

## ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی با رویکرد بازطراحی توان تولیدی (مطالعه موردی تعاونی‌های مصرف استان همدان)

لیلا زلیخائی سیار<sup>۱\*</sup>، عفت موسوی<sup>۲</sup>، مهرداد پویا<sup>۳</sup>، کریم نادری مهدی<sup>۴</sup>  
<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا  
<sup>۲</sup> کارشناس ارشد توسعه روستایی، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا  
<sup>۳</sup> دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا و عضو هیأت علمی دانشگاه نهاوند  
<sup>۴</sup> دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۰/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۰/۱۰

### چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی با رویکرد بازطراحی توان تولیدی در تعاونی‌های مصرف استان همدان بود. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه است که برای تعیین روایی آن از نظرات استادان و متخصصان دانشگاهی و کارشناسان بخش تعاون استفاده شد. پایایی ابزار تحقیق نیز از طریق پیش‌آزمون محاسبه گردید و با استفاده از آزمون کرونیخ آلفا ( $\alpha_m = 0/78$  و  $\alpha_a = 0/93$ ) مورد تأیید قرار گرفت. حجم نمونه در جامعه آماری مدیران ۸۲ نفر و در جامعه آماری مشتریان تعاونی ۱۶۰ نفر بود. روش‌ها و تکنیک‌های آماری مورد استفاده در این تحقیق مشتمل بر روش‌های توصیفی و تحلیلی است که در قالب نرم‌افزار آماری SPSS تجزیه و تحلیل شدند. برای بررسی اعتبار سازه‌ای پرسشنامه و برازش الگوی اندازه‌گیری سازه «ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی» داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار LISREL از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند که شاخص‌های نیکویی برازش تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید نمودند. نتایج حاصل حاکی از آن بود که از دیدگاه مدیران، حمایت‌های مالی و قانونی، تسهیلات فیزیکی، انگیزش کارکنان، ارتقاء کیفیت کالاها، تبلیغات و بازاریابی و اعتمادسازی بین مدیریت و کارکنان در مجموع ۶۴/۵۹ درصد از ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را تبیین می‌کنند. از دیدگاه مشتریان نیز، کیفیت‌گرایی - مشتری‌مداری، تبلیغات و اطلاع‌رسانی در مورد کالاهای موجود در فروشگاه، نحوه رفتار کارکنان، عوامل فیزیکی و توسعه خدمات الکترونیکی از مهم‌ترین راهکارها شناخته شدند. کلمات کلیدی: ایران، ارتقا عملکرد، تعاونی مصرف، بازطراحی، توان تولیدی، عملکرد کسب و کار، نظام توزیع، همدان.

## مقدمه

تعاونی‌ها از آغاز پیدایش خود در اواسط قرن نوزدهم تا کنون، مسیر پر فراز و نشیبی را گذرانده و توانسته‌اند با تکیه بر اصول عدالت‌جویی و مردم‌سالاری، نظر عموم مردم را به خود جلب نمایند و امروزه نقش سازنده تعاونی‌ها در عرصه‌های اقتصادی اجتماعی، به خصوص در جوامعی که در این زمینه دارای تشکیلات منسجم‌تری هستند، بیش از پیش احساس می‌شود. صاحب‌نظران کشورهای در حال توسعه نیز گسترش و نهادینه کردن فرهنگ تعاون را در باورهای اقشار گوناگون جامعه به شکلی جدی مورد توجه و مطالعه قرار داده‌اند (صفری و همکاران، ۱۳۸۸) و آن را ابزاری بسیار مناسبی برای توسعه اقتصادی و اجتماعی و از عوامل اصلی ایجاد اشتغال و کارآفرینی می‌دانند (بوردا رودریگز و ویکاری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴؛ بریسکو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰؛ میکامی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). به طوری‌که رسولی‌آذر و چیذری معتقدند که تعاونی‌ها با کمک به کسب درآمد و فرصت‌های اشتغال پایدار، به توسعه‌ی همه جانبه جوامع کمک می‌کنند (رسولی‌آذر و چیذری، ۱۳۸۷). بروکینگز<sup>۴</sup> نیز توسعه تعاونی‌ها را به عنوان راهبردی در جهت اشتغال‌زایی و رشد اقتصادی در بسیاری از کشورها عنوان می‌کند (بروکینگز، ۲۰۰۹). در یک اقتصاد متحول و در حال توسعه مانند کشور ما که همواره احتمال ترقی قیمت‌ها وجود دارد، برخورد جدی با عوامل گرانی و گرانیفروشی می‌تواند بخش مهمی از مشکلات اقتصادی جامعه، به ویژه افراد دارای درآمد محدود و با حقوق نسبتاً ثابت را حل نموده و ثبات اقتصادی لازم را برای سرمایه‌گذاری و گسترش فعالیت‌های تولیدی فراهم آورد و علاوه بر آن، همکاری صمیمانه گروه‌های مختلف اجتماع را نیز جهت توسعه کشور برانگیزاند (مقصودی، ۱۳۹۰؛ مستعانی، ۱۳۷۶). در این راستا، توسعه شرکت‌های تعاونی مصرف، اگر تنها انتخاب صحیح نباشد، بی‌گمان منطقی‌ترین و بهترین راه خواهد بود. تجربه شرکت‌های تعاونی مصرف در تعدیل و ارائه سطح واقعی قیمت‌ها، بهبود کیفیت کالا و مبارزه با گرانیفروشی، به زمان پیدایش اقتصاد بازار و وقوع انقلاب صنعتی باز می‌گردد. با وقوع انقلاب صنعتی و تحولات ناشی از آن، زندگی اقتصادی و اجتماعی کارگران و

---

1- Borda-Rodriguez & Vicari  
 2- Briscoe  
 3- Mikami  
 4- Brookings

طبقات متوسط جامعه دستخوش نابسامانی گردید. گرانی و گران‌فروشی، ارائه کالاهای نامرغوب و دستمزد اندک کارگران به ازاء ساعات طولانی کار موجب پیدایش تعاونی‌های مصرف گردید تا در مقابل این موج بی‌عدالتی و هرج و مرج اقتصادی قرار گرفته و اهرم مطمئنی برای مبارزه آرام، مستمر، غیر مقطعی و بدون اختصاص هزینه‌های اضافی، با گران‌فروشی باشد (مستعانی، ۱۳۷۶). تعاونی‌های مصرف از جمله قدیمی‌ترین و در عین حال مردمی‌ترین تعاونی‌های جهان محسوب می‌شوند. فلسفه این تعاونی‌ها به مانند سایر تعاونی‌ها، تشریک مساعی گروهی از انسان‌ها جهت پاسخگویی به نیازهای مشترک و در عین حال ترویج کار گروهی و مشارکت است. این تعاونی‌ها نقشی حیاتی در جهت تحقق عدالت اجتماعی و توزیع عادلانه ثروت ایفا می‌کنند (هزارجریبی و یاری، ۱۳۹۱). در کشور ما نیز تعاونی‌های مصرف جزو قدیمی‌ترین و در عین حال با سابقه‌ترین تعاونی‌ها محسوب می‌شوند که امروزه در گرایش‌های مختلفی همچون کارگری، کارمندی، فرهنگیان، محلی و مرزنشینان فعالیت دارند (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۸۹). شرکت‌های تعاونی مصرف، به منظور کاهش واسطه‌ها و با هدف افزایش درآمد تولیدکنندگان و قدرت خرید بیشتر مصرف‌کنندگان ایجاد شده‌اند (وزارت تعاون، ۱۳۸۷). این تعاونی مؤسسه‌ای هستند که به منظور تهیه کالاهای مختلف مصرفی برای اعضای خود تشکیل می‌شوند. اگر این کالاهای از نوع مرغوب تهیه شده و با قیمت‌های عادلانه در اختیار اعضا قرار گیرند، علاوه بر این که قدرت خرید اعضا بالا می‌رود، سطح زندگی آنان نیز ارتقا می‌یابد (ملاحسینی و محمدی، ۱۳۸۹). بررسی‌ها نشان می‌دهد که علی‌رغم گستردگی تعاونی‌های مصرف در سطح کشور، متأسفانه نقش آن‌ها در تأمین کالاهای مصرفی اعضای خود و عموم مردم خیلی زیاد نیست (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۸۹). لذا بررسی و پژوهش در زمینه این موضوع و ارائه راه‌کارها و سازوکارهای عملی در این بخش می‌تواند به بهبود نقش و جایگاه این تعاونی‌ها کمک کرده و علاوه بر بهره‌مندی اعضا، دیگر آحاد جامعه نیز از آن منتفع گردند. از آنجا که تحقیقات زیادی در زمینه ارتقای عملکرد کسب و کار این تعاونی‌ها با رویکرد بازطراحی توان تولیدی صورت نگرفته است، انجام تحقیق حاضر و سایر تحقیقات مشابه می‌تواند کمک زیادی به شناخت وضعیت این تعاونی‌ها نموده تا بدین وسیله متولیان و مسئولان

امر بتوانند راهکارهای تقویت تعاونی‌های مصرف را شناسایی کنند و بر اساس آن، راهکارهای عملی جهت بهبود وضعیت موجود را به کار بندند.

## ادبیات تحقیق

در خصوص شرکت‌های تعاونی مطالعات مختلفی صورت گرفته است، که هر کدام تعاونی‌ها را از ابعاد خاصی مورد توجه قرار داده‌اند. اما به جرئت می‌توان گفت در خصوص ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازاریابی توان تولیدی مطالعه‌ای صورت نگرفته است. لذا در ادامه به مطالعاتی که به طور کلی در خصوص شرکت‌های تعاونی صورت پذیرفته، پرداخته شده است. متیو<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه خود نشان داد که عواملی مانند مالیات، بنیه مالی، نسبت هزینه به درآمد و نسبت وام به دارایی از مهم‌ترین عوامل موثر بر عملکرد مالی تعاونی‌های اعتبار در کنیا محسوب می‌شوند. یولیاندو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در بررسی عوامل موثر بر تقویت تعاونی‌های کشاورزی چای در اندونزی بیش از هر چیز ارتباط تعاونی‌ها با سایر سازمان‌ها و نهادها، دسترسی به بازارهای وسیع‌تر و اطلاعات مالی و برنامه‌هایی برای ایجاد ارزش افزوده را موثر می‌دانند. در مطالعه برون<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵) رابطه معنادار بین عملکرد مالی، بهره‌وری نیروی کار و کیفیت خدمات تایید گردید. تحقیق دی‌آلسی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که مشوق‌های اقتصادی دارای تاثیر مثبت بر ساختار و عملکرد تعاونی‌ها می‌باشد. مک‌دونالد و روارث<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) عوامل اقتصادی مانند بازاریابی محصولات و ایجاد شغل و کارآفرینی را از عوامل موثر بر موفقیت تعاونی‌ها می‌دانند. حضرتی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی نتیجه گرفتند که رفتار اخلاقی فروشنده تاثیر زیادی بر روی رضایت، اعتماد و تعهد مشتری به فروشنده دارد. نتایج مطالعه گارنوسکا<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نشان داد که محیط قانونی پایدار، رهبری، پشتیبانی مالی و فنی دولت و مشارکت کشاورز در فعالیت‌های تعاونی از عوامل کلیدی توسعه پایدار تعاونی‌های کشاورزی در شمال

1- Mathuva

2- Yuliando

3-Brown

4- De Alessi

5- Macdonald & Rowarth

6- Hazrati

7- Garnevska

غرب چین هستند. نخوما<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) در تحقیق خود در زمینه توسعه و موفقیت تعاونی‌ها، مهارت‌های مدیریتی و ظرفیت تجاری، تبلیغات و بازاریابی، انگیزه‌ها، نقش حکومت و تعهد اعضا را از عوامل تأثیرگذار برشمرد. رودریگز و کالج<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) مهم‌ترین عوامل موفقیت تعاونی‌های کشاورزی کلمبیا را دسترسی به زمین و اعتبارات، دسترسی به فناوری و خدمات فنی، دسترسی به بازار و قابلیت‌های مدیریتی و عمل جمعی عنوان نمودند. یوچه<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۰) در مطالعه خود دریافتند که اعتماد بین اعضا و مدیریت شرکت و همچنین رضایت اعضا از تعاونی‌ها بر موفقیت این شرکت‌ها تأثیرگذار است. ری نولدز<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) در بررسی عوامل موفقیت در تعاونی‌های مصرف آمریکا نتیجه گرفت که رویکرد مشتری‌مداری، مهارت و تجربه مدیران و کارکنان، کیفیت محصولات، مدیریت مشارکتی، ساختار سازمانی مناسب، مدیریت مالی خلاق و مناسب سبب موفقیت این تعاونی‌هاست. در حالی که کروپ<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) عوامل مؤثر در موفقیت تعاونی‌های مصرف انگلستان را تعهد سازمانی، نقدینگی (سرمایه اصلی) و ارتباطات می‌داند. پادغام<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) با بررسی تعاونی‌های مصرف نشان داد که مسئولیت‌پذیری اعضا و علاقه‌مندی به مشارکت در تصمیم‌گیری از مهم‌ترین عوامل موفقیت این شرکت‌ها می‌باشند. کاونیاینن<sup>۷</sup> (۱۹۹۹) در بررسی خود در خصوص شرکت‌های تعاونی مصرف به این نتیجه رسید که بهره‌وری، وضعیت بازار، دسترسی به منابع، برنامه کسب و کار، آموزش، نظام اطلاعاتی سبب موفقیت تعاونی‌ها می‌شوند. عزیزپورفرد و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود نشان دادند که مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت تعاونی‌های دامداران شامل پنج عامل دانشی-انگیزشی، حمایتی، توانمندی اقتصادی، ارتباطی و آموزشی می‌باشد. بخشی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که تجهیزات و ملزومات فیزیکی و ظاهر آراسته و مرتب کارمندان تأثیری بر وفاداری مشتریان به بیمه عمر سامان ندارد اما ابعاد فنی کیفیت خدمات عامل موثری بر وفاداری بیمه‌گذاران است. آب‌پیکر و مقبل باعرض (۱۳۹۴) در مطالعه خود دریافتند

- 
- 1- Nkhoma
  - 2- Rodriguez & College
  - 3- Uche
  - 4- Reynolds
  - 5- Crop
  - 6- Padgham
  - 7- Kauniainen

که میان عملکرد سازمان و کیفیت خدمات ارتباط معنی‌دار و محکمی وجود دارد. فکور ثقیه و همکاران (۱۳۹۴) نیز در تحقیق خود نشان دادند، کیفیت خدمات به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق رضایت‌مندی مشتریان و ارزش درک شده مشتری باعث بروز نیات رفتاری مثبت در مشتریان می‌شود. نتایج مطالعه رحمانی نوروزآباد و رستمی نوروزآباد (۱۳۹۳) نشان داد عواملی مانند بهبود مستمر کیفیت محصولات و خدمات، تمرکز بر مشتری و کار تیمی بر رضایت مشتری در شرکت‌های تولیدی شهرستان سنندج رابطه مثبت و معنی‌داری داشته است. آریانپور و همکاران (۱۳۹۳) اصلاح قوانین و مقررات تعاونی‌ها را بیش از هر عامل دیگری در موفقیت تعاونی‌ها مؤثر می‌دانند. نتایج مطالعه هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱) نشان داد متغیرهای آموزش، تخصص و مهارت، مشارکت و همکاری، مکان استقرار، سرمایه، کالاها و نحوه عرضه دارای اثر مستقیم بر ناکارآمدی تعاونی‌های مصرف بودند. حمیدی‌زاده و خیرخواه عسکرآباد (۱۳۹۱) در تحقیقی دریافتند قابلیت‌های دانش بازاریابی بر عملکرد سازمان در صنعت پتروشیمی تاثیر مثبت و معنادار داشته است. قابلیت‌های بازاریابی خارجی بیشترین تاثیر را بر عملکرد کل سازمان، عملکرد بازار و عملکرد مالی داشته، در حالی که قابلیت‌های بازاریابی داخلی بیشترین تاثیر را بر عملکرد مشتری داشته است. نتایج مطالعه ملاحسینی و محمدی (۱۳۸۹) نشان می‌دهد که متغیرهای تجربه و مرتبط بودن تحصیلات با رشته کاری رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد تعاونی‌های مصرف دارند. نتایج تجزیه و تحلیل رگرسیون نیز مشخص کرد که تجربه مؤثرترین عامل تأثیرگذار بر عملکرد شرکت است. یافته‌های تحقیق گراوند و همکاران (۱۳۸۹) نشان داد که رضایت‌مندی مشتریان تعاونی‌های مصرف تابعی از متغیرهای کیفیت، قیمت، تبلیغ و توزیع است که با ایجاد و تأمین خواسته‌های مشتریان، تصمیم به خرید از این شرکت‌ها را موجب می‌شود. قدم‌زن جلالی (۱۳۸۶) در تحقیقی دریافتند که نظارت دموکراتیک اعضا، مشارکت اقتصادی اعضا، آموزش، کارآموزی و اطلاع‌رسانی و همکاری بین تعاونی با موفقیت تعاونی‌های مصرف همبستگی داشته‌اند. ابراهیم‌زاده و بریمانی (۱۳۸۴) در مطالعه‌ی خود به این نتیجه رسیدند که کارکردهایی از قبیل ثبات و پایداری قوانین و مقررات، کاهش عوارض و مالیات، حذف بورکراسی‌های زائد و ایجاد هماهنگی‌های میان سازمانی می‌تواند به ارتقاء جایگاه تعاونی‌ها منجر شود. شیرزادی (۱۳۸۲) در تحقیق خود در

خصوص تعاونی مصرف دانشگاه علامه طباطبایی به این نتیجه رسید که متغیرهای سطح تحصیلات، میزان آگاهی از ارزش‌های فرهنگ تعاونی، میزان کردانی و مسئولیت‌پذیری، نحوه اطلاع‌رسانی، نحوه برخورد و تأیید صلاحیت ارکان اصلی تعاونی و نیز میزان مشارکت‌های اجتماعی و مالی و اقتصادی اعضا از مهم‌ترین عواملی هستند که بر ارتقای بهره‌وری در این تعاونی‌ها نقش داشته‌اند. عظیمی‌زاده (۱۳۷۷) در مطالعه خود نشان داد که نیروی انسانی کارآمد، تقسیم کار، نظارت و ارزشیابی امور توسط مدیر عامل، افزایش سرمایه از طریق جلب مشارکت اعضا، استفاده از تسهیلات بانکی، مکان و محل جغرافیایی شرکت، چگونگی امکانات عرضه کالا و روش عرضه کالا به صورت باز و آزاد بودن خرید برای عموم از عوامل موثر بر افزایش بهره‌وری شرکت‌های تعاونی مصرف است. آلن لاولر عوامل هشت‌گانه زیر را در موفقیت و ایجاد مستمر سازمان‌ها می‌داند: نتیجه‌گرایی، مشتری‌مداری، مدیریت مبنی بر فرآیندها و واقعیت‌ها توسعه و مشارکت کارکنان، یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر، توسعه همکاری‌های تجاری و مسئولیت‌های اجتماعی سازمان (عباسی، ۱۳۸۶). خلاصه نتایج به دست آمده از پیشینه تحقیق در جدول ۱ آورده شده است.

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر مبتنی بر روش توصیفی با راهبرد پیمایش بود و با هدف بررسی ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف استان همدان با رویکرد بازطراحی توان تولیدی انجام پذیرفت. در این پژوهش با توجه به محدود بودن تعداد تعاونی‌های مصرف فعال در استان همدان که شامل ۵۳ تعاونی می‌باشد و با توجه به این نکته که برخی از تعاونی‌ها همکاری لازم را در خصوص پاسخگویی به سوالات پرسشنامه نداشتند، لذا دیدگاه مدیران و مشتریان در زمینه ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌ها در تمام تعاونی‌های مصرف در سطح استان همدان مورد بررسی قرار گرفت.

جدول ۱- نتایج به دست آمده از مطالعات گذشته در خصوص تعاونی‌ها

ردیف	عوامل	تحقیقات انجام شده
۱	میزان سرمایه و نقدینگی	متیو (۲۰۱۵)، دی‌السی و همکاران (۲۰۱۴)، رودریگز و کالج (۲۰۱۰)، کروپ (۲۰۰۵)، هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱)، شیرزادی (۱۳۸۲)
۲	نحوه رفتار کارکنان	حضرتی و همکاران (۲۰۱۲)، بخشی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)، کروپ (۲۰۰۵)، شیرزادی (۱۳۸۲)
۳	توسعه مهارت‌های تخصصی	نخوما (۲۰۱۱)، کاوونیاپنن (۱۹۹۹)، هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱)، ملاحسینی و محمدی (۱۳۸۹)، قدم زن جلالی (۱۳۸۶)
۴	اصلاح قوانین و مقررات	گارنوسکا و همکاران (۲۰۱۱)، آریانپور و همکاران (۱۳۹۳)، ابراهیم‌زاده و بریمانی (۱۳۸۴)
۵	انگیزش کارکنان	نخوما (۲۰۱۱)، پادغام (۲۰۰۲)
۶	کیفیت کالاها	برون و همکاران (۲۰۱۵)، آپیکر و مقبل‌باعرض (۱۳۹۴)، رحمانی نوروزآباد و رستمی نوروزآباد (۱۳۹۳)، هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱)، ری نولدز (۲۰۰۶)
۷	قیمت کالاها	گراوند و همکاران (۱۳۸۹)
۸	تبلیغات	نخوما (۲۰۱۱)، قدم‌زن جلالی (۱۳۸۶)، شیرزادی (۱۳۸۲)، گراوند و همکاران (۱۳۸۹)
۹	عوامل فیزیکی	یولیاندو و همکاران (۲۰۱۵)، هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱)، عظیمی‌زاده (۱۳۷۷)
۱۰	هماهنگی با سایر سازمان‌ها	یولیاندو و همکاران (۲۰۱۵)، ابراهیم‌زاده و بریمانی (۱۳۸۴)
۱۱	رسیدگی به خواسته‌های مشتریان	رحمانی نوروزآباد و رستمی نوروزآباد (۱۳۹۳)، شیرانی (۱۳۸۶)، عباسی (۱۳۸۶)
۱۲	فناوری اطلاعات و ارتباطات	رودریگز و کالج (۲۰۱۰)، عباسی (۱۳۸۶)

مأخذ: یافته‌های تحقیق

در مرحله بعد برای مشخص نمودن حجم نمونه از میان کلیه مدیران (شامل مدیران عامل و اعضای هیأت مدیره) و مشتریان تعاونی‌های مصرف (شامل اعضای تعاونی‌ها) از فرمول کوکران استفاده شد که در مجموع، ۸۲ نفر از مدیران و ۲۰۰ نفر از مشتریان تعاونی‌های مصرف به عنوان نمونه آماری انتخاب شده و مورد بررسی قرار گرفتند. البته از مجموع ۲۰۰ نمونه انتخاب شده در جامعه مشتریان فقط ۱۶۰ نفر در امر تکمیل پرسشنامه همکاری نمودند. برای انتخاب نمونه‌های تحقیق در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده گردید. در این مطالعه، دو نوع پرسشنامه یکی جهت بررسی نظرات مشتریان تعاونی مصرف (شامل اعضا) و دیگری به منظور بررسی نظرات مدیران تعاونی‌ها (مدیران عامل و اعضای هیأت مدیره تعاونی مصرف)، در خصوص ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازطراحی توان تولیدی استفاده شد. بدین ترتیب پرسشنامه‌ای شامل دو بخش تدوین گردید که بخش اول حاوی ویژگی‌های فردی پاسخگو (سن، جنسیت، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه عضویت در تعاونی و غیره) و بخش دوم شامل تعدادی سوال در مورد ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف بود.



برای گردآوری چارچوب نظری نیز از اسناد، کتاب‌ها، نشریه‌ها، مجله‌ها و اینترنت بهره گرفته شد. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از نظرات اساتید دانشگاهی و همچنین کارشناسان بخش تعاون استفاده شد. پایایی ابزار تحقیق نیز از طریق پیش‌آزمون محاسبه گردید و با استفاده از آزمون کرونباخ آلفا مورد تأیید قرار گرفت ( $\alpha_a = 0.93$  و  $\alpha_m = 0.78$ ). روش‌ها و تکنیک‌های آماری مورد استفاده در این تحقیق مشتمل بر روش‌های توصیفی و تحلیلی بود که در قالب نرم‌افزار آماری SPSS<sub>16</sub> مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش آمار توصیفی از آماره‌هایی همچون میانگین، نما، میانه، درصد و جداول فراوانی و در بخش آمار استنباطی، از تحلیل عاملی استفاده شد. همچنین به منظور بررسی اعتبار سازه‌ای پرسشنامه و برازش الگوی اندازه‌گیری مربوط به سازه "ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف"، داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار LISREL<sub>8.8</sub> از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و شاخص‌های نیکویی برازش ( $0.087$  &  $RMSEA = 0.031$ ،  $\chi^2/df = (2.39 \text{ \& } 2.48)$  و  $GFI = (0.89 \text{ \& } 0.86)$ ) متناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید نمودند.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که سن اعضاء تعاونی‌های مصرف مورد مطالعه، بین ۲۲ تا ۷۲ سال متغیر است و میانگین سنی آن‌ها ۴۱/۵ سال می‌باشد. از مجموع ۱۶۰ نفر از اعضاء تعاونی‌های مصرف ۷۲/۵ درصد را مردان و مابقی را زنان تشکیل می‌دادند. در خصوص میزان تحصیلات پاسخگویان، اکثریت آن‌ها (۶۵/۶ درصد) تحصیلاتشان در حد لیسانس و بالاتر بود. علاوه بر این، یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بیشترین فراوانی (۱۳/۱ درصد) مربوط به افرادی است که در رشته مدیریت تحصیل نموده‌اند. میانگین سابقه عضویت اعضاء در تعاونی مصرف، ۱۲/۳۳ سال بوده و اکثریت افراد شرکت کننده در این مطالعه بین ۱ تا ۱۵ سال سابقه عضویت در تعاونی مصرف داشتند. در جامعه آماری مدیران تعاونی‌های مصرف نیز بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۵۵-۶۶ سال با ۴۲/۷ درصد و کمترین فراوانی متعلق به رده سنی بالای ۵۵ سال می‌باشد. با توجه به یافته‌های تحقیق میانگین سنی مدیران ۴۹/۴ سال بود. در جامعه مدیران، تعداد زنان شرکت کننده در مطالعه، ۱۰ نفر

(۱۲/۲ درصد) و تعداد مردان، ۷۲ نفر (۸۷/۸ درصد) می‌باشد. درباره سواد آن‌ها نیز، ۵۴/۹ درصد دارای تحصیلاتی در حد لیسانس و بالاتر می‌باشند که اکثریت در رشته‌ی مدیریت و حسابداری تحصیل نموده‌اند. از بین ۸۲ نمونه مورد بررسی در جامعه مدیران تعاونی‌های مصرف در این پژوهش، ۴۳ نفر معادل با ۵۲/۴ درصد کمتر از ۱۰ سال سابقه مدیریتی در تعاونی مصرف داشته‌اند و میانگین سابقه مدیریتی آن‌ها در تعاونی‌های مصرف ۱۰/۶۹ سال است.

### - تحلیل ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازطراحی توان تولیدی از دیدگاه مدیران

به منظور تحلیل ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف و تعیین سهم هر یک از عوامل از تکنیک تحلیل عاملی استفاده شد. محاسبات انجام شده نشان می‌دهد که انسجام درونی داده‌ها برای بهره‌گیری از این تکنیک مناسب بوده ( $KMO=0/731$ ) و آماره بارتلت نیز در سطح یک درصد معنی‌دار می‌باشد؛ لذا با اطمینان خاطر می‌توان از تکنیک تحلیل عاملی به منظور تحلیل داده‌ها استفاده نمود. پس از اطمینان از مناسب بودن داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی، از چرخش وریماکس برای دستیابی به عامل‌های معنی‌دار استفاده گردید. عوامل استخراج شده در جدول ۲ آمده است. این عوامل مجموعاً ۶۴/۵۹ درصد واریانس مربوط به ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را تبیین می‌نمایند.

جدول ۲- تعداد عامل‌های استخراج شده همراه با مقادیر ویژه، درصد واریانس و درصد تجمعی

ردیف	نام عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس مقدار ویژه	درصد تجمعی
۱	عامل اول	۸/۲۴	۱۷/۵۴	۱۷/۵۴
۲	عامل دوم	۵/۴۶	۱۱/۶۳	۲۹/۱۷
۳	عامل سوم	۴/۲۲	۸/۹۹	۳۸/۱۷
۴	عامل چهارم	۴/۱۹	۸/۹۱	۴۷/۰۸
۵	عامل پنجم	۴/۱۴	۸/۸۱	۵۵/۹۰
۶	عامل ششم	۴/۰۸	۸/۶۹	۶۴/۵۹

مأخذ: یافته‌های تحقیق

وضعیت بارگذاری عامل‌ها پس از چرخش بر مبنای قرار گرفتن متغیرهایی با بار عاملی بزرگتر از ۰/۵ در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳- متغیرهای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازطراحی توان تولیدی از دیدگاه مدیران و میزان بارهای عاملی

الویت	نام عامل	متغیرها	بار عاملی
اول	حمایت‌های مالی و قانونی	ارائه تسهیلات مالی مناسب به تعاونی‌های مصرف از سوی بانک‌های عامل	۰/۸۳۰
		اعطاء تسهیلات به تعاونیهای مصرف متناسب با تعداد اعضا	۰/۷۸۱
		پرداخت تسهیلات مالی به تعاونی‌های مصرف با نرخ سود مناسب	۰/۸۵۷
		حمایت مالی صندوق سرمایه‌گذاری تعاون از تعاونی‌های مصرف	۰/۸۵۵
		اجرائی نمودن قوانینی که تحت عنوان امتیاز برای بخش تعاون وضع شده مانند تخفیف‌های مالیاتی	۰/۷۴۱
		وضع قوانینی جهت عدم تداخل وظایف دیگر سازمان‌ها در حوزه اختیاری بخش تعاون	۰/۶۹۵
		اختصاص دادن سهمیه اعتبارات خاص بخش تعاون در آئین‌نامه اجرایی تسهیلاتی	۰/۸۲۳
		تأکید به سازمان بازرگانی برای همکاری با تعاونی‌های مصرف در جهت تأمین بهتر کالاهای اساسی	۰/۶۵۶
دوم	تسهیلات فیزیکی	ایجاد هماهنگی لازم بین تعاونی‌های تولید و مصرف به منظور عرضه تولیدات در فروشگاه‌های مصرف با حداقل هزینه و به دور از ضوابط دست و پاگیر اداری	۰/۵۳۲
		جذاب و دلچسب نمودن فضای داخلی فروشگاه تعاونی	۰/۷۳۰
		بکارگیری تجهیزات مناسب در فروشگاه از نظر وضعیت داخلی، ویترن و امکانات عرضه کالا	۰/۶۵۵
		سرمایه‌گذاری در فعالیتهای زیربنایی نظیر انبارسازی و ایجاد سردخانه، ماشین‌آلات حمل کالا و..	۰/۷۵۸
		ایجاد فضای مناسب جهت پارک وسایل نقلیه مشتریان و پرسنل	۰/۶۲۴
		فراهم نمودن امکانات و نیروی لازم برای جابجایی کالاهای سنگین و حجیم تا درب فروشگاه	۰/۶۷۹
		دسترسی آسان به فروشگاه تعاونی از لحاظ مکان جغرافیایی	۰/۵۸۱
		توجه به خواست کارکنان شرکت تعاونی و تلاش در جهت رفع مشکلات و گرفتاری‌های آنان	۰/۷۹۶
سوم	انگیزش کارکنان	توجه خاص به وضعیت رفاهی کارکنان فروشگاه تعاونی در جهت ایجاد انگیزه در آنان	۰/۷۷۸
		معرفی تعاونی‌های توانمند از طریق برگزاری جشنواره‌ها، اطلاع‌رسانی و تهیه فیلم از این شرکت‌ها	۰/۵۳۰
		ایجاد تسهیلات مناسب به منظور بهره‌مندی پرسنل از تفریحات و سرگرمی‌های سالم و نشاط‌آور	۰/۵۰۴
		تأمین حقوق و مزد کافی و مناسب برای کارکنان شرکت تعاونی	۰/۵۲۷
		توجه به کیفیت کالاها و محصولات ارائه شده توسط فروشگاه تعاونی	۰/۵۱۰
		رعایت موازین بهداشتی در عرضه کالاها و محصولات فروشگاه تعاونی	۰/۵۸۵
چهارم	ارتقاء کیفیت کالاها	اخذ گواهینامه رعایت حقوق مصرف کنندگان در راستای ارتقاء کیفیت محصولات	۰/۶۲۱
		استفاده از مشاوران فنی برای ارتقای کیفی محصولات و کالاهای ارائه شده	۰/۵۷۷

	توسط فروشگاه		
۰/۸۱۰	متنوع نمودن اجناس و کالاهای فروشگاه تعاونی		
۰/۵۴۹	توزیع به موقع و مناسب کالاهای اساسی		
۰/۶۸۷	ارتباط با مراکز مشاوره تخصصی درخصوص نحوه اداره تعاونی و شیوه‌های تبلیغات و بازاریابی	تبلیغات و بازاریابی	پنجم
۰/۷۵۵	مشارکت در نمایشگاه‌ها، سمینارها و همایش‌ها در سطح ملی و منطقه‌ای		
۰/۸۴۹	تدوین و طراحی رهنمودهای تبلیغاتی در قالب بروشور، آگهی، اینترنت و سایر موارد		
۰/۵۰۸	صداقت و صراحت در تبلیغات فروشگاه تعاونی		
۰/۵۱۱	اطلاع‌رسانی در مورد کالاهای موجود و کالاهای جدید در فروشگاه به شیوه‌های کارا و مؤثر		
۰/۵۰۳	اطلاع‌رسانی به موقع در مورد تغییر قیمت محصولات و تغییر شرایط فروش		
۰/۶۵۷	مشورت و دخالت دادن نظر کارکنان و اعضای شرکت در مسایل و مشکلات پیش آمده		
۰/۶۰۱	ایجاد جوی صمیمانه و دوستانه بین کارکنان و مدیران شرکت تعاونی مصرف		
۰/۵۲۳	توجه به احترام و منزلت کارکنان و قدردانی از اقدامات مثبت آنان		
۰/۶۴۶	ارزیابی مداوم عملکرد فروشگاه تعاونی و اطلاع‌رسانی به کارکنان		

مأخذ: یافته‌های تحقیق

همان‌گونه که در جدول ۳ نیز ملاحظه می‌شود شش راهکار کلیدی از دیدگاه مدیران برای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازرگانی توان تولیدی به دست آمد.

• **عامل اول: حمایت‌های مالی و قانونی**، این عامل به تنهایی ۱۷/۵۷ درصد از (تغییرات واریانس کل) ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف مورد مطالعه را تبیین می‌کند و در اولویت اول قرار دارد. در این عامل نه متغیر با بار عاملی بیش از ۰/۵ ایفای نقش می‌کنند که از میان آن‌ها دو مولفه پرداخت تسهیلات مالی به تعاونی‌های مصرف با نرخ سود مناسب (بار عاملی ۰/۸۵۷) و حمایت مالی صندوق سرمایه‌گذاری تعاون از تعاونی‌های مصرف (بار عاملی ۰/۸۵۵) دارای بیشترین اهمیت بوده و به عنوان مهم‌ترین راهکارها در این زمینه شناخته شدند.

• **عامل دوم: تسهیلات فیزیکی**، این عامل ۱۱/۶۳ درصد از (تغییرات واریانس کل) ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را تبیین می‌کند و در اولویت دوم قرار دارد. در این عامل شش متغیر با بار عاملی بیش از ۰/۵ ایفای نقش می‌کنند که از دیدگاه مدیران تعاونی‌ها، سرمایه‌گذاری در فعالیتهای زیربنایی نظیر انبارسازی و ایجاد سردخانه، ماشین آلات حمل کالا و غیره و جذاب و دلچسب نمودن فضای

داخلی فروشگاه تعاونی به ترتیب به عنوان مهم‌ترین راهکارها در این عامل عنوان شدند.

• **عامل سوم: انگیزش کارکنان**، این عامل  $۸/۹۹$  درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین می‌کند و در اولویت سوم قرار دارد. در این عامل نیز پنج متغیر با بار عاملی بیش از  $۰/۵$  ایفای نقش می‌کنند که از میان آن‌ها مهم‌ترین مولفه برای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف، توجه خاص به وضعیت رفاهی کارکنان فروشگاه تعاونی در جهت ایجاد انگیزه در آنان می‌باشد.

• **عامل چهارم: ارتقاء کیفیت کالاها**، این عامل  $۸/۹۱$  درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین می‌کند و در آن شش متغیر با بار عاملی بیش از  $۰/۵$  ایفای نقش می‌کنند. از میان این متغیرها، متنوع نمودن اجناس و کالاهای فروشگاه تعاونی با بار عاملی  $۰/۸۱۰$  مهم‌ترین راهکار از دیدگاه مدیران معرفی شد.

• **عامل پنجم: تبلیغات و بازاریابی**،  $۸/۸۱$  درصد از ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را تبیین می‌کند و در اولویت پنجم قرار دارد. در این عامل شش متغیر با بار عاملی بیش از  $۰/۵$  وجود دارد که در جدول ۳ آورده شده‌اند. از میان راهکارهای تبلیغاتی و بازاریابی، تدوین و طراحی رهنمودهای تبلیغاتی در قالب بروشور، آگهی، اینترنت و سایر موارد (با بار عاملی  $۰/۸۴۹$ ) دارای بیشترین اهمیت بوده و به عنوان مهم‌ترین راهکار شناخته شده است.

• **عامل ششم: اعتماد سازی بین مدیریت و کارکنان**، این عامل  $۸/۶۹$  درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین می‌کند و شامل چهار متغیر با بار عاملی بیش از  $۰/۵$  است. از دیدگاه مدیران، مشورت و دخالت دادن نظر کارکنان و اعضای شرکت در مسایل و مشکلات پیش‌آمده و ارزیابی مداوم عملکرد فروشگاه تعاونی و اطلاع‌رسانی به کارکنان مهم‌ترین راهکارها در این زمینه عنوان شد.

در ادامه به منظور بررسی اعتبار سازه‌ای پرسشنامه و برازش الگوی اندازه‌گیری مربوط به سازه "ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف از دیدگاه مدیران"، داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار LISREL<sub>8.8</sub> از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. این روش در پی آن است که تعیین کند که آیا تعداد عامل‌های اندازه‌گیری شده با آن چه بر اساس تئوری و مدل نظری انتظار می‌رفت، انطباق دارد. به عبارت دیگر، به آزمون میزان انطباق و هم‌نمایی بین سازه

نظری و سازه تجربی تحقیق می‌پردازد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۲). بر اساس جدول ۴، شاخص‌های برازندگی به دست آمده نشان‌دهنده برازش مناسب مدل مورد مطالعه با داده‌های مشاهده شده می‌باشند. از آنجایی که در این مطالعه ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف خود از ابعاد گوناگونی مانند حمایت‌های مالی-قانونی، تسهیلات فیزیکی، انگیزش کارکنان و غیره تشکیل شده و هر یک از این ابعاد نیز به نوبه خود توسط گویه‌هایی (متغیرهای مشاهده‌پذیر) مورد سنجش قرار گرفته‌اند؛ از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده شده است.

جدول ۴- نتایج شاخص‌های برازش مدل

شاخص تناسب	حد مطلوب	نتیجه در پژوهش	وضعیت
$\chi^2/df$	$3 <$ کوچکتر از ۳	۲/۳۸	مطلوب
p-value	$0.05 <$ کوچکتر یا مساوی ۰/۰۵	۰/۰۰۰	مطلوب
RMSEA	$0.08 \leq$ کوچکتر یا مساوی ۰/۰۸	۰/۰۳۱	مطلوب
GFI	$0.9 >$ بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۹	نسبتاً مطلوب
AGFI	$0.9 >$ بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۴	نسبتاً مطلوب
۱۴۰۱/۹۳ = Chi-Square		۵۸۸ = DF	

مأخذ: یافته‌های پژوهش

بر اساس نتایج به دست آمده از جدول ۴ یکی از شاخص‌های برازش مدل، شاخص میانگین ریشه مجذورات (RMSEA) می‌باشد. معیار پیشنهاد شده برای این شاخص کوچکتر یا مساوی ۰/۰۸ است. در مدل حاضر این شاخص برابر با ۰/۰۳۱ می‌باشد که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل مورد مطالعه با داده‌های مشاهده شده می‌باشد. شاخص دیگر، شاخص نیکویی برازش (GFI) است. این شاخص هر چه به عدد یک نزدیکتر باشد، بیانگر برازش بهتر مدل است که در اینجا مقدار آن ۰/۸۹ می‌باشد. مقدار شاخص برازندگی تعدیل یافته (AGFI) نیز برابر با ۰/۸۴ است که در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارد. همچنین نسبت خی دو به درجه آزادی (۲/۳۸) نیز کمتر از ۳ است که نشان‌دهنده تناسب مدل مفهومی پژوهش با داده‌های مشاهده شده می‌باشد. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان گفت که برازش کلی مدل اندازه‌گیری در وضعیت مطلوب قرار داشته و با داده‌های مورد استفاده سازگاری دارد. به عبارت

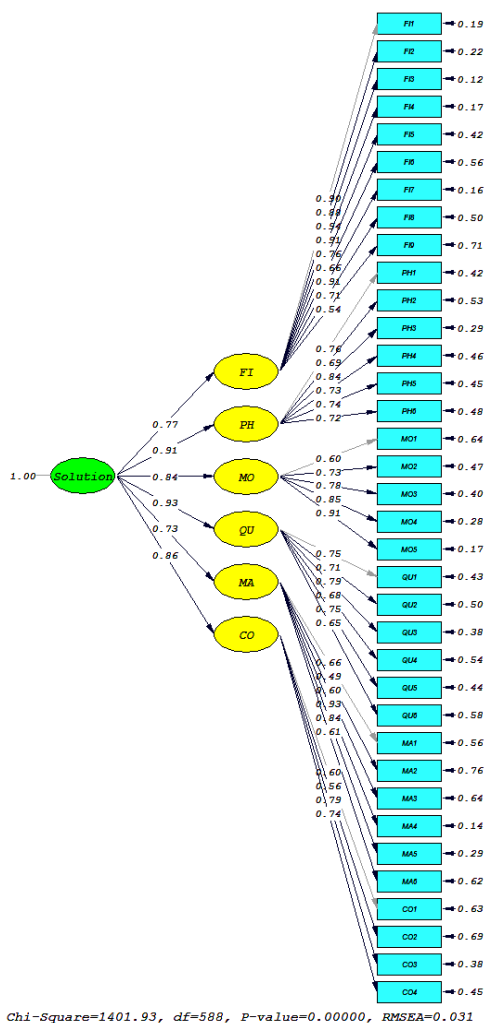
دیگر کیفیت برآزش کلی مدل اندازه‌گیری مطلوب سنجیده می‌شود. در خصوص بررسی اعتبار یا روایی مدل در بخش ساختاری نیز باید گفت که بر اساس تخمین‌های مربوط به پارامترهای مدل، همه روابط بین متغیرها معنادار شدند (یعنی مقادیر t value آن‌ها بالای  $1/96$  و  $+1/96$  به دست آمد). لذا روایی و اعتبار مدل مورد تایید بوده و روابط فرضی پیش‌بینی شده بین متغیرهای تحقیق تایید می‌شود. همان‌طور که مدل برآزش شده در شکل ۱ نشان می‌دهد؛ بارهای عاملی استاندارد شده گویه‌ها حاکی از آن است که ابزار اندازه‌گیری از اعتبار سازه‌ای مناسبی برخوردار است. بر این اساس می‌توان گفت مولفه‌های حمایت‌های مالی و قانونی، تسهیلات فیزیکی، انگیزش کارکنان، ارتقاء کیفیت کالاها، تبلیغات و بازاریابی و اعتمادسازی بین کارکنان و مدیریت بخش قابل توجهی از سازه "ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف" را تبیین می‌نمایند و اولویت‌های اول تا ششم را در تبیین این سازه به خود اختصاص داده‌اند. بنابراین مدل نهایی توانسته به گونه‌ای مناسب روابط بین متغیرهای تحقیق را تبیین نماید.

#### **- تحلیل ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازطراحی توان تولیدی از دیدگاه اعضاء**

در ادامه به تحلیل ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف از دیدگاه مشتریان (شامل اعضاء تعاونی‌های مصرف) پرداخته شده است. در این قسمت از مطالعه نیز مقدار ضریب KMO برابر  $0/922$  می‌باشد که رقم مناسبی است و آماره بارتلت نیز در سطح یک درصد معنی‌دار شده است. عوامل استخراج شده در جدول ۵ آورده شده‌اند. این عوامل مجموعاً  $59/65$  درصد واریانس مربوط به تحلیل ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را تبیین می‌نمایند.

وضعیت بارگذاری عامل‌ها پس از چرخش بر مبنای قرار گرفتن متغیرهایی با بار عاملی بزرگتر از  $0/5$  در جدول ۶ آمده است.

همان‌گونه که در جدول ۶ نیز ملاحظه می‌شود پنج راهکار کلیدی از دیدگاه مشتریان برای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازطراحی توان تولیدی شناسایی گردید.



شکل ۱- مدل اندازه‌گیری ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف از دیدگاه مدیران در حالت ضرایب استاندارد

جدول ۵- تعداد عامل‌های استخراج شده همراه با مقادیر ویژه، درصد واریانس و درصد تجمعی

ردیف	نام عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس مقدار ویژه	درصد تجمعی
۱	عامل اول	۶/۱۰	۱۵/۲۶	۱۵/۲۶
۲	عامل دوم	۵/۹۲	۱۴/۸۴	۳۰/۱۰
۳	عامل سوم	۵/۴۵	۱۳/۶۳	۴۳/۷۳
۴	عامل چهارم	۳/۷۸	۹/۴۵	۵۳/۱۸
۵	عامل پنجم	۲/۵۸	۶/۴۷	۵۹/۶۵

مأخذ: یافته‌های تحقیق



## جدول ۶- متغیرهای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازطراحی توان تولیدی از

## دیدگاه مشتریان و میزان بارهای عاملی

الویت	نام عامل	متغیرها	بار عاملی		
اول	کیفیت‌گرایی، مشتری مداری	دسترسی آسانی به فروشگاه تعاونی مصرف	۰/۵۲۶		
		تحویل به موقع کالاها به مشتری	۰/۶۵۴		
		رعایت موازین بهداشتی در عرضه کالاها و محصولات	۰/۵۲۶		
		تامین نیازهای مشتریان به انواع محصولات و کالاها	۰/۶۴۲		
		عرضه محصولات و کالاهاى فروشگاه تعاونی با بسته‌بندی‌های محکم و جذاب	۰/۷۰۱		
		رسیدگی به شکایات، انتقادات و پیشنهادات مشتریان	۰/۵۷۴		
		توجه بیشتر فروشگاه تعاونی به جلب رضایت مشتریان تا صرفاً کسب سود	۰/۵۷۱		
		در اختیار قرار دادن کالاهای اساسی به اعضاء با شرایط مناسب (مانند اقساط کوتاه‌مدت با سود بانکی بسیار اندک)	۰/۶۶۳		
		پایین تر بودن قیمت کالاها در فروشگاه تعاونی نسبت به بازار آزاد	۰/۶۱۰		
		یکسان بودن قیمت کالاها و محصولات مختلف در فروشگاه‌های تعاونی	۰/۶۲۴		
		رعایت استانداردهای کیفی در محصولات فروشگاه تعاونی	۰/۵۱۴		
		تناسب بین کیفیت کالای ارائه شده و هزینه پرداخت شده	۰/۷۱۷		
دوم	تبلیغات و اطلاع رسانی	درج قیمت‌ها همراه با مشخصات کالا روی هر یک از قفسه‌ها	۰/۵۵۰		
		اطلاع‌رسانی در مورد کالاهای موجود و کالاهای جدید در فروشگاه به شیوه‌های کارا و مؤثر	۰/۶۸۵		
		ارائه اطلاعات لازم و کافی در تبلیغات مسئولین فروشگاه به نحوی که مشتریان از وجود محصولات و کالاها آگاه شوند	۰/۷۷۹		
		طراحی تبلیغات متناسب با توان شرکت تعاونی برای پاسخگویی به نیاز مشتریان	۰/۷۷۱		
		تدوین و طراحی شده رهنمودهای تبلیغاتی در قالب بروشور، آگهی، اینترنت و سایر موارد	۰/۷۸۴		
		صداقت و صراحت در تبلیغات فروشگاه تعاونی	۰/۸۲۴		
		نصب مشخصات شرکت به صورت تابلو و متناسب با فضای فروشگاه	۰/۶۰۱		
		اطلاع‌رسانی به موقع شرکت در مورد تغییر قیمت کالاها و تغییر شرایط فروش	۰/۵۶۹		
		صمیمیت و مهربانی در برخورد کارکنان و مدیران فروشگاه با مشتریان	۰/۷۵۳		
		مناسب بودن وضعیت ظاهری و پوشش کارکنان فروشگاه تعاونی	۰/۷۸۹		
		اعتماد به کارکنان فروشگاه تعاونی	۰/۷۵۸		
		راهنمایی مشتریان توسط فروشندگان تعاونی در همه‌زمینه‌های خرید	۰/۶۴۲		
سوم	نحوه رفتار کارکنان	دقت، سرعت و مهارت کارکنان و فروشندگان تعاونی در کار خود	۰/۶۵۲		
		صداقت کارکنان فروشگاه در مورد کیفیت و مشخصات کالاها	۰/۵۰۲		
		پذیرش اشتباه توسط کارکنان تعاونی در صورت بروز خطا (در مورد قیمت و...)	۰/۶۳۷		
		متناسب بودن مساحت و اندازه فروشگاه با تعداد مشتریان	۰/۷۱۹		
		متناسب بودن تعداد کارکنان و مسولین بخش‌های فروش با تعداد مشتریان	۰/۶۶۷		
		جذاب و دلچسب بودن فضای داخل فروشگاه (مانند طراحی قفسه‌ها، نحوه چیدمان کالا)	۰/۵۳۴		
		پنجم	توسعه خدمات الکترونیکی	ارائه فاکتور هنگام خرید کالا از فروشگاه تعاونی	۰/۶۸۸
				استفاده از سیستم ثبت ماشینی و بارکد کالا در مراحل فروش کالاها در فروشگاه تعاونی	۰/۷۸۱
				ایجاد یک پایگاه اینترنتی به منظور معرفی محصولات و خدمات فروشگاه تعاونی	۰/۷۹۰

مأخذ: یافته‌های تحقیق

• **عامل اول: کیفیت‌گرایی، مشتری‌مداری، این عامل به تنهایی ۱۵/۲۶ درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین می‌کند و در اولویت اول قرار دارد.** در این عامل ۱۲ متغیر با بار عاملی بیش از ۰/۵ ایفای نقش می‌کنند که از دیدگاه مشتریان، عرضه محصولات و کالاهای فروشگاه تعاونی با بسته‌بندی‌های محکم و جذاب (بار عاملی ۰/۷۰۱) و تناسب بین کیفیت کالای ارائه شده و هزینه پرداخت شده (بار عاملی ۰/۷۱۷) می‌توانند نقش مهمی در ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف در ارائه کالاهای مورد نیاز مشتریان داشته باشند.

• **عامل دوم: تبلیغات و اطلاع‌رسانی، این عامل ۱۴/۸۴ درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین می‌کند و در درجه دوم اهمیت از دیدگاه مشتریان قرار دارد.** در این عامل هشت متغیر با بار عاملی بیش از ۰/۵ ایفای نقش می‌کنند که در جدول ۶ به آن‌ها اشاره شده است. از میان این متغیرها، صداقت و صراحت در تبلیغات فروشگاه تعاونی دارای بیشترین اهمیت بوده و به عنوان مهم‌ترین راهکار در این زمینه عنوان شده است.

• **عامل سوم: نحوه رفتار کارکنان، این عامل ۱۳/۶۳ درصد از (تغییرات واریانس کل) ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف در منطقه مورد مطالعه را تبیین می‌کند و در اولویت سوم قرار دارد.** در این عامل هفت مولفه با بار عاملی بیش از ۰/۵ ایفای نقش می‌کنند که از میان آن‌ها مولفه‌های مناسب بودن وضعیت ظاهری و پوشش کارکنان فروشگاه تعاونی، اعتماد به کارکنان فروشگاه تعاونی و صمیمیت و مهربانی در برخورد کارکنان و مدیران فروشگاه با مشتریان بیشترین نقش را در ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف ایفا می‌کنند.

• **عامل چهارم: عوامل فیزیکی، این عامل به تنهایی ۹/۴۵ درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین می‌کند و در درجه چهارم اهمیت قرار دارد.** این عامل شامل سه متغیر با بار عاملی بیش از ۰/۵ است که عبارتند از: متناسب بودن مساحت و اندازه فروشگاه با تعداد مشتریان، متناسب بودن تعداد کارکنان و مسولین بخش‌های فروش با تعداد مشتریان و جذاب و دلچسب بودن فضای داخل فروشگاه (مانند طراحی قفسه‌ها، نحوه چیدمان کالا و غیره).

• **عامل پنجم: توسعه خدمات الکترونیکی، ۶/۴۷ درصد از ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را از دیدگاه مشتریان تبیین می‌کند.** در این عامل سه متغیر با

بار عاملی بیش از ۰/۵ وجود دارد که ایجاد یک پایگاه اینترنتی به منظور معرفی محصولات و خدمات فروشگاه تعاونی با بار عاملی ۰/۷۹۰ مهم‌ترین مولفه در این زمینه شناخته شده است.

در این بخش از تحقیق نیز، به منظور بررسی روایی سازه «ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف از دیدگاه مشتریان» از تحلیل عاملی تاییدی به کمک نرم‌افزار لیزرل بهره گرفته شده است.

جدول ۷- نتایج شاخص‌های برازش مدل

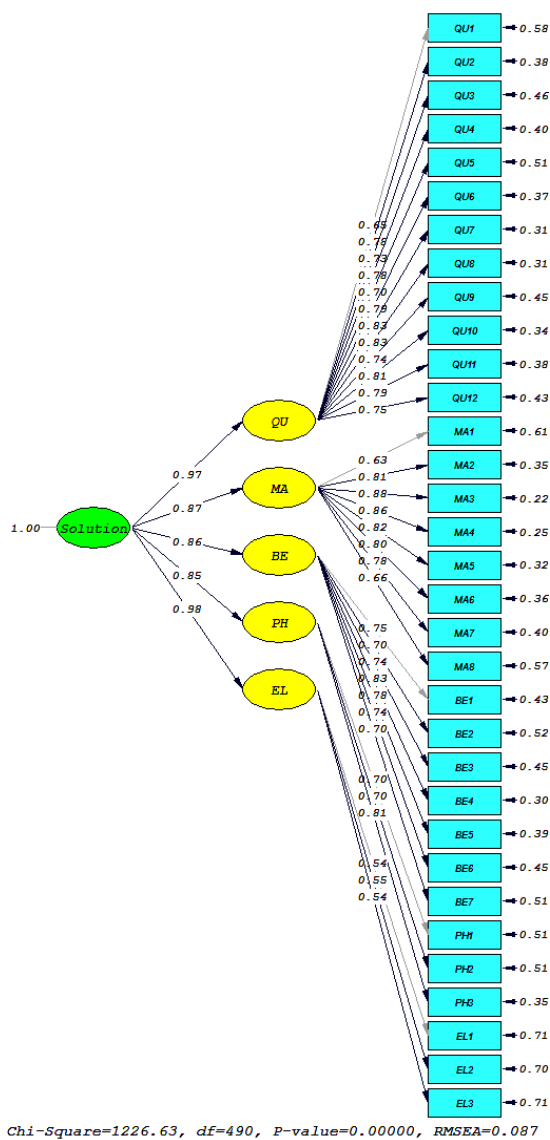
شاخص تناسب	حد مطلوب	نتیجه در پژوهش	وضعیت
$\chi^2/df$	$< 3$ کوچکتر از ۳	۲/۵۰	مطلوب
p-value	$< 0.05$ کوچکتر یا مساوی ۰/۰۵	۰/۰۰۰	مطلوب
RMSEA	$\leq 0.08$ کوچکتر یا مساوی ۰/۰۸	۰/۰۸۷	مطلوب
GFI	$> 0.9$ بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۶	نسبتاً مطلوب
AGFI	$> 0.9$ بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۱	نسبتاً مطلوب
۱۲۲۶/۶۳ = Chi-Square			
۴۹۰ = DF			

مأخذ: یافته‌های پژوهش

خروجی نرم‌افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته است (نسبت  $\chi^2$  به df کوچکتر از ۳ می‌باشد). سایر شاخص‌های برازش مدل در جدول ۷ آمده است. با توجه به نتایجی که از خروجی نرم افزار لیزرل بدست آمده، می‌توان برازش مناسب مدل را نتیجه گرفته شد.

مدل فوق‌الگوی اندازه‌گیری ارتقای عملکرد تعاونی‌های مصرف را از دیدگاه مشتریان در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. نتایج تخمین (قسمت زیرین شکل) حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل، مقدار RSMEA برابر با ۰/۰۸۷ می‌باشد که نشان از خوبی برازش دارد. هر چه این مقدار کمتر باشد؛ مدل دارای برازش بهتری است. همچنین شاخص‌های برازندگی مطلق مدل (GFI و AGFI) یعنی اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کورایانس‌ها که به گونه‌ای مشترک بوسیله مدل توجیه می‌شود؛ هر چه به یک نزدیک‌تر باشد؛ برازش داده‌ها مناسب‌تر خواهد بود. این شاخص بستگی به حجم نمونه ندارد و مقدار آن‌ها در اینجا برابر با ۰/۸۶ و ۰/۸۱ است که حاکی از مناسب بودن مدل ساختاری برازش‌یافته است. همچنین با توجه به این‌که روابط بین همه متغیرهای نهفته درونی و بیرونی معنی‌دار

شدند (مقادیر t value آن‌ها بالای  $-1/96$  و  $+1/96$  به دست آمد)؛ لذا روایی و اعتبار مدل مورد تایید بوده و با اطمینان می‌توان گفت مولفه‌های کیفیت‌گرایی-مشتری-مداری، تبلیغات و اطلاع‌رسانی، نحوه رفتار کارکنان، عوامل فیزیکی و توسعه خدمات الکترونیکی بخش قابل توجهی از سازه "ارتقای عملکرد تعاونی‌های مصرف" را از دیدگاه مشتریان تبیین می‌نمایند.



شکل ۲- مدل اندازه‌گیری ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف از دیدگاه مشتریان در حالت ضرایب استاندارد

## نتیجه‌گیری و پیشنهاد

از دیدگاه مدیران عامل و اعضای هیئت مدیره تعاونی‌های مصرف شش راهکار اصلی به عنوان مهم‌ترین راهکارهای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف با رویکرد بازطراحی توان تولیدی شناخته شدند. مهم‌ترین راهکار "حمایت‌های مالی و قانونی" بود که این عامل ۱۷/۵۷ درصد از ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را تبیین می‌کند. لازم به ذکر است که تامین منابع مالی برای تعاونی‌های مصرف بسیار مهم و حساس است، به گونه‌ای که بی‌توجهی به این امر ممکن است مشکلاتی در عرضه و توزیع کالاهای مورد نیاز بوجود آورد. بنابراین دولت می‌بایست با همکاری دستگاه‌های اجرایی نسبت به تخصیص تسهیلات کافی اقدام نموده و از طریق بانک‌های عامل این تسهیلات را در اختیار تعاونی‌های مصرف قرار دهد. نتایج تحقیق کروپ (۲۰۰۵) نیز حاکی از آن است که یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در موفقیت تعاونی‌های مصرف انگلستان نقدینگی و منابع مالی کافی می‌باشد. متیو (۲۰۱۵)، دی‌آلسی و همکاران (۲۰۱۴)، گارنوسکا و همکاران (۲۰۱۱)، رودریگز و کالج (۲۰۱۰)، عزیزپورفرد و همکاران (۱۳۹۴)، هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱) و شیرزادی (۱۳۸۲) نیز در مطالعات خود بر همین نکته تأکید می‌کنند. از دیدگاه مدیران تعاونی‌های مصرف، علاوه بر حمایت‌ها و تسهیلات مالی، حمایت‌های قانونی نیز نقش بسزایی در ارتقاء جایگاه این تعاونی‌ها در توزیع کالاهای اساسی ایفا می‌کند که از آن جمله می‌توان به "اجرایی نمودن قوانینی که تحت عنوان امتیاز برای بخش تعاون وضع شده مانند تخفیف‌های مالیاتی" اشاره نمود. بررسی پیشینه تحقیق در خصوص تعاونی‌های مصرف نشان می‌دهد که حمایت‌های قانونی و اصلاح قوانین و مقررات می‌تواند نقش قابل توجهی در ارتقاء عملکرد این تعاونی‌ها داشته باشد که از جمله این مطالعات می‌توان به تحقیقات آریانپور و همکاران (۱۳۹۳) و ابراهیم‌زاده و بریمانی (۱۳۸۴) اشاره نمود. راهکار دوم که از دیدگاه مدیران به عنوان یکی از راهکارهای مهم عنوان شده، "تسهیلات فیزیکی" است که به تنهایی ۱۱/۶۳ درصد از ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف را تبیین می‌کند. نتیجه به دست آمده از این بخش با نتایج مطالعات یولیاندو و همکاران (۲۰۱۵) و هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱)، عظیمی‌زاده (۱۳۷۷) مطابقت دارد اما نتایج تحقیق بخشی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) را تایید نمی‌کند. مولفه‌ی "انگیزش کارکنان"، به عنوان راهکار سوم ۸/۹۹

درصد از تغییرات واریانس کل را از دیدگاه مدیران تعاونی‌های مصرف تبیین می‌کند. از آنجایی که انگیزش نیروی انسانی موجب آغاز و ادامه فعالیت می‌شود؛ مدیران بایستی با شناخت و پیش‌بینی انگیزه‌های کارکنان خود همت گمارند تا بتوانند با ارضاء صحیح و به موقع نیازهای آن‌ها زمینه فعالیت و بازدهی واقعی کارکنان را در جهت ارتقاء عملکرد تعاونی فراهم نمایند. نخوما (۲۰۱۱) و پادغام (۲۰۰۲) در مطالعات خود به اهمیت انگیزش کارکنان اشاره نموده و آن را یکی از عوامل مهم در موفقیت تعاونی‌ها می‌دانند. مولفه‌ی بعدی "ارتقاء کیفیت کالاهاست" که در درجه چهارم اهمیت قرار گرفته است. بهبود کیفیت محصولات و ارائه مناسب کالاها از سوی تعاونی‌های مصرف به عنوان عاملی اساسی در سودآوری بلندمدت شرکت مطرح است. زیرا اعتماد عمومی به کالاها و محصولات را افزایش می‌دهد و از این رهگذر است که تعاونی‌های مصرف می‌توانند در مسیر رشد و شکوفایی حرکت نمایند. کیفیت ارائه کالاها و خدمات ارتباط تنگاتنگی با رضایت مشتری دارد؛ به طوری که بهبود کیفیت، رضایت مشتری را افزایش می‌دهد و این امر در نهایت منجر به رفتارهایی مانند تبلیغات مثبت دهان به دهان برای تعاونی خواهد شد. برون و همکاران (۲۰۱۵)، ری نولدز (۲۰۰۶)، آب‌پیکر و مقبل‌باعرض (۱۳۹۴)، فکورثقیه و همکاران (۱۳۹۴)، رحمانی نوروژآباد و رستمی نوروژآباد (۱۳۹۳) و هزارجریبی و یاری (۱۳۹۱) نیز در مطالعات خود به اهمیت کیفیت محصولات و کالاها اشاره نموده و آن را یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها عنوان می‌کنند. مولفه‌ی پنجم از دیدگاه مدیران تعاونی‌های مورد مطالعه، "تبلیغات و بازاریابی" است. شیرزادی (۱۳۸۲) در مطالعه خود در خصوص تعاونی مصرف دانشگاه علامه طباطبایی به این نتیجه رسید که نحوه اطلاع‌رسانی و شیوه‌های تبلیغاتی یکی از مهم‌ترین عواملی است که بر میزان و ارتقای بهره‌وری در تعاونی مصرف نقش داشته است. یافته‌های تحقیق یولیاندو و همکاران (۲۰۱۵)، مک‌دونالد و روارث (۲۰۱۳)، حمیدی‌زاده و خیرخواه‌عسکرآباد (۱۳۹۱)، گراوند و همکاران (۱۳۸۹) و قدم‌زن جلالی (۱۳۸۶) نیز مؤید همین مطلب است. مولفه‌ی ششم "اعتمادسازی بین مدیریت و کارکنان" است. اعتماد یک عنصر سازمانی مهم برای موفقیت هر سازمانی محسوب می‌شود. اگر اعتماد وجود داشته باشد، قابلیت انعطاف‌پذیری و سازگاری با محیط بیشتر شده و شاهد بهبود عملکرد در چنین سازمان‌هایی خواهیم بود. سطوح بالای اعتماد سبب افزایش روحیه کارکنان

می‌شود. لذا برای ایجاد اعتماد، اعضا باید در برقراری ارتباطات صادقانه با همکاران و مدیریت تلاش کنند. در همین راستا، نتایج مطالعات یوچه و همکاران (۲۰۱۰) و ابراهیمی و همکاران (۱۳۸۹) یافته‌های تحقیق حاضر را تایید می‌کنند.

همان‌گونه که قبلاً نیز عنوان شد پنج مولفه‌ی کلیدی از دیدگاه مشتریان برای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف شناسایی گردید.

مولفه‌ی اول از دیدگاه مشتریان تعاونی‌های مورد مطالعه، "کیفیت‌گرایی، مشتری‌مداری" است این عامل ۱۵/۲۶ درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین نموده و در اولویت اول قرار دارد. نقش و اهمیت مشتری در شرکت‌ها و سازمان‌ها به سبب تاثیر مستقیمی که بر رشد و بقای آن سازمان در بازار رقابت می‌گذارد و نیز کسب منافع‌ی که برای ایشان دارد، سبب گردیده تا امروزه لزوم کسب رضایت مشتری درک و پذیرفته شود و توجه ویژه به نیازها و خواسته‌های مشتریان و مشتری‌مداری از جمله موضوعات پراهمیت برای هر سازمانی محسوب شود. تعاونی‌هایی که مشتری مدارند؛ احتمالاً مشتریان وفادار بیشتری خواهند داشت و سهم بازارشان نیز افزایش می‌یابد، برعکس تعاونی‌هایی که کمتر مایل به رسیدگی به خواسته‌های مشتریان باشند، به تدریج بسیاری از مشتریان‌شان را از دست می‌دهند. این امر برای تعاونی‌های مصرف بسیار حائز اهمیت است؛ زیرا آن‌ها می‌توانند روش‌ها و سیاست‌های موثری در رسیدگی به نیازهای مشتریان به کار گیرند و آن‌ها را راضی نگه دارند. لذا مشتری‌مداری از مهم‌ترین وظایف مدیریت شرکت‌ها بوده و لزوم پایبندی همیشگی و پایدار مدیران به جلب رضایت مشتریان پیش‌شرط اصلی موفقیت به حساب می‌آید. عباسی (۱۳۸۶) به نقل از آلن لاولر معتقد است مشتری‌مداری یکی از عوامل مهم در موفقیت مستمر سازمان‌هاست. یوچه و همکاران (۲۰۱۰) و ری‌نولدز (۲۰۰۶) نیز در مطالعات خود به نتایج مشابهی رسیدند. از سوی دیگر کیفیت کالاها و خدمات رابطه‌ای واضح و قوی با رضایت مصرف‌کننده دارد و یک استراتژی سودآور برای شرکت محسوب می‌شود. بنابراین تعاونی‌های مصرف برای راضی نگه داشتن مشتریان باید به این مقوله مهم توجه کنند تا بتوانند در محیط کسب و کار به شدت رقابتی به مزیت رقابتی پایدار دست یابند. مولفه‌ی بعدی "تبلیغات و اطلاع‌رسانی" است که درجه دوم اهمیت از دیدگاه مشتریان قرار دارد. تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بازار رقابتی متنوع و پرفراز و نشیب امروز، از مهم‌ترین ارکان

موفقیت و رشد موسسات تجاری از جمله تعاونی‌های مصرف به شمار می‌رود و راز ماندگاری در این دریای پرتلاطم، همانا بهره‌گیری از جدیدترین و بهینه‌ترین ابزار رقابتی و مدیریت دقیق‌تر روش‌ها و ابزارهای اطلاع‌رسانی است. اما این موضوع که چگونه تبلیغات و پیام‌رسانی انجام شود تا به گونه‌ای شایسته به ذهن مخاطب بنشیند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. به همین دلیل، همسوسازی روش‌های آگاه‌سازی با خواسته‌ها و نیازهای مخاطبان امروز، مسئولیتی خطیر است. در صورتی که تبلیغات بتواند ترجیحات مشتریان را تشخیص دهد؛ مشتریان به ادامه استفاده از خدمات و کالاهای تعاونی و توصیه آن به دیگران ترغیب می‌شوند. بنابراین، تعاونی‌های مصرف می‌توانند با بهره‌گیری از مزایای تبلیغات زمینه را برای ارتقای عملکرد کسب و کار شرکت خود فراهم آورند و با معرفی ویژگی‌های محصولات و کالاهای خود به مشتری باعث صرفه‌جویی در زمان خرید مشتریان شوند. مولفه‌ی سوم "نحوه رفتار کارکنان" است که ۱۳/۶۳ درصد از ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف مورد مطالعه را تبیین می‌کند. در بحث رضایت مشتری یکی از اصول مهمی که مطرح است، اصل نحوه ارتباطات انسانی و برخورد کارکنان با مشتریان است. تعاونی‌های مصرف می‌توانند با بهره‌گیری از ارتباطات انسانی ضمن برقراری ارتباطی مطلوب، مشتریان بالقوه را تبدیل به مشتریان بالفعل نمود و ایشان را به مشتری دائمی تبدیل نمایند. مهارت‌های ارتباطی و روابط انسانی مطلوب مدیران و کارکنان با مشتریان باعث ایجاد احساسات خوشایند، موثر و مثبت در مشتریان گردیده و کمک موثری است تا نقش خود را در انجام بهتر وظایف و جذب بیشتر مشتریان به نحو مطلوب ایفا نمایند. بنابراین کارکنانی که با مشتری تماس دارند، باید ویژگی‌های رفتاری خاص نظیر توانایی در برقراری ارتباط موثر با مشتری، غلبه بر احساسات نامطلوب خود و برخورد صمیمانه بالایی داشته باشند. حضرتی و همکاران (۲۰۱۲)، کروپ (۲۰۰۵)، بخشی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) و شیرزادی (۱۳۸۲) نیز در مطالعات خود به همین نتیجه دست یافتند. از دیدگاه مشتریان مولفه‌ی چهارم "عوامل فیزیکی است" که به تنهایی ۹/۴۵ درصد از تغییرات واریانس کل را تبیین می‌کند. این عامل شامل سه متغیر است که از دیدگاه مشتریان متناسب بودن مساحت و اندازه فروشگاه با تعداد مشتریان به عنوان مهم‌ترین متغیر شناخته شده است. نتیجه به دست آمده از این بخش با نتایج مطالعه عظیمی‌زاده



(۱۳۷۷) مطابقت دارد و در نهایت مولفه‌ی پنجم "توسعه خدمات الکترونیکی" است که در اولویت آخر قرار دارد. با توجه به این‌که در سال‌های اخیر فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی بر تمامی جنبه‌های زندگی بشر تاثیر گذاشته است؛ لذا توسعه خدمات الکترونیکی به عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده موفقیت در سازمان‌ها به شمار می‌رود. خدمات الکترونیکی فرصت منحصر به فردی را برای کسب و کارها فراهم می‌کند تا مدل‌های جدیدی برای نحوه ارائه خدمات و توسعه محصولات و خدمات جدید طراحی کنند. بنابراین توسعه خدمات الکترونیکی یکی از راهبردهای اساسی برای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف محسوب می‌شود. نتیجه به دست آمده از این بخش با نتایج مطالعه رودریگز و کالج (۲۰۱۰) و عباسی (۱۳۸۶) مطابقت دارد.

### پیشنهادات کاربردی

۱- از دیدگاه مشتریان مولفه «کیفیت‌گرایی، مشتری‌مداری» مهم‌ترین راهکار در جهت ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف شناخته شده است. در این راستا تحویل به موقع کالاها به مشتری، رعایت موازین بهداشتی در عرضه کالاها و محصولات، تامین نیازهای مشتریان به انواع محصولات و کالاها، عرضه محصولات و کالاهای فروشگاه تعاونی با بسته‌بندی‌های محکم و جذاب، منصفانه بودن قیمت کالاها در فروشگاه تعاونی و غیره پیشنهاد می‌شود.

۲- نتایج مطالعه حاضر بیانگر نقش حمایت‌های مالی و قانونی در پیشبرد اهداف تعاونی‌های مصرف است. از این رو، تقویت بانک تعاون و نیز تعریف و تبیین حمایت‌های مالی تبصره‌ای این بانک از تعاونی‌های مصرف از پیشنهادهای پژوهش حاضر است. همچنین تعریف و تبیین سیاست‌ها و قوانین مناسب و حمایت از امور زیربنایی این شرکت‌ها نقش مهمی در دستیابی آن‌ها به اهدافشان ایفا می‌کند.

۳- تبلیغات و اطلاع‌رسانی یکی از راهکارهای ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف شناخته شده است. در این راستا و به منظور کسب رضایت مشتری، محتوای پیام تبلیغاتی باید به گونه‌ای باشد که اطلاعات کافی را درباره کالاهای تعاونی ارائه دهد؛ از اغراق، زیاده‌گویی و ارائه اطلاعات نادرست پرهیز کند؛ با خدماتی که تعاونی

ارائه می‌دهد مطابقت داشته باشد؛ از جذابیت لازم برخوردار باشد و به دل مخاطب بنشیند و برای عموم قابل فهم باشد.

۴- با توجه به نقش راهکارهای بازاریابی و تبلیغات در ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف، برگزاری کارگاه‌های تخصصی به منظور آشنایی بیشتر مدیران و کارکنان با مولفه‌های مدیریت بازاریابی و بهبود مهارت‌های مدیریتی در بعد بازار توصیه می‌گردد.

۵- با عنایت به نتایج تحقیق، انگیزش کارکنان تعاونی مصرف می‌تواند منجر به افزایش کارایی تعاونی شود. به این منظور می‌توان از روش‌هایی چون اعطای امتیازهای مالی و غیرمالی به کارکنان و فروشندگان استفاده نمود.

۶- با توجه به نتایج تحلیل عاملی، نحوه رفتار کارکنان با مشتریان یکی از عوامل مهم بر ارتقای عملکرد کسب و کار تعاونی‌های مصرف عنوان شده است؛ از این رو آموزش کارکنان تعاونی در راستای چگونگی برخورد با ارباب رجوع، طراحی لباس‌های فرم و توجه ویژه به آراستگی ظاهری کارکنان، صداقت در زمینه ارائه اطلاعات به مشتریان درباره کیفیت و مشخصات کالاها و غیره بایستی در اولویت قرار گیرد.

۷- با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌گردد عوامل و موضوعاتی که می‌تواند منجر به انگیزش کارکنان شود؛ به دقت بررسی و شناسایی گردند و همچنین توجه بیشتری به طراحی نظام حقوق و دستمزد در تعاونی مبذول شود.

۸- با توجه به این که توسعه خدمات الکترونیکی یکی از راهکارهای ارتقاء توان تعاونی‌های مصرف است؛ پیشنهاد می‌شود وب‌گاه شرکت به گونه‌ای طراحی شود که دسترسی به آن همواره امکان‌پذیر باشد؛ خدمات را به همان صورتی که وعده داده است، ارائه دهد؛ اطلاعات دقیق، صحیح و مناسبی برای تصمیم‌گیری مشتریان فراهم نماید؛ قابلیت جستجو و پیمایش در وب‌گاه تقویت شود و در صورت بروز مشکل در استفاده از خدمات، آن را به سرعت حل و فصل نماید.

پیشنهاداتی برای تحقیقات آتی:

- بررسی تاثیر سرمایه‌گذاری‌های فناوری اطلاعات روی رضایت مشتری (مطالعه موردی تعاونیهای مصرف)

- طراحی الگویی برای سنجش رضایت مشتریان شرکت‌های تعاونی مصرف

- اندازه‌گیری رضایت مشتری برای شناسایی فرصت‌های بهبود در خدمات تعاونی‌های مصرف
- بررسی رابطه بین کیفیت خدمات، رضایت مشتری و عملکرد شرکت‌های تعاونی مصرف
- شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر کیفیت خدمات الکترونیکی در تعاونی‌های مصرف
- بررسی عوامل موثر بر انگیزش کارکنان تعاونی‌های مصرف از دیدگاه کارکنان و مدیران
- تدوین الگوی کیفیت خدمات در مدیریت شرکت‌های تعاونی‌های مصرف.

### منابع و مأخذ

- ۱- آب‌پیکر، محمدصادق و مقبل باعرض، عباس (۱۳۹۴). "بررسی کیفیت ارائه عمومی و عملکرد بنگاه‌های کسب و کار". دو فصلنامه علمی و پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگانی، ۱۳: ۱۰۹-۹۳.
- ۲- ابراهیم‌زاده، عیسی و بریمانی، فرامرز (۱۳۸۴). "تحلیلی بر تعاونی‌های مرزنشینان و جایگاه ساختاری و عملکردی آن در سیستان و بلوچستان". مجله پژوهش‌های جغرافیایی، ۱۲۳-۱۰۷: ۵۱.
- ۳- ابراهیمی، عبدالحمید؛ طاعتی، آرام؛ مهدیه، امید؛ کنعانی، علی (۱۳۸۹). "عوامل مؤثر بر ارتقای مشارکت اعضا در اتحادیه‌ها و تعاونی‌های مصرف". مجله تعاون، ۲۱ (دوره جدید)، ۲: ۱۵۳-۱۲۹.
- ۴- آریانپور، بهروز؛ اللهیاری، محمد صادق؛ و عابدی، محمد (۱۳۹۳). "نقاط قوت و ضعف و تهدیدهای فراروی شرکت‌ها و اتحادیه‌های تعاون روستایی استان گیلان". مجله تعاون و کشاورزی، ۳ (۱۱): ۱۶۵-۱۴۳.
- ۵- بخشی‌زاده، الهه؛ قلی‌پور، رحمت‌اله و آقازاده، هاشم (۱۳۹۴). "ابعاد کیفیت، وفاداری نگرشی و رفتاری بیمه‌گذاران بیمه‌های عمر". دوفصلنامه علمی و پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگانی، ۱۴: ۵۳-۳۱.
- ۶- حمیدی‌زاده، محمدرضا و خیرخواه عسکرآباد، محمدرضا (۱۳۹۱). "بررسی تاثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد سازمان در صنعت پتروشیمی ایران". دوفصلنامه علمی و پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگانی، ۸: ۴۵-۳۰.

- ۷- رحمانی نوروزآباد، سامان و رستمی نوروزآباد، مجتبی (۱۳۹۳). "بررسی رابطه مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری در شرکتهای تولیدی شهرستان سنندج". مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۲ (۳): ۴۸۱-۴۶۱.
- ۸- رسولی آذر، سلیمان و چیدری، محمد (۱۳۸۷). "بررسی جایگاه تعاونی های کشاورزی در اشتغال مولد و کارآفرین". تعاون، (۱۹۷): ۱۰-۴.
- ۹- شیرانی، علیرضا (۱۳۸۶). اصول سازماندهی و مدیریت در تعاونیها، سازمان مرکزی تعاون کشور، تهران.
- ۱۰- شیرزادی، حسینعلی (۱۳۸۲). "بررسی دیدگاههای دانشگاهیان دانشگاه علامه طباطبائی نسبت به عواملی که بر میزان و ارتقای بهره‌وری در تعاونی مصرف دانشگاه نقش دارند". فصلنامه علوم اجتماعی، ص ۱۲۰-۶۷.
- ۱۱- صفری، حسین؛ آریان‌فر، خسرو؛ ابراهیمی، عباس (۱۳۸۸). "عوامل مؤثر بر موفقیت شرکتهای تعاونی مصرف برتر". تعاون، ۲۰ (۲۱۲): ۵۱-۳۳.
- ۱۲- عباسی، محمدرضا (۱۳۸۶). "شرکتهای تعاونی و توصیه‌هایی برای توسعه‌ی آنها"، تعاون، شماره ۱۱۰، ۶-۱۱.
- ۱۳- عزیزپورفرد، فضل‌اله؛ قبادی علی‌آبادی، سارا و صدیقی، حسن (۱۳۹۴). "عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های دامداران شهرستان کوهدشت". تعاون و کشاورزی، ۴ (۱۵): ۱-۱۵.
- ۱۴- عظیمی‌زاده، محمدحسین (۱۳۷۷). "ارتقاء بهره‌وری، درشرکتهای تعاونی مصرف". مجله فرهنگ و تعاون، ۶: ۶-۴.
- ۱۵- فکور ثقیه، امیرمحمد؛ حدادیان، سیما و کلیدری، یگانه (۱۳۹۴). "تأثیر کیفیت خدمات بر نیات رفتاری با رضایت‌مندی و ارزش درک شده مشتری". دو فصلنامه علمی و پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگانی، ۱۳: ۲۰۳-۱۸۳.
- ۱۶- قدم زن جلالی، اصغر (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های مصرف، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.
- ۱۷- گراوند، ایوب؛ نورایی، محمود و ساعی ارسی، ایرج (۱۳۸۹). "تأثیر آمیخته بازاریابی در تصمیم خرید و میزان رضایت مشتریان شرکتهای تعاونی تولیدی شهرستان کوهدشت". مجله تعاون، ۲۱ (۳): ۸۷-۶۹.
- ۱۸- محسنین، شهریار و اسفیدانی، محمد رحیم (۱۳۹۲). مدلسازی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار لیزرل (آموزشی و کاربردی). انتشارات کتاب نشر مهربان.
- ۱۹- مستعانی، محمدحسین (۱۳۷۶). "تعاونی‌های مصرف مردمی‌ترین شبکه توزیع". مجله تعاون، دوره جدید، ۷۸: ۵-۴.

- ۲۰- مقصودی، علی اصغر (۱۳۹۰). " بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت در شرکت‌های تعاونی مصرف کارمندی مطالعه موردی شرکت تعاونی مصرف کارکنان اداره راه و ترابری استان کرمان". مجله مطالعات اجتماعی ایران، ۵ (۱): ۱۷۵-۱۵۳.
- ۲۱- ملاحسینی، علی و محمدی، محدثه (۱۳۸۹). " رابطه بین توان مدیران و عملکرد تعاونیهای مصرف شهر کرمان". تعاون، ۲۱ (دوره جدید)، ۱: ۱۶۱-۱۲۵.
- ۲۲- هزارجریبی، جعفر و یاری، حامد (۱۳۹۱). " بررسی عوامل موثر بر ناکارآمدی تعاونی‌های مصرف در شهر کرمانشاه". فصلنامه برنامه‌ریزی منطقه‌ای، ۲ (۸): ۶۶-۵۳.
- ۲۳- وزارت تعاون (۱۳۸۷). دستاوردها و عملکرد وزارت تعاون به مناسبت سی‌امین سالگرد انقلاب اسلامی، انتشارات وزارت تعاون، تهران.

- 24- Borda-Rodriguez, A., & Vicari, S. (2014), rural co-operative resilience: The case of Malawi. *Journal of Cooperative Organization and Management*, 2(1), 1-11.
- 25- Briscoe, T. (2010), Making worker cooperatives effective in South Pacific. *Journal of Pacific Countries*, FAO Regional Office for Asia and the Pacific, Bangkok, pp. 243-248.
- 26- Brookings, D. (2009), South Dakota cooperative fish and wildlife plains bios tress laboratory 138, SD 57007.
- 27- Brown, s., Gray, D., McHardy, J., & Taylor, K. (2015), Employee trust and workplace performance. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 116, 361-378.
- 28- Crop, R. (2005), Cooperative Leadership, UWCC, Bulletin No. 9, July Cooperatives in Wisconsin, Lynn Pitman, UWCC,
- 29- De Alessi, M., Sullivan, J. M., & Hilborn, R. (2014), The legal, regulatory, and institutional evolution of fishing cooperatives in Alaska and the west coast of the United States. *Marine Policy*, 43, 217-225.
- 30- Garnevaska, E., Liu, G., & Shadbolt, N. M. (2011), Factors for successful development of farmer cooperatives in Northwest China, *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(4), 69-84.
- 31- Hazrati, S., Zohdi, M., Seyedi, S.M and Dalvand, M.R. (2012), .Examining impacts of the salesperson's ethical behavior on the customer's satisfaction, trust and commitment, *African Journal of Business Management*, 6(14), 5026-5033.
- 32- Kauniainen, C. (1999), Cooperative legislation in Economies in transition, Manuscript, May, p20
- 33- Macdonald, T. O. R. & Rowarth, J. S. (2013), Critical Success factors when going global: agribusiness co-operative growth, *Proceedings of the New Zealand Grassland Association*, 75, 55-60.
- 34- Mathuva, D. (2015), Revenue diversification and financial performance of savings and credit co-operatives in Kenya, *Journal of Co-operative Organization and Management*, 1-12.
- 35- Mikami, K. (2010), Capital procurement of a consumer cooperative: Role of the membership market, *Economic Systems*, 34, 178-197.
- 36- Nkhoma, A. T. (2011), Factors affecting sustainability of agricultural cooperatives: lessons from Malawi. A thesis presented in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of AgriCommerce at Massey University. New Zealand, March, 2011 (Doctoral dissertation).

- 37- Padgham, J. (2002), Worker Cooperative, UWCC, Bulletin No. 5, p 17
- 38- Reynolds, A. (2006), Hugh Jeffers, An assessment of loan regulations for rural housing cooperatives, UWCC staff paper, 2, 12-13
- 39- Rodriguez, J., & College, A. (2010), Smallholders' agricultural cooperatives and rural development in Colombia, Becario Colfuturo, 1-62.
- 40- Uche, M.N., Peters, K.J. and Bokelmann, W. (2010), Can cooperative membership and participation affect adoption decisions? Issues for sustainable biotechnology dissemination, J. Agr. Manage, Econ, 12 (3 & 4), article 18.
- 41- Yuliando, H., Erma, K. N., Cahyo, S. A. and Supartono, W. (2015), The Strengthening Factors of Tea Farmer Cooperative: Case of Indonesian Tea Industry, Agriculture and Agricultural Science Procedia, 3, 143-148.