



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΜΣ Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων  
(MBA)**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

Με θέμα

**ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΜΕΛΩΝ  
ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ:  
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΝΟΜΟΥ ΛΑΡΙΣΑΣ**

ΤΟΥ ΦΟΙΤΗΤΗ

**ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΚΟΥΤΣΟΓΕΩΡΓΟΥ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΕΣ ΚΑΘΗΓΗΤΕΣ**

Αναστάσιος Μιχαηλίδης  
Γεώργιος Θεοδοσίου

Λάρισα, Ιανουάριος 2020

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Για την εκπόνηση και επιτυχή διεκπεραίωση της παρούσας διατριβής αισθάνομαι την υποχρέωση να ευχαριστήσω τους αγροτικούς συνεταιρισμούς του Νομού Λάρισας και ιδίως τα μέλη τους, δηλαδή τους ενεργούς αγρότες της περιοχής μας, οι οποίοι με τη συμβολή τους συνέβαλαν στο να γίνει πράξη η διεξαγωγή έρευνας με ερωτηματολόγιο σε έναν θεωρούμενο δύσκολο για διεξαγωγή μελέτης πλυθυσμό.

Ιδίως επιθυμώ να ευχαριστήσω τον κ. Ευάγγελο Σίκαλο, Διευθυντή του Αγροτικού Οινοποιητικού Συνεταιρισμού Τυρνάβου, ο οποίος αμέσως έδειξε προθυμία και συνέβαλε τα μέγιστα για τη διεξαγωγή της έρευνας.

Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω τους επιβλέποντες καθηγητές μου για την αμέριστη συμπαράστασή τους, την καθογήσή τους και τη βοήθειά τους, όποτε τη ζήτησα, χωρίς δισταγμό.

## Περιεχόμενα

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	<b>4</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ</b> .....	<b>6</b>
1.1 Ιστορική εξέλιξη του «Συνεταιρίζεσθαι» - Ο Συνεργατισμός – Σύνομη επισκόπηση .....	6
1.2 Κοινωνική Οικονομία .....	9
1.3 Εισαγωγή στην έννοια του Συνεταιρισμού.....	11
1.4 Ελληνική Νομοθεσία περί Συνεταιρισμών .....	14
1.5 Ο συνεταιρισμός από τη σκοπιά των PECOL.....	22
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: Η ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ ΣΤΟ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟ</b> .....	<b>24</b>
2.1 Τι είναι δημοκρατία; .....	24
2.2 Η Δημοκρατική διακυβέρνηση από τη σκοπιά των PECOL.....	26
2.3. Κοινωνικό Κεφάλαιο Συνεταιρισμού .....	29
2.3.1 Ιδιαιτερότητες συνεταιριστικής δομής .....	29
2.3.2 Σχέση μέλους – συνεταιρισμού (εντολέας – εντολοδόχος) .....	32
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ</b> .....	<b>37</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ</b> .....	<b>48</b>
4.1. Σκοπός της έρευνας.....	48
4.2. Πληθυσμός της μελέτης .....	48
4.3. Δομή του Ερωτηματολογίου – Ερευνητικά Ερωτήματα .....	49
4.4. Στατιστική Ανάλυση.....	50
4.5 Περιγραφική Ανάλυση Αποτελεσμάτων .....	50
4.5.1 Ανάλυση αξιοπιστίας.....	51
4.5.2 Παράγοντες που σχετίζονται με τα ερωτήματα της έρευνας .....	52
4.5.3 Ανάλυση κανονικότητας.....	56
4.6. Επαγωγική ανάλυση αποτελεσμάτων.....	57
4.6.1. Επίδραση δημογραφικού παράγοντα Φύλο στο ερωτηματολόγιο .....	57
4.6.2. Επίδραση των λοιπών δημογραφικών παραγόντων στο ερωτηματολόγιο .....	65
4.6.3. Επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης του Συνεταιρισμού στο επίπεδο συνεταιριστικής δέσμευσης των μελών.....	77
4.7 Αποτελέσματα .....	79
4.8 Συζήτηση .....	80
4.9 Περιορισμοί έρευνας .....	82
4.10 Προτάσεις για βελτίωση – μελλοντική έρευνα .....	83
4.11 Συμπεράσματα .....	84
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	<b>87</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b> .....	<b>96</b>

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος της έρευνας αυτής ήταν να γίνει για πρώτη φορά στον ελληνικό χώρο, και ιδίως στον τομέα των αγροτικών συνεταιρισμών, απόπειρα αποτύπωσης αφενός του επιπέδου εμπέδωσης και μετουσίωσης σε αντιληπτή πραγματικότητα της δημοκρατικής λειτουργίας, η οποία σύμφωνα με την εγχώρια και διεθνή βιβλιογραφία οφείλει να διέπει ολόκληρο το μηχανισμό ενός συνεταιρισμού πάσης φύσεως και αφετέρου του κατά πόσο η δημοκρατική αυτή αίσθηση εκ μέρους του μέλους οδηγεί σε μεγαλύτερο αίσθημα δέσμευσής του (membership commitment) προς την οντότητα του συνεταιρισμού.

Υπό τον όρο δημοκρατική λειτουργία, δε, νοείται ο δημοκρατικός χαρακτήρας υπό ευρεία έννοια και εάν αυτός γίνεται συνειδητή πεποίθηση των μελών των αγροτικών συνεταιρισμών. Ερευνήθηκε, λοιπόν, από τη σκοπιά του μέλους, δηλαδή μέσω της αντίληψης που έχει αυτό για την υφιστάμενη δημοκρατική λειτουργία. ο βαθμός ελευθερίας ως προς την είσοδο και την έξοδο, η ενεργή συμμετοχή στη διοίκηση και εν γένει στις υποθέσεις του συνεταιρισμού, η εμπιστοσύνη προς το συνεταιρισμό κ.ο.κ.

Από την άλλη, η έννοια της δέσμευσης του μέλους έναντι του συνεταιρισμού περιλαμβάνει τα αισθήματα α) αφοσίωσης, β) ταύτισης και γ) προστασίας προς το συνεταιρισμό.

Η έρευνα διενεργήθηκε κατά το διάστημα από Ιούνιο 2019 έως Δεκέμβριο 2019 στους συνεταιρισμούς του Νομού Λάρισας, ο οποίος επιλέχτηκε ως ένας από τους αντιπροσωπευτικότερους στον τομέα της αγροτικής οικονομίας. Πραγματοποιήθηκε δειγματοληπτική έρευνα σε απλά μέλη και διοικούντες αγροτικών συνεταιρισμών, αφού πρώτα διενεργήθηκε πιλοτική έρευνα σε μικρό δείγμα γεωργών για την επαλήθευση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου κι έπειτα διανεμήθηκαν και συμπληρώθηκαν 100 ερωτηματολόγια, στα οποία περιλαμβάνονταν δηλώσεις με επιλογή απαντήσεων σε κλίμακα Likert μετρώμενες από το 1 ως το 7.

Από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων αποδείχθηκε με μεγάλη βεβαιότητα ότι οι συνεταιριστές εν γένει έχουν κατ'αρχήν αυξημένο επίπεδο συνεταιριστικής κουλτούρας και δέσμευσης όταν πληρούνται οι όροι της

δημοκρατικής υπό ευρεία έννοια λειτουργίας του συνεταιρισμού, ενώ σημαντικό ρόλο προέκυψε ότι διαδραματίζει το επίπεδο μόρφωσης, επιβεβαιώνοντας με τον τρόπο αυτό τον κύριο σκοπό της έρευνας, ο οποίος δεν ήταν άλλος από το να αποδειχθεί ο συσχετισμός αυτός, ώστε ακολούθως να αποτελέσει εμπειρία και γνώμονα για ακόμη πιο στοχευμένη βελτίωση των διαδικασιών, όσο αυτό είναι δυνατό, είτε με πιο σύγχρονα καταστατικά είτε με νέες νομοθετικές διατάξεις.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> :ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ

### 1.1 Ιστορική εξέλιξη του «Συνεταιρίζεσθαι» - Ο Συνεργατισμός - Σύντομη επισκόπηση

Από την αρχαία Βαβυλώνα έως την Κίνα και από τον αρχαίο ελληνικό κόσμο και τις ρωμαϊκές πόλεις έως την Ινδία υπάρχουν πλείστες αναφορές για ενώσεις μεταξύ αγροτών, τεχνιτών ή εμπόρων, ακόμη και θρησκευτικών ομάδων, με στόχο την επιδίωξη κοινών σκοπών. Αντίστοιχα, στο επόμενο διάστημα που περιλαμβάνει την Βυζαντινή περίοδο και το Μεσαίωνα, έως και την περίοδο της Αναγέννησης και της Γαλλικής Επανάστασης οι συντεχνίες πλέον που αναπτύσσονταν ως ομοιοεπαγγελματικές ενώσεις, δυνάμωσαν αξιοσημείωτα από οικονομικής και κοινωνικής άποψης, διεκδικώντας και πετυχαίνοντας κοινές επιδιώξεις. Ακόμη όμως και στην άλλη όχθη του Ατλαντικού, μακριά από τις επιρροές του λεγόμενου τότε «πολιτισμένου» κόσμου, οι ιθαγενείς της Αμερικής, γνωστοί ως Ινδιάνοι, ένωσαν τους αγρούς τους και τους διαχειρίζονταν ως μία ενιαία ιδιοκτησία για να ζουν σε αρμονία (Κλήμης, 1985).

Ακολούθως, στην Αμερική το έτος 1815 ο Βρετανός Ρόμπερτ Όουεν, θεωρούμενος, μαζί με τον Τσαρλς Φουριέ, ένας εκ των προδρόμων του συνεταιριστικού κινήματος (Καμενίδης, 2001), συνέστησε τη «Νέα Αρμονία», πιστεύοντας στη δημιουργία συνεταιριστικών κοινωνιών μέσω της δημιουργίας συνεταιριστικών χωριών. Άλλοι πρόδρομοι του συνεταιριστικού μοντέλου θεωρούνται ο Ουίλιαμ Κινγκ (1786-1865) στην Αγγλία και ο Λουί Μπλαν στη Γαλλία. Η πραγματική αρχή όμως του συνεταιρισμού με τη μορφή που σε γενικές γραμμές έχει μέχρι σήμερα θεωρείται ο συνεταιρισμός σκαπανέων της αγγλικής πόλης του Ροτσντέιλ, η σύσταση του οποίου βασίστηκε στις ιδέες του Ουίλιαμ Κινγκ. Εκείνος όριζε ότι *«ο συνεταιρισμός αποτελεί μία πράξη εκούσια και καμία δύναμη στον κόσμο δεν δύναται να την καταστήσει υποχρεωτική. Ούτε θα ήταν επιθυμητό να εξαρτάται από οποιαδήποτε άλλη δύναμη πλην της δικής του»* (Παπαγεωργίου, 2015), πιστεύοντας στη δύναμη του καταναλωτή και στους καταναλωτικούς συνεταιρισμούς και γι' αυτό το λόγο ο συνεταιρισμός του Ρότσντειλ άρχισε τη λειτουργία του ως καταναλωτικός συνεταιρισμός, στη συνέχεια όμως μετεξελίχτηκε σε συνεταιρισμό με πολλαπλό σκοπό και κοινωνικό-οικονομικό αποτύπωμα. Άλλωστε ταυτόχρονα

αναπτύχθηκαν συνεταιριστικές μορφές και αλλού στον κόσμο με παρεμφερή πεδία δραστηριοτήτων δράσης και κοινούς στόχους.

Συμπερασματικά, αν και οι Zeuli & Cropp (2004) επισημαίνουν ότι συνεταιρισμοί είχαν ήδη ιδρυθεί σε χώρες όπως η Αίγυπτος και η Ελλάδα στην αρχαιότητα, η πιο γνωστή μορφή ενός συνεταιρισμού στη σύγχρονη εποχή χρονολογείται στην Αγγλία το 1844 και είναι αυτός του Ροτσντέιλ. Επί της ουσίας από τότε οριοθετείται εν πολλοίς το τι θεωρείται συνεταιρισμός και τι όχι, καθώς οι αρχές των σκαπανέων του Ροτσντέιλ αποτελούν τα ελάχιστα απαιτούμενα που πρέπει να πληρούνται για κάθε συνεταιρισμό. Οι Αρχές αυτές λοιπόν ήταν ότι:

1. Το αναγκαίο κεφάλαιο πρέπει να καταβάλλεται από τα μέλη και να λαμβάνει τόκο βάσει σταθερού μέτρου.
2. Πώληση και αποθήκευση μόνο τελειώς ανόθευτων εμπορευμάτων.
3. Πρέπει να παρέχεται εγγύηση ακριβούς μέτρου και βάρους.
4. Οι τιμές πρέπει να αντιστοιχούν στις τοπικές αγοραίες τιμές. Πίστωση δεν πρέπει να παρέχεται ούτε να ζητείται.
5. Το πλεόνασμα πρέπει να διανέμεται σε όλα τα μέλη κατ'αναλογία των αγορών τους.
6. Κάθε μέλος έχει μόνο μία ψήφο. Άνδρες και γυναίκες έχουν τα ίδια δικαιώματα μελών.
7. Ορισμένο μέρος του καθαρού εισοδήματος (πλεονάσματος) πρέπει να χρησιμοποιείται για μορφωτικούς σκοπούς.

Οι συνεταιρισμοί επί της ουσίας και σε κάθε περίπτωση ιδρύθηκαν και συνεχίζουν να ιδρύονται για να προστατεύσουν τα μέλη τους από τις μεγάλες εμπορικές και / ή βιομηχανικές εταιρείες που συχνά βρίσκονται σε μονοπωλιακή ή ολιγοπωλιακή θέση, σύμφωνα με τη «Θεωρία της Διαπραγματευτικής Δύναμης» που διατυπώθηκε (Galbraith, 1963). Θεμελιώδες είναι ότι αυτοί οι συνεταιρισμοί, για παράδειγμα στην Ολλανδία και τη Δανία, προέκυψαν μέσω μιας εθελοντικής βάσης (Meulenberg, 2000). Επίσης επιδίωξη είναι να μειωθεί το κόστος παραγωγής αλλά και το κόστος συναλλαγών (πληροφόρησης), με αρτιότερη ροή πληροφοριών αναφορικά με τη ζήτηση των καταναλωτών. Έτσι οι συνεταιρισμοί μπορούν να μειώσουν τόσο τις οικονομικές όσο και τις τεχνολογικές αβεβαιότητες και κατά συνέπεια να μειώσουν αυτό το κόστος συναλλαγής (Szabó, 2006)

Στον ελληνικό χώρο μονάδες εργασίας καραβομαραγκών, υλοτόμων ή θαλασσινών ναυτίλων κ.α. αναφέρονται ήδη από τους μυκηναϊκούς χρόνους. Μετά

από διάφορες φάσεις της ελληνικής ιστορίας, όπου η εμφάνιση συνεταιρισμών φαίνεται να ατονεί, οι συνεταιρισμοί οριστικά ξαναγεννώνται κατά την περίοδο της Τουρκοκρατίας με κορυφαίο παράδειγμα την «Κοινή Συντροφιά» των Αμπελακίων το έτος 1777 ο οποίος έφτασε να αριθμεί 6.000 μέλη, όπως αναφέρει εκτεταμένα ο Κορδάτος στη Ιστορία του. Εν συνεχεία η εμφάνιση συνεταιρισμών συνεχίστηκε με αμειώτη ένταση και το 1915 έχουμε την ψήφιση του Νόμου 602 περί γεωργικών συνεταιρισμών, που οδήγησε στη δημιουργία χιλιάδων γεωργικών συνεταιρισμών (Κλήμης, ο.π.). Οι επιτυχίες των πρωτοεμφανισθέντων αστικών και αγροτικών συνεταιριστών οργανισμών και η προσπάθεια των κορυφαίων προσωπικοτήτων του συνεργατισμού στον Ελληνικό χώρο, όπως οι Ιασεμίδης, Χασιώτης, Γρηγοριάδης, Μιχόπουλος, οδήγησαν στην ίδρυση περισσότερων από 5000 αγροτικών συνεταιρισμών κατά τα πρώτα δέκα έτη εφαρμογής του νόμου (Παπαγεωργίου, 2016). Πλέον στην Ελλάδα ιδίως οι γεωργικοί συνεταιρισμοί αποτελούν έναν από τους πιο σημαντικούς και δημοφιλείς τύπους συνεταιριστικών επιχειρήσεων (Κασσαβέτης, 2005).

Ειδικά, όσον αφορά τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, που αποτελούν και το κυρίως πεδίο έρευνας της παρούσας μελέτης, σύμφωνα με τους Α. Κοντογιώργη και Π. Σεργάκη (2015) ο θεσμός τους απαντάται ήδη από την αρχαιότητα. Πάντοτε κατείχε σημαντικότατο ρόλο στην εκπροσώπηση των συνεταιριζόμενων αγροτών στην εφοδιαστική αλυσίδα. Τι πρώτες δεκατίες του 20ου αιώνα ο παραγωγός των αγροτικών προϊόντων ήταν ακόμη αυτός που καθόριζε την τιμή των προϊόντων. Εν τούτοις, περίπου από το 1950 κι έπειτα άρχισε να παρατηρείται μετατόπιση της ισχύος υπέρ του μεταποιητή και του χονδρέμπορου και εις βάρος του παραγωγού, που κατέστη με τον τρόπο αυτό όχι το ίδιο σημαντικός για τον προσδιορισμό των τιμών. Περί τα τέλη του περασμένου αιώνα η τάση αυτή επιτείνεται, με τον λιανέμπορο πια να αναδεικνύεται ο κρίκος της αλυσίδας με το μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους. Απεναντίας, ο παραγωγός φαίνεται να είναι ο ασθενέστερος της αλυσίδας αυτής σε σχέση με όλους τους άλλους, κατάσταση η οποία αναμένεται πως τα επόμενα χρόνια θα γίνει ακόμη πιο έντονη. Συνεπώς, η συμμετοχή του αγρότη μέσα σε έναν συνεταιρισμό καθίσταται προφανώς αποφαστικός όρος για τη βιωσιμότητα της γεωργικής του επιχείρησης, καθώς ενισχύει την αμεσότητα στη σχέση παραγωγού - καταναλωτή και δίνει σ'αυτόν το δικαίωμα να απολαύσει ένα μεγαλύτερο τμήμα της προστιθέμενης αξίας των παραγόμενων αγαθών του.



## 1.2 Κοινωνική Οικονομία

Πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση της έννοιας του συνεταιρισμού κρίνεται σκόπιμο να εξηγηθεί το ευρύτερο πλαίσιο εντός του οποίου αυτές οι συνεργατικές μορφές λειτουργούν ή οφείλουν να λειτουργούν, δηλαδή ο χώρος της Κοινωνικής Οικονομίας.

Η επικρατούσα νεοκλασική θεωρία ορίζει ότι η οικονομία είναι ο οικονομικός χώρος που αφενός καταλαμβάνεται από το Κράτος και αφετέρου από την Αγορά. Ο μεν πρώτος (α') οικονομικός τομέας περιλαμβάνει τη δημόσια, άλλως κρατική οικονομία, όπου το επίσημο κράτος ή άλλοι δημόσιοι φορείς του, όπως νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου (ΝΠΔΔ) διαθέτουν με αναδιανεμητικό χαρακτήρα αγαθά και υπηρεσίες, τα οποία είναι αδύνατο ή απαγορεύεται να παράγει και να διαθέσει η λεγόμενη «ελεύθερη» αγορά (δημόσια αγαθά), δημιουργώντας τον επονομαζόμενο «δημόσιο πλούτο». Ο δεύτερος (β') οικονομικός τομέας αντιστοιχεί στην ιδιωτική οικονομία, όπου κυριαρχούν οι κεφαλαιοκρατικές κερδοσκοπικές επιχειρήσεις (Moulaert and Ailenei, 2005 στην Αδάμ, 2010), από τις οποίες πορεύεται ο λεγόμενος «ιδιωτικός» πλούτος.

Εντούτοις, στο σημερινό βιομηχανικό κόσμο, αναφέρονται δράσεις και πρωτοβουλίες κοινωνικο-οικονομικής φύσης, οι οποίες δεν υπάγονται σε κανέναν από τους παραπάνω τομείς. Όλες αυτές καταχωρούνται σε μια συγκεκριμένη ενότητα που ονομάζεται «πλουραλιστική κοινωνική οικονομία». Οι μελετητές χρησιμοποιούν εναλλακτικά τους όρους «κοινωνική οικονομία», «αλληλέγγυα οικονομία», «εναλλακτική οικονομία», «τρίτος τομέας της οικονομίας» ή «τριτογενές σύστημα» και «κοινωνική οικονομία της αγοράς». Ειδικότερα ο Καρλ Πολάνι (2007) διατυπώνει την άποψη ότι στο πλάι της εμπορευματικής ιδιωτικής οικονομίας που διενεργείται από τα πρόσωπα ως οικονομικούς φορείς και την επίσημη δημόσια οικονομία, η οποία πραγματοποιείται από το κράτος με τη στενή και ευρεία έννοιά του, υφίσταται και η οικονομία που υλοποιείται από πρόσωπα-πολίτες. Εδώ πλέον γίνεται λόγος για ενώσεις προσώπων και όχι κεφαλαίων που στοχεύουν στην κάλυψη αναγκών, τις οποίες αμφοτέρωθεν το Δημόσιο και η ιδιωτική πρωτοβουλία - αγορά αφήνουν ανικανοποίητες ή πλημμελώς ικανοποιημένες, βασιζόμενες στις τέσσερις – το λιγότερο - κάτωθι αρχές (Τ. Νικολόπουλος, Δ Καπογιάννης, 2012), α) εκούσια ή ελεύθερη συμμετοχή/δέσμευση, β) ισότητα μεταξύ των μελών, γ) δημοκρατικό τρόπο λειτουργίας και δ) αλληλεγγύη. Είναι, λοιπόν, μία οικονομία που λειτουργεί στο

πλαίσιο της λεγόμενης «κοινωνίας των πολιτών», εκεί όπου κυρίαρχη είναι η έννοια του «κοινού καλού» (Τ. Νικολόπουλος, Δ Καπογιάννης, ο.π.). Συνοψίζοντας, ο όρος «κοινωνική οικονομία» περιγράφει την ομάδα των δράσεων εκείνων που πραγματοποιούνται από συλλογικές πρωτοβουλίες πολιτών, οι οποίες λαμβάνουν χώρα στον χώρο που εδράζεται ανάμεσα στην ιδιωτική και τη δημόσια οικονομία αλλά αναμφισβήτητα ανεξάρτητα από αυτές, με βάση τις ανωτέρω αρχές.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο γεννήθηκαν και τα μορφώματα που για πολλά χρόνια αποτελούσαν και ακόμη αποτελούν τους κυριότερους εκφραστές και φορείς της κοινωνικής οικονομίας, δηλαδή οι συνεταιρισμοί, οι οποίοι δημιουργήθηκαν ως απάντηση στα κοινωνικά προβλήματα που προέκυψαν λόγω της μετάβασης από την αγροτική στη βιομηχανική κοινωνία, με πρώτο από όλους, όπως αναφέρθηκε, τον καταναλωτικό συνεταιρισμό των «Δίκαιων Σκαπανέων του Rochdale» το 1844.

Στην ελληνική έννομη τάξη, σύμφωνα με το Νόμο 4430/2016 (ΦΕΚ Α 205/31.10.2016) ως «Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία» ορίζεται *το σύνολο των οικονομικών δραστηριοτήτων που στηρίζονται σε μία εναλλακτική μορφή οργάνωσης των σχέσεων παραγωγής, διανομής, κατανάλωσης και επανεπένδυσης, βασισμένη στις αρχές της δημοκρατίας, της ισότητας, της αλληλεγγύης, της συνεργασίας, καθώς και του σεβασμού στον άνθρωπο και το περιβάλλον.*

Ακολουθως «Φορείς Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας (ΚΑΛΟ)» αποτελούν:

α. *Οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις του άρθρου 14 του ίδιου Νόμου,*

β. *οι Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε.) που διέπονται από το άρθρο 12 του Ν. 2716/1999 (ΦΕΚΑ' 96), συμπληρωματικά από τις διατάξεις του Ν. 1667/1986 (ΦΕΚ Α' 196), του άρθρου 12 του Ν. 3842/ 2010 (ΦΕΚ Α' 58) και του νόμου 4430/2016,*

γ. *οι Συνεταιρισμοί Εργαζομένων, που συστήνονται με το άρθρο 24 του Νόμου 4430/2016,*

δ. *οποιοδήποτε άλλο μη μονοπρόσωπο νομικό πρόσωπο, εφόσον έχει αποκτήσει νομική προσωπικότητα, όπως ιδίως αγροτικοί συνεταιρισμοί του Ν. 4384/2016 (ΦΕΚ Α' 78), αστικοί συνεταιρισμοί του Νόμου 1667/1986, Αστικές Εταιρίες των άρθρων 741 και επόμενα του Αστικού Κώδικα, εφόσον σωρευτικά συντρέχουν οι εξής προϋποθέσεις:*

- Αναπτύσσει δραστηριότητες συλλογικής και κοινωνικής ωφέλειας, όπως ορίζονται στις παραγράφους 2 και 3 του άρθρου 2 του Νόμου.
- Μεριμνά για την πληροφόρηση και τη συμμετοχή των μελών του και εφαρμόζει δημοκρατικό σύστημα λήψης αποφάσεων, σύμφωνα με την αρχή ένα μέλος μία ψήφος, ανεξάρτητα από τη συνεισφορά κάθε μέλους.
- Το καταστατικό του προβλέπει ως προς τη διανομή του ότι i) ποσοστό τουλάχιστον 5% διατίθεται για το σχηματισμό αποθεματικού, ii) ποσοστό έως 35% αποδίδεται στους εργαζόμενους του Φορέα, εκτός κι αν τα 2/3 των μελών της Γενικής Συνέλευσης αποφασίσουν αιτιολογημένα τη διάθεση του ποσοστού αυτού σε δραστηριότητες του στοιχείου iii, iii) το υπόλοιπο διατίθεται για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και τη διεύρυνση της παραγωγικής του δραστηριότητας.
- Εφαρμόζει σύστημα σύγκλισης στην αμοιβή της εργασίας, κατά το οποίο ο ανώτατος καθαρός μισθός δεν μπορεί να υπερβαίνει περισσότερο από τρεις φορές τον κατώτατο, εκτός και αν τα 2/3 των μελών της Γενικής Συνέλευσης αποφασίσουν διαφορετικά.
- Αποβλέπει στην ενδυνάμωση των οικονομικών δραστηριοτήτων του και τη μεγιστοποίηση της παραγόμενης κοινωνικής ωφέλειας μέσω της οριζόντιας και ισότιμης δικτύωσης με άλλους φορείς ΚΑΛΟ.
- Δεν έχει ιδρυθεί και δεν διοικείται άμεσα ή έμμεσα από Ν.Π.Δ.Δ. ή Ο.Τ.Α. α ή β βαθμού ή από άλλο νομικό πρόσωπο του ευρύτερου δημόσιου τομέα.»

Συνεπώς και στην Ελλάδα, όπως άλλωστε και στον υπόλοιπο κόσμο, οι συνεταιρισμοί και οι εν γένει συνεταιριστικές οργανώσεις αποτελούν έναν από τους κυριότερους μοχλούς της κοινωνικής οικονομίας και μόνο ως τέτοιοι θεωρείται ότι πραγματώνουν το σκοπό τους.

### **1.3 Εισαγωγή στην έννοια του Συνεταιρισμού**

Σήμερα οι συνεταιρισμοί κάθε μορφής είναι κοινό φαινόμενο και ρυθμίζονται από διάφορους νόμους ανάλογα με το είδος τους, χωρίς ωστόσο ακόμη να έχει εκπονηθεί ένα ενιαίο νομοθέτημα περί συνεταιρισμών ανεξαρτήτως σκοπού, γεγονός που καθιστά την εξεύρεση ενός και μόνο ορισμού δυσχερή. Κατά τους Θ. Τζωρτζάκη και Τ.Χ. Χασαπόπουλο (1932), ο συνεταιρισμός δεν είναι τίποτα άλλο παρά μία οικονομική επιχείρηση αντιστοιχούσα προς το συνεταιριστικό σύστημα, αυτό δηλαδή

γεννιέται από το άμεσο ενδιαφέρον των σε αυτό συμμετεχόντων για αγαθά και υπηρεσίες. Παίρνει τη μορφή οικονομικών επιχειρήσεων, οι οποίες ιδρύονται από ανθρώπους που επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν για τον εαυτό τους τις οικονομικές υπηρεσίες, τις οποίες παρέχουν οι επιχειρήσεις αυτές, για να προάγουν την οικιακή οικονομία τους και το επάγγελμά τους. Το ακριβώς αντίθετο της συνεταιριστικής οικονομίας είναι η κερδοσκοπική οικονομία, η οποία εμφανίζεται με τη μορφή οικονομικών επιχειρήσεων, οι ιδιοκτήτες των οποίων θεωρούν την παραγωγή και διανομή αγαθών μόνο ως μέσο για την απόκτηση κέρδους.

Με μια πρώτη εκτίμηση, σύμφωνα με τους παραπάνω συγγραφείς, ο συνεταιρισμός οφείλει να ανταποκρίνεται στις αρχές του Ροτσντέιλ και επιπλέον να είναι ανοικτός σε όλους εκείνους που θέλουν να κάνουν χρήση του και η διοίκηση πρέπει να είναι δημοκρατική. Σύμφωνα, μάλιστα, με τον Örne, ουσιώδες είναι το γνήσιο πνεύμα του συνεταιρισμού, το οποίο διασφαλίζεται μέσω την εξής αρχών, αφενός της αρχής της ελεύθερης θελήσεως και αφετέρου της αρχής της κοινωφελείας, η οποία σημαίνει ότι ο συνεταιρισμός οφείλει να επιδιώκει το γενικό καλό, ήτοι και πέρα από τον ούτως ή άλλως διαρκώς ανοικτό κύκλο των μελών του.

Ο Τζωρτζάκης (1973), δε, έδωσε έναν ευρύ ορισμό του συνεργατισμού, ως «*η κίνηση των φτωχών τάξεων για την ίδρυση οργάνων αυτοβοήθειας, μέσω της συνεργασίας προς τη βελτίωση της επαγγελματικής και εν γένει οικονομικής τους θέσης και τη διατήρηση αυτής, η οποία απειλείται από το οικονομικό καθεστώς που διαμορφώθηκε λόγω της βιομηχανικής ανάπτυξης και της κεφαλαιοκρατίας*».

Από την άλλη, η σύγχρονη αμερικανική θεώρηση της έννοιας του συνεταιρισμού σύμφωνα με τον Barton (1989) είναι ότι «*Ένας συνεταιρισμός αποτελεί μια επιχείρηση που ανήκει στους χρήστες και ελέγχεται από αυτούς, κατανέμοντας τα οφέλη με βάση τη χρήση*». Εδώ δίνεται έμφαση στο χρήστη, δηλαδή στα μέλη ενός συνεταιρισμού, και στο ότι ο συνεταιρισμός ως οργανισμός επί της ουσίας λειτουργεί υπό και για τα μέλη του. Επίσης, ο ολλανδικός ορισμός, όπως δίδεται από το Ολλανδικό Συμβούλιο για τους Συνεταιρισμούς (NCR), αναφερόμενος στους γεωργικούς και κηπευτικούς συνεταιρισμούς που ευδοκιμούν και πρωτοπορούν στη χώρα, η οποία ούτως ή άλλως αποτελεί πεδίο λαμπρής πορείας του συνεταιριστικού κινήματος, ιδίως από οικονομικής απόψεως, ορίζει ότι Συνεταιρισμός είναι «*Μια οικονομική οργάνωση στην οποία οι αγρότες ή οι καλλιεργητές κηπευτικών συνεργάζονται σε μόνιμη βάση και συγκεντρώνουν τμήματα της οικονομικής δραστηριότητάς τους, με κοινό ρίσκο και κοινή διαχείριση, προκειμένου να*

καταστήσουν τη σχετική οικονομική δραστηριότητα όσο το δυνατόν πιο κερδοφόρα, διατηρώντας παράλληλα τον αυτοσυντηρούμενο χαρακτήρα των άλλων λειτουργιών της γεωργικής επιχείρησης» (NCR, 1993). Ο εν λόγω ορισμός είναι σαφώς προσανατολισμένος προς το οικονομικό σκέλος της συνεταιριστικής διαδικασίας.

Σε κάθε περίπτωση ο διεθνώς αποδεκτός ορισμός του Συνεταιρισμού είναι αυτός που διατυπώθηκε το 1995 στο συνέδριο της Διεθνούς Συνεταιριστικής Συμμαχίας (I.C.A.) που πραγματοποιήθηκε στο Μάντσεστερ της Μεγάλης Βρετανίας και ορίζει ότι *«Συνεταιρισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων που συγκροτείται εθελοντικά για την αντιμετώπιση των κοινών οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και επιδιώξεών τους δια μέσου μιας συνιδιοκτήτης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης.»* (ICA, 1995).

Όπως από τον ίδιο τον ορισμό προκύπτει, η συνιδιοκτησία και η δημοκρατική διακυβέρνηση του συνεταιρισμού ανάγονται σε πρωταρχικά στοιχεία της υπόστασης του συνεταιρισμού. Άλλωστε, στην ίδια ως άνω δήλωση της ICA διατυπώθηκαν και οι επτά θεμελιώδεις αρχές στις οποίες οφείλουν να στηρίζουν τη λειτουργία τους οι συνεταιρισμοί και ως μία εξ αυτών ορίστηκε ρητά η Δημοκρατική Διοίκηση από τα μέλη του συνεταιρισμού (ICA, ο.π.). Οι άλλες έξι είναι α) η εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή, β) η οικονομική συμμετοχή των μελών, γ) η αυτονομία και ανεξαρτησία της συνεταιριστικής επιχείρησης, δ) η εκπαίδευση, κατάρτιση και πληροφόρηση των μελών, ε) η συνεργασία μεταξύ των συνεταιρισμών και στ) το ενδιαφέρον για την κοινότητα. Η ICA μάλιστα τοποθέτησε την Αρχή της δημοκρατικής διοίκησης δεύτερη κατά σειρά, με πρώτη την εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή, γεγονός που άνευ ετέρου καταδεικνύει τη σημασία που προσδίδεται σε αυτή.

Στην ελληνική πραγματικότητα, όπως και στη διεθνή, δεν υπάρχει μόνο ένας ορισμός για τις συνεταιριστικές επιχειρήσεις, δεδομένου ότι τόσο τα είδη των συνεταιρισμών όσο και οι ανάγκες που καλούνται κάθε φορά να αντιμετωπίσουν τα εκάστοτε νομικά κείμενα ποικίλουν στη βάση των ιδιαιτεροτήτων και των σκοπών της κάθε ομάδας στην οποία απευθύνονται. Καθώς όμως η παρούσα εργασία ερευνά και αφορά τη λειτουργία των αγροτικών συνεταιρισμών, δίδεται ο ορισμός που περιλαμβάνεται στο άρθρο 1 του πλέον πρόσφατου Νόμου 4384/2016 για τους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς (ΦΕΚ Α 78, 26.4.2016), σύμφωνα με το οποίο *«Αγροτικός Συνεταιρισμός, στο εξής ΑΣ, είναι αυτόνομη ένωση προσώπων, η οποία συγκροτείται εθελοντικά και επιδιώκει, με την αμοιβαία βοήθεια και την αλληλεγγύη των μελών της, τη συλλογική οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική ανάπτυξη και*

*προαγωγή τους, μέσω μίας συνιδιοκτήτης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης».* Είναι προφανές ότι ο Έλληνας νομοθέτης έχει υιοθετήσει πλήρως των παραπάνω ορισμό που δόθηκε το 1995 από την ICA.

## **1.4 Ελληνική Νομοθεσία περί Συνεταιρισμών**

### **1.4.1 Ιστορική εξέλιξη**

Στην Ελληνική Έννομη Τάξη εκπονήθηκαν κατά καιρούς διάφορα νομικά κείμενα που όριζαν τι θεωρείται συνεταιρισμός και καθόριζαν την εν γένει λειτουργία τους, με βάση το είδος και κυρίως το σκοπό του καθενός από αυτούς, σε συνάρτηση ασφαλώς με τις εκάστοτε οικονομικές, κοινωνικές και πολιτισμικές συνθήκες της εποχής, εκ των οποίων θεσμικά νομοθετήματα θεωρούνται:

- **Ο Νόμος 602/1915**

Το 1915 δημοσιεύεται ο Ν. 602/1915, ως ο πρώτος ελληνικός νόμος περί συνεταιρισμών, ένα νομοθέτημα που ενθαρρύνει τη δημιουργία νέων συνεταιρισμών και δίνει ταυτόχρονα τη δυνατότητα στις λειτουργούσες με άλλες νομικές μορφές συνεταιριστικές οργανώσεις να αποκτήσουν τη νομική οντότητα του συνεταιρισμού. Βασικός στόχος του νομοθέτη ήταν ο μετασχηματισμός της ελληνικής κοινωνίας και ειδικότερα η βελτίωση της θέσης των ευάλωτων κοινωνικών τάξεων, μέσω της ανάπτυξης των συνεταιρισμών. Συγκεκριμένα, η ίδρυση προμηθευτικών, παραγωγικών και καταναλωτικών συνεταιρισμών θεωρήθηκε ότι θα οδηγούσε στην κατάργηση των μεσαζόντων που αισχροκερδούσαν (και εν πολλοίς ακόμη αισχροκερδούν) σε βάρος των άνω ομάδων. Κατόπιν πολλαπλών τροποποιήσεων, ο νόμος αυτός ίσχυσε μέχρι το 1979, αποτελώντας έτσι έναν από τους μακροβιότερους ελληνικούς συνεταιριστικούς νόμους, με σημαντικότερη συμβολή ιδίως στην ανάπτυξη του αγροτικού συνεταιριστικού κινήματος. (Κασσαβέτης, 2005)

- **Ο Νόμος 921/1979 (ΦΕΝ Α' 125)**

Κατά την περίοδο της μεταπολίτευσης κατοχυρώνεται συνταγματικά και ρυθμίζεται το δικαίωμα του «συνεταιρίζεσθαι» στο άρθρο 12 του Συντάγματος του 1975, με τις επιμέρους συνιστώσες του, όπως ελευθερία προσχώρησης-αποχώρησης,

διαμόρφωσης σκοπού και καταστατικού και διατήρησης τους απέναντι στο Κράτος, το οποίο υποχρεούται να μην επεμβαίνει (Χρυσόγονος, 2006).

Ο νόμος αυτός:

➤ Απευθύνεται μόνο σε αγροτικούς συνεταιρισμούς και ψηφίστηκε λόγω της επιθυμίας των γεωργών να αλλάξει προς το καλύτερο ο προηγούμενος Νόμος 602/1915

➤ Δίνει τη δυνατότητα τους αγροτικούς συνεταιρισμούς να αναπτύξουν οποιαδήποτε δράση στο πλαίσιο της αγροτικής δραστηριότητας που καθορίζεται καταστατικά, με στόχο αφενός την προώθηση της ιδιωτικής οικονομίας και αφετέρου την ανύψωση του επιπέδου των συνεταιριζόμενων αγροτών από επαγγελματικής, κοινωνικής και πολιτιστικής άποψης

➤ Ένας αγροτικός συνεταιρισμός ιδρύεται με σύμπραξη το λιγότερο δέκα ατόμων, όμως για τη σύσταση και δεύτερου σε αυτό το χωριό χρειάζονται εκατό αγρότες

➤ Μέλη του συνεταιρισμού μπορούν να αποτελούν μόνο φυσικά πρόσωπα που έχουν συμπληρώσει το 18ο έτος της ηλικίας τους, τα οποία εξασκούν επαγγελματικά αγροτική δραστηριότητα

➤ Το ύψος της συνεταιριστικής μερίδας προσδιορίζεται γενικά κατ'ελάχιστο στο ποσό των 5.000 δρχ. και σε ακριτικές περιοχές ή νησιά στο ποσό των 2.500 δρχ.

#### • **Ο Νόμος 1541/1985 (ΦΕΚ Α' 68)**

Κατόπιν ο Ν. 921/1979 αρχικά τροποποιείται με τον Ν. 1257/1982 και στη συνέχεια καταργείται με τον Ν. 1541/1985, ο οποίος θα αποτελεί τον νέο νομοπλαίσιο για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς (Κασσαβέτης, 2005).

➤ Αφορά τις «Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις» (ΑΣΟ)

➤ Για τη σύσταση χρειάζονται το λιγότερο 50 άτομα με την εξαίρεση του συνεταιρισμού ειδικού σκοπού, για τη σύσταση του οποίου χρειάζονται 20 άτομα.

➤ Ο γενικός κανόνας είναι ότι όπου υπάρχουν περισσότεροι του ενός συνεταιρισμοί στη ίδια τοπική κοινότητα και περισσότερες της μιας Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών σε ένα Νομό συγχωνεύονται.

➤ Μέλη μπορούν να είναι μόνο φυσικά πρόσωπα και όχι νομικά

➤ Το ελάχιστο ύψος συνεταιριστικής μερίδας προσδιορίζεται στις 25.000 δρχ, και σε 10.000 δρχ σε ειδικές περιοχές.

➤ Χρησιμοποιείται το σύστημα των συνδυασμών για τις αρχαιρεσίες μελών του Διοικητικού και Εποπτικού Συμβουλίου, ενώ δικαιούνται να θέσουν υποψηφιότητα αποκλειστικά τα τακτικά μέλη

➤ Οι συνεταιριστές συμμετέχουν στις γενικές συνελεύσεις αυστηρά αυτοπροσώπως και δεν επιτρέπεται η πληρεξουσιότητα.

#### • **Ο Νόμος 2169/1993 (ΦΕΚ Α' 149)**

Εν τέλει, όπως αποδείχθηκε, η εφαρμογή του Ν. 1541/1985 προκάλεσε περισσότερα προβλήματα από εκείνα που υποτίθεται πως κλήθηκε να επιλύσει, με σημαντικότερο τον άκρατο κομματισμό των διοικήσεων των συνεταιρισμών (Παπαγεωργίου, 2016), καταργήθηκε, λοιπόν, και αντικαταστάθηκε με το Νόμο 2169/1993, βασικό χαρακτηριστικό του οποίου ήταν η υιοθέτηση γενικών κι όχι λεπτομερειακών κανόνων, συμφώνως με τις διεθνείς συνεταιριστικές αρχές (Κασσαβέτης, 2005).

➤ Οι ΑΣΟ δύνανται να αναλαμβάνουν κάθε δράση για την επιτυχία του καταστατικού σκοπού τους, όπως ιδίως να:

- Παράγουν, μεταποιούν και εμπορεύονται γεωργικά αγαθά
- Παράγουν και αγοράζουν αγροτικά εφόδια
- Δημιουργούν και προμηθεύονται μέσα γεωργικής παραγωγής

➤ Για τη δημιουργία μιας ΑΣΟ χρειάζεται σύμπραξη 20 αγροτών ή παραπάνω

➤ Για τις αρχαιρεσίες των καταστατικών οργάνων διοίκησης προβλέπονται υποψηφιότητας σε ενιαία ψηφοδέλτιο

#### • **Ο Νόμος 2810/2000 (ΦΕΚ Α' 61)**

Για τη θέσπιση του νόμου αυτού ο Έλληνας νομοθέτης έλαβε υπόψη του το αρ. 12 παρ. 5 του ισχύοντος Συντάγματος, το Σχέδιο Καταστατικού του Ευρωπαϊκού Συνεταιρισμού, όπως και άλλα διεθνή κείμενα, τις διεθνείς συνεταιριστικές αρχές, καθώς και τις εκθέσεις περί συνεταιρισμών του ΟΗΕ, με κυρίαρχη επιδίωξη την πρόταξη του επιχειρηματικού χαρακτήρα του συνεταιρισμού, προϋπόθεση του οποίου



είναι ισότιμη νομοθετική μεταχείριση με τις υπόλοιπες εμπορικές επιχειρήσεις. (Υπουργείο Γεωργίας και Τροφίμων, 2000).

➤ Αφορά τις ΑΣΟ και αποπειράθηκε να εξελίξει βασικά σημεία της νομοθεσίας για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς.

➤ Ο ορισμός του συνεταιρισμού δίδεται ως εξής: «*Η Αγροτική Συνεταιριστική Οργάνωση (Α.Σ.Ο.) είναι αυτόνομη ένωση προσώπων, η οποία συγκροτείται εθελοντικά και επιδιώκει, με την αμοιβαία βοήθεια των μελών της, την οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική ανάπτυξη και προαγωγή τους μέσω μιας συνιδιοκτήτης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης. Οι Α.Σ.Ο. αναπτύσσουν κάθε είδους δραστηριότητα για την επίτευξη των σκοπών τους στο πλαίσιο του νόμου και του καταστατικού τους*», επαναδιατυπώνοντας επί της ουσίας τον αντίστοιχο που περιλαμβάνεται στη Δήλωση της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης για την Ταυτότητα των Συνεταιρισμών για να καμφθεί το πρόβλημα της πολυμορφίας των ορισμών όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και Διεθνώς.

➤ Μειώνεται δραστικά ο ελάχιστος απαιτούμενος αριθμός των ιδρυτικών μελών σε 7 και γίνεται αμέσως αντιληπτό ότι ο Έλληνας Νομοθέτης απέχει πλέον από την πεποίθηση ότι με την σύμπραξη πολλών αγροτών για την ίδρυση ενός συνεταιρισμού, όπως προβλεπόταν με τους προηγούμενους νόμους, αποφεύγεται η πολυδιάσπαση του αγροτικού κινήματος.

➤ Μέλη αγροτικού συνεταιρισμού μπορούν να γίνουν όχι μόνο φυσικά πρόσωπα αλλά και νομικά, τα οποία στους προβλεπόμενους στο καταστατικό τους σκοπούς περιλαμβάνουν τη διενέργεια γεωργικής παραγωγής, που περιλαμβάνεται στις δράσεις της Α.Σ.Ο.

#### • **Ο Νόμος 4015/2011 (ΦΕΚ Α' 210)**

Με το νόμο αυτό η Πολιτεία επιχείρησε μια αναδιάρθρωση της ελληνικής γεωργίας, θεωρώντας την έναν κομβικό τομέα σχετιζόμενο με την έξοδο της χώρας από την κρίση (Δουβίτσα, 2016) και στην εισηγητική του έκθεση γίνεται μνεία των σημαντικότερων προβλημάτων που υπήρχαν στο αγροτικό συνεταιριστικό κίνημα. (Υπουργείο Γεωργίας και Τροφίμων, 2011)

➤ Για πρώτη φορά προβλέπεται η σύσταση και λειτουργία ομάδων παραγωγών και αγροτικών εταιρικών συμπράξεων, παράλληλα με τους αγροτικούς συνεταιρισμούς

➤ Καταργούνται οι αγροτικοί συνεταιρισμοί δευτέρου και τρίτου βαθμού, διατηρούμενων μόνο του πρώτου βαθμού.

➤ Τα λιγότερα δυνατά ιδρυτικά μέλη για ένα συνεταιρισμό αυξάνονται ξανά από τα 7 στα 20 πρόσωπα.

➤ Το ελάχιστο απαιτούμενο κεφάλαιο ανέρχεται στα 30.000 ευρώ

Και αυτός ο νόμος, όμως, δέχθηκε σκληρή κριτική από τους Έλληνες Ακαδημαϊκούς (Φέφες, 2012, Κλήμη-Καμινάρη, 2015, Μητροπούλου, 2016).

#### 1.4.2 Ισχύουσα Νομοθεσία

Από τους παραπάνω Νόμους ουδείς είναι πλέον σε ισχύ και ο θεσμός του συνεταιριστικού κινήματος ρυθμίζεται με τα παρακάτω νομοθετικά κείμενα και πρώτα από όλα στο **άρθρο 12 του Συντάγματος της Ελλάδας (ΦΕΚ 120 Α' /27-6-2008)** και ιδίως στις παραγράφους 1, 4 και 5 αυτού, όπου αναφέρεται:

*«Άρθρο 12*

*1. Οι Έλληνες έχουν δικαίωμα να συνιστούν ενώσεις και μη κερδοσκοπικά σωματεία, τηρώντας τους νόμους, που ποτέ όμως δεν μπορούν να εξαρτήσουν την άσκηση του δικαιώματος αυτού από προηγούμενη άδεια.*

*4. Οι γεωργικοί και αστικοί συνεταιρισμοί κάθε είδους αυτοδιοικούνται σύμφωνα με τους όρους του νόμου και του καταστατικού τους και προστατεύονται και εποπτεύονται από το Κράτος, που είναι υποχρεωμένο να μεριμνά για την ανάπτυξή τους.*

*5. Επιτρέπεται η σύσταση με νόμο αναγκαστικών συνεταιρισμών που αποβλέπουν στην εκπλήρωση σκοπών κοινής ωφελείας ή δημοσίου συμφέροντος ή κοινής εκμετάλλευσης γεωργικών εκτάσεων ή άλλης πλουτοπαραγωγικής πηγής, εφόσον πάντως εξασφαλίζεται η ίση μεταχείριση αυτών που συμμετέχουν.»*

Κατόπιν, τα κυριότερα νομοθετικά κείμενα που ρυθμίζουν σήμερα τη σύσταση και λειτουργία των συνεταιρισμών στην Ελλάδα είναι:

1) Ο **Νόμος 1667/1986, «Αστικοί Συνεταιρισμοί και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 196)**, όπως ισχύει, ο οποίος εν γένει ρυθμίζει τα θέματα όλων των συνεταιρισμών που δεν θεωρούνται αγροτικοί, όπως προμηθευτικοί, πιστωτικοί, μεταφορικοί, τουριστικοί, καταναλωτικοί, οικοδομικοί, ενεργειακές κοινότητες, φαρμακοποιών, κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις (Κοιν.Σ.Επ.) κ.α.,

2) Ο Νόμος 4384/2016 «Αγροτικοί Συνεταιρισμοί, μορφές συλλογικής οργάνωσης του αγροτικού χώρου και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 78), όπως ισχύει, που αντικατέστησε επί της ουσίας όλους τους προηγούμενους περί αγροτικών συνεταιρισμών νόμους και ρυθμίζει τα θέματα των αλιευτικών, κτηνοτροφικών, πτηνοτροφικών, μελισσοκομικών, σηροτροφικών, αγροτουριστικών, αγροβιοτεχνικών, οικοτεχνικών και άλλων συνεταιρισμών κάθε τομέα της γεωργικής οικονομίας, χωρίς να περιλαμβάνονται σε αυτούς οι Δασικοί Συνεταιρισμοί. Επίσης ρυθμίζει τα θέματα των γυναικείων συνεταιρισμών και των ομάδων παραγωγών.

Σύμφωνα με την αιτιολογική του έκθεση, όπου κυρίαρχη θέση έχουν οι επτά Συνεταιριστικές Αρχές της ICA, σκοποί του Νόμου αυτού ήταν (Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων (2016):

- η κωδικοποίηση απάντων των νομοθετημάτων για τους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς σε κοινή διάταξη, λόγω του τεράστιου κατακερματισμού των διατάξεων σε σειρά τροποποιήσεων και τροπολογιών

- η διόρθωση απάντων εκείνων των «κακώς κειμένων» που συντέλεσαν στο να απωλέσουν οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις την αξιοπιστία τους και η αποτροπή της επανεμφάνισής τους και

- η προώθηση της ανάπτυξης των όρων οικοκομίας που θα παρέχουν τη δυνατότητα στους μικρού και μεσαίου διαμετρήματος επαγγελματίες αγροτικής δραστηριότητας να ορθώσουν το ανάστημά τους στο διαμορφωμένο πλαίσιο του άκρατου ανταγωνισμού σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς οι μόνοι που δύνανται να τους παρέχουν το συνδυασμό της καλύτερης τιμής παραγόμενων αγαθών με το όσο πιο χαμηλό κόστος παραγωγής είναι οι υγιείς συνεταιρισμοί και ομάδες παραγωγών.

Στις νέες διατάξεις που εισήχθησαν είναι μεταξύ άλλων

- η ρύθμιση θεμάτων γυναικείων συνεταιρισμών
- η διευκόλυνση της ίδρυσης ομάδων παραγωγών
- η κατάργηση του ελάχιστου ποσού του συνολικού κεφαλαίου ενός συνεταιρισμού

- η καθιέρωση της αρχής «μία μερίδα μια ψήφος» για κάθε συνεταιριστή / συνεταιρίστρια και των προαιρετικών μερίδων χωρίς όμως δικαίωμα ψήφου και εκλογής

- άρθρα για πιο εύρυθμη λειτουργία των γενικών συνελεύσεων ούτως ώστε να ευνοείται η συνολική λειτουργία των συνεταιριστικών δομών και παράλληλα

να αποτρέπεται το φαινόμενο της λήψης καίριων και κομβικών αποφάσεων χωρίς τη συμμετοχή των μελών

➤ η θεσμοθέτηση κατ' ανώτατο όριο δύο συνεχόμενων θητειών των προέδρων στους συνεταιρισμούς, με στόχο την ανανέωση των επιχειρηματικών ιδεών, τη διεύρυνση των συνεταιριστών που έχουν πρόσβαση στην εμπειρία διοίκησης, την παρεμπόδιση ολιγαρχικών συμπεριφορών, όπως και το να αποφευχθεί να ταυτιστεί μία συλλογική οργάνωση με ένα άτομο για μεγάλο χρονικό διάστημα, ανεξαρτήτως των ικανοτήτων του και της δράσης που μπορεί αυτό να αναπτύσσει,

➤ οι αρχαιρεσίες πραγματοποιούνται με κοινό ψηφοδέλτιο και κάθε εκλογέας δύναται να θέτει κατ' ανώτερο τόσους σταυρούς προτίμησης όσους και το 1/3 του συνόλου των μελών του διοικητικού και εποπτικού Συμβουλίου, καθιερώνοντας ένα πιο αναλογικό τρόπο εκλογικής, στη βάση των συνεταιριστικών Αρχών.

#### **Άλλα σημαντικά νομοθετήματα που είναι σήμερα σε ισχύ:**

- Ο Αναγκαστικός Νόμος **1390/1938** «Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου-Περί Γεωργικών Συνεταιρισμών», όπως τροποποιήθηκε με το Νόμο 142/1943
- Ο Αναγκαστικός Νόμος **1627/1939** (ΦΕΚ Α' 64) «Περί Δασικών συνεταιρισμών», που ισχύει για τους υφιστάμενους μέχρι το 2016 δασικούς συνεταιρισμούς
- Ο Νόμος **4423/2016** (ΦΕΚ Α' 182) «Δασικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις και άλλες διατάξεις» για τους νεότερους δασικούς συνεταιρισμούς
- Ο Αναγκαστικός Νόμος **6085/1934** (ΦΕΚ Α' 85) «Περί οργάνωσης της οиноπαραγωγής Σάμου», όπως ισχύει
- Ο Αναγκαστικός Νόμος **1390/1938** (ΦΕΚ Α' 364) «Περί ενώσεως Μαστιχοπαραγωγών Χίου», όπως ισχύει, κυρωθείς δια της υπ' αριθ. 256/1946 πράξεως Υπουργικού Συμβουλίου
- Ο Νόμος **4878/1931** «Περί περί ενώσεως κитροπαραγωγών Κρήτης» (ΦΕΚ Α' 54)
- Ο Νόμος **818/1971** «Περί ιδρύσεως Αναγκαστικού Συνεταιρισμού Κροκοπαραγωγών περιφέρειας Νομού Κοζάνης» (ΦΕΚ Α' 9)

- Το Νομοθετικό Διάταγμα **11.07.1923** «Περί αναγκαστικών συνεταιρισμών διαχείρισεως ακινήτου συνιδιοκτησίας και κοινής χορτονομής» (ΦΕΚ Α' 196)
- Ο Νόμος **359/1947** «Περί αναδιοργάνωσης του Ταμείου Αμύνης Οινοπαραγωγής Θήρας και Θηρασίας» (ΦΕΚ Α' 144), όπως συμπληρώθηκε και τροποποιήθηκε με το Ν.Δ.2587/1953 «Περί τροποποιήσεως του Ν.359/1947» (ΦΕΚ Α' 256)
- Ο Αναγκαστικός Νόμος **564/1968** «Περί διατάξεων αφορσών την σύστασιν Οικοδομικού Συνεταιρισμού Αξιωματικών του Στρατού Ξηράς» (ΦΕΚ Α' 220)
- Το Νομοθετικό Διάταγμα **505/1970** «Περί διατάξεων αφορσών εις τους Οικοδομικούς Συνεταιρισμούς των Αξιωματικών του Ναυτικού και της Αεροπορίας» (ΦΕΚ Α' 91)
- Ο Νόμος **4513/2018** «Ενεργειακές Κοινότητες και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 9)

Όπως από τα παραπάνω φαίνεται, όπου ο Έλληνας Νομοθέτης θεώρησε ότι απαιτείται αναγκαστικός συνεταιρισμός για τη διαχείριση και ισότιμη συμμετοχή πλουτοπαραγωγικών πηγών όπως ο Κρόκος Κοζάνης ή η Μαστίχα Χίου, προχώρησε στη νομοθέτηση τέτοιων, ούτως ώστε να εξασφαλίζεται πως τα προϊόντα αυτά θα ωφελήσουν την τοπική κοινωνία στο σύνολό της, θεωρώντας τη σύσταση συνεταιρισμών ως το πιο πρόσφορο μέσο, σύμφωνα άλλωστε με την παράγραφο 5 του ως άνω άρθρου του Συντάγματος.

Όσον αφορά, δε, τους υπόλοιπους αστικούς και γεωργικούς συνεταιρισμούς πάσης φύσης, το Κράτος έχει περιοριστεί στην εποπτεία της λειτουργίας τους, χωρίς όμως να παρεμβαίνει πέραν τούτου, προκρίνοντας το αυτοδιοίκητό τους, όπως έχει υποχρέωση βάση της παραγράφου 4 του παραπάνω συνταγματικού άρθρου.

Σε κάθε περίπτωση, πάντως, το γεγονός ότι στο Σύνταγμα του 1974 που ισχύει έως σήμερα, με τις όποιες τροποποιήσεις του, περιλαμβάνεται ολόκληρο άρθρο για την ίδρυση και λειτουργία των Συνεταιρισμών και ο θεσμός είναι συνταγματικά κατοχυρωμένος δείχνει με σαφή τρόπο τη σημασία που αποδίδεται διαχρονικά σε αυτόν από την επίσημη Πολιτεία, η οποία, όπως προαναφέρθηκε, όχι μόνο εποπτεύει

τη λειτουργία των συνεταιρισμών αλλά υποχρεούται ρητώς να μεριμνά για την ανάπτυξή τους.

### **1.5 Ο συνεταιρισμός από τη σκοπιά των PECOL**

Το Νοέμβριο του έτους 2011 στο Τρέντο της Ιταλίας μία ομάδα κορυφαίων επιστημόνων του συνεταιριστικού δικαίου από διάφορες χώρες της Ευρώπης, αποτελούμενη από τους Gemma Fajardo, Antonio Fici, Hagen Henry, David Hiez, Deolinda Aparício Meira, Hans-H. Münkner, και Ian Snaith, συγκρότησε την Ομάδα Μελέτης για την Ευρωπαϊκή Συνεταιριστική Νομοθεσία (SGECOL), για την προώθηση της συνειδητοποίησης και κατανόησης της συνεταιριστικής νομοθεσίας μεταξύ των κυβερνητικών, πανεπιστημιακών και νομικών πληθυσμών, τόσο σε εθνικό όσο και σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

Μέσω της συγκριτικής μελέτης των διαφόρων νομικών κειμένων της Ευρώπης, σκοπός ήταν να διερευνηθεί κατά πόσο είναι εφικτή η δημιουργία ενός κοινού ευρωπαϊκού συνεταιριστικού δικαίου (*ius commune cooperativum*). Πρώτο έργο της ομάδας ήταν η εκπόνηση των Αρχών της Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Νομοθεσίας (PECOL), με σκοπό οι αρχές αυτές να αποτελέσουν, όπως και εκείνες της ICA, συμβουλευτικό και μη δεσμευτικό δίκαιο για νομοθέτες, πανεπιστημιακούς αλλά και τους ίδιους τους συνεταιριστές (Fajardo et.al.,2017). Η εργασία περιλαμβάνει, κατόπιν διεξοδικής μελέτης των νομικών κειμένων, κατευθυντήριες γραμμές για τους συνεταιρισμούς από κάθε σκοπιά, όπως την ιδιότητα του μέλους, τις σχέσεις της συνεταιριστικής επιχείρησης με τους συνεταιριστές αλλά και με άτομα εκτός αυτού (μη-μέλη), τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μελών, τη διακυβέρνηση της συνεταιριστικής οντότητας, τη συνεισφορά των μελών κ.α.

Ο ορισμός που δίνεται για την έννοια του Συνεταιρισμού είναι ο εξής: *«Οι συνεταιρισμοί είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου που ασκούν οποιαδήποτε οικονομική δραστηριότητα χωρίς κέρδος ως τελικό σκοπό και (α) κυρίως προς το συμφέρον των μελών τους, ως καταναλωτές, προμηθευτές ή εργαζόμενοι της συνεταιριστικής επιχείρησης («αμοιβαίοι συνεταιρισμοί»), ή (β) κυρίως προς το γενικό συμφέρον της κοινότητας («συνεταιρισμοί γενικού συμφέροντος»).»*

Κατόπιν διατυπώνονται βασικές αρχές που αφορούν:

- τη Συνεταιριστική Διακυβέρνηση
- τη Συνεταιριστική Χρηματο-Οικονομική Διάρθρωση
- το Συνεταιριστικό Έλεγχο και
- τη Συνεργασία μεταξύ των Συνεταιρισμών

Ειδικώς, όσον αφορά τη διακυβέρνηση του συνεταιρισμού, διατυπώνονται, πρώτες και μεταξύ άλλων οι εξής αρχές:

1) Τα μέλη των συνεταιρισμών διοικούν αυτούς απευθείας ή μέσω τρίτων αλλά στο όνομά τους, έχοντας τον πλήρη δημοκρατικό έλεγχο δυνάμει μιας δομής διακυβέρνησής τους.

2) Η συνεταιριστική διακυβέρνηση αντανακλά το γεγονός ότι οι συνεταιρισμοί αποτελούν αυτόνομες, συνιδιόκτητες και δημοκρατικά ελεγχόμενες ενώσεις. Προωθεί τη λειτουργία τους στη βάση των διεθνώς αναγνωρισμένων συνεταιριστικών αξιών και αρχών, στις οποίες συμπεριλαμβάνεται και η συνεταιριστική κοινωνική ευθύνη.

Κατόπιν τούτων είναι πλέον εμφανές ότι, σε συνέχεια των αρχών της ICA, όπως μάλιστα εξειδικεύονται με τις κατευθυντήριες γραμμές που εξέδωσε (ICA, 2015), και η ομάδα (SGECOL) προέκρινε ότι ο δημοκρατικός τρόπος διακυβέρνησης και εν γένει λειτουργίας ενός συνεταιρισμού είναι προϋπόθεση για την ίδια τη θεώρησή του ως τέτοιου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: Η ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ ΣΤΟ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟ

### 2.1 Τι είναι δημοκρατία;

Σε όλους τους παραπάνω ορισμούς και Αρχές είναι προφανές ότι περίοπτη θέση καταλαμβάνει ο «δημοκρατικός» χαρακτήρας της λειτουργίας του συνεταιρισμού. Επίσης στον παραπάνω ορισμό του ελληνικού αγροτικού συνεταιρισμού, όπως αυτός δίνεται στον προαναφερθέντα Νόμο 4384/2016 γίνεται λόγος για «δημοκρατικά διοικούμενη επιχείρηση», ενώ και στο Νόμο 4430/2016 (ΦΕΚ Α 205/31.10.2016) για την «Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία» ρητά αναφέρεται το «δημοκρατικό σύστημα λήψης αποφάσεων» και μνημονεύεται η αρχή «ένα μέλος - μία ψήφος».

Προφανώς η δημοκρατική λειτουργία ενός φορέα κοινωνικής οικονομίας κι δη ενός αγροτικού συνεταιρισμού θεωρείται επιβεβλημένος από την ελληνική έννομη τάξη, ποια όμως είναι η ουσία αυτής της πρόβλεψης;

Εάν θα θέλαμε να δώσουμε την κυρίαρχη ιδέα της δημοκρατικής λειτουργίας ενός συνεταιρισμού σε μία φράση, αυτή θα ήταν σαφώς η φράση «ένα μέλος – μία ψήφος» (PECOL, Fajardo, ο.π.), καθώς είναι η αρχή που καθορίζει θεμελιωδώς εάν μπορεί να γίνει λόγος για συνεταιρισμό ή όχι. Σύμφωνα με τον Rönkä (2018) οι συνεταιρισμοί μπορούν να εκληφθούν ως «δημοκρατίες – μινιατούρες» όπου η ισότητα μεταξύ των μελών εξασφαλίζεται από το ως άνω θέσφατο «έναν άνθρωπο – μία ψήφος».

Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις διακυβέρνησης που σχετίζονται με την ιδιότητα του συνεταιρισμού συμπεριλαμβάνονται στο πλαίσιο της δεύτερης Συνεταιριστικής Αρχής του ICA ότι οι συνεταιρισμοί είναι «δημοκρατικές ενώσεις ελεγχόμενες από τους συνεταιριστές, οι οποίοι εμπλέκονται με τρόπο ενεργό στην διαμόρφωση των πολιτικών τους και στη λήψη των αποφάσεων». Αυτό όμως σημαίνει ότι τα μέλη έχουν τόσο δικαίωμα όσο και καθήκον να συμμετέχουν στη συνεταιριστική διακυβέρνηση, αν και το να υποχρεωθούν με νόμο να συμμετέχουν στη διοίκηση μπορεί να είναι αρκετά δύσκολο έως απίθανο (Henry, 2012).

Στη πράξη, αυτή η υποχρέωση μπορεί να παίρνει τη μορφή των καταστατικά καθορισμένων ελάχιστων παρουσιών σε γενικές συνελεύσεις (PECOL, Fajardo, ο.π.) ή ακόμη και της επιβολής ποινών αποκλεισμού σε περίπτωση μόνιμης απουσίας από



αυτές (Münkner, 2016). Δεδομένου, μάλιστα, ότι οι περισσότεροι νόμοι περί συνεταιρισμών διεθνώς επιτρέπουν ή ακόμη και απαιτούν η υπό στενή έννοια διοίκηση του συνεταιρισμού να ασκείται από διορισμένο Διοικητικό Συμβούλιο (Cooperatives Europe, 2016; Armour et al., 2017), η υποχρέωση συμμετοχής των συνεταιριστών στη διακυβέρνηση συχνά εξικνείται στη συμμετοχή κατά τις συνεδριάσεις της Γενικής Συνέλευσης, αν και στη θεωρία (Fici, 2013a; 2013b) υπάρχει η άποψη ότι το Δ.Σ. πρέπει να αποτελείται αν όχι εξολοκλήρου, τουλάχιστον σε κάποιο ποσοστό, μόνο είναι συνεταιριστές. Ασφαλώς, σύμφωνα με τις PECOL τα μέλη έχουν το δικαίωμα του «εκλέγεσθαι» σε κάθε θέση ευθύνης του συνεταιρισμού.

Το σίγουρο είναι ότι ο δημοκρατικός έλεγχος συνίσταται στο να έχουν τα ίδια τα μέλη την αποφασιστική εξουσία για κάθε σημαντικό και στρατηγικής σημασίας ζήτημα του συνεταιρισμού. Τέτοια είναι οι αρχαιρεσίες για τη συγκρότηση του Διοικητικού Συμβουλίου, οι τροποποιήσεις των καταστατικών, οι συγχωνεύσεις, οι διασπάσεις, καθώς και η διάλυση. Σύμφωνα με την ICA (2015) η διάκριση μεταξύ αφενός των σημαντικών θεμάτων που αποφασίζονται από τους ίδιους τους συνεταιριστές και αφετέρου των υπόλοιπων θεμάτων που ανατίθενται στο διοικητικό συμβούλιο είναι ζήτημα για το οποίο κάθε συνεταιρισμός καλείται να αποφασίσει, ωστόσο υπάρχουν ορισμένα θέματα, όπως τα δικαιώματα και τα καθήκοντα των μελών και η διάλυση του συνεταιρισμού, που δεν πρέπει ποτέ να είναι αφήνονται στην διακριτική ευχέρεια αποκλειστικά και μόνο του Διοικητικού Συμβουλίου.

Επιπλέον, ο δημοκρατικός χαρακτήρας της συνεταιριστικής διακυβέρνησης αναφέρεται στην αρχή της πλειοψηφίας, η οποία εφαρμόζεται σε όλες τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων (Pönkä, 2018), εξού και η υποχρέωση των μελών να σέβονται τη βούληση της πλειοψηφίας, εφόσον δεν έχει ενεργήσει κατά του νόμου ή του καταστατικού του συνεταιρισμού ή με κατάχρηση της εξουσίας του. Στον αντίποδα τα δικαιώματα της μειοψηφίας προστατεύονται από το δικαίωμα της πληροφόρησης και των ερωτήσεων για τα ζητήματα του συνεταιρισμού, ακόμη και με τη βοήθεια νομικών συμβούλων, μέσω των οποίων οι συνεταιριστές μπορούν να ελέγχουν τόσο το Διοικητικό Συμβούλιο όσο και την πλειοψηφία της Γενικής Συνέλευσης.

Οι αρχές αυτές διατυπώνονται στο κείμενο των PECOL, σε συνέχεια των κατευθυντήριων αρχών της ICA, με τρόπο που καλύπτεται ολόκληρο το φάσμα της διακυβέρνησης ενός συνεταιρισμού και φτάνουν ως το θεμελιώδες δικαίωμα να εκπαιδεύονται οι συνεταιριστές ώστε να είναι σε θέση να ασκήσουν όλα τα

παραπάνω δικαιώματά τους και εν τέλει να συνεισφέρουν πραγματικά στην ανάπτυξη του συνεταιρισμού.

## 2.2 Η Δημοκρατική διακυβέρνηση από τη σκοπιά των PECOL

(Πηγή: Προσχέδιο Αρχών Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Νομοθεσίας, Μάιος 2015)

Εν προκειμένω, η πρώτη εκ των Αρχών της Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Νομοθεσίας (PECOL) που αφορά τη Συνεταιριστική Διακυβέρνηση προβλέπει ιδίως ότι:

- Οι συνεταιριστές διοικούν και ελέγχουν τους συνεταιρισμούς και ασκούν επ'αυτών τον απόλυτο δημοκρατικό έλεγχο
- Η διακυβέρνηση των συνεταιρισμών αντικατοπτρίζει τον δημοκρατικά ελεγχόμενο χαρακτήρα τους
- Ο τρόπος που οργανώνεται και λειτουργεί η διακυβέρνηση της συνεταιριστικής οντότητας οφείλει να εξασφαλίζει πάντοτε το αυτόνομο και από τα μέλη ελεγχόμενο στοιχείο του χαρακτήρα της
- Η συμμετοχή μελών υποχρεούται να είναι ακώλυτη για οποιοδήποτε πρόσωπο που έχει την ικανότητα και τη θέληση να αναλάβει τις ευθύνες του συνεταιριστή
- Τα μέλη υποχρεούνται να συμμετέχουν έως κάποιο ορισμένο βαθμό:
  1. στις συνεταιριστικές συναλλαγές
  2. στην εισφορά κεφαλαίου
  3. στη διακυβέρνηση του συνεταιρισμού
  4. στην παρεχόμενη για τα μέλη εκπαίδευση και κατάρτιση
- Τα μέλη δικαιούνται:
  1. να γίνονται κοινωνοί της εκπαίδευσης και της εξειδίκευσης που ταιριάζει στη θέση τους στο συνεταιρισμό
  2. να λαμβάνουν μέρος στη διακυβέρνησή του μέσω της φυσικής τους παρουσίας στις γενικές συνελεύσεις
  3. να ψηφίζουν, να θέτουν υποψηφιότητα και να προτείνουν υποψηφίους στις αρχαιρεσίες για τη συγκρότηση των οργάνων της διοίκησης

4. να ψηφίζουν για κάθε ζήτημα για το οποίο χρειάζεται άμεση ψηφοφορία των συνεταιριστών
  5. να πληροφορούνται οτιδήποτε απαραίτητο για να φέρουν εις πέρας το ανατιθέμενο έργο τους ανάλογα με τη θέση τους εντός της συνεταιριστικής επιχείρησης
  6. να ζητούν τη σύγκληση της γενικής συνέλευσης
  7. να προτείνουν ψηφίσματα καθώς και θέματα προς συζήτηση προ ημερησίας διατάξεως στη γενική συνέλευση
  8. να ζητούν έλεγχο του συνεταιρισμού από ανεξάρτητο φορέα εκτός της συνεταιριστικής οργάνωσης
  9. να προβαίνουν σε τροποποίηση του καταστατικού, σε αναδιάρθρωση μέσω μετατροπής, συγχώνευσης, διάσπαση, καθώς και σε διάλυση του συνεταιρισμού
- Οι δομές διακυβέρνησης του συνεταιρισμού δέον είναι να εξασφαλίζουν πως αυτός υποβάλλεται σε δημοκρατικό έλεγχο από τους συνεταιριστές και ότι αυτοί δύνανται να συμράτουν εμπράκτως στη διαμόρφωση της πολιτικής του, καθώς και στις καίριες αποφάσεις, κατ' αρχή βασιζόμενοι στην αρχή της μίας ψήφου ανά μέλος, χωρίς να παίζει ρόλο το ύψος του κεφαλαίου που τυχόν κάθε συνεταιριστής κατέχει
  - Η γενική συνέλευση των μελών, ως ανώτατο όργανο του συνεταιρισμού, απαιτείται να είναι η πλέον αρμόδια για κάθε θεμελιώδη απόφαση, όπως η αναδιάρθρωση, η διάλυση, η τροποποίηση καταστατικού, καθώς και για τη συγκρότηση των οργάνων διοίκησης και των οικονομικών ελεγκτών του συνεταιρισμού και αποφασίζει κατά κανόνα με απλή πλειοψηφία των μελών, πλην των περιπτώσεων που απαιτούνται αυξημένες πλειοψηφίες όταν συζητούνται τα παραπάνω αλλά και άλλα θεμελιώδη ζητήματα
  - Οι συνεταιριστές που συγκροτούν το διοικητικό συμβούλιο και γενικά κάθε στέλεχος της διεύθυνσης υποχρεούνται να διασφαλίζουν πως η ολη οντότητα χαρακτηρίζεται από το ύψιστο βαθμό διαφάνειας και ότι παρέχει με σαφήνεια στα μέλη ακριβείς πληροφορίες, οι οποίες τους δίνουν τη δυνατότητα να ασκήσουν το δικαίωμα ελέγχου του συνεταιρισμού

- Οι συνεταιριστές και οι υποψήφιοι για να ενταχθούν στο συνεταιρισμό δικαιούνται να ενημερώνονται σχετικά με οτιδήποτε υποχρεούνται αλλά και δικαιούνται

Εξειδικεύοντας τα παραπάνω μπορεί αρχικά να ειπωθεί πως εν γένει καταδεικνύεται το θεμελιώδες του ρόλου των συνεταιριστών και το καίριο της εξασφάλισης ότι σε τελική ανάλυση αυτοί είναι που ελέγχουν τις συνεταιριστικές οντότητες, ακόμη και εάν οι αρμοδιότητες και η εξουσία μοιράζονται στα διάφορα αποφασιστικά όργανα, όπως διοικητικά συμβούλια και διευθυντικές. Γίνεται συγκεκριμένα εστίαση στο ρόλο που διαδραματίζει ο τρόπος διακυβέρνησης για τη διασφάλιση του αυτόνομου χαρακτήρα του συνεταιρισμού και της διασφάλισης ότι ο έλεγχος γίνεται από τα ίδια του τα μέλη.

Αν ένας επιχειρηματικός οργανισμός θέλει να προσδιορίζεται ως συνεταιρισμός, οφείλει να υπόκειται στον έλεγχο των μελών και χωρίς αυτή την προϋπόθεση η οργάνωση ασφαλώς δεν θα αποτελεί συνεταιρισμό. Η διαφοροποίηση μάλιστα βρίσκεται στο σκοπό παρά στη δομή της διακυβέρνησης, διαπιστώνοντας ταυτόχρονα την ανάγκη για διάφορες δομές διακυβέρνησης, ούτως ώστε να εξυπηρετείται η ποικιλία των συνεταιριστικών οργανώσεων και οι ειδικότερες επιδιώξεις και ιδιομορφίες των πολλών και διαφορετικών τύπων συνεταιρισμών (λ.χ. αγροτών, καταναλωτών, επαγγελματιών).

Κατόπιν επαναλαμβάνεται η ιδέα της ελεύθερης εισόδου μελών όπως αυτή διατυπώνεται και από τις Αρχές της ICA, η έννοια της οποίας είναι η μη ύπαρξη και δημιουργία τεχνητών εμποδίων ως προς την είσοδο νέων μελών με στόχο το αθέμιτο κέρδος των ήδη υπάρχοντων συνεταιριστών εις βάρος των καινούργιων. Τούτο σημαίνει πως εκείνοι που αποτελούν ήδη μέλη δέον είναι να αδυνατούν να αποκομίσουν οφέλη μέσω συναλλαγών του οργανισμού με πρόσωπα τα οποία διατηρούν όμοια με αυτούς οικονομική σχέση με τον συνεταιρισμό μέσω κάποιου "κλεισίματος" της πύλης εισόδου νέων συνεταιριστών. Κάτι τέτοιο αντιβαίνει στις αρχές του συνεργατισμού.

Επίσης, η ιδιότητα του συνεταιριστή δύναται να λήξει τόσο με πρωτοβουλία του ιδίου όσο και του συνεταιρισμού. Εθελοντική συμμετοχή σημαίνει πως το μέλος δικαιούται να αποχωρήσει, με την επιφύλαξη όμως τυχόν συμφωνίας του διοικητικού Συμβουλίου, που να σχετίζεται είτε με μια περίοδο προειδοποίησης είτε με ένα χρονικό διάστημα υποχρεωτικής παραμονής και μόνο προς το σκοπό της οικονομικής σταθερότητας του συνεταιρισμού.

Στη συνέχεια αναφέρεται η συμμετοχή στη διακυβέρνηση του συνεταιρισμού ως υποχρέωση των μελών και πιθανή απαίτηση για κάποια ελάχιστη συμμετοχή στη διοίκηση πιθανώς να προβλέπεται είτε από το συνεταιριστικό καταστατικό είτε από το νόμο. Τέτοια υποχρέωση μπορεί να σημαίνει ελάχιστο αριθμό συμμετοχών στις γενικές συνελεύσεις υπό την απειλή αποπομπής και διαγραφής από το μητρώο μελών ή επιβολή ποινών απαγόρευσης συναλλαγής με τον συνεταιρισμό, ψηφοφορίας ή συμμετοχής στις αρχαιρεσίες.

Από την άλλη, η συμμετοχή στην εκπαίδευση φαίνεται να ταιριάζει περισσότερο στον κατάλογο των δικαιωμάτων παρά σε έναν κατάλογο των υποχρεώσεων.

## **2.3. Κοινωνικό Κεφάλαιο Συνεταιρισμού**

### **2.3.1 Ιδιαιτερότητες συνεταιριστικής δομής**

*«Έχει ειπωθεί ότι η Δημοκρατία είναι η χειρότερη μορφή πολιτεύματος, με εξαίρεση όλες τις προηγούμενες μορφές που δοκιμάστηκαν κατά καιρούς...».* Αυτό δήλωσε ο Ουίνστον Τσώρτσιλ μιλώντας στη Βουλή των Κοινοτήτων του Ηνωμένου Βασιλείου στις 11 Νοεμβρίου 1947 (Langworth, 2008) θέλοντας, μέσω αυτού του λογοπαίγνιου, να τονίσει ότι, παρά τις αδυναμίες της, η δημοκρατική διακυβέρνηση είναι όντως ο ιδανικός τρόπος για τη λειτουργία των ανθρώπινων κοινωνιών.

Στον «κόσμο» των συνεταιρισμών, όπως από όλα τα παραπάνω προκύπτει, οι δημοκρατικές διαδικασίες είναι δεδομένες, καθώς είναι επί της ουσίας η ειδοποιός διαφορά της συγκεκριμένης μορφής νομικών προσώπων από όλες τις άλλες. Ιδίως, η αρχή «ένα μέλος – μία ψήφος», που είναι η επιτομή του τρόπου κατανομής της εξουσίας στους συνεταιρισμούς, είναι και αυτό που θεμελιωδώς τους διακρίνει από οποιαδήποτε άλλη επιχείρηση (Pönkä, 2018). Είναι, λοιπόν, σαφές ότι οι βαθειά δημοκρατικές διαδικασίες είναι όρος «sine qua non» για έναν συνεταιρισμό. Τούτο υπαγορεύουν οι Διεθνείς Συνεταιριστικές Αρχές της ICA, οι εκάστοτε νομοθεσίες, τα καταστατικά και ασφαλώς οι κατευθυντήριες Αρχές PECOL. Πρόκειται, όμως, απλώς για ένα χαρακτηριστικό που «φορτώνεται» στους συνεταιρισμούς από δογματικής άποψης, από την εμμονή της θεωρίας, ιστορικές αναφορές, συναισθηματισμούς και ιδεοληψίες ή όντως είναι εκείνο που πράγματι αρμόζει στη λειτουργία τους και

ωφελεί τους σκοπούς τους; Άραγε θα εξυπηρετούσε περισσότερο τους συνεταιρισμούς να εγκαταλείψουν έως ένα βαθμό αυτή την ακαμψία και να κοιτάξουν προς τις λειτουργίες άλλως νομικών μορφών που δεν είναι τόσο προσκολλημένοι στις παραπάνω αρχές;

Υπάρχουν καταγεγραμμένες κάποιες αποκλίσεις έως ενός σημείου από την αρχή «ένα μέλος – μία ψήφος», όχι στην ελληνική έννομη τάξη αλλά σε άλλες, όπως συμβαίνει π.χ. στις ΗΠΑ, όπου πολλές πολιτείες έχουν επιτρέψει ένα σύστημα όπου κάθε συνεταιριστής έχει τουλάχιστον μία ψήφο στη γενική συνέλευση και προστίθενται επιπλέον ψήφοι ανάλογα με το συνολικό ύψος των συνεταιριστικών μερίδων του μέλους (Reynolds, 2000), εν πολλοίς προς το σκοπό της μερικής εξομοίωσης των συνεταιρισμών με τις άλλες μετοχικές εταιρίες, προφανώς στο βωμό της ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητάς τους.

Εν γένει η διαδικασία αυτή κατά την οποία ορισμένα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων οικειοποιούνται και από τους συνεταιρισμούς αποδίδεται με τον όρο “compranization” (Henrÿ, 2012). Μία ελληνική απόδοση του όρου αυτού θα μπορούσε να ήταν «επιχειρησιοποίηση». Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει κυρίως ζητήματα που άπτονται της κεφαλαιακής διάρθρωσης των συνεταιρισμών, τον τρόπο διοίκησής τους (management) και τους μηχανισμούς ελέγχου (Münkner, 1993). Πρόκειται για φαινόμενο που παρατηρήθηκε κατά τη δεκαετία του ‘70 στη Γερμανία και στη συνέχεια και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Επί τούτου, έχει υποστηριχθεί ότι τυχόν προσπάθεια εξομοίωσης των συνεταιρισμών με τις μετοχικές εταιρείες μειώνει τα χαρακτηριστικά τους και έχει αντίκτυπο στην ικανότητά τους να προωθούν την αειφόρο ανάπτυξη (Henrÿ, 2012, Henrÿ, 2013).

Η όλη προβληματική εντοπίζεται στον ιδιαίτερο χαρακτήρα που έχει το μέλος στα πλαίσια του συνεταιρισμού. Οι συνεταιρισμοί είναι αμοιβαίες επιχειρήσεις με επίκεντρο τον άνθρωπο, με στόχο την προώθηση της συνολικής ευημερίας των μελών τους ως καταναλωτών, παρόχων ή / και εργαζομένων. Ο στόχος αυτός διακρίνει τους συνεταιρισμούς από εταιρείες που ως επίκεντρο έχουν τον επενδυτή και επικεντρώνονται στη μεγιστοποίηση της αξίας των μετόχων (Pönkä, ο.π.).

Ως συνεταιρισμοί δεν θεωρούνται ούτε οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις, όπως οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) αν και η ανησυχία για την κοινότητα είναι μια από τις βασικές αρχές και του διεθνούς συνεργατικού κινήματος. Όπως ο Fici τονίζει (2017b:540), ο αμοιβαίος σκοπός που χαρακτηρίζει τους συνεταιρισμούς πρέπει να διακρίνεται τόσο από τον κερδοσκοπικό όσο και από τον μη κερδοσκοπικό

σκοπό, αν και μοιράζεται μερικά χαρακτηριστικά και των δύο. Αυτό σημαίνει ότι ένας συνεταιρισμός πρέπει να θεωρείται ως συνεταιρισμός, δηλαδή, ως αμοιβαία επιχείρηση, καθαυτός, όχι ως συγκεκριμένο είδος κερδοσκοπικής ή μη κερδοσκοπικής κοινωνικής επιχείρησης, δηλαδή είναι μία εντελώς διαφορετική από αυτές οντότητα.

Η νομική σχέση μεταξύ μιας εταιρείας και των ιδιοκτητών της είναι ανώνυμη μέσω μετοχών, ως εκ τούτου οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης ονομάζονται μέτοχοι. Στη θεωρία περί εταιρικού δικαίου, ο μέτοχος συνήθως θεωρείται ένας κερδοσκόπος, χωρίς αρνητική χροιά βέβαια, ένας απλός προμηθευτής κεφαλαίων (Ferran, 1999, Siems, 2008, Armour et al., 2017), του οποίου τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις έναντι της επιχείρησης δεν είναι προσωπικά αλλά δεσμεύονται από την (τις) μετοχή (-ες) που κατέχει. Επομένως, τα εν λόγω μέσα έμμεσης ιδιοκτησίας είναι, κατ' αρχήν, ελεύθερα μεταβιβάσιμα και για την εταιρία η ταυτότητα των ιδιοκτητών της είναι - τουλάχιστον θεωρητικά - άνευ σημασίας.

Από την άλλη, στους κόλπους ενός συνεταιρισμού, η σχέση ανάμεσα στην οντότητα και τους ιδιοκτήτες της είναι πολύ πιο προσωπική. Στην πραγματικότητα δεν υπάρχει μέσο παρόμοιο με το μερίδιο της εταιρείας που θα αποτελεί τα δικαιώματα ιδιοκτησίας των συνεταιριστών, όπως η μετοχή στην περίπτωση των εταιριών. Επομένως, οι ιδιοκτήτες ενός συνεταιρισμού ονομάζονται "μέλη" και τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις τους έναντι της επιχείρησης προέρχονται από αυτήν ακριβώς την ιδιότητα του μέλους.

Σε αντίθεση με τη μετοχική εταιρεία, η οποία είναι μια ένωση νομισματικών μονάδων, κάθε μία από τις οποίες φέρει ψήφο, η συνεταιριστική κοινωνία είναι μια ένωση προσώπων. Αυτά τα πρόσωπα, σε αντίθεση με τους μετόχους μιας κοινής τράπεζας μετοχών, δεν ενώνονται μαζί για να κερδίσουν κέρδη από άλλους. Δεν συνδυάζονται ως αντιπρόσωποι αλλά ως πελάτες».

Περαιτέρω, σύμφωνα με τον Pönkä (2018) το συνεργατικό/συνεταιριστικό επιχειρηματικό μοντέλο βασίζεται αφενός στη συμμετοχή των μελών και αφετέρου στη δημοκρατία. Από τη μία μεριά, τα μέλη είναι ιδιοκτήτες, χρηματοδοτούν και διαχειρίζονται από κοινού το συνεταιρισμό (οργανωτική σχέση) και από την άλλη συναλλάσσονται με την κοινωνία αυτή με την ιδιότητα του καταναλωτή, του προμηθευτή ή / και του εργαζόμενου (συναλλακτική σχέση). Συνεπώς γίνεται καθαρά λόγος για έναν ιδιόμορφο διπλό ρόλο των μελών των συνεταιρισμών που όμοιός του δεν συναντάται σε καμία άλλη νομική οντότητα.

### 2.3.2 Σχέση μέλους - συνεταιρισμού (εντολέας - εντολοδόχος)

Για να κατανοηθεί πλήρως η σύνθετη αυτή σχέση σκόπιμο είναι να αναλυθεί αυτή η διφυής φύση της συνεταιριστικής συμμετοχής. Στο πλαίσιο των συνεταιρισμών, τα μέλη θεωρούνται ότι έχουν πολλαπλούς ρόλους (Dunn, 1988) και συνδέονται με τον συνεταιρισμό ως αγοραστές ή / και ως πωλητές. Αφενός, ο συνεταιριστής ως ο μόνος προμηθευτής της επιχείρησης είναι ο εντολοδόχος που δέχεται την εντολή και η διοίκηση του συνεταιρισμού είναι ο εντολέας, δηλαδή αυτός που δίδει την εντολή, καθορίζοντας επί παραδείγματι τόσο τις προδιαγραφές όσο και τις ποσότητες των αγαθών τα οποία υποχρεούνται να παραδώσουν τα μέλη στον συνεταιρισμό.

Αφετέρου, ο ίδιος είναι αυτός στον οποίο ανήκει αδιαμφισβήτητα η ιδιοκτησία της συνεταιριστικής επιχείρησης και, ως εκ τούτου, είναι ταυτόχρονα και ο εντολέας της διοίκησης. Το μέλος του συνεταιρισμού μεταφέρει στους διοικούντες τη λειτουργική αρμοδιότητα του συνεταιρισμού, με την απαίτηση από κάθε διευθυντικό στέλεχος να ενεργήσει προς όφελος του συνεταιρισμού και κατ'επέκταση και των συνεταιριστών και ιδιοκτητών του (Κοντογιώργης & Σεργάκη, 2015). Υπάρχει, εν ολίγοις, μία ιδιόμορφη σχέση όπου το μέλος ενός συνεταιρισμού είναι την ίδια στιγμή εντολέας και εντολοδόχος της διοίκησης και το ίδιο ακριβώς συμβαίνει με τη διοίκηση απέναντι στα μέλη του συνεταιρισμού.

Η κατάσταση αυτή περιπλέκεται έτι περισσότερο από διάφορες πραγματικές αιτίες, οι κυριότερες των οποίων είναι:

- τυχόν ασυμμετρίες πληροφόρησης της διοίκησης, ενώ το μέλος είναι δυνατό να έχει γνωρίζει καλύτερα από τους διοικούντες την ποιότητα των παραδιδόμενων αγαθών
- η εμφάνιση καιροσκοπικής συμπεριφοράς εκ μέρους των συνεταιριστών, οι οποίοι είναι δυνατό να παραδώσουν χαμηλότερης ποιότητας προϊόντα στο ενιαίο σύνολο του συνεταιρισμού, σε μια προσπάθεια να πωλήσουν τα καλύτερα προϊόντα μόνοι τους
- σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ της ατομικής ωφέλειας του συνεταιριστή και του κοινού συμφέροντος του συνεταιρισμού, δηλαδή τη συλλογική ωφέλεια



- αστάθμητοι παράγοντες, όπως οι νομοθετικές αλλαγές, οι καιρικές συνθήκες, οι περιβαλλοντικοί περιορισμοί κ.ο.κ.

Η απάντηση στα προβλήματα αυτά είναι το λεγόμενο «**Κοινωνικό Κεφάλαιο**». Σε γενικές γραμμές, οι συνεταιρισμοί ακολουθούν πιστά της αρχές της Κοινωνικής Οικονομίας, ως ένας από τους κυριότερους εκφραστές της. Έτσι, σε αντιδιαστολή με το εταιρικό/μετοχικό χρηματικό κεφάλαιο, το οποίο αποτελεί τη θεμέλιο λίθο της λειτουργίας όλων των άλλων επιχειρήσεων, ο συνεταιρισμός αντιπαραθέτει το δικό του κεφάλαιο, το κοινωνικό, δηλαδή ιδιότητες όπως η αμοιβαιότητα, η αλληλεγγύη, η εμπιστοσύνη και η πίστη των συνεταιριστών. Τα εν λόγω κοινωνικά χαρακτηριστικά, αθροιζόμενα με τη δημοκρατική λειτουργία και την έμπρακτη ενασχόληση των συνεταιριστών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, δίνουν τη δυνατότητα στους συνεταιρισμούς να ανταγωνίζονται επιτυχώς στην αγορά τις άλλου τύπου επιχειρήσεις με καλύτερους όρους για τα μέλη τους. Αυτό θεωρείται το πλεονέκτημά τους (Κοντογιώργης & Σεργάκη, 2015).

Για μία επιχείρηση ή συνεταιρισμό, το κοινωνικό κεφάλαιο οριοθετείται από τις αρχές και τα ιδανικά στα οποία στηρίζονται οι δραστηριότητές της. Συγκεκριμένα για τους συνεταιρισμούς, όμως, η ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου διαδραματίζει αποφασιστικό ρόλο για τη βιωσιμότητα και την πρόοδό του, κύρια συστατικά του, δε, είναι η *ενεργή συμμετοχή των συνεταιριστών* και η *αμοιβαιότητα*.

Αναλύοντας περαιτέρω, ούτως ώστε να επιτευχθεί ενεργή συμμετοχή των μελών στα πλαίσια του συνεταιρισμού, κρίνεται απαραίτητη η ύπαρξη συνεταιριστικής κουλτούρας (cooperative culture), η ανοικτή επικοινωνία μεταξύ μελών και διοίκησης, μέσω λ.χ. διαφανών διαδικασιών, η εμπιστοσύνη των συνεταιριστών απέναντι στους διοικούντες το συνεταιρισμό, η ανάμιξή τους στις υποθέσεις του συνεταιρισμού και η γενικότερη βούλησή τους να συμμετέχουν ενεργά σε ό,τι αφορά την καθημερινότητα του συνεταιρισμού (Verhees et al., 2015), όλα τούτα, δε, αποτελούν το κοινωνικό κεφάλαιό του.

➤ **Συνεταιριστική κουλτούρα** είναι το επίπεδο μέχρι το οποίο ο κάθε συνεταιριστής ενστερνίζεται αυτές ακριβώς τις αρχές και τις αξίες του συνεργατισμού, νιώθοντας ότι συμφωνούν με τα προσωπικά του ιδανικά. Οι συνεταιριστές αισθάνονται και θεωρούν ότι υποχρεούνται να αναμειγνύονται στα θέματα του συνεταιρισμού (Van Vugt et al, 2000). Ενισχύεται το πνεύμα δημοκρατίας και δημιουργούνται οι αναγκαίες προϋποθέσεις για την όσο το δυνατό μεγαλύτερη εμπιστοσύνη και αφοσίωση προς το συνεταιρισμό και τη διοίκησή του,

πράγμα ιδιαίτερος σημαντικό, γιατί ευνοείται η καλλιέργεια των συνθηκών εκείνων που θα εξυπηρετήσουν την γρηγορότερη προώθηση των εσωτερικών διαδικασιών (Osterberg & Nilsson, 2009, Borgen, 2001, Birchall, 1988). Επίσης, η συνεργασία ανάμεσα στα μέλη εξαλείφει τον όποιον ανταγωνισμό μεταξύ τους και ενδυναμώνεται η λογική της συλλογικής προσπάθειας προς την επίτευξη των αμοιβαίων στόχων. Ως ακόλουθο ενισχύεται η αφοσίωση των συνεταιριστών προς τη διοίκηση του συνεταιρισμού. Επιπλέον, τα μέλη αποκτούν πρόσβαση σε χρήσιμες πληροφορίες για τις τρέχουσες εξελίξεις της αγοράς, τυχόν ευκαιρίες για νέες επενδύσεις κ.α. (Fulton, 1999).

➤ **Η Ανοικτή επικοινωνία** αναφέρεται από τη μία στη συμπεριφορά των μελών και την προτίμησή τους να διατυπώνουν σαφώς την άποψή τους αντί να μένουν σιωπηλοί ή να μη συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, εξωτερικεύοντας με τον τρόπο αυτό την αντίθεσή τους. Αυτός ο λεγόμενος μηχανισμός της φωνής (voice mechanism) έχει ως προϋπόθεση τη θέληση από πλευράς συνεταιριστών να βοηθήσουν ώστε να βελτιωθεί η θέση του συνεταιρισμού στην αγορά (Fulton, ο.π.). Κατά δεύτερον, αφορά στη συμπεριφορά της διοίκησης και εκφράζεται μέσω της επιθυμίας της να τηρεί πρακτικές πλήρους διαφάνειας, να επιζητά την κριτική των μελών και να επιδιώκει την έκρισή τους για τις αποφάσεις και δράσεις της.

Η ανοικτή επικοινωνία ανάμεσα στα μέλη και τη διοίκηση ενδυναμώνει την ικανότητα αμοτέρων να εστιάζουν και να απαντούν στις ανησυχίες των συνεταιριστών. Οι στρατηγικές του συνεταιρισμού είναι κατανοητές και γνωστές σε όλους, πράγμα θεμελιώδες για την εδραίωση αισθήματος εμπιστοσύνης (Burt, 1997), ενώ από την άλλη η αποτυχία του συνεταιρισμού συχνά αποδίδεται στην έλλειψη επικοινωνίας ή την προβληματική επικοινωνία μεταξύ ενός συνεταιρισμού και των μελών του (Baseman, 2012). Επίσης, προστατεύει τον συνεταιρισμό από καιροσκοπικές συμπεριφορές και την αβεβαιότητα των αγορών (Uzzi, 1996). Τέλος, ελαχιστοποιεί την ασύμμετρη πληροφόρηση διοικούντων – συνεταιριστών και με τον τρόπο αυτό καθίσταται λιγότερο πιθανό η διοίκηση να αποκτήσει τον ολοκληρωτικό έλεγχο της συνεταιριστικής επιχείρησης από τα χέρια των συνεταιριστών (Hogeland, 2006).

➤ **Εμπιστοσύνη των συνεταιριστών προς τη διοίκηση και εν γένει τον συνεταιρισμό** ορίζεται ως η αντίληψή τους πως ο συνεταιριστικός οργανισμός πράγματι θα εφαρμόσει την πρέπουσα στρατηγική, από την οποία θα αποκομίσει το

μέγιστο δυνατό όφελος. Η ύπαρξή της οδηγεί σε μεγαλύτερη ενεργή συμμετοχή των μελών (Barraud - Didier et al., 2012, Kalogeras et al., 2007) και επιδρά θετικά στο κόστος συναλλαγής, μειώνοντάς το (Casson, 1993), όπως και τις δυσκολίες στην αφομίωση νέων διαδικασιών (Nwankwo et al., 2009) αυξάνοντας, τελικά, το επίπεδο του κοινωνικού κεφαλαίου, το οποίο συνδέεται άρρηκτα με την ευημερία των συνεταιριστών (van Dijk et al., 2005, Chloupkova et al., 2003). Μειώνεται ή ακόμη και εξαλείφεται η καχυποψία των μελών προς τα σχέδια της διοίκησης (Knor, 2007) και επικρατεί αίσθηση διαφάνειας και ενημέρωσης για την περίπτωση τυχόν εμφάνισης υστερόβουλης ενέργειας εκ μέρους κάποιων μελών (Regts, 2009, James & Sykuta, 2006).

➤ **Η εμπλοκή των συνεταιριστών με τα ζητήματα της επιχείρησης** επηρεάζεται από ένα κράμα κινήτρων, ενεργητικότητας και ενδιαφέροντος, με προϋπόθεση την άμεση επαφή ανάμεσα στα μέλη και το συνεταιρισμό τους, αντανακλώντας την επιθυμία τους να δρουν συλλογικά (Swoboda et al., 2009). Η εμπιστοσύνη των μελών δύναται να μετατραπεί σε επιθυμία ενεργής συμμετοχής και η ανταλλαγή πληροφοριών οδηγεί σε ταχύτερη πρόσβαση στην κρίσιμη και χρήσιμη γνώση σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό (Boned & Mutuel, 2006). Ακόμη, ευνοείται η ανάπτυξη ικανοτήτων των μελών της διοίκησης (Verhees et al., ο.π.), ενώ η ενασχόληση των συνεταιριστών ενισχύει την εμπέδωση και αποδοχή της γενικής στρατηγικής του οργανισμού (Likert, 1967, Mac Gregor, 1960). Επιπλέον, αναμένεται ότι ακόμη και μέλη χωρίς πολλές εμπορικές συναλλαγές με το συνεταιρισμό θα μιλούν στις γενικές συνελεύσεις, γεγονός που θεωρείται πολύ σημαντικό και ωφέλιμο για τον δημοκρατικό χαρακτήρα του συνεταιρισμού (Κοντογιώργης & Σεργάκη, ο.π.).

➤ **Η γενικότερη επιθυμία των συνεταιριστών να είναι ενεργοί στους κόλπους του συνεταιρισμού** συνεπάγεται ότι είναι διατεθειμένοι να αφιερώσουν χρόνο στη διοίκηση και εν γένει διακυβέρνηση της οντότητας, όπως συμμετέχοντας είτε σε συνεδριάσεις και επιτροπές, είτε και σε πάσης φύσεως συμπράξεις με τυχόν άλλες εταιρείες και οργανώσεις ή δημόσιες επιχειρήσεις (Barraud et al., 2012). Η βούληση των συνεταιριστών για τέτοια ενεργοποίηση οδηγεί σε μεγαλύτερη αμοιβαιότητα τόσο ανάμεσά τους (van Dijk, 1997) όσο και με το συνεταιρισμό, αλλά και συν-δημιουργία με τα υπόλοιπα μέλη (Barraud et al., ο.π.) σε διάφορες ομάδες εργασίας μέσα στον συνεταιρισμό, με πιθανό επακόλουθο τη γέννηση και εφαρμογή καινούργιων ιδεών πολλαπλασιάζοντας με τον τρόπο αυτό τις πιθανότητες επιτυχίας (Hirschman, 1970).

Συμπερασματικά, η ενεργή συμμετοχή των μελών πραγματώνεται με τη *διακυβέρνηση, την ιδιοκτησία και την προστασία των μελών προς τον συνεταιρισμό (governance–ownership - patronization)* (Osterberg & Nilsson, ο.π., Bhuyan, 2007, Birchall & Simmons, 2003, Hudson & Herndon, 2002). Η συμμετοχή στη διακυβέρνηση μετουσιώνεται μέσω της παρακολούθησης των συναντήσεων, της συμμετοχής σε επιτροπές και της ρητής εναντίωσης στην περίπτωση διαφωνίας ή ασυμφωνίας. Ως ιδιοκτήτης το ενεργό μέλος συνεισφέρει κεφάλαιο και ως προστάτης του συνεταιρισμού προτιμά να συναλλάσσεται με αυτόν αντί με κάποιον άλλο, ακόμη και στην περίπτωση που δεν υφίστανται οικονομικά οφέλη γι' αυτό.

Οφέλη υπάρχουν εξίσου για το μέλος και το συνεταιρισμό. Από τη μία, το ενεργό μέλος ωφελείται προσωπικά, καθώς, μεταξύ άλλων, απολαμβάνει την εκτίμηση των υπολοίπων και αποκτά σημαντικές εμπειρίες και χρήσιμες γνώσεις σε ειδικά ζητήματα που δεν θα ήταν εύκολο να αποκτήσει αλλιώς, ενώ ακόμη, έρχεται σε επαφή με πελάτες του πελατολογίου του συνεταιρισμού, δυνάμενο έτσι να διευρύνει και ατομικά τις επαγγελματικές του δραστηριότητες (Bijman et al., 2008).

Από την άλλη, όμως, τα οφέλη για το συνεταιρισμό και κατ'επέκταση για όλους και για κάθε συνεταιριστή ατομικά είναι τεράστια. Το σημαντικότερο είναι ότι ενισχύεται ο δημοκρατικός χαρακτήρας του συνεταιρισμού, με ό,τι αυτό σημαίνει για την ανάπτυξη των προϋποθέσεων που θα επιτρέψουν τη λήψη και υιοθέτηση των σωστών αποφάσεως και στρατηγικών (Κοντογιώργης & Σεργάκη, ο.π.). Η άρτια συνεργασία, εξάλλου, των διοικούντων και των συνεταιριστών αναφορικά με τη διαχείριση των κοινών πόρων εξασφαλίζει την καλύτερη αποδοτικότητα της επιχείρησης (Hyung & Feiock, 2002) και η ανταλλαγή εμπειριών μεταξύ των ενεργών μελών δημιουργεί τις απαραίτητες συνθήκες για την υιοθέτηση καινοτομιών, σημαντική προϋπόθεση για τη βελτίωση της απόδοσης αμφότερων των μελών και της συνεταιριστικής οντότητας. Τέλος, για τον συνεταιρισμό τα ενεργά μέλη αποτελούν πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Hakelius, 1996). Είναι δεδομένο και αναγνωρίζεται ως καίριος παράγοντας ανάπτυξης για κάθε συνεταιρισμό το γεγονός ότι οι ενεργοί συνεταιριστές θα καταστούν κοινωνοί και θα αποθηκεύσουν τις απαιτούμενες γνώσεις και εμπειρίες για τη διασφάλιση της επιβίωσης του συνεταιρισμού και την αποτελεσματικότερη ευόδωση των όρων της αυτο-διακυβέρνησης και του αυτο-ελέγχου, όπως προβλέπεται στην 5<sup>η</sup> Συνεταιριστική Αρχή (Groeneveld, 2016).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ

Κατόπιν απάντων τούτων καθίσταται σαφές ότι το κοινωνικό κεφάλαιο είναι απαραίτητο για την ύπαρξη αλλά και την πρόοδο των συνεταιριστικών επιχειρήσεων, δεδομένου του χαρακτήρα τους, και κοινωνικό κεφάλαιο στους συνεταιρισμούς σημαίνει αδιαμφισβήτητητα όσο το δυνατό περισσότερο δημοκρατία στη λειτουργία τους και ενεργή συμμετοχή των μελών τους.

Στην ελληνική πραγματικότητα είναι ζήτημα υπό διερεύνηση το κατά πόσο οι όροι αυτοί απαντώνται. Γιατί ασφαλώς ναι μεν προβλέπονται, τόσο από νομικές διατάξεις όσο και από τις αντίστοιχες καταστατικές των συνεταιριστικών επιχειρήσεων, το κατά πόσο όμως πράγματι παίρνουν «σάρκα και οστά» στα πλαίσια του συνεταιρισμού είναι ένα άλλο θέμα.

Στον ελληνικό χώρο απουσιάζουν παντελώς έρευνες που να ασχολούνται με τον τρόπο λειτουργίας των συνεταιρισμών καθ'οιαδήποτε έννοια, γεγονός που μάλλον έχει συντελέσει στο να χρειάζονται συνεχείς τροποποιήσεις της συνεταιριστικής νομοθεσίας με αμφίβολα κάθε φορά αποτελέσματα.

Υπάρχουν, όμως, πολλές έρευνες και εργασίες στο διεθνές πεδίο, οι οποίες, πραγματευόμενες με τον όρο «membership commitment», ο οποίος μπορεί να αποδοθεί στα ελληνικά ως «συνεταιριστική δέσμευση» του μέλους προς το συνεταιρισμό, έχουν ερευνήσει τα ζητήματα των δημοκρατικών διαδικασιών, της διαφάνειας, της ενεργούς συμμετοχής, της ενημέρωσης κ.α., ως παραγόντων που έχουν επίδραση στη συνεταιριστική δέσμευση, χαρακτηριστικά, που, όπως προέκυψε από την προηγηθείσα παραπάνω επισκόπηση τόσο της εγχώριας όσο και της ξένης βιβλιογραφίας, χαρακτηρίζουν τη δημοκρατική λειτουργία του συνεταιρισμού υπό την ευρεία έννοια.

Εν προκειμένω, στον τομέα της διεθνούς βιβλιογραφίας που ασχολείται με τους συνεταιρισμούς, οι παράγοντες που επηρεάζουν τη δέσμευση των μελών χαρακτηρίζονται ως κοινωνικοί, οικονομικοί και οργανωσιακοί (Bijman & Verhees, 2011). Οι κοινωνικοί καθοριστικοί παράγοντες για αυτή έχουν οριστεί ως ένα συναίσθημα προς τη συνεταιριστική οντότητα, όπως η εμπιστοσύνη και η ύπαρξη σχέσης με αυτόν. Τα συνεταιριστικά χαρακτηριστικά και οι οικονομικές πτυχές έχει επίσης διαπιστωθεί ότι επηρεάζουν τη δέσμευση των μελών. Άλλοι καθοριστικοί παράγοντες έχουν έμμεση επίπτωση, όπως τα ατομικά χαρακτηριστικά των μελών, η

μεταβλητή εκπαίδευση και η ηλικία. Τέλος, οι εναλλακτικές λύσεις και η επικοινωνία είναι πτυχές που αναφέρονται στην επιστημονική έρευνα ως παράγοντες που επίσης επηρεάζουν.

➤ Στο πλαίσιο της έννοιας της δέσμευσης των μελών, οι **Fulton & Adamowicz (1993)** αναφέρονται στην προστασία του μέλους προς το συνεταιρισμό, η οποία μπορεί να θεωρηθεί ως μορφή αφοσίωσης, καθώς δείχνει ότι η πλειονότητα των συναλλαγών ενός μέλους διεξάγεται στον ίδιο συνεταιρισμό. Ο όρος της προστασίας (patronage) φαίνεται ότι ξεπερνά τη δέσμευση και περιλαμβάνει στοιχεία εμπιστοσύνης, επειδή σημαίνει ότι ένα μέλος κάνει την πλειονότητα των επιχειρήσεών του με έναν συνεταιρισμό.

Στο συμπέρασμα του άρθρου τους, οι Fulton και Adamowicz δηλώνουν ότι η προστασία είναι αποτέλεσμα της δέσμευσης των μελών προς τους συνεταιρισμούς. Η έρευνά τους επικεντρώνεται στις λεγόμενες ατομικές προτιμήσεις και όχι στις ιδιότητες που χαρακτηρίζουν την οντότητα, ή στην περίπτωση αυτή τον συνεταιρισμό. Τρεις μεταβλητές θεωρήθηκαν ότι επηρεάζουν την εξαρτημένη μεταβλητή της προστασίας:

1. "Το ποσοστό εισοδήματος από σιτηρά"
2. "Το ύψος των μερισμάτων"
3. "Το ύψος της διαθεσιμότητας αγροτικών υπηρεσιών"

➤ Οι **Bijman & Verhees (2011)** αναφέρονται στη δέσμευση των πελατών σε συνεταιρισμούς εφοδιασμού, όπου η έννοιά της προσδιορίζεται από τρεις πτυχές: προσπάθεια, ταύτιση και αφοσίωση. "Η αφοσίωση σχετίζεται με εκείνο το μέρος της δέσμευσης που μετρά την προθυμία του αγρότη να συνεχίσει να προστατεύει τον προμηθευτή. Η ταύτιση σχετίζεται με το μέρος της δέσμευσης που μετρά την τήρηση των στόχων, των κανόνων και των αξιών του προμηθευτή. Η προσπάθεια αφορά το μέρος της δέσμευσης που μετρά την προθυμία να επενδύσει στη συνέχιση της σχέσης " (Bijman & Verhees, ο.π.).

Η αφοσίωση μετρήθηκε μέσω στοιχείων που σχετίζονται με την αναμενόμενη διάρκεια της σχέσης και τη δυνατότητα μετάβασης σε εναλλακτικούς προμηθευτές.

Τα στοιχεία που αντιπροσωπεύουν την ταύτιση μπορούν να περιγραφούν ως στοιχεία που μετρούν τη στάση των μελών προς τον συνεταιρισμό, το συναίσθημα που έρχεται μαζί με αυτή τη στάση και τις ενέργειες που μπορεί να προκύψουν από αυτό.

Η προσπάθεια μετρήθηκε μέσω των κάτωθι τεσσάρων δηλώσεων, οι οποίες χαρακτηρίζουν τη βούληση των μελών να κάνουν το κάτι παραπάνω, για παράδειγμα πραγματοποιώντας επενδύσεις ή διαθέτοντας πόρους προς όφελος του προμηθευτή, ήτοι:

1. "Είμαι πρόθυμος να προβώ σε προσαρμογές στο αγρόκτημα μου σε περίπτωση που ο συνεταιρισμός μου το ζητήσει "

2. "Είμαι πρόθυμος να πληρώσω περισσότερα, προσωρινά, αν αυτό βοηθά το συνεταιρισμό μου"

3. "Είμαι πρόθυμος να βοηθήσω περισσότερο το συνεταιρισμό μου αν αυτό τον βοηθά"

4. "Το μέλλον του συνεταιρισμού μου είναι και δική μου ανησυχία"

Οι Bijman & Verhees αναγνώρισαν διάφορους καθοριστικούς παράγοντες της δέσμευσης των μελών για την προμήθεια συνεταιρισμών, οι οποίοι αποδείχθηκαν ότι έχουν στατιστικά σημαντική επιρροή:

1. Ως προς την αγορά

2. Ως προς τη σχέση του μέλους με το συνεταιρισμό

3. Χαρακτηριστικά του συνεταιρισμού

4. Κοινωνική Δικτύωση

Ειδικά, μεταξύ των κρίσιμων παραγόντων που συγκαταλέγονται στα χαρακτηριστικά του συνεταιρισμού είναι και η δυνατότητα εξόδου/εισόδου από αυτόν και ο βαθμός συμμετοχής στη διακυβέρνηση του Συνεταιρισμού, που διαπιστώνεται μέσω των κάτωθι πιθανών δηλώσεων:

- "Ο συνεταιρισμός μου παίρνει στα σοβαρά τη συμβουλή μου"

- "Κατά την ανάπτυξη της στρατηγικής του, ο συνεταιρισμός μου ακούει τα μέλη του"

- "Δυσκολεύομαι να κατανοήσω τον τρόπο οργάνωσης του συνεταιρισμού μου"

- "Είμαι σε θέση να επηρεάσω τη στρατηγική και τις πολιτικές του συνεταιρισμού μου"

Οι δηλώσεις θα μπορούσαν να απαντηθούν μέσω μιας κλίμακας Likert 5 σημείων, όπου 1. = Δεν Συμφωνώ και 5. = Συμφωνώ.

➤ Οι **Cechin et al. (2012)** διακρίνουν δύο είδη δεσμεύσεων. Από τη μια πλευρά, ορίζουν τη δέσμευση ως συλλογική δράση, πράγμα που σημαίνει ότι ένα

μέλος είναι διατεθειμένο να δεσμευτεί με τον συνεταιρισμό, τοποθετώντας το συμφέρον του συνεταιρισμού πάνω από το συμφέρον του μέλους. Από την άλλη πλευρά, αναλύεται η δέσμευση για μια στρατηγική προσανατολισμένη στους πελάτες, υπό την έννοια ότι ένα μέλος είναι θετικό απέναντι σε μια στρατηγική του συνεταιρισμού με γνώμονα τον πελάτη και επικεντρώνεται στον κάθετο συντονισμό στην αλυσίδα εφοδιασμού. Χρησιμοποίησαν στοιχεία που προέκυψαν από τις μελέτες των Bijman & Verhees (2011) και του Borgen (2001), για να συνθέσουν στοιχεία μέτρησης και για τις δύο διαστάσεις της δέσμευσης. Αυτά διαμορφώθηκαν ως εξής:

#### A) Δέσμευση για συλλογική δράση

1. "Το μέλος του συνεταιρισμού πωλεί στον συνεταιρισμό ακόμη και αν μια άλλη επιχείρηση προσφέρει καλύτερη τιμή"
2. "Η καλύτερη τιμή είναι καλύτερη από τη σχέση με τον συνεταιρισμό"
3. "Η επιθυμία του μέλους να επενδύσει αν ο συνεταιρισμός απαιτεί"
4. "Προθυμία του μέλους να λάβει προσωρινά χαμηλότερες τιμές"
5. "Ανησυχία του μέλους για το μέλλον του συνεταιρισμού"

#### B) Δέσμευση για στρατηγική που βασίζεται στον πελάτη

1. «Η αντίληψη ότι ο ποιοτικός έλεγχος θα είναι όλο και πιο σημαντικός στο μέλλον»
2. "Η αντίληψη ότι είναι καλό να αλλάζουμε πρότυπα ποιότητας σύμφωνα με τις προτιμήσεις των πελατών"
3. "Η αντίληψη ότι είναι καλό πως ο συνεταιρισμός παρακολουθεί όλο και περισσότερο τις διαδικασίες των μελών"

Τέσσερις στατιστικά σημαντικοί παράγοντες σε αυτούς τους τύπους δεσμεύσεων παρουσιάστηκαν στο εν λόγω το άρθρο: η αγορά, η ιεραρχία, η κοινότητα και η δημοκρατία. Όσον αφορά τους δύο τελευταίους, οριοθετήθηκαν περαιτέρω ως εξής:

#### • Κοινότητα

##### A) Ανάμειξη

- "Συμμετοχή σε γενικές συνελεύσεις"
- "Συμμετοχή του γιου σε δραστηριότητες επιτροπής νέων"
- "Συμμετοχή της συζύγου στις δραστηριότητες γυναικείων επιτροπών"



- "Εκτέλεση οποιασδήποτε δράσης στα πλαίσια της διακυβέρνησης του συνεταιρισμού"

- "Η αντίληψη ότι τα μέλη έχουν κοινές αξίες συνεταιρισμού"

#### B) Επικοινωνία

- "Συχνότητα ανταλλαγής πληροφοριών αναφορικά με τη αύξηση της ποιότητας μεταξύ του γεωργού και του συνεταιρισμού"

- "Άτυπα μέσα προσωπικής αλληλεπίδρασης που ενημερώνουν τους αγρότες για την αναμενόμενη ποιότητα"

#### • Δημοκρατία

##### A) Φωνή

- «Επίδραση στην πορεία του συνεταιρισμού όταν συμμετέχει το μέλος»

- «Η αντίληψη της επιρροής στα δικά του οικονομικά οφέλη όταν συμμετέχει το μέλος»

- «Η αντίληψη ότι οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται από τα μέλη»

- «Η αντίληψη ότι τα μέλη μπορούν να ψηφίσουν σε κάθε σημαντική απόφαση»

##### B) Εμπιστοσύνη στην αντιπροσωπευτική δημοκρατία

- "Η αντίληψη ότι το διοικητικό συμβούλιο λογαριάζει τα συμφέροντα των μελών στις αποφάσεις τους"

- "Αποδοχή του διοικητικού συμβουλίου να αποφασίζει στρατηγικά θέματα χωρίς διαβούλευση με τα μέλη"

- "Η αντίληψη περί διαφθοράς σε συνεταιρισμό"

##### Γ) Η αντίληψη της συν-ιδιοκτησίας

- "Η αντίληψη ότι είμαι συνιδιοκτήτης του συνεταιρισμού"

➤ Οι **Trechter, King & Walsh (2002)** διερεύνησαν κατά πόσο η επικοινωνία επηρεάζει τη δέσμευση του μέλους προς το συνεταιρισμό και αν διαφορετικές ομάδες μελών ανταποκρίνονται διαφορετικά σε διάφορες προσεγγίσεις επικοινωνίας. Μέλη τριάντα επτά συνεταιρισμών στο Ουισκόνσιν και τη Μινεσότα (ΗΠΑ) κλήθηκαν να παράσχουν στους ερευνητές δημογραφικές πληροφορίες, το

επίπεδο συμμετοχής στη συνεργασία και πόσο σημαντικές θεωρούν διαφορετικές πηγές πληροφόρησης των συνεταιρισμών, αυτο-αξιολογώντας τη δέσμευσή τους σε μία κλίμακα αξιολόγησης μεταξύ 0 και 100.

Στην έρευνα αυτή παρουσιάζονται διάφοροι παράγοντες που έχουν σχέση με τη δέσμευση μελών, που κατηγοριοποιήθηκαν σε

- α) χαρακτηριστικά μελών,
- β) χαρακτηριστικά συνεταιρισμού,
- γ) οικονομικές επιδόσεις της συνεργασίας και
- δ) επικοινωνία.

Ο κύριος στόχος της έρευνάς τους ήταν να διαπιστωθεί εάν οι επικοινωνίες επηρεάζουν τη δέσμευση των μελών και αν τα μέλη μπορούν να ταξινομηθούν για να αποτελέσουν στόχους διαφορετικών ειδών επικοινωνιών.

Αφενός, παράγοντες που ήταν στατιστικά σημαντικοί για τη δέσμευση των μελών όσον αφορά την κατηγορία με τα χαρακτηριστικά των μελών αποδείχθηκαν:

- "Η υπηρεσία σε Διοικητικό Συμβούλιο"
- "Η κατάρτιση που έλαβε από τον Συνεταιρισμό"
- "Το εκπαιδευτικό επίπεδο"
- "Η υπηρεσία σε συνεργατική επιτροπή"

Αφετέρου, στις τεχνικές επικοινωνίας, τα μέλη των συνεταιρισμών κλήθηκαν να αξιολογήσουν τη σημασία αυτής της τεχνικής επικοινωνίας από τους συνεταιρισμούς, βαθμολογώντας κάθε ένα από τα στοιχεία σε μια κλίμακα 5 σημείων, που κυμαίνεται από 1. = Πολύ ασήμαντο έως 5. = Πολύ σημαντικό. Τα ακόλουθα στοιχεία αποδείχθηκαν ότι επηρέασαν σημαντικά τη δέσμευση των μελών:

- "Επικοινωνίες με τον Διαχειριστή"
- "Ομάδες εστίασης"
- "Αριθμός ανακοινώσεων τύπου ανά έτος"

➤ Οι **Österberg & Nilsson (2009)** μέτρησαν τη δέσμευση των μελών να εμπορεύονται και να προμηθεύουν συνεταιρισμούς ζητώντας από τα μέλη των διαφόρων γεωργικών συνεταιρισμών στη Σουηδία να αξιολογήσουν την ακόλουθη δήλωση σε κλίμακα 6 σημείων Likert, αγκιστρωμένη μεταξύ 1.= Συμφωνώ απόλυτα με 6. = Διαφωνώ έντονα.

«Εάν δεσμευτώ για τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού, η οικονομική κατάσταση όλων των μελών θα βελτιωθεί μακροπρόθεσμα».

Η έρευνά τους απέδειξε ότι τρεις παράγοντες σχετίζονται με τη δέσμευση μελών σε έναν συνεταιρισμό:

1. Ικανοποίηση των μελών από την κερδοφορία των εκμεταλλεύσεων τους.

Αυτή η μεταβλητή θα μπορούσε να αξιολογηθεί από τους ερωτηθέντες μέσω μιας κλίμακας Likert 7 βαθμών που κυμαίνεται από 1. = Πολύ ικανοποιημένος έως 7. = Πολύ δυσαρεστημένος

2. Η ηλικία των μελών

Οι ερωτηθέντες μπορούσαν να επιλέξουν από έξι κατηγορίες απαντήσεων. 1 = λιγότερο από 19 έτη, 2 = 20-29 έτη, 3 = 30-39 έτη, 4 = 40-49 έτη, 5 = 50-59 έτη και 6 = 60-69 έτη

3. Η εμπειρία των μελών με τις εργασίες του διοικητικού συμβουλίου

Πρώτον, οι ερωτηθέντες ρωτήθηκαν αν ήταν ή είχαν λειτουργήσει ως διευθυντές. Αν η απάντηση ήταν ναι, έπρεπε να δηλώσουν τον αριθμό των ετών στο πόστο του διευθυντή.

Εν κατακλείδι, τα ερωτήματα-δείγματα που χρησιμοποιήθηκαν από τους διάφορους μελετητές για τη μέτρηση της δέσμευσης κατηγοριοποιούνται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα:

<b>ΔΗΛΩΣΕΙΣ</b>	<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ</b>
Είμαι πιστός στον προμηθευτή μου Είμαι πολύ αφοσιωμένος στη σχέση Έχω ισχυρό συναίσθημα αφοσίωσης Δεν είμαι τόσο αφοσιωμένος Βαθμολογήστε το επίπεδο της δέσμευσης Σκέφτηκα να αποχωρήσω από μέλος (ναι/όχι)	<b>I Αφοσίωση</b> <i>Αυτο-αξιολόγηση</i>
Εύκολα θα άλλαζα προμηθευτή Αν υπάρχει καλύτερη εναλλακτική θα άλλαζα Συνεχώς έχω το νου μου για αλλαγή Θα μπορούσα εύκολα να δεθώ με άλλη επιχείρηση Θα πουλούσα σε αυτό το συνεταιρισμό ακόμη και έβρισκα αλλού καλύτερη τιμή	<b>II Αφοσίωση</b> <i>Εναλλακτικές</i>
Το να αλλάξεις δουλειές είναι ανήθικο Αισθάνομαι ηθική υποχρέωση να παραμείνω λόγω ασιθήματος αφοσίωσης Ο κόσμος αλλάζει επιχειρήσεις πολύ συχνά Ο κόσμος θα έπρεπε να είναι πιστός στον οργανισμό Σε περίπτωση εναλλακτικής προσφοράς, δεν θα ένιωθα καλά να αποχωρήσω	<b>II Αφοσίωση</b> <i>Πεποιθήσεις</i>

Θετικός για προμηθευτή Περήφανος για Ευτυχισμένος που είμαι πελάτης Νιώθω σαν σε οικογένεια Συναισθηματικό δέσιμο Προσωπικό νόημα Αίσθηση ότι ανήκω Συμφωνώ με τις ασχές και τις αξίες Συστήνω σε συναδέλφους Υπερασπίζομαι όταν επικρίνεται Απολαμβάνω να μιλώ για Απολαμβάνω να συζητώ για Η στήριξη του προμηθευτή είναι ισχυρή	<b>IV Ταύτιση</b> <u>Προσωπικά συναισθήματα</u>
Το μέλλον του προμηθευτή είναι και δική μου έννοια Τα προβλήματά του είναι και δικά μου προβλήματα Με απασχολεί το μέλλον του συνεταιρισμού Το άλλο μέρος αξίζει τη μέγιστη προσπάθεια για να συντηρηθεί Υπομονετικός όταν το άλλο μέρος κάνει λάθη που προκαλούν πρόβλημα	<b>V Ταύτιση</b> <u>Συμμετοχή</u>
Προθυμία να: Προβώ σε αλλαγές στους αγρούς Πληρώσω περισσότερα, προσωρινά, αν αυτό βοηθά τον προμηθευτή Προσπαθήσω περισσότερο εάν αυτό βοηθά τον προμηθευτή Πραγματοποιήσω μακροπρόθεσμες επενδύσεις Αφιερώσω προσωπικό και πρώτες ύλες για χάρη του άλλου μέρους Επενδύσω αν το απαιτεί ο συνεταιρισμός Λάβω χαμηλότερες τιμές προσωρινά	<b>VI Προσπάθεια</b> <u>Επένδυση Πόρων</u>

### **Κατηγορία I: Αφοσίωση, Αυτο-αξιολόγηση**

Η πρώτη κατηγορία αποτελείται από δείγματα που χρησιμοποιήθηκαν από τους μελετητές για να μετρήσουν τη δέσμευση μέσω της αξιολόγησης της δέσμευσης των μελών με αυτό-αξιολόγηση. Οι ερωτήσεις τοποθετήθηκαν σε αυτήν την κατηγορία με βάση το αν περιέχουν τις λέξεις «αφοσίωση», «αφοσιωμένος», «δεσμευμένος» ή «δέσμευση». Επιπλέον, τα στοιχεία έπρεπε να διατυπωθούν με τέτοιο τρόπο ώστε τα αποτελέσματα να αντιπροσωπεύουν εάν οι ερωτώμενοι έχουν δεσμευτεί σε έναν συνεταιρισμό ή το επίπεδο της δέσμευσής τους σε έναν συνεταιρισμό. Ένα στοιχείο δεν περιέχει μία από τις λέξεις-κλειδιά που έχουν αναφερθεί προηγουμένως, αλλά μοιάζει με το επίπεδο δέσμευσης σύμφωνα με τον ορισμό των Schlesinger & Nagel (2013). Αρκετοί άλλοι μελετητές χρησιμοποίησαν στοιχεία αυτο-αξιολόγησης για να μετρήσουν το επίπεδο δέσμευσης, όπως οι Anderson & Weitz (1992), οι Morgan & Hunt (1994), οι Fulton & Adamowicz (1993), Bijman & Verhees (2011), King & Walsh (2002).

### **Κατηγορία II: Αφοσίωση, Εναλλακτικές**

Η δεύτερη κατηγορία παρουσιάζει στοιχεία δείγματος που αντιπροσωπεύουν την τάση των ανθρώπων να στραφούν σε εναλλακτικές επιλογές και τη στάση τους απέναντι σε εναλλακτικές λύσεις. Τα στοιχεία έχουν κατηγοριοποιηθεί με τη σάρωση των στοιχείων δειγμάτων σε λέξεις-κλειδιά όπως: «εναλλακτική λύση», «άλλη», «αντικατάσταση», «αντικατάσταση». Οι άνθρωποι ρωτήθηκαν για το τι θα πράξουν ή όχι αν προκύψει μια εναλλακτική λύση και αν σκέφτονται εναλλακτικές επιλογές.

Ο Bijman & Verhees (2011) δηλώνουν ότι η δέσμευση των μελών ορίζεται ως η προθυμία ενός ατόμου να παραμείνει με έναν συνεταιρισμό. Η ελκυστικότητα των εναλλακτικών λύσεων είναι μια από τις πτυχές που διαδραματίζουν κάποιο ρόλο σε αυτή τη βούληση να παραμείνουν. Ενώ τα δείγματα της κατηγορίας 1 μετρούν άμεσα την ανάληψη υποχρέωσης, τα στοιχεία της κατηγορίας 2 δείχνουν έναν έμμεσο τρόπο μέτρησης της δέσμευσης.

### **Κατηγορία III: Αφοσίωση, Πεποιθήσεις**

Άλλα στοιχεία που μετρούν τη δέσμευση έμμεσα είναι οι πεποιθήσεις και οι αντιλήψεις των ανθρώπων σχετικά με τη δέσμευση. Τα επιλεγμένα στοιχεία περιέχουν δηλώσεις σχετικά με τις πεποιθήσεις που οι άνθρωποι έχουν για να είναι πιστοί ή αφοσιωμένοι σε έναν οργανισμό. Αυτές οι πεποιθήσεις συνδέονται στενά με τους κανόνες και τις αξίες τους και αποτελούν μια πτυχή της δέσμευσης. Το κύριο κριτήριο για αυτή την κατηγορία ήταν ότι τα αντικείμενα πρέπει να σχετίζονται με τις πεποιθήσεις και τις στάσεις των ανθρώπων, παρά με την πραγματική συμπεριφορά τους. Αυτό η λεγόμενη κανονιστική πτυχή της δέσμευσης προέρχεται από τη φιλοσοφία της οργανωτικής δέσμευσης. Εξηγείται ως «αίσθημα υποχρέωσης να παραμείνει κάποιος σε μια οργάνωση» (Meyer & Allen, 1990).

### **Κατηγορία IV: Ταύτιση, Προσωπικά συναισθήματα**

Αυτή η κατηγορία αντικατοπτρίζει τα προσωπικά συναισθήματα των ανθρώπων προς και για την οργάνωση. Ενώ η προηγούμενη κατηγορία περιελάμβανε στοιχεία σχετικά με τις πεποιθήσεις και τις αντιλήψεις των ανθρώπων που σχετίζονται με τη δέσμευση προς τους οργανισμούς εν γένει, αυτή η τέταρτη κατηγορία επικεντρώνεται στα συναισθήματα ενός ατόμου έναντι μιας συγκεκριμένης οργάνωσης. Μερικά από τα στοιχεία αναφέρονται σε προσωπικά συναισθήματα συναισθηματικής προσκόλλησης, ενώ άλλα αντιπροσωπεύουν

συμπεριφορά που μπορεί να συνδεθεί με τη θετική σχέση κάποιου με έναν οργανισμό.

#### **Κατηγορία V: Ταύτιση, Συμμετοχή**

Εκτός από τη συναισθηματική σύνδεση που μπορούν να βιώσουν οι άνθρωποι, η συμμετοχή είναι ένας άλλος τύπος ταύτισης με τον οργανισμό. Μπορεί να θεωρηθεί ως ένα είδος σχέσης μεταξύ δύο ανθρώπων. Τα ερωτήματα-δηλώσεις μετρούν το επίπεδο της προθυμίας των ανθρώπων να συγχωρήσουν το άλλο μέρος όταν προκύψουν προβλήματα. Η συμμετοχή είναι ένα βήμα πιο πέρα από τα αντικείμενα της κατηγορίας 4, επειδή η εμπλοκή ξεπερνά τα θετικά συναισθήματα και την έκφρασή τους. Πρόκειται για προσωπική εμπλοκή με το μέλλον του οργανισμού και για συμμετοχή στην επιχείρηση. Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει στοιχεία που αναφέρουν κάτι για το βαθμό στον οποίο οι άνθρωποι ασχολούνται με τις οργανωτικές υποθέσεις και το μέλλον της εταιρείας.

#### **Κατηγορία VI: Προσπάθεια, Επένδυση πόρων**

Η τελευταία κατηγορία αφορά την επένδυση πόρων, η οποία είναι μια άλλη πτυχή της δέσμευσης. Αναφέρεται στην προθυμία των ανθρώπων να κάνουν, για παράδειγμα, κεφαλαιακές επενδύσεις για το συνεταιρισμό. Οι μελετητές όπως οι Anderson & Weitz (1992) και Bijman & Verhees (2011) το παρουσιάζουν ως μια προθυμία να επενδύσουν στη σχέση με τον οργανισμό.

Συνολικά, προκύπτουν έξι κατηγορίες δηλώσεων-δειγμάτων, στις οποίες δίνονται τρεις διαφορετικές ετικέτες: αφοσίωση, ταύτιση και προσπάθεια. Τα ονόματα των ετικετών υιοθετήθηκαν από ένα έγγραφο των Bijman & Verhees (2011). Αναφέρουν τρεις πτυχές της δέσμευσης, οι οποίες είναι αφοσίωση, ταύτιση και προσπάθεια.

Η αφοσίωση ορίζεται ως η προθυμία να υποστηρίξει κανείς το συνεταιρισμό, είτε με πολύ απλό τρόπο, στην περίπτωση διαθέσιμων εναλλακτικών λύσεων ή την προθυμία που προκύπτει από τις πεποιθήσεις κάποιου για την αφοσίωση.

Από την άλλη ο όρος ταύτιση χρησιμοποιείται για να εξηγήσει την πτυχή της δέσμευσης που «μετρά την τήρηση των στόχων, κανόνων και αξιών του συνεταιρισμού» (Bijman & Verhees, 2011: 8). Είναι «η κατάσταση ή η αίσθηση ότι

το μέλος συνδέεται στενά με το συνεταιρισμό, σε συναισθήματα, συμφέροντα ή ενέργειες».

Τέλος, η προσπάθεια σχετίζεται με το μέρος της δέσμευσης που μετρά την προθυμία να επενδύσει το μέλος στη συνέχιση της σχέσης (Bijman & Verhees, 2011). Η τελευταία κατηγορία καθορίζεται από προσπάθειες όσον αφορά την προθυμία να επενδύσουν πόρους και να κάνουν θυσίες για χάρη του άλλου μέρους. Αν και αυτό μπορεί να φαίνεται ως μια μονομερής συναλλαγή, αυτές οι επενδύσεις και οι θυσίες γίνονται λαμβάνοντας υπόψη ότι αυτές θα αποπληρωθούν τελικά. Με αυτόν τον τρόπο, θεωρείται ως επένδυση στη σχέση μεταξύ δύο μερών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

### 4.1. Σκοπός της έρευνας

Η παρούσα έρευνα αφορά την διερεύνηση των απόψεων ατόμων που αποτελούν μέλη κάποιου συνεταιρισμού για το επίπεδο συνεταιριστικής κουλτούρας σε σχέση με την τρόπο διακυβέρνησης του συνεταιρισμού.

### 4.2. Πληθυσμός της μελέτης

Το τελικό δείγμα της έρευνας διαμορφώθηκε στους 100 συμμετέχοντες. Η δειγματοληψία πραγματοποιήθηκε μεταξύ των μηνών Ιουνίου και Δεκεμβρίου 2019.

Η διαδικασία της δειγματοληψίας έγινε με τη μέθοδο της βολικής – συμπτωματικής δειγματοληψίας (Cohen et al., 2008). Με την παραπάνω διαδικασία δημιουργείται ένα είδος δείγματος εθελοντών, καθώς συμμετέχουν εκείνοι που είναι είναι άμεσα προσβάσιμοι και δεκτικοί στο να συμμετέχουν. Επιλέγονται τα πλησιέστερα άτομα, για να αποτελέσουν τους απαντούντες και τούτη η διαδικασία συνεχίζεται μέχρις ότου κτηθεί το απαιτούμενο μέγεθος του δείγματος (Cohen et al., 2008). Κατά αυτό τον τρόπο στη μελέτη συμπεριλήφθησαν άτομα από το Νομό Λάρισας.

Η μελέτη έλαβε χώρα σε δυο φάσεις με τη συμπλήρωση έντυπου ανώνυμου ερωτηματολογίου, το οποίο επιδόθηκε για συμπλήρωση σε μέλη συνεταιρισμών στην περιοχή της Λάρισας. Πιο αναλυτικά, έγινε μια πιλοτική επίδοση ερωτηματολογίων, πριν πραγματοποιηθεί το βασικό κομμάτι της έρευνας. Συνήθως, η πιλοτική επίδοση προϋπάρχει για να ελέγξει το εργαλείο της μελέτης καθώς επίσης και να βοηθήσει στον εντοπισμό και τη διόρθωση πιθανών ασαφειών και λαθών. Η φάση αυτή πραγματοποιήθηκε τον Μάιο του 2019. Χορηγήθηκαν πιλοτικά τα ερωτηματολόγια σε ένα δείγμα δέκα ατόμων και έγινε έλεγχος ως προς την εγκυρότητα του περιεχομένου σχετικά με τη σαφήνεια και τη κατανόηση του από τους ερωτηθέντες. Κατόπιν, ακολούθησαν διορθώσεις σε σημεία που δυσκόλεψαν τους συμμετέχοντες.



Στην δεύτερη και τελευταία φάση, η οποία διήρκησε 6 μήνες (Ιούνιος – Δεκέμβριος 2019) πραγματοποιήθηκε η συλλογή των δεδομένων, η οποία έγινε με επίδοση των ερωτηματολογίων από τον ίδιο τον ερευνητή. Στο ερωτηματολόγιο περιέχεται ενσωματωμένο συνοδευτικό κείμενο που εξηγεί τον σκοπό της μελέτης, τη διασφάλιση της ανωνυμίας και της εμπιστευτικότητας.

#### **4.3. Δομή του Ερωτηματολογίου – Ερευνητικά Ερωτήματα**

Το ερωτηματολόγιο που διαμορφώθηκε για το πλαίσιο της παρούσας μελέτης αποτελείται από 2 ενότητες οι οποίες είναι:

- I. Δημογραφικά στοιχεία:** Σ' αυτήν την ενότητα περιλαμβάνονται 5 ερωτήσεις αναφορικά με τα προσωπικά στοιχεία των συμμετασχόντων οι οποίες αφορούν το φύλο, την ηλικία, τα έτη συνεταιριστικής δράσης, την σημερινή θέση και το επίπεδο μόρφωσης.
- II. Ερωτηματολόγιο ερωτήσεων έρευνας:** Η Κλίμακα του ερωτηματολογίου αποτελείται από 21 δηλώσεις. Οι πρώτες δέκα (2.1 - 2.10) σχετίζονται με το επίπεδο της συνεταιριστικής κουλτούρας των μελών και οι υπόλοιπες (2.11-2.21) αφορούν την τοποθέτηση-πεποίθηση του μέλους προς τον τρόπο λειτουργίας του συνεταιρισμού. Οι απαντήσεις δίνονται σε 7βαθμη κλίμακα τύπου Likert με βαθμολόγηση που εκτείνεται από το «1» έως το «7». Σε όλες τις δηλώσεις η βαθμολόγηση των απαντήσεων γίνεται κανονικά με κλιμάκωση από τις χαμηλότερες προς τις υψηλότερες τιμές, έτσι ώστε οι υψηλότερες να σχετίζονται με τη συμφωνία των ερωτηθέντων με τη συγκεκριμένη δήλωση.

Ειδικότερα τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας μελέτης είναι τα εξής:

1. Κατά πόσο σχετίζονται το φύλο, η ηλικία, τα έτη συνεταιριστικής δράσης, η σημερινή θέση στο Συνεταιρισμό και το επίπεδο μόρφωσης με το επίπεδο συνεταιριστικής κουλτούρας;
2. Ποιο το επίπεδο της συνεταιριστικής κουλτούρας τόσο μέσα όσο και μεταξύ των εργαζόμενων στο Συνεταιρισμό;
3. Ποιοι οι πιθανοί παράγοντες που συμβάλλουν στην επιρροή της συνεταιριστικής κουλτούρας;

4. Ποια διαφορά της κουλτούρας μεταξύ των μελών και διοίκησης;
5. Ποιες είναι οι επιπτώσεις του τρόπου διακυβέρνησης του Συνεταιρισμού στο επίπεδο συνεταιριστικής κουλτούρας;

#### 4.4. Στατιστική Ανάλυση

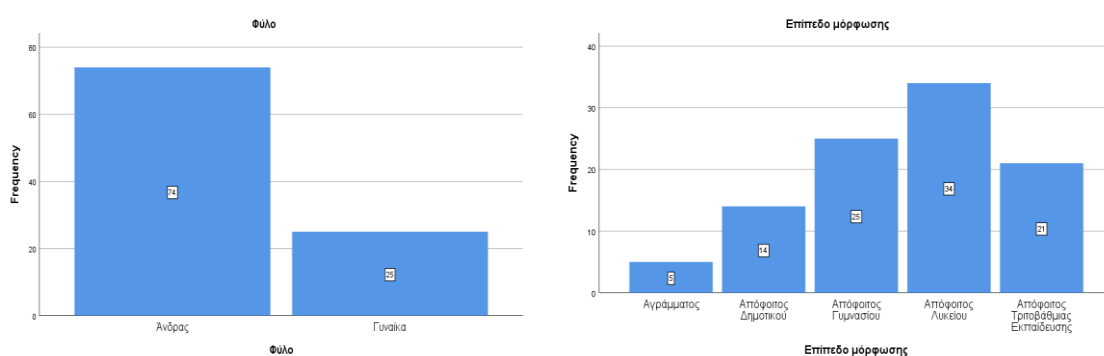
Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου “SPSS 25.0”, μέσω μεθόδων Περιγραφικής και Επαγωγικής Στατιστικής. Η Περιγραφική ανάλυση περιελάμβανε την κατανομή συχνοτήτων των ποιοτικών μεταβλητών (απόλυτη και σχετική % συχνότητα) και εκτιμήσεις των παραμέτρων θέσης και διασποράς των ποσοτικών μεταβλητών (μέση τιμή, τυπική απόκλιση, ελάχιστη και μέγιστη τιμή). Η διερεύνηση πιθανών συσχετίσεων έγινε με την Επαγωγική ανάλυση. Στις κλίμακες που ακολουθούσαν την κανονική κατανομή πραγματοποιήθηκαν οι παραμετρικοί έλεγχοι  $\chi^2$  – test, t – test και Anova, ενώ στις κλίμακες που δεν ακολουθούσαν την κανονική κατανομή πραγματοποιήθηκαν ο μη παραμετρικός έλεγχος Kruskal – Wallis. Το επίπεδο σημαντικότητας ορίστηκε στο 5% εκτός αν αναγράφεται κάποια άλλη διευκρίνιση κάτω από τον πίνακα.

#### 4.5 Περιγραφική Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Πίνακας 1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Μεταβλητή	Επιλογές	Συχνότητα (f)	Ποσοστό (%)
<b>Φύλο</b>	Άνδρας	74	74,7
	Γυναίκα	25	25,3
<b>Ηλικία</b>	Έως 30	14	14,0
	31 – 40	14	14,0
	41 – 50	29	29,0
	51 – 60	23	23,0
	61 και άνω	20	20,0
<b>Έτη Συνεταιριστικής Δράσης</b>	Έως 10	38	39,6
	11 – 25	42	43,8
	26 και άνω	16	16,7
<b>Σημερινή θέση</b>	Απλό μέλος	73	82,0
	Διοίκηση (ΔΣ, Ελεγκτική Επιτροπή)	16	18,0
<b>Επίπεδο μόρφωσης</b>	Αγράμματος	5	5,1
	Απόφοιτος Δημοτικού	14	14,1
	Απόφοιτος Γυμνασίου	25	25,3
	Απόφοιτος Λυκείου	34	34,3

Όπως φαίνεται στον πιο πάνω πίνακα, ο αριθμός των ανδρών που συμμετείχαν στην έρευνα είναι σχεδόν τριπλάσιος από τον αριθμό των γυναικών (74 έναντι 25 ή 74,7% έναντι 25,3%). Αναφορικά με την ηλικία, των ερωτηθέντων κατά κύριο λόγο κυμαίνεται περίπου 41 – 50 έτη. Οι ερωτηθέντες είναι κατά πλειοψηφία απλά μέλη του Συνεταιρισμού με λιγότερα να είναι τα Διοικητικά στελέχη ενώ κατά κύριο λόγο ανήκουν στο Συνεταιρισμό και δραστηριοποιούνται 11 με 25 έτη. Αυτό επαληθεύεται από τις μικρές ηλικίες του δείγματος (57,0% κάτω των 50 ετών), με πιθανή αιτία να μην έχουν προλάβει να ανελιχθούν στην ιεραρχία του Συνεταιρισμού. Κατά βάση στο δείγμα απόφοιτοι λυκείου είναι αυτοί που εμπλέκονται με το Συνεταιρισμό (34 ερωτηθέντες ή 34,3%). Τέλος, ο βασικός όγκος τους δείγματος ήταν από την περιοχή του Νομού Λάρισας.



Γραφήματα 1 & 2. Ραβδογράμματα απόλυτων συχνοτήτων για το Φύλο και το Επίπεδο μόρφωσης.

#### 4.5.1 Ανάλυση αξιοπιστίας

Πίνακας 2: Περιγραφική Ανάλυση Κλιμάκων

ΚΛΙΜΑΚΑ	CRONBACH'S ALPHA	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	M.O	T.A
Ερωτήσεις Έρευνας	0,855	2	6,63	5,02	1,104

Στον πίνακα 2 καταγράφονται η αξιοπιστία και τα περιγραφικά στατιστικά μέτρα των Κλιμάκων της έρευνας. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής των Κλιμάκων

εκτιμήθηκε με το συντελεστή Cronbach's Alpha. Όταν η τιμή του συντελεστή είναι μεγαλύτερη του 0,6 οι ερωτήσεις μιας κλίμακας χαρακτηρίζονται ως πολύ καλής αξιοπιστίας. Οι τιμές του συντελεστή Cronbach's Alpha για τον μοναδικό παράγοντα του ερωτηματολογίου είναι 0,855 για τις Ερωτήσεις της Έρευνας γεγονός που χαρακτηρίζει ως πολύ καλή την αξιοπιστία και την συνοχή των επιμέρους ερωτήσεων των διαστάσεων της Κλίμακας. Το σκορ για την κλίμακα Ερωτήσεις Έρευνας κυμαίνεται από 2,00 έως 6,63 με μέση τιμή 5,02 (τυπική απόκλιση = 1,104) γεγονός που υποδεικνύει ως φυσιολογικά τα επίπεδα για την πλειοψηφία του δείγματος.

#### **4.5.2 Παράγοντες που σχετίζονται με τα ερωτήματα της έρευνας**

Στους Πίνακες 3 και 4 παρουσιάζεται η κατανομή συχνοτήτων για την εκτίμηση των στάσεων για το βαθμό διαφωνίας σχετικά με τις αντιλήψεις γύρω από τις ερωτήσεις για τα μέλη σε Συνεταιρισμό. Αναλυτικότερα, το 70,7% δηλώνει ότι είναι θετικά προσκείμενο και δεμένο με το Συνεταιρισμό που βρίσκεται ενώ ουδέποτε σκέφτηκε να αποχωρήσει απ' αυτόν με το 72,7% του δείγματος να δηλώνει πως θέλει να παραμείνει σε αυτόν, με την προσθήκη πως το 67,6% δηλώνει πως ακόμα και να έβρισκε κάτι καλύτερο δεν θα αποχωρούσε από το Συνεταιρισμό γι' αυτό και το 75,5% αναφέρει πως έχει αισθανθεί υποχρέωση να είναι μέλος του Συνεταιρισμού, ενώ συνεχίζοντας το 75,8% του δείγματος θεωρεί πως είναι σύμφωνο με τις αρχές λειτουργίας του Συνεταιρισμού (75 άτομα). Συνεχίζοντας, το 83,8% του δείγματος θεωρεί υποχρεωτική την υπεράσπιση του Συνεταιρισμού σε οποιοδήποτε αρνητικό ή κακόβουλο σχόλιο, την ίδια στιγμή που το 89,8% ενδιαφέρεται άμεσα για το μέλλον του Συνεταιρισμού και όμοια 76 άτομα δηλώνουν ότι εμφατικά στηρίζουν το Συνεταιρισμό καθώς θεωρούν τα προβλήματα του δικά τους προβλήματα ενώ αντίθετα οι ερωτηθέντες δηλώνουν πως δεν θα επένδυαν και κεφάλαιο αν αυτό ήταν προς το συμφέρον του Συνεταιρισμού σε ποσοστό 39,4%, το 63,7% είναι διατεθειμένο να μειώσει άμεσα το κέρδος του για το καλό του Συνεταιρισμού, ενώ εν συνεχεία, το 50,5% δεν νιώθει έτοιμο να αναλάβει θέση διοίκησης στο συνεταιρισμό με το 52,0% να έχει την ίδια άποψη για οποιαδήποτε θέση ευθύνης. Στο πλαίσιο αυτό το 77,8% του δείγματος δηλώνει ότι η σχέση του με τα διοικητικά όργανα είναι άψογη, το 68,7% δηλώνει το ίδιο συμμετέχει πάντα στις συνελεύσεις, με το 62,6% να θεωρεί ότι ο ρόλος που παίζει στα γεγονότα επηρεάζει την πορεία του Συνεταιρισμού, το 74,7% αισθάνεται ότι όσο συμμετέχει στις διαδικασίες του Συνεταιρισμού

ευνοείται οικονομικά, όμως τονίζεται από 74 άτομα ότι οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται αποκλειστικά από τα μέλη του Συνεταιρισμού. Ωστόσο τα όργανα διοίκησης λαμβάνουν σε ποσοστό 73,7% υπόψη το καλό των μελών του Συνεταιρισμού και γι' αυτό το λόγο τα μέλη σε ποσοστό 76,8% εμπιστεύονται τις πληροφορίες που λαμβάνουν απ' τη διοίκηση. Τέλος, το 91,9% του δείγματος είναι κατηγορηματικό ως προς υπόνοιες διαφθοράς εντός του Συνεταιρισμού ενώ όσον αφορά μια πιθανή απεμπλοκή απ αυτόν, θεωρούν πως η διαδικασία θα είναι χρονοβόρα και κοστοβόρα (64 άτομα).

Πίνακας 3: Κατανομή συχνοτήτων για την εκτίμηση στάσεων ως προς το βαθμό διαφωνίας με αυτές

	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Διαφωνώ λίγο		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	
	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1 Είμαι στενά δεμένος με το Συνεταιρισμό μου.	2	2,0%	4	4,0%	10	10,0%	13	13,0%
2.2 Ουδέποτε σκέφτηκα να αποχωρήσω από το Συνεταιρισμό.	6	6,0%	4	4,0%	2	2,0%	15	15,0%
2.3 Θα συνέχιζα να ανήκω σε αυτόν ακόμη και εάν οι εναλλακτικές που είχα ήταν οι καλύτερες.	4	4,0%	4	4,0%	6	6,0%	18	18,0%
2.4 Αισθάνομαι ότι έχω υποχρέωση να είμαι μέλος του Συνεταιρισμού.	6	6,0%	2	2,0%	2	2,0%	14	14,0%
2.5 Συμφωνώ απολύτως με τις αρχές λειτουργίας του Συνεταιρισμού.	3	3,0%	3	3,0%	6	6,0%	12	12,0%
2.6 Νιώθω την ανάγκη να υπερασπίζομαι το Συνεταιρισμό όταν ακούω κάτι αρνητικό γι' αυτόν.	5	5,0%	1	1,0%	1	1,0%	9	9,0%
2.7 Με απασχολεί το μέλλον του Συνεταιρισμού.	2	2,0%	1	1,0%	1	1,0%	6	6,0%
2.8 Τα προβλήματα του Συνεταιρισμού είναι και δικά μου προβλήματα.	8	8,0%	1	1,0%	1	1,0%	13	13,0%
2.9 Είμαι πρόθυμος να επενδύσω κεφάλαιο εάν αυτό απαιτεί το συμφέρον του Συνεταιρισμού.	11	11,00%	4	4,0%	6	6,0%	18	18,0%
2.10 Είμαι διατεθειμένος να μειώσω προσωρινά το κέρδος μου για το καλό του Συνεταιρισμού.	14	14,0%	3	3,0%	4	4,0%	12	12,0%
2.11 Ενδιαφέρομαι να αναλάβω θέσεις διοίκησης στο Συνεταιρισμό.	24	24,0%	20	20,0%	6	6,0%	6	6,0%

2.12 Ενδιαφέρομαι να αναλάβω οποιαδήποτε θέση ευθύνης, εκτός των καταστατικών, στο Συνεταιρισμό.	24	24,0%	19	19,0%	8	8,0%	8	8,0%
2.13 Η επικοινωνία μου με τα όργανα της διοίκησης είναι άψογη.	4	4,0%	3	3,0%	4	4,0%	11	11,0%
2.14 Συμμετέχω πάντοτε σε όλες τις Γενικές Συνελεύσεις.	7	7,0%	7	7,0%	9	9,0%	8	8,0%
2.15 Επηρεάζω την πορεία του Συνεταιρισμού.	8	8,0%	4	4,0%	11	11,0%	14	14,0%
2.16 Όσο συμμετέχω στις διαδικασίες του Συνεταιρισμού τόσο περισσότερο ευνοούμαι οικονομικά.	6	6,0%	5	5,0%	2	2,0%	12	12,0%
2.17 Οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται αποκλειστικά από τα μέλη του Συνεταιρισμού.	2	2,0%	5	5,0%	5	5,0%	13	13,0%
2.18 Τα όργανα διοίκησης (Πρόεδρος και ΔΣ) λαμβάνουν υπόψη για τις αποφάσεις τους τα συμφέροντα των μελών του Συνεταιρισμού.	5	5,0%	3	3,0%	2	2,0%	16	16,0%
2.19 Εμπιστεύομαι τις πληροφορίες που μου δίνουν τα όργανα της διοίκησης (Πρόεδρος και ΔΣ).	6	6,0%	3	3,0%	1	1,0%	13	13,0%
2.20 Υπάρχει αίσθηση διαφθοράς στο Συνεταιρισμό.	67	67,0%	19	19,0%	5	5,0%	2	2,0%
2.21 Θα μου κοστίσει πολύ χρόνο, χρήμα και προσπάθεια η απεμπλοκή μου από το Συνεταιρισμό.	9	9,0%	11	11,0%	6	6,0%	9	9,0%

Πίνακας 4: Κατανομή συχνότητας για την εκτίμηση στάσεων ως προς το βαθμό συμφωνίας με αυτές

	Συμφωνώ λίγο		Συμφωνώ		Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%
2.1 Είμαι στενά δεμένος με το Συνεταιρισμό μου.	18	18,0%	18	18,0%	34	34,0%
2.2 Ουδέποτε σκέφτηκα να αποχωρήσω από το Συνεταιρισμό.	16	16,0%	13	13,0%	43	43,0%
2.3 Θα συνέχιζα να ανήκω σε αυτόν ακόμη και εάν οι εναλλακτικές που είχα ήταν οι καλύτερες.	21	21,0%	14	14,0%	32	32,0%
2.4 Αισθάνομαι ότι έχω υποχρέωση να είμαι μέλος του Συνεταιρισμού.	16	16,0%	19	19,0%	39	39,0%

2.5 Συμφωνώ απολύτως με τις αρχές λειτουργίας του Συνεταιρισμού.	26	26,0%	18	18,0%	31	31,0%
2.6 Νιώθω την ανάγκη να υπερασπίζομαι το Συνεταιρισμό όταν ακούω κάτι αρνητικό γι' αυτόν.	24	24,0%	22	22,0%	37	37,0%
2.7 Με απασχολεί το μέλλον του Συνεταιρισμού.	24	24,0%	24	24,0%	40	40,0%
2.8 Τα προβλήματα του Συνεταιρισμού είναι και δικά μου προβλήματα.	19	19,0%	27	27,0%	30	30,0%
2.9 Είμαι πρόθυμος να επενδύσω κεφάλαιο εάν αυτό απαιτεί το συμφέρον του Συνεταιρισμού.	17	17,00%	17	17,0%	26	26,0%
2.10 Είμαι διατεθειμένος να μειώσω προσωρινά το κέρδος μου για το καλό του Συνεταιρισμού.	23	23,0%	18	18,0%	25	25,0%
2.11 Ενδιαφέρομαι να αναλάβω θέσεις διοίκησης στο Συνεταιρισμό.	12	12,0%	10	10,0%	21	21,0%
2.12 Ενδιαφέρομαι να αναλάβω οποιαδήποτε θέση ευθύνης, εκτός των καταστατικών, στο Συνεταιρισμό.	7	7,0%	9	9,0%	23	23,0%
2.13 Η επικοινωνία μου με τα όργανα της διοίκησης είναι άσπρη.	25	25,0%	19	19,0%	33	33,0%
2.14 Συμμετέχω πάντοτε σε όλες τις Γενικές Συνελεύσεις.	15	15,0%	14	14,0%	39	39,0%
2.15 Επηρεάζω την πορεία του Συνεταιρισμού.	24	24,0%	16	16,0%	22	22,0%
2.16 Όσο συμμετέχω στις διαδικασίες του Συνεταιρισμού τόσο περισσότερο εννοούμαι οικονομικά.	20	20,0%	25	25,0%	29	29,0%
2.17 Οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται αποκλειστικά από τα μέλη του Συνεταιρισμού.	21	21,0%	27	27,0%	26	26,0%
2.18 Τα όργανα διοίκησης (Πρόεδρος και ΔΣ) λαμβάνουν υπόψη για τις αποφάσεις τους τα συμφέροντα των μελών του Συνεταιρισμού.	19	19,0%	27	27,0%	27	27,0%
2.19 Εμπιστεύομαι τις πληροφορίες που μου δίνουν τα όργανα της διοίκησης (Πρόεδρος και ΔΣ).	20	20,0%	27	27,0%	29	29,0%
2.20 Υπάρχει αίσθηση διαφθοράς στο Συνεταιρισμό.	2	2,0%	1	1,0%	3	3,0%
2.21 Θα μου κοστίζει πολύ χρόνο, χρήμα και προσπάθεια η απεμπλοκή μου από το Συνεταιρισμό.	7	7,0%	19	19,0%	38	38,0%

Σύμφωνα, λοιπόν, με τα παραπάνω και με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία αντιλαμβανόμαστε ότι στο παρόν ερωτηματολόγιο, οι δηλώσεις που περιέχονται διακρίνονται σε κατηγορίες. Οι κατηγορίες αυτές διακρίνονται ως εξής:

Αρχικά, πρώτη κατηγορία αναφέρεται στην Αφοσίωση των ερωτηθέντων στο Συνεταιρισμό και διακρίνεται σε 3 Υποκατηγορίες (Αυτό – αξιολόγηση, Εναλλακτικές λύσεις και Πεποιθήσεις). Για την πρώτη υποκατηγορία, που περιλαμβάνει τις 2 πρώτες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, οι ερωτηθέντες, σε ποσοστό άνω του 70,0% αξιολογούν τους εαυτούς ως δεμένους με το συνεταιρισμό και με καμία σκέψη για αποχώρηση από αυτών. Ενώ για τις εναλλακτικές λύσεις (δεύτερη υποκατηγορία), οι ερωτηθέντες δηλώνουν πως Εναλλακτικές καλύτερες λύσεις δεν θα επηρεάζουν την παραμονή τους στο Συνεταιρισμό, γιατί, σύμφωνα με τις Πεποιθήσεις τους, το θεωρούν υποχρέωση να ανήκουν σε αυτόν, και μάλιστα σε ποσοστό 74,5%.

Η επόμενη κατηγορία αναφέρεται στην Ταύτιση με το Συνεταιρισμό και περιλαμβάνει 2 υποκατηγορίες (Προσωπικά συναισθήματα και Συμμετοχή). Οι ερωτηθέντες εδώ συμφωνούν καθολικά με τις αρχές του Συνεταιρισμού και τον υπερασπίζονται όταν παρίστατο ανάγκη ( $\approx 80,0\%$ ), εκδηλώνοντας έτσι τα Προσωπικά τους συναισθήματα για αυτόν. Φαίνεται επίσης πως η Συμμετοχή τους είναι ενεργή καθώς τους απασχολεί το μέλλον του Συνεταιρισμού, σε ποσοστό 90,0% και τα προβλήματα του τα νιώθουν σε ένα βαθμό και δικά τους. Τέλος για την κατηγορία Προσπάθεια, οι δύο τελευταίες φανερώνουν πως τα μέλη φαίνονται πιο διστακτικά καθώς μόλις το 60,0% θα έδινε λεφτά ή θα συναινούσε να μειθούν οι αποδοχές του χάριν του Συνεταιρισμού.

### 4.5.3 Ανάλυση κανονικότητας

Πίνακας 5: Έλεγχος Κανονικότητας Κλιμάκων

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
<b>Ερωτήσεις Έρευνας</b>	,074	76	,200	,960	76	,200



Σύμφωνα με τον πίνακα 5 και τον έλεγχο κανονικότητας για την Κλίμακα της έρευνας αυτής προκύπτει ότι όλες οι διαστάσεις ακολουθούν την κανονική κατανομή, δηλαδή στην υποκλίμακα  $p = 0,200$ . Για την επαγωγική ανάλυση θα πραγματοποιηθούν παραμετρικοί έλεγχοι για την κλίμακα Ερωτήσεις έρευνας που ακολουθούσαν την κανονική κατανομή.

## 4.6. Επαγωγική ανάλυση αποτελεσμάτων

### 4.6.1. Επίδραση δημογραφικού παράγοντα Φύλο στο ερωτηματολόγιο

Υλοποιήθηκε ανάλυση Independent – Samples T – test, για να εξετασθεί η επίδραση του φύλου στις υποκλίμακες του ερωτηματολογίου. Όπως βλέπουμε από τα αποτελέσματα του παρακάτω Πίνακα 6 δεν παρατηρείται στατιστικά ουσιώδης επίδραση του φύλου σε καμία από τις διαστάσεις των ερωτήσεων σχετικά με τον Συνεταιρισμό, για τους συνεταιριζόμενους που ανταποκρίθηκαν στην έρευνα.

Πίνακας 6: Αποτελέσματα δοκιμής T-Test ανεξαρτήτων δειγμάτων για την επίδραση του φύλου στο ερωτηματολόγιο

	Φύλο	N	MO	TA	t-value	p-value
Ερωτηματολόγιο συνολικά	Ανδρας	66	5,07	1,122	0,917	0,362
	Γυναίκα	24	4,84	1,078		

Σημείωση. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

Στη συνέχεια, θα παραθέσουμε πίνακες και διαγράμματα όπου χρησιμοποιείται το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  – test, προς επαλήθευση των παραπάνω αποτελεσμάτων.

Αρχικά, θα γίνει αναφορά σε κάποιες από τις ερωτήσεις.

Πίνακας 7: Συσχέτιση των μεταβλητών Φύλο και του 1<sup>ου</sup> ερωτήματος μέσω των απολύτων και σχετικών συχνοτήτων. Χρήση στατιστικού  $\chi^2$

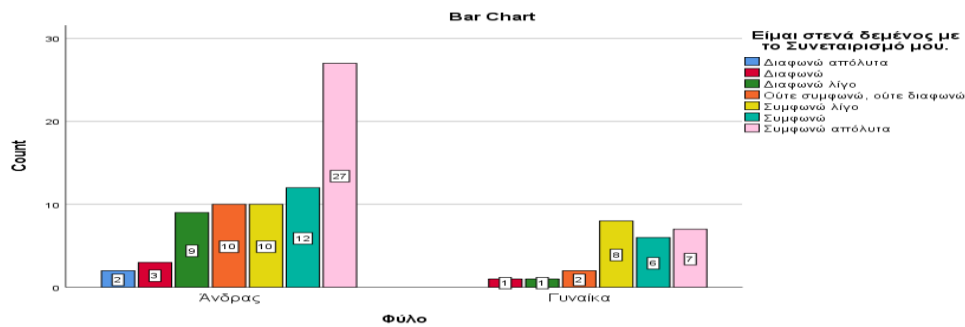
Είμαι στενά δεμένος με το Συνεταιρισμό μου.								
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Total
Άνδρας	2	3	9	10	10	12	27	73
Γυναίκα	0	1	1	2	8	6	7	25
	2	4	10	12	18	18	34	98

Πίνακας 8: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και  $p$ -value

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	6,854 <sup>a</sup>	6	,335
Likelihood Ratio	7,269	6	,297
Linear-by-Linear Association	,372	1	,542
N of Valid Cases	98		

Παρατηρούμε ότι η κατανομή των ποσοστά των ίδιων απαντήσεων στα δύο φύλα δεν διαφέρει, αποτέλεσμα που καταδεικνύει την ύπαρξη ομοιότητας απόψεων ανδρών και γυναικών. Αυτό επαληθεύεται και στο κάτωθι γράφημα.

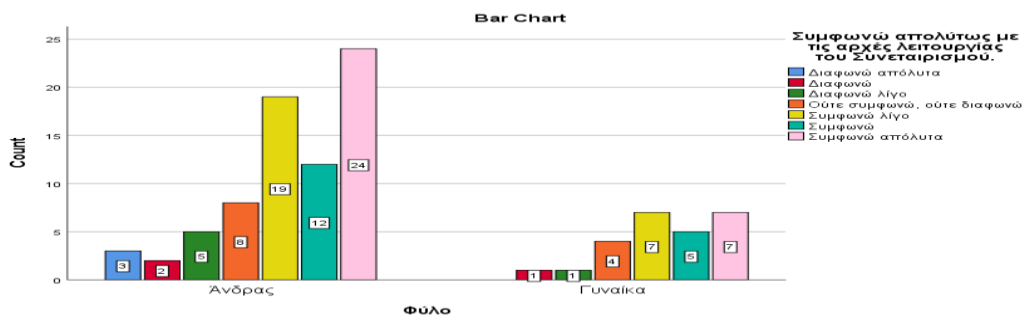


Διάγραμμα 3: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Φύλο

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το προκύπτον αποτέλεσμα είναι στατιστικά  $p = 0,335 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Συνεπώς, δεν υφίστανται διαφοροποιήσεις ανάμεσα στα δύο φύλα όσον αφορά το αν αισθάνονται δεμένοι με το Συνεταιρισμό τους. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 6,854$ ,  $p = 0,335$ . Τα δύο φύλα συμφωνούν με την παραπάνω δήλωση.

Ομοίως, για κάθε άλλη ερώτηση του ερωτηματολογίου, για την οποία θα συγκρίνονται οι απαντήσεις των δυο φύλων ισχύει ότι η τιμή  $p$  είναι μεγαλύτερη του 0,05, γεγονός που καθιστά αποδεκτή την αρχική υπόθεση περί ομοιότητας των απόψεων αντρών και γυναικών.

Έπειτα, με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,914 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, όχι μόνο δεν παρατηρούνται διαφοροποιήσεις μεταξύ των δύο φύλων, αλλά υπάρχει σχεδόν απόλυτη ομοιότητα όσον αφορά το αν είναι σύμφωνοι με τις αρχές του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 2,061$ ,  $p = 0,914$ . Τα δύο φύλα συμφωνούν με την παραπάνω δήλωση.

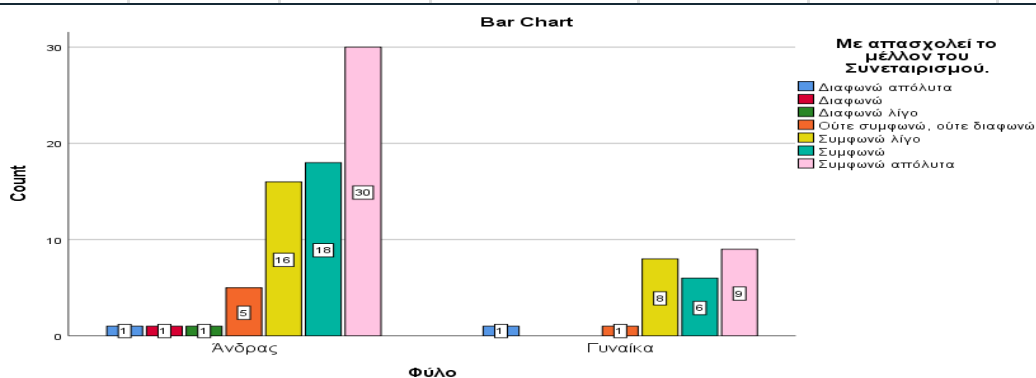


Διάγραμμα 4: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Φύλο

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,875 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι απόψεις δεν διαφοροποιούνται ανάμεσα στα δύο φύλα αλλά μοιάζουν όσον αφορά το αν είναι σύμφωνοι τους απασχολεί το μέλλον του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 2,441$ ,  $p = 0,875$ . Τα δύο φύλα παρουσιάζουν όμοια κατανομή στο βαθμό συμφωνίας με την παραπάνω δήλωση.

Πίνακας 9: Συσχέτιση των μεταβλητών Φύλο και του 1<sup>ου</sup> ερωτήματος μέσω των απολύτων και σχετικών συχνοτήτων. Χρήση στατιστικού  $\chi^2$

	Με απασχολεί το μέλλον του Συνεταιρισμού.							Total
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απόλυτα			
Ανδρας	1	1	1	5	16	18	30	72
Γυναίκα	1	0	0	1	8	6	9	25
	2	1	1	6	24	24	39	97



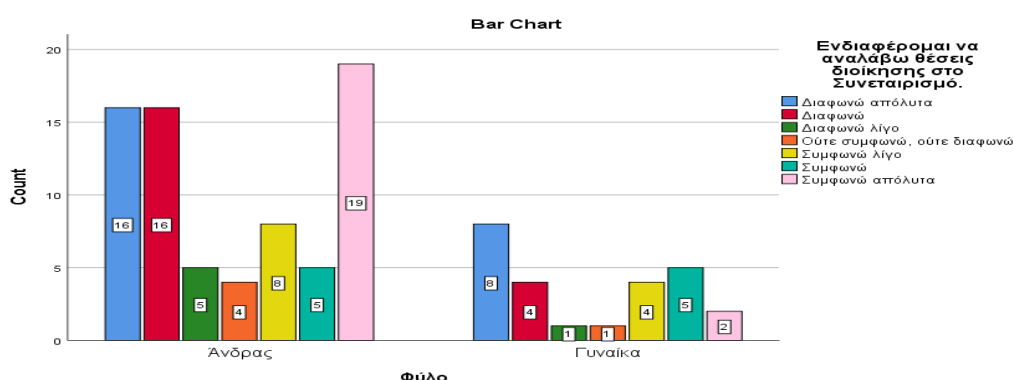
Διάγραμμα 5: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Φύλο

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,254 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι απόψεις δεν διαφοροποιούνται ανάμεσα στα δύο φύλα και παρουσιάζουν ομοιότητα

όσον αφορά το αν ενδιαφέρονται να αναλάβουν θέση διοίκησης στο Συνεταιρισμό. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 7,786$ ,  $p = 0,254$ . Τα δύο φύλα διαφωνούν στην παραπάνω άποψη.

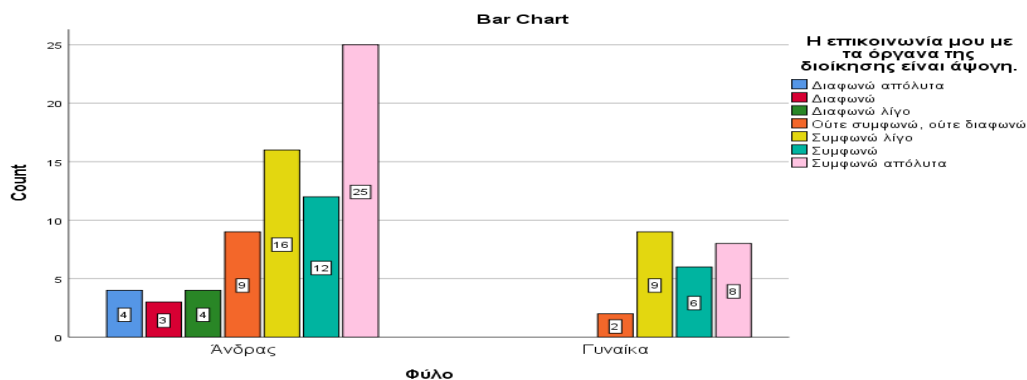
Πίνακας 10: Συσχέτιση των μεταβλητών Φύλο και του 1<sup>ου</sup> ερωτήματος μέσω των απολύτων και σχετικών συχνοτήτων. Χρήση στατιστικού  $\chi^2$

Ενδιαφέρομαι να αναλάβω θέσεις διοίκησης στο Συνεταιρισμό.								
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Total
Άνδρας	16	16	5	4	8	5	19	73
Γυναίκα	8	4	1	1	4	5	2	25
	24	20	6	5	12	10	21	98



Διάγραμμα 6: Απόλυτες συχνοτήτες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Φύλο

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,408 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι απόψεις ομοιάζουν ανάμεσα στα δύο φύλα όσον αφορά το καλή επικοινωνία με την διοίκηση του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 6,133$ ,  $p = 0,408$ . Τα δύο φύλα συμφωνούν στην παραπάνω άποψη.

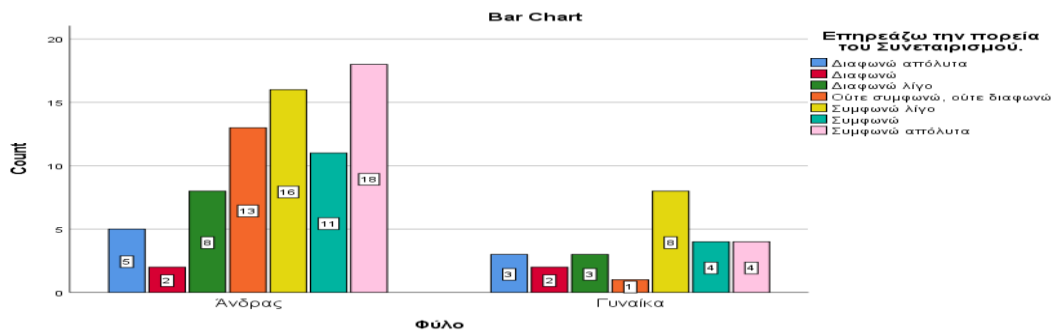


Διάγραμμα 7: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Φύλο

Πίνακας 11: Συσχέτιση των μεταβλητών Φύλο και του 1<sup>ου</sup> ερωτήματος μέσω των απολύτων και σχετικών συχνοτήτων. Χρήση στατιστικού  $\chi^2$

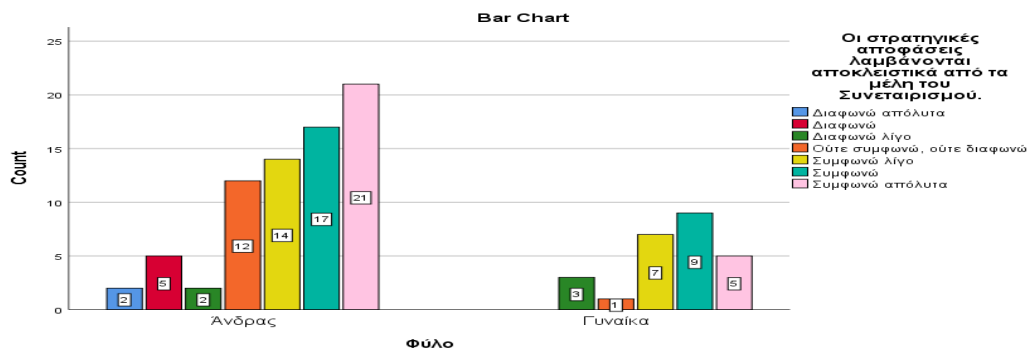
Επηρεάζω την πορεία του Συνεταιρισμού.								
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Total
Ανδρας	5	2	8	13	16	11	18	73
Γυναίκα	3	2	3	1	8	4	4	25
	8	4	11	14	24	15	22	98

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,449 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι απόψεις μοιάζουν για τα δύο φύλα όσον αφορά το αν επηρεάζουν την πορεία του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 5,776$ ,  $p = 0,449$ . Τα δύο φύλα θεωρούν ότι επηρεάζουν την πορεία του Συνεταιρισμού.



Διάγραμμα 8: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Φύλο

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,123 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι ερωτηθέντες ασχέτως φύλου θεωρούν ότι στρατηγικές αποφάσεις παίρνονται από τα μέλη του Συνεταιρισμού όσον αφορά την πορεία του. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 10,049$ ,  $p = 0,123$ . Τα δύο φύλα θεωρούν ότι τα μέλη επηρεάζουν την πορεία του Συνεταιρισμού.



Διάγραμμα 9: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Φύλο

Στο ίδιο πλαίσιο με παραπάνω και με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,600 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι ερωτηθέντες ασχέτως φύλου θεωρούν ότι τα όργανα της διοίκησης λαμβάνουν υπόψη τα συμφέροντα των μελών του Συνεταιρισμού μέσα στις αποφάσεις τους. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 4,570$ ,  $p = 0,600$ . Οι ερωτηθέντες ασχέτως φύλου συμφωνούν ως προς τις κινήσεις των διοικητικών οργάνων.

Πίνακας 12: Συσχέτιση των μεταβλητών Φύλο και του 1<sup>ου</sup> ερωτήματος μέσω των απολύτων και σχετικών συχνοτήτων. Χρήση στατιστικού  $\chi^2$

Τα όργανα διοίκησης (Πρόεδρος και ΔΣ) λαμβάνουν υπόψη για τις αποφάσεις τους τα συμφέροντα των μελών του Συνεταιρισμού.

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Total
Άνδρας	5	3	2	12	14	17	20	73
Γυναίκα	0	0	0	4	5	9	7	25
	5	3	2	16	19	26	27	98

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,722 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι ερωτηθέντες ασχέτως φύλου θεωρούν ότι δεν υπάρχει υπόνοια διαφθοράς Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 3,663$ ,  $p = 0,722$ . Οι ερωτηθέντες ασχέτως φύλου διαφωνούν κάθετα με την παραπάνω άποψη περί διαφθοράς.

Τέλος, με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,198 > 0,05$  για τη δίτιμη κατηγορική μεταβλητή Φύλο. Άρα, οι ερωτηθέντες άνδρες και γυναίκες θεωρούν ότι απαιτείται χρόνος, χρήμα και προσπάθεια για απεμπλοκή από το Συνεταιρισμό. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(6) = 8,584$ ,  $p = 0,198$ . Οι ερωτηθέντες ανεξαιρέτως φύλου συμφωνούν ότι η απεμπλοκή τους δεν είναι εύκολη υπόθεση.

Στη συνέχεια, θα συσχετίσουμε την ηλικία, τα έτη Συνεταιριστικής δράσης, τη σημερινή θέση και το επίπεδο μόρφωσης των ερωτηθέντων με τις δηλώσεις του ερωτηματολογίου.



#### 4.6.2. Επίδραση των λοιπών δημογραφικών παραγόντων στο ερωτηματολόγιο

Υλοποιήθηκε ανάλυση ANOVA για να εξετασθεί η επίδραση της εκπαίδευσης, της ηλικίας και των Συνεταιριστικής δράσης. Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 13, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ερωτήσεων για την ηλικία και τα έτη συνεταιριστικής δράσης, καθώς η τιμή p είναι μεγαλύτερη από το επιλεγμένο επίπεδο σημαντικότητας ( $\alpha = 0,05$ ), για τις ερωτήσεις.

*Πίνακας 13: Αποτελέσματα ανάλυσης ANOVA για την επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών στις ερωτήσεις*

	F	p-value
Ηλικία	0,167	0,955
Έτη συνεταιριστικής δράσης	1,837	0,165
Επίπεδο μόρφωσης	3,104	0,020

*Σημείωση. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$*

Τα αποτελέσματα επαληθεύουν πως μόνο το Επίπεδο Μόρφωσης είναι παράγοντας διαφοροποίησης για τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου καθώς η τιμή  $p = 0,020$ , τιμή μικρότερη της καθορισμένης  $0,05$ .

Έπειτα, υλοποιήθηκε ανάλυση Independent – Samples T – test, για να εξετασθεί η επίδραση του φύλου στις υποκλίμακες του ερωτηματολογίου. Όπως βλέπουμε από τα αποτελέσματα του παρακάτω Πίνακα 14 υπάρχει στατιστικά σημαντική επίδραση της σημερινής θέσης στις διαστάσεις των ερωτήσεων σχετικά με τον Συνεταιρισμό, για τους εργαζόμενους που ανταποκρίθηκαν στην έρευνα.

*Πίνακας 14: Αποτελέσματα δοκιμής T-Test ανεξαρτήτων δειγμάτων για την επίδραση του σημερινής θέσης στο ερωτηματολόγιο*

	Φύλο	N	MO	TA	t-value	p-value
Ερωτηματολόγιο συνολικά	Απλό μέλος	65	4,74	0,998	-5,618	0,000
	Διοίκηση	15	6,26	0,636		

*Σημείωση. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$*

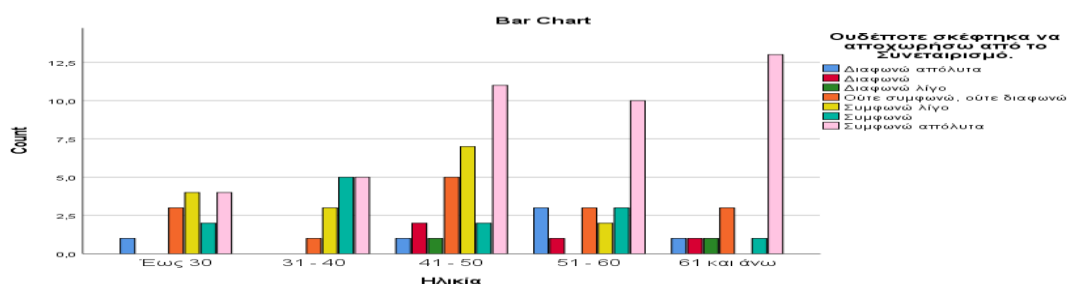
Στη συνέχεια, θα εξετάσουμε τις απόψεις του ερωτηματολογίου, με βάση την δοκιμή  $\chi^2$  - test, ώστε να επαληθεύσουμε τα παραπάνω αποτελέσματα με στάθμη σημαντικότητας  $\alpha = 0,05$ . Αρχικά, θα αναφερθούμε στην ηλικία με κάποια παραδείγματα.

Πίνακας 15: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και  $p$ -value

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	25,573 <sup>a</sup>	24	,375
Likelihood Ratio	29,269	24	,210
Linear-by-Linear Association	,068	1	,794
N of Valid Cases	99		

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,375 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Ηλικία. Άρα, οι ερωτηθέντες ασχέτως ηλικίας παραδέχονται ότι ουδέποτε σκέφτηκαν να αποχωρήσουν από το Συνεταιρισμό. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 25,573$ ,  $p = 0,375$ .



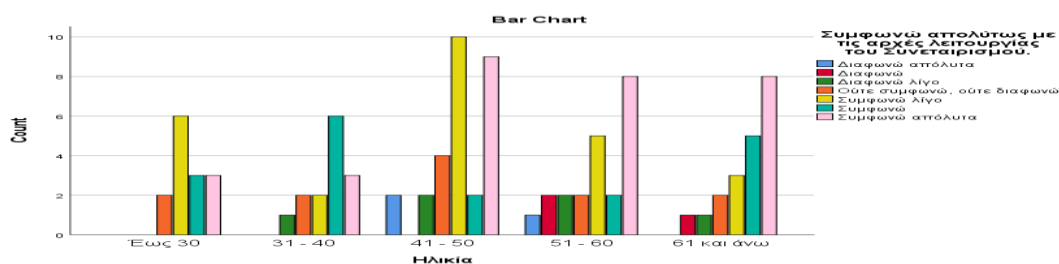
Διάγραμμα 10: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με την Ηλικία

Πίνακας 16: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και  $p$ -value

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,294 <sup>a</sup>	24	,502
Likelihood Ratio	25,495	24	,379
Linear-by-Linear Association	,002	1	,964
N of Valid Cases	99		

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,502 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Ηλικία. Άρα, οι ερωτηθέντες ασχέτως ηλικιακής ομάδας παραδέχονται ότι συμφωνούν με τις αρχές του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 23,294$ ,  $p = 0,502$ .



Διάγραμμα 11: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με την Ηλικία

Πίνακας 17: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και *p-value*

**Chi-Square Tests**

	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,682 <sup>a</sup>	24	,899
Likelihood Ratio	17,114	24	,844
Linear-by-Linear Association	3,713	1	,054
N of Valid Cases	99		

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,899 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Ηλικία. Άρα, η ηλικιακή ομάδα των ερωτηθέντων δεν επηρεάζει τη συμμετοχή στις συνελεύσεις του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 15,682$ ,  $p = 0,899$ .

Πίνακας 18: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και *p-value*

**Chi-Square Tests**

	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,550 <sup>a</sup>	24	,606
Likelihood Ratio	23,047	24	,517
Linear-by-Linear Association	,105	1	,746
N of Valid Cases	99		

Με βάση το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ , το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,606 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Ηλικία. Άρα, η ηλικιακή

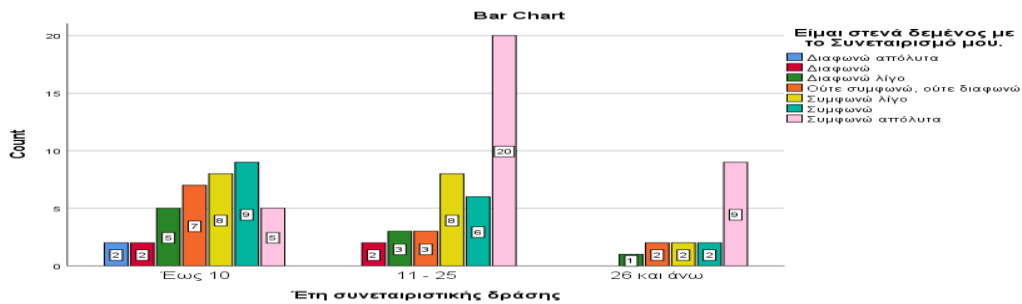
ομάδα των ερωτηθέντων δεν επηρεάζει την άποψη για την ύπαρξη διαφθοράς στο Συνεταιρισμό. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 21,550$ ,  $p = 0,606$ .

Τα παραδείγματα επαληθεύουν, πως η Ηλικία δεν αποτελεί παράγοντα διαφοροποίησης. Στην συνέχεια, θα εξετάσουμε τις απόψεις του ερωτηματολογίου και πάλι με τη χρήση της δοκιμής  $\chi^2$  – test, ώστε να επαληθεύσουμε τα παραπάνω αποτελέσματα με στάθμη σημαντικότητας  $\alpha = 0,05$  στα Έτη συνεταιριστικής δράσης.

Πίνακας 19: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και  $p$ -value

<b>Chi-Square Tests</b>			
	Value	Df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	17,639 <sup>a</sup>	12	,127
Likelihood Ratio	20,208	12	,063
Linear-by-Linear Association	9,826	1	,002
N of Valid Cases	96		

Χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,127 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Έτη συνεταιριστικής δράσης. Άρα, τα έτη συνεταιριστικής δράσης των ερωτηθέντων δεν επηρεάζει το στενό δέσιμό τους με το Συνεταιρισμό. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 17,639$ ,  $p = 0,127$ .



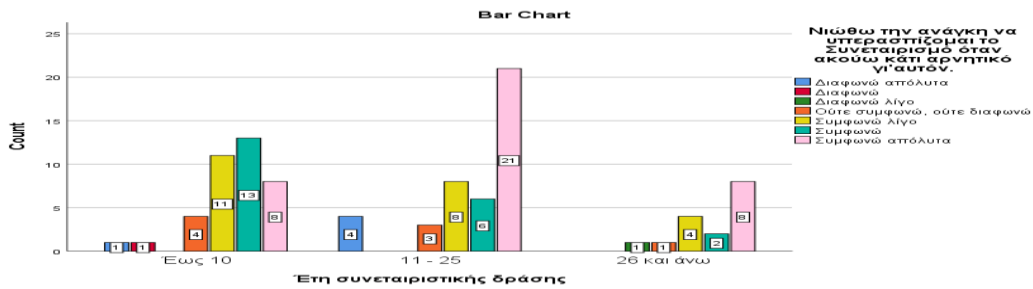
Διάγραμμα 12: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με τα Έτη συνεταιριστικής δράσης

Πίνακας 20: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και  $p$ -value

### Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,928 <sup>a</sup>	12	,068
Likelihood Ratio	19,797	12	,071
Linear-by-Linear Association	1,060	1	,303
N of Valid Cases	96		

Χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,068 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Έτη συνεταιριστικής δράσης. Άρα, τα έτη συνεταιριστικής δράσης των ερωτηθέντων δεν επηρεάζουν την ανάγκη τους υποστηρίζουν το Συνεταιρισμό όταν ακούν κάτι αρνητικό για αυτόν. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 19,928, p = 0,068$ .



Διάγραμμα 13: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με τα Έτη συνεταιριστικής δράσης

Πίνακας 21: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και  $p$ -value

### Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,079 <sup>a</sup>	12	,113
Likelihood Ratio	20,318	12	,061
Linear-by-Linear Association	2,150	1	,143
N of Valid Cases	96		

Χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,113 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Έτη συνεταιριστικής δράσης. Άρα, τα έτη συνεταιριστικής δράσης των ερωτηθέντων δεν επηρεάζουν την γνώμη τους να υποστηρίζουν πως τα προβλήματα του Συνεταιρισμού είναι και δικά τους. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 18,079$ ,  $p = 0,113$ .

Τέλος, χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,109 > 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Έτη συνεταιριστικής δράσης. Άρα, τα έτη συνεταιριστικής δράσης των ερωτηθέντων δεν

επηρεάζουν την γνώμη τους να επενδύσουν κεφάλαιο για το καλό του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 18,241$ ,  $p = 0,109$ .

Τα παραδείγματα επαληθεύουν, πως τα Έτη συνεταιριστικής δράσης δεν αποτελούν παράγοντα διαφοροποίησης απόψεων. Στην συνέχεια, θα εξετάσουμε τις απόψεις του ερωτηματολογίου και πάλι με τη χρήση της δοκιμής  $\chi^2$  – test, ώστε να επαληθεύσουμε αποτελέσματα του One way ANOVA με στάθμη σημαντικότητας  $\alpha = 0,05$  στο Επίπεδο μόρφωσης.

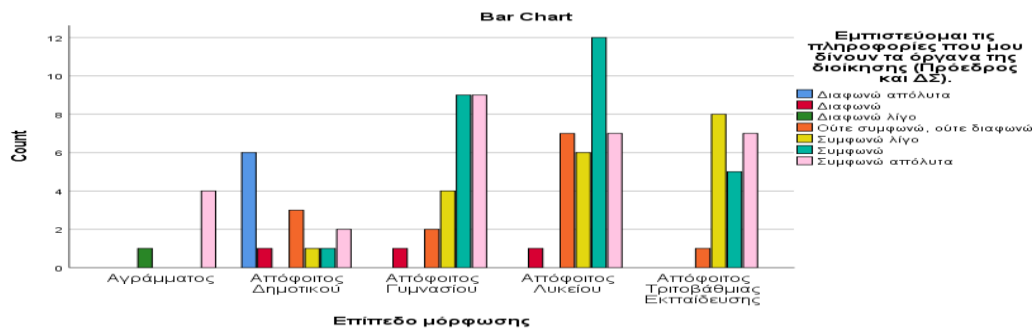
Πίνακας 22: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και  $p$ -value

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	78,660 <sup>a</sup>	24	,000
Likelihood Ratio	56,285	24	,000
Linear-by-Linear Association	6,062	1	,014
N of Valid Cases	98		

Χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,000 < 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Επίπεδο μόρφωσης. Άρα, τα διάφορα μορφωτικά επίπεδα των ερωτηθέντων επηρεάζουν την εμπιστοσύνη προς την διοίκηση του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 78,660$ ,  $p = 0,000$ . Μάλιστα, τα άτομα με υψηλότερο επίπεδο μόρφωσης εμπιστεύονται περισσότερο τις πληροφορίες της διοίκησης.





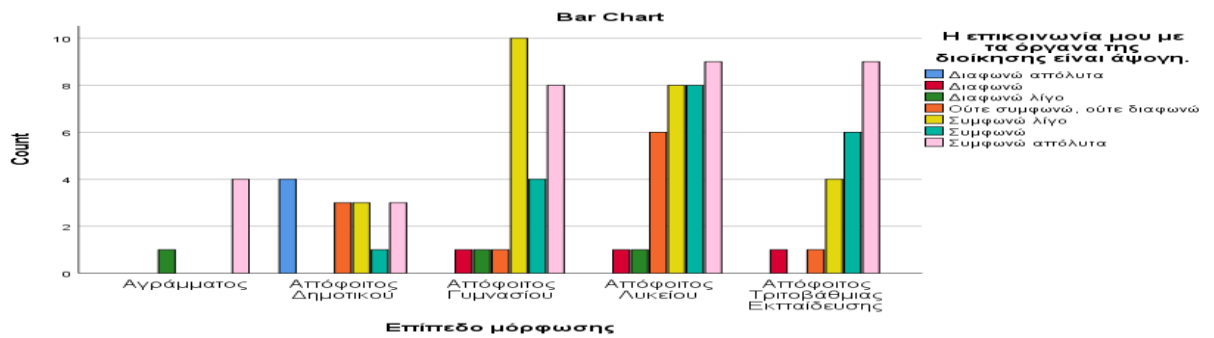
Διάγραμμα 14: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Επίπεδο μόρφωσης

Πίνακας 23: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και *p-value*

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	62,646 <sup>a</sup>	24	,000
Likelihood Ratio	56,729	24	,000
Linear-by-Linear Association	5,370	1	,020
N of Valid Cases	98		

Το παραπάνω δημογραφικό εξετάστηκε σύμφωνα με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,000 < 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Επίπεδο μόρφωσης. Άρα, τα διάφορα μορφωτικά επίπεδα των ερωτηθέντων επηρεάζουν την άποψη πως η διοίκηση του Συνεταιρισμού λαμβάνει αποφάσεις σύμφωνα με τα συμφέροντα των μελών. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 56,729$ ,  $p = 0,000$ . Μάλιστα, τα άτομα με υψηλότερο επίπεδο μόρφωσης συμφωνούν με αποφάσεις της διοίκησης και τις θεωρούν υπέρ τους.



Διάγραμμα 15: Απόλυτες συχνότητες για την 1<sup>η</sup> ερώτηση σε σχέση με το Επίπεδο μόρφωσης

Το μορφωτικό επίπεδο εξετάστηκε σύμφωνα με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,003 < 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Επίπεδο μόρφωσης. Άρα, τα διάφορα μορφωτικά επίπεδα των ερωτηθέντων επηρεάζουν την επικοινωνία με την διοίκηση του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 47,971$ ,  $p = 0,003$ . Μάλιστα, τα άτομα δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης επικοινωνούν καλύτερα με τα διοικητικά όργανα.

Το μορφωτικό επίπεδο εξετάστηκε σύμφωνα με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,005 < 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Επίπεδο μόρφωσης. Άρα, τα διάφορα μορφωτικά επίπεδα των ερωτηθέντων επηρεάζουν το ενδιαφέρον για ανάληψη θέσης διοίκησης. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(24) = 45,786$ ,  $p = 0,005$ . Μάλιστα, τα άτομα δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης φαίνεται να διαφωνούν, ενώ τα πανεπιστημιακής εκπαίδευσης επιδιώκουν μία τέτοια θέση.

Τέλος, τα παραδείγματα, που παρατέθηκαν, επαληθεύουν πως το Επίπεδο μόρφωσης αποτελεί παράγοντα διαφοροποίησης απόψεων. Στην συνέχεια, θα εξετάσουμε τις απόψεις του ερωτηματολογίου και πάλι με τη χρήση της δοκιμής  $\chi^2$  – test, ώστε να επαληθεύσουμε αποτελέσματα του t – test με στάθμη σημαντικότητας  $\alpha = 0,05$ , για τη Σημερινή θέση των ερωτηθέντων.

Πίνακας 24: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και *p-value*

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	30,710 <sup>a</sup>	12	,002
Likelihood Ratio	33,299	12	,001
Linear-by-Linear Association	15,818	1	,000
N of Valid Cases	89		

Η σημερινή θέση εξετάστηκε σύμφωνα με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,002 < 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Σημερινή θέση. Άρα, η σημερινή θέση των ερωτηθέντων επηρεάζει τη πορεία του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 30,710$ ,  $p = 0,002$ . Μάλιστα, τα απλά μέλη φαίνεται να διαφωνούν, ενώ τα διοικητικά μέλη φαίνεται να επηρεάζουν.

Πίνακας 25: Χρήση στατιστικού  $\chi^2$  και *p-value*

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,675 <sup>a</sup>	12	,041
Likelihood Ratio	26,571	12	,009
Linear-by-Linear Association	11,936	1	,001
N of Valid Cases	89		

Η σημερινή θέση εξετάστηκε σύμφωνα με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,041 < 0,05$  για τη κατηγορική

μεταβλητή Σημερινή θέση. Άρα, η σημερινή θέση των ερωτηθέντων επηρεάζει τη συμμετοχή τους στις συνελεύσεις του Συνεταιρισμού. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 21,675$ ,  $p = 0,041$ . Μάλιστα, τα απλά μέλη φαίνεται να διαφωνούν, ενώ τα διοικητικά μέλη φαίνεται να συμμετέχουν περισσότερο.

Πίνακας 26: Συσχέτιση των μεταβλητών Σημερινή θέση και του 1<sup>ου</sup> ερωτήματος μέσω των απολύτων και σχετικών συχνοτήτων. Χρήση στατιστικού  $\chi^2$

Ενδιαφέρομαι να αναλάβω θέσεις διοίκησης στο Συνεταιρισμό.									
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Διαφωνώ λίγο	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Total	
Απλό μέλος	20	15	6	5	11	8	8	73	
Διοίκηση	0	2	0	1	1	0	11	15	
	20	17	6	6	12	8	20	89	

Η σημερινή θέση εξετάστηκε σύμφωνα με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,001 < 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Σημερινή θέση. Άρα, η σημερινή θέση των ερωτηθέντων επηρεάζει το ενδιαφέρον τους για ανάληψη θέσης διοίκησης στο Συνεταιρισμό. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 33,089$ ,  $p = 0,001$ . Μάλιστα, τα απλά μέλη φαίνεται να διαφωνούν, ενώ τα διοικητικά μέλη φαίνεται να θέλουν πιο πολύ.

Τέλος, η σημερινή θέση εξετάστηκε σύμφωνα με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  και το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι στατιστικά  $p = 0,017 < 0,05$  για τη κατηγορική μεταβλητή Σημερινή θέση. Άρα, η σημερινή θέση επηρεάζει τη προθυμία επένδυσης κεφαλαίου στο Συνεταιρισμό. Το αποτέλεσμα στατιστικά διατυπώνεται ως εξής:  $\chi^2(12) = 24,624$ ,  $p = 0,017$ . Μάλιστα, τα απλά μέλη φαίνεται να διχάζονται, ενώ τα διοικητικά μέλη φαίνεται να συμφωνούν.

#### 4.6.3. Επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης του Συνεταιρισμού στο επίπεδο συνεταιριστικής δέσμευσης των μελών

Υλοποιήθηκε ανάλυση ANOVA για να εξετασθεί η επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης. Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 27, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ερωτήσεων για την υποκατηγορία της Αφοσίωσης, καθώς η τιμή  $p$  είναι μικρότερη από το επιλεγμένο επίπεδο σημαντικότητας ( $\alpha = 0,05$ ), για τις ερωτήσεις.

Πίνακας 27: Αποτελέσματα ανάλυσης ANOVA για την επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης στις ερωτήσεις για την Αφοσίωση – Αυτοαξιολόγηση

	F	p-value
Δηλώσεις 2.11 – 2.21	$\geq 7,635$	0,000

Σημείωση. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

Τα αποτελέσματα επαληθεύουν πως όλες οι ερωτήσεις που σχετίζονται με τον τρόπο διακυβέρνησης τους Συνεταιρισμού είναι παράγοντες διαφοροποίησης για τις ερωτήσεις του τμήματος του ερωτηματολογίου που σχετίζονται με την Αφοσίωση – Αυτοαξιολόγηση καθώς η τιμή  $p = 0,000$ , τιμή μικρότερη της καθορισμένης  $0,05$ .

Όμοια, για τις ερωτήσεις που αφορούν τις υποκατηγορίες Εναλλακτικές Λύσεις και Πεποίθηση, διενεργήθηκε ο στατιστικό έλεγχος  $\chi^2$  – test. Η παραπάνω δοκιμή έδειξε πως οι ερωτήσεις για την αφοσίωση επηρεάζονται από τις απόψεις για τον τρόπο διακυβέρνησης και μάλιστα με τιμή  $p = 0,000$ , τιμή μικρότερη από τη στάθμη σημαντικότητας  $\alpha = 0,05$ . Ο παρακάτω πίνακας συνοψίζει το αποτέλεσμα στατιστικά.

Πίνακας 28: Αποτελέσματα ανάλυσης ANOVA για την επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης στις ερωτήσεις για την Αφοσίωση – Εναλλακτικές λύσεις/Πεποίθηση

	$\chi^2$	p-value
Δηλώσεις 2.11 – 2.21	$\geq 44,787$	0,000

Σημείωση. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

Έπειτα, υλοποιήθηκε One – way ANOVA ανάλυση για να καταδειχθεί η

επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης. Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 29, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ερωτήσεων για την κατηγορία της Ταύτισης και τις υποκατηγορίες αυτής (Προσωπικά συναισθήματα και Συμμετοχή), καθώς η τιμή  $p$  είναι μικρότερη από το επιλεγμένο επίπεδο σημαντικότητας ( $\alpha = 0,05$ ), για τις ερωτήσεις που αφορούν την Ταύτιση.

Πίνακας 29: Αποτελέσματα ανάλυσης ANOVA για την επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης στις ερωτήσεις για την Ταύτιση – Προσωπικά Συναισθήματα/ Συμμετοχή

	F	p-value
Δηλώσεις 2.11 – 2.21	$\geq 3,395$	0,005

Σημείωση. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

Τα αποτελέσματα επαληθεύουν πως όλες οι ερωτήσεις που σχετίζονται με τον τρόπο διακυβέρνησης τους Συνεταιρισμού είναι παράγοντες διαφοροποίησης για τις ερωτήσεις που σχετίζονται με την Ταύτιση καθώς επιδρούν εξίσου στα Προσωπικά συναισθήματα και τη Συμμετοχή καθώς η τιμή  $p = 0,005$ , τιμή μικρότερη της καθορισμένης 0,05.

Τέλος, υλοποιήθηκε One – way ANOVA ανάλυση για να καταδειχθεί η επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης. Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 29, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ερωτήσεων για την κατηγορία της Προσπάθειας, καθώς η τιμή  $p$  είναι μικρότερη από το επιλεγμένο επίπεδο σημαντικότητας ( $\alpha = 0,05$ ), για τις ερωτήσεις που αφορούν την Προσπάθεια.

Πίνακας 30: Αποτελέσματα ανάλυσης ANOVA για την επίδραση του τρόπου διακυβέρνησης στις ερωτήσεις για την Ταύτιση – Προσωπικά Συναισθήματα/ Συμμετοχή

	F	p-value
Δηλώσεις 2.11 – 2.21	$\geq 58,318$	0,013

Σημείωση. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

Τα αποτελέσματα επαληθεύουν πως όλες οι ερωτήσεις που σχετίζονται με τον τρόπο διακυβέρνησης τους Συνεταιρισμού είναι παράγοντες διαφοροποίησης για τις ερωτήσεις που σχετίζονται με την Προσπάθεια καθώς επιδρούν εξίσου στις δηλώσεις που την αφορούν με την τιμή  $p = 0,013$ , τιμή μικρότερη της καθορισμένης στάθμης του 0,05.

#### 4.7 Αποτελέσματα

Κύριος σκοπός αυτής της εργασίας ήταν η μέτρηση του βαθμού της σημαντικότητας απόψεων ατόμων που εργάζονται σε κάποιο συνεταιρισμό για το επίπεδο συνεταιριστικής κουλτούρας σε σχέση με την τρόπο διακυβέρνησης του συνεταιρισμού, που βρίσκονται στην περιοχή του Νομού Λάρισας ως προς το βαθμό της συμφωνίας ή διαφωνίας. Για το σκοπό αυτό μετρήθηκαν απόψεις των μελών, διερευνήθηκαν τα διάφορα ζητήματα που προκύπτουν από την συμμετοχή τους στον Συνεταιρισμό, καθώς επίσης και η συμμετοχή τους στην πορεία του.

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων που πληρούσαν τα κριτήρια ένταξης ήταν οι άντρες σε ποσοστό 74,7% έναντι των γυναικών 25,3%, γεγονός που δικαιολογείται λόγω του ότι οι άνδρες είναι περισσότεροι στον κλάδο αυτό απ' ότι γυναίκες. Οι ηλικίες που ανταποκρίθηκαν στην έρευνα είχαν μέση τιμή ηλικίας τα 50, ενώ το 82,0% από τα άτομα αυτά ήταν απλά μέλη του Συνεταιρισμού και οι λοιποί διοικητικά όργανα (ΔΣ, ελεγκτική επιτροπή). Ο κύριος όγκος ερωτηθέντων έχει 11 – 25 έτη συνεταιριστικής δράσης (42 άτομα – 43,8%), ενώ η 1 – 10 έχουν 28 άτομα και πάνω από 26 χρόνια έχει το λοιπό 16,7%. Όσον αφορά, την επίπεδο μόρφωσης είναι κατά κύριο λόγο απόφοιτοι λυκείου σε ποσοστό 34,3% και γυμνασίου επιπλέον 25 άτομα. Έπειτα, οι απόφοιτοι πανεπιστημίου καταλαμβάνουν το 21,2% (21 άτομα). Τέλος, το δείγμα κυρίως πάρθηκε από την περιοχή του Νομού Λάρισας.

Σχετικά με τις συσχετίσεις, η ηλικία εμφανίζει θετική συσχέτιση με τις διαστάσεις του Ερωτηματολογίου, χωρίς αυτές να είναι στατιστικά σημαντικές ( $p=0,955$ ). Η Εκπαίδευση επιδρά στις ερωτήσεις του παρόντος ερωτηματολογίου όσον αφορά όλες τις απόψεις ( $p=0,020$ ). Το φύλο δεν επιδρά στα επίπεδα των ερωτήσεων του Ερωτηματολογίου ( $p=0,362$ ).

Εν συνεχεία, η μεταβλητή έτη συνεταιριστικής δράσης παρουσιάζει μία μη στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση καθώς οι απόψεις του ερωτηματολογίου δεν επηρεάζονται ( $p=0,165$ ), ενώ μία ισχυρή στατιστικά συσχέτιση υπάρχει μεταξύ των παραγόντων σημερινή θέση και ερωτήσεις ερωτηματολογίου ( $p=0,000$ ).

Τέλος, οι δηλώσεις 2.11 – 2.21 που αφορούν τον τρόπο διακυβέρνησης του συνεταιρισμού, επηρεάζουν καθολικά τις τρεις υποκατηγορίες που διακρίνονται οι ερωτήσεις 2.1 – 2.10 (Αφοσίωση, Ταύτιση, Προσπάθεια). Συγκεκριμένα, υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση του τρόπου διακυβέρνησης με την Αφοσίωση, την Ταύτιση και την Προσπάθεια καθώς οι απόψεις επηρεάζονται ( $p = 0,000$ ,  $p = 0,005$ ,  $p = 0,013$ ). Οι τρεις αυτές κατηγορίες επηρεάζονται εξίσου από τις 10 δηλώσεις τους δεύτερου μέρους, ενώ φαίνεται πως λιγότερο απ' όλες επηρεάζεται η προσπάθεια.

#### 4.8 Συζήτηση

Τέλος, από τα αποτελέσματα αυτά δημιουργείται σημαντικό δεδομένο για παρατήρηση, διότι ακριβώς προκύπτει απόλυτη ταύτιση απόψεων και σχεδόν απόλυτη συμφωνία μεταξύ των δύο ομάδων, οι οποίες αφορούν το επίπεδο συνεταιριστικής κουλτούρας και τον τρόπο επίδρασης της εκάστοτε διακυβέρνησης. Ο Rodgers (2008) θεωρεί πως οι συνεταιρισμοί γνωρίζουν ότι η λειτουργία τους βασίζεται στην αυτό-διαχείριση, στην εθελοντική συμμετοχή και στο δημοκρατικό έλεγχο από τους συνεταιριστές. Οι ερωτούμενοι θεωρούν ότι οι επιδιώξεις που πρέπει να τίθενται από ένα συνεταιρισμό διαφέρουν καθόσον οφείλει να στοχεύει στην ενίσχυση των μελών του με σκοπό το όφελος του συνεταιριστικού κινήματος. Δύο μελέτες έχουν αναφέρει ότι οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις καταλαμβάνουν ένα μεγάλο εύρος δράσεων και άπτονται διάφορων οικονομικών τομέων με συνέπεια να διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο στην παγκόσμια επιχειρηματική πραγματικότητα (Akerman et al., 2011), γεγονός που επαληθεύεται από τους αυξημένους ανθρώπινους πόρους με περισσότερους από 1 δισεκατομμύριο ανθρώπους στις συνεταιριστικές δραστηριότητες. Με αυτήν την άποψη συμβαδίζουν οι διάφορες θετικές κριτικές που αναφέρουν πως οι συνεταιρισμοί επιδρούν θετικά με έναν ιδιαίτερο τρόπο στις κοινωνίες καθώς και τα ευρήματα της παρούσας εργασίας αφού και οι δυο ομάδες των συμμετεχόντων (Απλά μέλη – Διοίκηση) συμφωνούν ως προς το ότι τα διοικητικά όργανα λαμβάνουν αποφάσεις καθαρά με βάση το όφελος των μελών



τους. Αυτή η ταύτιση απόψεων, αντανακλά ταυτόχρονα μια πολύ ρεαλιστική οπτική που βρίσκει λογική στο γεγονός πως τα μέλη του συνεταιρισμού τον υποστηρίζουν τόσο σε λεκτικό όσο και σε έμπρακτο επίπεδο. Όσον αφορά τις άλλες κατηγορίες (φύλο, ηλικία, έτη συνεταιριστικής δράσης, επίπεδο μόρφωσης) μόνο το μορφωτικό επίπεδο των εμπλεκόμενων στο Συνεταιρισμό διαφοροποιεί τις απόψεις των ερωτώμενων κάνοντάς τις πιο επίκαιρες και μοντέρνες.

Ένα από τα επιχειρήματα, ιδιαίτερα εκείνων που είναι απλά μέλη του Συνεταιρισμού είναι πως η συνεχής συνεισφορά των συνεταιριστών συνεπάγεται οφέλη για τα μέλη και τη διοίκηση, και η διοίκηση με τη σειρά της δρα υποστηρικτικά προς τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού με συνέπεια να δημιουργείται ένας ατέρμονος κύκλος συνεισφοράς και ωφελειών που διαχέονται μεταξύ των συνεταιριστών και των διοικούντων το συνεταιρισμό. Τα μέλη θα μπορούσαν να βρουν και εναλλακτικούς τρόπους για να βγάλουν χρήματα, λογική όμως με την οποία είναι αντίθετοι (Stead M. et al.,2001).

Από την άλλη, στον ελληνικό χώρο υπάρχει έλλειψη ουσιαστικών εκστρατειών επικοινωνίας που να γνωστοποιούν με σαφή τρόπο τις ευκαιρίες και τα οφέλη που συνεπάγεται η ένταξη στο συνεταιριστικό κίνημα.. Σε πολλές χώρες η πλειονότητα των ανθρώπων κατέτεινε ότι υφίσταται ανάγκη για περισσότερη δημοσιότητα των συνεταιριστών οντοτήτων στο πλαίσιο της κοινωνικής οικονομίας. Επίσης, καθώς διανύουμε την περίοδο της παντοκρατορίας του διαδικτύου, των νέων τεχνολογιών και των εναλλακτικών τρόπων ενημέρωσης, ουσιαστικά καθίσταται η δημιουργία ειδικών ιστοσελίδων συνεταιριστικής δράσης.

Τέλος, η διακυβέρνηση του Συνεταιρισμού, πρέπει να ενταχθεί ως μάθημα στις σχολές Οικονομίας και Διοίκησης, ώστε άτομα όπως φοιτητές, μέσα από τη θεωρητική γνώση, να μπορέσουν αναλάβουν ευθύνη για την λήψη των αποφάσεων αν ποτέ εμπλακούν σε ένα συνεταιριστικό περιβάλλον. Τέτοιου είδους εκπαίδευση θα τους βοηθήσει να αποκτήσουν την τεχνοτροπία, αποτελεσματικούς τρόπους διακυβέρνησης στις διαπροσωπικές σχέσεις και καλύτερη γνώση της σωστής διαχείρισης του Συνεταιρισμού, σε κάθε του μορφή ώστε να μπορέσουν να προάγουν καλύτερα και ομαλότερα την συνεταιριστική κουλτούρα στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

## 4.9 Περιορισμοί έρευνας

Η παρούσα έρευνα υπόκειται σε κάποιους μεθοδολογικούς περιορισμούς. Το δείγμα δεν δύναται να θεωρηθεί συνολικά αντιπροσωπευτικό, δεδομένου ότι προέρχεται από κοντινές περιοχές και θεωρητικά δεν αντιπροσωπεύει τον πληθυσμό ολόκληρης της Ελλάδας. Επιπλέον, σχετίζεται μόνο με τη χώρα μας, συνεπώς είναι αδύνατο να γενικευθούν τα συμπεράσματά της και εκτός αυτής. Τούτο, ασφαλώς, καθώς τα αποτελέσματα της δομής ενός Συνεταιρισμού είναι διαφορετικά ανάλογα με το υπόβαθρο κάθε πολιτισμού και χώρας (Wu et al., 2014.)

Ο αριθμός του δείγματός μας, ( $n = 100$ ), κρίνεται ικανοποιητικός για να θεωρούνται αξιόπιστα τα αποτελέσματά μας. Μικρό πλεονέκτημα για το δείγμα μπορεί να θεωρηθεί ότι οι ερωτηθέντες προέρχονται από διαφορετικές περιοχές της του Νομού Λάρισας, οι οποίοι όμως δεν γνωρίζουμε αν έχουν μεγαλώσει με τις ίδιες συνθήκες, για να γίνει σύγκριση απαντήσεων ανρθώπων με όμοια ερεθίσματα. Το συγκεκριμένο δείγμα προέρχεται, ναι μεν από τον Ελλαδικό χώρο, στον οποίο, όμως, οι αντιλήψεις των ανθρώπων για το παρόν θέμα μπορούν να θεωρηθούν ελαφρώς αναχρονιστικές. Ταυτόχρονα ο αριθμός και το ύφος των ερωτήσεων παρεξένεψε κάποιους ερωτηθέντες, με αποτέλεσμα οι απαντήσεις τους να ελέγχονται για το ακριβές και ειλικρινές τους. Οι διευκρινήσεις, όταν ζητούνταν, δίνονται από τον ίδιο τον ερευνητή, που είναι και αυτός φοιτητής του μεταπτυχιακού Διοίκησης Επιχειρήσεων, γεγονός που επίσης αποτελεί μεροληπτικό παράγοντα καθώς μπορεί να επηρεάσει τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, λόγω των γνώσεων που έχει επί του θέματος.

Τέλος, η μελέτη μας είναι διαστρωματική – στατική (cross – sectional), δηλαδή άπαντα τα δεδομένα μας συλλέχθηκαν σε ένα σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα. Το δεδομένα τέτοιου τύπου μειονεκτούν στο ότι είναι αδύνατο να εξάχθει ένα αιτιώδες συμπέρασμα για τις μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν, όπως η κατεύθυνση των συσχετίσεων του μοντέλου μας. Επιπλέον, πρόκειται για μία επί της ουσίας φωτογραφική αποτύπωση, αφού εάν είχε επιλεγεί κάποιο άλλο χρονικό διάστημα, ίσως να προέκυπταν άλλα αποτελέσματα (Levin, 2006).

#### 4.10 Προτάσεις για βελτίωση – μελλοντική έρευνα

Κατόπιν την διεκπαιραίωσης της ερευνητικής αυτής διατριβής προτείνεται περαιτέρω διερεύνηση της λειτουργίας των συνεταιριστικών δομών που έχουν υιοθετήσει συγκεκριμένους τρόπους διακυβέρνησης στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό, σε απλά μέλη καθώς και άλλα διοικητικά όργανα, ούτως ώστε να προκύψει μία πληρέστερη εικόνα των απόψεων ατόμων που ανήκουν σε Συνεταιρισμό και ζουν αρχικά στην Ελλάδα (τόσο σε επαρχιακές όσο και αστικές περιοχές) και κατόπιν διεθνώς, με μεγαλύτερο χρόνο διεξαγωγής της έρευνας, σε δείγμα που θα κατανέμεται ισομερώς σε κάθε ηλικιακή ομάδα και σε κάθε θέση εργασίας διοικητική ή μη εφόσον αυτό θα επιτρέψει τη διεξαγωγή συγκρίσεων ανάμεσα σε εκτιμήσεις των συμμετεχόντων.

Αν και το ζήτημα των πεποιθήσεων και των απόψεων που υπάρχουν στον τρόπο διακυβέρνησης του Συνεταιρισμού αποτελεί συχνό θέμα έρευνας στη σύγχρονη διεθνή βιβλιογραφία, στην Ελλάδα δεν είχε διενεργηθεί ουδεμία σχετική έρευνα. Προτείνεται για το μέλλον η εκπόνηση ενός πλήρους ερωτηματολογίου προσαρμοσμένου καταλλήλως στα ελληνικά ειοθώτα, για την διερεύνηση όλων των κατηγοριών των κοινωνικών και ηλικιακών ομάδων όπως διατυπώνονται στην έρευνα των Srinivasan et al. (2011). Χρήσιμο, άλλωστε, θα ήταν να διερευνηθεί και ο ρόλος που παίζει ο τόπος εγκατάστασης του Συνεταιρισμού.

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας, καθώς και οι περιορισμοί της, επισημαίνουν τις μελλοντικές προοπτικές για την μελέτη του συγκεκριμένου θέματος. Κατ'αρχάς, πρέπει να εξεταστεί η συσχέτιση των παραγόντων που ευνοούν την αποδοτικότητα των συνεταιριστικών επιχειρήσεων έναντι των άλλων και ο τρόπος που επιδρά η ψυχολογική συνεισφορά στην απόδοση μέλους και συνεταιρισμού και μάλιστα με όσο το δυνατό περισσότερους συμμετέχοντες. Ταυτόχρονα, θα έπρεπε να διερευνηθεί ο πολυδιάστατος παράγοντας της καινοτομίας στις συνεταιριστικές επιχειρήσεις και κατά πόσο συσχετίζεται ή αλληλεπιδρά με τη συνεταιριστική δέσμευση, που θα επεκταθεί και σε άλλες ηλικιακές ομάδες, ώστε να προκύψουν συγκριτικά αποτελέσματα ανάμεσα στις ομάδες. Γενικά, θα πρέπει να επεκταθεί περαιτέρω η έρευνα ούτως ώστε να εξευρεθούν με μεγαλύτερη ακρίβεια οι όροι εκείνοι που επηρεάζουν το επίπεδο της συνεταιριστικής δέσμευσης και κουλτούρας των μελών.

Επίσης, μία ενδιαφέρουσα μελλοντική κατεύθυνση θα ήταν να ερευνηθεί η αφομίωση από τους συνεταιρισμών της ελληνική επικράτεια και των υπολοίπων συνεταιριστικών αρχών, πέραν του τρόπου διακυβέρνησης, και να συσχετιστεί η τυχόν επιτυχία τους με το βαθμό στον οποίο συμπλέουν με αρχές αυτές. Η διεθνής βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι η διακυβέρνηση με κάποιες συγκεκριμένες αρχές αποτελεί παράγοντα θετικής συσχέτισης για την αύξηση της επιτυχίας, γεγονός που επαληθεύεται πλήρως στην ελληνική κοινωνία.

Τέλος, για την συνεταιριστική κουλτούρα αλλά και χάριν της κοινωνικής οικονομίας εν γένει, η επίσημη Πολιτεία και οι συνεταιριστικές οργανώσεις και επιχειρήσεις οφείλουν να μεριμνήσουν για την ενασχόληση και ένταξη ολόένα και περισσότερων νέων ανθρώπων με τους Συνεταιρισμούς, κυρίως τοπικού ενδιαφέροντος, μέσα από ειδικά προγράμματα ενσωμάτωσης και ένταξης σε συνεταιριστικά περιβάλλοντα.

#### **4.11 Συμπεράσματα**

Η ηλικία του δείγματος είναι σχετικά μικρή καθώς ο κύριος όγκος τείνει να είναι 41 – 50 ετών και τα απλά μέλη (82,0%) είναι τετραπλάσια των διοικητικών οργάνων (18,0%). Δηλώνουν όμως πως οι περισσότεροι έχουν έως 25 έτη συνεταιριστικής δράσης (83,3%), με 11 – 25 έτη σε ποσοστό 43,8%. Αξιοσημείωτο, επίσης, είναι το γεγονός ότι οι ερωτηθέντες αναφέρουν πως όσον αφορά το επίπεδο μόρφωσης 25 άτομα είναι απόφοιτοι Γυμνασίου, 34 άτομα απόφοιτοι Λυκείου. Τέλος, σε ποσοστό 21,2% οι ερωτηθέντες είναι απόφοιτοι Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ μόλις 5 άτομα είναι αγράμματοι γεγονός που επαληθεύεται και από όλα τα υπόλοιπα δημογραφικά.

Μέσα στο πλαίσιο αυτής της προσπάθειας διερευνήθηκαν οι απόψεις των μελών Συνεταιρισμών σχετικά με τη συνεταιριστική κουλτούρα και τον τρόπο διακυβέρνησης του Συνεταιρισμού ως προς το βαθμό συσχέτισής τους με τα παραπάνω δημογραφικά. Από την εμπειρική έρευνα προέκυψε ότι ενώ ορισμένα από τα χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων αυτών δεν είναι δυνατόν ν' αποτιμηθούν αριθμητικά έχουν ιδιαίτερη σημασία, κυρίως όσα αποτελούν δεξιότητες (Τσαντίλα, 2012), καθώς, σύμφωνα με τις απόψεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, ο βαθμός ποιότητας της κουλτούρας είναι άμεσα συνυφασμένος με τη διοίκηση. Με τις

απόψεις αυτές ταυτίζονται και τα αποτελέσματα κάποιων από τις έρευνες που έχουν διεξαχθεί στην Ελλάδα (Ιωαννίδης, 1995).

- Η παρούσα έρευνα, όμως, πραγματεύεται τη κουλτούρα και τον τρόπο διακυβέρνησης του συνεταιρισμού. Στο πρώτο κομμάτι μελετάται η συνεταιριστική δέσμευση του ερωτηθέντος μέσω των σκέψεων για το συνεταιρισμό στην περιοχή του Νομού Λάρισας. Οι ερωτηθέντες, λοιπόν, επιμένουν πως θεωρούν πως είναι σε μεγάλο βαθμό στενά συνδεδεμένοι με το Συνεταιρισμό (70,7%). Παράλληλα, δηλώνουν κατά πλειοψηφία πως δεν σκέφτηκαν ουδέποτε να αποχωρήσουν από το Συνεταιρισμό (72,7%). Παραδέχονται επίσης πως θα συνέχιζαν να εργάζονται σε αυτόν ακόμη και αν υπήρχαν καλύτερες εναλλακτικές και παραδέχονται ότι νιώθουν υποχρέωση να είναι μέλη αυτού σύμφωνα με 74 άτομα. Επίσης, δηλώνουν πως συμφωνούν απόλυτα με τις αρχές του Συνεταιρισμού και πως μάλιστα νιώθουν την ανάγκη να τον υπερασπίζονται αν ακούν κάτι αρνητικό για αυτόν (83,8%). Κατά συνέπεια, τους απασχολεί το μέλλον του Συνεταιρισμού έμπρακτα, καθώς θεωρούν τα προβλήματα του δικά τους προβλήματα, σε ποσοστό 76,8%. Επιπλέον, εμφανίζονται πρόθυμοι να επενδύσουν κεφάλαιο στο Συνεταιρισμό αν αυτό είναι το συμφέρον του και μειώσουν προσωρινά τα κέρδη τους για το καλό του σύμφωνα με 66 άτομα. Τέλος, αυτό που προκαλεί εντύπωση, όπως δηλώνουν 59 άτομα, είναι ότι δεν ενδιαφέρονται να αναλάβουν ούτε θέση διοίκησης ούτε οποιαδήποτε άλλη θέση ευθύνης. Δηλαδή, αν και το επίπεδο της συνεταιριστικής δέσμευσης παραμένει υψηλό, η διάθεση για ενεργή συμμετοχή είναι σχετικά χαμηλή. Πιθανή αιτία μπορεί να είναι η έλλειψη αυτοπεποίθησης ή ο φόβος της εμπλοκής της προσωπικής περιουσίας με τα χρέη του συνεταιρισμού προς το Δημόσιο (π.χ. ΦΠΑ, ΕΦΚΑ). Στο σημείο αυτό απαιτείται περαιτέρω προσπάθεια, ούτως ώστε να γίνει πιο ενεργή η ενασχόληση των μελών. Από την άλλη, οι συνεταιριστές θέλουν να συνεχίσουν να διατηρούν την άσπογη σχέση που έχουν με τα διοικητικά όργανα και παραδέχονται πως, για το λόγο αυτό, συμμετέχουν στις Γενικές Συνελεύσεις, όπως φαίνεται στις απόψεις των ερωτηθέντων (68,7%).

- Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά του τρόπου διακυβέρνησης του Συνεταιρισμού, οι ίδιοι φαίνεται να συγκλίνουν στις απόψεις τους ως προς αυτό. Συγκεκριμένα, οι περισσότεροι ερωτηθέντες επισημαίνουν ότι επηρεάζουν την πορεία του Συνεταιρισμού σε ποσοστό 62,6%, με το 74,7% να δηλώνουν πως η μεγαλύτερη εμπλοκή τους με τις διαδικασίες του Συνεταιρισμού τους ωφελεί οικονομικά. Κατ'

αυτό τον τρόπο 74 ερωτούμενοι δηλώνουν πως οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται κυρίως από τα μέλη του Συνεταιρισμού ενώ παρατηρείται πως τα όργανα διοίκησης λαμβάνουν υπόψη τους το συμφέρον των μελών και παρέχουν αξιόπιστες πληροφορίες σύμφωνα με 76 άτομα. Συνεχίζοντας, οι απόψεις των ερωτούμενων βρίσκονται στο ίδιο μήκος κύματος όσον αφορά την ύπαρξη διαφθοράς στο Συνεταιρισμό. Σύσσωμοι οι ερωτηθέντες φαίνεται να υποστηρίζουν πως δεν υπάρχει υπόνοια διαφθοράς (91,9%), ενώ κάποιιοι έχουν αποφασίσει πως η απεμπλοκή τους από το συνεταιρισμό χαρακτηρίζεται κοστοβόρα και χρονοβόρα (17 άτομα).

- Τέλος, διερευνώντας επαγωγικά τις συσχετίσεις των δημογραφικών χαρακτηριστικών με τις προτάσεις του ερωτηματολογίου, παρατηρούμε ότι υπάρχει μία κλιμάκωση μεταξύ των διαφόρων ομάδων που προκύπτουν ( $p < 0,05$ ) και αυτό όσον αφορά το επίπεδο μόρφωσης και τη σημερινή θέση ως προς τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που αναφέρεται στην παρούσα μελέτη. Το γεγονός αυτό επαληθεύεται και από την ήδη υπάρχουσα έρευνα και βιβλιογραφία και παραπέμπει στην άποψη πως το υψηλότερο επίπεδο μόρφωσης είναι παράγοντας πιο εκσυγχρονισμένων απόψεων για την κουλτούρα του Συνεταιρισμού από μεριάς των ερωτηθέντων γεγονός που ενισχύει την ποιότητα στον τρόπο διοίκησης και την εξοικείωση του απλών μελών με τη πρακτική λειτουργία του συνεταιρισμού και προσφέρει σε αυτά την ευελιξία της γνώσης του τι έχουν να διαχειριστούν καθώς ακόμη και με ποιο τρόπο πρέπει να συμμετέχουν σε αυτόν. Με αυτό τον τρόπο θα προσφέρει στο Συνεταιρισμό ένα καλύτερο επίπεδο κουλτούρας, απαλλαγμένο από εξαρτήσεις και παθογόνες καταστάσεις.

Συνοψίζοντας, λοιπόν, σύμφωνα με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στο ερωτηματολόγιο φαίνεται ότι αξιολογούν ως πολύ σημαντική, αλλά και προοδευτική την πορεία του Συνεταιρισμού τους καθώς σε πολλά σημεία έχει εξελιχθεί όπως απεικονίζεται και από τις απόψεις των ερωτηθέντων. Η ελευθερία στην συμμετοχή και λήψη των αποφάσεων φαίνεται να οδηγεί πολλούς νέους προοδευτικά στο να συμμετέχουν σε ένα Συνεταιρισμό, ωστόσο λίγοι είναι αυτοί που έχουν εντάξει τη ζωή τους σε αυτό. Επιπρόσθετα, φανερώνεται ότι είναι εύκολο στους ερωτηθέντες να αποφασίσουν και να αντιληφθούν την όσο πιο ορθή λειτουργία αυτού στην καθημερινότητα τους, πράγμα που τονίζεται από την ήδη υπάρχουσα βιβλιογραφία.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ξενόγλωσση

- Akerman M.W., Arvonen V., Katko T.S., Pietila P.E., Takala A.J. (2011) "The evolving role of water co-operatives in Finland". *International Journal of Co-operative Management*, 5 (2): 11-19
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63; pp 1-18
- Anderson, E. and Weitz, B. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, No. 1; pp 18-34
- Armour, J., Hansmann, H., Kraakman, R. & Pargendler, M. (2017). What is Corporate Law? In: R. Kraakman et al. (Eds.), *The Anatomy of Corporate Law. A Comparative and Functional Approach*, pp. 1–28, 3rd edition. Oxford: Oxford University Press.
- Barraud-Didier V., Henninger, M.C. & Akremi, A. (2012). The relationship between members' trust and participation in the governance of cooperatives: the role of organizational commitment. *IFAMA*, 15(1): 1-24.
- Barton, D. G. (1989). *What is a Cooperative?* In: D.W. Cobia (ed.) *Cooperatives in agriculture* Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall
- Baseman, R.M. (2012). *What makes Co-ops successful?* Unpublished manuscript. Prout research Institute of Venezuela
- Bhuyan, S. (2007). The "People" Factor in Cooperatives: An Analysis of Members' Attitudes and Behavior. *Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue Canadienne d'Agroeconomie*, Vol. 55 (3); pp 275 – 298.
- Bijman, J. and Verhees, F. (2011). *Member or customer? Farmer commitment to supply cooperatives*. Paper presented at the International Conference on the Economics and Management of Networks (EMNet), 1 – 3 December 2011, Limassol, Cyprus
- Bijman J. & Wollni, M. (2008). *Producer organizations and vertical coordination: an economic organization theory perspective*. Paper presented

at the International Conference on Cooperative Studies (ICCS) ,7-9 October, Koln, Germany

- Birchall, J. (1988). Time, Habit and the Fraternal Impulse. In Young, M. (ed) *The Rhythms of Society*, London: Routledge
- Birchall, J. & Simmons, R. (2003). *The participation of members in the governance of mutual businesses*. University of Stirling. Final research report Economic & Social Research Council (ESRC award no R000223846)
- Blocker, C.P. (2011). Modeling customer value perceptions in cross-cultural business markets. *Journal of Business Research* Vol. 64; pp 533–540
- Boned O. & Mutuel C. (2006). *Annual Report*, Europe Rabobank, ICBA, p. 17
- Borgen, S.O. (2001). Identification as a trust-generating mechanism in cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 72(2): 202-228
- Burt R.S. (1997). The contingent value of the social capital. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, 42(2): 339-365
- Casson, M. (1993). Cultural Determinants of Economic Performance. *Journal of Comparative Economics*, 17:418-442
- Cechin, A., Bijman, J., Pascucci, S. and Omta, O. (2012). *Decomposing the Member Relationship in Agricultural Cooperatives: Implications for Commitment*. *Agribusiness*, Vol. 29, Issue 1; pp 39–61
- Chloupkova J., Svendsen G.L.H. & G.T. Svendsen, G.T. (2003). Building and destroying social capital: The case of cooperative movements in Denmark and Poland. *Agriculture and Human Values*, 20: 241-252.
- Cohen et al. 2008:164. Cohen L., Manion L., Morrison K. (2008). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Cooperatives Europe (2016). The power of Cooperation. Cooperatives Europe Key Figures 2015. Brussels: Cooperatives Europe. Authors: C. Quintana Cocolina et al. Διαθέσιμο: <https://coopseurope.coop/sites/default/files/The%20power%20of%20Cooperation%20-%20Cooperatives%20Europe%20key%20statistics%202015.pdf>  
[Πρόσβαση: Μάιος 2019]
- Dunn, J. R. (1988). Basic cooperative principles and their relationship to selected practices. *Journal of Agricultural Cooperation*, Vol.3



- Fajardo, G., Fici, A., Henry, H., Hiez, D., Meira, D., Mönkner, H-H. & Snaith, I. (2017). *Principles of European Cooperative Law. Principles, Commentaries and National Reports*. Cambridge: Intersentia.
- Ferran, E. (1999). *Company Law and Corporate Finance*. New York: Oxford University Press
- Fici, A. (2013a). An Introduction to Cooperative Law. In: D. Carcogna, A. Fici & H. Henry (Eds.), *International Handbook of Cooperative Law*. Heidelberg: Springer, pp. 3–62. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-642-30129-2\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-642-30129-2_1)
- Fici, A. (2013b). Cooperative Identity and the Law, *European Business Law Review*, 24(1): 38–39.
- Fici, A. (2017b). The Essential Role of Co-operative Law. In: J. Michie, J.R. Blasi & C. Borzaga (Eds.), *The Oxford Handbook of Mutual, Co-operative and Co-owned Business*. New York: Oxford University Press, pp. 539–549.
- Fulton, M. (1999). Cooperatives and member commitment. *Finnish Journal of Business Economics*, Vol. 48(4); pp 418-437
- Fulton, J.R. and Adamowicz, W.L. (1993). Factors that Influence the Commitment of Members to Their Cooperative Organization. *Journal of Agricultural Cooperation*, Vol. 8; pp 39-53
- Galbraith, J.K. (1963). *American capitalism: The concept of countervailing power*, U.K.: Pellican Books
- Groeneveld, H. (2016). Επιχειρηματική Δράση των Συνεταιρισμών - Μεθοδολογία και διερευνητική εφαρμογή για 33 χώρες, *Κοινωνική Οικονομία*, Τεύχος Απριλίου 2017, ΙΣΕΜ
- Hakelius, K. (1996). “Cooperative Values. Farmers' Cooperatives in the 21st Century: Young and Old Farmers in Sweden”. *Journal of Rural Cooperation* 27: 31-54
- Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7 (4); pp 27-42
- Henry, H. (2012). *Guidelines for Cooperative Legislation*, 3rd edition revised. Geneva: ILO.

- Henry, H. (2013). Trends and prospects of cooperative law. In: Cracogna, D., Fici, D. & Henry, H. (eds), *International handbook of cooperative law*. Berlin: Springer
- Hirschman, A.O. (1970). *Voice, Loyalty and Exit. Responses to decline in firms, organizations and states*. Harvard University Press Cambridge Mass
- Hogeland, J.A. (2006). The economic culture of U.S. agricultural cooperatives. *Culture and Agriculture*, 28(2): 67-79
- Hudson, D. & Herndon, C. (2002). Factors Influencing Probability and Frequency of Participation in Merger and Partnership Activity in Agricultural Cooperatives. *Agribusiness*, 18: 231-246.
- Hyung J. P. & Feiock, R. (2002). Social capital and the tradeoff between environment and development. *International Journal of Economic Development*, 4 (3-4)
- ICA (1995). The International Co-operative Alliance Statement on Co-operative Identity, *Review of International Co-operation vol.88*
- ICA (2015). Guidance Notes to the Co-operative Principles. Διαθέσιμο: [www.ica-ap.coop/sites/ica-ap.coop/files /Guidance%20Notes %20EN .pdf](http://www.ica-ap.coop/sites/ica-ap.coop/files/Guidance%20Notes%20EN.pdf) [Πρόσβαση: Μάιος 2019].
- James Jr., & Sykuta M. (2006). Farmer trust in producer and investor-owned firms: Evidence from Missouri corn and soybean producers. *Agribusiness*, 22(1): 135-153.
- Kalogeras N., Pennings J, van Dijk G. & van der Lans I. (2007). The structure of marketing cooperatives: a members' perspective. In: Karantininis, K. and Nilsson, J. (eds). *Vertical Markets and Cooperative Hierarchies*, 73-92
- Knop, R. (2007). Success factors of strategic networks of SME. Paper presented at the *International Conference on Economics and Management of Networks (EMNet)*, Rotterdam, 28-30 June
- Langworth, R. M. (2008). *Churchill by Himself: The Definitive Collection of Quotations*. New York: PublicAffairs
- Levin, K. Study design III: Cross-sectional studies. *Evid Based Dent* 7, 24–25 (2006)
- Likert, R. (1967). *The human organization: its management and value*. New York: McGraw-Hill

- Mac Gregor, D. (1960). *“The human side of enterprise”*. New York: McGraw-Hill
- Meulenberg, M.T.G. (2000). Voluntary marketing institutions in food marketing systems. In van Tilburg, A., Moll, H.A.J. and Kuyvenhoven, A. (eds), *Agricultural Markets beyond Liberalization*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 213-233
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1990). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, No. 6; pp 710-720
- Morgan, R. M. and Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing*, Vol. 58 (3); pp 20-38
- Münkner, H. (2016). *Ten Lectures on Co-operative Law*, 2nd edition. Zürich: Lit Verlag
- Münkner, H. (1993). Structural changes in cooperative movements and consequences for cooperative legislation in Western Europe. In: *Structural changes in cooperative movements and consequences for cooperative legislation in different regions of the world*. Geneva: ICA
- NCR (1993). *Agricultural and Horticultural Co-operatives in the Netherlands*, Nationale Coöperatieve Raad voor land - en tuinbouw (NCR), Rijswijk: Ιούλιος 1993
- Nwankwo U.M., Peters K.J. & Bokelmann. W. (2009). Can cooperative membership and participation affect adoption decisions? Issues for sustainable biotechnology dissemination. *AgBioForum*, 12(3&4), 437-451.  
Διαθέσιμο: <http://www.agbioforum.org>
- Österberg, P. and Nilsson, J. (2009). Members' perception of their participation in the governance of cooperatives: the key to trust and commitment in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, Vol. 25; pp 181-197
- Osterberg, P. & Nilsson, J. (2009). Members' perception of their participation in the governance of cooperatives: the key to trust and commitment in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, 25(2): 181-197

- Regts, N. (2009). *The impact of knowledge and participation on cooperative loyalty in Uganda and Tanzania. Does certification matter?* Master thesis, Radboud University Nijmegen
- Reynolds, B.J. (2000). The One Member-One Vote Rule in Cooperatives, *Journal of Cooperatives*, 15: 47–62.
- Rodgers L. (2008) "Hybrid Cooperatives Challenges and advantages". The National Center for Employee Ownership, :1-8
- Pönkä, V. (2018). The Legal Nature of Cooperative Membership. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity (JEOD)*, Volume 7, Issue 2 (2018) 39-61 | Published online 15 February 2019
- Schlesinger, T. and Nagel, S. (2013). Individuelle und strukturelle Faktoren der Mitgliederbindung im Sportverein. *Sportwissenschaft*, Vol. 43; pp 90-101
- Siems, M.M. (2008). *Convergence in Shareholder Law*. Cambridge: Cambridge University Press
- Srinivasan R. (2011) "The cost of risky debt in cooperatives". *Journal of Cooperatives*, 25: 1-15
- Stead M., et al. (2001). "It's as if you're locked in": qualitative explanations for area effects on smoking in disadvantaged communities. *Health & Place* 7(4), 333 – 343.
- Swoboda, B., Haelsig, F., Schramm-Klein, H. & Morschett, D. (2009). Moderating role of involvement in building a retail brand. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 37(11): 952-974
- Szabó, G. G. (2006). "Co-operative Identity" – a Concept for Economic Analysis and Evaluation of Co-operative Flexibility: the Dutch Practice and the Hungarian Reality in the Dairy Sector. International Conference on Cooperative Forms of Organisation, University of Wales Institute, Cardiff, 6-8 September, 2006. *Reclaiming the Economy: the Role of Cooperative Enterprise, Ownership and Control*
- Trechter, D.T., King, R.P., Walsh, L. (2002). Using Communications to Influence Member Commitment in Cooperatives. *Journal of Cooperatives*, Vol. 17; pp 14-32

- Tsantila, K., (2012) Imagined intergroup contact can combat mental health stigma by reducing anxiety, avoidance, and negative stereotypings. *The Journal of Social Psychology*, 152(6), 746-757
- Zeuli, K.A. & Cropp, R. (2004). *Cooperatives: Principles and Practices in the 21st century*. The Board of Regents of the University of Wisconsin System, Cooperative Extension Publishing, Madison
- Van Dijk, G., Klep, G. & Egerstrom, L. (2005). *When market fails: An introduction to cooperation*. Nationale Cooperatieve Raad, Breukelen, p. 12
- Van Dijk G., (1997). Implementing the Sixth Reason for Co-operation: New Generation Cooperatives in Agribusiness. In: Nilsson J. and Van Dijk G (eds). *Strategies and Structures in the Agro-Food Industries*. Oxford University Press, Assen, The Netherlands, 94–111
- Verhees, F.J.H.M, Sergaki, P. & van Dijk, G. (2015). Building up active membership in cooperatives, *New Medit*, vol 14, n.1 (March), p. 42-52
- Vugt, M. Van, Snyder, M. Tyler, T.R. & Biel, A. (2000). *Cooperation in Modern Society*, London: Routledge
- Wu, Z. & Gros – Louis, J. (2014). Caregivers provide more labeling responses to in-fants' object – directed vocalizations. *Journal of Child Language*, 1-24.
- Uzzi, B. (1996). The source and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect. *American Sociological Review*, Washington, 61(4): 674-698

## Ελληνική

- Αδάμ, Σ. & Παπαθεοδώρου, Χ. (2010), *Κοινωνική Οικονομία και Κοινωνικός Αποκλεισμός Μία κριτική προσέγγιση*, Παρατηρητήριο Οικονομικών Και Κοινωνικών Εξελίξεων Δεκέμβριος 2010, Αθήνα: Ινστιτούτο Εργασίας Γ.Σ.Ε.Ε.
- Δουβίτσα, Ι, 2016, Διεθνές Ερευνητικό Συνέδριο της ICA, Αλμερία Ισπανίας, 24-27 Μαΐου 2016,
- Ιωαννίδης Σ. (1995) "Σύγχρονες θεωρίες για την φύση της επιχείρησης". Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήση

- Καμενίδης, Χ. (2001). *Συνεταιρισμοί. Αρχές – Οικονομική – Πολιτική – Οργάνωση – Ανάπτυξη - Νομοθεσία*, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Οίκος Αδερφών Κυριακίδη ΑΕ.
- Καμενίδης, Χ. (2005). *Συνεταιρισμοί*, 2η έκδοση, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Οίκος Αδερφών Κυριακίδη ΑΕ.
- Κασσαβέτης, Δ. (2005), *Συνεταιριστικοί Θεσμοί Ι, Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις (Θεωρία – Νομοθεσία - Νομολογία)*, Αθήνα: Εκδόσεις Βασ. Ν. Κατσαρού
- Κλήμη-Καμινάρη, Ο. (2015). Διερεύνηση του βαθμού ευθυγράμμισης του ν. 4015/2011 για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς προς συνταγματικούς και διεθνείς κανόνες». Ιανουάριος 2015. *Κοινωνική Οικονομία*. ΙΣΕΜ
- Κλήμης, Α.Ν. (1985). *Οι Συνεταιρισμοί στην Ελλάδα*, τόμος 1. Αθήνα: Εκδόσεις Πιτσιλός.
- Κοντογιώργης, Α. & Σεργάκη, Π. (2015). *Αρχές Διοίκησης Αγροτικών Συνεταιρισμών*, Αθήνα: ΣΕΑΒ
- Μητροπούλου, Α. (2016). Οι μετατροπές των συνεταιριστικών οργανώσεων ΕΑΣ, ΚΑΣΟ, ΚΕΣΕ και ΣΕ. Ιανουάριος 2016. *Κοινωνική Οικονομία*. ΙΣΕΜ
- Νικολόπουλος Τ. και Καπογιάννης Δ. (2012). *Εισαγωγή στην κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία*, Αθήνα: Εκδόσεις των Συναδέλφων
- Παπαγεωργίου, Κ. Α. (2016). Περιπέτειες και κατάρρευση των ελληνικών αγροτικών συνεταιρισμών, *Κοινωνική Οικονομία*, Τεύχος 12, Απρίλιος-Ιούνιος 2017, Ινστιτούτου Συνεταιριστικών Ερευνών Και Μελετών (ΙΣΕΜ), Διαθέσιμο: <http://isem-journal.blogspot.com/2017/04/> [Πρόσβαση: Νοέμβριος 2019]
- Παπαγεωργίου, Κ. (2015). *Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία: Θεωρία και Πρακτική*. Γ' Έκδοση, Αθήνα: Εκδ. Σταμούλης
- Πολάνι, Κ. (2007) *Ο Μεγάλος Μετασχηματισμός*, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Νησίδες
- Τζωρτζάκης, Θ. (1973). *Συνεταιριστική Οικονομία*, δεύτερη έκδοση, Αθήνα
- Τζωρτζάκης, Θ. & Χασαπόπουλος Τ.Χ. (1932). *Οι συνεταιρισμοί από οικονομικής και κοινωνικής απόψεως / Dr. Ernest Grunfeld, μετάφρασις εκ του γερμανικού Τ. Χ. Χασαποπούλου και Οι συνεταιρισμοί εις την Ελλάδα υπό Θεόδωρο Τζωρτζάκη*, Πάτρα

- Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων (2016), Αιτιολογική Έκθεση στο σχέδιο νόμου «Αγροτικοί Συνεταιρισμοί, μορφές συλλογικής οργάνωσης του αγροτικού χώρου και άλλες διατάξεις» Διαθέσιμο:<https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/a-agros-eis-sunolo.pdf>
- Υπουργείο Γεωργίας και Τροφίμων (2011), Εισηγητική Έκθεση στο σχέδιο νόμου για τις «Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις» Διαθέσιμο: <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/2f026f42-950c-4efc-b950-340c4fb76a24/t-agrosyn-eis.pdf>
- Υπουργείο Γεωργίας και Τροφίμων (2000), Αιτιολογική Έκθεση στο σχέδιο νόμου «Θεσμικό πλαίσιο για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, τις συλλογικές οργανώσεις και την επιχειρηματικότητα του αγροτικού κόσμου - Οργάνωση της εποπτείας του κράτους». Διαθέσιμο: [https://www.hellenicparliament.gr/Nomothetiko-Ergo/Anazitisi-Nomothetikou-Ergou?law\\_id=bec88844-cf4a-41fd-b5b5-9cba8fb2393c](https://www.hellenicparliament.gr/Nomothetiko-Ergo/Anazitisi-Nomothetikou-Ergou?law_id=bec88844-cf4a-41fd-b5b5-9cba8fb2393c)
- Φέφες, Μ. (2012). *Δίκαιο και Οργάνωση των Αγροτικών Συνεταιρισμών*. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη
- Χρυσόγονος, Κ (2006), *Ατομικά Και Κοινωνικά Δικαιώματα*, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

#### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΜΒΑ

#### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΤΗΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΚΑΙ ΠΩΣ ΑΥΤΟ ΕΠΗΡΕΑΖΕΤΑΙ ΑΠΟ  
ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ

#### 1. ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ (Σημειώστε με Χ)

<b>ΦΥΛΟ:</b> Άνδρας <input type="checkbox"/> Γυναίκα <input type="checkbox"/>	
<b>ΗΛΙΚΙΑ:</b> Έως 30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 <input type="checkbox"/> 51-60 <input type="checkbox"/> 61 και άνω <input type="checkbox"/>	
<b>ΕΤΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ :</b> Έως 10 <input type="checkbox"/> 11-25 <input type="checkbox"/> 26 και άνω <input type="checkbox"/>	
<b>ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΘΕΣΗ :</b> Απλό Μέλος <input type="checkbox"/> Διοίκηση (ΔΣ, Ελεγκτική Επιτροπή κλπ) <input type="checkbox"/>	
<b>ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ</b>	
Αγράμματος	1
Απόφοιτος Δημοτικού	2
Απόφοιτος Γυμνασίου	3
Απόφοιτος Λυκείου	4
Απόφοιτος Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης	5

#### 2. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Οι παρακάτω δηλώσεις-ερωτήσεις αφορούν το πώς αισθάνεστε ως μέλος του Συνεταιρισμού από επαγγελματικής και οικονομικής άποψης και πού τοποθετείτε τον εαυτό σας εντός της λειτουργίας του Συνεταιρισμού. Δείξτε το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σας σε κάθε δήλωση, βάζοντας σε κύκλο ένα αριθμό στην κλίμακα που είναι δεξιά:

Το 1 σημαίνει σε απολύτως κανένα βαθμό	Το 4 σημαίνει ούτε σε μικρό ούτε σε μεγάλο βαθμό
Το 2 σημαίνει σε μικρό βαθμό αρνητικά	Το 5 σημαίνει σε μικρό βαθμό θετικά
Το 3 σημαίνει σε μεσαίο βαθμό αρνητικά	Το 6 σημαίνει σε μεσαίο βαθμό θετικά
	Το 7 σημαίνει σε πολύ μεγάλο βαθμό θετικά



<b>2.1 Είμαι στενά δεμένος με το Συνεταιρισμό μου.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.2 Ουδέποτε σκέφτηκα να αποχωρήσω από το Συνεταιρισμό.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.3 Θα συνέχιζα να ανήκω σε αυτόν ακόμη και εάν οι εναλλακτικές που είχα ήταν καλύτερες.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.4 Αισθάνομαι ότι έχω υποχρέωση να είμαι μέλος του Συνεταιρισμού</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.5 Συμφωνώ απολύτως με τις αρχές λειτουργίας του Συνεταιρισμού.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.6 Νιώθω την ανάγκη να υπερασπίζομαι το Συνεταιρισμό όταν ακούω κάτι αρνητικό γι' αυτόν</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.7 Με απασχολεί το μέλλον του Συνεταιρισμού.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.8 Τα προβλήματα του Συνεταιρισμού είναι και δικά μου προβλήματα.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.9 Είμαι πρόθυμος να επενδύσω κεφάλαιο εάν αυτό απαιτεί το συμφέρον του Συνεταιρισμού.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.10 Είμαι διατεθειμένος να μειώσω προσωρινά το κέρδος μου για το καλό του</b>								

<b>Συνεταιρισμού.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.11 Ενδιαφέρομαι να αναλάβω θέσεις διοίκησης στο Συνεταιρισμό.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.12 Ενδιαφέρομαι να αναλάβω οποιαδήποτε θέση ευθύνης, εκτός των καταστατικών, στο Συνεταιρισμό.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.13 Η επικοινωνία μου με τα όργανα της διοίκησης είναι άψογη.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.14 Συμμετέχω πάντοτε σε όλες τις Γενικές Συνελεύσεις</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.15 Επηρεάζω την πορεία του Συνεταιρισμού.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.16 Όσο συμμετέχω στις διαδικασίες του Συνεταιρισμού τόσο περισσότερο ευνοούμαι οικονομικά.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.17 Οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται αποκλειστικά από τα μέλη του Συνεταιρισμού</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.18 Τα όργανα διοίκησης (Πρόεδρος και ΔΣ) λαμβάνουν υπόψη για τις αποφάσεις τους τα συμφέροντα των μελών του Συνεταιρισμού.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως

<b>2.19 Εμπιστεύομαι τις πληροφορίες που μου δίνουν τα όργανα της διοίκησης (Πρόεδρος και ΔΣ)</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.20 Υπάρχει αίσθηση διαφθοράς στο Συνεταιρισμό.</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως
<b>2.21 Θα μου κοστίσει πολύ χρόνο, χρήμα και προσπάθεια η απεμπλοκή μου από το Συνεταιρισμό</b>								
Διαφωνώ πλήρως	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ πλήρως