۷۳	۱/۸۱	۰/۲۳	۳/۲۸	۲۴۳	دسترسی بموقع به دامپزشک و واکسناسیون دام
۶	۳/۶۸	۱/۸۰	۰/۲۵	۳/۵۱	۲۶۰	۱/۸۸	۰/۲۴	۳/۴۰	۲۵۲	بالا بودن اطلاعات اعضای تعاونی از وضعیت بازار
۷	۳/۶۴	۱/۸۴	۰/۲۵	۳/۵۹	۲۶۶	۱/۸۰	۰/۲۳	۳/۲۷	۲۴۲	وضعیت بهداشتی مناسب واحدهای دامداری
۸	۳/۵۸	۱/۸۲	۰/۲۵	۳/۵۴	۲۶۲	۱/۷۶	۰/۲۲	۳/۱۸	۲۳۶	وجود سیستم مدیریت تولید مناسب در دامداریها
۹	۳/۵۳	۱/۷۴	۰/۲۴	۳/۳۹	۲۵۱	۱/۷۹	۰/۲۳	۳/۲۴	۲۴۰	دسترسی آسان به وسایل و ابزار دامداری و دامپروری
۱۰	۳/۵۲	۱/۷۸	۰/۲۴	۳/۴۵	۲۵۶	۱/۷۴	۰/۲۲	۳/۱۴	۲۳۳	مکانیزه بودن واحدهای دامداری و دامپروری
۱۱	۳/۵۱	۱/۸۰	۰/۲۵	۳/۵۱	۲۶۰	۱/۷۱	۰/۲۲	۳/۰۹	۲۲۹	انتقال بموقع تولید به کارخانه و کشتارگاه ها
۱۲	۳/۲۷	۱/۵۹	۰/۲۲	۳/۱۰	۲۳۰	۱/۶۸	۰/۲۱	۳/۰۵	۲۲۶	جذب مشتری و بازاریابی مناسب تولیدات
۱۳	۳/۱۲	۱/۶۳	۰/۲۲	۳/۱۷	۲۳۵	۱/۴۹	۰/۱۹	۲/۷۰	۲۰۰	برخورداری از برنامه های آموزشی در مورد دامداری
۱۴	۳/۰۰	۱/۵۰	۰/۲۰	۲/۹۳	۲۱۷	۱/۵۰	۰/۱۹	۲/۷۱	۲۰۱	وجود ارتباط و تعامل دامداران استان با یکدیگر
-	۵۰	۲۵/۰۷	۳/۴۷	-	-	۲۵	۳/۲۳	-	-	جمع

مأخذ: یافته‌های تحقیق

تحلیل نقاط ضعف تعاونیهای دامداری و دامپروری

بر اساس نتایج به دست آمده (جدول ۲)، وجود واسطه‌ها و دلالتان در بازار تهیه علوفه و فروش محصول (میانگین وزنی ۴/۱۰ و نسبی ۰/۲۲)، بالا بودن هزینه‌های اجرایی و سودآور نبودن فعالیت تعاونیها (میانگین وزنی ۴/۰۸ و وزن نسبی ۰/۲۲) و پایین بودن سرمایه تعاونیها (میانگین وزنی ۳/۹۴ و وزن نسبی ۰/۲۱) از مهمترین نقاط ضعف تعاونیهای دامداری و دامپروری از دیدگاه مدیران عامل تعاونیها هستند. نتایج تجزیه و تحلیل دیدگاه اعضای تعاونیها (جدول ۲) نیز نشان داد که بالا بودن هزینه‌های اجرایی و سودآور نبودن فعالیت تعاونیها (میانگین وزنی ۴/۲۰ و وزن نسبی ۰/۲۳)، وجود واسطه‌ها و دلالتان در بازار تهیه علوفه و فروش محصول (میانگین وزنی ۳/۹۷ و وزن نسبی ۰/۲۲) و پایین بودن سرمایه تعاونیها (میانگین وزنی ۳/۸۹ و وزن نسبی ۰/۲۱) از مهمترین نقاط ضعف این تعاونیها هستند. جمع‌بندی نظرات دو گروه (مجموع مقیاسها) نشان می‌دهد بالا بودن هزینه‌های اجرایی و سودآور نبودن فعالیت تعاونیها، وجود واسطه‌ها و دلالتان در بازار تهیه علوفه و فروش محصول، پایین بودن سرمایه تعاونیها و ناتوانی در فروش محصولات تعاونی به صورت نقدی به ترتیب از مهمترین نقاط ضعف تعاونیهای دامداری و دامپروری هستند و وجود اختلاف نظر و سلیقه در بین اعضای تعاونی، بی‌اعتنا بودن اعضا نسبت به مسائل تعاونی، عدم مسئولیت‌پذیری در اعضای تعاونیها و عدم بهره‌گیری تعاونیها از نیروی انسانی متخصص به عنوان نقاط ضعف دارای اهمیت کمتر در این تعاونیها هستند. مطالعات بوزرجمهری و هادیزاده بزار (۱۳۹۰)، زاد توت آغاچ (۱۳۸۸)، یزدان‌پناه و صمدیان (۱۳۸۸)، بابازاده (۱۳۸۶) و مجتهد (۱۳۸۷) نیز همگی بیانگر آن هستند که مشکلات مالی و پایین بودن سرمایه تعاونیها مهمترین مشکلاتی می‌باشند که تعاونیها در راه رسیدن به اهداف خود با آن روبه‌رو هستند. برونیس و همکارانش (۱۹۹۷) نیز در مطالعه‌ای نشان دادند که بالا بودن هزینه‌های اجرایی از موانع اصلی توسعه تعاونیها محسوب می‌شود. قدیری مقدم و نعمتی (۱۳۹۰) نیز به "وجود عوامل واسطه‌ای و دلالتان در هنگام فروش

محصول" به عنوان یکی از مهمترین و مؤثرترین تنگناها در نظام بازاریابی تعاونیهای تولید کشاورزی اشاره می کنند.

جدول ۲. نقاط ضعف تعاونیهای دامداری و دامپروری

اولویت بندی نقاط ضعف	مجموع مقیاسها	دیدگاه اعضای عادی تعاونیها			دیدگاه مدیران عامل تعاونیها			نقاط ضعف تعاونیهای دامداری و دامپروری		
		مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها	مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها			
۱	۳/۳۵	۱/۶۹	۰/۲۳	۴/۲۰	۳۱۱	۱/۶۶	۰/۲۲	۴/۰۸	۳۰۲	بالا بودن هزینه های اجرایی و سودآور نبودن فعالیت تعاون
۲	۳/۲۷	۱/۶۰	۰/۲۲	۳/۹۷	۲۹۴	۱/۶۷	۰/۲۲	۴/۱۰	۳۰۴	وجود واسطه ها و دلالان در بازار تپه علوفه و فروش محصول
۳	۳/۱۷	۱/۵۷	۰/۲۱	۳/۸۹	۲۸۸	۱/۶۰	۰/۲۱	۳/۹۴	۲۹۲	پایین بودن سرمایه تعاونیها
۴	۳/۱۲	۱/۵۵	۰/۲۱	۳/۸۵	۲۸۵	۱/۵۷	۰/۲۱	۳/۸۷	۲۸۷	ناتوانی در فروش محصولات تعاونی به صورت نقدی
۵	۳/۱۲	۱/۵۶	۰/۲۱	۳/۸۷	۲۸۷	۱/۵۶	۰/۲۱	۳/۸۳	۲۸۴	وجود بیماریها و هزینه بالای دارو و درمان
۶	۲/۷۹	۱/۳۷	۰/۱۸	۳/۴۰	۲۵۲	۱/۴۲	۰/۱۹	۳/۵	۲۵۹	اشتغال اعضای تعاونی در جای دیگر و نبود انگیزه فعالیت
۷	۲/۷۷	۱/۴۱	۰/۱۹	۳/۵	۲۵۹	۱/۳۶	۰/۱۸	۳/۳۵	۲۴۸	فقدان مدیریت صحیح پرورش و کنترل بیماریها
۸	۲/۶۷	۱/۳۸	۰/۱۸	۳/۴۱	۲۵۳	۱/۲۹	۰/۱۷	۳/۱۸	۲۳۶	بی توجهی به نو آوری و کارآفرینی در تعاونیها
۹	۲/۶۱	۱/۳۲	۰/۱۸	۳/۲۸	۲۴۳	۱/۲۹	۰/۱۷	۳/۱۷	۲۳۵	آگاهی محدود اعضا از اصول و فلسفه شکل گیری تعاونیها
۱۰	۲/۶۰	۱/۲۷	۰/۱۷	۳/۱۴	۲۳۳	۱/۳۳	۰/۱۸	۳/۲۸	۲۴۳	ضعف مدیریت در تعاونیها
۱۱	۲/۶۰	۱/۳۰	۰/۱۸	۳/۲۴	۲۴۰	۱/۳۰	۰/۱۷	۳/۲۱	۲۳۸	آشنا نبودن مدیران با شیوه های تبلیغاتی و اصول بازاریابی
۱۲	۲/۶۰	۱/۲۸	۰/۱۷	۳/۱۸	۲۳۶	۱/۳۲	۰/۱۸	۳/۲۴	۲۴۰	عدم استفاده تعاونی از نظرات اعضا در برنامه ریزی ها
۱۳	۲/۵۸	۱/۲۸	۰/۱۷	۳/۱۷	۲۳۵	۱/۳۰	۰/۱۷	۳/۱۸	۲۳۶	اعتماد محدود یا عدم اعتماد اعضا به تعاونی
۱۴	۲/۵۷	۱/۳۳	۰/۱۸	۳/۲۹	۲۴۴	۱/۲۴	۰/۱۷	۳/۰۶	۲۲۷	نبود فرهنگ مشارکت و کار جمعی در بین اعضای تعاونی
۱۵	۲/۵۶	۱/۲۶	۰/۱۷	۳/۱۲	۲۳۱	۱/۳۰	۰/۱۸	۳/۲۱	۲۳۸	عدم بهره گیری تعاونیها از نیروی انسانی متخصص
۱۶	۲/۵۴	۱/۲۶	۰/۱۷	۳/۱۳	۲۳۲	۱/۲۸	۰/۱۷	۳/۱۴	۲۳۳	عدم مسئولیت پذیری اعضای تعاونیها
۱۷	۲/۵۲	۱/۲۷	۰/۱۷	۳/۱۶	۲۳۴	۱/۲۵	۰/۱۷	۳/۰۸	۲۲۸	بی اعتنا بودن اعضا نسبت به مسائل تعاونی
۱۸	۲/۵۰	۱/۲۷	۰/۱۷	۳/۱۴	۲۳۳	۱/۲۳	۰/۱۶	۳/۰۴	۲۲۵	وجود اختلاف نظر و سلیقه در بین اعضای تعاونی
-	۵۰	۲۵	۳/۴۴	-	-	۲۵	۳/۴۱	-	-	جمع

مأخذ: یافته های تحقیق

تحلیل فرصتهای تعاونیهای دامداری و دامپروری

از دیدگاه مدیران عامل تعاونیها، اهمیت محصولات دامی به عنوان بخشی از غذای جامعه جهت پرورش دام (میانگین وزنی ۳/۷۰ و وزن نسبی ۰/۲۶)، شرایط اقلیمی و جغرافیایی مناسب استان (میانگین وزنی ۳/۶۲ و وزن نسبی ۰/۲۵) و وجود فناوریهای نوین در زمینه صنعت دامپروری (میانگین وزنی ۳/۴۸ و وزن نسبی ۰/۲۴) از مهمترین فرصتهای پیشروی تعاونیها هستند (جدول ۳). از دیدگاه اعضای تعاونیها، اهمیت محصولات دامی به عنوان بخشی از غذای جامعه (میانگین وزنی ۳/۹۱ و وزن نسبی ۰/۲۷)، ریسک پایین تر سرمایه گذاری در این تعاونیها نسبت به سایر فعالیتهای (میانگین وزنی ۳/۶۷ و وزن نسبی ۰/۲۶) و افزایش قیمت جهانی محصولات و فراوردههای دامی (میانگین وزنی ۳/۵۸ و وزن نسبی ۰/۲۵) از مهمترین فرصتهای تعاونیها هستند (جدول ۳).

در مجموع با توجه به نظرات دو گروه (مجموع مقیاسها)، اهمیت محصولات دامی به عنوان بخشی از غذای جامعه، شرایط اقلیمی و جغرافیای مناسب استان جهت پرورش دام، ریسک پایین تر سرمایه گذاری در این تعاونیها نسبت به سایر فعالیتهای و وجود فناوریهای نوین در زمینه صنعت دامپروری به ترتیب از مهمترین فرصتهای پیشروی تعاونیها هستند. در حالی که از دیدگاه آنها حضور حمایتی دولت در صنایع پرخطر و پیشرفته و هزینه بر، برگزاری نمایشگاههای عرضه محصولات دامی در استان، وجود پشتوانه قوی علمی در زمینه علوم دام به واسطه تحقیقات علمی در کشور و وجود فارغ التحصیلان رشتههای دامپروری در اولویتهای آخر قرار گرفته اند. نتایج تحقیق حضری و همکاران (۱۳۸۹) مؤید این مطلب است که استفاده از روشهای نوین تولید مهمترین فرصت پیشروی تعاونیهای مورد مطالعه می باشد. در عین حال نوروژی بیجندی (۱۳۸۴) در تحقیق خود به ریسک پایین تر فعالیت در تعاونیها به عنوان یک فرصت مهم اشاره می کند.

جدول ۳. فرصتهای تعاونیهای دامداری و دامپروری

اولویت بندی فرصها	مجموع مقیاسها	دیدگاه اعضای عادی تعاونیها			دیدگاه مدیران عامل تعاونیها			فرصتهای تعاونیهای دامداری و دامپروری		
		مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها	مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها			
۱	۳/۹۵	۲/۰۱	۰/۲۷	۳/۹۱	۲۹۰	۱/۹۴	۰/۲۶	۳/۷۰	۲۷۴	اهمیت محصولات دامی به عنوان بخشی از غذای جامعه
۲	۳/۷۳	۱/۸۳	۰/۲۵	۳/۵۶	۲۶۴	۱/۹۰	۰/۲۵	۳/۶۲	۲۶۸	شرایط اقلیمی و جغرافیایی مناسب استان جهت پرورش دام
۳	۳/۶۹	۱/۸۸	۰/۲۶	۳/۶۷	۲۷۲	۱/۸۱	۰/۲۴	۳/۴۵	۲۵۶	ریسک پایین تر سرمایه گذاری در این تعاونیها نسبت به سایر فعالیتهای
۴	۳/۶۳	۱/۸۰	۰/۲۵	۳/۵۲	۲۶۱	۱/۸۳	۰/۲۴	۳/۴۸	۲۵۸	وجود فناوریهای نوین در زمینه صنعت دامپروری
۵	۳/۶۰	۱/۸۳	۰/۲۵	۳/۵۸	۲۶۵	۱/۸۷	۰/۲۴	۳/۳۷	۲۵۰	افزایش قیمت جهانی محصولات و فرآورده های دامی
۶	۳/۵۶	۱/۸۰	۰/۲۵	۳/۵۲	۲۶۱	۱/۸۶	۰/۲۴	۳/۳۶	۲۴۹	حمایت دولت از تعاونیها
۷	۳/۵۶	۱/۸۲	۰/۲۵	۳/۵۵	۲۶۳	۱/۸۴	۰/۲۳	۳/۳۲	۲۴۶	سیاستهای خودکفایی دولت
۸	۳/۵۳	۱/۷۴	۰/۲۴	۳/۳۹	۲۵۱	۱/۸۹	۰/۲۴	۳/۴۱	۲۵۳	وجود کشتارگاه ها و کارخانه های فرآوری شیر در استان
۹	۳/۵۱	۱/۷۷	۰/۲۴	۳/۴۵	۲۵۶	۱/۸۴	۰/۲۳	۳/۳۲	۲۴۶	تشکیل بانک توسعه تعاون و حمایت از تعاونیها
۱۰	۳/۴۸	۱/۷۲	۰/۲۴	۳/۳۶	۲۴۹	۱/۸۶	۰/۲۳	۳/۳۵	۲۴۸	برگزاری نمایشگاه های تخصصی صنعت دام و طیور در استان
۱۱	۳/۴۶	۱/۶۸	۰/۲۳	۳/۲۸	۲۴۳	۱/۸۸	۰/۲۴	۳/۳۹	۲۵۱	وجود فارغ التحصیلان رشته های دامپروری
۱۲	۳/۴۳	۱/۶۹	۰/۲۳	۳/۳۱	۲۴۵	۱/۸۴	۰/۲۳	۳/۳۲	۲۴۶	وجود پشتوانه قوی علمی در زمینه علوم دام به واسطه تحقیقات علمی
۱۳	۳/۳۸	۱/۷۲	۰/۲۴	۳/۳۶	۲۴۹	۱/۶۶	۰/۲۲	۳/۱۶	۲۳۴	برگزاری نمایشگاه های عرضه محصولات دامی در استان
۱۴	۳/۳۵	۱/۶۴	۰/۲۲	۳/۲۰	۲۳۷	۱/۸۱	۰/۲۳	۳/۲۷	۲۴۲	حضور حمایتی دولت در صنایع پرخطر و پشرفته و هزینه بر
-	۵۰	۲۵	۳/۴۸	-	-	۲۵	۳/۴۰	-	-	جمع

مأخذ: یافته های تحقیق

تحلیل تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری

نتایج تجزیه و تحلیل دیدگاه مدیران عامل تعاونیها در خصوص مهمترین تهدیدهای پیش روی تعاونیهای دامداری و دامپروری (جدول ۴) نشان می دهد که کمبود اعتبارات و مشکلات مربوط به دسترسی به آنها (میانگین وزنی ۴/۴۸ و وزن نسبی ۰/۲۶)، تعرفه پایین واردات شیر خشک و گوشت (میانگین وزنی ۴/۲۴ و وزن نسبی ۰/۲۴)، نوسانات شدید قیمت نهاده ها و محصولات دامی (میانگین وزنی ۴/۲۴ و وزن نسبی ۰/۲۴) و آگاهی محدود مسئولان

از مشکلات و کمبودهای تعاونیها از مهمترین تهدیدهای پیشروی تعاونیهای دامداری و دامپروری هستند. از دیدگاه اعضای تعاونیها (جدول ۴) نیز کمبود اعتبارات و مشکلات مربوط به دسترسی به آنها (میانگین وزنی ۴/۳۲ و وزن نسبی ۰/۲۵)، تعرفه پایین واردات شیر خشک و گوشت (میانگین وزنی ۴/۲۴ و وزن نسبی ۰/۲۴) و نوسانات شدید قیمت نهاده‌ها و محصولات دامی (میانگین وزنی ۴/۲۰ و وزن نسبی ۰/۲۴) از مهمترین تهدیدهای خارجی پیشروی این تعاونیها هستند. در مجموع با توجه به نظرات دو گروه (مجموع مقیاسها)، کمبود اعتبارات و مشکلات مربوط به دسترسی به آنها، تعرفه پایین واردات شیر خشک و گوشت، نوسانات شدید قیمت نهاده‌ها و محصولات دامی و آگاهی محدود مسئولان از مشکلات و کمبودهای تعاونیها به ترتیب از مهمترین تهدیدهای خارجی پیش روی تعاونیها هستند، در حالی که ناتوانی در رقابت با واحدهای بزرگ دامداری و دامپروری، عدم دسترسی به فناوریهای پیشرفته مانند تجارت الکترونیک، نامشخص بودن اهداف تعاونیها برای مردم و نبود نظارت مسئولان اداره تعاون بر فعالیت تعاونیها در اولویتهای آخر قرار گرفته اند. مطالعه مجتهد (۱۳۸۷) بیانگر آن است که یکی از مشکلات پیشروی تعاونیها نوسانات قیمت نهاده‌ها در بازار است. گروسی (۱۳۸۷) نیز در مطالعه خود به همین مطلب اشاره می‌کند. در عین حال برونیس و همکاران (۱۹۹۷)، خفایی (۱۳۸۸) و لطیفیان (۱۳۸۵) در مطالعات خود از کمبود اعتبارات و منابع مالی به عنوان موانع اصلی توسعه تعاونیها نام می‌برند.

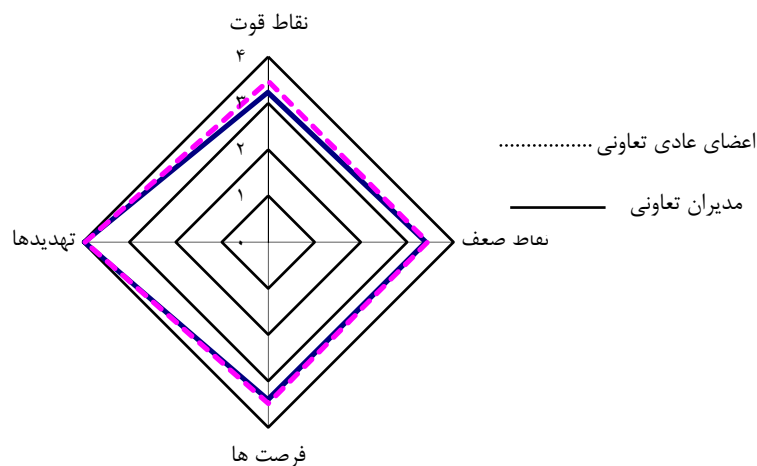
جدول ۴. تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری

اولویت بندی تهدیدها	مجموع مقیاسها	دیدگاه اعضای عادی تعاونیها				دیدگاه مدیران عامل تعاونیها				تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری
		مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها	مجموع وزنها	مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزنها	مجموع وزنها	
۱	۳/۲۶	۱/۶۰	۰/۲۵	۴/۳۲	۳۲۰	۱/۶۶	۰/۲۶	۴/۴۸	۳۳۲	کمبود اعتبارات و مشکلات مربوط به دسترسی به آنها
۲	۳/۱۴	۱/۵۷	۰/۲۴	۴/۲۴	۳۱۴	۱/۵۷	۰/۲۴	۴/۲۴	۳۱۴	تعرفه پایین واردات شیر خشک و گوشت
۳	۳/۱۳	۱/۵۶	۰/۲۴	۴/۲۰	۳۱۱	۱/۵۷	۰/۲۴	۴/۲۴	۳۱۴	نوسانات شدید قیمت نهاده ها و محصولات دامی
۴	۳/۰۹	۱/۵۴	۰/۲۴	۴/۱۴	۳۰۷	۱/۵۵	۰/۲۴	۴/۱۷	۳۰۹	آگاهی محدود مسئولان از مشکلات و کمبودهای تعاونیها
۵	۳	۱/۴۸	۰/۲۳	۴	۲۹۶	۱/۵۲	۰/۲۴	۴/۰۹	۳۰۳	آزادسازی یا حذف یارانه ها در کشور
۶	۲/۹۷	۱/۴۶	۰/۲۳	۳/۹۴	۲۹۲	۱/۵۱	۰/۲۴	۴/۰۸	۳۰۲	عدم استفاده از نظرات تعاونیها در تعیین قیمت محصولات دامی
۷	۲/۹۷	۱/۴۸	۰/۲۳	۴	۲۹۶	۱/۴۹	۰/۲۳	۴/۰۱	۲۹۷	نبود ظرفیتهای مناسب برای صادرات
۸	۲/۹۵	۱/۵۲	۰/۲۴	۴/۱۰	۳۰۴	۱/۴۳	۰/۲۲	۳/۸۶	۲۸۶	نبود بازار داخلی مشخص برای عرضه تولیدات
۹	۲/۹۴	۱/۴۲	۰/۲۲	۳/۸۳	۲۸۴	۱/۵۲	۰/۲۴	۴/۱۰	۳۰۴	فقدان دسترسی به اطلاعات سیاستهای وارداتی دولت
۱۰	۲/۹۳	۱/۴۶	۰/۲۳	۳/۹۴	۲۹۲	۱/۴۷	۰/۲۳	۳/۹۵	۲۹۳	مشکل کمبود آب و خشکسالی در کشور
۱۱	۲/۹۰	۱/۴۷	۰/۲۳	۳/۹۷	۲۹۴	۱/۴۳	۰/۲۲	۳/۸۵	۲۸۵	ضعف پوشش بیمه ای در صنعت دام و طیور
۱۲	۲/۸۶	۱/۴۷	۰/۲۳	۳/۹۵	۲۹۳	۱/۳۹	۰/۲۲	۳/۷۴	۲۷۷	عدم همکاری سازمانهای مربوطه با تعاونیها
۱۳	۲/۸۵	۱/۴۲	۰/۲۲	۳/۸۲	۲۸۳	۱/۴۳	۰/۲۲	۳/۸۵	۲۸۵	کافی و مناسب نبودن حمایت دولت از نوآوری و کارآفرینی
۱۴	۲/۸۲	۱/۴۴	۰/۲۲	۳/۸۷	۲۸۷	۱/۳۸	۰/۲۱	۳/۷۱	۲۷۵	نبود نظارت مسئولان اداره تعاون بر فعالیتهای تعاونیها
۱۵	۲/۷۲	۱/۳۴	۰/۲۱	۳/۶۰	۲۶۷	۱/۳۸	۰/۲۱	۳/۷۲	۲۷۶	نامشخص بودن اهداف تعاونیها برای مردم
۱۶	۲/۷۰	۱/۳۶	۰/۲۱	۳/۶۷	۲۷۲	۱/۳۴	۰/۲۱	۳/۶۳	۲۶۹	عدم دسترسی به فناوریهای پیشرفته مثل تجارت الکترونیک
۱۷	۲/۶۶	۱/۳۵	۰/۲۱	۳/۶۳	۲۶۹	۱/۳۱	۰/۲۰	۳/۵۴	۲۶۲	ناتوانی در رقابت با واحدهای بزرگ دامداری و دامپروری
-	۵۰	۲۵	۳/۹۵	-	-	۲۵	۳/۹۶	-	-	جمع

مأخذ: یافته‌های تحقیق

بررسی نظرات مدیران عامل تعاونیها در مورد نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری بیانگر این است که ضعفها و تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری بیش از نقاط قوت و فرصتهای آنهاست. این مسئله نیاز به ارائه

راهبردهایی جهت بهره‌مندی از نقاط قوت و فرصتها برای مقابله با ضعفها و تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری را ضروری می‌سازد. براساس نمودار ۱، مدیران عامل تعاونیها در وهله اول، تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری را بیش از موارد دیگر ذکر کرده‌اند و در مراحل بعدی نقاط ضعف، فرصتها و نقاط قوت را قرار داده‌اند. این در حالی می‌باشد که بررسی نظرات اعضای تعاونیها بیانگر این است که تهدیدها و فرصتهای تعاونیهای دامداری و دامپروری بیش از نقاط قوت و نقاط ضعف آنهاست. براساس نمودار ۱، اعضا عادی تعاونیها در وهله اول، تهدیدهای تعاونیهای دامداری و دامپروری را بیش از موارد دیگر ذکر کرده‌اند و در مراحل بعدی فرصتها، نقاط ضعف و نقاط قوت را قرار داده‌اند.



نمودار ۱. جایگاه نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای تعاونیها از دیدگاه دو گروه

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

نتایج به دست آمده نشان داد که از دیدگاه مدیران عامل و اعضای تعاونیها کیفیت بالای شیر و گوشت تولیدی تعاونی، بالا بودن روحیه همکاری و کار گروهی در اعضا، برخورداری اعضا از بیمه و مزایای کار و بالا بودن سطح آگاهی فنی و تخصصی اعضا به

ترتیب از مهمترین نقاط قوت تعاونیهای دامداری و دامپروری هستند. در مقابل، بالا بودن هزینه‌های اجرایی و سودآور نبودن فعالیت تعاونیها، وجود واسطه‌ها و دلالتان در بازار تهیه علوفه و فروش محصول، پایین بودن سرمایه تعاونیها و ناتوانی در فروش محصولات تعاونی به صورت نقدی به ترتیب از مهمترین نقاط ضعف داخلی تعاونیهای دامداری و دامپروری ذکر شدند.

براساس نتایج به دست آمده، اهمیت محصولات دامی به عنوان بخشی از غذای جامعه، ریسک پایین تر سرمایه‌گذاری در تعاونیها نسبت به سایر فعالیتها و افزایش قیمت جهانی محصولات و فراورده‌های دامی از مهمترین فرصتهای خارجی پیش روی این تعاونیها می‌باشند و کمبود اعتبارات و مشکلات مربوط به دسترسی به آنها، تعرفه پایین واردات شیر خشک و گوشت، نوسانات شدید قیمت نهاده‌ها و محصولات دامی و آگاهی محدود مسئولان از مشکلات و کمبودهای تعاونی به ترتیب از مهمترین تهدیدهای خارجی پیش روی تعاونی هستند. در این تحقیق با توجه به نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای پیش روی تعاونیها چهار راهبرد تحت عنوان راهبردهای رقابتی یا تهاجمی (O-S)، راهبردهای بازنگری (W-O)، راهبردهای تنوع (S-T) و راهبردهای تدافعی (W-T) جهت بهبود وضعیت تعاونیهای دامداری و دامپروری ارائه شده‌اند (جدول ۵) که در واقع همان پیشنهادها می‌باشند.

جدول ۵. ماتریس SWOT و چگونگی تعیین راهبردها

ماتریس SWOT	نقاط قوت (Strength)	نقاط ضعف (Weakness)
فرصتها (Opportunity)	راهبردهای تهاجمی (SO)	راهبردهای بازنگری (WO)
تهدیدها (Threat)	راهبردهای تنوع (ST)	راهبردهای تدافعی (WT)

مأخذ: یافته‌های تحقیق

راهبردهای S-O: با توجه به جدول ۵، این راهبردها به دنبال فرصتهایی هستند که نقاط قوت تعاونیها را تقویت می‌کنند. بهره‌گیری از حمایت‌های دولت از تعاونیها جهت بهبود وضعیت بیمه

و مزایای کار اعضا، تقویت نظام مدیریت تولید مناسب در دامداریها با بهره‌گیری از فناوریهای نوین موجود در صنعت دامپروری، شرکت در نمایشگاه‌های عرضه محصولات دامی با هدف جذب مشتری و بازاریابی مناسب تولیدات تعاونی، استفاده از فناوریهای نوین موجود در زمینه صنعت دامپروری جهت افزایش کمیت و کیفیت محصولات تولیدی تعاونیها و شرکت در نمایشگاه‌های تخصصی صنعت دام و طیور در استان جهت دسترسی آسان به وسایل و ابزار دامداری و دامپروری از جمله راهبردهای تهاجمی هستند.

راهبردهای W-O: با توجه به جدول ۵، این راهبردها به دنبال چیره شدن بر نقاط ضعف برای یافتن فرصتهای جدید هستند. از مهمترین راهبردهای بازنگری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: استفاده مناسب از ظرفیتهای علمی کشور در زمینه علوم دامی جهت بهبود پرورش و کنترل بیماریها در واحدهای دامداری و دامپروری، عرضه محصولات تولیدی در نمایشگاه‌های عرضه محصولات دامی جهت فروش محصولات تعاونی به صورت نقدی، بهره‌گیری تعاونیها از فارغ‌التحصیلان رشته‌های دامپروری جهت بهبود نیروهای انسانی، بازنگری در سیاستهای حمایتی دولت از تعاونیها از طریق خرید تضمینی محصولات دامی تعاونیها و حضور حمایتی دولت در صنعت دامداری و دامپروری جهت کوتاه کردن دست واسطه‌ها و دلالان در بازار تهیه علوفه و فروش محصول.

راهبردهای S-T: با توجه به جدول ۵، این راهبردها به دنبال استفاده از نقاط قوت برای کاهش تهدیدها هستند. تقویت تعامل و ارتباط دامداران استان جهت کاهش آسیب‌پذیری از رقابت با واحدهای بزرگ دامداری و دامپروری، افزایش اطلاعات اعضای تعاونیها از وضعیت بازار نهاده‌ها و محصولات دامی به منظور کاهش آسیب‌پذیری تعاونیها از نوسانات شدید قیمت نهاده‌ها و محصولات دامی، افزایش تعامل و همکاری بیشتر سازمانهایی که به نوعی با تعاونیهای دامداری و دامپروری در ارتباط هستند و افزایش همکاری این سازمانها با ارکان تعاونیها در جهت بهبود وضعیت تعاونیهای دامداری و دامپروری از مهمترین

راهبردهایی هستند که می‌توانند در بهبود وضعیت تعاونیهای دامداری و دامپروری استان مؤثر باشند.

راهبردهای W - T: با توجه به جدول ۵، این راهبردها در پی امکان تدابیر دفاعی برای کاهش اثرپذیری از نقاط ضعف هستند. از مهمترین راهبردهای تدافعی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: افزایش سطح آگاهی عمومی افراد جامعه و به ویژه اعضای تعاونیها از اصول و فلسفه شکل‌گیری تعاونیها از طریق رسانه‌های جمعی، اصلاح و بهبود قوانین و مقررات مربوط به دسترسی به اعتبارات بانکی جهت افزایش سرمایه تعاونیها، تعیین قیمت محصولات دامی با بهره‌گیری از نظرات اتحادیه‌های دامداران و تعاونیهای دامداری، تقویت زیرساخت‌های دسترسی به فناوریهای پیشرفته مانند تجارت الکترونیک جهت تسهیل در بازاریابی و فروش محصولات تعاونیها، اصلاح و بهبود سیاستها و حمایت‌های دولت از کارآفرینی جهت تقویت نوآوری و کارآفرینی در تعاونیها و تقویت پوشش بیمه‌ای در صنعت دام و طیور و حمایت از این صنعت در جهت کاهش ریسکهای ناشی از بیماریهای دام.

منابع

۱. آقاجانی ورزنده، م. (۱۳۸۰). بررسی و ارزیابی فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی تولید استان اصفهان (۷۱-۱۳۵۱)، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه صنعتی اصفهان.
۲. آگهی، ح.، حمد حیدری، ش. و لشکری، م. (۱۳۸۶). ارزیابی مشارکتی تعاونی تولید روستایی با استفاده از رهیافت PRA (مطالعه موردی تعاونی تولید فرزبان استان لرستان). ماهنامه علمی و ترویجی جهاد، سال بیست و هفتم، شماره ۲۷۷، صفحات ۸۳ - ۱۲۸.
۳. بابازاده، ع. (۱۳۸۶). بررسی امکان تشکیل و توسعه شرکت‌های تعاونی بازاریابی محصولات کشاورزی در استان آذربایجان شرقی. ماهنامه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تعاون، شماره ۱۸۹ - ۱۹۰، صفحات ۷ - ۱۸.

۴. بوزرجمهری، خ. و هادیزاده بزار، م. (۱۳۹۰). تحلیل عوامل موثر بر توسعه تعاونی‌های تولید استان خراسان رضوی با استفاده از مدل SWOT. چکیده مقالات اولین همایش ملی جغرافیا و برنامه ریزی توسعه روستایی. مشهد. ص ۹۴.
۵. پهلوانی، م.، کریم، م. ح. و قربانی، ح. (۱۳۸۷). بررسی و نظر سنجی درباره مشکلات و توانمندی‌های بخش تعاون در استان سیستان و بلوچستان. روستا و توسعه، سال یازدهم، شماره ۱، صفحات ۱۰۱ - ۱۲۹.
۶. حضرتی، م.، مجیدی، ب. و رحمانی، ب. (۱۳۸۹). شناسایی عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌های کشاورزی در توسعه اقتصاد روستایی بخش مرکزی شهرستان خدابنده. مجله تعاون، سال بیست و یکم، شماره ۳، صفحات ۸۹-۱۰۹.
۷. حیدرنقوی، س. ن. (۱۳۷۸). اقتصاد توسعه یک الگوی جدید. ترجمه حسن توانایان فرد. تهران: انتشارات پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.
۸. خفایی، ب. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر عدم موفقیت شرکت‌های تعاونی بخش کشاورزی در شهرستان‌های بوشهر و دشتستان. تعاون، سال بیستم، شماره ۲۱۲، صفحات ۱۸۳ - ۲۰۰.
۹. زادتوت آغاج، ا. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر رکود تعاونی‌های غیرفعال شهرستان زنجان و راهکارهای لازم جهت احیای آنها، ماهنامه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تعاون، سال بیستم، شماره ۲۰۶ و ۲۰۷، صفحات ۵۹ - ۷۶.
۱۰. سعدی، ح. (۱۳۸۶). ارزیابی تعاونی‌های تولید روستایی در شهرستان کبودرآهنگ استان همدان. روستا و توسعه، سال دهم، شماره ۲، صفحات ۱۳۷ تا ۱۶۳.
۱۱. طاهرخانی، م. (۱۳۸۳). نقش تعاونی‌های تولیدی در توسعه مناطق روستایی: مطالعه موردی شهرستان مشکین شهر. فصلنامه پژوهش‌های جغرافیایی، سال سی‌ام، شماره ۲۰، صفحات ۱۱۵ - ۱۲۶.
۱۲. قدیری مقدم، ا. و نعمتی، ا. (۱۳۹۰). اولویت‌بندی تنگناهای پیش روی تعاونی‌های تولید کشاورزی شهرستان مشهد با تأکید بر نظام بازاریابی (کاربرد معیار آنتروپی). نشریه اقتصاد و توسعه کشاورزی (علوم و صنایع کشاورزی)، سال بیست و پنجم، شماره ۱، صفحات ۷۶-۸۴.

۱۳. کوهی، ک. (۱۳۸۶). آسیب‌شناسی توسعه تعاونی‌ها. *نشریه اقتصاد تعاون*، دوره جدید، شماره ۱۸۷ و ۱۸۸، صفحات ۹۹-۱۰۶.
۱۴. گروسی، س. (۱۳۸۷). بررسی مسائل و مشکلات تعاونی‌های زنان شهر کرمان و ارائه راهکارها، کارنامه پژوهشی وزارت تعاون ۱۳۸۶. تهران: انتشارات خوشبین.
۱۵. لطیفیان، ا. (۱۳۸۵). بررسی عملکرد شرکت‌های تعاونی کشاورزی استان خراسان بزرگ. *دانشور رفتار*، سال سیزدهم، شماره ۲۰، صفحات ۶۱-۸۴.
۱۶. مجتهد، د. (۱۳۸۷). مطالعه مشکلات شرکت‌های تعاونی خوداشتغالی زنان و ارائه راهکارها با در نظر گرفتن ظرفیت بالقوه در استان مرکزی، کارنامه پژوهشی وزارت تعاون ۱۳۸۶. تهران: انتشارات خوشبین.
۱۷. محمدی، ا. (۱۳۸۷). بررسی سهم و جایگاه تعاونی‌های تولیدی، تهران: نشر اندیشه سرای تعاون.
- محمودی، و. و صمیمی‌فر، ق. (۱۳۸۴). تعاون و توسعه. *ماهنامه اطلاعات سیاسی-اقتصادی*، شماره ۲۱۷-۲۱۸، صفحات ۱۷۰-۱۸۴.
۱۸. نوروزی بیجندی، ع. (۱۳۸۴). آسیب‌شناسی علل توقف فعالیت برخی از تعاونی‌ها. *مجله تعاون*، شماره ۲۰۶، صفحه ۵۴.
۱۹. هریسون، ج. و کارون، ج. (۱۳۸۲). *مدیریت استراتژیک*. ترجمه بهروز قاسمی. تهران: انتشارات هیات.
۲۰. یزدان پناه، ل. و صمدیان، ف. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر میزان موفقیت شرکتهای تعاونی (مطالعه موردی صنایع دستی استان کرمان). *ماهنامه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تعاون*، سال بیستم، شماره ۲۰۲ و ۲۰۳، صفحات ۱۹-۲۹.
21. Amodeo, N. P. (2001). Be more cooperative to be more competitive. *J. Agric. Cooper*, 29(2), 115-124.
22. Bruynis, C., Hahn, D. E., & Taylor, W. J. (1997). *Critical success factors for emerging agricultural marketing cooperatives*, American Cooperation (An

annual publication of the National Council of Farmer Cooperatives (NCFC). 50-54.

23.Rodriguez, J. R. (2002). Educational level and training of human resources in farm cooperatives in the knowledge based society: An empirical study. *J. Agric. Cooper*, 31(2), 145-156.

24.Russoa, C., Weatherspoonb, D., Petersonb, C., & Sabbatinia, M. (2000). Effects of managers power on capital structure : A study of Italian agricultural cooperatives. *International Food and Agribusiness Management Review*, 3, 27-39.

25.Safakli, O. (2002). Impacts of Cyprus European union integration on Turkish Cypriot cooperatives with emphasis on the financial sector of cooperatives. *Dogus Universitesi Dergisi*, 6, 111-123.