

تعاون، سال بیست و دوم، دوره جدید، شماره ۸، زمستان ۱۳۹۰

## عوامل مؤثر بر رکود و کاهش عملکرد شرکتهای تعاونی صنعتی استان بوشهر و رتبه بندی آنها با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی گروهی (GAHP)

دکتر رحیم قاسمیه<sup>۱</sup>، دکتر میر حسین سیدزاده<sup>۲</sup>، الهام دیرینی حقیقی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۳/۱۵ تاریخ پذیرش: ۹۰/۸/۱۰

### چکیده

این مقاله حاصل یک تحقیق میدانی وسیع در سال ۱۳۸۹-۹۰ بوده که با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش عملکرد شرکتهای تعاونی صنعتی استان بوشهر و رتبه بندی این عوامل در دو مرحله و با استفاده از دو پرسشنامه تدوین شده است. ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، مجموعه‌ای از عوامل مؤثر بر عملکرد این شرکتها شناسایی شد و سپس این عوامل از طریق پرسشنامه ساختاریافته بر مبنای طیف لیکرت در اختیار تعدادی از تعاونیهای صنعتی استان بوشهر قرار گرفت تا با نظر آنها و همچنین تعدادی از کارشناسان اداره کل تعاون استان بوشهر و

e-mail:reza1385.ali@gmail.com

e-mail:hossein.seyedzadeh@gmail.com

e-mail: edh688@gmail.com

۱. استادیار دانشگاه خلیج فارس بوشهر

۲. استادیار دانشگاه پیام نور تهران

۳. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی

سازمان صنایع و معادن استان تعدیل و اصلاح شود. در مرحله بعد، مجموعه عوامل تعدیل شده با استفاده از نظر صاحب نظران تعاون استان از طریق تکنیک تحلیل سلسله مراتبی گروهی (GAHP)<sup>۱</sup> و به کارگیری پرسشنامه این تکنیک، رتبه‌بندی و در پایان نیز برای مهمترین این عوامل راهکارهایی ارائه شده است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که به ترتیب عوامل اصلی محیطی، سازمانی و کلان و نیز برپایه رتبه بندی نهایی کلیه عوامل، وثیقه‌های سنگین برای دریافت تسهیلات، فقدان بازار مناسب برای محصولات و عدم تناسب بین اقساط بازپرداختی با میزان درآمد تعاونی مهمترین عاملهای مؤثر بر عملکرد شرکتهای تعاونی صنعتی استان بوشهرند.

#### کلیدواژه‌ها:

تعاونی صنعتی، استان بوشهر، تکنیک تحلیل سلسله مراتبی گروهی

#### مقدمه

ریشه واژه تعاون<sup>۲</sup> در فارسی از لغت عربی «عون» به معنی یاری کردن و از باب تفاعل به معنی به همدیگر مساعدت کردن و همیاری نمودن گرفته شده است. در واقع تعاون به معنی با هم کار کردن، همکاری و کار گروهی برای انجام هدف مشترک می‌باشد<sup>۳</sup>.

تعریف کارگروه ویژه پروژه هزاره سازمان ملل از تعاونی عبارت است از: "ترتیباتی نهادی که بطور بالقوه قادرند هزینه های معاملاتی دسترسی به بازار نهاده ها و ستاده ها را کاهش و همچنین قدرت چانه زنی کشاورزان خرده پا را در مقابل خریداران و فروشندگان بزرگ، افزایش دهند" (شافعی، ۱۳۸۷، ۷۱).

1. Group Analytical Hierarchy Process (GAHP)

2. Cooperation

۳. گفتنی است نویسندگان و صاحبان اندیشه مباحث اقتصادی - اجتماعی از واژه تعاون با بار معنایی "نهضت تعاون" و از واژه تعاونی به معنای "شرکت تعاونی" نیز بهره می‌جویند.

و اما شرکت تعاونی شرکتی است مرکب از اشخاص حقیقی و حقوقی که به منظور رفع نیازمندیهای مشترک و بهبود اقتصادی و اجتماعی شرکا از طریق خودیاری و کمک متقابل و همکاری آنان و تشویق به پس انداز طبق اصول مطرح در قانون تشکیل می شود (وزارت تعاون، ۱۳۵۸، ۲۸).

تعاونیهای صنعتی نیز شامل کلیه تعاونیهایی هستند که در زمینه‌های صنایع فلزی، غیرفلزی، شیمیایی، سلولزی، برق و الکترونیک، غذایی، دارویی - بهداشتی، نساجی چرم و پوشاک، ماشین سازی و ریخته گری فعالیت می کنند (همان منبع، ۴۷).

در سیاست کلی اصل ۴۴ قانون اساسی که توسط مقام معظم رهبری ابلاغ گردیده و در بند "ب" آن تکالیفی برای توسعه بخش تعاون تعیین و بر عهده دولت نهاده شده است، به افزایش سهم بخش تعاون در اقتصاد کشور به میزان ۲۵ درصد تا آخر برنامه پنجساله پنجم اشاره شده است. همچنین دولت در جهت ایجاد تعاونی برای بیکاران به منظور اشتغال مولد اقداماتی انجام داده که این تکلیف در اردیبهشت ماه سال ۱۳۸۹ در قالب مصوبه شورای اشتغال کشور برای ایجاد بیش از یک میلیون شغل بر عهده کلیه سازمانها و وزارتخانه ها از جمله وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی قرار گرفته است تا با راه اندازی تعاونیها، افراد آسیب پذیر از نظر اقتصادی - اجتماعی، امکان جمع شدن دور یکدیگر را پیدا کنند و به کار آفرینی دست بزنند و نهایتاً یک عامل موازنه قابل توجه در بازار ایجاد کنند. این امر نشان می دهد که چرا تعاونیها به عنوان وسیله ای برای عدالت اجتماعی در نظر گرفته شده اند (Samari et al., 2011). به هر حال آنچه مسلم است اینکه بخش تعاون هم مانند سایر بخشهای اقتصادی کشور دارای مشکلات و چالشهایی است؛ مشکلاتی که به دلیل گستردگی تعاونیها و عدم تخصص اداره کنندگان آنان که اغلب سهامداران آنها نیز می باشند، دو چندان می گردد. به دلیل اهمیت بخش صنعت در توسعه کشور و به ویژه صنایع کوچک و زود بازده که می توانند راه حلی برای رفع معضل بیکاری باشند و نیازهای منطقه ای را مرتفع سازند، ضرورت توجه به تعاونیهای صنعتی نمایان می گردد.

با این مقدمه، در مقاله حاضر به سؤالات زیر پاسخ داده خواهد شد:

۱. عوامل مؤثر بر رکود واحدهای تعاونی صنعتی در سطح استان بوشهر کدامند؟
۲. چگونه می توان بر اساس تحلیل سلسله مراتبی، عوامل مؤثر بر رکود واحدهای تعاونی صنعتی در استان بوشهر را رتبه بندی نمود؟

### پیشینه تحقیق

انگوری (۱۳۸۶) عواملی چون عدم شناخت لازم و کافی مؤسسان تعاونیهای راکد از کم و کیف موضوع فعالیت مورد نظر پیش از اقدام به تشکیل تعاونی، نا آگاهی و عدم اطلاع مدیران از فنون مدیریت و غیر متخصص بودن و عدم ارتباط تحصیلات و تجربیات آنان با نوع کار تعاونی، عدم توان مالی مؤسسان و ناچیز بودن سرمایه آنان، ناکافی بودن و میزان تسهیلات اعطایی برای اجرا، تکمیل و راه اندازی طرح و سرمایه در گردش ناکافی برای ادامه فعالیت در مورد تعاونیهای راکد را در رکود تعاونیهای غیر فعال استان قم مؤثر دانسته است.

پورگنابی (۱۳۸۱) در قالب پایان نامه کارشناسی ارشد، به تحلیل شاخصهای عملکرد شرکتهای تعاونی روستایی بابل پرداخت و به این نتیجه رسید که بین اثربخشی آموزشهای کارکنان، مشارکت اعضا در امور شرکت و تواناییهای کارکنان همبستگی معناداری وجود دارد. همچنین میزان اثر بخشی آموزش کارکنان، میزان آگاهی و عمل کارکنان به وظایف خود و باور کارکنان به ارزشهای تعاونی، بیشترین تأثیر را در عملکرد شرکتهای تعاونی داشته اند.

خوش فر (۱۳۸۸) مجموعه ای از عوامل چون فرهنگ کار جمعی، تخصص و توانایی متقاضیان، توانایی متقاضیان در تهیه وثیقه های مورد نیاز، توانایی متقاضیان در استفاده از فناوری پیشرفته را از موانع موجود در راه اجرای طرحهای تولیدی تعاونی می داند.

سامان پور (۱۳۸۵) مشکلات سرمایه ای اعم از ثابت و سرمایه در گردش، فنون بازاریابی، تناسب تحصیلات، عدم تناسب بین دوران باز پرداخت اقساط و درآمد تعاونیهای صنعتی را از جمله موارد مؤثر بر رکود واحدهای مذکور می داند.

نوروزی بیجندی به نقل از خفایی (۱۳۸۵) شاخصهایی را برای شناسایی تعاونیهای غیرفعال معرفی کرده و سپس به بررسی علل غیر فعال و راکد شدن فعالیت شرکتیهای تعاونی در سراسر کشور پرداخته است. از نظر وی، اکثر مشکلات و معضلات شرکتیهای تعاونی و دلیل رکود فعالیت آنها کمبود سرمایه و نقدینگی است و وامها و تسهیلات دریافتی تحت عنوان سرمایه در گردش به دلیل کوتاه مدت بودن زمان بازپرداخت آنها نمی‌توانند در تولید نقش داشته باشند. کمبود منابع مالی، عدم ریسک‌پذیری در سرمایه‌گذاری، عدم تمایل و توانایی اعضا در نوآوری، ناآگاهی اعضا از روشها و شیوه‌های جدید تولید، نداشتن تخصص و پایین بودن سطح تحصیلات، ترس از پذیرش و به کارگیری متخصصان در حوزه فعالیت تعاونیها و نیز عدم علاقه به کسب مهارت و آموزش ضمن خدمت و کار از علل غیر فعال شدن برخی از شرکتیهای تعاونی ذکر شده‌اند. این پژوهشگر علاوه بر موارد فوق، بحث بازاریابی و مجموعه‌ای دیگر از عوامل را در عملکرد تعاونیها مؤثر دانسته است.

رامیج (Ramage, 1997) بیان می‌کند که در ارزشیابی عملکرد سیستمهای تعاونی نیاز است که به همه سیستم و دیدگاه‌های تمامی سهامداران توجه شود. این نوع ارزشیابی باید فرایندی آموزشی باشد تا فرایندی برای جستجوی حقیقت.

پور صادق و همکارانش (Poursadegh et al., 2011) شاخصهای بهره‌وری تعاونیهای آموزشی را تجزیه و تحلیل و اهمیت ورودیهای سیستم را تعیین کرده‌اند. تحقیق آنها نشان داد که نیروی انسانی، ساختمانها، تجهیزات، مواد مصرفی و انرژی دارای بالاترین اهمیت در ارتقای بهره‌وری تعاونیهای غیرانتفاعی هستند.

بهبودی (Behboudi, 2011) به منظور شناسایی عوامل دخیل در موفقیت تعاونی تولیدکنندگان روستایی با استفاده از روش AHP نشان داد هویت اعضا، عملکرد نوع تعاونیها،

مشارکت اعضا، قابلیت مدیریت و تواناییهای بازاریابی در مجموع، ۷۲/۴ درصد از واریانس موفقیت تعاونها را تبیین می کنند.

## روش تحقیق

### تکنیک تحلیل سلسله مراتبی

این تکنیک به ما کمک می کند تا بتوانیم تصمیمات مناسب برای موضوعات پیچیده را با ساده نمودن و هدایت مراحل تصمیم گیری اتخاذ کنیم. AHP روشی است که در آن یک وضعیت پیچیده، به بخشهای کوچکتر آن تجزیه می شود و سپس این اجزا در یک ساختار سلسله مراتبی قرار می گیرد. در این روش به قضاوتهای ذهنی با توجه به اهمیت هر متغیر، مقادیر عددی اختصاص داده می شود و متغیرهای دارای بیشترین اهمیت مشخص می گردد؛ به عبارت دیگر، ترتیب اولویت بندی متغیرها تعیین می شود.

سه اصل اساسی در تفکر تحلیلی وجود دارد که به تصمیم گیری از طریق AHP مرتبط می شود. این سه اصل اساسی عبارت است از:

۱. اصل ترسیم درخت سلسله مراتبی: در بالاترین سطح درخت سلسله مراتبی، هدف کلی<sup>۱</sup> و در سطح دوم معیارها ذکر می شود. اگر معیارهای فرعی نیز وجود داشته باشد، در سطح سوم ذکر می شود. پایین ترین سطح، گزینه های موجود<sup>۲</sup> است که از طریق معیارهای میانی با اهداف اصلی به طور مثبت یا منفی مربوطند (آذر و رجب زده، ۱۳۸۷، ۱۴ و ۱۵).

گفتنی است مدل مفهومی یا درخت سلسله مراتبی این پژوهش در شکل ۱ آمده است.

۲. اصل تدوین و تعیین اولویتها<sup>۳</sup>: در فرایند تحلیل سلسله مراتبی، عناصر هر سطح به صورت زوجی [با یکدیگر] مقایسه و وزن آنها محاسبه می گردد که این وزنها را وزن نسبی

- 
1. Purpose
  2. Alternatives
  3. Priorities

می نامند. ارزیابی این عوامل می تواند به وسیله تصمیم گیرندگان و یا طراحان مسئله صورت گیرد. سپس با تلفیق وزنهای نسبی، وزن نهایی هر گزینه مشخص می گردد که آن را وزن مطلق می نامند.

کلیه مقایسه ها در فرایند تحلیل سلسله مراتبی به صورت زوجی انجام می گیرد. مقایسه و قضاوتهای تصمیم گیرندگان به مقادیر کمی بین ۱ تا ۹ تبدیل می شود (قدسی پور، ۱۳۷۹، ۱۳ و ۱۴).

۳. اصل سازگاری منطقی قضاوتها: در اولویت بندی عناصر و فعالیتها با توجه به معیارها، برای اینکه نتایج معتبری در دنیای واقعی به دست آید، درجه خاصی از ناسازگاری لازم است. AHP ناسازگاری کلی قضاوتها را به وسیله نرخ ناسازگاری محاسبه می کند. نرخ ناسازگاری محاسبه شده باید ۱۰ درصد یا کمتر باشد (آذر و رجب زاده، ۱۳۸۷، ۵۵ و ۵۶). یاد آور می شود از تکنیک AHP هر گاه به صورت گروهی استفاده شود (که در اغلب موارد نیز همین گونه است)، به آن GAHP گفته می شود.

با این توضیحات، مراحل انجام تحقیق حاضر به صورت زیر می باشد:

مرحله اول: با استفاده از نتایج تحقیقات پیشین، فهرست نسبتاً جامعی از عوامل تأثیرگذار بر شرکتهای تعاونی سراسر کشور تهیه گردید.

مرحله دوم: برای تعیین حجم نمونه از طریق فرمول تخمین فاصله ای میانگین و با لحاظ سطح اطمینان ۰/۹۵ و میزان دقت  $\epsilon$  برابر ۰/۲ و عرض دامنه تغییرات ۴ و انحراف معیار متغیر ۱، از مجموع ۴۷۶ شرکت تعاونی صنعتی استان بوشهر، ۸۰ نمونه آماری تعیین گردید ولی تعداد ۸۴ پرسشنامه تکمیل و بازگردانده شد. گفتنی است به دلیل استفاده از روش قشر بندی نسبی،

نمونه آماری از سه گروه شامل ۵۵ شرکت تعاونی فعال، ۱۳ شرکت غیر فعال و ۱۶ شرکت در دست اجرا تشکیل شده است. سپس فهرست تهیه شده از عوامل در قالب یک پرسشنامه ساختاریافته بر اساس نظر مدیران و اعضای هیئت مدیره تعدادی از تعاونیهای صنعتی و کارشناسان تعاون استان (۸۴ پرسشنامه) و به کارگیری روشهای آماری (آزمون t تک نمونه‌ای) مورد جرح و تعدیل قرار گرفت. همچنین تعداد ۸ عامل به پیشنهاد کارشناسان و مدیران شرکتهای تعاونی به این مجموعه اضافه شد و در کل، تعداد این عوامل به ۲۹ عامل رسید که در سه گروه اصلی عاملهای کلان، محیطی و سازمانی طبقه بندی گردیدند. عاملهای سازمانی خود به دو گروه عاملهای انسانی (شامل عاملهای مدیریتی و عاملهای مربوط به نیروی کار) و عاملهای فنی و سرمایه ای تقسیم می شود. عوامل مذکور به صورت درخت سلسله مراتبی - که مدل مفهومی تکنیک تحلیل سلسله مراتبی نیز می باشد - ترسیم گردید که در شکل ۱ نشان داده شده است.

مرحله سوم: برای رتبه بندی عوامل مؤثر بر رکورد شرکتهای تعاونی صنعتی استان بوشهر با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی، پرسشنامه جداول AHP انفرادی در اختیار تعدادی از استادان محترم دانشگاه و آشنا به امور تعاونیها و تعدادی از کارشناسان اداره کل تعاون استان بوشهر و سازمان صنایع و معادن استان بوشهر قرار گرفت. هر پرسشنامه شامل ۸ ماتریس می باشد. هر ماتریس مبین زیرعامل های یک عامل است که این عاملها به صورت زوجی با یکدیگر مقایسه و میزان اهمیت آنها سنجیده شده است. در جدول ۱ به عنوان نمونه، ماتریس مربوط به عوامل مدیریتی (زیر گروه عوامل انسانی) نشان داده شده است.



جدول ۱. نمونه ماتریس مربوط به عوامل مدیریتی

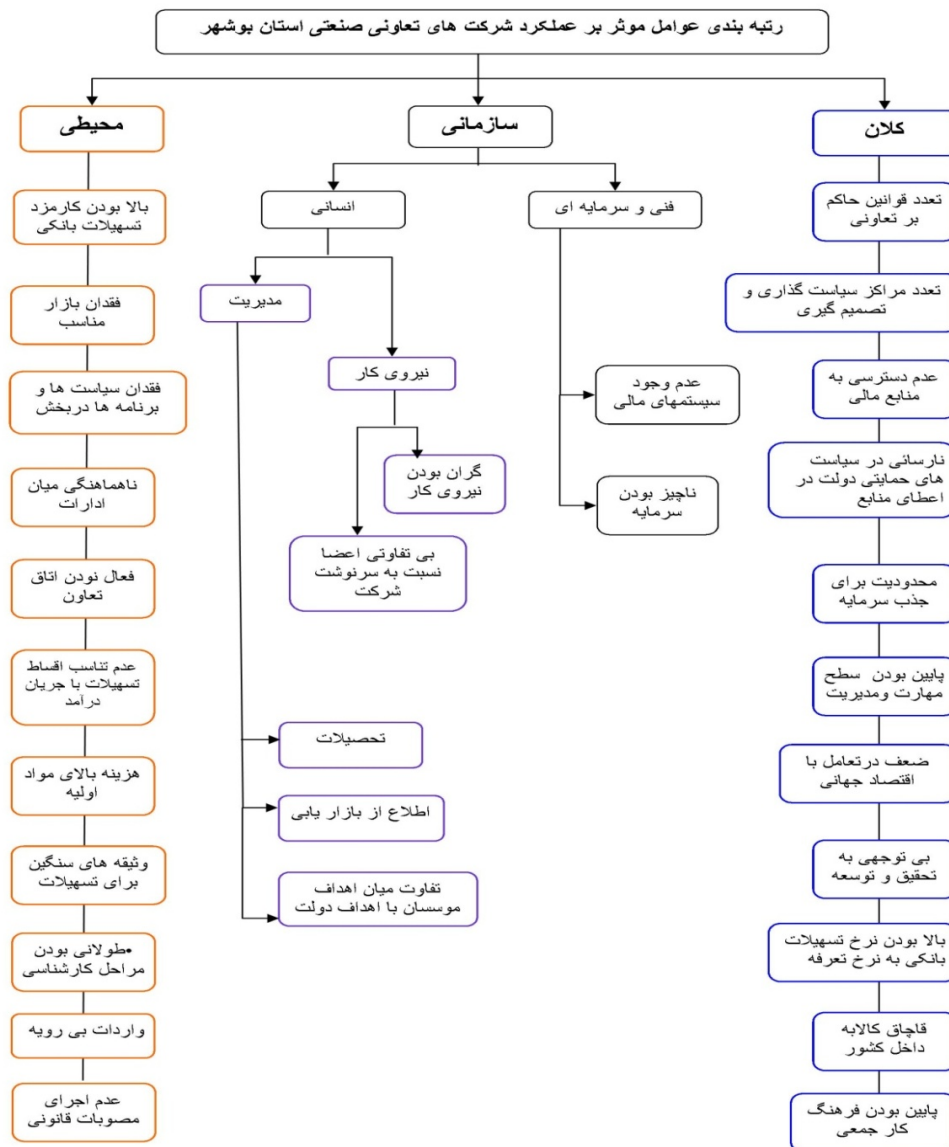
عوامل مدیریتی	۱	۲	۳
۱. تحصیلات مدیریت تعاونی	۱		
۲. اطلاع از بازاریابی و اصول آن		۱	
۳. تفاوت میان اهداف دولت در بخش تعاون (اشتغال زایی) با اهداف سرمایه گذاران و مؤسسان تعاونیها (تسهیلات ارزان و کم بهره)			۱

مأخذ: یافته‌های تحقیق

مرحله چهارم: ماتریسهای انفرادی توسط کارشناسان تکمیل گردید و با استفاده از نرم افزار ویژه تکنیک AHP با نام choice expert محاسبه گردید. از آنجا که پرسشنامه های AHP توسط گروهی از متخصصان تکمیل گردیده است، لذا به منظور اطلاع از نظرهای گروهی آنان، نظرهای فردی به وسیله تکنیک GAHP در هم ادغام گردید. یکی از بهترین روشها برای ترکیب جدولهای مقایسه ای اعضای گروه، استفاده از میانگین هندسی است. فرض کنید  $a_{ij}^{(K)}$  مؤلفه مربوط به شخص k ام برای مقایسه عامل i به عامل j است؛ بنابراین، میانگین هندسی برای تمامی مؤلفه های متناظر به صورت زیر محاسبه می گردد:

$$\bar{a}_{ij} = (\prod_{K=1}^N a_{ij}^{(K)})^{1/N}$$

برای هر گروه از عوامل، یک ماتریس ادغام شده حاصل شد و تعداد ۸ ماتریس گروهی به دست آمد. تمامی این ماتریسها از نرخ ناسازگاری مناسبی برخوردار بودند. برای هر گروه از عوامل، نتایج رتبه بندی استخراج گردید. در انتها نیز بدون در نظر گرفتن گروهها و زیرگروهها، رتبه بندی نهایی تعیین گردید. این رتبه بندی نیز از نرخ ناسازگاری مناسبی برخوردار بود.



شکل ۱. درخت سلسله مراتب تصمیم گیری AHP (مدل مفهومی پژوهش)

## نتایج و بحث

نتایج رتبه بندی عوامل اصلی و هر گروه از عوامل مؤثر بر رکود و کاهش شرکت‌های تعاونی صنعتی استان بوشهر در جداول ۲ تا ۱۰ ارائه شده است.

جدول ۲

رتبه	وزن	عامل‌های اصلی
۱	۰/۴۰۱	محیطی
۲	۰/۳۶۲	سازمانی
۳	۰/۲۳۷	کلان

مأخذ: یافته‌های تحقیق

جدول ۳

رتبه	وزن	عامل‌های محیطی
۱	۰/۱۷۸	وثیقه‌های سنگین برای دریافت تسهیلات
۲	۰/۱۷۳	فقدان بازار مناسب برای محصولات
۳	۰/۱۰۹	عدم تناسب بین تسهیلات پرداختی و میزان اقساط بازپرداختی وامها با درآمد تعاونی
۴	۰/۱۰۱	بالا بودن کارمزد تسهیلات بانکی
۵	۰/۰۹۵	فقدان سیاستها و برنامه ها در بخش تعاون
۵	۰/۰۹۵	واردات بی رویه محصولات
۶	۰/۰۸۲	هزینه های بالای مواد اولیه
۷	۰/۰۶۵	عدم اجرای مصوبات قانونی و مصوبات هیئت وزیران در خصوص تعاونیها
۸	۰/۰۴۳	ناهماهنگی میان اداره تعاون ، بانکها و ادارات مربوط
۹	۰/۰۳۵	طولانی بودن مرحله کارشناسی دستگاههای اجرایی در صدور مجوز
۱۰	۰/۰۲۳	فعال نبودن اتاق تعاون و اتحادیه های تعاونی در استان بوشهر

مأخذ: یافته‌های تحقیق

جدول ۴

رتبه	وزن	عاملهای سازمانی
۱	۰/۷۹۰	عاملهای انسانی
۲	۰/۲۱۰	عاملهای فنی و سرمایه‌ای

مأخذ: یافته‌های تحقیق

جدول ۵

رتبه	وزن	عاملهای انسانی
۱	۰/۷۹۶	عاملهای مدیریتی
۲	۰/۲۰۴	عاملهای مربوط به نیروی کار

مأخذ: یافته‌های تحقیق

جدول ۶

رتبه	وزن	عاملهای مدیریتی
۱	۰/۶۷۳	اطلاع از بازاریابی و اصول آن
۲	۰/۱۶۶	تفاوت میان اهداف دولت در بخش تعاون (اشتغال زایی) با اهداف سرمایه‌گذاران و مؤسسان تعاونیها (تسهیلات ارزان و کم بهره)
۳	۰/۱۶۲	تحصیلات مدیریت تعاونی

مأخذ: یافته‌های تحقیق

جدول ۷

رتبه	وزن	عاملهای مربوط به نیروی کار
۱	۰/۵۳۸	بی‌اعتنایی اعضا نسبت به سرنوشت شرکت
۲	۰/۴۶۲	گران بودن نیروی کار موجود

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## جدول ۸

رتبه	وزن	عوامل فنی و سرمایه‌ای
۱	۰/۶۶۴	ناچیز بودن سرمایه شرکتهای تعاونی
۲	۰/۳۳۶	نبود سیستمهای مالی مناسب و شفاف در تعاونیها

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## جدول ۹

رتبه	وزن	عوامل کلان
۱	۰/۱۸۵	پایین بودن سطح مهارت و مدیریتها در کشور
۲	۰/۱۴۸	بالا بودن نرخ تسهیلات بانکی نسبت به نرخ تعرفه های گمرکی که باعث کاهش تولید و افزایش واردات می شود.
۳	۰/۱۱۴	عدم دسترسی آسان تعاونیها به منابع مالی و فیزیکی ، امکانات ، اطلاعات و بازارها
۴	۰/۱۰۱	قاجاق کالا به داخل کشور
۵	۰/۰۸۰	ضعف کشور در تعامل با اقتصاد جهانی
۶	۰/۰۷۹	نارسایی در سیاستهای حمایتی دولت در اعطای منابع و امکانات عمومی به تعاونیها
۷	۰/۰۷۲	بی توجهی به تحقیق و توسعه در فعالیتهای اقتصادی کشور
۸	۰/۰۶۸	تعدد قوانین حاکم بر انواع تعاونیها و نارسایی آنها که مانع ارتباط قوی بین آنان شده است
۹	۰/۰۵۷	تعدد مراکز سیاستگذاری و تصمیم گیری برای تعاونیها و محدود بودن امکانات و اختیارات وزارت تعاون
۱۰	۰/۰۴۸	محدودیتهای قانونی برای جذب سرمایه بیشتر در تعاونیها
۱۰	۰/۰۴۸	پایین بودن فرهنگ کار جمعی

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## جدول ۱۰. نتیجه رتبه‌بندی نهایی بدون در نظر گرفتن گروه بندی

رتبه	وزن	مجموع عاملها
۱	۰/۰۹۸	وثیقه های سنگین برای دریافت تسهیلات
۲	۰/۰۹۵	فقدان بازار مناسب برای محصولات
۳	۰/۰۶۰	عدم تناسب بین اقساط بازپرداختی وامها با درآمد تعاونی
۴	۰/۰۵۸	پایین بودن سطح مهارت و مدیریت در کشور
۵	۰/۰۵۶	بالا بودن کارمزد تسهیلات بانکی
۵	۰/۰۵۶	اطلاع از بازاریابی و اصول آن
۶	۰/۰۵۲	فقدان سیاستها و برنامه‌ها در بخش تعاون
۶	۰/۰۵۲	واردات بی رویه محصولات
۷	۰/۰۴۶	بالا بودن نرخ تسهیلات بانکی نسبت به نرخ تعرفه‌های گمرکی که باعث کاهش تولید و افزایش واردات می شود
۸	۰/۰۴۵	هزینه های بالای مواد اولیه
۹	۰/۰۳۶	عدم دسترسی آسان تعاونیها به منابع مالی و فیزیکی ، امکانات ، اطلاعات و بازارها
۹	۰/۰۳۶	عدم اجرای مصوبات قانونی و مصوبات هیئت وزیران در خصوص تعاونیها
۱۰	۰/۰۳۲	قاچاق کالا به داخل کشور
۱۱	۰/۰۲۵	نارسایی در سیاستهای حمایتی دولت در اعطای منابع و امکانات عمومی به تعاونیها
۱۱	۰/۰۲۵	ضعف کشور در تعامل با اقتصاد جهانی
۱۲	۰/۰۲۴	ناهماهنگی میان اداره تعاون ، بانکها و ادارات مربوط
۱۳	۰/۰۲۲	پایین بودن سطح توجه به تحقیق و توسعه در فعالیتهای اقتصادی کشور
۱۴	۰/۰۲۱	تعدد قوانین حاکم بر انواع تعاونیها و نارسایی آنها که مانع ارتباط قوی بین آنها شده است
۱۵	۰/۰۱۹	طولانی بودن مرحله کارشناسی دستگاههای اجرایی در صدور مجوز
۱۵	۰/۰۱۹	ناچیز بودن سرمایه شرکتهای تعاونی
۱۶	۰/۰۱۸	تعدد مراکز سیاستگذاری و تصمیم گیری برای تعاونیها و محدود بودن امکانات و اختیارات وزارت تعاون
۱۷	۰/۰۱۵	محدودیتهای قانونی برای جذب سرمایه بیشتر در تعاونیها
۱۷	۰/۰۱۵	پایین بودن فرهنگ کار جمعی
۱۸	۰/۰۱۴	تفاوت میان اهداف دولت در بخش تعاون (اشتغال زایی) با اهداف سرمایه گذاران و مؤسسان تعاونیها (تسهیلات ارزان و کم بهره)
۱۸	۰/۰۱۴	بی اعتنائی اعضا نسبت به سرنوشت شرکت
۱۹	۰/۰۱۳	تحصیلات مدیریت تعاونی
۲۰	۰/۰۱۲	فعال نبودن اتاق تعاون و اتحادیه های تعاونی در استان بوشهر
۲۰	۰/۰۱۲	گران بودن نیروی کار موجود
۲۱	۰/۰۰۹	نبود سیستمهای مالی مناسب و شفاف در تعاونیها

مأخذ: یافته‌های تحقیق

نتایج نشان می‌دهد در میان عاملهای اصلی، عاملهای محیطی با وزن ۰/۴۰۱ نسبت به عاملهای کلان و سازمانی، بر کاهش عملکرد شرکتهای تعاونی مؤثرتر است (جدول ۲) به گونه‌ای که براساس جدول رتبه بندی عاملها (جدول ۱۰)، از ۵ عامل نخست، ۴ عامل مربوط به عوامل محیطی است که ۳ مورد آن به تأمین مالی تعاونیها و عملکرد بانکها مربوط می‌باشد که این مسئله باعث بالا رفتن رتبه عاملهای محیطی نسبت به دو عامل دیگر یعنی عوامل سازمانی و کلان شده است.

در گروه بندی عوامل، به عامل سرمایه از دو منظر می‌توان نظر کرد: یکی دیدگاه درون‌سازمانی که نشاندهنده توان مالی مؤسسان و میزان آورده آنها در زمان تأسیس شرکت و همچنین توانایی آنها در تأمین سرمایه مجدد برای شرکت می‌باشد که این مفهوم در زیر گروه عاملهای فنی و سرمایه ای و جزو عاملهای سازمانی گنجانده شده است. دیدگاه دوم نشاندهنده چالشها و مشکلاتی است که شرکتهای در تأمین مالی (از منبع بانکها) با آن مواجهند که این مفهوم در گروه عاملهای محیطی گنجانده شده است. بر اساس نتایج به دست آمده، دیدگاه محیطی از سرمایه (عملکرد بانکها) نسبت به دیدگاه اول تأثیر بیشتری در عملکرد شرکتهای تعاونی داشته (رتبه های اول، سوم و پنجم در مقابل رتبه پانزدهم در جدول ۱۰) و در مجموع از همه عوامل مهمتر شناخته شده است.

در مقوله توانایی شرکتهای در شناسایی بازار مناسب و فروش تولیداتشان و اصولاً وجود بازار مناسب برای شرکتهای تعاونی با توجه به توانایی این شرکتهای نیز از دو منظر به مسئله نظر شده است: یکی دیدگاه درون سازمانی که نشاندهنده توانایی شرکت به ویژه مدیریت در به کارگیری اصول و مهارتهای بازاریابی و شناخت بازار است که در مجموعه عاملهای سازمانی و جزو عاملهای مدیریتی آمده است (جدول ۶). دیدگاه دوم با رویکردی برون‌سازمانی، نشاندهنده این است که اصولاً با توجه به شرایط فعلی و وجود کالاهای ارزان قیمت در بازار و دیگر عوامل محیطی و کلان که محدودیتهایی برای شرکتهای تولیدی و صنعتی در زمینه بازاریابی برای کالاهایشان ایجاد کرده است آیا بازار مناسبی برای محصولات این شرکتهای

وجود دارد؟ که این مفهوم در مجموعه عاملهای محیطی (جدول ۳) جای گرفته است. در نهایت، همان طور که در جدول ۱۰ مشاهده می‌شود، هر دوی این دیدگاهها در رتبه بندی، رتبه های بالایی را کسب کرده اند.

عامل دیگری که در مجموعه عوامل رتبه بالایی کسب کرده است، پایین بودن سطح مهارت و مدیریت در کشور است که جزو عاملهای کلان می باشد (جدول ۹ و جدول ۱۰). این عامل در گروه عاملهای کلان رتبه اول و در مجموع عوامل رتبه چهارم را کسب کرده است. تجربه یک مدیر و تسلط وی بر مهارتهای مدیریتی مانند برنامه ریزی، تصمیم گیری، حل تضادها، اجرای تصمیمات چالشی و بحث برانگیز می تواند عامل مهمی در ادامه حیات یک شرکت تعاونی باشد. مهارتهای بازاریابی، مذاکره و ارتباطات نیز از دیگر توانمندیهای یک مدیر و مؤثر بر موفقیت شرکتهای تعاونی می باشد.

در مجموع، عامل وثیقه های سنگین برای دریافت تسهیلات (عامل محیطی) با بالاترین رتبه و با وزن ۰/۰۹۸ مهمترین عامل مؤثر بر کاهش عملکرد شرکتهای تعاونی صنعتی استان شناخته شد. به ترتیب، عاملهای فقدان بازار مناسب برای محصولات (عامل محیطی) با وزن ۰/۰۹۵، عدم تناسب بین اقساط بازپرداختی و امها با درآمد تعاونی (عامل محیطی) با وزن ۰/۰۶، پایین بودن سطح مهارت و مدیریت در کشور (عامل کلان) با وزن ۰/۰۵۸، بالا بودن کارمزد تسهیلات بانکی (عامل محیطی) و اطلاع از بازاریابی و اصول آن (عامل سازمانی - مدیریتی) مشترکاً با وزن ۰/۰۵۶، رتبه های دوم تا پنجم را کسب کرده اند. بنابراین می توان گفت مجموعه این عوامل مستقیماً در ارتباط با: ۱. بانکها، ۲. بازاریابی و شناخت بازار و ۳. سطح مهارتهای مدیریتی می باشند. در مرحله آزمون t و انتخاب عوامل (جرح و تعدیل) نیز بالاترین میانگینها متعلق به عاملهای آشنایی با بازاریابی و اصول آن، وثیقه های سنگین برای دریافت تسهیلات و بالا بودن کارمزد تسهیلات بانکی بود.

تشابه نتایج در هر دو مرحله پژوهش (مرحله انتخاب عوامل و مرحله رتبه بندی) نشاندهنده نزدیک بودن نظر کارشناسان تعاون استان با نظر تعاونگران و مدیران شرکتهای



تعاونی صنعتی استان می باشد. البته مرحله اول پژوهش صرفاً برای جدا سازی مهمترین عاملهای مؤثر بر عملکرد شرکتهای تعاونی صنعتی استان انجام شده است و مبنای رتبه بندی همان نتایج مرحله دوم پژوهش یعنی نتایج GAHP می باشد.

بنابراین، نتایج نشان می دهد برای بهبود عملکرد واحدهای تعاونی صنعتی استان باید در کل به سه شاخص اساسی زیر توجه داشت:

- عملکرد بانکها (شامل نرخ تسهیلات، میزان وثیقه ها و تناسب بازپرداخت اقساط تسهیلات با درآمد)؛

- بازاریابی و شناخت بازار؛

- سطح مهارتهای مدیریتی (شامل کلیه سطوح مدیریت تعاون استان و مدیران تعاونیها).

قبل از ارائه پیشنهادها، یادآور می شود که همه عاملهای ذکر شده در مقاله، بر عملکرد و به عبارتی، بر رکود شرکتهای تعاونی صنعتی استان بوشهر مؤثر تشخیص داده و تعدیل شده اند، ولی چون هدف پژوهش شناسایی مهمترین این عاملها از طریق رتبه بندی آنها بوده، لذا بر روی شش عامل نخست، که رتبه های اول تا پنجم را کسب کرده اند، تمرکز و بحث شده است.

### پیشنهادها

۱. ابداع شیوه های جدید پرداخت تسهیلات به تعاونیها با توجه به شرایط و نیاز آنها: همان طور که برپایه یافته های پژوهش ملاحظه شد، شرایط بازپرداخت تسهیلات برای شرکتهای تعاونی از اهمیت بالایی برخوردار است و در صورتی که امکان بازپرداخت تسهیلات مطابق با شرایط خاص یک شرکت تعاونی تنظیم شود، می تواند در روند ادامه حیات آن شرکت بسیار مؤثر باشد. بانکداری الکترونیک می تواند زمینه ای برای بهبود این شرایط باشد.

۲. پرداخت تسهیلات به تعاونیهای صنعتی صرفاً از طریق بانک توسعه تعاون به منظور افزایش تمرکز و ساماندهی بهتر امور مالی تعاونیها: بانک توسعه تعاون در راستای مأموریت خود در گسترش و توسعه تعاونیها از طریق تأمین منابع مالی، می تواند با منصفانه کردن نرخ کارمزد تسهیلات و همچنین انعطاف در چگونگی بازپرداخت تسهیلات در مقایسه با سایر بانکها، این بخش از بازار را تحت پوشش خود قرار دهد.

۳. توسعه فعالیت معاونت آموزش و ترویج تعاون استان و شهرستانها و به کارگیری کارشناسانی در زمینه مدیریت و بازاریابی برای آموزش مداوم مدیریت تعاونیها: به دلیل اهمیت بخش تعاون در کشور و تعیین متولی به نام وزارت تعاون برای این بخش اقتصادی، از وظایف این وزارتخانه و همچنین ادارات تابعه، حمایت همه جانبه از تعاونیها به ویژه در امر آموزش آنهاست. آموزش بازاریابی و فروش کالا و همچنین روشهای کاهش قیمت تمام شده کالا می تواند بر عملکرد این شرکتها تأثیرگذار باشد. در اثبات این امر همین بس که کالاهای بی کیفیت سایر کشورها به دلیل استفاده آنها از فنون بازاریابی و تعدادی دیگر از عوامل مانند نظام بانکداری مناسب و تسهیلات ارزان، به راحتی در بازار ایران به ویژه در شهرهای مرزی فروخته می شود ولی تولید کنندگان ایرانی برای فروش محصولات خود با مشکلات بسیاری مواجهند.

۴. آموزش، مشاوره و تشویق تعاونیها برای جستجوی زمینه هایی از فعالیت اقتصادی که تعداد رقبا اندک باشد و یا با ماهیت شرکتهای تعاونی سازگاری بیشتری داشته باشد. بهتر است شرکتهای تعاونی در زمینه هایی فعالیت داشته باشند که میزان تقاضا از ثبات بالایی برخوردار باشد و همچنین شرکتهای خصوصی رغبت کمتری برای ورود به این عرصه داشته باشند.

۵. راه اندازی نمایشگاههایی برای عرضه مستقیم محصولات شرکتهای تعاونی اعم از تولیدی و صنعتی، خدماتی و سایر گرایشها و آشنایی این شرکتها با یکدیگر و ایجاد زمینه همکاری میان آنها: همکاری انواع شرکتهای تعاونی با یکدیگر زنجیره ای از شرکتهای تعاونی

را تشکیل خواهد داد که می تواند باعث یکپارچگی بیشتر آنها شده و با همکاری ادارات تعاون به کاهش قیمت‌های تمام شده منجر شود.

۶. توجه جدی به استفاده از تکنیکها و روشهای بازاریابی در زمینه طراحی محصول، بسته‌بندی، تبلیغات، ابزارهای ترفیع و فروش محصولات تعاونیها (برگزاری نمایشگاه می تواند به این امر کمک کند).

۷. راه اندازی سایت اینترنتی آموزش تعاون در استان به منظور آموزشهای مداوم در زمینه مدیریت، بازاریابی، آموزشهای فنی و تخصصی، اطلاع رسانی و برقراری ارتباط بین تعاونیها و ادارات تعاون شهرستانهای استان و اداره کل تعاون استان بوشهر.

### منابع

۱. آذر، عادل و علی رجب زاده (۱۳۸۷)، تصمیم گیری کاربردی (رویکرد H.A.D.M)، تهران: انتشارات نگاه دانش.
۲. انگوری، احد (۱۳۸۶)، طرح پژوهشی بررسی علل عدم فعالیت و رکود تعاونی های تولیدی و خدماتی استان قم، ص ۶۶، کارنامه پژوهشی وزارت تعاون.
۳. پورگتایی، کرم حبیب (۱۳۸۱)، تحلیل شاخصهای عملکرد شرکتهای تعاونی روستایی بابل، مرکز تحقیقات و علوم اسلامی، پایگاه مجلات تخصصی.
۴. خفایی، بهزاد (۱۳۸۵)، طرح پژوهشی بررسی علل و عوامل موفقیت و عدم موفقیت شرکتهای تعاونی بخش کشاورزی در شهرستانهای بوشهر و دشتستان، اداره تعاون استان بوشهر.
۵. خوش فر، غلامرضا (۱۳۸۸)، طرح پژوهشی بررسی علل و موانع موجود در راه اجرای طرحهای تولیدی تعاونی و راهکارهای رفع آن در استان گلستان از دیدگاه کارشناسان.
۶. قدسی پور، سید حسن (۱۳۷۹)، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، تهران: دانشگاه صنعتی امیر کبیر (پلی تکنیک)، مرکز نشر.

۷. سامان پور، ابوالفتح (۱۳۸۵)، طرح پژوهشی بررسی علل رکود واحدهای صنعتی تحت پوشش اداره کل تعاون استان کهگیلویه و بویر احمد.

۸. شافعی، غلامرضا (۱۳۸۷)، بحثی پیرامون «تعاون در قرآن» [به سفارش] وزارت تعاون، معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج، تهران: انتشارات خوش بین.

۹. وزرات تعاون، معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج (۱۳۸۵)، آشنایی مدیران با قانون و مقررات بخش تعاون، تهران: پایگان.

۱۰. وزارت تعاون، معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج (۱۳۸۷)، کارنامه پژوهشی وزارت تعاون در سال ۱۳۸۶، تهران: نشر خوشبین.

11. Behboudi, Hoda (2011), Identification an analysis of succesful structures of rural products, Cooperatives in Gonabad, 1 st International Conference on Cooperative Social Economic and Cultural Capabilities, 16-17 April 2011, P.126.

12. Poursadegh, N.; Y. Alavimatin & A. Nosrati (2011), Analyzing Proudtivity indicies of educational cooperatives and determing improtance of inputs by GAHP, 1<sup>st</sup> International Conference on Cooperative Social Enconomic and Cultural Capabilities, 16-17 April 2011, p.213.

13. Ramage, Magnus (1997), Developing a methodology for the evaluation of cooperative systems, CSCW Research Centre: Lancaster University.

14. Samari, D.; B. Lalfam; M. Kazemi & G. Hosseininia (2011), Cooperative Development strategy model for Iran: A case study using AHP in SWOT Analysis, 1<sup>st</sup> International Conference on Cooperative Social Economic Cultural Capabilities, 16-17 April, P. 29.