



## بررسی عوامل تاثیرگذار بر موفقیت شرکت‌های تعاونی توسعه روستایی در شهرستان زنجان با استفاده از رویکرد تحلیل

### عاملی

#### چکیده

این پژوهش توصیفی-همبستگی با هدف کلی بررسی میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی توسعه روستایی در شهرستان زنجان و تحلیل عوامل موثر بر آن انجام گرفت. جامعه آماری این تحقیق از ۳۵۰۰ نفر از اعضای تعاونی‌های توسعه روستایی شهرستان زنجان تشکیل دادند که با توجه به جدول کرجسی-مورگان، تعداد ۳۱۵ نفر از آنان از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب برای انجام تحقیق انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده گردید. روایی محتوایی پرسشنامه با نظر پانلی از متخصصان ترویج و آموزش کشاورزی مورد تأیید قرار گرفت. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزار SPSS پردازش شد. براساس یافته‌های پژوهش و با استفاده از تحلیل عاملی، عوامل تأثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌ها در ۵ قالب عامل محیطی، فرهنگ سازمانی، مدیریتی، ساختاری و فردی-حرفه‌ای دسته‌بندی شدند. این عوامل در مجموع ۶۳ درصد از واریانس تغییرات متغیر وابسته «میزان موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی» را تبیین کردند.

**واژه‌های کلیدی:** موفقیت، تعاونی توسعه روستایی، شهرستان زنجان.

#### مقدمه

توسعه روستایی به عنوان یک فرایند، تغییرات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و محیط زیست روستا است که شامل بهبود، بازدهی و افزایش درآمد روستاییان، تامین حداقل قابل قبول سطوح مسکن، آموزش و بهداشت می باشد. بدیهی است توسعه روستایی قبل از آن که بهبود تولید و دگرگونی در نهادهای اقتصادی و سطح زندگی مادی باشد، باید متحول کننده انسان تلقی گردد. اما در چند دهه اخیر با رشد پرشتاب صنعت، عقب ماندگی مناطق روستایی بیشتر عیان گردید که علت این امر پراکندگی جغرافیایی روستاها، نبود صرفه اقتصادی برای ارائه خدمات اجتماعی، حرفه‌ای، تخصصی نبودن کار کشاورزی، محدودیت منابع ارضی و عدم مدیریت صحیح مسئولان موجب تشدید فقر و افزایش مهاجرت شده است (میوه‌چی، ۱۳۸۷). روستاییان می‌توانند با انجام فعالیت‌های حرفه‌ای بر اساس همکاری و تعاون کارایی و وضعیت اقتصادی خود را بهبود بخشند (نصیری، ۱۳۸۹). در همین راستا تعاونی‌ها می‌توانند به عنوان اهرم مناسبی برای توسعه اقتصادی و اجتماعی ایفای نقش کنند، و در استفاده بهینه از شرایط زندگی، کار و تولید و ارتقای سطح درآمد و وضعیت اجتماعی جامعه موثر باشد. لازم به ذکر است که تعاونی در صورتی می‌تواند به ابزاری موثر در توسعه روستای مبدل شود که مرتبط با برنامه‌های ملی باشد و هدف اساسی آن در راستای توسعه یعنی افزایش تولیدات غذایی و بهبود مشارکت روستایی باشد (کرمی و رضایی مقدم، ۱۳۸۴). تحولات هزاره سوم میلادی در عرصه‌های اقتصادی، فرهنگی و روابط اجتماعی موجب شده است که تعاونی‌ها در عصر حاضر با شرایط جدیدی روبرو شوند که بدون سازگاری با آنها نمی‌توانند به حیات خود ادامه دهند. در کشورهای صنعتی، دولت از طریق طراحی چارچوب‌هایی برای توسعه تعاونی‌ها در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، گام‌های موثری برداشته است؛ اما کشورهای در حال توسعه در این راه با موانع بسیاری همچون مشکلات ساختاری، عدم تطبیق انتظارات، عدم شفافیت سیاست‌گذاری‌ها، فقدان شرایط استاندارد محیطی و افزایش غیرطبیعی تعاونی‌ها به لحاظ کمی مواجه‌اند. به تبع مشکلات فراوری تعاونی‌ها در کشورهای در حال توسعه، کشور ما نیز با این مشکلات مواجه است (عباسی و همکاران، ۱۳۸۸). با توجه به ماهیت شرکت‌های تعاونی توسعه روستایی و نقش عمده‌ای که این تشکلهای می‌توانند در دستیابی به توسعه پایدار روستایی داشته باشند، تشکیل و راه‌اندازی آنها طی چند سال اخیر در مناطق روستایی استان زنجان نیز مورد توجه قرار گرفته است به نحوی که در حال



حاضر ۸۰ تعاونی توسعه روستایی با داشتن ۱۰۵۹۶ عضو، در شهرستان‌های مختلف استان زنجان در حال فعالیت می‌باشند. سرمایه ثبتي این شرکت‌ها ۹۵۱/۲۱ میلیون ریال می‌باشد که پیش‌بینی شده بود پس از تشکیل بتوانند از طریق فراهم ساختن بسترها و زمینه‌های لازم برای توسعه کارآفرینی و اشتغال‌زایی در زمینه‌های مختلف در سطح مناطق روستایی، در حدود ۲۰۱۹ فرصت شغلی را ایجاد نمایند (اداره کل تعاون استان زنجان، ۱۳۸۸)؛ ولی علیرغم گذشت چند سال از فعالیت این تعاونی‌ها، بنا به دلایل مختلف این موضوع تا حدود زیادی محقق نگردیده و مدیران و اعضای تعاونی‌ها همواره با مسایل و مشکلات متعددی در ابعاد مختلف اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی، سازمانی، ساختاری و ... برای دستیابی به اهداف پیش‌بینی شده خود مواجه بوده‌اند که سبب شده است تا این تعاونی‌ها به موفقیت چندانی دست نیابند و نتوانند موجبات توسعه و پیشرفت مناطق روستایی را فراهم سازند. در این راستا تحقیق حاضر با هدف کلی "شناسایی و واکاوی عوامل موثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی توسعه روستایی در شهرستان زنجان" انجام شده و اهداف اختصاصی زیر را دنبال می‌کند:

- شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات تعاونی‌های توسعه روستایی شهرستان زنجان از دیدگاه پاسخگویان مورد مطالعه،
- شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی شهرستان زنجان از دیدگاه پاسخگویان مورد مطالعه، و
- تحلیل عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی شهرستان زنجان با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی.

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و مرغوبیت فعالیت‌های خود بویژه در محیط‌های پیچیده و پویا نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر فقدان وجود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان تلقی می‌گردد که پیامدهای آن کهولت و در نهایت مرگ سازمان است. ممکن است بروز پدیده مرگ سازمانی به علت عدم وقوع یکباره آن، از سوی مدیران عالی سازمان‌ها احساس نشود؛ لکن مطالعات نشان می‌دهد فقدان نظام کسب بازخورد امکان انجام اصلاحات لازم برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمان را غیر ممکن می‌نماید، سرانجام این پدیده، مرگ سازمانی است (عادلی، ۱۳۸۴). به طور کلی موفقیت را می‌توان در دو سطح بررسی کرد و در هر سطح نیز نگرش‌های خاص و متنوعی اختیار کرد و بر اساس آنها، معیارها و ضوابطی به دست آورد. نظریه‌های مختلف مدیریت نیز در این عرصه هر یک معنای خاصی از موفقیت را ترسیم می‌کنند و معنای کوچک یا بزرگی از موفقیت را به صورت روشن و صریح و یا به صورت ضمنی و در پرده سایر مفاهیم ارائه می‌دهند (فرحبد، ۱۳۸۲). سطوح اصلی موفقیت شامل: ۱. سطح شخص حقیقی یا افراد و مدیران و ۲. سطح شخص حقوقی یا شرکت‌ها و سازمان است. در سطح شخص حقیقی می‌توان از راه نگرش‌های جامعه شناختی و محیط شناختی و روان‌شناختی به معنای موفقیت نزدیک شد. موفقیت یک سازمان نیز تحقق هدف‌ها و خواسته‌هایی است که جامعه از آن انتظار دارد. سازمانی موفق است که بهتر بتواند نقش خود را در طراحی کلان آن جامعه ایفا کند و به نیاز محیط خود پاسخ دهد. در این نگرش، اهداف صریح و مشخص سازمان، پوسترهای بیشتر نیست که درون آن را ملاک تحقق موفقیت و یا همان نفعی تشکیل می‌دهد که جامعه در جهت پویایی و حیات خود از سازمان انتفاع می‌کند. در نگرش سیستم طبیعی - که از ویژگی‌های آن استفاده از فرایندهای مدل‌سازی و تفکر کل‌نگر، ترکیبی و زیربنایی می‌باشد، سازمانی موفق تر است که افرادش از آن راضی تر باشند (Kunkel et al., 2007). در اینجا نیز هدف‌های صریح و دقیق سازمانی ارزشی ندارند و این نیاز اجتماعی انسان‌هاست که باید از طریق سازمان‌ها به شیوه‌های هرچه بهتر و مفیدتر ارضاء شود. در این نگرش به برون داد سازمان توجه خاصی نمی‌شود و سازمان به مثابه مجموعه‌ای از روابط در هم تنیده فرض می‌شود که هر یک در جهت بهینگی خود تقلا می‌کنند. در اینجا هر وقت سازمان توانست افراد تحت نفوذ خود را بیشتر راهنمایی کند و احساس خود بودن بیشتری به آنها بدهد موفق تر خواهد بود. در رویکردی کلاسیک تر به سازمان یعنی نگرش‌های عقلایی، شاید مفهوم کارایی، مفهومی مسلط و معیاری خوب برای بیان انگاره موفقیت در این نگرش‌ها باشد. هر چه تقسیم کار بهتر انجام پذیرد و کارها تخصصی تر شود و از سویی زمان سنجی و کارسنجی دقیق تر صورت گیرد و کارکنان آموزش ببینند و از لحاظ مادی برانگیخته شوند، شرکت میزان تولید بیشتری خواهد داشت و موفق تر خواهد بود. در نگرش نئوکلاسیک، توازن بین نگرش اقتصادی و نگرش اجتماعی، چشم انداز موفقیت را ترسیم می‌کند و وقتی از یک منظر سه جنبه کاری یک سازمان یعنی جنبه های فنی، اجتماعی و اقتصادی در تعامل با یکدیگر به تعادلی



پویا برسند، عملکرد سیستم به وضعیت بهینه خواهد رسید. اگرچه در این نگرش، سازمان به عنوان یک سیستم شناخته نمی‌شود ولی این گروه سعی کرده‌اند تا علاوه بر جنبه‌های فنی-اقتصادی، جنبه اجتماعی و رفتاری مدیریت را نیز مهم نشان دهند (فرحبد، ۱۳۸۲).

آقاجانی ورزنه (۱۳۸۰)، در تحقیقی با عنوان «بررسی و ارزیابی فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان اصفهان» عواملی مانند شناخت و باور به تعاون، آگاهی ارگان، اعضا و کار در اجرایی از امور شرکت، و میزان برخورداری. آنها از آموزش‌های لازم را در موفقیت تعاونی‌ها ضروری بر می‌شمرد. صفری شالی (۱۳۸۰)، در بررسی فعالیت‌ها و عملکرد شرکت‌های تعاونی کشاورزی مرقداران استان تهران نشان داد عواملی همچون میزان بهره‌مندی اعضا از آموزش، مشارکت اعضا در امور تعاونی‌ها، تخصص هیات مدیره و شناخت از اصول تعاون در میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی موثر می‌باشد. عنبری (۱۳۸۰)، در تحقیقی با عنوان «مدیریت در تعاونی‌های کشاورزی» عواملی همچون مشارکت فعال کلیه اعضا در فعالیت‌های تجاری و نیز در مدیریت تعاونی‌ها، کمک فرآیندها در تأمین سرمایه سهمی برای تقویت بنیه مالی آنها، اعمال رهبری و مدیریت پویا توسط هیأت مدیره شرکت‌ها، استقلال از شیوه‌های مدیریت پیشرفته همراه با استقرار یک موسسه قوی تعاونی بر پایه اصول تعاون، تنوع بخشی به کسب کار متناسب با قابلیت‌های تجاری منطقه و نیز نیازها و توقعات اعضا و به عبارت دیگر، ارتباط شایسته میان تولید بازاریابی، انسجام کارکردی موثر میان اعضا و شرکت تعاونی از یک سو و میان شرکت و اتحادیه از سوی دیگر، تنظیم و برگزاری آموزش منظم تعاونی و برنامه‌های آموزشی برای اعضای هیات مدیره و کارمندان تعاونی را در موفقیت تعاونی‌ها موثر می‌داند. یافته‌های حاصل از پژوهش حضرتی و همکاران (۱۳۸۸)، در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های کشاورزی در توسعه اقتصاد روستایی بخش مرکزی شهرستان خدابنده نشان داد که بخش تعاون توانایی حل مشکلات اقتصاد روستایی را دارد، اما برخی عوامل مانع پیشرفت کار آنها می‌شوند که علاوه بر ضعف اقتصاد روستایی، ناشی از موانع ساختاری و ضعف سیاست‌گذاری ملی و منطقه‌ای هستند. برای بهبود عملکرد تعاونی، وزارت تعاون باید شعاع عملکردی خود را افزایش دهد و بازنگری جدی در سیاست‌های نظارتی و تسهیلاتی به ویژه در سطح روستا و کشاورزی به عمل آورد. نتایج حاصل از مطالعه حیدری ساربان (۱۳۹۰)، تحت عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های تولید روستایی (مطالعه موردی: شهرستان پارس‌آباد)» نشان داد که مهمترین عوامل تاثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌های تولیدی در مناطق روستایی شامل چهار مولفه (بهبود مدیریت داخلی، توانمندی‌های مشارکتی و انگیزشی، بهبود توانمندی‌های اقتصادی و بهبود آموزش و نظارت می‌باشد. لاوسون (Lawson, 2000) در تحقیقی با عنوان "تعاونی و فقر" نشان داد که عواملی همچون اطلاعات فنی پایین اعضا، بیسوادی اعضا، عدم انطباق دوره‌های آموزشی با نیازهای آموزشی، عدم توانمندسازی اعضا، عدم وجود ساختار سازمانی کارآمد، عدم استقلال و خود مختاری و عدم مسئولیت پذیری اعضا از موانع مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های تولید روستایی می‌باشد.

لیدلا (Laidlaw, 2000) در مطالعه خود با عنوان "تعاونی‌ها در سال ۲۰۰۰" نشان داد که ساختار سازمانی، تأمین نیاز اعضا، فراوری و بازاریابی محصولات، تولید انبوه و تأمین زیرساخت‌های محلی مورد نیاز سبب موفقیت تعاونی‌ها می‌باشد.

الکساندر (Alexander, 2009) در تحقیقی با عنوان "تعاونیها در بازار اقتصاد اروپا" دریافت که بین روحیه جمع گرایی، میزان سطح تحصیلات و میزان سابقه مدیریتی با میزان موفقیت تعاونی‌های تولید روستایی رابطه معنی داری وجود دارد.

- گارنوسکا و همکارانش (Garnevska et al., 2011) در تحقیقی با عنوان "عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی در شمال غرب چین" نشان داد که عواملی همچون: فعالیت در یک محیط با قوانین ثابت، تخصص مدیر، حمایت‌های فنی و مالی دولت، درک و مشارکت اعضا در فعالیت‌های تعاونی، حمایت‌های سازمان‌های غیر دولتی حرفه‌ای از تعاونی از عوامل کلیدی موفقیت تعاون‌های می‌باشد.

## روش تحقیق

این تحقیق از نظر ماهیت، از نوع تحقیقات کمی و به لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها، جزو تحقیقات توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل ۲۲ شرکت تعاونی توسعه روستایی شهرستان زنجان با ۳۵۰۰ نفر عضو بود که توجه به جدول گرجسی-مورگان، تعداد ۳۱۵ نفر از آنان از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب برای انجام تحقیق انتخاب شدند. از پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. که از ۵ بخش ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان، میزان شرکت اعضا در دوره‌های آموزشی مرتبط، میزان رضایت اعضا از عملکرد تعاونی، میزان مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌های تعاونی، سطح آگاهی اعضا از تعاونی و میزان



موفقیت تعاونی توسعه روستایی (به عنوان متغیر وابسته) تشکیل می‌شدند. برای سنجش موفقیت تعاونی‌ها (متغیرها وابسته) از ۲۴ گویه بر مبنای طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. روایی پرسشنامه با مراجعه به پاسخی از متخصصان ترویج و آموزش کشاورزی مورد تأیید قرار گرفت و برای سنجش پایایی پرسشنامه پیش آزمون انجام گرفت که مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شده برای سنجش‌های اصلی پرسشنامه در حد مناسب بود. داده پردازی و محاسبات تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS در دو بخش توصیفی و استنباطی انجام شد. در قسمت توصیفی از آماره‌های توزیع فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات و در قسمت استنباطی از روش همبستگی، تحلیل عاملی و رگرسیون استفاده شد.

## نتایج و بحث

از لحاظ جنسیتی ۹۱/۶ درصد پاسخگویان این تحقیق را مردان و ۸/۴ درصد از زنان با میانگین سنی ۴۰/۴۴ سال تشکیل می‌دهند. بیشترین فراوانی اعضا با ۵۶/۵ درصد به رده سنی ۲۰-۴۰ سال تعلق داشته است. در خصوص میزان تحصیلات، ۹۰/۷ درصد پاسخگویان دارای تحصیلات دیپلم و پایین‌تر بوده‌اند و تنها ۹/۳ درصد از اعضا تحصیلات دانشگاهی داشته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که شغل اصلی ۵۹/۱ درصد از اعضا تعاونی با بیشتری فراوانی کشاورز و دامدار با میانگین سابقه کشاورزی و دامداری ۱۷/۹۶ سال می‌باشند. به لحاظ برگزاری دوره آموزشی نتایج نشان می‌دهد تنها برای ۳۵ درصد اعضا با میانگین تعداد ۱/۸۵ دوره کلاس آموزشی برگزار شده است. یافته‌های تحقیق حاکی از آن بود که تنها ۳۰/۹ درصد از پاسخگویان از سوی تعاونی محل عضویت خود وام دریافت کرده‌اند. با توجه به یافته‌های تحقیق در خصوص میزان رضایت پاسخگویان از عملکرد (فعالیت و خدمات) تعاونی، بیشترین درصد فراوانی (۲۹/۷ درصد) متعلق به پاسخگویانی که تا حدودی از تعاونی محل عضویت خود رضایت داشتند و تنها ۳/۶ درصد از اعضا در حد زیاد و خیلی زیاد از تعاونی محل عضویت خود رضایت داشتند. در خصوص میزان مشارکت در تصمیم‌گیری امور جاری تعاونی، بیشترین درصد فراوانی (۲۸/۷ درصد) متعلق به پاسخگویانی هست که هیچ مشارکتی در تصمیم‌گیری امور جاری تعاونی نداشته‌اند.

## اولویت‌بندی عوامل موثر بر میزان موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی شهرستان زنجان

بر اساس نتایج حاصل از اولویت‌بندی گویه‌های مرتبط با موفقیت تعاونی‌های مورد مطالعه از دیدگاه پاسخگویان، پنج گویه ارایه مشاوره و راهنمایی به اعضا در رفع مشکلات آنان، افزایش حس اعتماد مشترک/ متقابل اعضای تعاونی به یکدیگر، تهیه و ارایه نهاده‌های اولیه زراعی- دامی مورد نیاز اعضای تعاونی به قیمت مناسب، اطلاع رسانی در مورد خدمات مختلف به اعضای تعاونی و توسعه و تقویت فعالیت های تیمی و گروهی بین اعضای تعاونی، بیشترین میزان اولویت را کسب نموده‌اند. همچنین، پنج گویه افزایش فرصت های شغلی و توسعه زمینه های لازم برای گسترش فعالیت های کارآفرینانه، بهبود وضعیت اقتصادی مردم روستا و ایجاد تنوع در اقتصاد روستا، انجام امور زیربنایی و احداث واحدهای تولیدی (کشاورزی، معدن، صنعت و صنایع دستی ...)، کاهش و جلوگیری از مهاجرت روستاییان به مناطق شهری و جلوگیری از افزایش قیمت محصولات و کاهش هزینه های تولید، داری کمترین میزان اولویت از دیدگاه پاسخگویان بوده‌اند.

جدول ۱: اولویت‌بندی گویه‌های مرتبط با موفقیت تعاونی‌ها از دیدگاه پاسخگویان

اولویت	گویه	میانگین *	انحراف معیار	ضریب تغییرات
۱	ارایه مشاوره و راهنمایی به اعضا در رفع مشکلات آنان	۱/۵۱	۱/۰۹	۰/۷۲
۲	افزایش حس اعتماد مشترک/ متقابل اعضای تعاونی به یکدیگر	۱/۵۸	۱/۱۶	۰/۷۳۳
۳	تهیه و ارایه نهاده‌های اولیه زراعی- دامی مورد نیاز اعضای تعاونی به قیمت مناسب	۱/۶۸	۱/۲۳	۰/۷۳۴
۴	اطلاع رسانی در مورد خدمات مختلف به اعضای تعاونی	۱/۴۹	۱/۱۱	۰/۷۴۴
۵	توسعه و تقویت فعالیت های تیمی و گروهی بین اعضای تعاونی	۱/۵۳	۱/۱۴	۰/۷۴۷



۶	ایجاد روحیه همدلی و همکاری بین اعضای تعاونی	۱/۶۱	۱/۲۰	۰/۷۴۹
۷	برقراری تعامل و ارتباط مناسب با جامعه محلی	۱/۵۲	۱/۲۱	۰/۷۹
۸	جلب و بهبود مشارکت اعضا در امور مختلف تعاونی	۱/۳۳	۱/۱۰	۰/۸۲
۹	افزایش سطح آگاهی و اطلاعات فنی اعضای تعاونی	۱/۳۸	۱/۱۸	۰/۸۵
۱۰	برگزاری دوره‌های آموزشی- ترویجی براساس نیاز سنجی از اعضای تعاونی	۱/۳۹	۱/۱۸	۰/۸۶
۱۱	برقراری ارتباط موثر با سازمان‌های دولتی و سایر شرکت‌های تعاونی و اتحادیه‌ها	۱/۳۹	۱/۲۱	۰/۸۷
۱۲	ارایه خدمات مشاوره ای مورد نیاز اعضای تعاونی	۱/۳۰	۱/۱۹	۰/۹۱
۱۳	پیگیری و رسیدگی به امور رفاهی و خدماتی اعضای تعاونی	۱/۳۵	۱/۲۵	۰/۹۳۳
۱۴	تامین اعتبارات و وام‌های مورد نیاز اعضای تعاونی	۱/۲۷	۱/۱۹	۰/۹۳۶
۱۵	پشتیبانی و ارایه تسهیلات مناسب در زمینه فروش و بازاریابی محصولات تولید شده اعضای تعاونی	۱/۳۷	۱/۲۹	۰/۹۳۹
۱۶	افزایش سطح درآمد اعضای تعاونی	۱/۲۶	۱/۲۵	۰/۹۹
۱۷	جذب و سازماندهی تعداد اعضای بیشتر در تعاونی	۱/۱۹	۱/۲۳	۱/۰۲
۱۸	دسترسی و استفاده از ابزارها و فناوری های جدید	۱/۲۱	۱/۳۳	۱/۰۹
۱۹	جذب اعتبارات و منابع جدید درآمدی	۱/۰۷	۱/۲۹	۱/۱۹
۲۰	افزایش فرصت های شغلی و توسعه زمینه های لازم برای گسترش فعالیت های کارآفرینانه	۱/۰۱	۱/۲۴	۱/۲۲
۲۱	بهبود وضعیت اقتصادی مردم روستا و ایجاد تنوع در اقتصاد روستا	۱	۱/۳۸	۱/۳۷
۲۲	انجام امور زیربنایی و احداث واحدهای تولیدی (کشاورزی، معدن، صنعت و صنایع دستی ...)	۰/۸۹	۱/۳۶	۱/۵۳
۲۳	کاهش و جلوگیری از مهاجرت روستاییان به مناطق شهری	۰/۹۷	۱/۳۹	۱/۴۲۷
۲۴	جلوگیری از افزایش قیمت محصولات و کاهش هزینه های تولید	۰/۹۱	۱/۳۰	۱/۴۲۹
	جمع کل	۱/۳۱	۰/۹۴	۰/۷۱

ماخذ: یافته‌های تحقیق \* (مقیاس: خیلی کم=۱ کم=۲ متوسط=۳ زیاد=۴ خیلی زیاد=۵)

با توجه مقیاس سنجش موفقیت تعاونی‌ها، اقدام به سطح‌بندی میزان موفقیت تعاونی‌ها گردید که نتایج بدست آمده در جدول ۲ نشان داده شده است. همانطور که از نتایج مندرج در جدول ۲ مشخص می‌شود بیشترین فراوانی (۷۳/۶ درصد) متعلق به تعاونی‌های توسعه روستایی است که میزان موفقیت آنها در سطح کم بوده است.

جدول ۲ سطح‌بندی میزان موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی

میزان موفقیت	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
کم	۲۲۹	۷۳/۶	۷۳/۶
متوسط	۷۵	۲۴/۱	۹۷/۷
زیاد	۷	۲/۳	۱۰۰
جمع	۳۱۱	۱۰۰	-

ماخذ: یافته‌های تحقیق

## نتایج تحلیل عاملی

به منظور دسته بندی داده‌های گردآوری شده در خصوص عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی، علاوه بر اولویت بندی عوامل، از روش تحلیل عاملی نیز استفاده شد. محاسبات انجام شده نشان داد که انسجام درونی داده‌ها برای بهره‌گیری از روش تحلیل عاملی مناسب است، زیرا مقدار KMO برابر ۰/۸۱ و آماره بارتلت برابر با ۱۰۲۳/۰۰۲ می باشد که سطح ۱٪ معنی دار شده است. مقدار ویژه بیانگر سهم هر عامل از کل واریانس متغیرها می‌باشد و هرچه مقدار آن بزرگتر باشد نشان‌دهنده اهمیت و نقش بیشتر آن عامل است. همان طور که داده‌های



جدول ۴ نشان می‌دهد، در مجموع ۵ عامل توانستند در حدود ۶۴/۸۹ درصد و از کل واریانس عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی را تبیین نمایند.

جدول ۴ عوامل استخراج شده همراه با مقادیر ویژه، درصد واریانس و درصد تجمعی آنها

عامل‌ها	مقدار ویژه	درصد واریانس	فراوانی تجمعی درصد واریانس
محیطی	۴/۲۰۵	۱۸/۲۵	۱۸/۲۵
فرهنگ سازمانی	۳/۹۹۸	۱۷/۳۱	۳۵/۵۶
ساختاری	۲/۶۰۴	۱۱/۲۷	۴۶/۸۳
مدیریتی	۲/۴۷۵	۱۰/۷۱	۵۷/۵۴
فردی - حرفه‌ای	۱/۶۹۶	۷/۳۵	۶۴/۸۹

ماخذ: یافته‌های تحقیق

وضعیت قرارگیری مجموعه متغیرهای مرتبط با عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی در شهرستان زنجان، با توجه به عوامل استخراج شده با فرض واقع شدن متغیرهای دارای بار عاملی بزرگتر از ۰/۵ پس از چرخش عامل‌ها به روش واریماکس و نام‌گذاری عامل‌ها، در جدول ۵ آورده شده است. البته باید به این نکته اشاره نمود که پس از چرخش واریماکس، ۱۵ متغیر شامل متغیرهای وجود یک سیستم ارزیابی عملکرد مناسب در تعاونی‌ها، واضح بودن شرح وظایف و مسوولیت‌های هیات مدیره و اعضای تعاونی، وجود امنیت اقتصادی لازم برای گسترش و توسعه فعالیت تعاونی‌ها، نگرش جامعه نسبت به جایگاه تعاونی‌ها و نقش آنها در توسعه ملی، ارتباط و تعامل موثر تعاونی‌ها با سازمان‌های دولتی و غیردولتی، ترغیب و تشویق اعضا تعاونی به شرکت در دوره‌های آموزشی، وجود انگیزه موفقیت و میل به پیشرفت در اعضا و مدیران تعاونی‌ها برای رشد و توسعه بیشتر، میزان آگاهی اعضای تعاونی از قوانین، آئین نامه‌ها و اصول تعاونی، برخورداری اعضای تعاونی از ویژگی‌های کارآفرینانه (روحیه ریسک‌پذیری، قدرت خلاقیت و نوآوری)، نزدیکی تعاونی به محل سکونت اعضا و کارکنان، دسترسی تعاونی به امکانات حمل و نقل مناسب، موقعیت جغرافیایی تعاونی و نزدیکی آن به شهر یا جاده اصلی، نزدیکی تعاونی به بازارهای مصرف، نزدیکی تعاونی به مراکز جمعیتی و بالا بودن سطح تحصیلات اعضا و مدیران تعاونی‌ها، به دلیل پایین بودن بار عاملی (کمتر از ۰/۵) و در نتیجه معنی‌دار نبودن همبستگی آنها با دیگر متغیرها، از تحلیل حذف گردید.

جدول ۵ متغیرهای مربوط به هر یک از عوامل و میزان بارهای عاملی بدست آمده از ماتریس چرخش یافته

عامل‌ها	متغیرها	بار عاملی
حمایتی - قانونی	حمایت سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی مختلف به ویژه ادارات تعاونی از تعاونی‌ها	۰/۸۲۲
	دسترسی تعاونی‌ها به تسهیلات، وام و اعتبارات کافی دولتی	۰/۸۰۵
	برخورداري از منابع مالی و سرمایه کافی در تعاونی	۰/۷۵۵
	وجود سیاست‌های دولتی مناسب برای حمایت از تعاونی‌ها	۰/۶۷۸
	وجود قوانین و مقررات مشخص برای راه‌اندازی و حمایت از فعالیت تعاونی‌ها	۰/۵۹۴
فرهنگ سازمانی	وجود ثبات در قوانین و مقررات مربوط به تعاون‌ها	۰/۵۵۱
	احساس اعتبار و اهمیت اعضا در قبال عضویت در شرکت	۰/۸۱۳
	وجود دیدگاه‌ها و نگرش‌های مشترک در مورد شرکت تعاونی	۰/۷۵۹
	اعتماد اعضای تعاونی به یکدیگر و هیات مدیره	۰/۷۱۱
	علاقه و تعهد هیات مدیره و اعضای تعاونی به انجام وظایف محوله	۰/۶۴۴
	همکاری و همیاری اعضا در مواقع اضطراری	۰/۵۷۸
	وجود روحیه همکاری و کارگروهی در بین اعضای تعاونی	۰/۵۱۲



۰/۷۸۳	وجود سیستم مدیریت اطلاعات مناسب در تعاونی‌ها	ساختاری
۰/۵۴۵	ساختار پایین به بالا و وجود اختیارات کافی نزد اعضا در انجام وظایف	
۰/۶۷۱	وضوح رویه‌های کاری، اصول و اهداف سازمانی در تعاونی‌ها	
۰/۶۰۵	برقراری ارتباطات سازمانی اثربخش بین اعضا و مدیران تعاونی‌ها	
۰/۷۵۹	وجود مدیریت و رهبری منسجم و کارآمد در تعاونی	مدیریتی
۰/۶۵۸	مشارکت اعضا در فرایند برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و مدیریت تعاونی‌ها	
۰/۵۵۵	انتخاب اعضای تعاونی بر اساس شاخص‌ها و ملاک‌های مناسب	
۰/۵۰۷	ارایه برنامه‌های آموزشی لازم به اعضای تعاونی‌ها و توانمندسازی آنان	
۰/۶۲۸	برخورداری اعضای تعاونی از مهارت‌های ارتباطی کافی	فردی - حرفه‌ای
۰/۵۶۷	اعتماد به نفس کافی اعضای تعاونی برای انجام وظائف	
۰/۵۰۱	بالا بودن سطح تجارب و تخصص و مهارت حرفه‌ای مدیران و اعضای تعاونی‌ها	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

## نتیجه‌گیری و پیشنهاد

این مطالعه با هدف بررسی میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی توسعه روستایی در شهرستان زنجان صورت گرفت و در خصوص سنجش میزان موفقیت تعاونی‌های مورد مطالعه نتایج نشان داد که با توجه به میانگین‌های محاسبه، میزان موفقیت تعاونی‌ها در سطح کم و خیلی کم بوده است که این موضوع با در نظر گرفتن رسالت اولیه تعاونی‌های توسعه روستایی که قرار بود به عنوان مهمترین ابزار توسعه پایدار روستایی ایفای نقش نمایند، کاملاً در تضاد می‌باشد و نشان دهنده آن است که این تعاونی‌ها در دستیابی به اهداف اولیه خود اصلاً موفق نبوده‌اند. در این زمینه، نتایج تحقیق حاکی از آن بود که از دیدگاه پاسخگویان، تعاونی‌ها ضعیف‌ترین عملکرد را در زمینه‌های کاهش و جلوگیری از مهاجرت روستاییان به مناطق شهری، جلوگیری از افزایش قیمت محصولات و کاهش هزینه‌های تولید و انجام امور زیربنایی و احداث واحدهای تولیدی (کشاورزی، معدن، صنعت و صنایع دستی)، داشته‌اند. براساس نتایج به دست آمده مشخص شد که در حدود ۹۰ درصد پاسخگویان دارای تحصیلات دیپلم و پایین بودند که این موضوع نشان می‌دهد که اکثر اعضا دارای تحصیلات متوسطه و پایین‌تر می‌باشند. از این رو، ضروری است به ارتقای سطح تحصیلات اعضا و در واقع لحاظ کردن آن در انتخاب اعضا اهمیت بیشتری داده شود. براساس یافته‌های تحقیق مشخص شد که در حدود دو سوم تعاونی‌های مورد مطالعه برای اعضای خود هیچ دوره‌های آموزشی برگزار نکرده‌اند و میانگین دوره‌های آموزشی برگزار شده خیلی پایین بود امروزه آموزش به عنوان یک زیر ساخت اصلی در نظام تعاون مطرح است. یک سازمان تعاونی بدون جنبه آموزشی در کارها و عملیات خود یک تعاونی محسوب نمی‌شود. با توجه به یافته‌های تحقیق بیشترین فراوانی متعلق به پاسخگویانی است که هیچ گونه مشارکتی در تصمیم‌گیری امور جاری تعاونی نداشتند. این در حالی است که اصل مهم در تعاون، مشارکت اعضا برای رسیدن به هدف مشترک است و این مسأله ناشی از عملکرد ضعیف مدیریت، و هیأت مدیره تعاونی‌ها می‌باشد با توجه به اهمیتی که میزان مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌های تعاونی دارد انتظار می‌رود هیأت مدیره از طریق اعمال سازوکارهای مختلف تلاش نمایند تا سطح مشارکت اعضا را در حوزه‌های مختلف افزایش دهد. یافته‌های تحقیق (تحلیل همبستگی) نشان داد که بین متغیر وابسته (میزان موفقیت تعاونی‌ها) و میزان مشارکت در تصمیم‌گیری امور جاری و سطح آگاهی اعضا از تعاونی رابطه منفی دار و مثبتی وجود دارد. مشارکت سنگ بنای تعاونی‌هاست زمانی که کلیه اعضا بر امور تعاونی‌ها نظارت دارند، ضریب اطمینان و اعتماد اعضا بالاتر می‌رود براین اساس طبق مطالعات، صدیقی و درویشی نیا (۱۳۸۱)، آقاجانی و رزنه (۱۳۸۰)، میزان مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری و سطح آگاهی آنان از تعاونی‌های مورد مطالعه از عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌ها محسوب می‌شود. با توجه به یافته‌های تحقیق، بیش از هفتاد درصد اعضای تعاونی‌های مورد مطالعه از عملکرد تعاونی محل عضویت خود یا رضایت نداشته‌اند یا اینکه میزان رضایت آنها در سطح کم و خیلی بوده است. این مسأله نیز ناشی از عملکرد ضعیف تعاونی‌ها در زمینه‌های مختلف می‌باشد به نحوی آنها نتوانسته‌اند به نیازهای متنوع اعضای خود به طرز مناسبی پاسخ دهند.



به هر حال، از آنجایی که تعاونی‌ها از ماهیتی مردم نهاد برخوردارند، انتظار می‌رود که اهمیت فراوانی برای اعضا و میزان مشارکت آنها قابل باشند و در عمل از طریق سازوکارهای مختلف تلاش نمایند تا سطح مشارکت اعضا در حوزه‌های مختلف را به سطح بیشینه افزایش دهند؛ تنها در چنین شرایطی است که تعاونی‌ها می‌توانند با تکیه بر ظرفیت‌های افراد محلی مسایل و مشکلات فراروی خود را رفع نمایند. یافته‌های تحقیق نشان داد که گویه‌های تحت پوشش عامل محیطی در موفقیت تعاونی‌های مورد مطالعه نقش برجسته‌ای دارند. نتیجه مذکور حاکی از نقش مثبت و موثر عوامل محیطی (حمایت سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی، دسترسی تعاونی‌ها به وام و اعتبارات کافی دولتی و وجود قوانین ثابت و مشخص برای حمایت و راه اندازی تعاونی) در بهبود و افزایش موفقیت تعاونی است. عوامل اقتصادی مهمترین پایه‌های تشکیل و اداره تعاونی‌ها محسوب می‌شوند. یک واحد تعاونی هنگامی که از امکانات مالی کافی و سرمایه لازم برخوردار باشد، می‌تواند موقعیت خود را در بازار تثبیت و یا تقویت کند و همچنین قدرت رقابت داشته باشد. تشکیل مؤسسات جدید با تجربه اقتصادی محدود و در مصاف با رقبای حرفه‌ای توانمند و گاه اهل مبارزه و حتی تخریب، بدون سرمایه کافی نمی‌تواند قرین توفیق باشد. در عصر ما تعاون یک اهرم مناسب برای توسعه اقتصادی است که می‌تواند همگام با سیاست‌های دولت در بهبود شرایط زندگی، تولید و ارتقاء سطح درآمد و وضعیت اجتماعی مردم موثر باشد و چنانچه به طور اصولی مورد حمایت قرار گیرد بار هزینه‌های دولتی را کاهش داده و به تدریج استقرار شرایطی را سبب شود که طبقات مختلف مردم در مسائل اقتصادی مربوط به خود، تصمیم گیرنده بوده و متناسب با برنامه‌های عمومی دولت، امور اقتصادی مربوطه را عهده‌دار گردند. بنابراین برای بهبود عملکرد تعاونی، وزارت تعاون باید شعاع عملکردی خود را افزایش دهد و بازنگری جدی در سیاست‌های نظارتی و تسهیلاتی، به عمل آورد. و با ارائه تسهیلات حمایتی و به موقع و به اندازه که به عنوان یک عامل اصلی در شکل‌گیری و موفقیت تعاونی‌ها را مورد تأکید قرار دهد.

لذا به منظور افزایش میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی توسعه روستایی، بر مبنای یافته‌های تحقیق پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد - به دلیل وجود رابطه مثبت و معنی دار بین متغیر وابسته (میزان موفقیت تعاونی‌های توسعه روستایی) با متغیرهای سطح آگاهی اعضا از تعاونی و مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌ها، پیشنهاد می‌شود از طریق سازوکارهای مختلف اعم از چاپ و توزیع نشریات و بروشورهای ترویجی و دیگر مواد چاپی بین روستاییان، آرایه اطلاعات از طریق برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی، برگزاری جلسات توجیهی و دوره‌های آموزشی و غیره، میزان آگاهی اعضای تعاونی در خصوص مواردی همچون مبانی، ارزش‌ها و اصول اولیه تعاونی‌های توسعه روستایی، اهداف تشکیل تعاونی‌های توسعه روستایی، زمینه‌های مختلف فعالیت تعاونی‌های توسعه روستایی، خدمات و کارکردهای تعاونی‌های توسعه روستایی، شرایط عضویت در تعاونی‌های توسعه روستایی و شرح وظایف اعضای هیات مدیره تعاونی‌های توسعه روستایی را افزایش داد. و همچنین، زمینه‌های مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌ها و امور اجرایی تعاونی فراهم شود. در این زمینه، توجیه مدیران تعاونی نسبت به اهمیت و ضرورت مشارکت اعضا (توسعه مدیریت مشارکتی) می‌تواند نقش مهمی داشته باشد. مدیران باید مشارکت تمامی اعضای تعاونی را در تصمیم‌گیری از مرحله برنامه‌ریزی تا اجرا در فعالیت‌ها خواستار باشند و از آن‌ها حمایت کنند؛

- تقویت بنیه مالی تعاونی‌ها، تأمین سرمایه مورد نیاز آن‌ها، اعطای تسهیلات با شرایط سهل و کارمزد پایین به تعاونی از سوی دولت؛  
- اصلاح قوانین و مقررات و همچنین اجرای درست آنها یکی دیگر از عوامل موفقیت تعاونی‌هاست. بدیهی است تحقق سهم بخش تعاون از حدود ۵ درصد به ۲۵ درصد میسر نمی‌شود مگر اینکه وزارت تعاون نسبت به بازنگری قوانین و مقررات مرتبط، با استفاده از دیدگاه‌های صاحب‌نظران و بهره‌گیری از تجارب سایر کشورها، اقدامات شایسته‌ای به انجام رساند.

- با توجه به تأثیر ویژگی‌های مدیریت و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، اعضا و مدیران در توفیق تعاونی‌ها، انتخاب مدیران شایسته، مجرب، مستعد، آگاه به قوانین و با تحصیلات بالا و سرمایه آورده مکفی و در کنار آن برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای آنان در زمینه موضوعات مختلف (که موجب تقویت اعتماد به نفس افراد، تغییر نگرش کارکنان به ویژه مدیران به سوی مدیریت مشارکتی، افزایش ریسک‌پذیری کارکنان، آینده‌نگری و استفاده از فرصت‌ها توسط افراد شوند) ضروری است.





اعتبار این طرح از طرف معاونت امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی تامین گردیده است که بدین وسیله از مساعدت و همکاری آن معاونت محترم تشکر و قدردانی می‌نماید.

## منابع

- آقاجانی ورزنه، م. (۱۳۸۰). بررسی و ارزیابی فعالیت‌های شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه صنعتی اصفهان.
- اداره تعاون کار و رفاه اجتماعی استان زنجان، (۱۳۸۸). گزارش عملکرد تشکیل تعاونی‌های توسعه روستایی و تعاونی‌های دهیاری. وزارت تعاون، اداره کل تعاون استان زنجان، معاونت امور تعاونی‌ها.
- حضرتی، م.، مجیدی، ب. و رحمانی، ب. (۱۳۸۸). شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های کشاورزی در توسعه اقتصاد روستایی بخش مرکزی شهرستان خدابنده، تعاون، دوره ۲۱، شماره ۳، صص ۸۹-۱۰۹.
- حیدری ساربان، و. (۱۳۹۰). بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های تولید روستایی (مطالعه موردی: شهرستان پارس‌آباد). فصلنامه علمی - پژوهشی نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی. دوره ۴، شماره ۱۳.
- صدیقی، ح. و درویشی نیا، ع. (۱۳۸۱). بررسی میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید روستائی مجله علوم کشاورزی ایران، دوره ۳۳، شماره ۲، صص ۲۱۳-۲۲۳.
- صفری شالی، ر. (۱۳۸۰). بررسی فعالیت‌ها و عملکرد شرکت‌های تعاونی کشاورزی مرغداران استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده کشاورزی، دانشگاه صنعتی اصفهان.
- عادل، ع. (۱۳۸۴). ارزیابی عملکرد نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در برقراری نظم و امنیت شهرستان بم. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم انتظامی.
- عباسی، ر.، رسول زاده، ب. و عباسی، پ. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر موفقیت و عدم موفقیت تعاونی‌های تولیدی استان اردبیل. مجله تعاون، دوره ۲۰، شماره ۲۱۱/۲۱۰، صص ۷۱-۹۰.
- عنبری، م. (۱۳۸۰). مدیریت در تعاونی‌های کشاورزی. تهران: انتشارات سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران.
- فرحبد، ف. (۱۳۸۲). بررسی عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌های تعاونی مصرف و ارائه الگویی برای موفقیت تعاونی‌های استان گیلان، رساله دکتری مدیریت دولتی، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- کرمی، ع. و رضائی مقدم، ک. (۱۳۸۴). آثار تعاونی‌های تولید کشاورزی در فرایند تولید. مجله اقتصاد کشاورزی و توسعه، شماره ۱۳، صص ۱-۳۰.
- میوه چی، م. (۱۳۸۷). بررسی نقش ایجاد خوشه‌های تعاونی روستایی در توسعه روستاهای ایران، مجله تعاون، شماره ۱۹۶.
- نصیری، ا. (۱۳۸۹). آثار تشکیل تعاونی‌های تولیدی کشاورزی بر بهبود شاخص‌های توسعه، نمونه موردی: روستاهای شهرستان زنجان، فصلنامه روستا و توسعه، دوره ۱۳، شماره ۳.

Alexander, W.G. (2009). *Cooperation in the European Market Economics*. Bombay, Asia Publishing, pp. 540-549.

Garnevskia, E., Guozhong, L., and Nicola Mary, Sh. (2011). Factors for Successful Development of Farmer cooperatives in Northwest China. *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(4).

Kunkel, S., Rosenqvist, U., and Westerling, R. (2007). Quality improvement designs are related to the degree of organization of quality systems: An empirical study of hospital departments, *Health Policy*, In Press, Corrected Proof, Available online 5

Laidlaw, A. F. (2000). *Cooperatives in the year 2000* (London, ICA), pp 13-14.

Lawson, R. (2000). *Cooperative and poor: A review from within the cooperative movement*, International Labor Office, Geneva, Switzerland.