

تعاونی‌های موفق (۱): مؤلفه‌های تعیین تعاونی موفق



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شماره مسلسل:
۲۱۳۹۱



مرکز پژوهش‌های
مجلس شورای اسلامی

عنوان گزارش:

تعاونی‌های موفق (۱): مؤلفه‌های تعیین تعاونی موفق

تاریخ انتشار:
۱۴۰۴/۱۲/۵

نوع گزارش: طرح / لایحه ، راهبردی ، نظارتی ، پیش‌نویس قانونی

نام دفتر:

مطالعات اجتماعی (گروه تعاون و مشارکت‌های مردمی)

تهیه و تدوین:

معصومه ندیری

مدیر مطالعه:

محمدتقی ضرغام افشار

ناظر علمی:

ریحانه رحمانی‌پور

اظهار نظرکننده داخل مرکز:

ایمان تهرانی (دفتر مطالعات اقتصادی)

گرافیک و صفحه آرایی:

سمیرا صادقی عسکری

ویراستار ادبی:

زهرا کریمی

واژه‌های کلیدی:

۱. معیارهای سنجش موفقیت تعاونی‌ها

۲. موفقیت مالی تعاونی‌ها

۳. بخش تعاون



تاریخ شروع مطالعه: ۱۴۰۴/۰۱/۲۰

فهرست مطالب

| | |
|--|----|
| چکیده..... | ۶ |
| خلاصه مدیریتی..... | ۷ |
| ۱. مقدمه..... | ۸ |
| ۲. پیشینه..... | ۹ |
| ۲-۱. سوابق پژوهشی..... | ۹ |
| ۲-۲. سوابق تقنینی به همراه آسیب‌شناسی..... | ۹ |
| ۳. معیارهای تعیین تعاونی موفق..... | ۱۰ |
| ۳-۱. تعریف تعاونی موفق و ناموفق..... | ۱۰ |
| ۳-۲. معیارهای مورد استفاده در ایران..... | ۱۰ |
| ۴. جمع‌بندی و پیشنهادها..... | ۲۲ |
| منابع و مآخذ..... | ۲۳ |

فهرست جداول

| | |
|---|----|
| جدول ۱. سوابق تقنینی در ایران..... | ۹ |
| جدول ۲. مؤلفه‌های انتخاب تعاونی موفق در جشنواره سالانه «تعاونی برتر»..... | ۱۱ |
| جدول ۳. مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی موفق در حوزه اقتصادی..... | ۱۹ |
| جدول ۴. مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی موفق در حوزه مدیریتی..... | ۲۰ |
| جدول ۵. مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی موفق در حوزه اجتماعی..... | ۲۱ |
| جدول ۶. مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی موفق در حوزه اثرگذاری بر محیط..... | ۲۱ |
| جدول ۷. پیشنهادهای سیاستی و اجرایی..... | ۲۲ |



تعاونی‌های موفق (۱): مؤلفه‌های تعیین تعاونی موفق

Doi: [10.22034/mrc.report.21391](https://doi.org/10.22034/mrc.report.21391)

چکیده



آگاهی از کم‌و کیف مؤلفه‌های ارزیابی موفقیت یک تعاونی، عاملی مهم برای جهت‌دهی به عملکرد تعاونی‌ها، سیاست‌گذاری‌های هدفمند و تنظیم برنامه‌های آموزشی کارآمدتر در این حوزه‌هاست. در این گزارش مؤلفه‌های سنجش موفقیت یک تعاونی از منظر اتحادیه، دفتر بین‌المللی کارآفرینی تعاون، دیده‌بان جهانی تعاون و پژوهش‌های بین‌المللی با مؤلفه‌های مورد استناد پژوهش‌ها و متولیان رسمی بخش تعاون در ایران مقایسه شده است. بر این اساس مؤلفه‌های اساسی و ابعادشان - براساس اصول جهانی تعاونی - ذیل چهار حوزه کلی مدیریتی، اجتماعی، اقتصادی - مالی و اثرگذاری بر محیط ارائه شده است. پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در معیارهای اقتصادی، صرف اتکا به اعداد و ارقام به خصوص گردش مالی یا سال‌های بقای تعاونی که در ایران بسیار مورد استناد است نمی‌توان بازنمایی دقیقی از موفقیت یک شرکت تعاونی داشت. توجه به عملکرد و توانمندی شرکت تعاونی در ایجاد توسعه اقتصادی اعضا، توسعه محلی، رشد ارزش سهام، رفتار کارآفرینانه، تاب‌آوری و پایداری رشد اقتصادی به‌همراه چندین مؤلفه دیگر باید با هم سنجیده شوند. علاوه بر اینکه موفقیت مالی نیز نمی‌تواند به تنهایی سنجه کافی برای موفق دانستن یک تعاونی باشد. تعاونی موفق، باید بتواند از طریق منطق تعاون، ضمن پیگیری دغدغه‌های اجتماعی گروه، منافع اقتصادی را هم محقق کند. به همین دلیل معیارهای ارزیابی یک تعاونی موفق، متعدد و پیچیده‌تر از سایر بنگاه‌هاست. در انتهای گزارش پیشنهادهایی مانند تعریف معیارهای ارزیابی تعاونی‌های موفق در جشنواره‌های سالانه حوزه تعاون و تعیین نظام رتبه‌بندی و امتیازدهی به تعاونی‌های کشور مطرح شده است.



بیان / شرح مسئله

در میان نهادهای متولی بخش تعاون و دستگاه‌های اجرایی، معیارها و مؤلفه‌های استاندارد و یکسانی برای رتبه‌بندی تعاونی‌ها وجود ندارد. تدوین چنین سنجه‌ای می‌تواند به رتبه‌بندی دقیق‌تر از تعاونی‌ها در ایران کمک کند. با این رتبه‌بندی و مشخص شدن تعاونی‌های موفق می‌توان به مطالعه چنین تعاونی‌هایی پرداخت تا روندها و شیوه‌های سازماندهی تعاونی در مسیر موفقیت به دست آید. این الگو می‌تواند به تعاونگران، سیاستگذاران، قانونگذاران و شتاب‌دهنده‌های تعاونی کمک کند تا مدیریت و جهت‌بخشی بهتری به شرکت‌های تعاونی داشته باشند. برای مثال تخصیص منابع بهینه‌تر شود، از هدررفت منابع این بخش جلوگیری به عمل آید و سردرگمی در برنامه‌ها کمتر شود. همچنین با مشخص شدن تعاونی‌های موفق بر اساس اسلوب و مؤلفه‌های قابل اعتماد، امکان همکاری با بازار، بخش خصوصی و خود دولت با تعاونی‌ها بیشتر فراهم می‌شود.

نقطه نظرات / یافته‌های کلیدی

۱- بر اساس بند «ج» ردیف ۵-۱- سند توسعه تعاون مصوب ۱۴۰۲، دولت موظف است، حمایت‌های خود را به سمت تعاونی‌هایی که در رعایت اصول و ارزش‌های تعاونی پیش‌تازتر هستند، سوق دهد. اما مطالعه روش‌مندی تاکنون برای تعیین این معیارها و ثبت و ضبط آنها انجام نشده است.

۲- جشنواره‌ای با عنوان تعاونی برتر به صورت سالانه در ایران برگزار می‌شود که معیارهای انتخاب تعاونی موفق در آن با معیارهای جهانی بسیار فاصله دارد.

۳- ۳۰۰ تعاونی موفق از میان حدود ۶۵ کشور جهان، به کمک معیارهای دقیقی که توسط نهادهای بین‌المللی چون «دیده‌بان جهانی تعاونی»، تعیین می‌شوند، گزینش شده‌اند که بسیاری از این معیارها می‌تواند در ایران نیز الهام‌بخش و قابل استفاده باشد.

۴- در ایران مهم‌ترین معیارهای انتخاب تعاونی موفق، معیارهای اقتصادی گردش مالی تعاونی و تعداد سال‌های بقای آن بوده که معیارهایی محدود و ناقص نسبت به شاخص‌های جهانی است.

۵- پژوهش‌ها و تأکیدهای نهادهای بین‌المللی تعاونی نشان می‌دهند معیارهای اقتصادی گردش مالی و سال‌های بقا به تنهایی نمی‌توانند معیار مناسبی برای سنجش تعاونی موفق باشند؛ زیرا ممکن است یک تعاونی در یک دهه فقط مشغول تلاش برای بقا بوده در حالی که تعاونی دیگر در سه سال، دستاوردهای کارآفرینانه قابل توجهی داشته باشد. از سوی دیگر ممکن است یک تعاونی با دلالتی گردش مالی بالایی ایجاد کرده و تعاونی دیگر با کار تولیدی گردش مالی کمتری را به دست آورده باشد.

۶- کیفیت و شیوه تحقق معیارهای موفقیت به خودی خود موضوعیت دارد و با صرف تحقق برخی شاخص‌ها نمی‌توان ارزیابی دقیقی از تعاونی موفق داشت.

۷- در این گزارش به کمک پژوهش‌های داخلی و خارجی و معیارهای مورد استفاده نهادهای متولی بخش تعاون در ایران و جهان، معیارهای مشخصی احصا و پیشنهاد شده (جدول ۳ تا ۶) که در ذیل به چند مورد اشاره شده است.

۸- چهار حوزه اصلی برای تعیین تعاونی موفق شامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و اثرگذاری بر محیط است.

پیشنهاد راهکار تقنینی، نظارتی یا سیاستی

۱- به وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی پیشنهاد می‌شود برای جشنواره سالانه تعاونی برتر، معیارهای ارزیابی تعاونی‌های موفق را بازطراحی کند. نمونه‌ای از این شاخص‌ها، در جداول ۳ تا ۶ این گزارش تبیین شده است.

۲- به وزارت تعاون، اتاق تعاون و وزارت جهاد کشاورزی پیشنهاد می‌شود ضمن استفاده و تکمیل معیارهای ارزیابی تعاونی‌های موفق



در این گزارش (جداول ۳ تا ۶)، به رتبه‌بندی ادواری تمام حوزه‌های تعاونی در ایران بپردازند و با انتشار نتایج، هم به بخش دولتی و خصوصی امکان انتخاب شریک قابل اعتماد از میان تعاونی‌ها را بدهند و هم بستر مناسب برای ایجاد رقابت هدفمند در میان تعاونی‌ها را فراهم کنند. **۳** به تمام پژوهشگران و اندیشکده‌های مرتبط با تعاونی پیشنهاد می‌شود ضمن استفاده و تکمیل مؤلفه‌های احصا شده در این گزارش، به مطالعه تعاونی‌های موفق در ایران بپردازند تا ضمن آزمون عملی مؤلفه‌ها، استخراج سنجه و طراحی پرسش متناسب با هر مؤلفه، بتوان به مطالعه و استخراج الگوی عملکردی تعاونی‌های موفق در رشته فعالیت‌های متفاوت دست یافت.

۱. مقدمه

در حال حاضر دستگاه‌های اجرایی مرتبط با بخش تعاون، هنگام ارائه جوایز و سایر مشوق‌ها به تعاونی‌های برتر کشور، از معیارهای گوناگون و محدودی برای رتبه‌بندی استفاده می‌کنند که بیشتر بر معیارهای محدود اقتصادی مانند گردش مالی و سال‌های بقای تعاونی تکیه دارد. تشکیل تعاونی‌ها نیازمند طراحی دقیق، سرمایه‌گذاری منطقی و مدیریت تخصصی است و برای بر خورداری از فعالیت اقتصادی در مورد یک تعاونی موفق، نمی‌توان صرفاً بر گردش مالی تأکید کرد. همچنین فقدان معیارهای استاندارد و فراگیر، باعث شده تخصیص منابع حمایتی دچار مشکل شود یا بهینه و هدفمند صورت نگیرد. همچنین عدم تشخیص تعاونی موفق به سردرگمی دولت و بخش خصوصی برای همکاری با این بخش منجر شده است. بر این اساس استخراج مؤلفه‌ها و معیارهای تعاونی موفق بر اساس یک مطالعه بین‌المللی و بومی از چند بعد اهمیت دارد. نخست؛ دستیابی به الگویی از نحوه سازماندهی تعاونی‌های موفق است. این الگو به تصمیم‌گیران، سیاستگذاران و شتاب‌دهنده‌های حوزه تعاونی، امکان اتخاذ تصمیم‌های بودجه‌ای، آموزشی، حمایتی، قانونی و ترویجی بهینه‌تری را می‌دهد. دوم؛ امکان رتبه‌بندی مستمر تعاونی‌های موجود را فراهم می‌کند. بار رتبه‌بندی‌های ادواری که در جهان نیز مرسوم است، تصویر دقیق‌تری از وضعیت و حرکت تعاونی‌ها در طول زمان به دست می‌آوریم. همچنین می‌توانیم با این سنجه‌ها علت تغییرهای مثبت یا منفی در وضعیت تعاونی‌های کشور را هم رصد کنیم. سوم؛ تعاونگران نیز به کمک این الگو و مؤلفه‌ها می‌توانند وضعیت تعاونی خود را ارزیابی کنند. این ارزیابی دقیق‌تر به آنها کمک می‌کند سیاست‌های داخلی و مدیریتی کارآمدتری اتخاذ کنند. در واقع این کار به مثابه یک آموزش و ریل‌گذاری غیرمستقیم در بخش تعاون نیز می‌تواند دیده شود. در نهایت چنین فهرستی از معیارهای ارزیابی موفقیت تعاونی‌ها، می‌تواند موجب اعتمادسازی نسبت به بخش تعاون شود. با معیارهای ثابت و مطالعه شده در دوره‌های زمانی مشخص، عملکرد تعاونی‌ها قابل اندازه‌گیری و قضاوت می‌شود که حاصل آن گسترش همکاری و مشارکت بیشتر بازار و فعالان اقتصادی با بخش تعاون و نیز جذب مشارکت مردمی بیشتر است.

در این گزارش به احصای معیارهای تشخیص و رتبه‌بندی تعاونی‌های موفق از ابعاد مختلف اجتماعی، مدیریتی و اقتصادی به کمک منابع داخلی و بین‌المللی پرداخته شده است. با نقد معیارهای کنونی در ایران تلاش شده، معیارهای قابل سنجش‌تر، روشن‌تر و با ابعاد جزئی‌تری به دستگاه‌های تصمیم‌گیر و پژوهشگران پیشنهاد شود. معیارهایی که بتوانند به عنوان معیار استاندارد و واحدی در کشور استفاده شوند.



۲-۱. سوابق پژوهشی

در مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، تحقیق‌های قابل توجهی در حوزه تعاونی منتشر شده اما پژوهش خاصی به معیارهای سنجش موفقیت تعاونی‌ها، الگوی تعاونی‌های موفق، گزارش‌های جهانی و داخلی درباره رتبه‌بندی تعاونی‌های برتر، تک‌نگاری یا تجربه‌نگاری تعاونی‌های شاخص و مانند این مسائل نپرداخته است. این سلسله‌گزارش‌ها پیرامون تعاونی‌های موفق است. به کمک دستاوردهای این پژوهش، تعاونی‌های موفق کشف و تجربه‌های آنها برای دستیابی به الگوی تعاونی موفق در ایران روایت خواهد شد.

۲-۲. سوابق تقنینی به همراه آسیب‌شناسی

جدول ۱. سوابق تقنینی در ایران

| ردیف | نام سند (قانون... / تصویب‌نامه...) | مرجع تصویب | تاریخ تصویب | شماره ماده / صفحه | نکات برجسته / نقاط ضعف و قوت / پیامدهای اجرا |
|------|---|-------------------|-------------|-------------------|---|
| ۱ | سند توسعه بخش تعاون | هیئت دولت | ۱۴۰۲/۱۲/۲۸ | بند «ج» ۵-۱ | متناسب‌سازی حمایت از تعاونی‌ها به میزان پایبندی آنها به اصول و ارزش‌های تعاونی. |
| ۲ | سند توسعه بخش تعاون | هیئت دولت | ۱۴۰۲/۱۲/۲۸ | بند «ج» ۷-۱ | تشویق کنسرسيوم تعاونی‌های کوچک |
| ۳ | سند توسعه بخش تعاون | هیئت دولت | ۱۴۰۲/۱۲/۲۸ | بند «ج» ۸-۱ | تشویق پیوند بین واحدهای تعاونی |
| ۴ | قانون شرکت‌های تعاونی | مجلس شورا | ۱۳۵۰ | - | اشاره‌ای در این قانون وجود نداشته است. |
| ۵ | قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران | مجلس شورای اسلامی | ۱۳۷۴ | - | اشاره‌ای در این قانون وجود نداشته است. |

مأخذ: یافته‌های پژوهش.

براساس جدول ۱، در میان قوانین، تصویب‌نامه‌ها و... سند توسعه تعاون مصوب سال ۱۴۰۲ در سه مورد به صورت غیر مستقیم با مباحث رتبه‌بندی و مؤلفه‌های این گزارش ارتباط دارد. سایر قوانین به این موضوع نپرداخته‌اند که البته طبیعی است. سند توسعه تعاون با توجه به کیفی و کمی مقوله تعاونی‌ها تنها سند قانونی است که می‌توان از آن انتظار توجه به کیفیت عملکرد تعاونی‌ها را داشت.

الف) ردیف یک: خواهان متناسب‌سازی حمایت‌های مالی و غیرمالی دولت از تعاونی‌ها بر مبنای میزان پایبندی‌شان به اصول تعاونی شده است. تنها قانونی است که بر رتبه‌بندی تعاونی‌ها تأکید و الزام دارد. چنین تصمیمی دارای دو جنبه است. یکی اینکه از دریافت حمایت توسط شرکت‌های خصوصی که به صورت صوری در قالب تعاونی فعالیت می‌کنند جلوگیری کند؛ و دوم اینکه موجب تشویق و گسترش ابعاد اجتماعی و روحیه تعاونگری شود. به هر حال چنین سنجشی به مؤلفه‌های مطالعه‌شده و دقیق نیازمند است. از آنجاکه در متن سند توسعه

۱. سند توسعه تعاون مصوب ۱۴۰۲، «ج» ۵-۱ - «متناسب‌سازی حمایت از تعاونی‌ها به میزان پایبندی آنها به اصول و ارزش‌های تعاونی متناسب با هدف‌گذاری‌های انجام شده و تعداد اعضای شاغل در آنها».



تعاون توضیحی درباره مؤلفه‌ها داده نشده، دستاورد این گزارش می‌تواند در اجرایی کردن این بند از سند توسعه تعاونی هم کمک کننده باشد. (ب) ردیف دوم^۱ و سوم^۲: به ظاهر ارتباطی با ارزیابی تعاونی‌ها ندارند. صرفاً از دولت خواسته که از کنسرسیوم (مشارکت) و ائتلاف و همکاری تعاونی‌ها با خود و بخش‌های دیگر حمایت کند. اما نکته اینجاست که این موارد، از مؤلفه‌های سنجش تعاونی‌های موفق بوده و حمایت از آن توسط دولت نیازمند اشراف بر ابعاد مختلف این مؤلفه‌هاست. برای مثال، همکاری و ایجاد کنسرسیوم تعاونی‌ها می‌تواند بر مبنای گسترش روابط حرفه‌ای برای دریافت تجربه‌ها یا فروش محصول و یا تقسیم کار برای تشکیل زنجیره ارزش و تأمین باشد. هر کدام از این ابعاد جایگاه و ارزش جداگانه‌ای دارند.

در مجموع می‌توان گفت که «سند توسعه تعاون» مصوب ۱۴۰۲ نشان می‌دهد دولت باید مدام در کار پایش تعاونی‌ها از ابعاد مختلف باشد. چنانچه پایش سالانه تعاونی‌ها و رتبه‌بندی آنها به کمک مؤلفه‌های این گزارش انجام شود، می‌تواند در انجام این تکلیف حقوقی به دولت کمک کند.

۳. معیارهای تعیین تعاونی موفق



۳-۱. تعریف تعاونی موفق و ناموفق

تعریف واحدی در منابع مختلف از تعاونی موفق وجود ندارد و بیشتر تأکید بر معیارهای مختلف و مجموعه‌ای از ویژگی‌هاست که تعاونی‌ها به میزان دستیابی به آن موفق دانسته می‌شوند. به همین منظور محققان و سیاستگذاران عمدتاً برای مطالعه یا ارائه رتبه‌بندی از تعاونی‌های موفق، از گردش مالی و سال‌های بقای تعاونی در مرحله اول استفاده می‌کنند. این موضوع در ایران و برخی کشورهای دیگر وجود دارد. برای مثال در فیلیپین طی جایزه مشترک بانک سرزمین فیلیپینی (LBP)، آسازمان توسعه تعاونی فیلیپین (CDA) و وزارت کشاورزی آن کشور، تعاونی موفق براساس معیارهای محدودی سنجیده شده که اندازه دارایی و سال‌های بقای تعاونی از معیارهای اصلی آن محسوب می‌شود [۱]. از منظر نهادهای بین‌المللی در حوزه تعاونی از آنجا که تعاونی‌ها، یک فعالیت اجتماعی-اقتصادی هستند، برای سنجش موفقیت آنها باید عملکردشان در هر دو بعد را سنجید. همان قدر که نمی‌توان تعاونی ورشکسته را به سبب تعداد اعضای زیادی که گرد هم آورده است، موفق نامید، به همان اندازه هم نمی‌توان تعاونی با گردش مالی بالا که به جز هیئت مدیره محدود، سایر اعضا فعالیت و اهمیتی در امور تعاونی ندارند، راه، یک تعاونی موفق دانست. بنابراین برای دستیابی به یک نقطه نظر مشترک درباره موفقیت تعاونی‌ها، باید به مؤلفه‌ها و ابعاد موفقیت توجه و تمرکز داشت. در قسمت بعدی این مؤلفه‌ها به کمک منابع مختلف بررسی می‌شوند. شایان ذکر است تعاونی ناموفق یک تعاونی در حال فعالیت است که برای بقا تلاش کرده اما در شاخص‌های ارزیابی، نمره پایینی کسب می‌کند. بنابراین تعاونی ناموفق تعاونی ورشکسته نیست و باید بین این دو اصطلاح تمایز قائل شد.

۳-۲. معیارهای مورد استفاده در ایران

در این قسمت به معیارهای مورد استفاده در نهادهای رسمی و متولی بخش تعاون اشاره شده است.

۱. سند توسعه تعاون مصوب ۱۴۰۲، «ج» ۷-۱- تشویق ادغام، مشارکت (کنسرسیوم) و هر نوع انسجام ساختاری و معاملاتی بین تعاونی‌های کوچک.
۲. سند توسعه تعاون مصوب ۱۴۰۲، «ج» ۸-۱- تشویق پیوند بین واحدهای کوچک و بزرگ از قبیل ایجاد شرکت‌های مشترک و شهرک‌های صنعتی تخصصی، صنایع دستی و کشاورزی در قالب شرکت‌های تعاونی.

۱-۲-۳. جشنواره تعاونی برتر

از سال ۱۳۸۴ وزارت تعاون اقدام به برگزاری «جشنواره تعاونی برتر» کرده؛ جشنواره‌ای که در سال‌های مختلف در گرایش‌های متفاوتی صورت گرفته است. اتاق تعاون، اتحادیه‌ها و وزارت تعاون با هدف مشترک رتبه‌بندی و اعتبارسنجی تعاونی‌ها و ترویج الگوهای موفق تعاونی، اقدام به برگزاری این جشنواره کرده‌اند. طبق مکاتبه‌هایی که مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی با وزارت محترم تعاون، کار و رفاه اجتماعی داشته، مهم‌ترین معیارها شامل این موارد هستند:

جدول ۲. مؤلفه‌های انتخاب تعاونی موفق در جشنواره سالانه «تعاونی برتر»

| ابعاد | مؤلفه | شاخص | ردیف |
|---|--|-----------------|------|
| نسبت سودآوری | بهبود وضعیت مالی | شاخص‌های کمی | ۱ |
| نسبت فعالیت | | | |
| درآمد عملیاتی | | | |
| نفر / ساعت آموزش | بهبود بهره‌وری | | |
| سرانه ایجاد درآمد | | | |
| نسبت حضور اعضا در تعاونی | | | |
| کفایت ذخیره قانونی | بهبود جایگاه کسب و کار و رعایت اصول تعاونی | | |
| عضویت در اتحادیه | | | |
| حسابرسی صورت‌های مالی | | | |
| بدهی مالیاتی | رعایت قوانین و مقررات | | |
| برگزاری به موقع مجامع | | | |
| دارا بودن واحد تحقیق و توسعه | | برنامه محوری | ۲ |
| دارا بودن برنامه استراتژیک | | | |
| دارا بودن برنامه عملیاتی | | | |
| سند چشم‌انداز | | | |
| آموزش اعضا | | | |
| داشتن مدارک تحصیلی مرتبط با فعالیت | مسئولیت اجتماعی و محیط‌زیستی | | |
| رعایت استانداردهای بهداشتی و زیست محیطی | | | |
| ایجاد شغل | | | |
| عضویت بانوان | | | |
| دارا بودن برند شاخص تجاری | | هویت و برندسازی | |



| ابعاد | مؤلفه | شاخص | ردیف |
|---|-----------------|---------------|------|
| کشورهای مقصد در صادرات | هویت و برندسازی | شاخص‌های کیفی | ۲ |
| اقلام صادراتی | | | |
| دانش بنیان بودن | | | |
| خلاقیت | | | |
| تحويل به موقع واحد مسکونی در تعاونی‌های مسکن | تعهدهای ویژه | | |
| استفاده از مصالح استاندارد در تعاونی‌های مسکن | | | |
| واگذاری وام به اعضا در تعاونی‌های اعتباری | | | |
| نوسازی ناوگان در تعاونی‌های حمل و نقل | | | |

مأخذ: وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی.

بررسی معیارهای جشنواره نشان‌دهنده نقاط قوت قابل قبول است. اهمیت دادن به مدارک معتبر محیط زیستی، استاندارد، ثبت اختراع و... از نقاط مثبت این معیارهاست. برخی معیارها مشترک هستند و برخی براساس تعاونی‌های خاص، به صورت ویژه طراحی شده‌اند. معیارها تنوع قابل قبولی دارند و برای اکثر تعاونی‌ها در ایران قابل دسترسی هستند. با این وجود می‌توان به جای خالی برخی موارد نیز اشاره داشت. مانند:

- هیچ امتیازی برای سرمایه شرکت، بازاریابی، رشد ارزش سهام، اتخاذ روش‌های نوین تأمین مالی، ارتباط با سایر تعاونی‌ها یا تلاش برای ارتباط با بخش‌های خصوصی و دولتی، کارآفرینی و سایر مؤلفه‌های ارزیابی اقتصادی در نظر نگرفته‌اند.
- امتیاز و معیاری برای تعداد نفرهای جذب شده به شرکت تعاونی وجود ندارد.
- معیارها برای تطبیق عملکرد و روح خودیاری و مشارکت تعاونی اندک هستند.

معیارها باید بتوانند ابعاد دقیق تری را سنجش کنند. برای مثال، تعاونی که بخشی از سرمایه را به عنوان ذخیره استراتژیک برای مقابله با بحران‌ها پس‌انداز کرده یا در جای امن تری سرمایه‌گذاری می‌کند یک موفقیت اقتصادی دارد که با معیار قرارداد صرف اعداد گردش مالی قابل سنجش نیست. تعاونی که از طریق دلالی یا فعالیت‌های غیرمرتبط، گردش مالی و تقسیم سود بالایی پیدا کند، چگونه می‌تواند یک تعاونی موفق محسوب شود؟ معیارهای کمی، زمانی ارزشمند هستند که باز نمای درستی از روندها و مسیر موفقیت تعاونی باشند. برخی از نقاط قوت اقتصادی یک تعاونی مانند هر بنگاه اقتصادی دیگر، شاید به سادگی در اعداد و ارقام مشخص نباشد. شاید در دسترس نبودن یک فهرست مطالعه‌شده و معتبر که در عین حال کار ارزیابی را هم راحت‌تر کند، از دلایل محدودیت سنجش‌های این جشنواره باشد.

۲-۲-۳. معیارهای ارزیابی بین‌المللی

در این بخش به آن دسته از معیارهایی پرداخته می‌شود که توسط نهادهای بین‌المللی معتبر برای ارزیابی تعاونی‌های برتر جهانی استفاده می‌شود. برخی از گزارش‌های بین‌المللی معتبر با پژوهش‌های دقیقی این معیارها را احصا و در تعیین تعاونی‌های برتر جهان در ادوار مختلف اعمال کرده‌اند. گزارش‌هایی مانند رتبه‌بندی تعاونی‌های برتر جهانی توسط اتحادیه بین‌المللی تعاون (ICA)^۱ دیده‌بان جهانی تعاونی

1. International Co-operative Alliance

(WCM)،^۱ اتاق فکر کارآفرینی تعاونی بین‌المللی (ICETT)^۲ و نیز EURICSE^۳ مهم‌ترین گزارش‌های دیده‌بان جهانی تعاون، گزارش ادواری ۳۰۰ تعاونی برتر در سال‌های ۲۰۱۴، ۲۰۱۹ و ۲۰۲۳ است. این گزارش‌ها به تحلیل چگونگی دستیابی تعاونی‌ها به اهداف توسعه پایدار (SDGs) می‌پردازند. بررسی تأثیر اقتصادی و اجتماعی بزرگ‌ترین تعاونی‌ها و شرکت‌های تعاونی در سراسر جهان و رتبه‌بندی ۳۰۰ شرکت برتر تعاونی از دیگر بخش‌های این گزارش‌هاست، که داده‌های بیش از پنج هزار تعاونی از ۶۰ کشور جهان را پوشش می‌دهند. گزارش مهم دیگر که طی یک وبینار با ابتکار اتاق فکر کارآفرینی تعاونی بین‌المللی (ICETT) منتشر شده و دستاوردهایش در این گزارش استفاده شده است، نه تنها اهمیت معیارهای اقتصادی مدل کسب و کار تعاونی، بلکه تأثیر تعاونی‌ها و شرکت‌های تعاونی بر ارتقا مهارت‌های کارآفرینی اعضا و توسعه جوامع محلی خود را به‌عنوان یک مؤلفه مهم مطرح کرده است.

موضع عمومی اتحادیه بین‌المللی آن است که یک تعاونی زمانی تعاونی موفق محسوب می‌شود که بتواند در همه ابعاد مرتبط با یک شرکت تعاونی، گام‌های مؤثری بردارد. تأکید بر روح تعاونی برای این اتحادیه اولویت دارد. چراکه اگر یک شرکت حقیقتاً تعاونی نباشد، موفقیت مالی آن هم نمی‌تواند به‌عنوان یک موفقیت در بخش تعاون ثبت شود. تمرکز بر مسائل مالی، نادیده گرفتن ظرفیت بیشتر تعاونی‌هاست. آنها ظرفیت‌های زیادی در کنار مسائل اقتصادی دارند. برخی نیز عقیده دارند هدف اولیه یک تعاونی و میزان دستیابی و تحقق آن، میزان سنجش موفقیت یک تعاونی است [۲].

گاهی تعاونی‌ها با بهبود شاخص‌های اجتماعی اعضای خود یعنی افزایش اعتماد اجتماعی، حس نشاط اجتماعی، ارزشمند بودن، ایجاد شبکه روابط اجتماعی و بالا بردن سرمایه اجتماعی فقرا، می‌توانند به بهبود چرخه اقتصاد، وضعیت معیشت اعضای خود و یا توسعه محلی کمک کنند؛ کاری که شاید سرمایه‌های مالی به‌تنهایی موفق به انجام آن نشوند. بنابراین لازم است برای سنجش موفقیت حتی اقتصادی تعاونی‌ها، شاخص‌هایی برای سنجش عملکرد اجتماعی آنها وجود داشته باشد. از منظر اتحادیه بین‌المللی تعاونی‌ها این معیارها و مؤلفه‌ها در کنار هم یک تعاونی موفق را می‌سازند چراکه اتحادیه معتقد است تنها از خلال این موارد تعاونی‌ها می‌توانند خلق ارزش کنند. خودیاری، مسئولیت‌پذیری در انجام امور تعاونی، دموکراسی، برابری همبستگی و پذیرش مسئولیت اجتماعی از مهم‌ترین این معیارها هستند. جرون داگلاس،^۴ مدیر کل ICA، می‌گوید: «جنبش تعاونی صرفاً مربوط به اعداد و رتبه‌بندی‌ها نیست؛ بلکه به گرد هم آمدن مردم برای ساختن آینده‌ای بهتر است. در جهانی که با چالش‌های متعددی، از عدم قطعیت‌های اقتصادی گرفته تا نابرابری‌های اجتماعی، روبه‌رو است، مدل تعاونی به‌عنوان چراغ امید‌پدیدار می‌شود و توانایی منحصر به فرد خود را در تقویت رشد فراگیر، رفاه مشترک و تاب‌آوری جامعه نشان می‌دهد» [۳]. جیانلو کاسالواتوره،^۵ دبیر کل Euricse، نیز ضمن تأکید بر اهمیت اندازه‌گیری موفقیت اقتصادی تعاونی‌ها، بر ارزیابی تأثیر اقتصاد تعاونی با مؤلفه‌های اقتصاد اجتماعی نیز تأکید می‌کند و می‌گوید: «ابتکارهای مهم جهانی، مانند طرح اقتصاد اجتماعی اروپا، به رسمیت شناخته شدن در استراتژی صنعتی اروپا و توصیه شورای اروپا در نوامبر ۲۰۲۳، بر اهمیت اقتصاد اجتماعی صحنه می‌گذارد. این موضوع (توجه به مؤلفه‌های تأثیر اقتصاد اجتماعی تعاونی) گزارش‌های اقتصادی مبتنی بر ارقام را به چالش می‌کشد و از ناظر جهانی تعاون (WCM) دعوت می‌شود تا در درک دقیق‌تر اقتصاد اجتماعی، به‌ویژه در بخش تعاونی، مطالعه‌ها را انجام دهند» [۴].

علاوه بر این تأکیدها و گزارش‌های رسمی انتخاب تعاونی‌های برتر جهان، در سال ۲۰۱۶ میلادی، کمیته اصول ICA یادداشت‌های

1. World Co-operative Monitor

دیده‌بان جهانی تعاون، گزارش‌هایی در مورد بزرگ‌ترین تعاونی‌ها و شرکت‌های تعاونی یا گروه‌های تعاونی در جهان ارائه می‌دهد که منبع بسیار معتبر بین‌المللی شناخته می‌شود. یکی از گزارش‌های دورهای آن، رتبه‌بندی ۳۰۰ تعاونی برتر جهان است.

2. International Cooperative Entrepreneurship Think Tank

ICETT که در سال ۲۰۱۸ توسط ICA در بوئنوس آیرس، آرژانتین تأسیس شد، با هدف تقویت عملکرد کارآفرینی تعاونی‌ها از طریق جستجو و استفاده از ایده‌های نوآورانه، تحقیق، آموزش و همکاری برای پرداختن به چالش‌هایی که بنگاه‌های تعاونی با آن مواجه هستند، فعالیت می‌کند. اعضای ICETT در موضوع‌های ویژه WCM همکاری می‌کنند. EURICSE یک مؤسسه تحقیقاتی مستقر در ترنتو (ایتالیا) است که مأموریت آن ارتقای توسعه دانش و نوآوری در حوزه تعاونی‌ها، بنگاه‌های اجتماعی و سایر سازمان‌های غیرانتفاعی فعال در تولید کالا و خدمات و تعمیق درک این نوع سازمان‌ها و تأثیر آنها بر توسعه اقتصادی و اجتماعی است. فعالیت‌های پوریس با هدف کاهش پراکندگی در تحقیقات مربوط به شرکت‌های تعاونی و اجتماعی و افزایش حضور این بخش در مباحث علمی و سیاسی انجام می‌شود.

4. Jeron Douglas

5. Jiyana lucka Salvatore



راهنمایی در مورد اصول تعاونی را منتشر کرده که راهنمایی و توصیه‌های مفصلی را در مورد کاربرد عملی این اصول در شرکت تعاونی ارائه کرد. به کمک همه این منابع می‌توان معیارهای اتحادیه و سایر نهادهای بین‌المللی معتبر در انتخاب ۳۰۰ تعاونی برتر جهانی را برای انتخاب تعاونی موفق به این صورت توضیح داد:

۳-۲-۳. عضویت داوطلبانه و آزاد

تعاونی‌ها سازمان‌های داوطلبانه‌ای هستند که برای همه افراد قادر به استفاده از خدمات و مایل به پذیرش مسئولیت‌های عضویت، بدون تبعیض و عضویت اجباری باز است. با این معیار بخشی از تعاونی‌های روستایی که در برخی کشورها ممکن است کشاورزان برای دریافت سهمیه کود و آفت‌کش‌ها به ناچار عضو تعاونی‌ها شوند، هر قدر که اعداد و ارقام مالی آنها بالا باشد نمی‌توانند یک تعاونی محسوب شوند [۵].

۳-۲-۴. نگرانی برای جامعه

تعاونی‌ها برای توسعه پایدار جوامع خود از طریق سیاست‌هایی که توسط اعضای خود تعیین می‌شوند، تلاش فراوانی می‌کنند. وجه تمایز تعاونی‌ها از کسب‌وکارهای خصوصی این است که باید هدف و دغدغه اجتماعی داشته باشند. مسئله صرفاً مسئولیت اجتماعی نیست. اهداف اجتماعی اعضای تعاونی را گرد هم آورده و برای آن فعالیت اقتصادی انجام می‌دهند. اگر یک تعاونی چنین وضعیتی نداشته باشد، یک تعاونی هم محسوب نمی‌شود چه برسد به اینکه یک تعاونی موفق باشد. بنابراین یک تعاونی موفق بر محیط اطراف خود نیز اثر گذار است. این محیط و اهداف ناظر بر آن می‌تواند توسعه محلی یا حتی محیط زیست باشد. همچنین اثرگذاری بر محیط اجتماعی و روندهای مرتبط با برابری و عدالت در جامعه جزو معیارهای ارزیابی یک تعاونی موفق به حساب می‌آیند [۶].

۳-۲-۵. کنترل دموکراتیک

تعاونی‌ها سازمان‌های دموکراتیکی هستند که توسط اعضای خود کنترل می‌شوند و فعالانه در تنظیم سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌ها شرکت می‌کنند. مردان و زنانی که به‌عنوان نمایندگان منتخب خدمت می‌کنند در برابر اعضا پاسخگو هستند. در میان اعضای اولیه و سهام‌داران، اعضا از حق رأی برابر (یک عضو، یک رأی) برخوردارند و در ارتباط با سایر اعضا و نیروهای شرکت تعاونی نیز شیوه‌های دموکراتیک به شیوه‌ای دیگر اجرایی می‌شود [۷].

در شرکت‌های تعاونی یک عده محدود سالیان متوالی کسب‌وکار شخصی خود را در پوشش تعاونی پیش می‌برند و از معافیت‌های مالیاتی و بیمه استفاده می‌کنند؛ اما حتی با وجود دستاوردهای مالی چشمگیر، نباید جزء تعاونی‌های موفق محسوب شوند. وضع دموکراتیک شرکت‌های تعاونی و چرخش نیروهای مدیریتی یکی از مهم‌ترین اصول تعاونی موفق بوده چرا که یکی از رسالت‌های تعاونی برای شکستن چرخه فقر و افزایش سرمایه اجتماعی، مسئولیت‌سپاری به افراد و دادن فرصت رشد در میدان عمل است. امروزه تعاونی‌های دموکراتیک در جهان برای جبران مدیریت تخصصی شرکت، از استخدام مدیر عامل متخصص استفاده می‌کنند تا با خیال آسوده بتوانند چرخه مسئولیت‌پذیری و مدیریت و نظارت دموکراتیک را در جریان داشته باشند [۸].

۳-۲-۶. خودمختاری و استقلال

تعاونی‌ها سازمان‌های مستقل و خودیاری هستند که توسط اعضای خود کنترل می‌شوند. اگر آنها با سازمان‌های دیگر مانند دولت‌ها، قرارداد می‌بندند، یا سرمایه را از منابع خارجی جمع‌آوری می‌کنند، این کار را با شرایطی انجام می‌دهند که کنترل دموکراتیک اعضای خود را تضمین و استقلال تعاونی خود را حفظ کنند. سایر سرمایه‌گذاران غیر عضو و مقام‌های محلی یا دولتی نمی‌توانند برای تعاونی‌ها چه در اهدافشان و چه در سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی‌شان، اجباری وارد کنند. بنابراین یک تعاونی موفق، باید بتواند با جذب سرمایه‌های خارج از شرکت و همکاری اقتصادی با نهادهای دولتی و بازار، همچنان قدرت تصمیم‌گیری اقتصادی - آرمانی اعضای خود را حفظ کند. در غیر این صورت باعث کاهش روحیه مشارکت افراد و حتی از دست رفتن احساس استقلال و قدرت اعضا می‌شود. بنابراین ممکن است اعضا اقدام به ترک تعاونی کرده یا آن پرورش تخصصی که تعاونی باید بین نیروهای مردمی اقتصاد محلی و ملی ایجاد کند، رخ ندهد و در یک تنگنای کوچک به صورت یک

بحران خود را نشان دهد. این اتفاق دقیقاً برای تعاونی‌های روستایی در فیلیپین رخ داده است. براساس گزارشی که از شکست این تعاونی‌ها ارائه شده، این مورد و عدم توانمندی روستائیان در مشارکت، مهم‌ترین علل شکست تعاونی‌های روستایی در فیلیپین عنوان شده است [۹].

۷-۲-۳. آموزش و ارائه اطلاعات به اعضا

تعاونی‌ها آموزش و پرورش (توسعه مهارت‌های فردی و شغلی) را برای اعضا، نمایندگان منتخب، مدیران و کارکنان خود فراهم می‌کنند تا بتوانند به طور مؤثر در توسعه تعاونی خود مشارکت کرده و اهداف اقتصادی و اجتماعی خود را تحقق دهند. آنها عموم مردم - به‌ویژه جوانان - را در مورد ماهیت و مزایای همکاری آگاه می‌کنند و موجب توسعه آگاهی و انگیزه برای مشارکت و مسئولیت اجتماعی افراد در قبال جامعه خود می‌شوند. تعاونی موفق باید بتواند از طریق برنامه‌های آموزشی جانبی خود، کیفیت‌های انسانی و اجتماعی را توسعه ببخشد. آموزش‌های چنین تعاونی حتی جامعه هدفش را هم در برمی‌گیرد و آموزش نه یک وسیله بلکه بخشی از فعالیت ذاتی یک تعاونی موفق است [۱۰].

۸-۲-۳. تیم مدیریت و رهبری تعاونی

در یک تعاونی موفق، نقش مدیر و هیئت مدیره باید بررسی شود. یکی از عوامل مهم در موفقیت یک تعاونی، وجود رهبران توانمند و فداکار است. از این افراد انتظار می‌رود که راهنمایی و پشتیبانی لازم را برای تعاونی فراهم کنند و مشارکت بیشتر اعضا در فعالیت‌ها را ترویج دهند. در بسیاری از موارد، فقدان رهبران واجد شرایط، تعاونی‌ها را به ابزار سیاسی فرصت‌طلبان تبدیل می‌کند. انجمن‌ها بدون رهبران شایسته، فاقد راهنمایی مناسب خواهند بود و در معرض کنترل و دستکاری خارجی قرار می‌گیرند. همچنین رهبری موفق در یک تعاونی به ارائه آموزش‌های تخصصی و عمومی به اعضا برای در دست گرفتن مسئولیت در ادوار بعدی اهمیت ویژه‌ای دارد. بسیاری از تعاونی‌ها عمدتاً به این دلیل شکست خورده‌اند که وجوه آنها توسط خزانه‌دارانشان برای منافع شخصی استفاده شده یا توسط اعضای هیئت مدیره قرض گرفته شده و هرگز بازپرداخت نشده است. همیشه خطر مربوط به مدیریت پول تعاونی وجود دارد. بنابراین، وظیفه اعضاست که افرادی را انتخاب کرده تا بتوانند به آنها برای رهبری و مدیریت کسب و کار تعاونی اعتماد کنند. رهبران تعاونی، به‌ویژه هیئت مدیره، باید براساس مهارت تجاری و توانایی اثبات شده انتخاب شوند، نه براساس دوستی، همسایگی یا جایگاه مالی مطلوب در جامعه [۱۱].

اعضای هیئت مدیره باید:

- الگوهایی برای افزایش سرمایه، پس‌انداز، شفافیت و عمل به وعده‌ها، تعهدها و قراردادهای در نظر بگیرند.
- نماینده منافع مشترک و رفاه واقعی اعضای تعاونی باشند.
- به‌طور مداوم از خدمات تعاونی آنها حمایت شود و از مشارکت در کسب و کارهای رقیب خودداری کنند.
- به انتشار اطلاعات مربوط به حقوق، وظایف و مسئولیت‌های عضویت کمک کرده تا حمایت و همکاری قوی اعضا را جلب کنند [۱۲].
- پول تعاونی را با همان دقتی خرج کنند که پول خودشان را خرج می‌کنند.
- عملیات مالی را با یک بودجه عملیاتی که به‌خوبی مطالعه و تأیید شده است، مدیریت کنند.
- کارکنانی را انتخاب کنند که اهل همکاری باشند و براساس صلاحیت‌های مناسب مانند تحصیلات، آموزش، تجربه و شخصیت، عمل کنند [۱۳].
- قادر به تحلیل و بررسی مشکل‌ها/گزارش‌های حسابرسی به‌عنوان ورودی‌های برنامه‌ریزی، حل مسئله، حل تعارض و بررسی و اصلاح سیاست‌ها باشند.
- مدیران و کارکنان مدیریت باید عملکرد خود را بر ارائه خدمات کارآمد به اعضا و کل تعاونی متمرکز کنند.
- مدیران تعاونی باید ذهنی باز، مایل به پذیرش ایده‌های جدید و آگاه به حوزه فعالیت خود داشته باشند و مانند رهبر عمل کنند.
- باید افراد جدید و نیروهای آینده مدیریت را آموزش دهند. مدیران و اعضای کمیته وظایف خاصی در تعاونی دارند که نیاز به دانش و مهارت دارد. برای مثال، اعضای کمیته حسابرسی و موجودی، باید یاد بگیرند که چگونه دفتر حساب‌های انجمن را حسابرسی کنند. به همین ترتیب، هیئت مدیره باید بتواند طرح‌ها و برنامه‌های تعاونی را تهیه و سیاست‌های صحیحی را برای اجرا و عملکرد کارآمد تعاونی تدوین کند [۱۴].



• بالا بردن تاب‌آوری گروه (تعاونی) یکی دیگر از مؤلفه‌های مدیریتی یک تعاونی موفق است. تاب‌آوری به این معناست که اعضای گروه بتوانند در تنش‌های مختلف سازگاری، انعطاف‌پذیری و امتداد در کنار هم داشته باشند. همچنین تعاونی باید بتواند مانند یک گروه، از پس مشکل‌ها یا اختلاف نظرها و ناامیدی‌ها برآید. «پس از اولین اقدام برای تأسیس، چرخه حیات گروه، دچار بحران‌ها، ناامیدی‌ها و مشکل‌های اجتناب‌ناپذیری می‌شود، زیرا انتظارات، ایده‌ها و احساس‌های افراد مختلف شروع به تضاد می‌کند. طول عمر گروه به توانایی آن در حل مشکل‌ها بستگی دارد. پس از غلبه بر مشکل‌ها، می‌توان دستورالعمل‌ها را اصلاح کرد، زیرا اعضا بیش از هر زمان دیگری همکاری می‌کنند» [۱۵]. پویایی درونی همه گروه‌ها در حال تغییر مداوم است. هیچ گروهی ابدی نیست. با این حال، تعاونی، اگر یک فعالیت سالم باشد، می‌تواند برای دهه‌ها فعالیت کند، حتی اگر اعضای آن مراحل مختلفی را در روابط متقابل خود، از همزیستی گرفته تا استقلال و بیگانگی، پشت سر گذاشته باشند. این امر مستلزم آن است که فرد از عضویت در تعاونی، مزیت نسبتاً دائمی داشته باشد و کار مدیریت موفق تعاونی خلق منفعت‌های مشترک و آموزش‌های لازم برای تاب‌آوری است. واکنش سریع به تغییرهای داخلی و محیطی، توانایی حل مسئله، توانایی طراحی چشم‌اندازها، پویایی تعاونی در بازنگری اقدام‌ها و اهداف خود، کشف روندها یا نقاط ناامیدکننده اعضا، توجه داشتن به واقعیت‌های انسانی و تعریف همکاری هدفمند نیز از منظر برخی محققان، از الزام‌های تاب‌آوری است که باید توسط تیم رهبری و مدیریتی تعاونی ایفا شود.

• مولفه مهم دیگر در حوزه مدیریت تعاونی موفق، تعیین «مسیر سازمانی و تقسیم کار» برای اعضاست. دستورالعمل‌های داخلی، مسیر رفتار تعاونی را تعریف می‌کنند. آنها فرهنگ سازمانی را ایجاد و به جذب اعضای جدید احتمالی در تعاونی کمک می‌کنند. این دستورالعمل‌ها باید در قرارداد اعضا نوشته شود که در بخش جداگانه‌ای در این راهنما قرار دارد. دستورالعمل‌های قابل مشاهده برای همه اعضای تعاونی می‌توانند تکامل یابند و در صورت ناکارآمدی در طول زمان، اصلاح شوند. در این مورد، این دستورالعمل‌ها از قوانین رسمی تعاونی که مستلزم ثبت اصلاحیه در دفتر ثبت تجاری است، متفاوت هستند.

مسائل مربوط به کیفیت، نمونه بسیار خوبی از دستورالعمل‌های مشترک هستند. مثال دیگر، «تعهد تأمین است: آیا یک عضو می‌تواند محصولات یا خدمات خود را خارج از تعاونی بفروشد؟ تعهد تأمین، یعنی تعهد یک عضو برای استفاده از خدمات تعاونی، می‌تواند در قوانین رسمی نیز ادغام شود، اگر برای منافع مشترک اعضا منطقی باشد که تمام محصولات خود را از طریق تعاونی به بازار عرضه کند. مبالغی که تعاونی برای هزینه‌های کلی خود دریافت می‌کند، بخش اساسی دستورالعمل‌هاست. همچنین، غرامتی که یک عضو ممکن است از تعاونی به‌عنوان حقوق یا قیمت محصول دریافت کند، می‌تواند برای اعضای مختلف یا تیم‌های آنها با توجه به نوع مشتری یا پروژه مورد نظر متفاوت باشد. مبنای قیمت‌گذاری و بخشی از هزینه‌های کلی باید از قبل توافق شود. گاهی اوقات، وظایف توافق‌شده مشترک ممکن است با افراد خاصی جمع شوند» [۱۶].

۹-۲-۳. کمیّت و کیفیت عملکرد اقتصادی تعاونی

شاید به لحاظ آماری بسیار ساده باشد که با صرف تمرکز بر گردش مالی تعاونی یا ارزش سهام و سرمایه آن قضاوتی در مورد موفقیت مالی تعاونی داشته باشیم، اما این اشتباه است. گاهی ممکن است یک تعاونی برای مدتی وضعیت خوبی داشته باشد اما در ادامه مسیر آیا چنین تعاونی می‌تواند با توسعه خود و منافع اعضایش همراه باشد؟ آیا در بحران‌ها می‌تواند تاب‌آوری داشته باشد؟ آیا می‌تواند سبب ارتقای کیفیت عملکرد نیروهای اقتصادی و اجتماعی شود؟ بنابراین موفقیت مالی در تعاونی‌ها مانند سایر شرکت‌های تجاری نمی‌تواند صرفاً یک عدد باشد. در رقابت بین کمپانی‌های بسیار بزرگ جهانی هم می‌بینیم که کیفیت فعالیت اقتصادی و توانمندی‌های مدیریتی آن بر پایداری اقتصادی اثرگذار است. در گزارش‌های دیده‌بان جهانی تعاون برای انتخاب ۳۰۰ تعاونی برتر جهان و سایر گزارش‌های بین‌المللی برخی مؤلفه‌های ارزیابی موفقیت اقتصادی و مالی تعاونی‌ها با چنین جزئیاتی بررسی می‌شوند: تشویق به افزایش داخلی و جوه از طریق افزایش سرمایه و عملیات پس‌انداز اعضا (MSO) برای اطمینان از در دسترس بودن جوه برای تأمین مالی تعاونی و پروژه‌های معیشتی اعضا از جمله این شاخص‌هاست. هر عضو باید به اندازه کافی سرمایه‌گذاری کند تا احساس مسئولیت و وفاداری قطعی نسبت به تعاونی خود داشته باشد. ذی‌نفعان عضو سپرده‌های

پس‌انداز می‌توانند به‌عنوان سهام تعاونی برای تأمین مالی وام یا وسیله‌ای برای جلب اعتماد مؤسسات مالی عمل کنند. این وجوه همچنین می‌توانند تنوع‌بخشی به کسب‌وکار تعاونی را تحریک کرده و عملکرد آن را در زمینه وام‌دهی افزایش دهند [۱۷].

برای موفقیت، یک تعاونی باید موارد زیر را داشته باشد: برنامه تأمین مالی کارآمد و عملی برای نیازهای آتی اعضا؛ برنامه‌ای برای تسویه سریع تمام وام‌های جاری خود؛ سیاست منصفانه در وام‌دهی و وصول؛ برنامه پس‌انداز قوی اعضا؛ برنامه‌ای مؤثر برای افزایش سرمایه تعاونی؛ حجم فزاینده کسب‌وکار؛ سیستم‌ها و رویه‌های تثبیت شده و کادر رهبری و مدیریتی صادق و شایسته. تمرین شفافیت و انضباط شخصی تعاونی‌های موفق، از دیگر موارد قابل ذکر در حوزه مؤلفه‌های اقتصادی است. این تعاونی‌ها خود را تحت حسابرسی دوره‌ای بدون اطلاع قبلی قرار می‌دهند؛ سیستم‌های حسابداری و دفترداری سالم و به‌روز دارند؛ پرونده‌های تمیز، منظم و به‌روز دارند؛ در تمام ساعات اداری پذیرای بررسی دقیق تمام سوابق و اسناد تعاونی توسط اعضا هستند؛ مدیران و کارکنان مسئول و شایسته‌ای دارند که در سمت‌های پاسخگو قرار دارند؛ از همه توصیه‌ها، نظر‌ها و مشاهدات برای بهبود سیستم‌ها و عملیات تجاری خود استقبال می‌کنند؛ و پویا، انعطاف‌پذیر و مایل به پذیرش سیستم‌ها و پروژه‌های جدید بهبود یافته هستند [۱۸].

۱۰-۲-۳. مزایای تشکیل سرمایه و بسیج پس‌اندازها

وقتی تعاونی‌ها برای عملیات تجاری خود به بودجه خارجی نیاز دارند، فاقد انعطاف‌پذیری لازم برای انجام سرمایه‌گذاری‌های تجاری هستند و به سرمایه اضافی نیاز دارند؛ به‌خصوص زمانی که چنین پروژه‌هایی با برنامه‌های وام‌دهی مؤسسات مالی حامی آنها سازگار نباشد. در اتحاد تجاری تعاونی‌ها، ممکن است فرصت‌هایی برای شبکه‌سازی بازار ایجاد شود. اگر تعاونی‌ها موفق به جمع‌آوری سرمایه از طریق کمپین‌های پس‌انداز اعضا می‌شدند که منابع قابل سرمایه‌گذاری بیشتری را در اختیار آنها قرار می‌دهد، می‌توانستند از چنین فرصت‌هایی استفاده کرده و درآمد اضافی کسب کنند.

مورد دیگر، اهمیت کارآفرینی و خلاقیت در میان اعضا و هیئت‌مدیره است. برای این کار تعاونی باید هم آموزش‌های مناسبی ببیند و هم مراحل ابتدایی و ساده طرح‌های تجاری کارآفرینی را تمرین کند. عملکرد کارآفرینانه تعاونگران به حدی اهمیت دارد که در کشوری مانند فنلاند طبق قانون مزایای کاری، هر عضو تعاونی باید قادر به کارآفرینی باشد. در فنلاند تنها انگیزه و ثبت تعاونی نمی‌تواند تضمین ادامه حیات باشد. اگر افراد بخواهند عضو طولانی‌مدت یک تعاونی باشند لازم است توانمندی‌هایی مانند آموزش‌های مقدماتی کارآفرینی را دریافت کرده باشند. گاهی لازم است تا تعاونی برای این کار یک مدیر کارآفرینی استخدام کند. همه این جزئیات باید به‌عنوان مؤلفه‌های ارزیابی یک تعاونی موفق لحاظ شود [۱۹].

ایجاد ائتلاف و همکاری با شبکه‌ای از بازیگران اقتصادی بخش‌های دیگر نیز از مؤلفه‌های مهم ارزیابی عملکرد موفق اقتصادی یک تعاونی محسوب می‌شود. همچنین تعاونی باید بتواند سطح قابل قبولی از مازاد را تولید کند تا در طی زمان به تاب‌آوری اقتصادی آن و مقابله با بحران‌های مالی احتمالی یا تغییرها کمک کند [۲۰].

ارزیابی اثربخشی تعاونی‌ها در توسعه محلی یا ملی و بهبودبخشی به محیط اقتصادی و محیط زیست محلی نیز از مؤلفه‌های ارزیابی موفقیت تعاونی‌هاست. یکی از ابعاد مهم این مؤلفه، این است که سنجیده شود آیا تعاونی توانسته پول بیشتری را در جامعه محلی نگه دارد؟ آیا توانسته از مهاجرت سرمایه به بیرون از محل و منطقه یا کشور پیشگیری کند؟

در یک گزارش دیگر برای ارزیابی موفقیت تعاونی‌ها در شرایط چالش‌برانگیز بازار، یک چارچوب ارزیابی ارائه شده که مبتنی بر این موارد است؛ کمک به مقام‌های محلی و سازمان‌های ملی یا حمایتی برای اصلاح برنامه‌های سیاستی در شرایط بحرانی، رایزنی در میان سازمان‌های بین‌المللی برای جذب امکانات و کمک‌های مالی و غیرمالی به تعاونی و نیز ایجاد همبستگی بیشتر برای عبور از چالش‌های بازار. این سند تأکید می‌کند که تعاونی‌ها، در صورت ساختار و حمایت مناسب، می‌توانند به‌طور قابل توجهی در شرایط نامساعد اقتصادی پیش‌آمده برای یک کشور، به توسعه اقتصادی، کاهش فقر و مشارکت اقتصادی مردم کمک کنند. بنابراین باید تمام فعالیت‌های یک تعاونی که در این راستا



صورت گرفته است، از مؤلفه‌های ارزیابی موفقیت مالی و اقتصادی آن محسوب شود [۳۱].

۱۱-۲-۳. مشارکت اقتصادی و غیر اقتصادی اعضا

اعضا به طور عادلانه به سرمایه تعاونی خود کمک کرده و به طور دمکراتیک مدیریت سرمایه را کنترل می‌کنند. حداقل بخشی از آن سرمایه که معمولاً دارایی مشترک اعضای تعاونی بوده از طریق سایر شیوه‌های تأمین مالی جذب نشده است که مسئولیت و مشارکت همه اعضا را می‌طلبد. برای مثال اعضا معمولاً غرامت محدودی را در صورت وقوع مشکل پذیرا هستند و نیازی به تأمین اصل سرمایه برای اعضا نیست. چرا که همین شاخصه باعث ایجاد نیرویی در اعضا برای مراقبت از سرمایه خود و مشارکت در تصمیم‌ها و اقدام‌های اقتصادی تعاونی می‌شود. در خصوص مازاد سود، تمام سود به سهامدار تعلق نمی‌گیرد که تعاونگران می‌پذیرند برای تحقق اهداف اجتماعی خود بخش کوچکی از مازاد را برای توسعه تعاونی خود، افزایش ارزش سهام تعاونی و حمایت از سایر فعالیت‌های مورد تأیید اعضا تخصیص دهند. بنابراین معیار مشارکت اقتصاد در یک تعاونی موفق، صرف جذب سرمایه نیست و پارامترهای جزئی‌تری را مثل پذیرش ریسک، زیان و سرمایه‌گذاری مجدد در اهداف اجتماعی تعاونی را هم شامل می‌شود. همچنین شامل سایر مراحل فعالیت اقتصادی از تولید تا بازاریابی و حضور در نمایشگاه‌ها و فروش محصولات می‌شود.

«طرفداران تعاونی‌ها بر تأثیر کلی اجتماعی و روانی ناشی از پارامترهای کنترل کارگری در این انجمن‌ها تأکید دارند. اعتقاد بر این است که این عامل به تبدیل روابط خصمانه‌ای که در اکثر شرکت‌های کلاسیک رایج بوده به فضایی از همکاری کمک می‌کند. با توجه به ایده تعاونی، هنگامی که اعضا شروع به شناسایی تلاش‌های فردی و جمعی خود با عملکرد بهبود یافته سازمان می‌کنند، حل مسئله مشارکتی نیز شروع به وقوع می‌کند. این محیط کاری ارتباطی تر بوده و به لطف جریان خوب اطلاعات در سراسر طبقه، به بهبود فرایندهای تولید منجر می‌شود. همچنین، باعث افزایش رضایت اعضا می‌شود که می‌تواند به کاهش جابه‌جایی و غیبت کارگران کمک کند» [۳۲]. بنابراین باید یکی از مؤلفه‌های مهم تعاونی‌ها توانایی آنها در ایجاد چنین مشارکت‌هایی باشد.

۱۲-۲-۳. همکاری بین تعاونی‌ها در زنجیره ارزش و تأمین

تعاونی‌ها در همکاری با یکدیگر از طریق ساختارهای محلی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی، به بهترین نحو به اعضای خود خدمت کرده و جنبش تعاونی را تقویت می‌کنند. یک کسب‌وکار تعاونی موفق در این روزها باید بتواند شبکه‌ای از روابط تجاری و اجتماعی موفق را ایجاد کند. تبادل تجربه‌ها و حمایت تعاونی‌ها از یکدیگر یکی از مؤلفه‌های اساسی برای سنجش عملکرد موفق یک تعاونی است [۳۳]. در نتیجه معیارهای مورد تأکید نهادها و گزارش‌های بین‌المللی، محورها، ابعاد و جزئیات مختلفی را شامل می‌شوند. پایبندی به ماهیت تعاونی، شاخصه‌های مدیریت داخلی شرکت، شاخصه‌های اقتصادی و اجتماعی از این جمله‌اند. البته شاخص‌های عنوان شده در این گزارش شامل همه موارد نمی‌شود. برای مثال در یک کشور ممکن است برابری جنسی و جنسیتی و گرایش‌های مختلف آن، مذاهب گوناگون و... اهمیت داشته باشد و از تعاونی‌ها توقع برود که بتوانند فاصله اجتماعی اقشار مختلف را با گرد آوردن آنها در قالب یک همکاری اقتصادی، کمتر کنند. مثال دیگر، در آفریقا بر مسئله زنان تأکید بسیاری می‌شود. راه یافتن زنان در یک تعاونی یا هر فعالیت سازمان یافته اقتصادی دیگری اصلاً ساده نیست و حضور آنان در چنین تشکلی باعث استقبال مقام‌های رسمی و روشنفکران می‌شود و سالانه مورد آمارگیری واقع می‌شود. در ایران ما شاهد چنین مانعی نیستیم و حتی تعاونی‌های موفق ویژه زنان یا تعاونی‌های دیگری داریم که زنان در آنها فعال هستند. در این گزارش سعی شده تمرکز بر مواردی باشد که با وضعیت ایران همخوانی بیشتری دارد.

بر این اساس همان‌طور که در متن به صورت مفصل بررسی شد، مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی‌های موفق که هر یک مبتنی بر اصول و معیارهای برآمده از اتحادیه بین‌المللی تعاونی‌ها یا گزارش‌ها و پژوهش‌های دیگر هستند، به شرح جدول ۳ احصا و دسته‌بندی شده‌اند.

جدول ۳. مؤلفه‌های ارزیابی همکاری‌های موفق در حوزه اقتصادی

| ابعاد مؤلفه ارزیابی همکاری‌های موفق | مؤلفه ارزیابی همکاری‌های موفق | ردیف |
|---|---|------|
| - | سرمایه و اندوخته شرکت تعاونی | ۱ |
| - | افزایش سرمایه در طی سالیان | ۲ |
| شکل و حجم این ذخیره | ذخیره استراتژیک برای بحران مالی | ۳ |
| - | ایجاد زنجیره ارزش | ۴ |
| - | مدیریت هزینه‌های زنجیره تأمین | ۵ |
| میزان آشنایی مدیران و اعضا با روش‌های بازاریابی یا استخدام تیم بازاریابی | استفاده از روش‌های نوین بازاریابی | ۶ |
| ایجاد مشتری وفادار | | |
| شرکت در نمایشگاه‌های داخلی و بین‌المللی | | ۷ |
| میزان آشنایی مدیران با روش‌های تأمین مالی یا استخدام مدیر مالی | استفاده از روش‌های نوین تأمین مالی | ۸ |
| استفاده تعاونی از روش‌های تأمین مالی | | |
| هم‌فکری برای خلاقیت در تولید یا پرورش ایده‌های تجاری و اقتصادی منطبق با نیازهای بازار و جامعه محلی و یا کشور | مشارکت مالی و اقتصادی اعضا | ۹ |
| پذیرش ضرر و زیان | | |
| پذیرش سرمایه‌گذاری از مازاد سود برای تحقق یا توسعه اهداف تعاونی | | |
| مشارکت در بازاریابی و فروش توسط اعضا | | |
| - | تشویق و ترویج پروژه‌های معیشتی پایدار و فعالیت‌های خودیاری در میان اعضای خود | ۱۰ |
| - | مدیریت اعتبار و وصول مطالبه‌ها | ۱۱ |
| همکاری با بخش خصوصی | اتحادهای تجاری | ۱۲ |
| همکاری با بخش دولتی در اقتصاد | | |
| مشارکت در طرح‌های توسعه محلی و ملی | | |
| همکاری بین‌المللی | | |
| حجم و تنوع | محصول یا فعالیت تعاونی | ۱۳ |
| در دسترس بودن | | |
| کیفیت | | |
| کاهش هزینه‌های تولید، نگهداری و فروش | | |
| - | حضور در بازارها و نمایشگاه‌ها | ۱۴ |
| - | تیم حسابداری حرفه‌ای | ۱۵ |
| - | ایده تجاری مطابق با نیازهای بازار | ۱۶ |



| ردیف | مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق | ابعاد مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق |
|------|---|---------------------------------|
| ۱۷ | تصمیم‌گیری مبتنی بر داده | - |
| ۱۸ | فاصله زمانی بین تولید تا فروش | - |
| ۱۹ | استفاده از فناوری‌های نوین در مراحل مختلف | - |

مأخذ: یافته‌های پژوهش.

جدول ۴. مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی موفق در حوزه مدیریت

| ردیف | مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق | ابعاد مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق |
|------|--|---|
| ۱ | روابط عمومی | سنجش (نرخ بازگشت مشتری و خرید مکرر) |
| | | نظر سنجی اعضای تعاونی |
| | | نظر سنجی مشتریان |
| | | رصد زمان و کیفیت پشتیبانی از شکایات |
| ۲ | ایجاد تیم تحقیق و توسعه یا گرفتن مشاوره در این موضوع از مؤسسات معتبر | - |
| | | همکاری با سایر تعاونی‌ها |
| | | ایجاد ارتباط با تصمیم‌گیران محلی و ملی |
| ۳ | شبکه‌سازی | ایجاد ارتباط با مردم چه در قالب سهام‌دار عضو و چه همکاری موفق |
| | | - |
| | | - |
| ۴ | تعریف اهداف روشن به صورت سالانه یا دوره‌ای | - |
| ۵ | داشتن چشم‌اندازهای میان‌مدت و بلندمدت | - |
| ۶ | هماهنگی میان اهداف و فعالیت‌های تعاونی | - |
| ۷ | آموزش‌های تخصصی و عمومی اعضای تعاونی | - |
| ۸ | توسعه فعالیت‌ها در طی زمان | - |
| ۹ | تأکید و آموزش جمعی برای کارآفرینی و تاب‌آوری | - |
| ۱۰ | مدیریت بحران و تعارض منافع احتمالی | - |
| ۱۱ | تعهدهای روشن | - |
| ۱۲ | وارد شدن در رقابت‌های سازنده | - |
| ۱۳ | رهبری انگیزه‌بخش | - |
| ۱۴ | عضویت فعال در فدراسیون‌ها و اتحادیه‌های تعاونی | - |
| ۱۵ | استفاده از مشاوران و مدیران تخصصی خارج از تعاونی | - |
| ۱۶ | ارائه اخبار مستمر تعاونی به اعضا | - |
| ۱۷ | ایجاد حس همبستگی در گروه | - |

| ردیف | مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق | ابعاد مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق |
|------|---|---------------------------------|
| ۱۸ | پاسخگویی سریع و شفاف | - |
| ۱۹ | تفکر سیستمی و رهبری معمارگونه | - |
| ۲۰ | اطلاع‌رسانی عمومی و حضور در شبکه‌های اجتماعی | - |
| ۲۱ | ایجاد و حفظ روحیه تعاونگری و ماهیت تعاونی در شرکت | - |

مأخذ: همان.

جدول ۵. مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی موفق در حوزه اجتماعی

| ردیف | مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق | ابعاد مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق |
|------|--|--|
| ۱ | ارتقای مشارکت اعضا | در اداره امور تعاونی در استفاده از دوره‌های آموزشی در گفت‌وگوها و تصمیم‌گیری‌ها و ارتباط با محیط |
| ۲ | جذب افراد جامعه به عضویت و فعالیت در تعاونی | - |
| ۳ | ایجاد دغدغه اجتماعی یا محلی در افراد | - |
| ۴ | تعریف اهداف اجتماعی واضح به‌عنوان مأموریت تعاونی | - |
| ۵ | حرکت در جهت رفع دغدغه‌های (تحقق اهداف) اجتماعی اصلی تعاونی | - |
| ۶ | ایجاد همبستگی اجتماعی / ملی در بین اعضا | - |
| ۷ | افزایش سرمایه اجتماعی اعضا | - |

مأخذ: همان.

جدول ۶. مؤلفه‌های ارزیابی تعاونی موفق در حوزه اثرگذاری بر محیط

| ردیف | مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق | ابعاد مؤلفه ارزیابی تعاونی موفق |
|------|--|--|
| ۱ | اثرگذاری بر توسعه عمرانی محلی / منطقه‌ای / ملی | - |
| ۲ | اثرگذاری بر ایجاد برابری و عدالت در منطقه خود | - |
| ۳ | اثرگذاری بر توسعه انسانی محلی خود | - |
| ۴ | اثرگذاری بر پایداری محیط زیست منطقه | دوست‌دار محیط زیست در تولید ارتقای آگاهی و کنشگری اعضا و مردم محلی درباره محیط زیست |

مأخذ: همان.



۴. جمع‌بندی و پیشنهادات



شناخت تعاونی‌های موفق نیازمند بررسی چندین معیار مانند مدیریت کارآمد، میزان مشارکت اعضا، شفافیت مالی، تأثیرهای اجتماعی و اقتصادی، و نوآوری هاست. تعاونی‌هایی که این ویژگی‌ها را دارند، نه تنها باعث رشد اقتصادی می‌شوند، بلکه تأثیرهای مثبتی در جامعه مرتبط با خود ایجاد می‌کنند. توسعه این معیارها در سیاستگذاری‌های اقتصادی و حمایت از تعاونی‌ها می‌تواند به شکل‌گیری یک اقتصاد پایدار و پویا کمک کند. یکی دیگر از کاربردهای این مؤلفه‌ها، علاوه بر شناسایی تعاونی‌های موفق، شناسایی تعاونی‌هایی است که از میانگین منحرف می‌شوند و یا برای بقا تلاش می‌کنند.

از آنجا که در قوانین جمهوری اسلامی ایران (سند توسعه تعاون مصوب ۱۴۰۲، بند «ج» ۵-۱) بر سوق‌دهی حمایت‌های دولتی به سمت تعاونی‌های موفق تأکید شده و معیارهای دقیقی از سنجش تعاونی موفق در پژوهش‌ها و آیین‌نامه‌ها و... آورده نشده است، پیشنهاد می‌شود با توجه به شرایط داخلی و استانداردهای بین‌المللی از مؤلفه‌ها و ابعاد استخراج شده در این گزارش برای انتخاب تعاونی‌ها در جشنواره تعاونی برتر استفاده شود.

همچنین پیشنهاد می‌شود در یک بازه زمانی دو یا پنج‌ساله رتبه‌بندی تعاونی‌ها با کمک پرسش‌نامه برخط توسط وزارت تعاون در محورهای مختلف صورت گیرد و امتیاز نهایی در محورهای جداگانه هر تعاونی منتشر شود. این کار هم به تعاونی‌ها کمک می‌کند تا از وضعیت خود آگاه شوند و هم حس رقابت و پویایی تعاونی‌ها را افزایش می‌دهد. ضمن اینکه خود این کار مانند یک جهت‌دهی به بخش تعاون عمل خواهد کرد و مواردی را به‌عنوان ارزش و معیار در بخش تعاون، عمومی خواهد کرد.

جدول ۷. پیشنهادهای سیاستی و اجرایی

| ملاحظات | زمان‌بندی اجرا | دستگاه معین | دستگاه متولی | الزام‌ها و قیود اجرایی | توصیه سیاستی | نوع توصیه | | ردیف |
|---------|----------------|----------------------------------|--------------|--|--|-------------|-------|------|
| | | | | | | اصلاح/ایجاد | تداوم | |
| | کوتاه‌مدت | اتفاق تعاون و وزارت جهاد کشاورزی | وزارت تعاون | اصلاح آیین‌نامه اجرایی جشنواره تعاونی برتر | تدوین و اصلاح معیارهای ارزیابی تعاونی‌های موفق در جشنواره سالانه تعاونی برتر | اصلاح | | ۱ |
| - | میان‌مدت | اتفاق تعاون و وزارت جهاد کشاورزی | وزارت تعاون | ۱. طراحی پرسش‌نامه از تعاونی‌ها ۲. قرار دادن پرسش‌نامه در درگاه سامانه جامع و هوشمند تعاونی | رتبه‌بندی و امتیازدهی به تعاونی‌های کشور در بازه زمانی ۵-پنج‌ساله | ایجاد | | ۲ |

مأخذ: یافته‌های پژوهش.



- [1] Czachorska, Barbara (2019), The Cooperative Context in the Philippines. Publishre: OCDC, Pp: 25-31. https://ocdc.coop/wp-content/uploads/imported-files/ContextStudy_Philippines.pdf
- [2] Committee, C.-o.P. (2019). Key performance indicators: A framework & guidance for co-operatives. Uk Co-operative Performance Committee: london.
- [3] Monitor, W.C. (2024). Top 300 Ranking Unveiled. 2023. ICA. <https://ica.coop/en/media/library/research-and-reviews-world-cooperative-monitor/world-cooperative-monitor-2023>
- [4] Monitor, W.C.(2018). Top 300 ranking released with a focus on cooperative member benefits. 2018, ICA. <https://ica.coop/en/media/library/research-and-reviews-world-cooperative-monitor/world-cooperative-monitor-2018>.
- [5] Rixon, D (2015). Co-operatives for sustainable communities: Tools to Measure Co-operative Impact and Performance. CRIS - Bulletin of the Centre for Research and Interdisciplinary Study, 2015. https://www.researchgate.net/publication/312028035_Cooperatives_for_sustainable_communities_Tools_to_Measure_Co-operative_Impact_and_Performance.
- [6] Rafael, D.d.m (2022). Measuring Cooperatives: An information guide on the ILO Guidelines concerning Statistics of Cooperatives. ILO. p. 26. <https://www.ilo.org/publications/measuring-cooperatives-information-guide-ilo-guidelines-concerning>.
- [7] Amini, A.M.R (2008). Investigating the Success Factors of Poultry Growers' Cooperatives in Iran's Western Provinces. In World Applied Sciences Journal, 2008. 5.
- [8] Pathak, R.D.K., Nirmala D(2008). The key factors contributing to successful performance of cooperatives in Fiji for building a harmonious society. International Journal of Public Administration, 2008. 6 (31): p. 690-706. https://www.researchgate.net/publication/27476391_The_Key_Factors_Contributing_to_Successful_Performance_of_Cooperatives_in_Fiji_for_Building_a_Harmonious_Society
- [9] Nurizah, N. et al (2010). Success factors of cooperatives in Malaysia: An exploratory investigation. . Malaysian Journal of Co-operative Studies, 2010. 6.
- [10] WCOM(2014). Exploring The cooperative Economy . World Co-operative Monitor: Online. https://ica.coop/sites/default/files/2021-11/WCM2014_print.pdf.
- [11] Sushila Devi, R. Nurizah, N., Mohd. Shahron, A. S., Rafedah, J., & Farahaini, M.H (2209). Factors influencing the performance of cooperatives in Malaysia: A tentative framework. Malaysian Journal of Co-operative Management, 2009. 5: p. 43-62.
- [12] Mellor, D.J.W(2024). Measuring COOperative success. United States Overseas Cooperative Development Council. <https://travolution.org/wp-content/uploads/2024/01/metrics-for-Cooperatives.pdf>
- [13] Klagge, B. and T. and Meister (2018). Energy cooperatives in Germany – an example of successful alternative economies? Local Environment, 2018. 23(7): p. 697-716.
- [14] Gupta, Deepa & Nath, Prafulla Kumar (2024). Why Do Cooperatives Succeed? A Comparative Analysis of the

- Global South and North. Publisher: SAGE Publications India. Vol. 20. Pp: 122-145. DOI: 10.1177/09730052231224575.
- [15] NCBA Clusa (2025). The 7 Cooperative Principles. Online Report: [<https://ncbaclusa.coop/resources/7-cooperative-principles>].
- [16] NCBA CLUSA (2024). What is a co-ops? Publisher: Online Report: [<https://ncbaclusa.coop/resources/what-is-a-co-ops?>]
- [17] National Association of Housing cooperatives (2023). A Framework for Measuring Impact. Available At: [<https://coophousing.org/a-framework-for-measuring-impact>].
- [18] Co-operative Performance Committee (2019). Key performance indicators: A framework & guidance for co-operatives. Publisher: Uk Co-operative Performance Committee. Available at [<https://www.uk.coop>].
- [19] Abutabenjeh, Sawsan & Dimand Ana-Maria & Tao, Jie (2023) Determinants of the Success of Cooperative Public Procurement. Publisher: Routledge. Vol. 46, Pp: 41-57. DOI: 10.1080/15309576.2022.2115086.
- [20] Aini, Y. Mahazril & Hafizah, H. A. K. Zuraini (2012). Factors Affecting Cooperatives' Performance in Relation to Strategic Planning and Members' Participation. Publisher: Procedia - Social and Behavioral Sciences. Vol. 65, Pp: 103-115. Doi: 10.1016/j.sbspro.2012.11.098
- [21] Davide, Giacomini and Elisa, Chiaf and Mario, Benito Mazzoleni (2017). How to Measure Performance in Cooperatives?: A Multiple Case Study. Publisher: University Of Brescia, Italy. Chapter: 16, Pp: 418-548. https://www.researchgate.net/publication/313140954_How_to_Measure_Performance_in_Cooperatives.
- [22] Falshaw, J. Richard & Glaister, Keith W. & Tatoglu, Ekrem (2006) Evidence on formal strategic planning and company performance. Publisher: Emerald Group Publishing Limited. Vol. 44, Issue: 1, Pp: 9-30. DOI: 10.1108/002517406106414.
- [23] Giacomini, Davide & Chiaf, Elisa & Mazzoleni, Mario Benito (2017). How to Measure Performance in Cooperatives?: A Multiple Case Study. Handbook of Research on Managerial Solutions in Non-Profit Organizations. Publisher: IGI Global. Pp: 343-361.

گزیده سیاستی

مؤلفه‌های سنجش تعاونی‌های موفق شامل موارد اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و اثرگذاری بر محیط است و اشراف بر ابعاد و کیفیت آن‌ها برای تصمیم‌گیری مقامات رسمی و تعاونگران الزامی است.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

تهران، خیابان پاسداران، روبروی پارک نیاوران (ضلع جنوبی، پلاک ۸۰۲)

تلفن: ۷۵۱۸۳۰۰۰ صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۵۸۵۵ پست الکترونیک: mrc@majles.ir

وبسایت: rc.majles.ir