



دانشگاه گوارا، دانشکده منابع طبیعی گرگان

نشریه کارآفرینی در کشاورزی

جلد پنجم، شماره چهارم، زمستان ۱۳۹۷

۴۳-۷۰

<http://jead.gau.ac.ir>

DOI: 10.22069/jead.2020.15617.1349

نوآوری جمعی در زنجیره ارزش در تعاونی‌های تولید کشاورزی

لقمان عباسی^{۱*}، محمد شریف شریف‌زاده^۲، غلامحسین عبدالله‌زاده^۲ و محمد رضا محبوبی^۲

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان، گرگان، ایران

^۲ دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان، گرگان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۶/۲۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۸/۲۰

چکیده

از آنجا که طبیعت تعاونی‌ها بر مبنای کنش جمعی استوار است، شیوه مورد نظر برای یافتن و مدیریت نوآوری با هدف بهبود این نهادها نیز باید جمعی باشد. نوآوری جمعی یک رویکرد مناسب برای مقابله با مشکلات فعلی زنجیره ارزش در تعاونی‌های تولید کشاورزی است. این تحقیق کاربردی با استفاده از روش تحقیق پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل تمام اعضای (سهامداران) ۱۳ تعاونی تولید کشاورزی در استان کردستان (۳۵۰۰ نفر) بود که ۳۴۶ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. روایی پرسشنامه تحقیق بر اساس دیدگاه گروهی از متخصصان و پایایی بر مبنای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای مقیاس‌های مختلف بین (۰/۸۵۳ تا ۰/۹۳۲) تایید شد. بر اساس یافته‌های تحقیق، نوآوری‌های جمعی عمده در مولفه‌های زنجیره ارزش در تعاونی‌های مورد مطالعه به شرح زیر توصیف شده‌اند: (۱) کشت محصول جدید، (۲) استفاده از نهاده‌های جدید، (۳) استفاده از شیوه‌ها و فنون جدید کاشت و داشت، (۴) استفاده از منابع و دارایی، (۵) توسعه نیروی انسانی، (۶) بسته‌بندی محصولات، (۷) فرآوری محصولات، (۸) درجه‌بندی محصولات، (۹) برجسب‌گذاری در قالب یک برند معین، (۱۰) توسعه شبکه توزیع مطمئن برای عرضه محصول به بازار، (۱۱) تشکیل سرمایه و تامین مالی، (۱۲) توسعه زیرساخت‌های جدید برای تولید و عرضه محصول، (۱۳) خرید تجهیزات و ماشین‌آلات جدید، (۱۴) شناسایی و مدیریت ریسک فعالیت‌ها، (۱۵) تعاملات منسجم با شرکاء و همکاران، (۱۶) تبلیغات در مورد محصولات و ظرفیت‌های تعاونی، (۱۷) ارتباط با مشتری و (۱۸) استفاده از فناوری‌های جدید ارتباطی و اینترنتی.

واژه‌های کلیدی: زنجیره ارزش، نوآوری جمعی، تعاونی‌های تولید کشاورزی.

مقدمه

ایجاد ارتباطات قوی و پایدار، امکان رقابت در اقتصاد نوین جهانی را فراهم آورد. زنجیره‌های ارزش در سیستم تولید محصولات کشاورزی و فرآورده‌های غذایی با هدف افزایش مزایای رقابتی طراحی می‌شوند. این کار با ایجاد ارتباط بین تولیدکنندگان، بازاریاب‌ها، شرکت‌های خدمات غذایی، خرده‌فروشان

تحولات جهانی، در بخش کشاورزی و صنایع تبدیلی فرصت‌ها و چالش‌های جدیدی ایجاد کرده است و در این شرایط زنجیره‌های ارزش به عنوان استراتژی تجاری بالقوه موفق، قادر است از طریق

*نویسنده مسئول: loghman.abbasi70@yahoo.com

توسعه می‌یابد. پس ویژگی اصلی یک زنجیره ارزش در بخش کشاورزی، همکاری حلقه‌ها با تمرکز بر بازار است که این همکاری با شرکت‌های تجاری مختلف موجب تولید و عرضه مؤثرتر و کارآمدتر محصولات و ارائه خدمات می‌شود. این همکاری در سراسر زنجیره‌ها صورت می‌گیرد که می‌تواند در برگزیده کشاورزان، فرآوری‌کنندگان و عرضه‌کنندگان محصولات غذایی باشد (میان‌آبادی، ۱۳۸۹).

چارچوب مفهومی: زنجیره ارزش: زنجیره ارزش همه فعالیت‌های مرتبط با جریان تولید و تبدیل محصول، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل محصول نهایی به مصرف‌کننده را شامل می‌شود. در ارتباط با جریان تولید محصول، دو جریان دیگر که یکی جریان اطلاعات و دیگری جریان منابع مالی و اعتبارات است نیز حضور دارد (Crocombe et al., 1991). همچنین زنجیره ارزش، یک فعالیت را به عنوان زنجیره‌ای از فعالیت‌ها که ورودی‌ها را به خروجی‌های ارزشی برای مشتریان تبدیل می‌کند، توصیف می‌کند (Pearce and Robinson, 2007). بنابراین بررسی زنجیره ارزش تلاش می‌کند چگونگی ایجاد ارزش برای مصرف‌کنندگان را به وسیله هر فعالیت و از طریق آنالیز سهم هر یک از فعالیت‌های مختلف که توسط بازیگران و عوامل زنجیره صورت می‌گیرد، تفهیم کند. بازیگران زنجیره آنهایی هستند که درگیر تولید، فرآوری، داد و ستد یا مصرف یک محصول ویژه هستند. آنها شامل بازیگران مستقیمی هستند که از نظر مالی با زنجیره ارتباط مستقیم دارند (تولیدکنندگان، خرده فروش‌ها، مصرف‌کننده‌ها و صادرکننده‌ها) و یا بازیگران غیرمستقیمی که خدمات حمایت مالی و یا غیرمالی را فراهم می‌کنند که شامل بانک‌ها، آژانس‌های اعتباری، مؤسسات ذیربط، تأمین‌کنندگان خدمات (سردخانه‌ها، کارخانجات فرآوری و بسته‌بندی)، دولت و محققان می‌باشند

و گروه‌های حمایتی مانند گروه‌های تحقیقاتی و تأمین‌کنندگان انجام می‌شود. با برقراری این زنجیره راهی منحصر بفرد برای مدیریت ریسک فراهم آمده، خریدار از وجود منابع مورد نظر و تأمین‌کنندگان از وجود بازار مطمئن می‌شوند. یکی دیگر از مزیت‌های زنجیره ارزش علاوه بر افزایش دسترسی به بازار، کاهش زمان پاسخگویی به تغییر نیازهای مشتری است. مطابق تعریف، یک زنجیره ارزش متشکل از همبستگی عمودی بین حداقل سه شریک مستقل و مجزا است که با هدف دستیابی به فرصت‌های تجاری بهتر در بازار با یکدیگر همکاری می‌کنند و منظور از همبستگی عمودی همکاری واحدها از یک انتهای زنجیره فرآیند تولید است. انتظار می‌رود در آینده‌های نه چندان دور تولیدکنندگان محصولات غذایی، شرکت‌های خدمات غذایی و خرده‌فروشان به جای رقابت انفرادی، در قالب ساختارهای نظام‌مند زنجیره‌های ارزش گرد هم آمده و رقابت اصلی میان زنجیره‌های ارزش باشد، چرا که در بازارهای به شدت رقابتی و در حال تحول، قدرت و امنیت سرمایه‌گذاری در زنجیره‌های مشتری مداری خواهد بود که می‌توانند از مزعه تا مصرف‌کننده نهایی را در برگیرند (گودرزی، ۱۳۹۰). پس در محیط به شدت رقابتی، کشاورزی نوین؛ تولیدکنندگان با فشارهای روزافزون خواسته‌های مشتریان در زمینه سفارشی شدن محصولات، بهبود کیفیت و پاسخگویی سریع به نیازهای آنان روبه‌رو هستند که این شرایط سبب شده که مدیران بسیاری از تعاونی‌ها دریابند که برای ادامه حضور در بازار تنها بهبود فرآیندهای داخلی و انعطاف‌پذیری در توانایی‌های شرکت کافی نیست، بلکه تأمین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان باید ارتباط نزدیکی با سیاست‌های توسعه بازار تولیدکننده داشته باشند (Ross, 1997). با چنین نگرشی، رویکردهای زنجیره تأمین و مدیریت آن در بخش کشاورزی

کارآمدترین ابزارها در تعریف شایستگی‌های اصلی و فعالیت‌های که در آن بتوانیم به مزیت رقابتی برسیم، به حساب می‌آید. در تحلیل زنجیره ارزش شرکت‌ها می‌تواند تصمیماتی برای برون سپاری اتخاذ کنند که دانستن نقاط قوت و ضعف شرکت برای اخذ این تصمیمات بسیار مهم می‌باشد. شرکت‌ها در یک یا چند فعالیت زنجیره ارزش می‌توانند به صورت تخصصی وارد شوند و بقیه را برون سپاری نمایند (Kaplinsky and Morris, 2000). بنابراین شناسایی ارزش صحیح نقاط قوت و ضعف کلیدی شرکت، مستلزم بکارگیری یک رویکرد تفکیک کننده است. چرا که در این صورت، اجزای تفکیک شده شرکت با سهولت و دقت بیشتری مورد کاوش قرار خواهد گرفت. رویکرد زنجیره ارزش نیز توسط مایکل پورتر در کتابی تحت عنوان مزیت‌های رقابتی مطرح گردید و مدل زنجیره ارزش نیز، اولین بار توسط مایکل پورتر ارائه شد. در این رویکرد، سلسله فعالیت‌هایی که هر سازمان برای ارائه محصول خود به مشتریان انجام می‌دهد، به صورت سیستماتیک مورد بررسی قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، کل شرکت به مثابه مجموعه‌ای از فعالیت‌ها در نظر گرفته شده و بررسی عوامل داخلی سازمان، باید با دید فعالیتی انجام شود. مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمان که در فرآیند تولید محصول سبب ایجاد ارزش افزوده می‌شوند، زنجیره ارزش خوانده می‌شوند (Hunger and Wheelen, 2001). بر اساس این رویکرد، هر شرکت را می‌توان به صورت مجموعه‌ای از فعالیت‌های ارزش آفرین در نظر گرفت که به طراحی، تولید، فروش، بازاریابی، تحویل و پشتیبانی محصول خود می‌پردازند. این فعالیت‌ها را می‌توان در سطح هر واحد کسب و کار سازمان، به ۹ گروه اساسی دسته بندی نمود. در هر طبقه از این فعالیت‌ها، شرکت تعدادی فعالیت مشخص را به انجام

(بهمدی و شواخی، ۱۳۸۵). به علاوه زنجیره ارزش یک فرآیند کسب و کار حیاتی شامل برون سپاری مواد خام و قطعات، تولید و مونتاژ محصولات، انبارش، ثبت و پیگیری سفارش توزیع از کانال‌های مختلف و سرانجام تحویل به مشتری است. زنجیره تامین شامل تامین‌کنندگان، فروشندگان، تولیدکنندگان و خرده فروشان است که توسط زیرساخت حمل و نقل اطلاعات و مالی باهم در تعامل و کنشگری هستند (Sahin and Robinson, 2002)؛ و همه فعالیت‌ها با جریان و حمل و نقل کالاها از مرحله مواد اولیه تا مصرف کننده نهایی به هم مرتبط می‌گردند (Handfield and Nichols, 1999). بنابراین مشارکت در ساختار زنجیره ارزش، مشتمل بر تامین کنندگان خارجی، فعالیت‌های داخلی و توزیع کنندگان خارجی به علاوه مشتریان است.

فعالیت‌های زنجیره ارزش: پورتر و میلر اندیشمندان حوزه کسب و کار در سال ۱۹۸۵ مدل زنجیره ارزش را ارائه دادند که فعالیت‌های دخیل در سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی را به دو بخش اصلی و پشتیبانی تبدیل نمود (Hax and Majluf, 1996). فعالیت‌های اصلی، آن دسته از فعالیت‌هایی است که انجام آنها سبب ارتقای ارزش محصول می‌شود. رویکرد زنجیره ارزش در تحلیل فعالیت‌های درون سازمانی ابزاری موثر در شناخت نقاط قوت و ضعف و تصمیم‌گیری در مورد هر یک از این فعالیت‌ها است (Porter and Millar, 1985). دو راه برای اضافه کردن ارزش افزوده در زنجیره ارزش وجود دارد: اول با منفعت رساندن بیشتر به مشتری و دوم با کاهش هزینه‌های فراهم‌آوری خدمت به مشتری. همچنین دلایل اهمیت زنجیره ارزش عبارت‌اند از: کاهش هزینه‌های عملیاتی، بهبود عملکرد، آشکارکننده فرصت‌های نهفته در کسب و کار، تاثیر در شناخت شاخص‌های کلیدی عملکرد، کمک به تصمیم‌گیری مدل زنجیره ارزش از

توسعه محصول، تبلیغات، ترفیعات فروش، شرکت در مناقصه‌ها و مزایده‌ها، مدیریت کانال توزیع و ...
 ➤ خدمات: شامل کلیه فعالیت‌های پس از فروش است. مانند تضمین سلامت، تعویض، تأمین نهاده‌ها و پشتیبانی از مشتری، خدمات پس از فروش، پاسخگویی تلفنی، ...

✓ فعالیت‌های پشتیبانی: شامل فعالیت‌هایی است که زیربنای لازم برای ادامه حیات فعالیت‌های اساسی را فراهم می‌نماید. فعالیت‌های پشتیبان زنجیره ارزش شامل زیرساخت‌های شرکت، مدیریت منابع انسانی، تکنولوژی و تأمین و تهیه مواد و امکانات مورد نیاز فعالیت‌های اصلی است (پیرس و رایبسون، ۲۰۰۶).

➤ توسعه تکنولوژی: فعالیت‌های مربوط به بهبود روش‌های انجام سایر فعالیت‌های زنجیره ارزش است. فعالیت‌هایی از قبیل بهبود روش‌های برنامه‌ریزی و تهیه، تولید، تحقیق و توسعه، اتوماسیون فرآیندها، تکنولوژی فرآوری، طراحی و بسته بندی محصولات همراه با برند، انبارداری و توزیع محصولات از جمله فعالیت‌های توسعه تکنولوژی محسوب می‌گردد.

➤ مدیریت منابع انسانی: شامل کلیه فعالیت‌هایی است که در ارتباط با منابع انسانی شرکت انجام می‌شود. مانند فعالیت‌های اعضایی و عضوگیری، آموزش، ارزیابی عملکرد، پاداش، تنبیه، ترفیع، آموزش و ایجاد رشد در اعضا، حفظ اعضا و پرداخت حقوق و دستمزد به آنها بر حسب مقدار سهم و سهام در شرکت.

➤ تامین: تامین مواد اولیه و نهاده‌ها از مراکز معتبر، خریداری ماشین‌آلات از نمایندگی‌های رسمی، تامین وام و موجودی مالی از بانک‌های حامی کشاورزان، ...

➤ زیرساخت‌های شرکت: شامل کلیه فعالیت‌های ضروری است که ارتباط مستقیمی با فعالیت‌های مشخص اصلی ندارند و بیشتر به امور زیربنایی

می‌رساند که ممکن است نشان دهنده ضعف یا قوت کلیدی سازمان باشد (Dess and Lumpkin, 2003). پورتر (۱۹۹۸) معتقد است در رویکرد زنجیره ارزش، فعالیت‌های سازمان به دو طبقه کلی زیر تقسیم می‌شوند (Porter, 1998) شکل (۱):

✓ فعالیت‌های اصلی (اساسی): شامل فعالیت‌هایی است که در فرآیند فیزیکی تولید محصولات یا خدمات، تحویل، فروش و خدمات پس از فروش سازمان نقش دارند. این فعالیت‌ها شامل خدمات، بازاریابی و فروش، آماده‌ها (لجستیک)ی ورودی، تولید و عملیات و آماده‌ها (لجستیک)ی خروجی می‌باشد.

➤ تدارکات: شامل کلیه تلاش‌های ستادی است که در جهت فراهم کردن مواد و ملزومات تولیدی (نظیر مواد خام، اقلام مصرفی تولید، ماشین‌آلات، تجهیزات و...) و اجرایی صورت می‌گیرد.

• آماده‌ها (لجستیک) داخلی یا تدارکات داخلی: شامل کلیه فعالیت‌های مربوط به ورودی سازمان است. مانند دریافت، انبارداری، نگهداری و حمل و نقل مواد اولیه، کنترل موجودی و ...

• آماده‌ها (لجستیک) خروجی یا تدارکات خارجی: شامل کلیه فعالیت‌های مربوط به خروجی شرکت است. مانند حمل و نقل محصولات، توزیع و تحویل محصولات، پردازش سفارشات و ...

➤ عملیات تولیدی: شامل کلیه فعالیت‌های مربوط به فرآیند تبدیل ورودی و تولید در شرکت به محصولات است. مانند کاشت، داشت، بسته‌بندی، نگهداری ماشین‌آلات و ادوات، مونتاژ، نگهداری و تعمیرات تجهیزات، آزمایش محصولات و تمام کارهایی که ورودی‌ها را به خروجی‌ها تبدیل می‌کند.

➤ بازاریابی و فروش: شامل کلیه فعالیت‌های مربوط به بازار است. قیمت‌گذاری، توسعه بازار،

عمومی، حسابداری، مالی، مدیریت کیفیت و...

سازمان مربوط می‌شوند. مانند مدیریت امور مالی، برنامه‌ریزی استراتژیک، سیستم اطلاعات مدیریت



شکل ۱- زنجیره ارزش پورتر، ۱۹۹۸

خط مشی‌ها و یا عوامل برونزا باشد (Singer and Donoso, 2008). تولید محصول شامل در عرض و طول قرار گرفتن بسیاری از فعالیت‌های متفاوت است که به صورت یک فرآیند می‌توان آنها را تجسم کرد. فعالیت‌های متفاوت مستقل ولی در امتداد همدیگر زنجیره‌ای را شکل می‌دهند، که ارزش اقتصادی از حلقه اول شروع به شکل گرفتن می‌کند و تا حلقه آخر چیزی به آن افزوده می‌گردد. آنچه از حلقه انتهای این زنجیره بیرون می‌آید، محصول نهایی نام دارد. این فرآیند که از ابتدا تا انتهای محصول را در بر می‌گیرد، از ماده خام اولیه شروع شده و تا محصول ساخته شده قابل مصرف برای مصرف کننده نهایی را در بر می‌گیرد و آن را زنجیره ارزش می‌نامند (دل‌انگیزان، ۱۳۸۷). امروزه زنجیره‌های ارزش اصولاً بین کشورهای درحال توسعه و کشورهای توسعه یافته پراکنده شده‌اند. باید یادآور شد که در هر سطحی ارزش افزوده شده متفاوت است، برای مثال اصولاً در کشورهای در حال توسعه ارزش افزوده

تحلیل زنجیره ارزش: زنجیره ارزش به توالی ارزش‌های افزوده شده بر محصولات در اثر فعالیت‌ها گفته می‌شود (Schmitz, 2005). بنابراین هر فعالیت در زنجیره ارزش مقداری بر ارزش محصول افزوده و یک حلقه از زنجیره را تشکیل می‌دهد که به دیگر حلقه‌ها متصل است و به آنها وابسته است (Kaplinsky and Morris, 2000). بنابراین تحلیل زنجیره ارزش روشی است که به شناسایی موانع عمده مرتبط با فروش و نیز موانع اجرایی رشد تولید و بهره‌وری کمک می‌نماید. روش زنجیره ارزش، هزینه‌های مربوط به هر مرحله از فرآیند تولید و توزیع یک کالای مشخص را ترسیم نموده و به شناسایی بخش‌هایی از زنجیره که در آن هزینه‌ها بیش از انتظار می‌باشد، کمک می‌نماید. این روش با نشان دادن موانع خاصی که ممکن است موجب افزایش غیرعادی هزینه‌ها می‌گردد، درک عمیق‌تری از مشخصه‌ها و ناکارآمدی‌های یک زنجیره ارزش ارائه می‌نماید. چنین ناکارآمدی‌هایی ممکن است ناشی از

فیزیکی است و در کشورهای توسعه یافته ارزش افزوده از نوع غیر فیزیکی یعنی فکری است و مقدار این ارزش افزوده از نوع فیزیکی آن بیشتر است (Schmitz, 2005). امروزه شرکت‌های کوچک اصولاً به صورت خوشه در می‌آیند، این شرکت‌های کوچک در کشورهای توسعه یافته اصولاً حلقه‌های مربوط به طراحی، بازاریابی و ساخت بدنه را پوشش می‌دهند و حلقه‌های مربوط به تولید فیزیکی نیز در خوشه‌های صنعتی کشورهای در حال توسعه شکل می‌گیرند. بنابراین طبق آنچه گفته شد آن چه که مربوط به تولید فیزیکی است در کشورهای در حال توسعه انجام می‌شود که از نظر ارزش افزوده از بخش‌های غیر فیزیکی تولید همچون طراحی و ساخت برند و بسته‌بندی و ... ارزش کمتری دارد به همین دلیل تاثیرگذاری کشورهای پیشرفته بر این زنجیره‌های ارزش بیشتر است و آنها به عنوان رهبر زنجیره ارزش فعالیت می‌کنند (Schmitz, 2005). رهبران زنجیره ارزش امروزه دیگر لازم نیست صاحبان کارخانه‌های تولیدی باشند بلکه شرکت‌های کوچک و متوسط با تکیه بر خرد جمعی و مشارکت هم در خط مقدم تولید محصولات خام و مواد خام فعالیت می‌کنند که همین شرکت‌ها خود می‌توانند در اجرای زنجیره ارزش به صورت مستقیم و کامل تاثیرگذار باشند و سبب حذف واسطه‌ها و دلالت شوند.

مدیریت زنجیره ارزش: بر طبق دیدگاه اوبرین و همکاران (۲۰۰۴) زنجیره ارزش شبکه‌ای است که همه فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف کننده را شامل می‌شود. علاوه بر جریان کالا، دو جریان دیگر یعنی جریان اطلاعات و جریان منابع مالی و اعتبارات نیز وجود دارد (O'Brien et al., 2004). بر همین اساس، مدیریت زنجیره ارزش بر یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره ارزش و نیز

جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آنها از طریق بهبود در روابط زنجیره، برای دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مداوم تمرکز دارد (Lummus and Vokurka, 1999). کاکس (۱۹۹۹) زنجیره ارزش را این‌گونه تعریف می‌کند: "اولاً فرآیندهایی که از ابتدای مواد اولیه تا انتهای مصرف نهایی کالای تمام شده، مشتری را به عرضه کنندگان متصل و ثانیاً مجموعه وظایفی که در درون و بیرون سازمان که زنجیره ارزش را جهت ایجاد محصولات و ارائه خدمات به مشتری فعال می‌نماید (Cox, 1999)". الرام و کوپر (۱۹۹۳) در رابطه با مدیریت زنجیره ارزش بیان می‌دارند که: "یک فلسفه یکپارچه جهت مدیریت تمامی جریان‌ها در طول کانال‌های توزیع، از عرضه کننده تا مشتری نهایی (Ellram and Cooper, 1993)". روس (۱۹۹۷) بیان می‌کند که: "مدیریت یکپارچه زنجیره ارزش درصدد نگاه از منظر مشتری خارجی و سپس مدیریت تمامی فرآیندهایی که جهت فراهم آوردن ارزش برای وی به نحوی افقی می‌باشد (Ross, 1997). به همین منظور این نویسندگان معتقدند که زنجیره‌ها و نه شرکت‌ها به رقابت می‌پرازند و کلید پیروزی همانا ایجاد مدیریت و رهبری کامل برای زنجیره ارزش تماماً یکپارچه، شامل مشتریان بیرونی، عرضه کنندگان و عرضه کنندگان آنها و ... می‌باشد (Lummus and Vokurka, 1999). لیتون و همکاران (۲۰۰۷) در ارتباط با مدیریت زنجیره ارزش پایدار در تولیدات (محصولات) متنوع بیان کردند که پایداری باید فرآیندها و جریان‌هایی را که در هسته زنجیره ارزش وجود دارند، باهم یکپارچه کند. این فرآیندها شامل: طراحی و خلق نوآوری در محصول، تولید متنوع، توزیع و احیای محصولات در پایان عمر و فرآیندهای احیاء می‌شود (Linton et al., 2007):

- طراحی و خلق نوآوری در محصول: باید متدولوژی را جهت ارزیابی استدلال جمعی و زیست محیطی در

فرآیندهای احیاء در پایان عمر محصولات یک نقش مهم در هریک از حوزه‌های بالا بازی می‌کند و به‌سوی یک ارزیابی چرخه عمر کلی جهت دستیابی به این اهداف مشارکت می‌کند (Thomson et al., 2017).

با توجه به آنکه زنجیره ارزش به مجموعه فعالیت‌هایی که هر مرحله آن به ایجاد ارزش منجر می‌شود اطلاق می‌گردد (Porter, 1998); و این زنجیره از مراحل و فعالیت‌های چون طراحی، تولید، بازاریابی، توزیع و خدمات پس از فروش تشکیل شده است. بنابراین فعالیت‌های که درون زنجیره ارزش شکل می‌گیرد، می‌تواند در یک شرکت یا مجموعه‌ای از شرکت‌ها در یک جغرافیای محدود یا در یک منطقه جغرافیایی و یا در پهنه جهانی صورت گیرد تمام فعالیت‌هایی که باعث افزایش ارزش محصول می‌شوند همانند یک ریسمان به هم متصل می‌باشند. زمانی که در این زنجیره شرکت‌های بسیار متعدد در جغرافیایی بسیار وسیع درگیر باشند، زنجیره ارزش منطقه‌ای و در سطح بالاتر به نسبت پراکنش شرکت‌ها و گستردگی جغرافیایی آن‌ها شکل می‌گیرد که اگر پراکنش حلقه‌های زنجیره ارزش در بیش از یک منطقه یا کشور باشد به آن زنجیره ارزش جهانی می‌گویند (Gonzalez et al., 2015). این زنجیره از بخش‌های مختلفی تشکیل شده و میزان ارزش ایجاد شده در هر بخش با بخش‌های دیگر متفاوت است. مطالعاتی که در این مورد صورت گرفته، زنجیره ارزش را به صورت منحنی لبخند^۱ مفهوم بندی می‌کند. این منحنی همان‌گونه که شکل (۲) نشان می‌دهد، از قسمت‌های مختلفی همچون توسعه و تحقیق، طراحی مفهومی، برندینگ، طراحی، تولید، توزیع، بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش تشکیل شده است (Low, 2013).

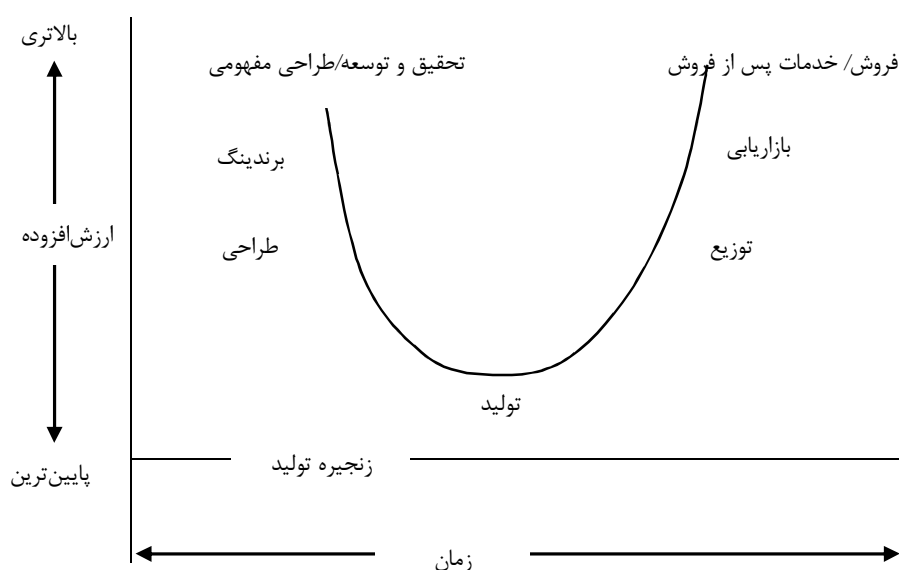
سطح طراحی محصول نگاه کرد. این شیوه خردجمعی می‌تواند در تعیین چگونگی طراحی محصول کمک شایان کند تا اثرات مصرف آن محصول در سطح جامعه پخش شود و دیدگاه خردانه و جامع در مورد خرید محصول در سطح بازار پخش شود. با نوآوری در بسته‌بندی و طراحی محصولات باید دنبال ایجاد یکپارچگی بین طراحی محصول و فاز پردازش کشف شود تا اثرات زیست تخریبی بسته‌بندی محصولات بر محیط زیست کاهش یابد.

- تولید متنوع: با تحقیق در سطح فرآیند تولید باید تلاش‌ها را به سوی فرآیند تولید متنوع پیش برد در این حال ابتدا باید در سطح بازار اقدام به تحقیق و تفحص نمود تا محصولاتی که دوستار بیشتری دارند کشف شوند و ذائقه مشتریان، نوع مزه، کیفیت و شکل محصول (خام یا فرآوری شده) مورد سنجش قرار گیرند تا شرکت بتواند برای بازاریابی با مشتریان متنوع محصولات متنوع و درخور توجه تولید کند.

- توزیع: حمل و نقل به عنوان یک توزیع‌کننده اصلی برای زنجیره تامین ظاهر می‌شود. کاهش ضایعات محصولات کشاورزی از طریق استفاده از روش‌های حمل و نقل پاک‌تر با یک تعریف دقیق از ساختارهای زنجیره تامین، حرکت مثبتی را به سوی پایداری از تولید تا مصرف پیش می‌برد.

- احیای محصولات در پایان چرخه عمر آنها: از آنجا که کارایی بازیافت محصولات در پایان عمر با استفاده از زنجیره معکوس، حوزه‌ای است که به سرعت در همه بخش‌های (فراصنعتی، صنعتی و کشاورزی) در حال رشد می‌باشد.

- طراحی و بسته‌بندی خلاق و نوآورانه محصول یک اثر بزرگ روی استفاده مجدد، بازساخت، بازیافت، سوزاندن یا انهدام محصول دارد. بنابراین اجرای



شکل ۲- چهارچوب مفهومی موسوم به منحنی لبخند (Low, 2013)

شده‌اند، مشتمل بر (۱) استراتژی (۲) مدیریت و عدم قطعیت (۳) شفافیت (۴) فرهنگ سازمانی (شرکتی) می‌باشند (Carter and Rogers, 2008).

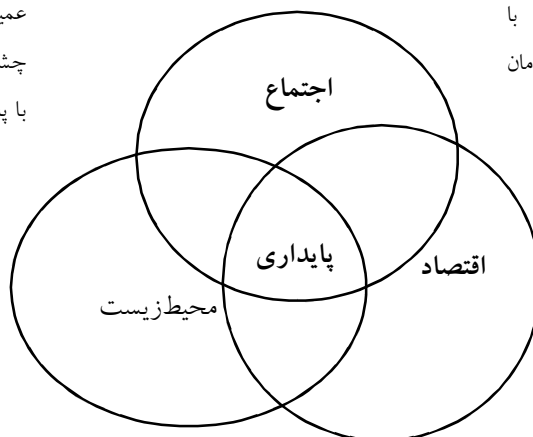
پس از کارتر و راجرز، تیتبرگ و ویت استراک (۲۰۱۰) یک رویکرد سیستماتیک را برای مدیریت زنجیره ارزش پایدار ارائه نمودند و آن‌ها خانه زنجیره ارزش پایدار را پیشنهاد نمودند که با این کار و در نظر گرفتن ابعاد مختلف، به صورت موثری شبکه زنجیره ارزش پایدار را در مقابل تهدیدات محیطی و اجتماعی و ریسک‌ها محافظت نمودند (Teuteberg and Wittstruck, 2010). همچنین گبزدیلوا و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقی به بررسی محرک‌ها، ذینفعان و روش‌های پایداری در نیوزیلند پرداختند. آن‌ها پس از بررسی ۲۴ شرکت، محرک‌های پایداری را شناسایی کرده‌اند که مهمترین آن‌ها عبارتند از ارزش‌های زیست محیطی نزد افراد، رضایت شخصی مربوط به حرفه، کیفیت محصول مشتریان (Gabzdylva et al., 2009).

با این تفاسیر روشن است که تولید در زنجیره ارزش از کمترین اهمیت و جایگاه برخوردار است و طبق منحنی لبخند هرچه به دوسوی نمودار حرکت کنیم، ارزش که نصیب شرکت‌های فعال می‌شود، بیشتر خواهد شد. علاوه بر این، خدمات نیز نقش کلیدی در زنجیره ارزش ایفا می‌کنند؛ زیرا نه تنها فعالیت‌های شرکت‌ها را به یکدیگر پیوند می‌دهند و هماهنگ می‌سازند، بلکه خود بخشی از زنجیره ارزش هستند و به پویایی آن کمک می‌کنند (World Bank Group, 2014; Taglioni and Winkler, 2016).

در سال ۲۰۰۸ در تحقیق کارتر و راجرز یک چهارچوب مفهومی جامع برای مدیریت زنجیره پایدار ارائه شد. علاوه بر سه بعد اصلی پایداری ابعاد اقتصاد، محیط زیست و اجتماع؛ چهار جنبه دیگر که نقش حمایت‌کننده از سه مفهوم اصلی پایداری را ایفا می‌کنند در این چهارچوب اضافه شده‌اند. این چهار جنبه براساس یک تحقیق گسترده در ادبیات علمی حوزه پایداری سازمانی و مصاحبه با ۳۵ مدیر ارشد و مدیر اجرایی ۲۸ شرکت موفق بین‌المللی جمع‌بندی

فرهنگ سازمانی: پایداری ریشه عمیقی در فرهنگ سازمانی، چشم‌اندازها و ارزش‌ها همراستا با پایداری باشند.

مدیریت ریسک: برنامه‌ریزی اقتضائی، مدیریت اختلالات و ریسک‌های زنجیره ارزش.



استراتژی: پایداری به عنوان بخش اصلی استراتژی و یکپارچه با استراتژی زنجیره ارزش و سازمان باشد.

شفافیت: مشارکت و تعهد ذی‌نفعان، شفافیت در عملیات تأمین کنندگان، شفافیت در فرآیندهای سازمانی.

شکل ۳- چارچوب جامع زنجیره ارزش پایدار (Carter and Rogers, 2008)

تولید کنند و توزیع کنندگان محصولات نیز باید ارتباط نزدیکی با سیاست‌های توسعه بازار تولید کننده داشته باشند (Rao Tummala et al., 2006). با چنین نگرشی، رویکردهای زنجیره ارزش و مدیریت آن پا به عرصه وجود نهاد. از طرف دیگر با توسعه سریع فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر و کاربرد وسیع آن در مدیریت زنجیره ارزش، بسیاری از فعالیت‌های اساسی مدیریت زنجیره با روش‌های جدید در حال انجام است (شاهنوشی و همکاران، ۱۳۸۴).

نوآوری جمعی و ارائه نوآوری‌های کثرت‌گرا و متنوع در تعاونی‌های تولید کشاورزی: استفاده از رویکردهای مشارکتی و جمعی در خلق نوآوری در بخش کشاورزی می‌تواند ظرفیت نوآوری روستایی را افزایش دهد، از جمله افزایش دسترسی به فناوری‌های توسعه‌یافته خارجی، توسعه مشترک فناوری‌های مربوطه و مناسب توسط کشاورزان و دانشمندان که از طریق افزایش ظرفیت محلی برای حل مشکلات و ارائه راه‌حلی برای آنها است (Hellin, 2012). یکی از بزرگترین چالش‌های توسعه روستایی در کشورهای

در دهه ۶۰ و ۷۰ میلادی، کشاورزان و باغداران جهت افزایش توان رقابتی خود تلاش می‌کردند تا با استانداردهای داخلی و بهبود فرآیندهای داخلی خود محصولی با کیفیت بهتر و هزینه کمتر تولید کنند. در آن زمان تفکر غالب این بود که مهندسی همراه با مدیریت و طراحی قوی و نیز عملیات تولید منسجم و هماهنگ، پیش نیاز دستیابی به خواسته‌های بازار و در نتیجه کسب سهم بازار بیشتری است. لذا سازمان‌ها تمام تلاش خود را بر افزایش کارایی معطوف می‌کردند (Brookes, 1994). در دهه ۸۰ میلادی با افزایش تنوع در الگوهای مورد انتظار مصرف‌کنندگان، سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای به افزایش انعطاف‌پذیری در تولید و توسعه محصولات جدید برای ارضای نیازهای مصرف‌کنندگان علاقه‌مند شدند. در دهه ۹۰ میلادی، به همراه بهبود در فرآیندهای تولید و به کارگیری الگوهای مدیریت مجدد، مدیران بسیاری از مزارع دریافتند که برای ادامه حضور در بازار تنها بهبود فرآیندهای داخلی و انعطاف‌پذیری در توانایی‌های مزرعه کافی نیست، بلکه تأمین کنندگان مواد اولیه نیز باید موادی با بهترین کیفیت و کمترین هزینه

کومتر توسعه یافته، عدم انتشار فناوری های کشاورزی و نوآوری به کشاورزان و خرده مالکان می باشد (Poot & Francesconi, 2016). در سال های اخیر، نوآوری در بخش کشاورزی، محبوبیت بیشتری را از نظر درک نوآوری های کشاورزی در (تولیدات، کشت محصولات جدید، فرآوری و بسته بندی...) کسب کرده است و نیز حمایت های مالی از طریق (شرکت ها، بانک ها و صندوق های کشاورزی)؛ از این نوآوری ها به عمل آمده است (Klerkx et al., 2010; Spielman et al., 2008). پس بهترین شیوه ارائه نوآوری و خلق نوآوری در ارتباط با بخش کشاورزی از طریق تعاونی های می باشد زیرا سطح انتشار نوآوری به دلیل جمعیت بالای تعاونی ها (اعم از کشاورزان و اعضای تعاونی ها) بالا می باشد؛ همچنین تعاونی ها طیف وسیعی از بخش ها همچون حوزه های عمومی، خصوصی و مدنی برای ارائه محصولات جدید، سیستم های فرآوری جدید و اشکال جدید سازمان دهی در حوزه اقتصادی همراه با مؤسسات دیگر را شامل می شوند که به شیوه مختلف بر روی تعامل و مشارکت سازمان های مرتبط با کشاورزی؛ دسترسی و تبادل و استفاده از دانش مربوط به نوآوری در بین کشاورزان تأثیر می گذارند (World Bank, 2006). با این اوصاف نوآوری جمعیتی می تواند در قالب ارائه خدمات یا محصولات جدید، فرآیندهای جدید، قوانین و مقررات جدید، ساختارهای سازمانی جدید، پویاها و کمپین ها و ... محقق شود و طیف وسیعی از اقدامات جمعیتی و اجتماعی با ساختارهای مبتنی بر یادگیری جمعیتی و هوش جمعیتی را در بر گیرد (Kozinets et al., 2008). بنابراین می توان نوآوری جمعیتی را به عنوان فرآیند همکاری مرتبط و باز، که ایده های جدید را ایجاد، توسعه، اولویت بندی و اجرا می کند، تعریف کرد. نوآوری جمعیتی، اساساً استفاده از هوش جمعیتی برای فرآیند نوآوری است

(Slawsby & Rivera, 2007). نوآوری جمعیتی هدف خود را از طریق جلب مشارکت و همکاری بخش خصوصی، مردم محلی (جوامع کوچک و گروه های کشاورزان)، بخش دولتی و سازمان های بخش اجتماعی (شرکت ها و سازمان های مردم نهاد) انجام می دهد (de Graaf & van der Duin, 2013). بنابراین شرکت ها برای استمرار موفقیت خود مدل نوآوری جمعیتی را به کار گرفته اند (Stuermer et al., 2009)؛ در این مدل، طیف وسیعی از بازیگران در فرایند نوآوری درگیر می شوند و دانش آنها شکوفا می شود. از این طریق، شرکت ها دانش تخصصی شده و پراکنده میان افراد و سازمان های مختلف را از طریق نوآوری جمعیتی؛ انسجام می بخشند و از مزایای آن بهره می برند (Enberg, 2012). این نوآوری از طریق منابع خارجی دانش مانند توزیع کنندگان، مشتریان، تأمین کنندگان، رقبا یا دانشگاهیان برانگیخته می شود. در این سیستم، انتخاب راهبرد تحقیق تأثیری پایدار بر عملکرد نوآوری دارد (Turner et al., 2017).

مروری بر پژوهش های پیشین: بهلولی (۱۳۸۴) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر مؤلفه خدمات زنجیره ارزش پورتر در توسعه صنعت آسانسورسازی کشور به انجام رساند به این نتیجه دست یافت که برای استقرار زنجیره ارزش پورتر و بهره گیری از ابعاد آن برای دستیابی به مزیت رقابتی، باید زیرساخت های سازمانی نظیر یادگیری سازمانی به خوبی تعبیه و مورد استفاده قرار گیرد. بهمدی و شواخی (۱۳۸۵) در مطالعه ای به بررسی زنجیره های ارزش: استراتژی تجاری موفق برای کاهش ضایعات محصولات کشاورزی، پرداختند. آنها به این نتیجه دست یافتند که در هر مرحله از ایجاد زنجیره ارزش، حداقل سه گام یا فعالیت ارزیابی، برنامه ریزی و مدیریت وجود دارد که به تحلیل و جایگاه هر یک پرداختند. آذرمنند (۱۳۸۶)، به تحلیل زنجیره ارزش

گویند اراجان (Shank and Gorindarajan, 1993)، بیشتر توسعه پیدا کرد. ایده اصلی تجزیه و تحلیل برای شکستن ساختار فعالیت‌های زنجیره‌واری است که از مواد خام اصلی تا مشتریان و مصرف‌کنندگان نهایی به هم پیوسته‌اند و تبدیل آنها به بخش‌های استراتژیک مناسب جهت درک رفتار هزینه‌ها و منابع متفاوت است. هر چند توسعه تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش اصولاً به صورت مفهومی صورت می‌گیرد و اساساً یک دید فراشرکتی فراهم می‌آورد ولی تحقیقات تجربی و علمی اندکی در دسترس است که از این روش استفاده شده است. در این زمینه برخی از صاحب‌نظران، کسب مزیت‌های رقابتی بلندمدت را حاصل بهره‌گیری از قابلیت‌های جمعی مراکز درگیر در زنجیره ارزش می‌دانند (Brotherton, 2004). برخی دیگر هم معتقدند شناسایی عوامل کلیدی موفقیت، عامل تعیین‌کننده بهبود عملکرد زنجیره ارزش است. این محققان عوامل کلیدی موفقیت در زنجیره ارزش را آن دسته از فرایندها و فعالیت‌هایی که در راستای ایجاد عملکرد بالا، مستلزم توجه خاص و مستمر هستند معرفی می‌کنند (Brotherton et al., 2003). البته موضوع شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در زنجیره ارزش از موضوعاتی است که در دهه حاضر به آن پرداخته شده است. در تأیید این مدعا نتایج پیمایش پاور و همکاران که در میان ۹۶۲ شرکت تولیدی استرالیا انجام شده است نشان می‌دهد که تمرکز بر مشتریان، بکارگیری روش‌های نرم و سخت برای برآورده کردن درخواست‌های مکرر و متنوع مصرف‌کنندگان و همچنین درگیر کردن تامین‌کنندگان برای افزایش رضایتمندی مشتریان، عوامل کلیدی موفقیت در زنجیره‌های ارزش است که این محققان از آنها به عنوان زنجیره‌های چابک نام می‌برند (Power et al., 2001). همچنین نتایج تحقیقات رانو تومالا و همکاران نیز که با توزیع پرسشنامه در میان

حمل و نقل جاده‌های داخلی، تولید پارچه و پوشاک در ایران پرداختند. پژوهش آنها نتایج حاصل را در دو بخش "پوشاک و نساجی" و "حمل و نقل" در ایران ارائه داد که به جهت بررسی عمیق‌تر ساختار هزینه، در بخش حمل و نقل، حمل و نقل جاده‌های داخلی انتخاب شده و در بخش نساجی، تولید پارچه و در بخش پوشاک تولید جامعه به طور خاص انتخاب شده است. این مطالعه مبتنی بر داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از طرق مصاحبه‌های حضوری با فعالان بخش خصوصی شاغل در تولید لباس، پارچه و حمل و نقل داخلی می‌باشد. همچنین اطلاعاتی نیز از اتاق صنایع و معادن و سازمان‌های دولتی مرتبط و اسناد منتشر شده دولتی، بدست آمده این تحلیل به سفارش بانک جهانی و توسط مؤسسه توسعه ژاپن هدایت شده است. دل‌انگیزان و همکاران (۱۳۸۹) در مقاله‌ای با عنوان بررسی تحلیلی زنجیره ارزش محصول ذرت در استان کرمانشاه با تمرکز بر حلقه مفقوده تولید بذر ارائه دادند. آنها در این مطالعه براساس ادبیات و مدل مقایسه‌ای زنجیره‌های ارزش کامل در قالب خوشه‌های صنعتی صورت گرفته است. مهمترین نتیجه مطالعه آنها پیشنهاد تشکیل کانون تولید بذر در استان بوده است. روش مطالعه پیمایش ضابطه‌مند کارشناسان (دلفی) برای عمیق شدن در موضوع و کشف مجهولات انتخاب گردیده است. در کنار این روش از روش تحلیل محتوای مقایسه‌ای که در آن بر اساس ادبیات اقتصادی زنجیره‌های ارزش، ابتدا سعی گردید زنجیره ارزش محصول مورد نظر به صورت کامل ترسیم گردد و سپس با مقایسه وضع موجود با مدل ترسیم شده، نسبت به بررسی حلقه‌های مفقوده اقدام گردد. روش تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش نخستین بار توسط مایکل پورتر (۱۹۸۵)، با هدف بهبود استراتژیک در شرکت بیان شد و در ادبیات مدیریت حسابداری توسط شانک و

مدیران میانی و ارشد یک شرکت بزرگ تولیدکننده محصولات ساختمانی انجام شده است نشان می دهد که عوامل کلیدی موفقیت از عواملی مانند کاهش هزینه‌های عملیات، افزایش موجودی انبار، کاهش زمان تحویل کالا و رضایت‌مندی مشتریان تشکیل می‌شود. همچنین باید افزایش انعطاف‌پذیری، ایجاد ارتباط میان تیم‌های چند وظیفه‌ای و در نهایت اجرای راهبردهای مدیریت زنجیره ارزش را به این فهرست افزود (Rao Tummala et al., 2006).

سینجر و دنوسو (۲۰۰۸)، در مطالعه‌ای به بررسی جریان بالا دست یا پایین دست در زنجیره ارزش پرداختند. نتایج آنها نشان داد شرکت‌هایی که حیطة کارشان صنایعی با منابع طبیعی (معدن کاری، الوار سازی، کشاورزی و ماهی‌گیری) است با وضع دشوار تمرکز بر جریان بالادست و یا پایین دست در زنجیره ارزش مواجه‌اند. محققان در این پژوهش یک چهارچوب تجزیه و تحلیل، مبتنی بر تئوری نئو کلاسیک از شرکت‌ها ارائه دادند که حاکی از این مسئله است که بهترین مزیت رقابتی، مزیتی است که کارایی تولید را ماکزیمم کند. این تحقیق به فرموله کردن مدل بهینه‌سازی برای صنعت چوب‌بری و داده‌های خود را از شرکت‌های بزرگ چوب‌بری در نیمکره جنوبی بدست آورده است. هر چند یک نتیجه در این تحقیق آن بود که شرکت باید در فعالیت‌های بالای زنجیره تمرکز کند اما چنین نتیجه‌هایی قابل تعمیم برای شرکت های دیگر نیست. نکته بارز بدست آمده در این تحقیق این است که برای تجزیه و تحلیل معضل تمرکز بر بالای زنجیره یا پایین زنجیره باید بر توانایی‌ها و شایستگی‌های کلیدی هر شرکت تمرکز کرد (Singer and donoso, 2008). نملا و یوسیتالو (۲۰۱۳) شناسایی منابع بالقوه در زنجیره ارزش بسته‌بندی، هدف از این مطالعه پیشنهاد یک رویکرد فرآیندی برای شناسایی منابع بالقوه ارزش

مشتری در یک بسته‌بندی می‌باشد. در این پژوهش با کارشناسان بسته‌بندی مصاحبه به عمل آمده است. روش فرایندی پیشنهادی شامل دو مرحله اول ارزیابی ارزش مشتری در زنجیره ارزش بسته‌بندی و دوم ویژگی‌ها و پیامدهای بسته‌بندی (Niemela and Uusitalo, 2013). ابیدین و سارادی (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای که در ارتباط با تاثیر زنجیره ارزش بر بسته‌بندی مواد غذایی در شرکت‌های کوچک و متوسط مالزی داشتند به این نتیجه رسیدند که نوآوری و خلاقیت بر مصرف‌کنندگان اثر بسیار زیادی داشته و تکرار خرید را افزایش می‌دهد (Abidin and Suradi, 2014).

روش تحقیق

پژوهش حاضر از دیدگاه دیدمان تحقیق، کمی، از جنبه هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع تحقیق میدانی است. همچنین از نظر میزان کنترل متغیرها غیرآزمایشی، از نظر راهبردی، پیمایشی و از نظر زمانی با توجه به اینکه در یک مقطع زمانی خاص انجام می‌گیرد تک مقطعی می‌باشد. در تحقیق حاضر ابزار گردآوری داده‌ها و اندازه‌گیری متغیرها، یک پرسشنامه محقق ساخته است که با توجه به چارچوب نظری و اهداف تحقیق تدوین شد. همچنین در ارتباط با گویه‌های مربوط به نوآوری جمعی کنار پرسشنامه‌های توزیعی بین اعضاء از مصاحبه با مدیرعامل تعاونی‌ها نیز بهره گرفته شد. جامعه آماری این تحقیق شامل اعضاء (سهامداران) تعاونی‌های تولید کشاورزی استان کردستان است. برای نمونه‌گیری و انتخاب نمونه‌ها به شیوه خوشه‌ای از بین ۱۳ تعاونی فعال با برقراری ارتباط با مدیرعامل‌ها و براساس نوع محصولات مزیت‌داری که کشت می‌کردند و همچنین پراکنش جغرافیایی که تعاونی‌ها در سطح شهرستان‌های استان کردستان داشتند تعداد ۶

پایان جمع‌آوری اطلاعات، طبق برنامه‌ریزی به عمل آمده تعداد پرسشنامه‌های بدون نقص استخراج و بدست آمد. همچنین نمونه‌گیری در درون تعاونی‌ها به صورت تصادفی انجام شد و تلاش گردید تا حجم نمونه با توجه به تعداد سهامداران هر تعاونی تخصیص یابد. روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه تحقیق از نظر کمیته پایان‌نامه و کارشناسان و مدیران سازمان تعاونی‌های استان کردستان مورد بررسی و پس از اعمال اصلاحات و تاکید بر جنبه‌های لازم تایید شد. پایایی پرسشنامه نیز بر مبنای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای مقیاس‌های مختلف بین (۰/۸۵۳) تا (۰/۹۳۲) تایید شد. محاسبات آماری این تحقیق، به وسیله نرم‌افزارهای Spss22 و Excel13 صورت گرفت.

تعاونی از ۱۳ تعاونی فعال، انتخاب شد و مورد گردآوری اطلاعات قرار گرفتند. بنابراین جامعه آماری تحقیق را بر مبنای ۱۳ تعاونی تولید کشاورزی دایر در مناطق روستایی استان کردستان (N=۳۵۰۰) مقرر گردید. برای تعیین حجم نمونه تحقیق از فرمول کوکران استفاده شد. بر این اساس، حجم نمونه ۳۴۶ نفر بدست آمد جدول (۱). با توجه به احتمال دریافت پرسشنامه‌های ناقص، تعداد ۳۶۴ پرسشنامه به صورت حضوری توزیع گردید. پرسشنامه اضافی با تکیه بر تجربه محقق و این فرض که در صورت نقص پرسشنامه‌ها عمل دوباره کاری انجام نشود و در وقت و زمان صرفه‌جویی صورت گیرد، توزیع شد. شیوه مربوطه در طول گردآوری اطلاعات جواب داد و در

جدول ۱- اسامی تعاونی‌های تولید کشاورزی و تعداد پرسشنامه توزیعی

نام تعاونی‌های تولید کشاورزی	تعداد اعضای تعاونی (سهامدار)	تعداد پرسشنامه توزیعی
صاحب و کاکه سیاب سقر	۱۰۰	۲۵
آزادی (صندوق آباد) قروه	۱۴۰	۳۴
چهاردولی (دزج) قروه	۲۰۹	۵۱
سد گلبلاغ بیجار	۲۳۲	۵۷
زرپار امریوان	۳۲۰	۷۸
وحدت دهگلان	۴۱۱	۱۰۱
جمع	۱۴۱۲	۳۴۶

یافته‌ها

نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه کشت محصول جدید: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۲)، از بین ۳۴۶ نفر از پاسخگویان در گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه کشت محصول جدید، ۵۱ نفر (۱۴/۷ درصد) به کشت سیب زمینی (رقم مینی تیوبر) و ۵۰ نفر (۱۴/۵ درصد) به کشت کلزا به عنوان کشت محصولات جدید از سوی اعضای و سهامداران در تعاونی اشاره داشتند. بر اساس مشاهدات تیم تحقیق، در هر تعاونی محصولات در

طول سال زراعی برحسب شرایط بازار و قیمت بازار برای آن محصول در آن سال و همچنین شرایط مالی و دسترسی به مقدار آب کشاورزی کاشته می‌شوند؛ ولی بعضی محصولات در تعاونی‌ها محصولات ثابت بوده و در کنار دیگر محصولات مزیت‌دار به لحاظ درآمدزایی هر ساله کشت می‌گردند.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در استفاده از نهاده‌های جدید: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۳) درباره گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه استفاده از نهاده‌های جدید، از ۳۴۶

نفر (۳/۸ درصد) به استفاده از کارت زرد جذب حشرات (مکمل با زنبور تریکوگراما) را به عنوان نهاده‌ای جدید که کمتر استفاده می‌شود؛ اشاره داشته‌اند.

نفر، ۷۲ نفر (۲۰/۸ درصد) به استفاده از بذره‌های اصلاح شده، ۶۰ نفر (۱۷/۳ درصد) استفاده از کودهای ارگانیک و (۴/۷ درصد) استفاده از کودکامل را به عنوان نهاده‌های جدیدی که بیشتر از سوی تعاونی‌ها و اعضاء استفاده می‌شوند و همچنین ۱۳

جدول ۲- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه کشت محصول جدید

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	کشت و پرورش محصولات جدید
۰/۳	۰/۳	۱	عدم کشت و پرورش محصول
۲/۶	۲/۳	۸	کشت چغندر قند
۱۷/۱	۱۴/۵	۵۰	کشت کلزا
۲۰/۲	۳/۲	۱۱	کشت ذرت علوفه‌ای
۲۰/۸	۰/۶	۲	کشت ذرت دانه‌ای
۳۵/۵	۱۴/۷	۵۱	کشت سیب زمینی
۴۴/۲	۸/۷	۳۰	کشت کدو طپی
۴۵/۱	۰/۹	۳	کشت هندوانه
۴۷/۴	۲/۳	۸	کشت سیر
۵۴	۶/۶	۲۳	کشت خیار
۵۷/۵	۳/۵	۱۲	کشت گوجه فرنگی
۶۳	۵/۵	۱۹	انواع سبزیجات
۶۴/۲	۱/۲	۴	حبوبات
۶۷/۱	۲/۹	۱۰	سیب پاکوتاه
۷۴/۳	۷/۲	۲۵	پرورش ماهی قزل آلی سالمون
۷۶/۳	۲	۷	کشت گندم (رقم پیشگام)
۷۷/۵	۱/۲	۴	کشت گندم (رقم آذر ۲)
۷۸/۹	۱/۴	۵	کشت یونجه (رقم همدانی)
۸۲/۱	۳/۲	۱۱	کشت انگور (انگور سیاه)،
۸۲/۴	۰/۳	۱	کشت رقم جدید جو
۸۵/۸	۳/۵	۱۲	کشت زعفران
۹۱/۹	۶/۱	۲۱	کشت توت فرنگی
۹۵/۱	۳/۲	۱۱	گردو خارجی (رقم اسرائیلی)
۹۷/۱	۲	۷	گیلاس پاکوتاه
۹۷/۷	۰/۶	۲	انار
۹۸/۳	۰/۶	۲	زردآلو (رقم کشاورزی)
۹۸/۶	۰/۳	۱	توت (شاه توت)
۱۰۰	۱/۴	۵	پیاز

جدول ۳- نوآوری جمعی در تعاونی در استفاده از نهاده‌های جدید

درصدتجمعی	درصد	فراوانی	نهاده‌های جدید
۱۷/۱	۱۷/۱	۵۹	کودهای شیمیایی نوین
۳۴/۴	۱۷/۳	۶۰	کود ارگانیک
۴۹/۱	۱۴/۷	۵۱	کود کامل (N-P-K)
۵۲/۹	۳/۸	۱۳	کارت زرد جذب حشرات (مکمل با زنبور تریکوگراما)
۵۷/۵	۴/۶	۱۶	کودهای ریز مغذی
۷۸/۳	۲۰/۸	۷۲	بذرهای اصلاح شده
۸۷	۸/۷	۳۰	کودهای ورمی کمپوست
۱۰۰	۱۳	۴۵	کودمرغی

شیوه‌ها و فنون جدید کاشت و داشت مربوط به استفاده از کشت تلفیقی ۸ نفر (۲/۳ درصد) است. گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در استفاده از منابع و دارایی: براساس اطلاعات مندرج در جدول (۵)، در ارتباط با گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه استفاده از منابع و دارایی، ۲۹۴ نفر (۸۵ درصد) اشاره داشتند که تعاونی از زمین اجاره‌ای استفاده نمی‌کند در حالی که ۵۲ نفر (۱۵ درصد) به استفاده تعاونی از اراضی اجاره‌ای اشاره داشتند.

گرایش به نوآوری جمعی در استفاده از شیوه‌ها و فنون جدید کاشت و داشت: براساس اطلاعات مندرج در جدول (۴)، بیشتر پاسخگویان، به تعداد ۱۰۰ نفر (۲۸/۹ درصد) استفاده از آبیاری قطره‌ای (تیپ)، ۷۹ نفر (۲۲/۸ درصد) استفاده از آبیاری بارانی و ۶۸ نفر (۱۹/۷ درصد) استفاده از خاکورزی برای اراضی کشاورزی را به عنوان شیوه‌ها و فنون جدید کاشت و داشت معرفی نموده‌اند که بیشتر از سوی تعاونی‌ها پیاده شده است. همچنین کمترین استفاده از

جدول ۴- نوآوری جمعی در تعاونی در استفاده از شیوه‌ها و فنون جدید کاشت و داشت

درصدتجمعی	درصد	فراوانی	شیوه‌ها و فنون جدید کاشت و داشت
۱۹/۷	۱۹/۷	۶۸	خاکورزی
۲۲	۲/۳	۸	کشت تلفیقی
۳۰/۳	۸/۴	۲۹	کشت مخلوط
۳۹	۸/۷	۳۰	کشت جوی و پشته‌ای
۶۷/۹	۲۸/۹	۱۰۰	آبیاری قطره‌ای (تیپ)
۹۰/۸	۲۲/۸	۷۹	آبیاری بارانی
۱۰۰	۹/۲	۳۲	کشت همراه با پلاستیک برای جالیز و سیفی جات
	۱۰۰	۳۴۶	کل

جدول ۵- نوآوری جمعی در تعاونی در استفاده از منابع و دارایی (اجاره زمین)

درصدتجمعی	درصد	فراوانی	اجاره زمین
۸۵	۸۵	۲۹۴	عدم اجاره زمین
۱۰۰	۱۵	۵۲	اجاره زمین

شیوه مشاوره و ۲۴ نفر (۶/۹ درصد) به شیوه پاداش اشاره نمودند. ۲۳ نفر (۶/۶ درصد) نیز اشاره داشتند که از شیوه‌های توسعه نیروی انسانی در تعاونی‌ها استفاده نشده است.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه توسعه نیروی انسانی: براساس اطلاعات مندرج در جدول (۶)، ۲۰۱ نفر (۵۸/۱ درصد) اشاره داشتند که در تعاونی مورد نظر از شیوه آموزش برای توسعه نیروی انسانی استفاده شده، ۹۸ نفر (۲۸/۳ درصد) به

جدول ۶- نوآوری جمعی در تعاونی در توسعه نیروی انسانی

درصدتجمعی	درصد	فراوانی	شیوه‌های توسعه نیروی انسانی
۶/۶	۶/۶	۲۳	عدم استفاده از شیوه‌های توسعه نیروی انسانی
۶۴/۷	۵۸/۱	۲۰۱	آموزش
۹۳/۱	۲۸/۳	۹۸	مشاوره
۱۰۰	۶/۹	۲۴	پاداش

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه فرآوری محصولات: براساس اطلاعات مندرج در جدول (۸)، از ۳۴۶ نفر پاسخگویان؛ ۱۲۰ نفر (۳۴/۷ درصد) به عدم فرآوری محصولات در تعاونی اشاره داشتند. همچنین بیشترین زمینه فرآوری محصولات ۶۱ نفر (۱۷/۶ درصد) در ارتباط با بوجاری گندم و ۵۱ نفر (۱۴/۷ درصد) در ارتباط با تهیه خیارشور (خیارشورگیری) می‌باشد.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه بسته‌بندی محصولات: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۷)، بیشتر پاسخگویان ۸۴ نفر (۲۴/۳ درصد) به بسته‌بندی محصول فرعی کاه و کلش، ۸۱ نفر (۲۳/۴ درصد) به بسته‌بندی سیب‌زمینی، ۴۱ نفر (۱۱/۸ درصد) به بسته‌بندی توت فرنگی اشاره داشتند. همچنین کمترین فراوانی در بین محصولات مورد بسته‌بندی به محصولات باغی ۱۵ نفر (۴/۳ درصد) مربوط می‌شود.

جدول ۷- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه بسته‌بندی محصولات

درصدتجمعی	درصد	فراوانی	بسته‌بندی محصولات
۵/۲	۵/۲	۱۸	عدم بسته‌بندی محصولات
۲۹/۵	۲۴/۳	۸۴	بسته‌بندی کاه و کلش
۶۰/۴	۶/۹	۲۴	بسته‌بندی گندم
۸۳/۸	۲۳/۴	۸۱	بسته‌بندی سیب‌زمینی در تورهای مخصوص
۹۵/۷	۱۱/۸	۴۱	بسته‌بندی توت‌فرنگی
۱۰۰	۴/۳	۱۵	بسته‌بندی محصولات باغی
	۱۰۰	۳۴۶	کل

جدول ۸- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه فرآوری محصولات

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	فرآوری محصولات
۳۴/۷	۳۴/۷	۱۲۰	عدم فرآوری محصولات
۵۲/۳	۱۷/۶	۶۱	بوجاری گندم (به عنوان بذر)
۶۱/۸	۹/۵	۳۳	بوجاری جو (به عنوان بذر)
۷۶/۶	۱۴/۷	۵۱	خیارشورگیری
۸۶/۷	۱۰/۱	۳۵	آجیل (تخم کدوم طبی)
۸۷/۹	۱/۲	۴	مربای کدو
۸۹/۹	۲	۷	ترشی سیر
۹۳/۶	۳/۸	۱۳	ترشیجات
۱۰۰	۶/۴	۲۲	مربای توت فرنگی (باهمکاری کارگاهها و کارخانهها)

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه برندگذاری در قالب یک برند معین: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۱۰)، از بین ۳۴۶ نفر پاسخگو؛ ۳۰۵ نفر (۸۸/۲ درصد) بیان کردند که سهامداران و کشاورزان و شرکت‌های تعاونی از برند و برند معین بر روی تولیدات کشاورزی استفاده نمی‌کنند. این موضع بیانگر عدم برندگرایی از سوی تعاونی‌های کشاورزی می‌باشد. در بین محصولات عرضه شده توسط تعاونی‌ها، فقط جو (تعاونی چهاردولی قروه) در بورس کالا و محصولات کشاورزی با نماد و لوگوی تعریف شده عرضه می‌شود.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه درجه‌بندی محصولات: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۹)، در ارتباط با گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه درجه‌بندی محصولات؛ از ۳۴۶ نفر پاسخگو، ۴۷ نفر (۴۲/۵ درصد) به درجه‌بندی سیب‌زمینی؛ ۱۰۲ نفر (۲۹/۵ درصد) به درجه‌بندی خیار و ۵۰ نفر (۱۴/۵ درصد) به درجه‌بندی توت فرنگی اشاره داشتند. البته؛ ۴۷ نفر (۱۳/۶ درصد) به عدم درجه‌بندی محصولات از سوی تعاونی اشاره داشتند.

جدول ۹- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه درجه‌بندی محصولات

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	درجه‌بندی محصولات (سورتینگ)
۱۳/۶	۱۳/۶	۴۷	عدم درجه‌بندی و سورتینگ
۵۶/۱	۴۲/۵	۱۴۷	سورتینگ سیب زمینی
۷۰/۵	۱۴/۵	۵۰	سورتینگ توت فرنگی
۱۰۰	۲۹/۵	۱۰۲	سورتینگ خیار

جدول ۱۰- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه برندگذاری در قالب یک برند معین

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	برچسب در قالب برند معین
۸۸/۲	۸۸/۲	۳۰۵	عدم برند و برچسب معین
۱۰۰	۱۱/۸	۴۱	نماد و لوگوی جو چهاردولی در بورس کالا

به داخل استان و استان‌های همجوار؛ ۴۴ نفر (۱۲/۷ درصد) به وجود شبکه عرضه و توزیع خیار (به داخل استان و استان‌های همجوار) و همچنین ۳۲ نفر (۹/۲ درصد) از وجود شبکه عرضه و توزیع توت فرنگی به (داخل استان، تهران و اقلیم کردستان عراق) اشاره داشتند.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه توسعه شبکه توزیع مطمئن برای عرضه محصول به بازار: طبق اطلاعات مندرج در جدول (۱۱)، ۱۴۷ نفر (۴۲/۵ درصد) به عدم استفاده از شبکه توزیع و عرضه محصول به بازار اشاره داشتند و ۹۵ نفر (۲۷/۵ درصد) از وجود شبکه عرضه و توزیع برای (گندم، جو، کلزا)

جدول ۱۱- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه توسعه شبکه توزیع مطمئن برای عرضه محصول به بازار

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	شبکه توزیع مطمئن برای عرضه محصول به بازار
۴۲/۵	۴۲/۵	۱۴۷	عدم وجود شبکه توزیع و عرضه به بازار
۶۹/۹	۲۷/۵	۹۵	شبکه عرضه و توزیع برای (گندم، جو، کلزا) به داخل استان و استان‌های همجوار
۷۸	۸/۱	۲۸	شبکه عرضه و توزیع ماهی (به داخل استان)
۹۰/۸	۱۲/۷	۴۴	شبکه عرضه و توزیع خیار (به داخل استان و استان‌های همجوار)
۱۰۰	۹/۲	۳۲	شبکه عرضه و توزیع توت فرنگی به (داخل استان و تهران و اقلیم کردستان عراق)

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در توسعه زیرساخت‌های جدید برای تولید و عرضه محصول: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۱۳)، ۱۴۳ نفر از پاسخگویان (۴۱/۳ درصد) به سیستم آبیاری بارانی اراضی به شکل یکپارچه؛ ۶۱ نفر (۱۷/۶ درصد) به تجهیز تعاونی به انبار، ۳ نفر (۹/۱ درصد) به ساخت و تهیه حوضچه توزیع آب در پایاب سدها و رودخانه‌ها اشاره داشتند.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی‌ها در زمینه تشکیل سرمایه و تامین مالی: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۱۲)، از بین ۳۴۶ نفر پاسخگو؛ ۱۲۴ نفر (۳۵/۸ درصد) به تامین مالی از محل پس‌انداز اعضا؛ ۹۷ نفر (۲۸ درصد) به اعتبارات بانکی، ۵۶ نفر (۱۶/۲ درصد) به صندوق توسعه بخش کشاورزی و ۶ نفر به تامین مالی از طریق صندوق کارآفرینی امید برای تعاونی اشاره داشتند.

جدول ۱۲- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه نحوه تشکیل سرمایه و تامین مالی

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	تشکیل سرمایه و تامین مالی
۴/۹	۴/۹	۱۷	عدم تشکیل سرمایه و تامین مالی
۳۲/۹	۲۸	۹۷	اعتبارات بانکی
۶۸/۸	۳۵/۸	۱۲۴	پس‌انداز اعضا
۷۶/۶	۷/۸	۲۷	سرمایه‌گذاری مشترک با شرکت‌های دیگر
۸۲/۱	۵/۵	۱۹	صندوق مهر امام رضا
۸۳/۸	۱/۷	۶	صندوق کارآفرینی امید
۱۰۰	۱۶/۲	۵۶	صندوق توسعه بخش کشاورزی

جدول ۱۳- نوآوری جمعی در زمینه توسعه زیرساخت جدید برای تولید و عرضه محصول

درصدتجمعی	درصد	فراوانی	توسعه زیرساخت‌های جدید برای تولید و عرضه محصول
۲/۹	۲/۹	۱۰	عدم توسعه زیرساخت‌ها
۴۴/۲	۴۱/۳	۱۴۳	سیستم آبیاری بارانی اراضی به شکل یکپارچه
۶۰/۱	۱۵/۹	۵۵	تجهیز تعاونی به باسکول
۷۷/۷	۱۷/۶	۶۱	تجهیز تعاونی به انبار
۷۹/۸	۲	۷	تجهیز تعاونی به دستگاه سورتینگ
۸۰/۹	۱/۲	۴	تجهیز اراضی بوسیله کانال آب رسانی
۸۱/۸	۹/۱	۳	تهیه حوضچه توزیع آب در پایاب سدها و رودخانه‌ها
۹۶	۱۴/۲	۴۹	آسفالت محوطه تعاونی و نوسازی ساختمان‌ها و انبار
۱۰۰	۴	۱۴	تجهیز تعاونی به سردخانه

شده است، در جدول زیر آورده شده است. گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه شناسایی و مدیریت ریسک فعالیت‌ها: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۱۵)، از بین ۳۴۶ نفر از پاسخگویان، ۱۷۳ نفر (۵۰ درصد) از خدمات بیمه محصولات کشاورزی و ۱۲۹ نفر (۳۷/۳ درصد) از حمایت صندوق بیمه اجتماعی کشاورزان و روستاییان برای مدیریت ریسک فعالیت‌ها استفاده می‌کنند.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه خرید تجهیزات و ماشین‌آلات جدید: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۱۴)، ۶۶ نفر (۱۹/۱ درصد) از پاسخگویان اظهار داشتند که از ماشین‌آلات قدیمی استفاده می‌کنند، ۴۶ نفر (۱۳/۳ درصد) به استفاده از دستگاه جدید بذریاش؛ ۴۴ نفر (۱۲/۷ درصد) به خرید دستگاه خاکورز اشاره داشتند. سایر ادوات و ماشین‌آلات کشاورزی که از سوی تعاونی‌ها خریداری

جدول ۱۴- نوآوری جمعی در زمینه خرید تجهیزات و ماشین‌آلات جدید

درصدتجمعی	درصد	فراوانی	تجهیزات و ماشین‌آلات جدید
۱۹/۱	۱۹/۱	۶۶	عدم خرید تجهیزات و ماشین‌آلات
۲۹/۸	۱۰/۷	۳۷	دستگاه کودپاش
۴۳/۱	۱۳/۳	۴۶	دستگاه بذریاش
۴۶/۸	۳/۸	۱۳	دستگاه کمباین
۴۸/۸	۲	۷	دستگاه دروگر برای اراضی شیبدار
۵۷/۵	۸/۷	۳۰	تراکتور مسی فرگوسن
۶۷/۱	۹/۵	۳۳	دستگاه کمبینات
۶۷/۹	۰/۹	۳	دستگاه سنگ جمع کن
۶۸/۲	۰/۳	۱	دستگاه زیرشکن
۶۸/۵	۰/۳	۱	دستگاه گاوآهن دوربرگردان
۷۶/۹	۸/۴	۲۹	بیل مکانیکی نوع تراکتوری
۸۰/۶	۳/۸	۱۳	دستگاه بوجاری
۹۳/۴	۱۲/۷	۴۴	دستگاه خاکورز
۹۷/۴	۴	۱۴	وسایل سردخانه
۱۰۰	۲/۶	۹	تسمه نقاله برای بارگیری و جابجایی محصولات زراعی (گندم)

جدول ۱۵- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه شناسایی و مدیریت ریسک فعالیت‌ها

مدیریت ریسک فعالیت‌ها	فراوانی	درصد	درصدتجمعی
عدم اتخاذ فعالیت در قبال ریسک (عدم بیمه)	۴۴	۱۲/۷	۱۲/۷
بیمه محصولات کشاورزی	۱۷۳	۵۰	۶۲/۷
صندوق بیمه اجتماعی کشاورزان و روستاییان	۱۲۹	۳۷/۳	۱۰۰

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه تبلیغات در مورد محصولات و ظرفیت‌های تعاونی: طبق جدول (۱۷)، ۲۹۷ نفر از پاسخگویان (۸/۸۵درصد) بیان نمودند که تعاونی آنها از تبلیغات استفاده نمی‌کند. در این بین، تنها ۴۳ نفر (۴/۲درصد) نمایشگاه محصولات کشاورزی را به عنوان مجرای تبلیغاتی محصولات تعاونی و کشاورزان برشمردند.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه تعاملات منسجم با شرکاء و همکاران: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۱۶)، از ۳۴۶ نفر پاسخگو، ۸۲ نفر (۲۳/۷ درصد) به تعامل با عرضه‌کنندگان نهاده‌ها، ۵۹ نفر (۱۷/۱درصد) به تعامل با سایر تعاونی‌ها و ۵۴ نفر (۱۵/۶درصد) به تعامل با اتحادیه‌های تعاونی اشاره کرده‌اند.

جدول ۱۶- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه تعاملات منسجم با شرکاء و همکاران

برقرای تعاملات منسجم با شرکاء و همکاران	فراوانی	درصد	درصدتجمعی
عدم وجود تعاملات منسجم با شرکاء و همکاران	۲۱	۶/۱	۶/۱
خریداران	۴۲	۱۲/۱	۱۸/۲
عرضه‌کنندگان نهاده	۸۲	۲۳/۷	۴۱/۹
بازاریابان	۴۸	۱۳/۹	۵۵/۸
سایر تعاونی‌ها	۵۹	۱۷/۱	۷۲/۸
اتحادیه‌ها	۵۴	۱۵/۶	۸۸/۴
نهادهای دولتی / شبکه سازی	۴۰	۱۱/۶	۱۰۰

مشتریان وفادار در تعاونی به عنوان سازوکار مدیریت ارتباط با مشتری اشاره داشتند. البته، ۷۳ نفر (۱/۲۱درصد) بیان داشتند که در تعاونی آنها از شیوه خاصی در ارتباط با مشتریان استفاده نمی‌کنند.

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه شیوه ارتباط با مشتری: طبق جدول (۱۸)، از بین ۳۴۶ نفر پاسخگو؛ ۱۴۷ نفر (۴۲/۵ درصد) به تماس تلفنی با مشتریان و ۸۵ نفر (۲۴/۶درصد) به تخفیف به

جدول ۱۷- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه تبلیغات در مورد محصولات و ظرفیت‌های تعاونی

وضعیت تبلیغات	فراوانی	درصد	درصدتجمعی
عدم وجود تبلیغات	۲۹۷	۸۵/۸	۸۵/۸
نمایشگاه محصولات کشاورزی	۴۳	۱۲/۴	۹۸/۳
نمایشگاه ادوات کشاورزی	۶	۱/۷	۱۰۰

جدول ۱۸- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	شیوه ارتباط با مشتری
۲۱/۱	۲۱/۱	۷۳	عدم ارتباط با مشتری
۴۵/۷	۲۴/۶	۸۵	تخفیف به مشتریان
۵۶/۱	۱۰/۴	۳۶	حمل و نقل رایگان
۹۸/۶	۴۲/۵	۱۴۷	تماس تلفنی گرفتن
۱۰۰	۱/۴	۵	پیام تلفنی فرستادن

جدول ۱۹- نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه استفاده از فناوری‌های جدید ارتباطی و اینترنتی

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	فناوری‌های ارتباطی و اینترنتی
۲۵/۱	۲۵/۱	۸۷	عدم استفاده از فناوری‌ها
۸۷	۶۱/۸	۲۱۴	استفاده از شبکه‌های اجتماعی (تلگرام)
۱۰۰	۱۳	۴۵	استفاده از اینترنت

استفاده از کودهای ارگانیک و ۱۴/۷ درصد به استفاده از کود کامل اشاره داشته‌اند. در زمینه استفاده از شیوه‌ها و فنون جدید کشت و داشت، ۲۸/۹ درصد پاسخگویان به استفاده از آبیاری قطره‌ای (تیپ)، ۲۲/۸ درصد به استفاده از آبیاری بارانی و ۱۹/۷ درصد به استفاده از خاکورزی در اراضی کشاورزی اشاره داشتند. در زمینه تامین منابع و دارایی به شیوه گرایش جمعی و نوآورانه در تعاونی‌ها، ۱۵ درصد به اجاره اراضی برای توسعه کشت محصولات اشاره داشتند. در ارتباط با توسعه نیروی انسانی به عنوان گرایش نوآورانه و جمعی در تعاونی‌ها، ۵۸/۱ درصد پاسخگویان به آموزش و ۳۵/۲ درصد پاسخگویان به مشاوره و پاداش اشاره داشتند. در زمینه استفاده از بسته‌بندی برای محصولات؛ ۲۴/۳ درصد پاسخگویان به بسته‌بندی کاه و کلش و ۴۶/۴ درصد پاسخگویان به بسته‌بندی سیب‌زمینی، توت فرنگی، گندم و محصولات باغی اشاره داشته‌اند. در زمینه فرآوری برای انواع محصولات تولیدی به شکل جمعی و نوآورانه، ۱۷/۶ درصد به فرآوری گندم و ۱۴/۷ درصد به فرآوری خیار برای تولید خیارشور اشاره داشتند. در زمینه درجه‌بندی (سورتینگ)، ۴۲/۵ درصد

گرایش به نوآوری جمعی در تعاونی در زمینه استفاده از فناوری‌های جدید ارتباطی و اینترنتی: بر اساس اطلاعات مندرج در جدول (۱۹)، از بین پاسخگویان، ۲۱۴ نفر (۶۱/۸ درصد) به استفاده از شبکه‌های اجتماعی همچون تلگرام و ۴۵ نفر (۱۳ درصد) به استفاده از اینترنت در تعاونی‌ها اشاره داشتند. لازم به ذکر است در زمان انجام تحقیق، استفاده از شبکه اجتماعی تلگرام در کشور رایج و محدودیت قانونی نداشته است.

نتیجه‌گیری

در این مقاله، پس از تبیین مفهومی زنجیره ارزش، بر اساس یک مطالعه موردی، ۱۸ عنصر مرتبط با این زنجیره در تعاونی‌های مورد مطالعه توصیف شد. طبق یافته‌ها ۶۳/۳ درصد پاسخگویان به کشت سیب‌زمینی، کشت کلزا، کشت توت‌فرنگی، کشت کدو طیبی، کشت خیار و سبزیجات و پرورش ماهی قزل‌آلا به عنوان گرایش نوآورانه و جمعی تعاونی‌ها در زمینه کشت و پرورش محصولات جدید اشاره داشتند. در زمینه استفاده از نهاده‌های جدید، ۲۰/۸ درصد پاسخگویان به استفاده از بذره‌های اصلاح شده، ۱۷/۳ درصد به

محصولات کشاورزی، ۳۷/۳ درصد به صندوق بیمه اجتماعی کشاورزان و روستاییان به عنوان شیوه‌های جمعی و نوآورانه در تعاونی‌ها اشاره داشتند. در زمینه معاملات منسجم با شرکاء و همکاران، ۲۳/۷ درصد پاسخگویان به تعامل با عرضه‌کنندگان نهاده‌ها، ۵۸/۷ درصد به تعامل با سایر تعاونی‌ها، اتحادیه‌ها، بازاریابان و خریداران اشاره داشتند. در زمینه تبلیغات در مورد محصولات، فقط ۱۲/۴ درصد به استفاده از تبلیغات در نمایشگاه محصولات کشاورزی اشاره داشتند. در زمینه استفاده از شیوه‌های ارتباط با مشتری، ۴۲/۵ درصد به استفاده از شیوه تماس تلفنی با مشتریان؛ ۲۴/۶ درصد به استفاده از شیوه تخفیف، ۱۰/۴ درصد به استفاده از شیوه حمل و نقل رایگان اشاره داشتند. در زمینه استفاده از فناوری‌های جدید ارتباطی و اینترنتی؛ ۶۱/۸ درصد به استفاده از شبکه‌های اجتماعی همچون تلگرام و ۱۳ درصد به استفاده از اینترنت در تعاونی‌ها اشاره داشتند. علاوه بر یافته‌های توصیف شده در طی پژوهش، در جریان مصاحبه تیم تحقیق، مدیران عامل تعاونی‌ها در ارتباط با بسته‌بندی محصولات اظهار داشتند که برای همه محصولات تولیدی و تحت پوشش تعاونی بسته‌بندی ندارند اما اکثر تعاونی‌ها در ارتباط با محصولات تولیدی دارای مزیت نسبی نسبت به دیگر محصولات، که جزو محصول خاص و شاخص‌اند و در بازاریابی حساس هستند، بسته‌بندی مد نظر است. برای مثال در کل تعاونی‌ها از کیسه‌های توری با هوادهی بالا برای بسته‌بندی سیب‌زمینی و یا در تعاونی زربار ۱ مریوان برای توت فرنگی از بسته‌بندی ویژه و طبقاتی استفاده می‌کنند. همچنین در تعاونی‌های صاحب و کاکه سیاب سقز برای بسته‌بندی و حمل چغندر قند از جعبه‌های چوبی با هوادهی بالا استفاده می‌شود. در تمام تعاونی‌های مربوطه برای محصولات تولیدی همچون (یونجه، ذرت، گندم، جو، حبوبات،

پاسخگویان به سورتینگ سیب‌زمینی؛ ۲۹/۵ درصد به سورتینگ خیار و ۱۴/۵ درصد به سورتینگ توت‌فرنگی اشاره داشتند. در زمینه برچسب‌گذاری و برندگذاری به شکل جمعی برای محصولات، ۸۸/۲ درصد به عدم برچسپ و برند معین بر روی تولیدات کشاورزی اشاره داشتند و در این در حالی بود که فقط محصول جو (تعاونی چهاردولی قروه) در بورس کالا و محصولات کشاورزی دارای نماد و لوگوی تعریف شده است. در زمینه توسعه شبکه توزیع مطمئن برای عرضه محصول به بازار؛ ۴۲/۵ درصد پاسخگویان به عدم استفاده از شبکه توزیع و عرضه محصول به بازار اشاره داشتند و ۲۷/۵ درصد به استفاده از شبکه عرضه و توزیع برای گندم، جو و کلزا به داخل استان و استان‌های همجوار؛ ۱۲/۷ درصد به استفاده از شبکه عرضه و توزیع خیار (به داخل استان و استان‌های همجوار)؛ ۹/۲ درصد به استفاده از شبکه عرضه و توزیع توت فرنگی (داخل استان و تهران و اقلیم کردستان عراق) اشاره داشتند. در زمینه تشکیل سرمایه و تامین مالی برای تعاونی به شکل نوآورانه و جمعی، ۳۵/۸ درصد پاسخگویان به پس انداز اعضاء؛ ۲۸ درصد به اعتبارات بانکی و ۱۶/۲ درصد به تأمین مالی از طریق صندوق توسعه بخش کشاورزی برای تعاونی اشاره داشتند. در زمینه توسعه زیرساخت‌های جدید برای تولید و عرضه محصول به شیوه جمعی و نوآورانه، ۴۱/۳ درصد به سیستم آبیاری بارانی اراضی به شکل یکپارچه، ۱۷/۶ درصد به تجهیز تعاونی به انبار و ۹/۱ درصد به ساخت و تهیه حوضچه توزیع آب در پایاب سدها و رودخانه‌ها اشاره داشتند. در ارتباط با گرایش به نوآوری جمعی در زمینه خرید تجهیزات و ماشین‌آلات جدید؛ ۱۳/۳ درصد به خرید دستگاه جدید بذرپاش و ۱۲/۷ درصد به خرید دستگاه خاکورز اشاره داشتند. در زمینه شناسایی و مدیریت ریسک فعالیت‌ها، ۵۰ درصد به بیمه

می‌تواند از طریق اقدامات زیر صورت بگیرد:

- ۱- طراحی وب سایت ایده پردازانه برای طرح ایده‌های خارج از تعاونی و پشتیبانی از رویدادها.
- ۲- نوآوری جمعی در محصولات از طریق افزایش یا کاهش ویژگی‌های مربوط به فرآوری و بسته‌بندی محصولات (تغییر در ظروف بسته‌بندی). ۳- ایجاد نوآوری‌های مبتنی بر روش‌های جدید کاشت، داشت و برداشت (استفاده از سیستم‌های نوین آبیاری، بذره‌های سالم و اصلاح شده، نهاده‌های جدید و ارگانیک که کمترین آسیب را به محیط زیست برسانند). این اقدامات در راستای توسعه زنجیره ارزش محصولات و خدمات تعاونی قرار دارند. این مهم نیازمند نگاه متعادل و یکپارچه به تمام ابعاد برندسازی، شامل نگرش اعضاء نسبت به برند، رفتار برندگرا، تعامل درونی و بیرونی، همنوایی و قابلیت برند توام با نوآوری، پیشتازی و ریسک‌پذیری است.

به‌طورکلی با در نظر گرفتن چارچوب مفهومی، نتایج پیمایش و نیز یافته‌های حاصل از مصاحبه با مدیران عامل تعاونی، سنجه‌های زیر برای تسهیل نوآوری جمعی در زنجیره ارزش تعاونی‌ها پیشنهاد می‌شود: کنترل کیفیت و بسته‌بندی کردن محصولات تعاونی برای عرضه؛ طراحی سازوکار بازار رسانی و بازاریابی محصولات تعاونی؛ تعیین شیوه عمده عرضه محصولات تعاونی در بازار؛ تعیین شیوه قیمت‌گذاری محصولات در تعاونی؛ تدوین برنامه‌ای بلندمدت برای رشد و توسعه تعاونی؛ اقدام جهت اخذ استاندارد یا گواهی معتبر برای عرضه محصول تعاونی؛ بخش‌بندی و سطح‌بندی بازار (محلی و فرامحلی و صادرات)؛ تعیین اسم شرکت یا تعاونی به عنوان الگوی مرجع برای پیشرفت تعاونی (داشتن محک یا benchmark) و عرضه محصولات تعاونی با برچسب نام و نشان خاصی در بازار؛ بهره‌گیری از مشاور (فنی یا حقوقی) و حسابدار در تعاونی؛ توسعه ساختمان اداری، انبار و

محصولات جانبی و فرآوری شده) از بسته‌بندی‌های خاص مربوط به هر محصول که در سطح استان عمومیت دارد، استفاده می‌کنند. در ارتباط با برندسازی محصولات و ایجاد نشان جغرافیایی مربوط به محصول به یک منطقه خاص هیچ یک از تعاونی‌ها به توسعه برند محصولات دارای مزیت نسبی و با ارزش اقتصادی بالا اقدام نکرده‌اند. البته مدیر عامل تعاونی چهار دولی اظهار داشت که جو چهاردولی دارای نما و لوگوی مخصوص به خود در بازار بورس کالا می‌باشد و تعاونی سد گلبلاغ از آرم و لوگوی مربوط به تعاونی برای عرضه ماهی قزل‌آلای سالمون تا سال ۱۳۹۳ استفاده کرده است. در کل، برندسازی چه به صورت شکل، حروف، نماد خاص محلی و جمعی برای محصولات در تعاونی‌ها صورت نگرفته است. بر اساس توافق بین مدیرعامل و هیئت مدیره تعاونی با اعضاء، برخی محصولات خاص به شکل جمعی بازاری رسانی شده‌اند. برای مثال در تعاونی وحدت دهگلان در زمان برداشت خیار از مزارع؛ کشاورزان به شکل گروه‌های ۱۰ نفره الی ۲۰ نفره اقدام به فروش جمعی محصول خیار برداشت شده به یک خریدار یا یک کارگاه فرآوری خیار (خیارشور) می‌کنند. در تعاونی سد گلبلاغ نیز کشاورزان در فروش محصولات کلزا و جو به شکل جمعی اقدام می‌کنند و در گذشته نیز در فروش ماهی قزل‌آلای سالمون از فروش جمعی بهره می‌بردند. در تعاونی صاحب و کاکه سیاب فروش جمعی برای محصول چغندر قند و گندم رایج است. در تعاونی‌های دیگر نیز فروش جمعی محصولات متناسب با سال کشت محصول روج دارد. برای مثال تعاونی زیربار ۱ مریوان در فروش محصول گردو و توت فرنگی از شیوه جمعی بهره می‌برد.

منطق نوآوری جمعی حکم می‌کند تعاونی‌ها باید مرتباً در حال نوآوری محصولات خود باشند. این کار

۹. گودرزی، غ. ۱۳۹۰. تحلیل راهبردی هزینه، پارادایم کلیدی مدیریت هزینه. مجله fortune، ۴۳: ۱۲۰-۱۰۵.
 ۱۰. میان‌آبادی، ع. ۱۳۸۹. مدیریت زنجیره ارزش: تعریف، تاریخچه، اهداف، فرآیندها، مزایا و موانع، مجموعه مقالات پنجمین کنفرانس اقتصاد کشاورزی ایران، زابل.

11. Abidin, N.Z. and Suradi, N.R.M. 2014. September. Innovation value chain capability in Malaysian-owned Company: A theoretical framework. In AIP Conference Proceedings, 1614(1): 936-940.
12. Brookes, R. 1994. Kiwifruit Industry Marketing Review. University of Auckland.
13. Brotherton, B. 2004. Critical success factors in UK corporate hotels. The Service Industries Journal, 24(3): 19-42.
14. Brotherton, B., Heinhuis, E., Miller, K. and Medema, M. 2003. Critical success factors in UK and Dutch hotels. Journal of Services Research, 2(2): 47-78.
15. Carter, C.R. and Rogers, D.S. 2008. A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. International journal of physical distribution & logistics management, 38(5): 360-387.
16. Cox, A. 1999. Power, value and supply chain management. Supply chain management: An international journal, 4(4): 167-175.
17. Crocombe, G.T., Enright, M.J. and Porter, M. E. 1991. Upgrading New Zealand's competitive advantage. Oxford University Press.
18. de Graaf, R. and van der Duin, P. 2013. Collective Innovation: A new approach for dealing with society induced challenges. A case study in the Dutch Bakery Sector. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 75: 139-145.
19. Dess, G. and Lumpkin, G.T. 2003. Strategic Management: Creating competitive advantages, Mc Graw-Hill, United States.
20. Ellram, L.M. and Cooper, M.C. 1993. The relationship between supply chain management and keiretsu. The International Journal of Logistics Management, 4(1): 1-12.
21. Enberg, C. 2012. Enabling knowledge integration in competitive R&D projects—The management of conflicting logics. International Journal of Project Management, 30(7): 771-780.
22. Gabzdylova, B., Raffensperger, J.F. and Castka, P. 2009. Sustainability in the New Zealand wine industry: drivers, stakeholders

سردخانه، امکانات سورتینگ و توزین برای تعاونی و تعامل منسجم و قابل اعتماد با مراکز یا شرکت‌های طرف معامله با دادوستد تعاونی.

منابع

۱. آذرمند، ح. ۱۳۸۶. تحلیل زنجیره ارزش حمل و نقل جاده‌های داخلی، تولید پارچه و پوشاک در ایران. مجله اقتصادی بانک مرکزی، (۱): ۵۴-۶۴.
۲. بهلولی، پ. ۱۳۸۴. بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر مؤلفه خدمات زنجیره ارزش پورتر در توسعه صنعت آسانسورسازی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.
۳. بهمدی، ه.، شواخی، ف. ۱۳۸۵. زنجیره‌های ارزش: استراتژی تجاری موفق برای کاهش ضایعات محصولات کشاورزی. شانزدهمین کنفرانس ملی صنایع غذایی ایران.
۴. پورتر، مایکل. ۱۳۸۷. استراتژی رقابتی. ترجمه عباس مهرپویا و جهانگیر مجیدی، انتشارات رسا، تهران.
۵. پیرس و رابینسون. ۲۰۰۶. برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک. ترجمه (سهراب خلیلی شورینی، ۱۳۸۵)، چاپ دوم، انتشارات یادواره کتاب، تهران.
۶. دل‌انگیزان، س. ۱۳۸۷. طرح اولیه و پیشنهادی خوشه صنعتی مرغ در استان کهگیلویه و بویر احمد (نگاهی نو به اقتصاد طيور و مدیریت فعالیت‌های وابسته به آن). همایش سرمایه‌گذاری در استان کهگیلویه و بویر احمد، یاسوج، دانشگاه یاسوج.
۷. دل‌انگیزان، س. و همکاران. ۱۳۸۹. بررسی تحلیلی زنجیره ارزش محصول ذرت در استان کرمانشاه با تمرکز بر حلقه مفقوده تولید بذر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی، گروه اقتصاد دانشگاه رازی.
۸. شاهنوشی، ن.، دهقانیان، س.، حمیده‌پور، ح. ۱۳۸۴. بررسی مزیت نسبی تولید گندم در استان‌های برگزیده کشور. فصلنامه پژوهشی بانک و کشاورزی، ۱۰: ۱۳۵-۱۱۹.

37. Poot, M. and Francesconi, G.N. 2016. Agricultural Cooperatives as Innovation Brokers: The Case of Climate Smart Agriculture in Uganda. *Training* (M= 3.27, SD= 2.28), 96(2.06), 0-04. <http://www.tropentag.de/2016/abstracts/posters/992.pdf>.
38. Porter, M.E. and Millar, V.E. 1985. How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 65-72.
39. Porter, Michael. 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
40. Power, D.J., Sohal, A.S. and Rahman, S.U. 2001. Critical success factors in agile supply chain management-An empirical study. *International journal of physical distribution & logistics management*, 31(4): 247-265.
41. Rao Tummala, V.M., Phillips, C.L. and Johnson, M. 2006. Assessing supply chain management success factors: a case study. *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(2): 179-192.
42. Ross, D.F. 1997. *Competing through supply chain management: creating market-winning strategies through supply chain partnerships*. Springer Science & Business Media.
43. Sahin, F. and Robinson, E.P. 2002. Flow coordination and information sharing in supply chains: review, implications, and directions for future research. *Decision sciences*, 33(4): 505-536.
44. Schmitz, H. 2005. Value chain analysis for policy-makers and practitioners. International Labour Organization.
45. Shank, J.K. and Govin darajan, V. 1993. *strategic cost management: the new tools for competitive advantage*. New York: The Free Press.
46. Singer, M. and Donoso, P. 2008. Upstream or downstream in the value chain? *Journal of Business Research*, 61(6): 669-677.
47. Slawsby, A.A.D. and Rivera, C. 2007. Collective innovation (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).
48. Spielman, D.J., Ekboir, J., Davis, K. and Ochieng, C.M. 2008. An innovation systems perspective on strengthening agricultural education and training in sub-Saharan Africa. *Agricultural systems*, 98(1): 1-9.
49. Stuermer, M., Spaeth, S. and Von Krogh, G. 2009. Extending private-collective innovation: a case study. *R&D Management*, 39(2): 170-191.
- and practices. *Journal of Cleaner Production*, 17(11): 992-998.
23. Gonzalez, J.L., Kowalski, P. and Achard, P. 2015. Trade, global value chains and wage-income inequality.
24. Handfield, R.B. and Nichols, J.R. EL. 1999. *Introduction to supply chain management*.
25. Hax, D.C. and Majluf, N. 1996. *The Strategy Concept and Process*, Prentice Hall, United States.
26. Hellin, J. 2012. Agricultural extension, collective action and innovation systems: lessons on network brokering from Peru and Mexico. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 18(2): 141-159.
27. Hunger, D.J. and Wheelen, T.L. 2001, *Strategic Management*, Addison-Wesley Publishing Company, United States.
28. Kaplinsky, R. and Morris, M. 2000. *A handbook for value chain research* (Vol. 113). University of Sussex, Institute of Development Studies.
29. Klerkx, L., Aarts, N. and Leeuwis, C. 2010. Adaptive management in agricultural innovation systems: The interactions between innovation networks and their environment. *Agricultural systems*, 103(6): 390-400.
30. Kozinets, R.V., Hemetsberger, A. and Schau, H.J. 2008. The wisdom of consumer crowds: Collective innovation in the age of networked marketing. *Journal of Macromarketing*, 28(4): 339-354.
31. Linton, J.D., Klassen, R. and Jayaraman, V. 2007. Sustainable supply chains: An introduction. *Journal of operations management*, 25(6): 1075-1082.
32. Low, P. 2013. The role of services in global value chains. Fung Global Institute, June. <http://www.funglobalinstitute.org>.
33. Lummus, R.R. and Vokurka, R.J. 1999. Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 99(1): 11-17.
34. Niemelä-Nyrhinen, J. and Uusitalo, O. 2013. Identifying potential sources of value in a packaging value chain. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(2): 76-85.
35. O'Brien, W.J., London, K. and Vrijhoef, R. 2004. Construction supply chain modeling: a research review and interdisciplinary research agenda. *ICFAI journal of operations management*, 3(3): 64-84.
36. Pearce, J.A., and Robinson, R.B. 2007. *Strategic Management: Strategy Formulation and Implementation*. Richard D. Irwin Inc.

- Horita, A. 2017. Triggering system innovation in agricultural innovation systems: Initial insights from a community for change in New Zealand. *Outlook on Agriculture*, 46(2): 125-130.
54. World Bank Group. 2014. *Doing Business 2015: Going beyond Efficiency: Comparing Business Regulations for Domestic Firms in 189 Economies: a World Bank Group Flagship Report*. World Bank Publications.
55. World Bank. 2006. *Enhancing agricultural innovation: how to go beyond the strengthening of research systems*. World Bank.
50. Taglioni, D. and Winkler, D. 2016. *Making global value chains work for development*. The World Bank.
51. Teuteberg, F. and Wittstruck, D. 2010. A systematic review of sustainable supply chain management. *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2010*, 203.
52. Thomson, A.M., Ramsey, S., Barnes, E., Basso, B., Eve, M., Gennet, S. and Spevak, E. 2017. Science in the supply chain: collaboration opportunities for advancing sustainable agriculture in the United States. *Agricultural and Environmental Letters*, 2(1).
53. Turner, J.A., Williams, T., Nicholas, G., Foote, J., Rijswijk, K., Barnard, T. and



Gorgan University of Agricultural
Sciences and Natural Resources

Journal of Entrepreneurship in Agriculture Vol. 5 (4), 2019

<http://jead.gau.ac.ir>

DOI: 10.22069/jead.2020.15617.1349

Collective innovation in value chain in Agricultural Production Cooperatives

L. Abbasi^{1*}, M.Sh. Sharifzadeh², G. Abdollahzadeh² and M.R. Mahboobi²

¹M.Sc. Student, Dept., of Agricultural Extension and Education, Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources

²Associate Prof., Dept., of Agricultural Extension and Education, Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources

Received: 15/09/2018; Accepted: 11/11/2019

Abstract

Since the nature of cooperatives is based on collective action, the way we look for and manage innovations to enhance these entities should also be collective. Collective Innovation is a suitable approach to deal with current problems of the value chain in the Agricultural Production Cooperatives. This applied research was carried out using a survey research method. The statistical population of this research consisted of all members (shareholders) of the 13 agricultural production cooperatives in the Kurdistan province (N=3500), of which 346 were selected using a cluster sampling technique. A researcher-made questionnaire was used to collect data. The validity of the questionnaire was determined based on expert's view and reliability was confirmed based on Cronbach's alpha coefficient for different scales (from 0.853 to 0.932). According to research findings, main collective innovations in the several components of value chain was described, including (1) New crop cultivation,(2) The use of new inputs, (3) The use of new planting techniques and techniques, (4) Use of resources and assets, (5) Human resource development,(6) Packing products, (7) Product processing, (8) Grading products, (9) Labeling in the form of a specific brand, (10) Development of a reliable distribution network for the supply of the product to the market, (11) Formation of capital and financing, (12) Development of new infrastructure for the production and supply of the product, (13) Purchase of new machinery and equipment, (14) Risk management, (15) Coherent interactions with partners, (16) Advertising on products and capacities of the cooperative, (17) Customer Relationship, (18) the use of new communication and Internet technologies.

Keywords: Collective innovation, Social capital, Agricultural Production Cooperatives.

*Corresponding author; loghman.abbasi70@yahoo.com

