

Proposing a New Structure for Iran's Cooperative Sector Inspired by Successful Models from Other Countries: A Comparative Study

Davood Kia Kojouri^{ID}*

Associate Professor of Government Management Department, Chalous Branch,
Islamic Azad University, Chalous, Iran.

DOI: 10.22098/CPA.2024.14744.1036

Abstract

Context and Purpose: An appropriate and efficient structure is the first and most important factor in achieving objectives in all systems, including the cooperative sector. The aim of this research was to propose a structure for the country's cooperative sector based on the study of the structure of successful countries in the field of cooperation with a comparative approach.

Methodology: This research was applied in terms of purpose and used a mixed-methods approach in terms of the nature of the data. To identify the dimensions and components of the existing structure of Iran's cooperative sector, a qualitative content analysis study was conducted, involving semi-structured interviews with academic experts and managers in the cooperative field. To understand the structure of the cooperative sector in successful countries, the structure of the cooperative sector in five countries - India, Malaysia, France, Kenya, and Turkey - was studied. Subsequently, a comparative study method was used to enumerate the structural similarities and differences between the selected countries and Iran. Finally, using the Delphi method, a consensus of expert opinion was reached, and a proposed structure for Iran's cooperative sector was suggested based on the comparative study. The reliability of the research was pursued based on

* Corresponding Author: dr.davoodkia@iau.ac.ir . <https://orcid.org/0000-0002-3070-6907>

How to Cite: Kia Kojouri. Davood, (2024). Proposing a New Structure for Iran's Cooperative Sector Inspired by Successful Models from Other Countries: A Comparative Study. *Comparative Public Administration Quarterly*, Volume2 (Issue1), PP 1-31. DOI: 10.22098/CPA.2024.14744.1036.

four criteria: acceptability, transferability, dependability, and confirmability.

Findings: In the proposed structure, efforts were made to eliminate redundant procedures and reduce bureaucracy, eliminate similar and repetitive tasks, eliminate overlapping and parallel tasks, lack of complexity and lack of concentration, in addition to considering the characteristics of simplicity and agility and reducing government intervention in the cooperative sector, establish a logical connection between the constituent parts and present an appropriate structure.

Conclusion: In order to coherence and coordination of all devices and aligning activities with objectives and policies and monitoring their proper implementation, the formation of the National Cooperative Council with the secretariat of the Ministry of Cooperation, Labor, and Social Welfare was proposed.

Keywords: Cooperative Structure, Comparative Study, Iran Cooperation, Cooperative Economy.

Extended abstract

Abstract

Context and Purpose: An appropriate and efficient structure is the first and most important factor in achieving objectives in all systems, including the cooperative sector. The aim of this research was to propose a structure for the country's cooperative sector based on the study of the structure of successful countries in the field of cooperation with a comparative approach.

Methodology: This research was applied in terms of purpose and was conducted using a mixed method. To identify the dimensions and components of the existing structure of Iran's cooperative sector, a qualitative content analysis method was used, semi-structured interviews were conducted with university experts and managers in the field of cooperation. To understand the structure of the cooperative sector of successful countries, the structure of the cooperative sector in five countries, India, Malaysia, France, Kenya, and Turkey, was studied, and then the similarities and structural differences of the selected countries with Iran were enumerated using a comparative study method. Finally, using the Delphi method, the consensus of experts, a proposed structure for Iran's cooperative sector based on a comparative study was proposed.

Findings: In the proposed structure, efforts were made to eliminate redundant procedures and reduce bureaucracy, eliminate similar and repetitive tasks, eliminate overlapping and parallel tasks, lack of complexity and lack of concentration, in addition to considering the characteristics of simplicity and agility and reducing government intervention in the cooperative sector, establish a logical connection between the constituent parts and present an appropriate structure.

Conclusion: In order to coherence and coordination of all devices and aligning activities with objectives and policies and monitoring their proper implementation, the formation of the National Cooperative Council with the secretariat of the Ministry of Cooperation, Labor, and Social Welfare was proposed.

Introduction

National productivity studies and comparisons of Iran with similar countries also indicate the need to pay attention to management structures (Mohammadzadeh Sultanmoradi and colleagues, 1398). The cooperative institution in Iran has a legal status because Article 43 and 44 of the Constitution explicitly refer to the provision of employment through a cooperative and also the division of the national economy into three government, cooperative, and private sectors, and consequently, the law of the cooperative sector of the Islamic Republic of Iran in 1370 was approved by the Islamic Consultative Assembly (Oghabayi Jazani and colleagues, 1397). Comparative studies show that in most countries, the cooperative management system has centralized planning, but in terms of implementation, it follows a decentralized system. Apart from that, in terms of the complexity of the organizational structure, it is simple and small in volume. Mousavi Nik and Vafaei Yeganeh (1390) stated that the current cooperative sector organizations have the ability to perform some of the tasks of the sector, but in performing some other tasks and helping to implement national policies (increasing the share of the cooperative sector to 25 percent of the national economy, high employment, etc.) and sectoral policies (industry and mining, agriculture, transportation, etc.) do not have the necessary efficiency. Given what has been said, policymakers, officials, and various stakeholders, the multi-faceted nature of decisions and actions and their mutual impact on each other, creating a structure that can encompass cooperative institutions like an umbrella and bring different members of this body into motion in one form and the beginning of taking advantage of organizational resources and benefits,

enabling to identify opportunities, offering new combinations of existing units and sectors, and ultimately a basis for the organizational development of the country's cooperation; Therefore, in this research, while examining the current organizational structure of cooperation in the Islamic Republic of Iran, it is attempted to revise and propose the structure of cooperation in the country based on the study of the structure of successful countries in the field of cooperation with a comparative approach based on the threefold field of productive cooperatives, distributive cooperatives, and service cooperatives and the comprehensive system of cooperation in the country, according to the specific cultural, social, and political conditions of the country.

Materials and Methods

The present research is among the basic research in the qualitative step and developmental research in the quantitative step. The stages and method of the present research were carried out in four stages. In the first step of the first stage, first, using a qualitative method, the cooperative structure in Iran was studied based on upstream documents and library study method and examination of the organizational structure (form). This step is in response to this question that what is the cooperative structure in Iran? Then, in the second step of the first stage, using content analysis method, semi-structured interviews were conducted with 15 experts, including managers and employees of the Cooperative Deputy in the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare, university professors in the field of public management, to extract the content indicators of cooperation. In fact, the purpose of this step is to answer this question that what are the components and indicators related to the structure (content) of the cooperative sector? And in the third step of the first stage, using the available sampling method with the fuzzy Delphi method, 10 experts from university experts and managers of the cooperative sector were screened for dimensions, components, and indicators of cooperation. Then, in the second stage, using a qualitative method, the current situation of cooperation in Iran and selected countries (India, Malaysia, Kenya, France, and Turkey, which the criterion for selecting these countries was the share of the cooperative sector in the gross domestic product of countries that are higher than the share of cooperation in the gross national product of Iran) was examined, which is the output of the previous steps about the situation of cooperative structure in Iran in terms of form and content, and then based on library studies, the

structural situation of selected countries was extracted. Then, in the third stage, again using a qualitative method and based on the comparative analysis method, the similarities and differences of the structure between Iran and the selected countries were identified. Finally, in the fourth stage, based on the Delphi analysis method, 9 experts were selected and a proposed model of cooperative structure in Iran was presented with a questionnaire that was given to them.

Discussion and Results

The results of the present study showed that reducing government intervention is one of the most important principles of restructuring cooperative organizations in the country. The functions of the model and its innovation compared to previous models are that each of the responsible devices for cooperation, after the approval and approval of the National Cooperation Council, implement their cooperative programs and all the actions of these devices are based on the policies determined by this council. The presence of the President as the head of the National Cooperation Council guarantees the implementation of adopted strategies and policies and obligates the devices to implement and follow up the programs approved by the council. Experts believe that considering that other devices have a small part of their duties related to the cooperative matter and the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare, given the aforementioned duties, plays an important role in cooperation, the secretariat of the National Cooperation Council should be formed in this ministry. The Chamber of Cooperation, as a non-governmental public institution, should also be present as a representative of the unions of cooperative companies in the National Council. Also, the presence of the head of the Management and Planning Organization of the country also results in the provision of financial and human resources and acceleration in the administrative process of cooperatives. Also, considering the important role of mayors in creating the ground and attracting people towards cooperatives, the Ministry of Interior, representing the organization of municipalities and mayors of the country, should be present in the National Cooperation Council, also based on the opinion of experts, the Minister of Jihad Agriculture representing the Rural Cooperation Organization of Iran, the Minister of Roads and Urban Development representing Mehr Housing Cooperatives, the Minister of Economic Affairs and Finance for facilitating economic and commercial affairs of cooperatives, the head of the Development Bank of Cooperation, the

head of the Guarantee Fund for Investment Cooperation of Iran and the head of the Central Bank to allocate financial and credit resources to cooperatives should be present in the National Council. The presence of the Minister of Education and the Minister of Sciences is necessary for the culture of cooperation at all educational levels. Iran and all the countries under study in 5 indicators, their cooperative structure is similar, which are: having a job description and regulations, cooperation between institutions, proportionality of duties and activity, professional training for cooperatives and government control and supervision. In 3 indicators, the cooperative structure of five countries under study is similar and the cooperative structure of Iran has not been considered in these indicators, which are: alignment of activities and programs, coverage of all areas and financial supports from cooperatives.

Conclusions

Based on the research results, in order to cooperate in formulating the country's cooperation policies and ensuring the coherence and coordination of all devices and aligning activities with goals and policies and supervising their proper implementation, it is suggested to establish the National Cooperation Council, which the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare is its secretary. It is also suggested that in drafting government bills and administrative reform programs, actions should be taken to revise the structure of cooperation in the country, reduce the volume of formations, and reduce the role of the government. Unified laws and clear and specific indicators in the three areas of cooperatives should be legislated. The cooperative sector structure should be independent, which, while having sufficient coherence to help implement cross-sectoral policies related to the cooperative sector, also has sufficient operational independence to help implement sectoral policies. For example, suppose the cooperative sector formations consist of unions of various types of cooperatives, and each union operates in a specialized sector related to the type of activity of its member cooperatives (agriculture, industry, consumption, etc.).

References

- Mohammadzadeh Sultanmoradi, H., Feyzi, T., Garamipour, M., & Yedollahi, M. (2019). Explanation and pathology of the current model of government management in Iran. *Government Management*, 11(1), 1-26. doi: 10.22059/jipa.2019.271880.2451.

- Mousavi Nik, S. H., & Vafaei Yeganeh, R. (2011). Investigating the organizational structure of the Co-operative sector in order to amend the Co-operative law. Expert Reports (Islamic Consultative Assembly Research Center). [In Persian]
 - Oghabayi Jazni, M., Etebarian, A., & Hadi Peykani, M. (2018). Designing a model of governance for the effective implementation of the general policies of Article 44 of the Constitution. *Government Management*, 10(1), 59-88. [In Persian] <http://doi.org/10.22059/JIPA.2018.252875.2229>.
- Keywords:** Cooperative Structure, Comparative Study, Iran Cooperation, Cooperative Economy.

پیشنهاد ساختار جدید برای بخش تعاون ایران با الهام از مدل‌های موفق دیگر کشورها: یک مطالعه تطبیقی

داود کیاکجوری^۱

دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۲۶

نوع مقاله: پژوهشی

صص: ۱-۳۱

چکیده

زمینه و هدف: ساختار مناسب و کارآمد، اولین و مهم‌ترین عامل رسیدن به اهداف در تمامی نظام‌ها از جمله بخش تعاون است. هدف از اجرای تحقیق حاضر پیشنهاد ساختار تعاون کشور بر اساس مطالعه ساختار کشورهای موفق در حوزه تعاون با رویکرد تطبیقی بود.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها با روش آمیخته انجام شد. برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های ساختار موجود بخش تعاون ایران از روش مطالعه کیفی تحلیل مضمون، مصاحبه‌ای نیمه ساختاریافته با خبرگان دانشگاهی و مدیران حوزه تعاون انجام شد. جهت شناخت ساختار بخش تعاون کشورهای موفق، مطالعه ساختار بخش تعاون در ۵ کشور هند، مالزی، فرانسه، کنیا و ترکیه انجام گرفت و در ادامه با روش مطالعه تطبیقی شباهت‌ها و تفاوت‌های ساختاری کشورهای منتخب با ایران احصاء شد. در نهایت با روش دلفی، اجماع نظر خبرگان، ساختار پیشنهادی برای بخش تعاون ایران بر مبنای مطالعه تطبیقی پیشنهاد شد. قابلیت اعتماد پژوهش بر مبنای چهار معیار قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری پیگیری شد.

یافته‌ها: در ساختار پیشنهادی تلاش گردید تا با حذف رویه‌های زائد و کاهش بوروکراسی، حذف وظایف مشابه و تکراری، رفع وظایف متداخل و موازی‌کاری‌ها، عدم پیچیدگی و عدم تمرکز، علاوه بر لحاظ نمودن ویژگی‌های سادگی و چابکی و کاهش تصدی‌گری دولت در بخش تعاون، ارتباط منطقی بین اجزای تشکیل‌دهنده برقرار و ساختاری مناسب ارائه گردد.

نتیجه‌گیری: به منظور انسجام و هماهنگی کلیه‌ی دستگاه‌ها و همسو کردن فعالیت‌ها با اهداف و سیاست‌ها و نظارت بر حسن اجرای آن، تشکیل شورای ملی تعاون با دبیری وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، پیشنهاد گردید.

کلیدواژه‌ها: ساختار تعاون، مطالعه تطبیقی، تعاون ایران، اقتصاد تعاون.

۱- مقدمه

تحولات اوایل هزاره سوم میلادی در عرصه اقتصاد، فرهنگ و روابط اجتماعی موجب شده است تعاونی‌ها با شرایط جدیدی روبه‌رو شوند که بدون سازگاری با آن‌ها نمی‌توانند به حیات خود ادامه دهند. در چنین شرایطی مدیریت مؤسسات تعاونی باید بر اساس تفکرات توسعه پایدار، با ایجاد نوآوری و ابتکاراتی جدید در زمینه توسعه فعالیت‌های بازرگانی، تنوع محصولات، جذب مشتری، درآمدزایی، جذب و افزایش درآمدها و تصمیم‌گیری سریع و به موقع، شیوه و الگوی مدیریت سنتی خود را به سوی مدیریت نوین متحول سازند (Bazarov et al., 2021: 82). خیزش عظیم تعاونی‌ها، خصوصاً پس از جنگ جهانی اول و دوم در کشورهای اروپایی، نوعی پاسخ طبیعی جامعه‌ی آسیب‌دیده به نیازهای ناشی از بحران بود که حتی مستقل از دولت در بعضی از کشورها شکل گرفت. در واقع، رفتار تعاونی که می‌توان آن را نوعی بلوغ اجتماعی نامید، نشانه‌ای از عزم انسان‌ها و برخورد اصولی و مبتنی بر اراده‌ی جمعی با مشکلات اقتصادی- اجتماعی در جامعه است (Fulton & King, 2021: 104). دولت‌ها در کشورهای در حال توسعه نظیر ایران، تعاونی‌ها را ابزاری مطمئن جهت پیشبرد برنامه‌های ملی می‌دانند و توسعه‌ی پایدار کشور با تعاونی‌ها ارتباطی تفکیک‌ناپذیر دارد. جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک کشور در حال توسعه، وارث یک نظام اداری ناکارآمد در دستگاه حکومتی و دولتی و زیرنظام‌های آن (از جمله سازمان‌های تعاونی) بوده است. ایران به عنوان یک کشور در حال توسعه، علاوه بر پرداختن به نیازهای فوری جامعه و متناسب با ارزش‌های ملی و مذهبی، باید فاصله موجود خود را با دیگر جوامع کاهش دهد. مطالعات بهره‌وری ملی و مقایسه‌های ایران با کشورهای مشابه نیز نشان‌دهنده لزوم توجه به ساختارهای مدیریتی است (محمدزاده سلطانمرادی و همکاران، ۱۳۹۸). نهاد تعاونی در ایران دارای جایگاه قانونی است زیرا اصل ۴۳ و ۴۴ قانون اساسی موضوع تأمین اشتغال از طریق تعاونی و نیز تفکیک اقتصاد ملی به سه بخش دولتی، تعاونی و خصوصی مورد اشاره صریح قرار گرفته و به تبع آن قانون بخش تعاونی جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۷۰ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است (عقبایی جزنی و همکاران، ۱۳۹۷). مطالعات تطبیقی نشان می‌دهد که در اغلب کشورها، نظام مدیریت تعاون دارای برنامه‌ریزی متمرکز است، اما در مقام اجرا از یک نظام غیرمتمرکز پیروی می‌کند. گذشته از آن، از نظر پیچیدگی ساختار تشکیلاتی، ساده و کم حجم است. موسوی نیک و وفایی یگانه (۱۳۹۰) بیان کردند که تشکیلات فعلی بخش تعاون توانایی انجام برخی امور تصدیگری بخش را دارد، اما در انجام برخی دیگر از این امور و کمک به اعمال سیاست‌های ملی (افزایش سهم بخش تعاون به ۲۵ درصد اقتصاد ملی، اشتغال‌زایی بالا و...) و سیاست‌های بخشی (صنعت و معدن، کشاورزی، حمل‌ونقل و...) از کارایی لازم برخوردار نیست. این پژوهش با تمرکز بر بخش تعاون در ایران و تلاش برای طراحی یک ساختار مناسب برای آن‌ها با مطالع تطبیقی از ساختار کشورهای موفق در بخش تعاون، از سایر پژوهش‌های مرتبط متمایز می‌شود. بنابراین هدف از این پژوهش، طراحی یک مدل ساختاری مناسب برای بخش تعاون در ایران است که با توجه به شرایط فرهنگی، اجتماعی و سیاسی کشور طراحی شده باشد و بتواند نهادهای تعاون را در بر گرفته و اعضای مختلف این پیکر را در یک قالب به حرکت درآورد. این هدف با بررسی عمیق و تطبیقی از مدل‌های موفق تعاون در کشورهای منتخب و بررسی امکان بومی‌سازی آن‌ها در ایران، قابل دستیابی است.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

این تحقیق در پی آن است که بر اساس مطالعه‌ای کمی - کیفی در زمینه‌ی ساختار تعاون کشور بر اساس مطالعه ساختار کشورهای موفق در حوزه تعاون با رویکرد تطبیقی بپردازد، حال ساختار و تعاون به چه معناست و پیش از این سایر نویسندگان چه فعالیت‌هایی در این راستا داشته‌اند.

۲-۱- ساختار

ساختار سازمانی، راه یا شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند (Krishnamoorthy & Holladay, 2021: 270). ساختار سازمانی الگو و نقشه ارتباطات و تعاملات میان بخش‌ها و اجزاء یک سازمان می‌باشد (Nugus et al., 2021: 334). ساختار سازمانی مجموعه روابط مشخص میان واحدها، بخش‌ها و مدیران در یک سازمان، شامل مسئولیت‌های مشخص هر یک از واحدها و بخش‌ها ساختار سازمانی منعکس کننده سیستم‌های تفکر سازمان است (Cesa et al., 2022: 35). ساختار سازمانی تعیین می‌کند چه وظایفی باید تخصیص یابد و ساز و کار هماهنگی رسمی و الگوهای تعامل و ارتباط را معین می‌کند (Joseph & Gaba, 2020: 268). هر سازمان دارای ساختار خاصی است و مهم، آنست که این ساختار به گونه‌ای باشد تا نه تنها عوامل انجام کار با یکدیگر هماهنگ شوند بلکه قابل کنترل نیز باشند (Ivanov et al., 2022: 374). ساختار سازمانی تعیین کننده روابط رسمی و نشان دهنده سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و حیطه کنترل مدیران را مشخص می‌کند (Shi & Kim, 2021: 139). شناسایی ساختار هماهنگی با استراتژی و سایر عناصر تحول سازمانی در تعیین ساختار نقش کلیدی دارد (Ahmad et al., 2023: 242)، این ساختار در پی تحقق چشم انداز است که خود مستلزم سازماندهی کارآمد است (Lee, 2022: 59). اتخاذ ساختاری به منظور تأمین منفعت عمومی از ابعاد مختلف سیاسی، اقتصادی و اقتصاد سیاسی از مهمترین وظایف حکمرانی یک کشور است و یکی از دلایل ضرورت شکل‌گیری نهادهای حاکمیتی، از جمله دولت، ساختارمندسازی امور خیریه از طریق قانون گذاری، تعیین رובה‌ها و صدور مجوزهای محدودیت‌ها بر نوع و مسیر مشارکت‌ها می‌باشد (پویافر و محمدزاده، ۱۴۰۲: ۲۲۶).

۲-۲- تعاون

تعاون در مفهوم همکاری در جهت انجام هدفی مشترک است و عبارت است از مجموعه‌ای مستقل و خودمختار، متشکل از افراد داوطلب برای رسیدن به اهداف و آرمان‌های مشترک (Banda & Chanda, 2021). اصل اول تعاون: عضویت اختیاری و آزاد می‌باشد، بدین صورت که تعاونی‌ها سازمانهایی اختیاری هستند و عضویت در آنها برای تمام افرادی که بتوانند از خدمات آنها استفاده کنند و مسئولیت‌های ناشی از عضویت را بپذیرند بدون تبعیضات جنسی، اجتماعی، نژادی، سیاسی یا مذهبی آزاد است. اصل دوم تعاون: کنترل دموکراتیک توسط اعضاء بوده چنانکه تعاونی‌ها سازمانهایی دموکراتیک هستند و توسط اعضاء خود که فعالانه در سیاست‌گذاری و اتخاذ تصمیمات مشارکت می‌کنند، کنترل می‌شوند. مردان و زنانی که بعنوان نمایندگان منتخب خدمت می‌کنند، در مقابل اعضاء مسئولند. در تعاونیهای سطح اولیه (شرکتهای تعاونی) اعضاء از حق رأی مساوی برخوردار دارند (یک عضو، یک رأی) و همچنین تعاونیها در سطوح دیگر به شکلی دموکراتیک

سازمان می یابند. اصل سوم تعاون: مشارکت اقتصادی اعضاء است، بر این اساس که اعضاء بطور منصفانه و با کنترل دموکراتیک سرمایه تعاونی خود را تأمین می کنند آنها معمولاً متناسب با سرمایه پرداخت شده خود که یکی از شرایط عضویت می باشد سود محدودی در صورت وجود دریافت می دارند. اعضاء مازاد درآمد را برای تأمین هر یک از مقاصد زیر اختصاص می دهند: توسعه تعاونی خود (حتی المقدور از طریق تخصیص ذخایری که حداقل قسمتی از آن غیرقابل تقسیم می باشد)، برخورداری اعضاء به نسبت معاملات هر یک از آنها با تعاونی و حمایت از سایر فعالیتهایی که به تصویب اعضاء رسیده است. اصل چهارم تعاون: خودگردانی و عدم وابستگی بوده که تعاونی ها سازمانهایی خودگردان و خودیار هستند که توسط اعضاء کنترل می شوند. اگر آنها با سایر سازمانها از جمله دستگاه های دولتی موافقت نامه ای امضاء کنند یا از منابع دیگر، سرمایه تأمین نمایند این کار را آزاد و به شرطی انجام می دهند که متضمن کنترل دموکراتیک توسط اعضاء و حافظ خودگردانی تعاونی باشد. اصل پنجم تعاون: آموزش، کارورزی و اطلاع رسانی در نظر گرفته می شود، چنانکه تعاونی ها برای اعضاء، نمایندگان منتخب، مدیران و کارکنان خود آموزش و کارورزی فراهم می آورند، بطوری که آنها بتوانند به نحوه مؤثر به پیشرفت تعاونی خود کمک نمایند. آنها عموم مردم بخصوص افراد جوان و رهبران افکار عمومی را نسبت به ماهیت و فوائد تعاونی مطلع می سازند. اصل ششم تعاون: همکاری بین تعاونیها است و اینگونه می توان آن را توضیح داد که تعاونی ها از طریق همکاری با یکدیگر در سازمان های محلی، ملی، منطقه و بین المللی به اعضای خود به مؤثرترین طریق خدمت کرده و نهضت تعاونی را تقویت می کنند. اصل هفتم تعاون: توجه به جامعه می باشد و بر اساس آن می توان گفت اصول تعاونی رهنمودهایی است که طبق آن تعاونی ها تحقق ارزش ها را عملی می سازند که بر اساس بازنگری اتحادیه بین المللی تعاون (۱۹۹۵) بقرار ذیل می باشند. اصول تعاونی رهنمودهایی است که طبق آن تعاونی ها تحقق ارزش ها را عملی می سازند (رستگار، ۱۴۰۱: ۵۳۰).

در سازمان های تعاونی افراد به طور داوطلبانه برای وصول به اهداف و تحقق نیازهای مشترک دورهم جمع شده و یک سازمان اقتصادی و به اصطلاح تعاونی را تشکیل می دهند (Fulton & King, 2021: 104). تعاونی یک بنگاه کسب و کار در مالکیت مصرف کننده و با نظارت مصرف کننده است که سودها را بر مبنای سهام و نحوه استفاده از تعاونی توزیع می کند (Nasution et al., 2021: 445). تعاونی ها به عنوان شخصیت های حقوقی جهت ساماندهی و هدایت همکاری افراد از طریق انجام فعالیت اقتصادی و راه اندازی کسب و کار جدید برای دستیابی به نیازها و اهداف مشترک شکل می گیرند (Christie, 2021: 23).

۲-۳- پیشینه پژوهش

یکی از مهم ترین چالش ها در اقتصاد هر کشور بحث نابرابری اقتصادی، کنترل و جلوگیری از تبعات آن است (عبدالحسینی و همکاران، ۱۴۰۲). صفری^۲ (۱۳۹۷) مشکلات اقتصادی درون تعاونی ها، نبود برنامه ریزی مشخص و مدون در خصوص تعاونی و ضعف سرمایه انسانی در تعاونی ها به عنوان شرایط علی دلیل توسعه نیافتگی تعاونی ها به شمار می روند.

¹ Abdolhosseini et al

² Saffari

رستم‌زاده و همکاران^۱ (۱۳۹۹) به بررسی مشکلات شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در حمایت از تولیدات روستائیان استان خراسان شمالی پرداختند. نتایج نشان داد که مشکلات مالی-اقتصادی، فرهنگی-اجتماعی و اداری-نهادی به ترتیب بیشترین میزان اهمیت را دارا هستند. عبدالله‌زاده و همکاران^۲ (۱۳۹۸) تحقیقی با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه نظام ترویج تعاون در ایران ارائه کردند. بر اساس نتایج ۴۴ عامل خارجی (۱۸ مورد فرصت‌ها و ۲۶ مورد تهدیدها) و ۳۵ عامل داخلی (۱۷ مورد قوت‌ها و ۱۸ مورد ضعف‌ها) شناسایی شدند. صفری (۱۳۹۷) به بررسی علل محقق نشدن اهداف برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در توسعه تعاونی‌ها پرداخت. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که چالش‌ها و مشکلات عمومی و زیرساخت‌های فرهنگی نامناسب کشور به عنوان «شرایط زمینه‌ای»؛ مشکلات اقتصادی درون تعاونی‌ها، نبود برنامه‌ریزی مشخص و مدون در خصوص تعاونی و ضعف سرمایه انسانی در تعاونی‌ها به عنوان «شرایط علی»؛ چالش‌های تعاون در عرصه بین‌المللی و چالش‌های حقوقی تعاونی‌ها به عنوان «شرایط میانجی»؛ نگاه کوتاه‌مدت به تعاونی و پیدایش تعاملات نابهنجار «فرآیندها»؛ و صدمه دیدن ساختار تعاونی و ظهور بی‌اعتمادی ناشی از موفق نبودن تعاونی‌ها به عنوان پیامدهای توسعه‌نیافتگی تعاونی‌ها به شمار می‌روند. بازارو و همکاران^۳ (۲۰۲۱) در تحقیقی روندهای فعلی در اقتصاد تعاونی روسیه را مورد بررسی قرار دادند. بر اساس نتایج که بخش تعاون روسیه که کاملاً متکی به دولت است باید به صورت مستقل و توسط اعضای تعاونی‌ها اداره شود و دولت فقط باید نقش نظارتی داشته باشد. پائودل و آچاریا^۴ (۲۰۲۱) در تحقیقی تعاونی‌ها و رشد اقتصادی نپال پرداختند. با توجه به این واقعیت، قانون اساسی نپال تعاونی را به عنوان یکی از سه رکن اقتصاد خود گنجانده است. نتایج نشان داد که دولت توجه کافی را نیاز به بخش تعاون ندارد و نیاز به تدوین سیاست‌های جدیدی در حوزه تعاون وجود دارد. آشکارنکو و سالویو (۲۰۲۰) در تحقیقی به بررسی تحول بخش تعاون اوکراین پرداختند. نتایج نشان داد مقیاس و سرعت شکل‌گیری اقتصاد بخش تعاونی به توسعه سیستم تعاونی‌ها، عمدتاً کشاورزی، مصرف‌کننده، اعتبار و خدمات اجتماعی بستگی دارد. در آینده بخش منطقه‌ای اقتصاد تعاونی بر اساس انواع تعاونی‌ها شکل خواهد گرفت. گاتوگوتا و همکاران^۵ (۲۰۱۴) جنبش تعاون در کنیا را به چهار دسته اتحادیه تعاونی کنیا، سازمان‌های تعاونی؛ ملی نسل سوم، تعاونی‌های ثانویه (انجمن‌های تعاونی ناحیه/بخش)؛ و تعاونی‌های اولیه تقسیم نمود.

۳- روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها با روش آمیخته (کیفی - کمی) انجام شد. مراحل و روش تحقیق حاضر در چهار مرحله انجام شد. در گام اول از مرحله

¹ Rostamzadeh et al

² Abdollahzadeh et al

³ Bazarov et al

⁴ Paudel & Acharya

⁵ Gatuguta et al

اول ابتدا با استفاده از روش کیفی، ساختار تعاون در ایران بر اساس اسناد بالادستی و روش مطالعه کتابخانه‌ای و بررسی ساختار سازمانی (فرم) مورد مطالعه قرار گرفت. این گام در پاسخ به این سوال مطرح می‌شود که ساختار تعاون در ایران چگونه است؟ سپس در گام دوم از مرحله اول با روش کیفی تحلیل مضمون از ۱۵ نفر از خبرگان شامل مدیران و کارمندان معاونت تعاون در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، اساتید دانشگاهی در رشته مدیریت دولتی مصاحبه نیمه ساختار یافته بعمل آمد تا شاخص‌های محتوایی تعاون استخراج شود. در واقع هدف از انجام این گام پاسخگویی به این سوال است که مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با ساختار (محتوی) بخش تعاون کدامند؟ و در گام سوم از مرحله اول از روش نمونه‌گیری در دسترس با روش کمی دلفی فازی تعداد ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران حوزه تعاون به غربال‌گری ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های تعاون پرداخته شد. در ادامه و در مرحله دوم از روش کیفی به بررسی وضع موجود تعاون ایران و کشورهای منتخب (کشورهای هند، مالزی، کنیا، فرانسه و ترکیه که معیار انتخاب این کشورها سهم بخش تعاون در تولید ناخالص داخلی کشورها بود که از سهم تعاون در تولید ناخالص ملی ایران بالاتر باشد). پرداخته شد که خروجی گام‌های قبل در مورد وضع ساختار تعاون در ایران از بعد فرم و محتوا می‌باشد و سپس بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای وضعیت ساختاری کشور های منتخب استخراج شده است. سپس در مرحله سوم مجدداً با استفاده از روش کیفی و بر اساس روش تجزیه و تحلیل تطبیقی، شباهت‌ها و تفاوت‌های ساختاری بین ایران و کشورهای منتخب شناسایی گردید. نهایتاً در مرحله چهارم بر اساس روش تجزیه و تحلیل دلفی تعداد ۹ نفر از خبرگان انتخاب گردیدند و با پرسشنامه‌ای که در اختیارشان قرار گرفت مدل پیشنهادی ساختار تعاون در ایران ارائه شد. قابلیت اعتماد شامل چهار معیار قابل قبول بودن، انتقال پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری می‌باشد (سینکوویکس و همکاران^۱، ۲۰۰۸، ۶۹۱). در این پژوهش در جدول ۱ به شرح ذیل استراتژی های تامین اعتمادپذیری پژوهش نشان داده شده است.

¹ Sinkovis et al

Table 1. Strategies for providing research reliability

معیارها	زیر معیار	استراتژی تامین	اقدامات	
قابل قبول بودن	روایی ورودی های پژوهش	نمونه گیری بر اساس تحقیقات کتابخانه ای	جمع آوری داده های پیشین مربوط به ساختار تعاون ایران و استخراج عوامل اثرگذار در پژوهش از اسناد معتبر بالادستی	
	انجام شده در حین پژوهش	روایی تحلیل های	نمونه گیری بر اساس بازبینی مجدد	پالایش و بومی سازی اجزا و غربال سازی تحقیقات پیشین بر اساس چکیده و عنوان و محتوا مرتبط به ساختار تعاون
		ارزیابی	استفاده از ابزار مهارت های	کنترل کیفیت مقالات استخراج شده با استفاده از معیارهای ابزار مهارتهای ارزیابی
			نمونه گیری گلوله برفی	تأیید خروجی های پرسشنامه دلفی توسط خبرگان
	انتقال پذیری	نمونه گیری بر اساس اعتبار	انتخاب خبرگان در زمینه تعاون و در اختیار گذاشتن پرسشنامه و تأیید کدهای مستخرج توسط آنها	
	قابلیت اطمینان	ممیزی قابلیت اطمینان	در اختیار گذاشتن داده ها و ساختار پیشنهادی با هدف بازبینی موشکافانه تحقیق توسط خبرگان	
	تأییدپذیری	ارائه داده های پژوهش	ارائه ساختار پیشنهادی نهایی پژوهش به گروه خبرگان و تأیید توسط آنها	

۴- یافته های تحقیق

همانطور که در قسمت روش تحقیق گفته شده است برای رسیدن به الگوی ساختار تعاون در ایران بر اساس مطالعه تطبیقی چهار مرحله طی شده است که نتایج هر مرحله تا رسیدن به مدل نهایی به ترتیب ارائه شده است.

گام اول از مرحله اول: هدف از انجام این مرحله پاسخگویی به این سوال تحقیق است که ساختار تعاون در ایران چگونه است؟ جهت نشان دادن نتایج حاصل از مطالعات اسناد و مدارک بالادستی از جداول ذیل به منظور خلاصه نویسی استفاده شده است. در این بخش با مطالعه قوانین، اهداف، وظایف و تشکیلات تعاون ایران، دستگاهها و نهادهای فعال در عرصه سه گانه تعاونی های تولیدی، تعاونی های توزیعی و تعاونی های خدماتی به تفکیک احصاء شده است. نتایج این گام نشان داد در جمهوری اسلامی ایران دستگاهها و نهادهای مختلفی در حوزه تعاون فعالیت دارند. به منظور توسعه و گسترش حوزه های سه گانه تعاونی ها، فعالیت های مستمر از طریق تشکیلات دولتی، شامل: وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، وزارت جهاد کشاورزی و وزارت کشور و همچنین نهادهای عمومی غیردولتی مانند اتاق تعاون ایران، بانک توسعه تعاون، صندوق ضمانت سرمایه گذاری تعاون ایران و سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران به عمل می آید.

وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی به عنوان متولی اصلی امر تعاون، در ذیل خود معاونت های هشت گانه را داراست که معاونت تعاون آن وظیفه ایجاد انسجام کلان

سیاست‌های توسعه بخش تعاون در راستای اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی، تهیه و پیشنهاد برنامه‌های بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت در راستای رشد و توسعه کمی و کیفی بخش تعاون، سیاست‌گذاری و نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات بخش تعاون، ابلاغ اهداف سیاست‌ها و برنامه‌های مصوب در حوزه فعالیت‌های تحت پوشش به استان‌ها و نظارت بر عملکرد ادارات کل استان‌ها را بر عهده دارد. این معاونت دارای پنج دفتر که شامل: دفتر تعاونی‌های تولیدی، دفتر تعاونی‌های خدماتی، دفتر تعاونی‌های توزیعی، اداره توسعه تعاون و دفتر آموزش و ترویج و تحقیقات تعاونی‌ها است. اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان‌ها در معاونت تعاون خود دفتر تشکیل تعاونی‌ها، نظارت بر تعاونی‌ها و توسعه تعاونی‌ها را شامل می‌شود؛ و تعاونی‌های تولیدی، توزیعی و خدماتی در اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی شهرستان‌ها عضویت دارند. گام دوم از مرحله اول: در این گام مطالعه کیفی تحلیل مضمون انجام شده است. هدف از انجام این مرحله پاسخگویی به این سوال است که مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با ساختار (محتوی) بخش تعاون چیست؟ جهت استخراج و شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با بخش تعاون از روش تحلیل مضمون (الگوی تحلیل تم بران و کلارک ۲۰۰۶) استفاده شد. در این بخش از تحقیق با ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران حوزه تعاون مصاحبه شد که در مصاحبه ۱۲، داده‌ها به اشباع رسید. در این پژوهش، نقطه اشباع داده‌ها توسط خود محقق کاملاً ملموس بود. نمونه‌گیری تا جایی ادامه یافت که اطلاعات به دست آمده از نمونه‌های انتهایی دیگر نمی‌توانست اطلاعات جدیدی را به اطلاعات جمع‌آوری شده اضافه کند. نتایج مصاحبه‌ها به صورت زیر می‌باشد که در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲- ایجاد تم‌های فرعی مدل ساختار (محتوی) بخش تعاون

Table 2- Creation of sub-themes of the structure (content) model of the cooperative sector

کد مصاحبه شونده	تم (مضامین) پایه	تم‌های فرعی (مضامین سازمان‌دهنده)
۱۳-۸-۵-۱۵-۴-۱	وسعت عریض تشکیلات	ساختار بوروکراتیک
۱۵-۱۳-۹-۴-۲-۱	تعدد سطوح سازمانی	
۱۴-۱۲-۸-۶-۵-۱	قدرت تصمیم‌گیری در سطوح عالی	
۸-۷-۳-۲	تمرکز قدرت در وزارتخانه	
۱۴-۱۰-۴-۱	تصدی‌گری دولت	
۱۰-۳	تعدد نهادهای درگیر در تعاون	
۱۴-۶	بخشی‌نگری	
۱۵-۴	رویه‌های زائد	
۷-۲	کنترل و نظارت دولت	
۷-۴-۲-۱	تعداد وظایف نهادهای مسئول	میزان درهم‌تنیدگی وظایف
۱۵-۱۱-۹-۳-۲-۱	تعداد عناوین شغلی	
۱۴-۶-۲	انجام وظایف مشابه و تکراری بین نهادها	
۲	انجام وظایف مشابه بین دوایر	
۶-۲	موازی کاری	شفافیت وظایف
۵-۴-۱	داشتن شرح شغل و مقررات	
۲	تقسیم کار ملی بین نهادهای مختلف	

۱۰-۳	تجمیع وظایف مشابه	رابطه منطقی بین وظایف و فعالیت‌ها
۱۴-۶	همسوس بودن فعالیت‌ها و برنامه‌ها	
۱۳-۷	تناسب وظایف و فعالیت	
۱۱-۵	برنامهریزی متمرکز	انسجام و یکپارچگی
۱۵-۹-۳	تعریف کانال‌های ارتباطی بین نهادها	
۷	همکاری بین نهادها	
۱۴-۱۱-۱۰-۸-۶-۵-۲-۱	وجود مرجع خاص جهت هماهنگی نهادها	
۳-۲	وجود یک مدیریت یکپارچه در تعاون	
۱۴-۱۲-۶-۵	پوشش همه حوزه‌ها	منابع مالی
۱۲-۵	حمایت‌های مالی از تعاونی‌ها	
۱۵-۸-۵-۴-۳	وجود بانک‌ها و موسسات اعتباری متعدد مختص تعاونی‌ها	
۱۵-۹-۳	پیوند تعاون و مدارس	منابع آموزشی
۱۵-۴	پیوند تعاون و دانشگاه	
۱۱	آموزش حرفه‌ای به تعاونی‌ها	

در این تحقیق، تحلیل تم بر مبنای تقسیم تم‌ها در شبکه مضامین، به تم‌های پایه، سازمان دهنده و فراگیر انجام شده است. در جدول فوق تم‌های فرعی استخراج شده است که تم‌های سازمان دهنده هم نامیده می‌شوند به ۵ تم اصلی یا همان مضامین فراگیر تحقیق دسته‌بندی شدند.

جدول ۳- نام‌گذاری تم‌های اصلی ساختار تعاون

Table 3- Naming the main themes of the cooperative structure

تم‌های اصلی (مضامین فراگیر)	تم‌های فرعی (مضامین سازمان دهنده)
شکل ساختار	ساختار بوروکراتیک
	انسجام و یکپارچگی
سازماندهی	میزان درهم‌تنیدگی وظایف
	شفافیت وظایف
	رابطه منطقی بین وظایف و فعالیت‌ها
استفاده بهینه از امکانات و منابع	منابع مالی
	منابع آموزشی

در جدول (۳) تم‌های فرعی استخراج شده که تم‌های سازمان دهنده هم نامیده می‌شوند به ۵ تم اصلی یا همان مضامین فراگیر تحقیق دسته‌بندی شدند. گام سوم از مرحله اول: در این مرحله از روش دلفی فازی جهت غربالگری ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش و تعیین اهمیت استفاده شده است. بر اساس مصاحبه‌های تخصصی انجام شده در مجموع ۴۰ گویه اولیه شناسایی شد. ابعاد (۳ بُعد)، مؤلفه‌ها (۷ مؤلفه) و شاخص‌های (۳۰ شاخص) اولیه مؤثر در ساختار تعاون به تفکیک هر عامل ارائه شده است. غربال و سنجش اهمیت گویه‌ها طبق نظر خبرگان با استفاده از پرسشنامه به روش دلفی فازی انجام شده است. در این مطالعه نیز برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی استفاده شد. برای فازی‌زدایی، مقدار فازی‌زدایی شده بزرگتر از ۰/۷ مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز کمتر از ۰/۷ داشته باشد رد می‌شود (اشنایدر، ۲۰۲۰). در این تحقیق، میانگین فازی و برون‌داد فازی‌زدایی شده مقادیر

اهمیت مربوط به ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ساختار تعاون در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴- نتایج حاصل از غربال‌گری ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها

Table 4- The results of the screening of dimensions, components and indicators

تیجه	م قدار قطعی	میانگین فازی	ک ان بالا	مقدار ر محتمل	ک ران پایین	گویه
ابعاد						
ذیرش	۸۵ ۰/۱	(۰/۷۱۸, ۰/۸۷۸, ۰/۹۶)	۹ ۰/۶	۰/۸۸	۷ ۰/۲	شکل ساختار
ذیرش	۸۶ ۰/۱	(۰/۷۲۷, ۰/۸۸۱, ۰/۹۵۸)	۹ ۰/۶	۰/۸۸	۷ ۰/۳	سازماندهی
ذیرش	۸۳ ۰/۱	(۰/۶۹۵, ۰/۸۵۷, ۰/۹۵۱)	۹ ۰/۵	۰/۸۶	۷ ۰/۰	استفاده بهینه از امکانات و منابع
مولفه						
ذیرش	۸۶ ۰/۱	(۰/۷۳۷, ۰/۸۸۷, ۰/۹۶۲)	۹ ۰/۶	۰/۸۹	۷ ۰/۴	ساختار بوروکراتیک
ذیرش	۸۶ ۰/۱	(۰/۷۳۱, ۰/۸۸۳, ۰/۹۶)	۹ ۰/۶	۰/۸۸	۷ ۰/۳	انسجام و یکپارچگی
ذیرش	۸۴ ۰/۱	(۰/۷۰۶, ۰/۸۶۲, ۰/۹۴۵)	۹ ۰/۵	۰/۸۶	۷ ۰/۱	میزان درهم‌تنیدگی وظایف
ذیرش	۸۵ ۰/۱	(۰/۷۲۷, ۰/۸۷۸, ۰/۹۵۳)	۹ ۰/۵	۰/۸۸	۷ ۰/۳	شفافیت وظایف
ذیرش	۸۴ ۰/۱	(۰/۶۹۳, ۰/۸۶, ۰/۹۵۱)	۹ ۰/۵	۰/۸۶	۶۹ ۰/۱	رابطه منطقی بین وظایف و فعالیت‌ها
ذیرش	۸۱ ۰/۱	(۰/۶۷۱, ۰/۸۲۸, ۰/۹۲۳)	۹ ۰/۲	۰/۸۳	۶۷ ۰/۱	منابع مالی
ذیرش	۸۶ ۰/۱	(۰/۷۳۷, ۰/۸۸۳, ۰/۹۶۲)	۷ ۰/۴	۰/۸۸	۹۶ ۰/۱	منابع آموزشی
شاخص						
ذیرش	۸۱ ۰/۱	(۰/۶۵۷, ۰/۸۲۷, ۰/۹۳۷)	۹ ۰/۴	۰/۸۳	۶۶ ۰/۱	وسعت عریض تشکیلات
ذیرش	۸۸ ۰/۱	(۰/۷۷۶, ۰/۹۰۳, ۰/۹۵۷)	۹ ۰/۶	۰/۹۰	۷ ۰/۸	تعدد سطوح سازمانی
ذیرش	۸۷ ۰/۱	(۰/۷۵۵, ۰/۸۹۵, ۰/۹۶۵)	۹ ۰/۷	۰/۹۰	۷۶ ۰/۱	قدرت تصمیم‌گیری در سطوح عالی
ذیرش	۸۷ ۰/۱	(۰/۷۴۸, ۰/۸۹۷, ۰/۹۶۷)	۹ ۰/۷	۰/۹۰	۷ ۰/۵	تمرکز قدرت در وزارتخانه
ذیرش	۸۵ ۰/۱	(۰/۷۱۶, ۰/۸۸, ۰/۹۶۳)	۹ ۰/۶	۰/۸۸	۷ ۰/۲	تصدی‌گری دولت
ذیرش	۷۹ ۰/۱	(۰/۶۴۵, ۰/۸۱۵, ۰/۹۲۲)	۹ ۰/۲	۰/۸۲	۶۵ ۰/۱	تعدد نهادهای درگیر در تعاون
ذیرش	۸۶ ۰/۱	(۰/۷۱۷, ۰/۸۸, ۰/۹۶۸)	۹ ۰/۷	۰/۸۸	۷ ۰/۲	بخشی‌نگری

ذیرش	۸۷	۰/۸۹۲, ۰/۹۶۸ (۰/۷۳۶)	۹	۰/۸۹	۷	رویه‌های زائد
ذیرش	۸۵	۰/۸۷۳, ۰/۹۵۳ (۰/۷۱۵)	۹	۰/۸۷	۷	کنترل و نظارت دولت
ذیرش	۸۴	۰/۸۶۷, ۰/۹۵۷ (۰/۷۰۱)	۹	۰/۸۷	۷	تعداد وظایف نهادهای مسئول
ذیرش	۸۷	۰/۸۹۳, ۰/۹۶۳ (۰/۷۴۷)	۹	۰/۸۹	۷	تعداد عناوین شغلی
ذیرش	۸۹	۰/۹۱۷, ۰/۹۷۸ (۰/۷۷۶)	۹	۰/۹۲	۷	انجام وظایف مشابه و تکراری بین نهادها
ذیرش	۸۹	۰/۹۱۵, ۰/۹۸۱ (۰/۷۶۷)	۹	۰/۹۲	۷	انجام وظایف مشابه بین دواير
ذیرش	۸۷	۰/۹۰۹, ۰/۹۷۵ (۰/۷۴۳)	۹	۰/۹۰	۷	موازی کاری
ذیرش	۸۵	۰/۸۸۱, ۰/۹۶۳ (۰/۷۱۶)	۹	۰/۸۸	۷	داشتن شرح شغل و مقررات
ذیرش	۸۳	۰/۸۴۸, ۰/۹۴۶ (۰/۶۹۱)	۹	۰/۸۵	۶۹	تقسیم کار ملی بین نهادهای مختلف
ذیرش	۸۶	۰/۸۷۸, ۰/۹۷۱ (۰/۷۱۶)	۹	۰/۸۸	۷	تجمع وظایف مشابه
ذیرش	۸۹	۰/۹۱۵, ۰/۹۷۸ (۰/۷۷۲)	۹	۰/۹۲	۷	همسوس بودن فعالیت‌ها و برنامه‌ها
ذیرش	۸۷	۰/۸۹۷, ۰/۹۶۲ (۰/۷۵۲)	۹	۰/۹۰	۷	تناسب وظایف و فعالیت
ذیرش	۸۷	۰/۸۹۳, ۰/۹۵۸ (۰/۷۵۱)	۹	۰/۸۹	۷	برنامه‌ریزی متمرکز
ذیرش	۸۳	۰/۸۵۱, ۰/۹۳۶ (۰/۷۰۶)	۹	۰/۸۵	۷	تعریف کانال‌های ارتباطی بین نهادها
ذیرش	۸۸	۰/۹۰۵, ۰/۹۷۱ (۰/۷۷۱)	۹	۰/۹۱	۷	همکاری بین نهادها
ذیرش	۸۱	۰/۸۲۷, ۰/۹۱۶ (۰/۶۷۲)	۹	۰/۸۳	۶۷	وجود مرجع خاص جهت هماهنگی نهادها
ذیرش	۸۲	۰/۸۳۶, ۰/۹۳۵ (۰/۶۷۵)	۹	۰/۸۴	۶۸	وجود یک مدیریت یکپارچه در تعاون
ذیرش	۷۸	۰/۷۹۶, ۰/۹۰۶ (۰/۶۳۳)	۹	۰/۸۰	۶۳	پوشش همه حوزه‌ها
ذیرش	۸۵	۰/۸۷۱, ۰/۹۶۶ (۰/۷۱۶)	۹	۰/۸۷	۷	حمایت‌های مالی از تعاونی‌ها
ذیرش	۸۱	۰/۸۳۵, ۰/۹۲۶ (۰/۶۸۱)	۹	۰/۸۴	۶۸	وجود بانک‌ها و موسسات اعتباری متعدد مختص تعاونی‌ها
ذیرش	۸۲	۰/۸۴۳, ۰/۹۴۲ (۰/۶۷۷)	۹	۰/۸۴	۶۸	پیوند تعاون و مدارس
ذیرش	۸۳	۰/۸۴۸, ۰/۹۴۶ (۰/۶۹۱)	۹	۰/۸۵	۶۹	پیوند تعاون و دانشگاه

آموزش حرفه‌ایی به تعاونی‌ها	۶۵	۰/۸۲	۹	۰/۹۲۷, ۰/۸۲	۸۰	ذیرش
	۰/		۰/۳	(۰/۶۵۳)	۰/	

بر اساس نتایج بدست آمده طبق جدول ۴ همه سه بعد و هفت مؤلفه و سی شاخص تحقیق حاضر از نظر خبرگان مورد تأیید قرار گرفت و از اهمیت مورد انتظار برخوردار بوده و مورد پذیرش خبرگان موضوع تحقیق قرار گرفته و خبرگان به اجماع نظر موافق رسیدند.

مرحله دوم: در این مرحله ساختار تعاون در کشورهای منتخب یعنی پنج کشور هند، مالزی، کنیا، فرانسه و ترکیه مورد بررسی قرار گرفتند. در این مرحله به منظور شناخت ساختار و تشکیلات تعاون در هر یک از کشورها، جنبه‌های مختلفی مانند نقش دولت در تعاون، سازمان اصلی متولی تعاون، شکل ارتباط بین نهادها و ... استخراج و خلاصه شد. جداول (۵) و (۶) خلاصه ویژگی‌های مورد مطالعه در کشورهای منتخب را نشان می‌دهد.

جدول ۵- بررسی کشورهای منتخب مورد مطالعه

Table 5- Review of the selected countries under study

نام کشور	نام سازمان	حوزه‌های تعاون	سال تاسیس	ارتباط با دولت
هند	اتحادیه ملی تعاونی‌های هند	تولید، فرآوری، بازاریابی، توزیع، خدمات و بانکداری	۱۹۰۴	مستقل از دولت
مالزی	وزارت توسعه کارآفرینی و تعاون سازمان ملی تعاون مالزی (آنکاسا)	اعتبار و بانکداری، کشاورزی و ماهیگیری، ساخت و ساز، حمل و نقل، مصرف، صنایع، خدمات و مسکن	۱۹۹۵	وابسته به دولت
کنیا	وزارت توسعه تعاون و بازاریابی	بازاریابی محصولات و پردازش کشاورزی، سرمایه‌گذاری، بانکداری و بیمه، حمل و نقل، فن آوری، شیلات	۱۹۶۳	مستقل از دولت
فرانسه	تشکل ملی تعاونی‌ها	تعاونی‌های مصرف، تعاونی‌های تولیدی کارگری (تعاونی‌های صنعتی)، تعاونی مسکن، تعاونی کشاورزی، تعاونی اعتبار، تعاونی اعتبار دریایی، تعاونی اعتبار کشاورزی، گروه بانک‌های مردمی	۱۸۳۰	مستقل از دولت
ترکیه	وزارتخانه‌های گمرک و تجارت، وزارت غذا، کشاورزی و دامداری و وزارت شهرسازی	تعاونی‌های کشاورزی، تعاونی‌های ساختمانی و تعاونی‌های تولید، تعاونی اعتبار، تعاونی‌های تامین مواد اولیه و بازاریابی محصولات صنعتی، تعاونی مصرف	۱۹۲۵	وابسته به دولت

جدول ۶- بررسی کشورهای منتخب مطالعه حاضر بر اساس ساختار تعاون

Table 6- Review of the selected countries of the present study based on the cooperative structure

نام کشور	ساختار تعاون
هند	اتحاد ملی تعاونی‌های هند سازمان اصلی دست‌اندرکارمرا تعاون در کشور هند می‌باشد. برطبق قانون اساسی کشور هند شرکت‌های تعاونی زیر نظر هر ایالت هستند و در راستای اجرای بهتر کارکردهای این شرکت‌ها نیز شرکت ملی توسعه تعاونی به عنوان مکمل اقدامات حکومت‌های ایالتی و همچنین به عنوان رابط بین حکومت‌های ایالتی و تعاونی‌ها عمل می‌نماید. مؤسسه ملی توسعه تعاون یک انستیتوی آموزش رهبری به نام انستیتوی آموزش تعاون دارد. خدمات آموزشی ترویجی تعاونی‌های هندوستان یکی از گسترده‌ترین شبکه‌های خدمات آموزش عمومی حرفه‌ای و ترویجی تعاونی را دارد. آموزش حرفه‌ای و عمومی تعاونی‌ها در حال حاضر سه سطح دارد: ۱- مراکز آموزش حرفه‌ای تعاون ۲- انستیتوهای مدیریت تعاون ۳- انستیتونی ملی مدیریت تعاونی با نام وای کنت مهتا. علاوه بر این ارائه مساعدتهای مالی به شرکت‌های تعاونی مستقل در ایالت نیز تنها از طریق حکومت‌های ایالتی صورت می‌گیرد. تنها در مورد شرکت‌هایی که در سطوح منطقه‌ای یا ملی و مطابق با قانون شرکت‌های تعاونی چند ایالتی وزیر نظر حکومت‌های مرکزی تشکیل شده‌اند مساعدتهای مالی به آنان مستقیماً از جانب شورای عمومی بنگاه‌ها تامین می‌شود. شرکت‌های تعاونی کارگری در هند به عنوان مهم‌ترین تعاونی از نهضت تعاون و با هدف بهبود شرایط زندگی اقشار کارگری در اجتماع ظاهر شدند. انواع تعاونی در هند تعاونی‌های بانکداری، تعاونی‌های کارگری، تعاونی‌های مصرف، تعاونی‌های کشاورزی، تعاونی‌های شکر، تعاونی‌های اعتبار و تعاونی‌های صنعتی است. بانک‌های تعاونی در هند از چهار جزء اصلی تشکیل شده است مجامع اعتباری تعاونی پایه - بانک‌های تعاون مرکزی - بانک‌های تعاونی ایالتی - بانک‌های توسعه اراضی.
مالزی	وزارت توسعه کارآفرینی و تعاون در سال ۱۹۹۵ تأسیس شد. (پنج سال بعد از تأسیس وزارت تعاون در ایران) این وزارتخانه حمایت و کمک‌های لازم برای کارآفرینان و مؤسسات اقتصادی تعاونی و خصوصی را در راستای سیاست دولت در جهت ارتقای مشارکت بیشتر بخش تعاون و خصوصی در اقتصاد کشور ارائه می‌دهد و سیاست‌گذاری لازم برای توسعه بخش تعاون را عهده دار است. پرورش و افزایش کارآفرینان ماهر، کارآمد، رقابتی، توسعه فرهنگ کارآفرینی بین شهروندان مالزیایی و توسعه بخش تعاون، ارتقای توان رقابتی تعاونی‌ها، رشد کمی و کیفی شرکت‌های تعاونی و تمیق فرهنگ تعاون از جمله اهداف تشکیل وزارت توسعه کارآفرینی و تعاون به شمار می‌روند. کمیسیون انجمن‌های تعاونی مالزی یک نهاد قانونی تحت نظارت وزارت توسعه کارآفرینی است که به عنوان ثبت کننده و هماهنگ کننده امور تعاونی‌ها عمل می‌کند. سازمان توسعه تعاون مالزی یک شخصیت حقوقی با قانون مربوط به خود است که هیأت مدیره آن سیاست‌ها و روش‌های سازمان را تعیین می‌کند. این سازمان در برابر وزیر توسعه کارآفرینی و تعاون مسئول است. سازمان ملی تعاون مالزی (آنکاسا) سازمان ملی تعاون مالزی یا آنکاسا، یک سازمان فعال در سطح ملی و به عنوان سازمان اصلی متولی بخش تعاون در کشور است. دولت مالزی، آنکاسا را به عنوان تنها مرجع نماینده نهضت تعاون در سطح ملی و بین المللی به رسمیت می‌شناسد. آنکاسا در سال ۱۹۶۶، از سوی اولین کنگره تعاون مالزی تأسیس شده و در ماه مه ۱۹۷۱ بطور رسمی به ثبت رسید / آنکاسا همکاری تنگاتنگی با سازمان توسعه تعاون به عنوان سازمان ثبت شرکت‌های تعاونی و مرجع نظارتی بر امور تعاونی‌ها در کشور دارد. کالج تعاون مالزی در اول نوامبر سال ۱۹۵۶ با سرمایه‌گذاری صندوق رفاه و توسعه دولت تأسیس شد و در سال ۱۹۶۸ به عنوان یک شخصیت حقوقی آغاز به کار کرد / این کالج از ۲۷ مارس ۲۰۰۴ زیر نظر وزارت توسعه کارآفرینی و تعاون مالزی فعالیت می‌کند. بانک تعاون روستایی در سپتامبر ۱۹۵۴ و بر مبنای قانون تعاون مصوب سال، ۱۹۴۸ به دنبال گسترش نهضت تعاون در کشور مالزی تأسیس شد. وزارت تجارت داخلی، تعاونی و مصرف‌گرایی مالزی مهم‌ترین نقش را در ارائه تسهیلات به تعاونی‌ها ایفا می‌نماید. دپارتمان توسعه تعاون تحت عنوان MCSC تحت نظارت وزارت تجارت داخلی، تعاونی‌ها و مصرف‌گرایی قرار دارد. تعاونی‌های مالزی در سراسر کشور و در کلیه ایالت‌های (۱۵ ایالت و ۳ منطقه فدرال) کشور دارای تشکیلات و دفاتر خاص خود می‌باشند. تعاونی‌ها در سه سطح تعاونی‌های فدرال، ایالتی و محلی دسته‌بندی می‌شوند.
کنیا	در حال حاضر وزارت توسعه تعاون و بازاریابی کنیا آژانس رسمی دولت جهت هماهنگی توسعه تعاون در این کشور محسوب می‌شود. ساختار تعاون در کنیا در ۴ طبقه قابل تفکیک است. ۱- اتحادیه تعاونی کنیا: این اتحادیه در راس تعاونی‌ها در کنیا به شمار می‌رود. ۲- سازمان‌های تعاونی ملی نسل سوم: در حال حاضر ۱۰ سازمان از این قسم در کنیا وجود دارد مانند بانک تعاونی کنیا با مسئولیت محدود، صادرکنندگان قهوه تعاونی کنیا با مسئولیت محدود، هلدینگ‌های ارتباط تعاونی با مسئولیت محدود و ... ۳- تعاونی‌های ثانویه (انجمن‌های تعاونی ناحیه/ بخش) ۴- تعاونی‌های اولیه. زمینه فعالیت تعاونی‌ها عبارتند از: تعاونی آموزش که به طور مداوم دوره‌های آموزشی، کتاب‌های درسی و رویکردهای مناسب برای توانمند سازی ذینفعان و اعضای سازمان‌ها، رهبران و کارکنان آن‌ها را برای مدیریت شرکت‌های سودآور کسب و کار توسعه می‌دهد. تعاونی پس انداز و اعتبار که اغلب به عنوان Mwalimu

<p>Sacco نیز شناخته می شود، یک انجمن تعاونی و اعتباری (Sacco) در کنیا می باشد که بزرگترین اقتصاد جامعه آفریقای شرقی را شامل می شود. تعاونی های کشاورزی که در بین آن ها تعاونی های چای و قهوه مهم ترین آن ها می باشند. اتحادیه یارانه های اعتباری کنیا، اتحادیه ملی مسکن همکاری و بانک تعاون کنیا.</p>	
<p>در فرانسه مجموعه ای از تعاونی ها که در زمینه ای مشخص و مشترک فعالیت می نمایند، اقدام به تشکیل فدراسیون منطقه ای یا کنفدراسیون منطقه ای نموده و از این طریق علاوه بر تأمین اهداف و رفع مشکلات به توسعه فعالیت ها و معرفی محصولات خود نیز اقدام می کنند. همچنین تشکیلی با عنوان تشکل ملی تعاونی ها وجود داشته که تمامی فدراسیون های تعاونی را تحت پوشش خود دارد و در سطح کلان به معرفی تعاونی ها و مزایای فعالیت در آن ها اقدام می کند. تعاونی های فرانسه با ایجاد فدراسیون ها و کنفدراسیون ها، شبکه ای ایجاد نموده اند که به وسیله آن قادر هستند، صدای خود را به گوش مقامات دولتی برسانند و در ایجاد همیاری های فنی و تجاری به موفقیت های چشمگیری دست پیدا کنند. این شبکه موجب افزایش تأثیرگذاری تعاونی ها شده و برای موضوعات حقوقی و آموزش حرفه ای و طرح های تبلیغاتی خدمات مشترکی ارائه می نمایند. تعاونی ها در این کشور بر اساس بخش ها و مناطق فعالیت خود دسته بندی می شوند و اتحادیه ها در مقایسه با تعاونی ها به ویژه در جنوب فرانسه نفوذ قوی تری دارند. بانک اعتبارات کشاورزی، بانک اعتبارات متقابل و بانک مردماز مهم ترین بانک های تعاونی کشور فرانسه به شمار می روند. وام های دولتی و حساب های پس انداز معاف از مالیات، تنها بخش های کوچکی از فعالیت این بانک ها را تشکیل می دهد.</p>	<p>فرانسه</p>
<p>شرکت های تعاونی در ۲۹ حوزه تحت نظارت وزارتخانه های گمرک و تجارت، وزارت غذا، کشاورزی و دامداری و وزارت شهرسازی مشغول به فعالیت هستند. اتحادیه ملی تعاونی های ترکیه در راس شرکت های تعاونی و اتحادیه های تعاونی قرار دارد. ساختار تعاون در ترکیه به شرکت های تعاونی روستایی، شرکت های تعاونی شهرستانی، تعاونی های استانی، اتحادیه های شهرستانی و اتحادیه های مرکزی تقسیم می شود.</p>	<p>ترکیه</p>

جدول (۶) خلاصه ویژگی های مورد مطالعه در کشورهای منتخب را نشان می دهد. مرحله سوم: با توجه به اطلاعات مندرج در جداول بالا و مطالعه و تحلیل ساختار تعاون هر یک از کشورها، شباهت ها و تفاوت های آن ها در قالب جدول زیر با استفاده از شاخص های ساختار سازمانی استخراج شده در بخش اول توسط مصاحبه با خبرگان و دلفی ارائه می شود. در جدول زیر علامت (+) یعنی شاخص مورد نظر در ساختار تعاون کشورهای مورد مطالعه وجود دارد و علامت (-) یعنی که شاخص مورد در ساختار تعاون کشورهای مورد مطالعه وجود ندارد.

جدول ۷- شباهت و تفاوت شاخص های ساختاری کشورهای مورد مطالعه

Table 7- Similarities and differences of the structural indicators of the studied countries

شاخص های ساختار سازمانی	ایران	هند	مالزی	کنیا	فرانسه	ترکیه
وسعت عریض تشکیلات	+	-	-	-	-	+
تعدد سطوح سازمانی	+	-	-	-	-	+
قدرت تصمیم گیری در سطوح عالی	+	-	-	+	-	+
تعداد عناوین شغلی	+	-	-	-	-	+
داشتن شرح شغل و مقررات	+	+	+	+	+	+
تمرکز قدرت در وزارتخانه	+	-	+	+	-	+
تصدی گری دولت	+	-	+	+	-	+
تعدد نهادهای درگیر در تعاون	+	-	-	-	-	+
بخشی نگری	+	-	-	-	-	+
رویه های زائد	+	+	+	-	-	+
تقسیم کار ملی بین نهادهای مختلف	+	-	-	-	-	+
تعدد وظایف نهادهای مسئول	+	-	-	+	-	+

+	-	-	-	+	+	انجام وظایف مشابه و تکراری بین نهادها
+	-	+	+	+	+	انجام وظایف مشابه
+	-	-	-	-	+	موازی کاری
-	+	+	-	+	-	تعریف کانال‌های ارتباطی بین نهادها
-	-	+	+	-	+	تجمع وظایف مشابه
+	-	+	+	+	+	برنامه‌ریزی متمرکز
+	+	+	+	+	-	همسوی بودن فعالیت‌ها و برنامه‌ها
+	+	+	+	+	+	همکاری بین نهادها
+	+	+	+	+	+	تناسب وظایف و فعالیت
-	-	+	+	-	-	وجود مرجع خاص جهت هماهنگی نهادها
-	-	+	+	-	-	وجود یک مدیریت یکپارچه در تعاون
+	+	+	+	+	-	پوشش همه حوزه‌ها
+	+	+	+	+	-	حمایت‌های مالی از تعاونی‌ها
-	+	+	+	+	-	وجود بانک‌ها و موسسات اعتباری متعدد مختص تعاونی‌ها
-	-	-	+	-	-	پیوند تعاون و مدارس
-	-	-	+	-	-	پیوند تعاون و دانشگاه
+	+	+	+	+	+	آموزش حرفه‌ای به تعاونی‌ها
+	+	+	+	+	+	کنترل و نظارت دولت
۲۳	۹	۱۹	۱۹	۱۴	۲۱	تعداد سنجه‌های مشابه
۷	۲۰	۱۱	۱۱	۱۶	۹	تعداد سنجه‌های متفاوت

جدول شماره ۷ میزان شاخص‌های مشابه و متفاوت ساختار تعاون ایران و کشورهای مورد مطالعه را نشان می‌دهد. ایران و همه کشورهای مورد مطالعه در ۵ شاخص، ساختار تعاون شان با هم شباهت دارند که عبارتند از: داشتن شرح شغل و مقررات، همکاری بین نهادها، تناسب وظایف و فعالیت، آموزش حرفه‌ای به تعاونی‌ها و کنترل و نظارت دولت. در ۳ شاخص ساختار تعاون پنج کشور مورد مطالعه با هم شباهت دارند و ساختار تعاون ایران این سنجه‌ها در آن لحاظ نشده است که عبارتند از: همسوی بودن فعالیت‌ها و برنامه‌ها، پوشش همه حوزه‌ها و حمایت‌های مالی از تعاونی‌ها. در ۷ شاخص نیز فقط کشور ایران و ترکیه با هم شباهت دارند و ساختار تعاون سایر کشورها در این شاخص‌ها متفاوت است که عبارتند از: وسعت عریض تشکیلات، تعدد سطوح سازمانی، تعداد عناوین شغلی، تعدد نهادهای درگیر در تعاون، موازی کاری، بخشی‌نگری و تقسیم کار ملی بین نهادهای مختلف. ۲ شاخص پیوند تعاون و مدارس و پیوند تعاون و دانشگاه فقط در ساختار تعاون کشور مالزی وجود دارد و ایران و سایر کشورها به طور جدی و رسمی به این بخش نپرداخته‌اند. ۲ شاخص قدرت تصمیم‌گیری در سطوح عالی و تعدد وظایف نهادهای مسئول در بین ساختار سه کشور ایران، کنیا و ترکیه مشترک است. ۲

شاخص تمرکز قدرت در وزارتخانه و تصدی‌گری دولت در ساختار تعاون چهار کشور ایران، مالزی، کنیا و ترکیه مشترک است. ساختار تعاون سه کشور ایران، هند، مالزی و ترکیه در شاخص رویه‌های زائد اداری با هم مشابه هستند. کشورهای ایران، هند و ترکیه در انجام وظایف مشابه و تکراری بین نهادها شباهت دارند. ساختار تعاون همه کشورها به جز فرانسه در دو شاخص انجام وظایف مشابه و برنامه‌ریزی متمرکز با هم شباهت دارند. کشور هند، فرانسه و کنیا در شاخص تعریف کانال‌های ارتباطی بین نهادها با هم شباهت دارند. شاخص تجمیع وظایف مشابه در ساختار کشورهای ایران، مالزی و کنیا مشترک است. ساختار کشورهای مالزی و کنیا در دو شاخص وجود مرجع خاص جهت هماهنگی نهادها و وجود یک مدیریت یکپارچه با هم شباهت دارند. ساختار تعاون کشورهای هند، مالزی، کنیا و فرانسه در شاخص وجود بانک‌ها و موسسات اعتباری متعدد مختص تعاونی‌ها با هم شباهت دارند. جدول ۸ درصد شباهت و تفاوت کشورهای مود مطالعه را ارائه می‌دهد.

جدول ۸- درصد شباهت‌ها و تفاوت‌ها

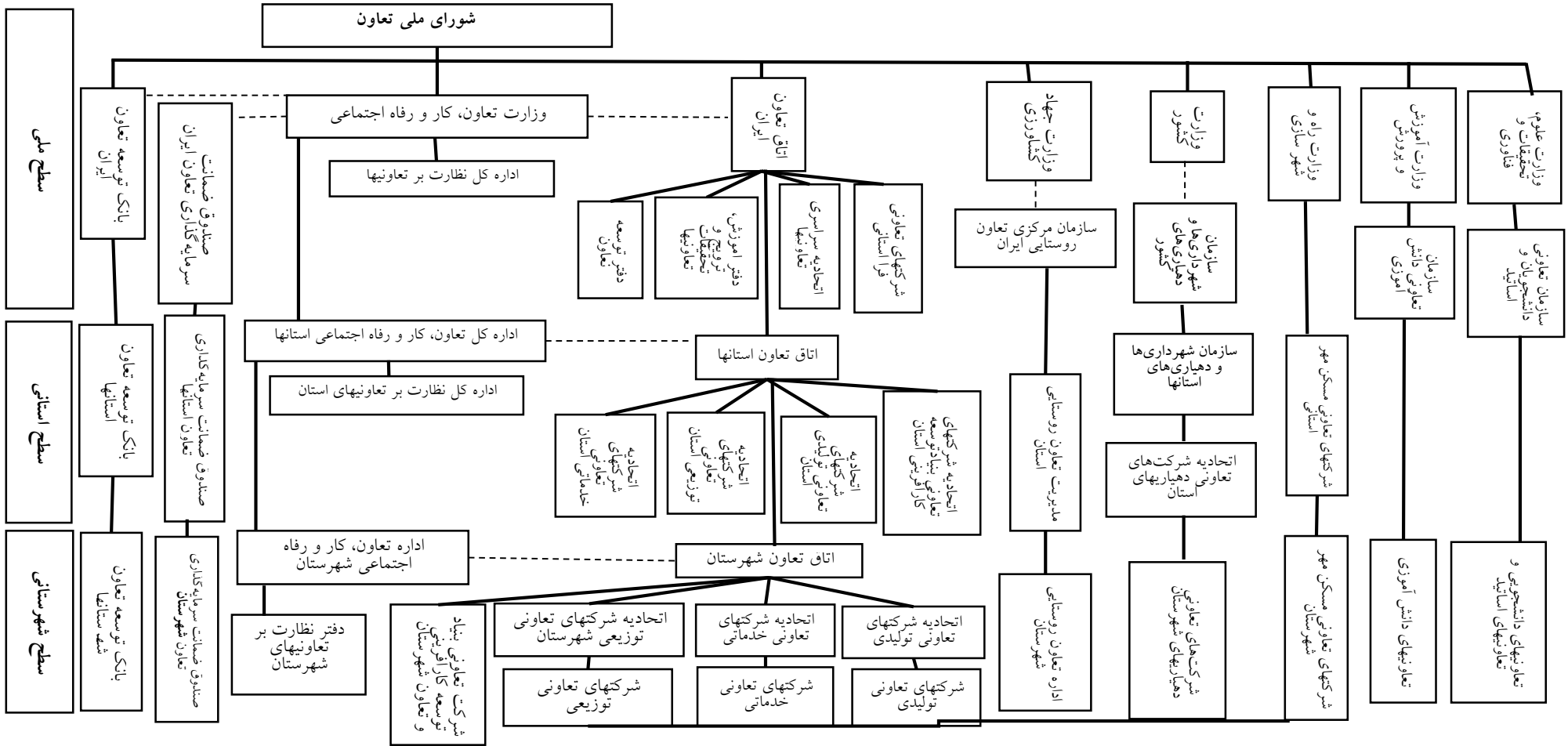
Table 8- Percentage of similarities and differences

نام کشور	درصد شباهت	درصد تفاوت
ایران	٪۷۰	٪۳۰
هند	٪۴۷	٪۵۳
مالزی	٪۶۳	٪۳۷
کنیا	٪۶۳	٪۳۷
فرانسه	٪۳۰	٪۷۰
ترکیه	٪۷۷	٪۲۳

یافته‌های جدول (۸) نشان می‌دهد که ترکیه (٪۷۷)، در ۲۳ سنجه از ۳۰ سنجه مورد تأیید خبرگان وجوه اشتراک دارد و از نظر رتبه‌بندی شبیه‌ترین ساختار را با سنجه‌ها دارد. بعد از آن ایران با ٪۷۰ شباهت در رتبه دوم قرار دارد که نشان‌دهنده این مورد است که ساختار تعاون ترکیه شبیه‌ترین ساختار به ساختار تعاون ایران است؛ و مالزی و کنیا هرکدام با ٪۶۳ شباهت فاصله کمی با ساختار تعاون ایران دارند؛ اما هند با ٪۴۷ شباهت و فرانسه با ٪۳۰ شباهت ساختار تعاون‌شان با ساختار تعاون ایران فاصله زیادی دارد. پس از انجام مصاحبه با خبرگان و تحلیل مضمون در مرحله اول، غربال‌گری ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراجی با روش دلفی فازی در مرحله دوم، استخراج ساختار موجود تعاون ایران و کشورهای مورد مطالعه در مرحله سوم و سپس مطالعه تطبیقی در مرحله چهارم انجام گردید.

مرحله چهارم: در این مرحله با لحاظ قرار دادن اطلاعات به دست آمده از مراحل قبل و توجه به اینکه باید ساختاری طراحی گردد که با شرایط بومی کشورمان انطباق داشته باشد، ساختار تعاون کشور و بخش‌های تشکیل دهنده آن در سه حوزه تعاون طراحی گردید. با استفاده از روش دلفی، الگوی پیشنهادی توسط گروه دلفی که شامل ۹ نفر از صاحب‌نظران و خبرگان بودند (۴ نفر از اساتید دانشگاهی در رشته مدیریت که پژوهش‌های متعدد در حوزه تعاون داشته‌اند و ۵ نفر از مدیران سطوح عالی، میانی و عملیاتی بخش تعاون) مورد بررسی قرار گرفت و نظرات اصلاحی آنان اخذ گردید. در دور اول دلفی، با ارائه الگوی اولیه ساختار به صاحب‌نظران و خبرگان، تقریباً تمام آن‌ها ساختار

طراحی شده و شرح وظایف بخش‌های آن را به طور ضمنی تأیید کردند؛ اما نظرهای ارزشمندی نیز وجود داشت که در نهایت منجر به تجدیدنظر و اصلاح در الگوی اولیه طراحی شده گردید. از جمله پیشنهادهای آنان تشکیل یک شورا به منظور همکاری در تدوین سیاست‌های تعاون کشور و انسجام و هماهنگی کلیه دستگاه‌ها اعم از دولتی و غیردولتی و همسو کردن فعالیت‌ها با اهداف و سیاست‌ها و نظارت بر حسن اجرای وظایف بود. در دور دوم دلفی پس از رسیدن به اشباع نظری در اجزا و شرح وظایف بخش‌های مختلف در الگوی تعاون کشور، ساختار نهایی پیشنهادی در سه سطح ملی، استانی و شهرستانی به شرح شکل (۱) ارائه شده است.



شکل ۱- الگوی پیشنهادی ساختار تعاون کشور

۵- بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با تمرکز بر بخش تعاون در ایران و تلاش برای ارائه یک ساختار مناسب بر اساس مطالعه تطبیقی ساختار تعاونی کشورهای موفق، نوآوری‌های مهمی را در حوزه تعاون ارائه داده است. در مقایسه با سایر پژوهش‌ها، این پژوهش تأکید بر کاهش نقش دولت در تصدی‌گری و تأمین زمینه برای رشد و توسعه تعاونی‌ها دارد. همچنین، این پژوهش با بررسی عمیق و تطبیقی از مدل‌های موفق تعاون در کشورهای دیگر، سعی دارد تا این مدل‌ها را با توجه به شرایط فرهنگی، اجتماعی و سیاسی ایران بومی‌سازی کند. این تلاش‌ها در نهایت به توسعه کمی، گسترش اجتماعی و عمق‌بخشی اقتصادی تعاونی‌ها در ایران کمک خواهد کرد. کارکردهای مدل و نوآوری آن نسبت به مدل‌های پیشین در این است که هر یک از دستگاه‌های مسئول تعاون، برنامه‌های تعاونی خود را پس از تأیید و تصویب شورای ملی تعاون به اجرا درآورند و کلیه اقدامات این دستگاه‌ها بر اساس سیاست‌های تعیین‌شده از سوی این شورا صورت بگیرد. حضور رئیس‌جمهور به عنوان رئیس شورای ملی تعاون باعث ضمانت اجرایی راهبردها و سیاست‌های اتخاذشده می‌شود و دستگاه‌ها را ملزم به اجرا و پیگیری برنامه‌های مصوب شورا می‌نماید. صاحب‌نظران معتقدند با توجه به اینکه سایر دستگاه‌ها بخش کوچکی از وظایف‌شان در رابطه با امر تعاونی است و وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی با توجه به وظایف پیش‌گفته، نقش مهمی در تعاون دارد، دبیرخانه شورای ملی تعاون در این وزارتخانه تشکیل گردد. اتاق تعاون نیز به عنوان یک نهاد عمومی غیر دولتی به عنوان نماینده اتحادیه‌های شرکت‌های تعاونی در شورای ملی حضور داشته باشد. همچنین حضور رئیس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور نیز در جهت تأمین منابع مالی و انسانی و تسریع در روند اداری امور تعاونی‌ها مثرم ثمر واقع می‌گردد. همچنین با توجه به نقش مهم دهیاری‌ها در ایجاد زمینه و جذب مردم به سمت تعاونی‌ها، وزارت کشور به نمایندگی از سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در شورای ملی تعاون حضور داشته باشد، همچنین بر اساس نظر خبرگان وزیر جهاد کشاورزی به نمایندگی از سازمان تعاون روستایی ایران، وزیر راه و شهرسازی به نمایندگی از تعاونی‌های مسکن مهر، وزیر امور اقتصاد و دارایی جهت تسهیل‌گری در امور اقتصادی و بازرگانی تعاونی‌ها، رئیس بانک توسعه تعاون، رئیس صندوق ضمانت سرمایه‌گذاری تعاون ایران و رئیس بانک مرکزی جهت اختصاص منابع مالی و اعتباری به تعاونی‌ها در شورای ملی حضور داشته باشند. حضور وزیر آموزش و پرورش و وزیر علوم در جهت فرهنگ‌سازی امر تعاون در همه سطوح آموزشی امری ضروری است. ایران و همه کشورهای مورد مطالعه در ۵ شاخص، ساختار تعاونی‌شان با هم شباهت دارند که عبارتند از: داشتن شرح شغل و مقررات، همکاری بین نهادها، تناسب

وظایف و فعالیت، آموزش حرفه‌آیی به تعاونی‌ها و کنترل و نظارت دولت. در ۳ شاخص ساختار تعاون پنج کشور مورد مطالعه با هم شباهت دارند و ساختار تعاون ایران این سنجه‌ها در آن لحاظ نشده است که عبارتند از: همسو بودن فعالیت‌ها و برنامه‌ها، پوشش همه حوزه‌ها و حمایت‌های مالی از تعاونی‌ها. در ۷ شاخص نیز فقط کشور ایران و ترکیه با هم شباهت دارند و ساختار تعاون سایر کشورها در این شاخص‌ها متفاوت است که عبارتند از: وسعت عریض تشکیلات، تعدد سطوح سازمانی، تعداد عناوین شغلی، تعدد نهادهای درگیر در تعاون، موازی کاری، بخشی‌نگری و تقسیم کار ملی بین نهادهای مختلف. ۲ شاخص پیوند تعاون و مدارس و پیوند تعاون و دانشگاه فقط در ساختار تعاون کشور مالزی وجود دارد و ایران و سایر کشورها به طور جدی و رسمی به این بخش نپرداخته‌اند. دو شاخص قدرت تصمیم‌گیری در سطوح عالی و تعدد وظایف نهادهای مسئول در بین ساختار سه کشور ایران، کنیا و ترکیه مشترک است. دو شاخص تمرکز قدرت در وزارتخانه و تصدی‌گری دولت در ساختار تعاون چهار کشور ایران، مالزی، کنیا و ترکیه مشترک است. ساختار تعاون سه کشور ایران، هند، مالزی و ترکیه در شاخص رویه‌های زائد اداری با هم مشابه هستند. کشورهای ایران، هند و ترکیه در انجام وظایف مشابه و تکراری بین نهادها شباهت دارند. ساختار تعاون همه کشورها به جز فرانسه در دو شاخص انجام وظایف مشابه و برنامه‌ریزی متمرکز با هم شباهت دارند. کشور هند، فرانسه و کنیا در شاخص تعریف کانال‌های ارتباطی بین نهادها با هم شباهت دارند. شاخص تجمیع وظایف مشابه در ساختار کشورهای ایران، مالزی و کنیا مشترک است. ساختار کشورهای مالزی و کنیا در دو شاخص وجود مرجع خاص جهت هماهنگی نهادها و وجود یک مدیریت یکپارچه با هم شباهت دارند. ساختار تعاون کشورهای هند، مالزی، کنیا و فرانسه در شاخص وجود بانک‌ها و موسسات اعتباری متعدد مختص تعاونی‌ها با هم شباهت دارند. در پایان، باتوجه به الگوی پیشنهادی می‌توان چنین اظهار کرد که الگوبرداری کامل از یک مدل برای کشورها به دلیل تفاوت شرایط مختلف، اثربخشی لازم را در بر نخواهد داشت، حال آنکه با ترکیب برخی از ابعاد ساختار تعاون در کشورهای منتخب و با ملحوظ داشتن اصول و شرایط مختلف کشور، می‌توان به الگویی مناسب نائل گشت. با توجه به نتایج تحقیق به منظور همکاری در تدوین سیاست‌های تعاون کشور و انسجام و هماهنگی کلیه دستگاه‌ها و همسو کردن فعالیت‌ها با اهداف و سیاست‌ها و نظارت بر حسن اجرای آن، تشکیل شورای ملی تعاون که وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی دبیر آن می‌باشد، پیشنهاد گردید. همچنین پیشنهاد می‌شود که در تدوین لوایح دولت و برنامه‌های تحول اداری، نسبت به بازنگری ساختار تعاون کشور و کوچک‌سازی حجم تشکیلات و کم نمودن نقش دولت اقدام گردد. تدوین قوانین یکپارچه و شاخص‌های

شفاف و مشخص در حوزه سه‌گانه تعاونی‌ها به قانون‌گذار صورت بگیرد. ساختار بخش تعاون مستقل باشد که در عین برخورداری از انسجام کافی برای کمک به اعمال سیاست‌های فربخشی مربوط به بخش تعاون، از استقلال عمل کافی برای کمک به اعمال سیاست‌های بخشی نیز برخوردار باشند. به عنوان مثال فرض کنید تشکیلات بخش تعاون متشکل از اتحادیه‌های انواع مختلف تعاونی‌ها باشد و هر اتحادیه در فعالیت‌های یک بخش تخصصی مربوط به نوع فعالیت تعاونی‌های عضو آن (کشاورزی، صنعتی، مصرفی و...) عمل کند.

تعارض منافع

نویسنده مسئول اعلام می‌دارد که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارد.

منابع

- عبدالحسینی، س؛ علی خاصی، س؛ امینی، ب؛ حیدری، ا. (1402). توسعه مدل عامل بنیان تأثیر توزیع مناسب منابع خیریه‌ها بر نابرابری اقتصادی. پژوهشنامه مطالعات وقف و امور خیریه، دوره ۱، شماره ۲، صص ۸۹-۱۱۲.
- عبدالله‌زاده، غ م، شریف‌زاده، م ش، حسینی‌نیا، غ م، حیدری، ع ق. (1398). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه نظام ترویج تعاون در ایران. تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۵۰ (۲)، صص ۳۱۱-۳۳۲.
- عقابایی جزنی، محمد، اعتباریان، اکبر، هادی پیکانی، مهربان. (1397). طراحی الگوی حکمرانی اقتضایی برای اجرای اثربخش سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی. مدیریت دولتی، ۱۰(۱)، صص ۵۹-۸۸.
- محمدزاده سلطانمرادی، هف فیضی، ط، گرامی‌پور، م، یداللهی، م. (1398). تبیین و آسیب‌شناسی الگوی جاری مدیریت دولتی در ایران. مدیریت دولتی، ۱۱(۱)، صص ۱-۲۶.
- موسوی نیک، س ه؛ وفایی یگانه، ر. (1390). بررسی ساختار تشکیلاتی بخش تعاون در راستای اصلاح قانون بخش تعاون. گزارش‌های کارشناسی (مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی).
- پویافر، م. ر؛ محمدزاده، ز. (1402). چالش تنظیم‌گری در حکمرانی امرخیر و داوطلبانه. پژوهشنامه مطالعات وقف و امور خیریه، دوره ۱، شماره ۲، صص ۲۴۰-۲۲۳.
- رستم‌زاده، م، عبدالله‌زاده، غ م، عابدی سروستانی، ا. (1399). بررسی مشکلات شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در حمایت از تولیدات روستائیان استان خراسان شمالی. مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۷(۱)، صص ۲۳-۳۱.

- رستگار، محمد؛ کیاکجوری، داود؛ تقی پوریان، محمدجواد؛ مهدی پورپاشا، محمدمهدی (1401). *رأنه مدل کیفی رقابت پذیری شرکت‌های تعاونی بر مبنای اصول تعاون با رویکرد فراترکیب*. فصلنامه راهبردهای توسعه روستایی، دوره ۹، شماره ۴، صص ۵۳۹-۵۲۵.
- صفری، س. (1397). *علل محقق نشدن اهداف برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در توسعه تعاونی‌ها*. فرآیند مدیریت و توسعه، ۳۱ (۴)، صص ۶۳-۹۸.

References

- Abdolhosseini, S., Ali Khasi, S., Amini, B., & Heydari, A. (2024). *Development of an agent-based model of the impact of proper distribution of charitable resources on economic inequality*. Endowment and Charity Affairs Research Journal, 1(2), 89-112. [In Persian] <http://doi.org/10.22108/ecs.2023.136278.1042>
- Abdollahzadeh, G. M., Sharifzadeh, M. S., Hosseini Nia, G. M., & Heidari, A. G. (2019). *Strategic planning for the development of the cooperative promotion system in Iran*. Iranian Agricultural Economics and Development Research, 50(2), 311-332. [In Persian]
- Ahmad, T., Haneef, R., Rawat, D., & Riyal, M. (2022). *Chapter-4 Dimensions of Organizational Structure for Organizational Management*. COMMERCEAND, 53, 53. doi: 10.22271/int.book.109
- Banda, W., & Chanda, E. K. (2021). *A proposed cooperatives strategy for artisanal and small-scale gold mining sector in Zambia*. Resources Policy, 70, 101909... doi: 10.1016/j.resourpol.2020.101909.
- Bazarov, R. T., Tishkina, T. V., Basyrova, E. I., Shigorcova, E. S., & Samatova, C. H. (2021). *Current trends in Co-operative economics*. In Frontier Information Technology and Systems Research in Co-operative Economics. (pp. 81-88). Springer, Cham. doi: 10.1007/978-3-030-57831-29.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77-101
- Cesa, M., Chao, I., Droescher, M., Ferrins, L., Shuai, Z., & Garcia-Martinez, J. (2022). *An Organizational Structure for the Future*. Chemistry International, 44(2), 34-37. doi: 10.1515/ci-2022-0228.
- Christie, N. (2021). *Rethinking local institutional development in India: Theoretical perspectives and analysis of dairy Co-operatives*. Journal of Public Affairs, 21(3), e2230. doi: 10.1002/pa.2230.
- Fulton, J. R., & King, R. P. (2021). *The organizational structure of Co-operatives: Centralization versus decentralization of decision making*

authority. In *Agricultural Co-operatives in transition*. (pp. 103-124). Routledge.

- Ivanov, N., Fedoseeva, T., & Mezentseva, O. (2022). *Transformation of a Small Company's Organizational Structure in the Construction Industry*. In *Building Life-cycle Management. Information Systems and Technologies* (pp. 373-385). Springer, Cham. doi: 10.1007/978-3-030-96206-7_39.
- Joseph, J., & Gaba, V. (2020). *Organizational structure, information processing, and decision-making: A retrospective and road map for research*. *Academy of Management Annals*, 14(1), 267-302. doi: 10.5465/annals.2017.0103.
- Krishnamoorthy, A., & Holladay, P. (2021). *An analysis of factors influencing organizational structure in two east asian nations*. *Journal of Transnational Management*, 26(4), 269-290. doi: <http://doi.org/10.1080/15475778.2021.2009300>.
- Lee, S. (2022). *The myth of the flat start-up: Reconsidering the organizational structure of start-ups*. *Strategic Management Journal*, 43(1), 58-92. doi: 10.1002/smj.3333.
- Mohammadzadeh Sultanmoradi, H., Feyzi, T., Garamipour, M., & Yedollahi, M. (2019). *Explanation and pathology of the current model of government management in Iran*. *Government Management*, 11(1), 1-26. doi: 10.22059/jipa.2019.271880.2451.
- Mousavi Nik, S. H., & Vafaei Yeganeh, R. (2011). *Investigating the organizational structure of the Co-operative sector in order to amend the Co-operative law*. Expert Reports (Islamic Consultative Assembly Research Center). [In Persian]
- Nasution, M., Yeni, S., Yondra, A., & Putri, A. (2021). *The Influence of Organizational Structure and Job Analysis on Work Motivation and Its impact on the Performance of the Office of Co-operatives for Small and Medium Enterprises, Industry and Trade (KOPERINDAG) Mentawai Islands Regency*. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(1), 444-453.
- Oghabayi Jazni, M., Etebarian, A., & Hadi Peykani, M. (2018). *Designing a model of governance for the effective implementation of the general policies of Article 44 of the Constitution*. *Government Management**, 10(1), 59-88. [In Persian] <http://doi.org/10.22059/JIPA.2018.252875.2229>.
- Paudel, R. C., & Acharya, C. P. (2020). *Co-operatives and economic growth in a developing country: The case of Nepal*. *Annals of Public and Co-operative Economics**. doi: 10.1111/apce.12323.

- Pouyafar, M. R., & Mohammadzadeh, Z. (2023). The Challenge of Regulation in the Governance of Charity and Voluntary Affairs, *Journal of Endowment and Charity Affairs Research*, 1(2), 89-112. [In Persian] <http://doi.org/>
- Rastgar, M., Kiakjuri, D., Taghipourian, M. J., & Mehdi Pourpasha, M. M. (1401). Presenting a qualitative model of the competitiveness of cooperative companies based on the principles of cooperation with a metacombination approach, *Rural Development Strategies Quarterly*, Volume 9, Number 4, pp. 539-525. [In Persian] Available at: <https://civilica.com/doc/1632199>
- Rostamzadeh, M., Abdollahzadeh, Gh., & Sarvestani A. A. (2020). Investigating the problems of rural production cooperatives in supporting the products of villagers in North Khorasan province, *Iranian Agricultural Extension and Education Association*, 7(1): 23-31. [In Persian] <http://doi.org/10.22069/JEAD.2021.19001.1468>
- Saffari, S. (2019). Probing the Reasons Why the Goals of the Fifth Economic, Social and Cultural Development Plan Have not Been Realized in the Cooperative Sector in Iran. *JMDP*, 31 (4) :63-98 [In Persian] <https://doi.org/20.1001.1.17350719.1397.31.4.1.8>
- Schneider, J. (2020). New definitions (measures) of skewness, mean and dispersion of fuzzy numbers - by way of a new representation as parameterized curves. arXiv preprint arXiv:2011.01041 <https://doi.org/10.48550/arXiv.2011.01041>
- Sinkovics, R., Penz, E. & Ghauri, P. (2008). Enhancing the Trustworthiness of Qualitative Research in International Business. *MANAGE. INT. REV.* 48, 689–714 (2008). <https://doi.org/10.1007/s11575-008-0103-z>
- Shi, M. W., & Kim, S. (2021). To Improve Organizational Effectiveness of the Private University in China by Optimizing the Organizational Structure through Organization Development Interventions-An Action Research Study of Zhejiang Yuexiu University of Foreign Languages (ZYUFL) in China. *ABAC ODI JOURNAL Vision. Action. Outcome*, 8(1), 138-160. doi: 10.14456/abacodijournal.2021.9.