

عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی روستایی استان زنجان از دیدگاه مدیران: کاربرد روش AHP

احسان قلی‌فر و مصطفی بنی‌اسدی^{*۱}

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۲/۲۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۱۱/۲)

چکیده

هدف کلی پژوهش حاضر، رتبه‌بندی و ارزیابی عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی روستایی استان زنجان است. انتخاب افراد پرسش‌شونده به صورت عمدی، طبقه‌ای و سهمیه‌ای صورت گرفت. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها توسط مدیران تعاونی‌ها، برای رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی از دیدگاه مدیران، از روش تحلیل سلسله مراتبی استفاده گردید. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار اکسپرت چویس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحقیق، مبین این واقعیت است که در میان عوامل درون سازمانی به ترتیب عملکرد مناسب بازاریابی، توان مالی تعاونی و اعضاء، تحصیلات کارمندان، مهارت‌های فنی مدیران، میزان مشارکت در امور تعاونی، مهارت‌های انسانی مدیران و انتفاع اعضاء از تعاونی، و در میان عوامل برون سازمانی به ترتیب عملکرد اتحادیه تعاونی‌ها، کیفیت آموزش‌های ارائه شده، سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها، تعداد دوره‌های آموزشی و شناخت اعضاء، بیشترین تأثیر را در موفقیت تعاونی‌ها داشته است.

واژه‌های کلیدی: تعاونی‌های کشاورزی، رتبه‌بندی، تحلیل سلسله مراتبی، استان زنجان

۱- به ترتیب دانشجوی دکترای آموزش کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، و دانشجوی دکترای اقتصاد کشاورزی، دانشگاه شهیدباهنر کرمان، کرمان، ایران.

*- مسئول مکاتبات، پست الکترونیکی: baniasadi.m65@gmail.com

تحوالات اوایل هزاره سوم میلادی در عرصه اقتصاد، فرهنگ و روابط اجتماعی موجب شده است که تعاونی‌ها در عصر حاضر با شرایط جدیدی رو به رو شوند، به طوری 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 مؤثری برداشته است. اما کشورهای در حال توسعه در این راه با موانعی چون عدم تطبیق انتظارات، عدم شفافیت سیاست‌گذاری‌ها، فقدان شرایط استاندارد محیطی و افزایش غیرطبیعی تعاونی‌ها به لحاظ کمی مواجهند (عباسی و همکاران، ۱۳۸۸). بخش کشاورزی به حدی گسترده است که عملاً بدون مشارکت کشاورزان، تحقق اهداف عالی و رسیدن به مراتب بالای توسعه غیرممکن ارزیابی شده است (انصاری، ۱۳۸۰). بدون شک، جلب مشارکت کشاورزان در دو سطح خرد و کلان می‌تواند رفع بسیاری از مشکلات بخش را فراهم آورد. چنین مشارکتی ممکن است در قالب شکل‌های مختلف از قبیل انجمن‌ها، اتحادیه‌ها، تعاونی‌ها، شرکت‌ها و یا در سایر شکل‌های حقوقی - اقتصادی مرسوم تبلور پیدا کند (نغزگوی کهن، ۱۳۷۹). برپایی چنین شکل‌هایی در دنیای امروز یکی از ضرورت‌های جهانی شدن می‌باشد، تا در اقتصاد جهانی با مدیریت انعطاف‌پذیر و همگرا بتوان در بازار رقابتی، محصول مناسب را با قیمتی مناسب عرضه نمود (انصاری، ۱۳۸۰). واقعیت نشان می‌دهد علی‌رغم کشورهایی که امروزه به مرزهای توسعه‌یافتگی رسیده‌اند و از سال‌های ۱۶۵۰ به تشکیل چنین نهادهای اجتماعی - اقتصادی در بخش کشاورزی دست زده‌اند، بخش کشاورزی ایران هنوز از جهت تعداد شکل‌های صنفی - اجتماعی، ضعیف‌ترین بخش اقتصادی - اجتماعی کشور محسوب می‌گردد (امینی و رضانی، ۱۳۸۵). صاحب‌نظران معتقدند انجام فعالیت‌های حرفه‌ای روستائیان بر اساس همکاری و تعاون می‌تواند موجب ارتقاء کارایی و بهبود وضعیت اقتصادی آنان شود (انوشیروانی، ۱۳۷۲؛ انصاری، ۱۳۸۰؛ صدیقی و درویش نیا، ۱۳۸۱؛ منفرد، ۱۳۹۰؛

Abdolrahman & Smith, 1996). متأسفانه بسیاری از تعاونی‌های روستایی در ایران موفق نبوده و این عدم موفقیت منجر به تعطیلی این شکل اقتصادی-اجتماعی در بسیاری از نقاط کشور گردیده است. در این مطالعه موفقیت تعاونی‌های روستایی به مفهوم عملکرد کارا در جهت بهبود وضعیت تولید، خدمات کشاورزی و فروش مناسب محصول می‌باشد، به صورتی که تعاونی‌ها سودآور بوده و توان رقابت در بازار را داشته باشند. با توجه به این تعریف در زمینه عوامل تاثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌ها، تحقیقات زیادی در داخل و خارج صورت گرفته است، که در ذیل به آن‌ها اشاره شده است. بر اساس مطالعه عنبري (۱۳۸۰)، عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی عبارتند از توان مالی اعضاء و کمک فزاینده آن‌ها در تأمین سرمایه‌ی سهمی برای تقویت بنیه مالی آن‌ها، اعمال رهبری و مدیریت پویا توسط هیئت مدیره شرکت‌ها، استقبال از شیوه‌های مدیریت پیشرفته همراه با استقرار یک مؤسسه قوی تعاونی بر پایه اصول تعاون، مشارکت فعال کلیه اعضاء در فعالیت‌های تجاری و نیز در مدیریت تعاونی‌ها، انسجام کارکردی مؤثر میان اعضاء و شرکت تعاونی از یک سو، و میان شرکت و اتحادیه از سوی دیگر و تنظیم و برگزاری آموزش منظم تعاونی و برنامه‌های آموزشی برای اعضاء هیئت مدیره و کارکنان تعاونی. نکویی نائینی و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان واکاوی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی شهرستان کرمانشاه، سرمایه مدیران و سرمایه اعضاء تعاونی‌ها، میزان ارتباط شرکت با سازمان‌های دولتی و غیر دولتی و عملکرد سازمان تعاون روستایی در ابعاد کنترل، نظارت و آموزش را از عوامل مؤثر در تمایز تعاونی‌های موفق از ناموفق عنوان کردند. آتمیس و همکاران (Atmis et al., 2009)، در تحقیقی با عنوان عوامل مؤثر بر شرکت اعضاء تعاونی جنگلداران در کشور ترکیه به این نتیجه رسیدند که سه عامل درگیری اعضاء در تعاونی‌ها، نحوه‌ی مدیریت تعاونی‌ها و هماهنگی‌های درون‌گروهی و بین‌گروهی تعاونی‌ها، از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر مشارکت اعضاء تعاونی‌ها هستند. جان و همکاران (John et al., 2001)، سه اصل حداقل سود و خدمات بهتر، آزادی عضویت و

در ارتقای تعاونی‌ها مؤثر دانسته شده است. نتایج تحقیق عباسی و همکاران (۱۳۸۸) با عنوان عوامل مؤثر بر موفقیت و عدم موفقیت تعاونی‌های تولیدی استان اردبیل نشان داد متغیرهای میزان مشارکت اعضا، میزان رضایت اعضا از عملکرد اداره تعاون، میزان همگامی اعضا، سهولت بازاریابی، میزان رضایت اعضا از عملکرد هیأت مدیره، میزان همفکری اعضا، میزان مسئولیت‌پذیری اعضا، میزان دلبستگی اعضا به هم، میزان اعتماد متقابل اعضا، میزان مطلوبیت نگرش به نحوه مدیریت توسط اعضا و استفاده از فناوری روز در موفقیت شرکت‌های تعاونی نقش موثری ایفا می‌نمایند. نتایج تحقیق امینی و رضانی (۱۳۸۵)، با عنوان ارزیابی عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌های تعاونی مرغداران گوشتی استان تهران، مبین این واقعیت است که تعاونی‌ها در دستیابی به اهداف مورد نظر در اساسنامه سازمان تعاون روستایی و برآوردن انتظارات و توقعات اعضا، در مجموع ناموفق عمل کرده‌اند. همچنین نتایج نشان داد که عملکرد اتحادیه تعاونی‌ها، مهارت‌های فنی مدیران، سابقه عضویت در شرکت تعاونی، میزان مشارکت در امور تعاونی، تعداد دوره‌های آموزشی و مهارت‌های انسانی مدیران، بیشترین تأثیر را در موفقیت تعاونی‌ها دارد. همچنین میزان موفقیت تعاونی‌ها تا حد زیادی با عوامل درون سازمانی در ارتباط است. میزان بهره‌مندی اعضا از آموزش و شناخت اعضا از اصول تعاون در سطح پایین و مشارکت اعضا در امور تعاونی و مهارت فنی و تخصصی هیأت مدیره در حد متوسط برآورد شد. امینی و همکاران (۱۳۸۶)، در مطالعه‌ای به بررسی مؤلفه‌های درون سازمانی در موفقیت شرکت‌های تعاونی مرغداران تهران پرداختند. نتایج مطالعه آنها نشان می‌دهد که از میان عوامل درون سازمانی، شناخت اعضا نسبت به اصول تعاون، میزان برخورداری اعضا از آموزش، سطح مشارکت اعضا در امور تعاونی و تخصص و قابلیت مدیران از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌ها بوده است. شالی (۱۳۸۰)، در پژوهشی نشان داده است که هر چه میزان شناخت اعضا از اصول تعاونی بالاتر باشد، میزان مشارکت آنها در امور شرکت بیشتر است و در نتیجه میزان موفقیت تعاونی افزایش می‌یابد. هر چه میزان تخصص

رعایت انصاف و عدالت را از اصول مهم و مؤثر در موفقیت تعاونی‌ها ارزیابی کردند. دفتر بین‌المللی کارگران (International Labour Office or ILO) (۲۰۰۰)، ویژگی‌های اجتماعی نیروی انسانی درون شرکت (کارکنان، کارگران اعضا و مدیران) از قبیل میزان شناخت، مشارکت، آگاهی، سطح سواد، کیفیت نیروی انسانی و آشنایی با اهداف سازمان و همچنین نقش سیاست‌های دولت و غیره را در موفقیت تعاونی‌ها مؤثر دانسته‌اند. زیانگویوگو (Xiangyuguo, 2010)، در مطالعه‌ای به بررسی نقش تعاونی‌های کشاورزی در تأمین کیفیت و امنیت مواد غذایی می‌پردازد. او اهداف و نقش‌هایی را برای تعاونی‌های کشاورزی در نظر گرفته و نتیجه می‌گیرد، عواملی در ایفای این نقش‌ها و همچنین بهبود عملکرد تعاونی‌های کشاورزان، مؤثر می‌باشند که از جمله می‌توان به حمایت دولت از تعاونی‌ها، مشارکت اعضا تعاونی‌ها با یکدیگر، تجربه و دانش مدیران، داشتن عملکرد مناسب در بازاریابی محصولات، تعاملات گسترده تعاونی‌ها با شرکت‌ها و تعاونی‌های مرتبط و توان مالی تعاونی‌ها اشاره کرد. کارلو و همکاران (Carlo et al., 2000)، عواملی از قبیل روحیه فردگرایی، عدم همکاری اعضا، نبود مسئولیت‌پذیری در اعضا، ناآگاهی اعضا، غفلت از اصول تعاون، و بایون (Bhuyan, 2000)، نیز عدم پایبندی اعضا به تعاونی را موانع اصلی توسعه تعاونی‌های روستایی ذکر کرده‌اند و پیروی از اصول اساسی تعاون را عامل اصلی در موفقیت تعاونی قلمداد کردند. برایسی و همکاران (Bruynis et al., 1997)، در مطالعه‌ای بالا بودن هزینه‌های اجرایی، ناتوانی در ایجاد توازن در علایق متفاوت اعضا، انتظارات زیاد اعضا از تعاونی و نبود مدیران مقتدر در بین اعضا را موانع اصلی توسعه تعاونی‌های کشاورزی می‌دانند. از نظر آنها، بین شیوه‌ی مدیریت و میزان موفقیت، همبستگی معنی‌داری وجود دارد و شرکت‌هایی که از مدیران حرفه‌ای و تمام وقت بهره‌مندند، موفق‌ترند. همچنین برقراری شرایط رسمی نیز در موفقیت تعاونی‌ها تأثیر مثبت دارد. در این تحقیق، عواملی چون کیفیت مدیریت، رابطه با مشتریان، علاقه‌مندی اعضا، میزان اعتماد اعضا، حفظ اعضا و رهبری هیأت مدیره نیز

تحلیل مغایرت، تحقیقات، بازاریابی، ساخت و تولید، بهینه‌سازی، برنامه‌ریزی و کاربردهای نظامی داشته است (قدسی‌پور، ۱۳۷۹). از ویژگی‌های این روش، اولویت‌بندی در شرایطی است که چندین معیار وجود دارد. در ادامه به برخی از این مطالعات اشاره می‌شود. فتاحی و آل‌شیخ (۱۳۸۸)، در مطالعه‌ای با هدف تعیین مکان‌های مناسب دفن پسماند شهری شهر گیوی، مرکز شهرستان کوثر از روش GIS و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) استفاده کردند و نهایتاً دو محل دفن نهایی، با ترتیب اولویت‌بندی برای دفن زباله‌های شهر گیوی، تعیین گردید. ادیب‌زاده (۱۳۷۷)، به تدوین الگویی برای ارزیابی راه‌های کاهش آلودگی هوای شهر تهران با تکنیک AHP پرداخته است و اصلاح سوخت را مناسب‌ترین راهکار برای کاهش آلودگی هوای تهران، پیشنهاد کرده است. محمدیان و همکاران (۱۳۸۸)، با استفاده از روش فرآیند تجزیه و تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) و شناخت باورهای ذهنی و معیارهای تصمیم‌گیری کشاورزان، الگوی زراعی مناسب را شناسایی و معرفی نمودند، به گونه‌ای که ضمن تثبیت درآمد کشاورزان، میزان برداشت از منابع آبی دشت را کاهش دهد. در موضوعات مرتبط با تعاونی از روش AHP، استفاده چندانی نشده است و حتی در مطالعات مربوط به کشاورزی و جامعه روستایی نیز از این روش بسیار کم استفاده شده است. با توجه به وجود ۸۰ تعاونی روستایی در استان زنجان (اداره کل تعاون استان زنجان، ۱۳۸۹) و موفقیت برخی از تعاونی‌ها نسبت به سایرین، شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌ها به منظور ارائه به سایر تعاونی‌های روستایی ناموفق ضروری به نظر می‌رسد. هدف از این مطالعه، بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی در استان زنجان با استفاده از روش AHP می‌باشد.

روش پژوهش

در این مطالعه از روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) در اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی در استان زنجان استفاده شده است. فرآیند AHP، یک سنتز ریاضی و یک شیوه جبری تصمیم‌گیری

هیأت مدیره بیشتر و میزان آموزش اعضاء در تعاونی نیز بیشتر باشد، میزان موفقیت شرکت تعاونی بالاتر است و ضریب همبستگی پیرسون در این تحقیق نشان داده است که بین مشارکت، تخصص و آموزش اعضاء با موفقیت شرکت رابطه معنی‌دار، مستقیم و مثبت وجود دارد. در یک جمع‌بندی کلی از مطالعات می‌توان گفت، عوامل فراوانی بر موفقیت تعاونی‌ها اثرگذار بوده است. براساس مطالعات امینی و همکاران (۱۳۸۶)، امینی و فلاح (۱۳۸۷) و آتمیس و همکاران (Atmis et al., 2009) این عوامل را می‌توان به دو دسته درون سازمانی و برون سازمانی تقسیم‌بندی نمود. از عوامل درون سازمانی می‌توان به مهارت‌های فنی مدیران، میزان مشارکت در امور تعاونی، تعداد دوره‌های آموزشی، مهارت‌های انسانی مدیران، عملکرد مناسب بازاریابی و تحصیلات کارمندان، و از عوامل برون سازمانی می‌توان به سیاست‌های دولت، تعاملات گسترده تعاونی‌ها با شرکت‌ها و تعاونی‌های مرتبط، فرهنگ تعاون، عملکرد اتحادیه تعاونی‌ها و سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها (Xiangyuguo, 2010؛ عباسی و همکاران، ۱۳۸۸) اشاره نمود. با توجه به مطالب فوق، این تحقیق در راستای شناسایی عواملی صورت گرفته است که موفقیت فعالیت‌های اقتصادی دسته جمعی (تعاون) را به چالش می‌کشد و بر آن است که عمده‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌ها را بررسی و با رویکردی جامع‌نگر، عوامل رفتاری و ساختاری تأثیرگذار بر آن را رتبه‌بندی کند و در اختیار برنامه‌ریزان اقتصاد تعاون کشور قرار دهد. تصمیم‌گیری در خصوص انتخاب و اولویت‌بندی گزینه‌های برتر، از بین گزینه‌های گوناگون، نقش بزرگی در پیشبرد اهداف سازمان بازی می‌کند. امروزه به‌منظور تصمیم‌گیری در خصوص بهترین گزینه، روش‌های متعددی ابداع شده که یکی از مهم‌ترین آن‌ها AHP است (سعدی و همکاران، ۱۳۸۷). در این پژوهش نیز، به‌منظور رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی از روش AHP استفاده شده است. این روش، اولین بار توسط ساعتی در اوایل دهه ۱۹۷۰ ابداع شد، که اخیراً نیز کاربردهای موفقی از آن در زمینه‌های مختلف اولویت‌بندی از جمله سیستم‌های تصمیم‌گیری و اطلاعاتی، تجزیه و

معیار در سطح افقی ترسیم و تنظیم نمود. معیارها قابل تقسیم به زیر معیارها و زیر معیارها قابل تقسیم به زیر معیارهای بعدی می باشند. جایگزین‌ها، در واقع مقصد هدف در درخت سلسله مراتبی می‌باشند و پاسخ هدف از میان جایگزین‌های ترسیم شده به دست می‌آید. جایگزین‌ها آخرین سطح درخت سلسله مراتبی می‌باشند و بستگی به چگونگی استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی دارد. در مواردی که از این تکنیک به منظور انتخاب یا اولویت‌بندی استفاده می‌شود، عموماً تعیین جایگزین‌ها توسط محقق صورت می‌گیرد، زیرا اوست که تعیین می‌کند از میان کدام جایگزین‌ها باید انتخاب صورت گیرد یا چه جایگزین‌هایی باید اولویت‌بندی شوند (محمدیان و همکاران، ۱۳۸۸). به عنوان مثال در این مطالعه به منظور اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی، درخت سلسله مراتبی در نگاره ۱ ارائه گردیده است.

۲- تعیین معیارها، زیر معیارها و جایگزین‌ها

در این بخش باید دست کم یک نفر که دارای سوابق علمی و پژوهشی در زمینه هدف و مسلط به روش تحقیق باشد برای شناسایی، کشف و دسته‌بندی معیارها، زیرمعیارها و جایگزین‌ها به کار گرفته شود. این فرد باید با استفاده از دانش خویش، انجام مطالعات تکمیلی، تحقیقات میدانی و مصاحبه، اقدامات لازم را در این زمینه به‌انجام رساند و در نهایت مجموعه معیارها و جایگزین‌های مرتبط با هدف را گردآوری و به صورت دقیق و قابل توجیه دسته‌بندی و در نهایت تعریف نماید.

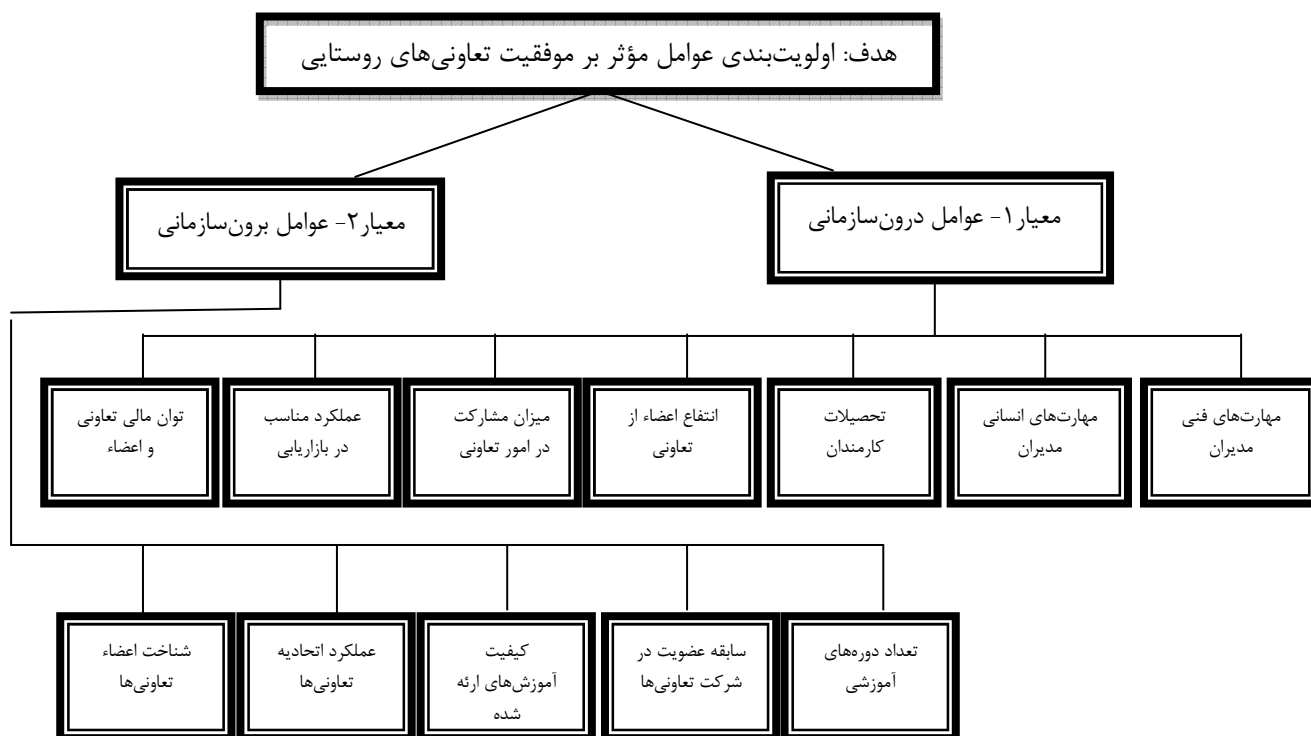
۳- گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌ها، ترسیم و اجرای سه مرحله ضروری است. این مراحل شامل طراحی پرسشنامه، گردآوری داده‌ها، تعیین جامعه و طراحی جداول مقایسه‌های زوجی می‌باشد. در پرسشنامه، تعداد پرسش‌ها متناسب با تعداد معیارهاست. پرسش‌ها به‌صورت مقایسه زوجی معیارها طراحی خواهد شد و پرسش‌شونده باید براساس آن پاسخ

با مقیاس نسبی است. این روش با استفاده از یک شبکه سیستمی و بکارگیری ضوابط و معیارهای چندگانه برای رتبه‌بندی یا تعیین اهمیت گزینه‌های مختلف یک فرآیند تصمیم‌گیری پیچیده مورد استفاده قرار می‌گیرد (Ghodsypour & Brien, 1997). این فن را ساعتی محقق عراقی‌الاصل در دهه ۷۰ میلادی براساس تحلیل مغز انسان برای مسائل پیچیده و فازی ارائه کرد. اساس فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی بر مقایسه‌های زوجی یا دوجه دویی گزیدارها و معیارهای تصمیم‌گیری است (قدسی‌پور، ۱۳۷۹). برای چنین مقایسه‌هایی نیاز به جمع‌آوری اطلاعات از تصمیم‌گیرندگان است. این امر به تصمیم‌گیرنده این امکان را می‌دهد که فارغ از هرگونه نفوذ و مزاحمت خارجی، تنها روی مقایسه دو معیار یا گزینه تمرکز کند. علاوه بر این مقایسه دوجه دویی، به دلیل این که پاسخ‌دهنده فقط دو عامل را نسبت به هم می‌سنجد و به عوامل دیگر توجه ندارد، اطلاعات ارزشمندی را برای مسئله مورد بررسی فراهم می‌آورد و فرآیند تصمیم‌گیری را منطقی می‌سازد (Saaty, 1994). فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی را می‌توان در شش مرحله اصلی شامل ترسیم و تشریح درخت سلسله‌مراتبی، تعیین معیارها، زیر معیارها و جایگزین‌ها، گردآوری داده‌ها، عملیات محاسبه داده‌ها، تحلیل حساسیت و نرخ ناسازگاری (I.R)، ترسیم و اجرا نمود (قدسی‌پور، ۱۳۷۹). در ادامه، مراحل فوق توضیح داده خواهد شد.

۱- ترسیم و تشریح درخت سلسله مراتبی

هر درخت سلسله مراتبی شامل سه سطح هدف، معیارها و جایگزین‌ها می‌باشد. به پرسش اصلی تحقیق یا مشکلی که قصد داریم آن را حل نماییم، هدف گفته می‌شود. هدف بالاترین سطح درخت سلسله مراتبی است و تنها یک پارامتر دارد که انتخاب آن، بالاترین سطح تصمیم‌گیری پروژه می‌باشد. معیارها، به ملاک‌های متضمن هدف و سازنده آن، معیار گفته می‌شود. معیارها در واقع سنگ محک هدف یا وسیله اندازه‌گیری آن می‌باشند. معیارها دومین سطح درخت سلسله مراتبی پس از هدف می‌باشند. در این سطح می‌توان بنا به ضرورت به تعداد مورد نیاز



نگاره ۱- درخت سلسله مراتبی

۱-۳- جدول مقایسه زوجی

همانطور که در جدول ۱ گزارش شده است، در فرآیند تجزیه و تحلیل سلسله‌مراتبی با استفاده از منطق فازی، جدولی ۹ درجه‌ای تهیه می‌شود. این جدول دارای اعداد صحیح ۱ تا ۹ می‌باشد که برای هر وضعیت از مقایسه، یک عدد در نظر گرفته شده است (Saaty, 1994). قطر ماتریس این مقیاس به طور طبیعی عدد ۱ است، زیرا در مقایسه ماتریسی، مقایسه دو جایگزین مشابه یکسان خواهد بود. بعد از جمع‌آوری داده‌ها، جداول مقایسات زوجی تشکیل می‌شود. محاسبه داده‌های پروژه، عملیاتی بسیار طولانی و نسبتاً پیچیده است. برای همین منظور از نرم افزاری تحت عنوان اکسپرت چویس (Expert Choice) استفاده شده است.

گوید. انتخاب افراد پرسش‌شونده به صورت تعمدی، طبقه‌ای و سهمیه‌ای صورت خواهد گرفت. در این روش از انتخاب تصادفی افراد به شدت باید پرهیز کرد (محمدیان و همکاران، ۱۳۸۸). در مطالعه حاضر جامعه آماری، مدیران تعاونی‌های روستایی در استان زنجان می‌باشند. برای تعیین حجم نمونه در روش AHP، روش خاصی وجود ندارد و با تعداد اندک حجم نمونه هم می‌توان مدل را اجرا کرد؛ برای مثال در مطالعه محمدیان و همکاران (۱۳۸۸)، از تعداد ۱۰ نفر برای مصاحبه استفاده شده است. از این رو در مطالعه حاضر، تعداد ۱۰ نفر از مدیران تعاونی روستایی در استان زنجان به عنوان نمونه مورد پرسش قرار گرفته‌اند.

جدول ۱- مقیاس مقایسه زوجی

وضعیت مقایسه	یکسان	اهمیت یکسان تا اندکی بیشتر	اهمیت بیشتر	اهمیت خیلی بیشتر	اهمیت مطلق	ترجیحات میانی
وزن یا ارزش	۱	۳	۵	۷	۹	۸،۶،۴،۲

۴- عملیات محاسبه

هدف از مجموعه عملیات محاسبه، نهایتاً محاسبه وزن نهایی به منظور رتبه‌بندی در روش AHP می‌باشد. محاسبه میانگین هندسی: برای محاسبه میانگین هندسی از دستور زیر استفاده می‌شود (قدسی‌پور، ۱۳۷۹):

$$\left[a_{ij}^{(k)} \pi_{k=1}^n \right]^{\frac{1}{n}} = A_{ij} \quad (1)$$

که در آن، A_{ij} : میانگین هندسی معیار a, a : زیر معیاری که با گزینه‌ها مقایسه می‌شود، i, j : نام دو جایگزین که با یکدیگر مورد مقایسه قرار می‌گیرند، k : کد شخصی که از وی پرسش به عمل آمده است، n : تعداد افرادی که در خصوص یک زیر معیار از آنها پرسش شده است و π : علامت ضرب است. استخراج اولویت به معنای مرتب کردن جایگزین‌ها در هر یک از زیرمعیارها است. در این مرحله همچنین باید اولویت یا وزن هر زیر معیار نسبت به دیگر زیرمعیارها تعیین شود (قدسی‌پور، ۱۳۷۹)، و پس از وزن‌دهی باید این وزن‌ها نرمال‌سازی شوند. برای نرمال‌سازی روش‌های مختلفی وجود دارد، اما در فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی از دستور ذیل برای نرمال کردن اعداد استفاده می‌شود:

$$r_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^m a_{ij}} \quad (2)$$

که در آن، a نام زیر معیار، r_{ij} : زیر معیار نرمال شده و i, j : دو جایگزینی که با یکدیگر مقایسه می‌شوند، می‌باشند. عملیات نرمال کردن بر اساس میانگین هندسی پاسخ پرسش‌شوندگان به مقایسه جایگزین‌ها و زیرمعیارها صورت خواهد گرفت.

پس از پایان عملیات نرمال‌سازی اعداد هر یک از معیارها، نوبت به استخراج میانگین موزون اعداد نرمال شده خواهد رسید. برای این منظور اعداد نرمال شده هر سطر از جایگزین، محاسبه و در نهایت میانگین آن استخراج

خواهد شد (قدسی‌پور، ۱۳۷۹). برای محاسبه میانگین موزون از دستور زیر استفاده می‌شود:

$$W = \frac{1}{N} \left[\sum_{j=1}^N r_{ij} \right] \quad (3)$$

که در آن، W : میانگین موزون، N : تعداد جایگزین‌های مورد مقایسه و r_{ij} مقادیر نرمال شده هر خانه از یک سطر می‌باشد. دستور میانگین موزون برای محاسبه میانگین هر سطر از جایگزین‌ها به شکل زیر می‌باشد (قدسی‌پور، ۱۳۷۹).

$$W = \sum_{i=1}^n w_{ai} w_{ci} \quad (4)$$

که در آن، W : میانگین موزون نهایی جایگزین سطر اول، w_{ai} : میانگین موزون جایگزین i ، w_{ci} : میانگین موزون زیر معیار i و n : مجموعه معیارها و جایگزین‌های سطر اول می‌باشد. مجموعه معیارها و جایگزین‌های سطر اول به زیرمعیارها و وزن زیر معیارها نسبت به یکدیگر مطابق با دستور مورد نظر محاسبه خواهد گردید.

۵- تحلیل حساسیت

تحلیل حساسیت برای سنجش حساسیت جایگزین‌ها نسبت به تغییر اولویت معیارها مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای چنین سنجشی، فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی از پنج نوع تحلیل حساسیت گرافیکی سود می‌برد. این پنج شیوه شامل تحلیل حساسیت عملکرد، دینامیک، گرادیان، طرح دو بعدی و تفاوت‌ها می‌باشد. (قدسی‌پور، ۱۳۷۹).

۶- نرخ ناسازگاری (I.R)

نرخ ناسازگاری مکانیزی است که به وسیله آن اعتبار پاسخ پرسش‌شوندگان به ماتریس‌های مقایسه‌ای مورد سنجش قرار می‌گیرد. در فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی، میزان نرخ ناسازگار قابل تحمل کمتر از ۰/۱ در نظر گرفته شده است. محاسبه نرخ ناسازگاری طی شش مرحله انجام

$$I.I.R = \frac{I.I}{I.I.R} \quad (7)$$

که در آن، I.I: شاخص ناسازگاری و I.I.R: شاخص ناسازگاری ماتریس تصادفی می‌باشد. نرخ‌های ناسازگاری محاسبه شده در تحقیق حاضر کمتر از ۰/۱ است و بنابراین قابل قبول است و نیاز به اصلاح ندارد (قدسی‌پور، ۱۳۷۹؛ Saaty, 1994).

نتایج و بحث

رتبه بندی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی با توجه به دو معیار عوامل مؤثر درون سازمانی و برون سازمانی صورت پذیرفت. ابتدا وزن بین معیارها تعیین شد. این وزن‌ها، با توجه به اهمیت معیارها در مقابل یکدیگر، نسبت به هدف (رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت) تعیین می‌شوند که به صورت ماتریس مقایسات زوجی عوامل درون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی در جدول ۲ ارائه شده است. ماتریس مقایسات زوجی از میانگین هندسی پرسش‌شونده‌های مختلف همان مؤلفه به دست می‌آید. مقایسه‌های زوجی با نرم‌افزار اکسپرت چویس مورد بررسی قرار گرفته است. در جدول‌های ۲ و ۳، اعداد براساس اهمیت معیار ردیف افقی، نسبت به معیار ردیف عمودی اند. به عنوان مثال در جدول ۲، در مقایسه بین مهارت‌های فنی مدیران و مهارت‌های انسانی مدیران عدد ۲/۴ نمایانگر این است که میانگین هندسی قضاوت مدیران تعاونی در مورد اهمیت مهارت‌های فنی مدیران نسبت به مهارت‌های انسانی مدیران ۲/۴ برابر است. مقدار هر عدد نیز براساس معیار ساعتی تعیین شده است. در جدول ۳ ماتریس مقایسات زوجی عوامل برون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی ارائه شده است.

خواهد گرفت. این مراحل شامل بردار مجموعه وزنی، بردار ناسازگاری، میانگین بردار ناسازگاری، شاخص ناسازگاری، شاخص ناسازگاری ماتریس تصادفی و نرخ ناسازگاری می‌باشد (قدسی‌پور، ۱۳۷۹؛ Saaty, 1994). برای کوتاه کردن مسیر، دستور محاسبه میانگین بردار ناسازگاری به شکل زیر درخواهد آمد:

$$\lambda_{\max} = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^n \frac{\bar{a}w(i,j)}{w(i,j)} \quad (5)$$

که در آن λ_{\max} : میانگین بردار ناسازگاری، \bar{a} : میانگین هندسی ماتریس ij (یک سطح افقی)، W: وزن یا اولویت جایگزین ij (یک سطح افقی) و N: تعداد جایگزین‌های مورد مقایسه است. شاخص ناسازگاری دارای دو نوع محاسبه مجزا برای مقایسه انفرادی و گروهی می‌باشد. بنابراین از دستور ذیل برای محاسبه آن استفاده می‌شود:

$$I.I = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (6)$$

که در آن، λ_{\max} : بزرگ‌ترین مقدار ویژه ماتریس مقایسه زوجی و n: مجموع مقادیر ویژه ماتریس مقایسه زوجی می‌باشد. هاکر و ساعتی جدولی تهیه کرده‌اند که در آن شاخص ناسازگاری ماتریس تصادفی براساس جایگزین‌های رقیب نشان داده شده است. در جدول ۲ شاخص ناسازگاری ماتریس تصادفی تا ۱۰ جایگزین آورده شده است.

در این مرحله امکان محاسبه نرخ ناسازگاری فراهم خواهد آمد. بنابراین با استفاده از دستور ذیل محاسبه می‌شود:

جدول ۲- ماتریس میانگین مقایسه زوجی عوامل مؤثر بر موفقیت درون سازمانی تعاونی‌های روستایی

توان مالی و تعاونی و اعضا	عملکرد مناسب در بازاریابی	میزان مشارکت در امور تعاونی	انتفاع از اعضا از تعاونی	تحصیلات کارمندان	مهارت‌های انسانی مدیران	مهارت‌های فنی مدیران
۰/۳۲	۰/۶۲۵	۲/۲	۳/۸	۰/۵	۲/۴	۱
۰/۲۱	۰/۱۱۷	۰/۴۸	۰/۶۷	۰/۲۴	۱	مهارت‌های انسانی مدیران
۰/۹۱	۰/۴۲	۲/۶	۵/۷	۱	تحصیلات کارمندان	مهارت‌های فنی مدیران
۰/۳۲	۰/۱۸	۲/۶	۱	انتفاع اعضا از تعاونی	مهارت‌های فنی مدیران	مهارت‌های انسانی مدیران
۰/۲۶	۰/۲۲	۱	میزان مشارکت در امور تعاونی	مهارت‌های فنی مدیران	مهارت‌های انسانی مدیران	مهارت‌های فنی مدیران
۱/۳	۱	عملکرد مناسب در بازاریابی	میزان مشارکت در امور تعاونی	مهارت‌های فنی مدیران	مهارت‌های انسانی مدیران	مهارت‌های فنی مدیران
۱	توان مالی و تعاونی و اعضا	میزان مشارکت در امور تعاونی	میزان مشارکت در امور تعاونی	میزان مشارکت در امور تعاونی	میزان مشارکت در امور تعاونی	میزان مشارکت در امور تعاونی

جدول ۳- ماتریس میانگین هندسی مقایسه زوجی عوامل مؤثر بر موفقیت برون سازمانی تعاونی‌های روستایی

تعداد دوره‌های آموزشی	شناخت اعضا از اصول تعاونی	کیفیت آموزش‌های ارائه شده	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها	عملکرد اتحادیه تعاونیها
۵/۴	۵/۴	۲/۵	۶/۵	۱
۱	۳/۲	۰/۴۳	۱	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها
۵	۷/۶	۱	کیفیت آموزش‌های ارائه شده	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها
۰/۲۷	۱	شناخت اعضا از اصول تعاونی	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها
۱	تعداد دوره‌های آموزشی	کیفیت آموزش‌های ارائه شده	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها

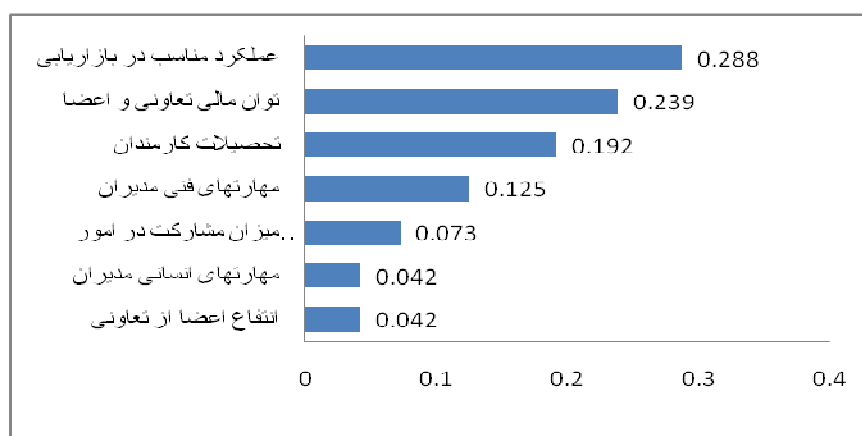
شده است، رتبه‌بندی نهایی انجام می‌شود. با توجه به جدول ۴ و نگاره ۲، در میان عوامل درون سازمانی، بیشترین وزن را به ترتیب «عملکرد مناسب بازاریابی، توان مالی تعاونی و اعضا، تحصیلات کارمندان، مهارت‌های فنی مدیران، میزان مشارکت در امور تعاونی، مهارت‌های انسانی مدیران و انتفاع اعضا از تعاونی» دارا می‌باشند.

پس از وارد کردن داده‌ها به کامپیوتر، نرخ سازگاری مشخص می‌شود که اگر این نرخ کمتر از ۰/۱ باشد، قابل چشم‌پوشی است و در غیر این صورت، نرم‌افزار در یافتن داده ناسازگار کمک کرده و می‌توان ناسازگاری را رفع کرد. در این مطالعه ضریب ناسازگاری محاسبه شده کوچکتر از ۰/۱ است. وزن نهایی معیارها در جداول ۴ و ۵ گزارش شده است. براساس این وزن‌ها که توسط نرم افزار محاسبه

جدول ۴- رتبه‌بندی عوامل درون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی کشاورزی

رتبه	عوامل درون سازمانی	تعیین وزن نهایی
۱	عملکرد مناسب در بازاریابی	۰/۲۸۸
۲	توان مالی تعاونی و اعضا	۰/۲۳۹
۳	تحصیلات کارمندان	۰/۱۹۲
۴	مهارت‌های فنی مدیران	۰/۱۲۵
۵	میزان مشارکت در امور تعاونی	۰/۰۷۳
۶	مهارت‌های انسانی مدیران	۰/۰۴۲
۷	انتفاع اعضا از تعاونی	۰/۰۴۲

شاخص ناسازگاری: ۰/۰۳



نگاره ۲- مقایسات گرافیکی عوامل درون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی کشاورزی

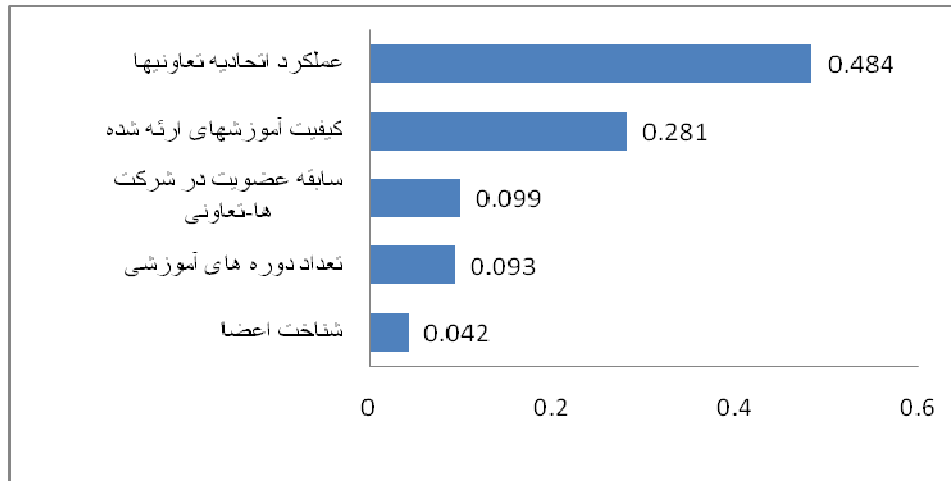
تعاونی‌ها، براساس بیشترین وزن و به صورت نزولی رتبه‌بندی شدند. همچنین با توجه به شاخص ناسازگاری بدست آمده، ملاحظه می‌شود که هر دو شاخص، کوچک‌تر از ۰/۱ است و لذا نتایج قابل قبول است و پاسخ دهندگان دقت کافی را در زمان پاسخ به سؤالات داشته‌اند.

همچنین با توجه به جدول ۵ و نگاره ۳ در میان عوامل برون سازمانی بیشترین وزن را به ترتیب «عملکرد اتحادیه تعاونی‌ها، کیفیت آموزش‌های ارائه شده، سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها، تعداد دوره‌های آموزشی و شناخت اعضا» دارا می‌باشند. بر مبنای نتایج بدست آمده و وزن نهایی مربوط به گزینه‌های مختلف، عوامل مؤثر بر موفقیت

جدول ۵- رتبه‌بندی عوامل برون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی کشاورزی

رتبه	عوامل برون سازمانی	وزن نهایی
۱	عملکرد اتحادیه تعاونی‌ها	۰/۴۸۴
۲	کیفیت آموزش‌های ارائه شده	۰/۲۸۱
۳	سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها	۰/۰۹۹
۴	تعداد دوره‌های آموزشی	۰/۰۹۳
۵	شناخت اعضا از اصول تعاون	۰/۰۴۲

شاخص ناسازگاری: ۰/۰۷



نگاره ۳- مقایسات گرافیکی عوامل برون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی کشاورزی

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

بعد از انجام محاسبات با استفاده از روش AHP، رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌ها در دو دسته درون‌سازمانی و برون‌سازمانی انجام پذیرفت. این نکته مهم است که وزن‌دهی منطقی و درستی بین معیارها و گزینه‌ها انجام پذیرد تا در نهایت اولویت‌بندی به صورت دقیق انجام پذیرد. این موضوع به مدیران و سیاست‌گذاران مرتبط با بخش تعاون روستایی کمک می‌کند تا تصمیمات بهتری در جهت موفقیت تعاونی‌های روستایی اتخاذ کنند. مسلم است هرچه از معیارهای بیشتر و دقیق‌تری استفاده شود، نتیجه بهتری را می‌توان انتظار داشت. روش AHP دارای مزایای بسیاری در موضوع رتبه‌بندی است که با افزایش معیارها، زیرمعیارها و گزینه‌ها و همچنین تلفیق با منطق فازی در تحقیقات بعدی می‌توان به نتایج بهتری دست یافت. در این مطالعه با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی و از طریق مصاحبه با اعضاء تعاونی‌های روستایی، عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی رتبه‌بندی شده است، که رتبه‌بندی عوامل درون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی به ترتیب شامل عملکرد مناسب در بازاریابی، توان مالی تعاونی و اعضاء، تحصیلات کارمندان، مهارت‌های فنی مدیران، میزان مشارکت در امور تعاونی، مهارت‌های انسانی مدیران و انتفاع اعضاء و رتبه‌بندی عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌ها به ترتیب شامل عملکرد اتحادیه

تعاونی‌ها، کیفیت آموزش‌های ارائه شده، سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها، تعداد دوره‌های آموزشی و شناخت اعضاء از اصول تعاون بودند. با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

عملکرد مناسب در بازاریابی، بالاترین رتبه را در عوامل درون سازمانی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی داشته است و این نتیجه با نتایج تحقیق زیانگویوگو (Xiangyuguo, 2010) و عباسی و همکاران (۱۳۸۸) مطابقت دارد. پیشنهاد می‌گردد که آموزش‌های لازم در جهت ارتقای بازاریابی ارائه و عوامل بازاریابی پیش و پس از تولید تقویت گردد. عواملی مانند تبلیغات، ارتقای کیفیت، جلب مشتری از طریق برخورد مناسب و ارائه تخفیفات کلی، صنایع پس از تولید مانند بسته‌بندی، انبارداری، حمل و نقل مناسب و مشارکت در بورس محصولات کشاورزی، از عوامل بازاریابی پیش و پس از تولید می‌باشند.

با توجه به وزن نهایی مربوط به عوامل درون‌سازمانی، توان مالی اعضاء و شرکت، در رتبه دوم عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی کشاورزی قرار گرفته است که با نتایج تحقیقات نکویی نائینی و همکاران (۱۳۸۸) و عنبری (۱۳۸۰) مطابقت دارد. از آنجا که توان مالی، یکی از عوامل انگیزشی مهم در جهت ارتقای عملکرد و احساس مسئولیت کارکنان و مدیران تعاونی‌ها می‌باشد، برای این منظور پیشنهاد می‌شود تسهیلات دولتی و بانکی و بخشی

بلکه از دیدگاه مدیران اهمیت کمتری دارند. بنابراین باید برای بهبود این عوامل نیز راهکارهایی اندیشید.

در بین عوامل برون‌سازمانی، مؤلفه عملکرد اتحادیه تعاونی‌ها با اختلاف وزنی قابل توجه در رتبه اول رتبه‌بندی قرار گرفته است. این نشان از اهمیت فراوان اتحادیه در عملکرد تعاونی‌ها از دیدگاه مدیران دارد. البته عملکرد اتحادیه تعاونی‌ها به عوامل متعددی بستگی دارد که شاید برخی از آن‌ها در دست مدیران تعاونی و اتحادیه‌ها هم نباشد. عواملی از قبیل سیاست‌های دولت، فرهنگ تعاون و روابط بین تعاونی‌ها که نقش عواملی خارج از تعاونی‌ها را پررنگ‌تر می‌کند. بنابراین سیاست‌های دولت می‌تواند بر این مؤلفه مؤثر باشد. این نتیجه در مطالعات دیگر نظیر نکویی نائینی و همکاران (۱۳۸۸)، آتمیس و همکاران (Xiangyuguo, 2010) و (Atmis et al., 2009) و زیانگویو (Xiangyuguo, 2010) نیز به دست آمده است.

با توجه به اینکه گویه کیفیت آموزش‌های ارائه شده در رتبه دوم اهمیت در بین عوامل برون‌سازمانی قرار گرفته است، پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی گوناگونی برای اعضا، ارکان و مدیران تعاونی‌ها، پس از انجام نیازسنجی‌های کارشناسانه، به‌صورتی علمی و کاربردی برگزار گردد که این نتیجه در راستای تحقیقات عنبری (۱۳۸۰)، امینی و رضانی (۱۳۸۵)، شالی (۱۳۸۰) و رنجبر و منفردی‌راز (۱۳۸۶) می‌باشد.

سابقه عضویت در شرکت تعاونی‌ها و تعداد دوره‌های آموزشی با وزنی نزدیک به هم در رتبه سوم و چهارم عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌ها قرار گرفته‌اند. امینی و رضانی (۱۳۸۵)، نیز در مطالعه خود این دو مؤلفه را از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌ها یافته‌اند. تکرار مسئله آموزش به‌صورت مؤلفه‌های مختلف (تعداد دوره‌های آموزشی، کیفیت آموزش‌های ارائه شده، سطح تحصیلات کارمندان و ...) در این مطالعه و سایر مطالعات، اهمیت آموزش را در موفقیت تعاونی‌ها گوشزد می‌کند. افراد دارای سابقه عضویت در تعاونی‌ها حداقل این امتیاز را دارند که با روحیه تعاون و همکاری آشنایی دارند و این می‌تواند بر عملکردشان در تعاونی اثر گذارده و نهایتاً در موفقیت تعاونی نیز تأثیرگذار خواهد بود.

از اعتبارت مربوط به بخش کشاورزی جهت کمک به بهبود وضعیت مالی تعاونی‌های کشاورزی اختصاص یابد. ارائه طرح بیمه درآمدی تعاونی نیز می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد. همچنین در مطالعات تحقیقاتی به طور خاص راهکارهای افزایش درآمد و جذب سرمایه‌گذاری در تعاونی‌ها بررسی شود و تحقیقات مبتنی بر رشد فناوری و رشد درآمد دانش‌محور صورت گیرد.

براساس نتایج بدست آمده، سطح تحصیلات کارمندان تعاونی در رتبه سوم عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی قرار گرفته است و لذا پیشنهاد می‌شود زمینه مشارکت و حضور افراد تحصیل کرده در تعاونی‌ها، به ویژه در عرصه‌های مدیریتی، فراهم گردد. افزایش مهارت‌های کارمندان تعاونی از طریق برگزاری کلاس‌های آموزشی و ارتقاء تحصیلی و علمی اعضا و تشویق به تحصیل از طریق افزایش حقوق و ایجاد انگیزه در اعضا جهت مشارکت در تصمیمات تعاونی از پیشنهادات دیگر این مطالعه می‌باشد.

موفقیت تعاونی‌ها در گرو مهارت مدیران آن می‌باشد و نتایج تحقیقات زیانگویوگو (Xiangyuguo, 2010) و برونیس (Bruynis et al., 1997) و آتمیس (Atmis et al., 2009) نیز مؤید این مطلب است. اگرچه از دیدگاه پاسخگویان این مطالعه، مهارت مدیران از عوامل کمتر تأثیرگذار شناخته شد، اما به‌رحال مهارت مدیران از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌هاست و از آنجا که مدیران شرکت‌های تعاونی از مهارت‌های فنی و بعضاً انسانی لازم برخوردار نیستند، آموزش این گروه می‌تواند نقش بسزایی در موفقیت تعاونی‌های روستایی کشاورزی داشته باشد.

میزان مشارکت اعضا در امور تعاونی، مهارت‌های انسانی مدیران و انتفاع اعضا از تعاونی در رتبه‌های پنجم تا هفتم رتبه‌بندی عوامل درون‌سازمانی قرار گرفته‌اند. برخلاف نتایج این مطالعه، امینی و رضانی (۱۳۸۵) مهارت‌های انسانی مدیران را در بین عوامل درون‌سازمانی دارای اهمیت بالا می‌دانستند، اما میزان مشارکت در امور تعاونی را همانند مطالعه حاضر در سطح پایین اهمیت دانسته‌اند. به‌رحال نتایج، نشان‌دهنده بی‌اهمیتی این عوامل نیست

تعاون بر موفقیت تعاونی‌ها مؤثر دانسته‌اند. هر چه میزان شناخت اعضاء از اصول تعاونی بالاتر باشد، میزان مشارکت آن‌ها در امور تعاونی بیشتر است و در نتیجه میزان موفقیت تعاونی افزایش می‌یابد.

همچنین مؤلفه شناخت اعضاء از اصول تعاون، در رتبه پنجم عوامل برون سازمانی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌ها قرار گرفت. دفتر بین‌المللی کار (۲۰۰۰)، امینی و رضانی (۱۳۸۵) و شالی (۱۳۸۰)، نیز شناخت اعضاء را از اصول

منابع

- ادیب‌زاده، ص. (۱۳۷۷). تدوین الگویی برای ارزیابی راه‌های گوناگون کاهش آلودگی هوای شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه امیرکبیر.
- امینی، ا. و رضانی، م. (۱۳۸۵). بررسی عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌های تعاونی کشاورزی مرغداران گوشتی استان اصفهان. علوم و فنون کشاورزی و منابع طبیعی، جلد ۱۰، شماره ۱، صص. ۱۳۵-۱۲۱.
- امینی، ا.، زینل همدانی، ع.، و رضانی، م. (۱۳۸۷). ارزیابی مؤلفه‌های درون سازمانی در موفقیت شرکت‌های تعاونی مرغداران تهران. علوم و فنون کشاورزی و منابع طبیعی، جلد ۱۲، شماره ۴۳، صص. ۲۹۵-۲۸۵.
- انصاری، ح. (۱۳۸۰). مبانی تعاون. تهران: انتشارات دانشگاه پیام‌نور.
- انصاری، ح. (۱۳۸۰). نقش تعاونی‌ها در گذر از تولید معیشتی به تولید تجارتي در بخش کشاورزی. سمینار کشاورزی ایران و بازارهای جهانی، تهران، صص. ۱۶۵-۱۵۳.
- انوشیروانی، ا. (۱۳۷۲). شرکت‌های تعاونی روستایی: مروری بر پیشینه و نگاهی به مسائل و مشکلات. فصلنامه اقتصاد کشاورزی و توسعه، جلد ۳، صص. ۱۳۱-۱۱۸.
- رنجبر، س.، و منفردی‌راز، ب. (۱۳۸۶). بررسی روش‌های آموزشی و ترویجی بخش تعاون و ارائه راه‌کارها. مجله تعاون، شماره ۱۹۰، صص. ۱۱۹-۱۱۰.
- سعدی، ح.، کلانتری، خ.، و ایروانی، ه. (۱۳۸۷). اولویت‌سنجی نظام برتر ترویج در حفاظت آب، خاک و پوشش گیاهی (بیابان‌زدایی): فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP). علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران، جلد ۴، شماره ۱، صص. ۱-۱۳.
- شالی، ا. (۱۳۸۰). بررسی فعالیت‌ها و عملکرد شرکت‌های تعاونی کشاورزی مرغداران استان تهران. فصلنامه نظام مهندسی کشاورزی و منابع طبیعی، شماره ۴، صص. ۱۳-۱۲.
- صدیقی، ح.، و درویش‌نیا، ع. (۱۳۸۱). بررسی میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید در استان مازندران. علوم کشاورزی ایران، جلد ۳۳، شماره ۲، صص. ۳۲۲-۳۱۳.
- عباسی، ر.، رسول‌زاده، ب.، و عباسی، پ. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر موفقیت و عدم موفقیت تعاونی‌های تولیدی استان اردبیل. فصلنامه تعاون، شماره ۲۱۰ و ۲۱۱، صص. ۹۰-۷۱.
- عنبری، م. (۱۳۸۰). مدیریت در تعاونی‌های کشاورزی. تهران: سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران.
- فتاحی، ا.، و آل شیخ، ع. (۱۳۸۸). مکان‌یابی دفن مواد زائد جامد شهری با استفاده از GIS و فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) (مطالعه موردی شهر گیوی). فصلنامه علوم محیطی، سال ۶، شماره ۳، صص. ۱۴۵-۱۵۸.
- قدسی‌پور، س.ح. (۱۳۷۹). فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP). تهران: مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیر کبیر. (پلی تکنیک تهران).
- محمدیان، ف.، شاهسونی، ن.، قربانی، م.، و عاقل، ح. (۱۳۸۸). انتخاب الگوی کشت بالقوه محصولات زراعی براساس روش فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) مطالعه موردی: دشت تربت جام. مجله دانش کشاورزی پایدار، جلد ۱، شماره ۱، صص. ۱۸۷-۱۷۱.

- منفرد، ن. (۱۳۹۰). تعیین‌کننده‌های مشارکت کشاورزان در تعاونی‌های تولید: مورد مطالعه استان بوشهر. علوم ترویج و کشاورزی ایران، جلد ۷، شماره ۱، صص. ۱۷-۲۵.
- نغزگوی کهن، م. (۱۳۷۹). سازمان‌های تعاونی برای توسعه روستایی جنبه‌های سازمانی و مدیریتی. چاپ اول. تهران: سلسله انتشارات روستا و توسعه، ص. ۳۶.
- نکویی نائینی، ع.، علی‌بیگی، ا.ح.، و زرافشانی، ک. (۱۳۸۸). واکاوی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های روستایی شهرستان کرمانشاه. روستا و توسعه، جلد ۱۲، شماره ۴، صص. ۱-۲۲.

- Abdolrahman, A. H., and Smith, C. (1996). Cooperative and agricultural development: A case study of groundnut farmer in western sudan. *Community development journal*, 31 (1): 13-15.
- Atmis, E., Gunsen, H. B., Lise, B., and Lise, W. (2009). Factors affecting forest cooperative's participation in forestry in Turkey. *Forest Policy and Economics*, 11:102-108.
- Bhuyan, S. (2000). Grower and manager issues in fruit and vegetable cooperatives, annual Meeting, Available at Internet: <http://www.agecon.kus.edu/acc/ncr194>.
- Bowen, W.M. (1990). Subjective judgments and data environment analysis in site selection. *Computer, Environment and Urban Systems*, 14:133-144.
- Bruynis, C., Hahn, D. E., and Taylor, W. J. (1997). Critical success factors for emerging agricultural marketing cooperatives. American Cooperation, pp. 50-54. Washington DC: an annual publication of the national council of farmer cooperatives (NCFC).
- Carlo Russoa, D., Weatherspoonb, C., and Petersonb, M. S. (2000). Effects of manager's power on capital structure: a study of Italian agricultural cooperatives. *International Food and Agribusiness Management Review*, 3:27-39.
- Ghodsypour, S. H., and Brien, C. (1997). An Integerated Method Using the Analytical Hierarchy Process with Goal Programming for Multiple Sourcing With discounted prices. the proceeding of 14th international conference on production research (ICPR), Osaka, Japan.
- International Labour Office (ILO). (2000). Promotion of cooperatives job creation in small and medium-sized enterprises fifth item on the Agenda, International Labour Conference, 89th Session 2001 Report V. (1), Switzerland: Geneva first published.
- John, L., Adrian, J., and Green, T. W. (2001). Agricultural cooperative managers and the business environment. *Agribusiness*, 19 (1): 17-33.
- Saaty, T.L. (1994). Highlights and critical points in the theory and application of the Analytical Hierarchy Process. *European Journal of Operation Research*, 74:426-447.
- Xiangyuguo, M. (2010). Study on functions of the agriculture cooperative in food safety. *Journal of Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 1: 477-482.

Factors Affecting the Success of Rural Cooperatives in Zanjan Province from Managers Perspective: Application of AHP Method

E. Gholifar and M. Baniasadi^{1*}

(Received: Sep, 10. 2012; Accepted: Jan, 21. 2013)

Abstract

The main purpose of this study was ranking and assessing factors affecting on the success of rural cooperatives in Zanjan province, Iran. Purposeful proportional stratified sampling was applied to select respondents. For prioritizing factors affecting the success of rural cooperatives in perspective of managers, AHP method was used. Expert Choice Software was used for data analysis. The research findings revealed that appropriate marketing performance, cooperatives and members' financial power, employees' education level, managers' technical skills, amount of participation in cooperative affairs, manager's human skills and members' benefit from cooperative, respectively, were the most important internal organizational factors and cooperatives union performance, quality of instructions offered, membership experience, the number of instructional courses offered and knowing the members, were the most external organizational factors on cooperatives success, respectively.

Keywords: Rural Cooperatives, Ranking, AHP, Zanjan Province.

1- Ph. D student of Agricultural Education, Tarbiat Modares University, Tehran, and Ph.D student of Agricultural Economics, Shahid Bahonar University, Kerman, Iran, respectively.

*- Corresponding Author, E-mail: baniasadi.m65@gmail.com