

چه کنیم آموزش‌های ترویجی یک سازمان یادگیرنده شود؟ یک رویکرد آمیخته در تعاونی‌های روستایی استان البرز

الهه کیانی

گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران

آزاده نوراله نوری وندی*

استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران

احمد رضا عمانی

دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران

چکیده:

هدف از انجام این تحقیق، شناسایی راهبردهایی برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده است. این مطالعه بر مبنای پارادایم آمیخته و با استفاده از روش‌های کیفی و کمی انجام شد. برای گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از تکنیک مصاحبه چهره به چهره و طوفان اندیشه و در بخش کمی از پرسشنامه استفاده شد. مشارکت‌کنندگان تحقیق در بخش کیفی شامل خبرگان شرکتهای تعاونی روستایی به تعداد ۳۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا اشباع نظری داده‌ها و در بخش کمی ۳۷۹ نفر از اعضای تعاونی‌های روستایی استان البرز بود. برای شناسایی راهبردهای همسو نمودن آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده، نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها از ابعاد قابلیت‌های فردی، یادگیری گروهی، تفکر نظام‌مند، چشم‌انداز مشترک و الگوها و باورهای ذهنی به روش کیفی در قالب سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی، مورد شناسایی قرار گرفت. پس از شناسایی عوامل داخلی و بیرونی، نسبت به سنجش آنها در بین اعضای تعاونی‌ها، اقدام گردید. بر اساس نتایج حاصل جایگاه تعاونی‌ها در ربع سوم قرار گرفت و راهبردهای مناسب برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده، راهبردهای رقابتی تعیین شد. با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی نسبت به اولویت‌بندی راهبردها اقدام شد و با استفاده از فن طوفان اندیشه و مصاحبه اقدام‌های عملیاتی برای تحقق راهبردهای مورد نظر ارائه شد. برنامه‌ریزان آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز می‌توانند با توجه به راهبردها و اقدام‌های عملیاتی شناسایی شده، شرایط لازم برای انطباق آموزش‌های مذکور با کارکردهای سازمان یادگیرنده را فراهم آورند.

کلمات کلیدی: آموزش‌های ترویجی، تعاونی‌های روستایی، سازمان یادگیرنده

مقدمه

ضرورت کسب دانش و آموزش مستمر، به‌عنوان عناصر کلیدی موفقیت در اقتصاد جدید برای گذر از جامعه صنعتی به جامعه دانش‌مدار و کسب عناصر حیاتی رقابت و به‌کارگیری مدیریت دانش به‌عنوان فرایندی که از طریق آن یک سازمان به تولید ارزش دارای خود مبتنی بر دانش کسب و کار مدرن دست یابد، سازمان‌ها را ناگزیر از توجه به اهمیت آموزش به‌عنوان موضوعی کلیدی برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار از طریق مدرنیزه کردن آموزش خود می‌کند تا رفع موانع انتقال فرآیند یادگیری سازمانی در اولویت قرار گیرد (زونیک و سابوتیک، ۲۰۱۲). آموزش بر نتیجه و خروجی فرآیند یادگیری متمرکز بوده و یک سازمان یادگیرنده بر فرآیند یادگیری تمرکز دارد (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۵). آموزش در واقع یک سرمایه‌گذاری پربازده در فرآیند توسعه، به‌ویژه توسعه انسانی، در بخش کشاورزی و روستایی است. ولی، این امر هنگامی تحقق می‌یابد که آموزش متناسب با نیازهای واقعی بهره‌برداران و هماهنگ با شرایطی خاص، همراه با بازدهی و کارایی بهینه باشد. برای طراحی یک برنامه‌ریزی آموزشی اثربخش، باور براین است که آموزش باید از جنبه‌های گوناگون پاسخگوی نیازهای فراگیران باشد تا آنان انگیزه لازم برای شرکت فعال در آموزش را داشته باشند (حقی و ابراهیمی، ۱۳۹۳). شرکت‌های تعاونی بخش بزرگی از اقتصاد جهان را تشکیل می‌دهند و تأمین‌کننده توسعه پایدار می‌باشند. (خسروی و همکاران، ۱۳۹۶). تعاونی کشاورزی نهادی اقتصادی - اجتماعی است که توسط کشاورزان و در پاسخ به اوضاع نامساعد بازار و مشکل سهامداران در این رابطه تأسیس شده است (حضرتی و بابایی فینی، ۱۳۹۱). همچنین از متولیان امنیت غذایی در کشور و یکی از مهم‌ترین منابع تولید محصولات کشاورزی است (مظفری، ۱۳۹۴). این نوع تعاونی‌ها به منظور

خودکفایی، از طریق بازاریابی تولیدات کشاورزی موجبات تحول در اقتصاد روستایی را فراهم می‌کنند (حضرتی و بابایی فینی، ۱۳۹۱). با توجه به اهمیت دانش منابع انسانی در شرکت‌های تعاونی کشاورزی، تدارک نظام جامع آموزش مبتنی بر سازمان یادگیرنده در این برهه می‌تواند حیات و قوام و دوام سازمان را تضمین نماید (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۵). آسیب‌شناسی تعاونی‌ها در ایران نشان داده است که مشکلات داخلی تعاونی‌ها عمدتاً مربوط به ضعف آموزش، ضعف مشارکت مردمی و بی‌اعتمادی به ارکان تعاونی است. تحقیقات نشان می‌دهد که افراد با آموزش ناکافی و کمبود آموزش‌های تخصصی، مانعی جدی در فعالیت موفق تعاونی‌ها محسوب می‌شوند (امدادی و همکاران، ۱۳۹۷).

بنابراین عدم انطباق فعالیت‌های آموزشی در تعاونی‌ها با یک سازمان یادگیرنده از مهم‌ترین مسائلی است که دست به‌گریبان این سازمان‌هاست. گارنین^۲ (۲۰۰۰) سازمان یادگیرنده را این‌چنین تعریف می‌کند: «سازمان یادگیرنده سازمانی است که دارای توانایی ایجاد، کسب و انتقال دانش است و رفتار خودش را طوری تبدیل می‌کند که منعکس‌کننده دانش و دیدگاه‌های جدید باشد و فرصت استفاده و بهره‌وری از این دانش را همواره فراهم می‌کند.» سازمان یادگیرنده سازمانی است که از خود دیدگاه‌های جدید ارائه می‌دهد و در تحقق بخشیدن به این دیدگاه‌ها می‌کوشد (Karkoulia n & Canan, 2013). در این سازمان افراد تشویق می‌شوند تا نظرات و ایده‌های خود را مطرح نمایند و سازمان ایده‌ها و نظریات مطلوب و مناسب را برگزیده و به اجرا در می‌آورد (Marquart, 2002). از نظر پیتر سنگه که یکی از نظریه‌پردازان در زمینه سازمان یادگیرنده به‌شمار می‌آید؛ اجزای اصلی هر سازمان یادگیرنده عبارتند از: قابلیت‌های شخصی: نظامی که فرد

به طور مستمر دیدگاه‌های شخصی خود را روشن‌تر و عمیق‌تر می‌نماید، انرژی و توان خود را متمرکز می‌کند، صبر و بردباری خود را گسترش می‌دهد و بالاخره آنکه واقعیات را منصفانه و بی‌غرض در می‌یابد (یوسفی و ذهبیون، ۱۳۸۹). الگوهای ذهنی: الگوهای ذهنی انگاشت‌های بسیار عمیق و یا حتی تصاویر و اشکالی هستند که بر فهم ما از دنیا و نحوه عمل ما در مقابل آن تاثیر می‌گذارند (سلاجقه و ناظری، ۱۳۸۹). آرمان مشترک: عبارتست از ظرفیت ایجاد یک تصویر و آرمان از آینده‌ای که فرد به دنبال آن است (یوسفی و ذهبیون، ۱۳۸۹).

یادگیری جمعی: فراگیری جمعی حائز اهمیت بسیار است. تا زمانی که تیم‌ها یاد نگیرند، سازمان‌ها نیز قادر به یادگیری نخواهند بود (سلگی، ۱۳۸۸). نگرش سیستماتیک: تفکر سیستمی به عنوان پنجمین فرمان معرفی شده است. چرا که سایر قواعد را یکپارچه می‌سازد و آنها را در ساختاری هماهنگ از مبانی نظری و عملی ترکیب می‌سازد. ارائه تصویری آرمانی از مجموعه، بدون بهره‌گیری از دیدی سیستمی منجر به ایجاد تصاویر زیبا از آینده خواهد شد (سنگه، ۱۳۸۵).

با استناد به موارد زیر می‌توان دریافت که شکاف موضوع مهمی در حوزه انطباق آموزش در تعاونی‌ها با ابعاد سازمان یادگیرنده وجود دارد. فاریابی و احمدوند (۱۳۹۴)، نشان دادند که ضعف آموزش در تعاونی‌ها در موارد زیر از دلایل اصلی رکود تعاونی‌ها محسوب می‌گردد: ۱- ضعف آموزش در مهارت‌های کارآفرینی و مهارت‌های ارتباطی، ۲- ضعف آموزش در مهارت‌های فنی، ۳- ضعف آموزش در مشارکت، همکاری و کار گروهی، ۴- ضعف آموزش در آشنایی با اصول تعاونی و کارورزی اصولی اعضا، ۵- ضعف آموزش در زمینه فناوری‌های نوین. تشکل‌های کشاورزی و روستایی نیز از قاعده فوق مستثنی نیست. علت اصلی وجود مسایل آموزشی در تعاونی‌های روستایی شامل موارد زیر می‌باشد:

نبود آموزش کافی برای اعضا و مدیران تعاونی‌ها، انتظارات نابجا و غلط اعضا از تعاونی‌ها به علت عدم آموزش صحیح، ناآشنایی اعضا و مدیران تعاونی‌ها با فناوری‌های نوین (کریمیان، غلامی کالوس و کرمی، ۱۳۹۷)، عدم آموزش دقیق و عدم تفهیم اصول تعاونی به اعضای تعاونی‌های روستایی در هنگام تشکیل شرکت‌های تعاونی، عدم انتقال آگاهی‌های لازم به اعضا جهت اطلاع آنان از وظایف خود و ساختار تعاونی، عدم آموزش تخصصی تعاون‌گران و عدم برگزاری کارگاه‌های آموزشی در زمینه‌هایی چون تقویت اعتماد به نفس افراد، تغییر نگرش کارکنان به خصوص مدیران به سوی مدیریت مشارکتی، افزایش ریسک‌پذیری کارکنان، آینده‌نگری و استفاده از فرصت‌ها توسط اعضا (حیدری و همکاران، ۱۳۹۶).

نظرزاده زارع (۱۳۹۰) معتقد است که عدم تناسب زمانی دوره‌های آموزشی برگزار شده با شرایط زمانی کشاورزان، عدم تناسب محتوای ارائه شده در دوره‌ها با نیازهای آموزشی و شغلی کشاورزان، استفاده کم از مروجین با تجربه و آگاه نسبت به مسائل روز کشاورزی و دارای صلاحیت فنی و حرفه‌ای، استفاده کم مروجین از وسایل آموزشی و کمک آموزشی، عدم دسترسی کشاورزان به محتوای آموزشی دوره‌ها، عدم اطلاع‌رسانی به موقع به کشاورزان در زمینه برگزاری دوره‌ها، و پایین بودن سطح سواد کشاورزان، از جمله مشکلات دوره‌های آموزشی در تعاونی‌های روستایی می‌باشد.

میقانی (۱۳۹۹) در مقاله خود با عنوان سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی به این نتیجه رسید که: در میان عوامل تأثیرگذار بر عملکرد کارکنان در فضای رقابتی و پر تغییر که امروزه سازمانها با آن روبرو هستند، سازمان‌هایی امکان رشد و بقا خواهند داشت که توانایی یادگیری سازمانی داشته و بتوانند از تغییر و تحولات

برای اجرای پژوهش انتخاب گردید. به دلیل اهمیت فراوان ایجاد تغییرات در سازمان، آموزش افراد سازمانی و تلاش برای تبدیل سازمان به یک سازمان یادگیرنده، هدف اصلی تحقیق بوده است. لذا بایست به این نکته توجه داشت که آموزش اساسی‌ترین رکنی است که با الگو قرار دادن آن، تمامی سازمان تغییر یافته و تبدیل شدن آن به یک سازمان یادگیرنده، باعث ایجاد ارتباط و پیوند عمیق اجزا با یکدیگر شده و با تلاش این سازمان در ایجاد، کسب و انتقال دانش، و اصلاح رفتار افراد برای انعکاس دانش و بینش جدید، میزان هوش سازمان افزون و بهره‌وری آن ارتقا خواهد یافت. از طرفی دیگر تمامی این امور نیازمند این است که زمینه‌های لازم داشتن یک چنین سازمانی از حوزه آموزش و یادگیری می‌باشد.

هدف اصلی از انجام این تحقیق، تحلیل وضعیت آموزش و ترویج تعاونی‌های روستایی در انطباق با سازمان یادگیرنده از طریق تئوری داده بنیان است. با توجه به این که رکن اساسی و مشترک بین سازمان یادگیرنده و آموزش سازمانی، یادگیری است، بنابراین این تحقیق بر آن است تا از طریق پارادایم کیفی انطباق بین این دو فرایند سازمانی را از ابعاد مختلف بررسی کند.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق به روش اکتشافی و از نوع آمیخته انجام شده است. برای تحلیل عمیق و ژرفانگر داده‌های برخاسته از مشارکت کنندگان و تحلیل آن از مدل تدوین ابزار داده بنیان استفاده شد. در طرح تحقیق اکتشافی محقق از طریق روش تحقیق کیفی مفاهیم مورد نیاز را جمع‌آوری می‌کند و از طریق روش‌های کمی به جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز در خصوص مفاهیم، می‌پردازد. رویکرد تحقیق حاضر، رویکرد خردگرایانه است. طرح تحقیق در مطالعه حاضر، گذشته‌نگر است. از نظر امکان استفاده از یافته‌ها،

محیطی و تجربیات درون سازمانی و برون سازمان، دانش مورد نیاز سازمانی را فرا گرفته و به سازمانهای یادگیرنده تبدیل شوند.

ورامینی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه خود با عنوان تحلیل رقابت‌پذیری در تعاونی‌های روستایی: نقش یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی نتیجه گرفتند که یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی می‌تواند ۴۱ درصد از تغییرات رقابت‌پذیری، و یادگیری سازمانی می‌تواند ۵۵ درصد از تغییرات نوآوری سازمانی را در تعاونی‌های روستایی تبیین نماید.

آنانیا و رویکازا^۱ (۲۰۱۸) در مقاله خود به بررسی آموزش شرکت‌های تعاونی به عنوان ابزاری برای بهبود عملکرد در جوامع تعاونی کشور تانزانیا پرداختند و به این نتیجه رسیدند که عوامل موثر بر آموزش: فرآیند یادگیری، بودجه کافی، تعداد مربیان و کارآموزان، هزینه مربیان، مکان و الزامات قانونی می‌باشند.

یوسمن و اوقبا^۲ (۲۰۱۹) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که توجه به مسائل روانشناختی و یادگیری در محتوای آموزشی کارکنان و اعضا شرکت‌های تعاونی برای رسیدن به اثربخشی ضروری می‌باشد.

بر مبنای ادبیات تجربی فوق‌الذکر، شکافی موضوعی مهمی در حوزه انطباق آموزش در تعاونی‌ها با ابعاد سازمان یادگیرنده وجود دارد (فاریابی و احمدوند، ۱۳۹۴). این مطالعه سهم به سزایی در اغنای ادبیات تحقیق دارد. با عنایت به اینکه در سازمان‌ها، یکی از مهم‌ترین شیوه‌های ایجاد یادگیری در افراد، آموزش است، تحلیل کیفی آموزش مبتنی بر سازمان یادگیرنده به‌عنوان هدف اصلی

² Usman and Ogbu

¹ Anania and Rwekaza

مطالعه حاضر مطالعه‌ای تصمیم‌گرا است که یافته‌های حاصل شده را می‌توان در تصمیم‌های کاربردی مورد استفاده قرار داد. بر مبنای تقسیم‌بندی انواع تحقیقات بر اساس هدف، از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود زیرا موجب توسعه دانش کاربردی در یک زمینه‌ی خاص می‌گردد. در دسته‌بندی تحقیقات بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، تحقیقی توصیفی محسوب می‌شود زیرا به توصیف شرایط و پدیده‌های مورد بررسی می‌پردازد. برای دستیابی به اهداف تحقیق از روش‌های مصاحبه نیمه ساختاریافته و طوفان اندیشه در تدوین مفاهیم و مقوله‌ها استفاده شده است. مشارکت کنندگان تحقیق که برای بخش تحلیل کیفی استفاده شد، شامل خبرگان شرکت‌های تعاونی روستایی با تجربه فعالیت مدیریتی بیش از ۱۵ سال به تعداد ۱۹ نفر و خبرگان سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران و سازمان مرکزی تعاون روستایی استان البرز به تعداد ۱۱ نفر می‌باشند که کل نفرات به تعداد ۳۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا اشیاع نظری مورد بررسی قرار گرفتند.

برای تحلیل کیفی وضعیت آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز در انطباق با سازمان یادگیرنده، ابتدا واحدهای معنایی بدست آمده از روش‌های طوفان اندیشه و مصاحبه پس از ویرایش‌های نگارشی وارد نرم افزار شد و سپس به ترتیب سه نوع کدگذاری پیاده‌سازی شد. در کدگذاری باز نقاط مذکور با انجام تحلیل محتوا و مطالعه دقیق و سطر به سطر اطلاعات به دست آمده، اقدام به تنظیم مفاهیم گردید. ابتدا داده‌های حاصل از مصاحبه مورد بررسی قرار گرفت و پاسخ‌ها به سؤال‌های نیمه‌ساختاریافته در طی مصاحبه تبدیل شد. مباحث کلیدی مطرح شده به صورت جملات جداگانه استخراج گردید.

به این ترتیب، نتایج حاصل از مصاحبه و طوفان اندیشه با خبرگان، در مجموع در قالب مفاهیم شناسایی و استخراج شد. ابتدا جملات اصلی تحت عنوان مفاهیم از نقل قول‌های مستقیم استخراج شدند که حداقل دارای ۵ بار تکرار بودند و هر کدام از کدها با علائم اختصاری خاصی نشان داده شد. در کدگذاری محوری مهمترین نقاط مذکور برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده در زیر مقوله‌ها در قالب تعدادی شرح اجمالی و با ارزیابی تکرارها با گویه‌های مختلف شناسایی شد. در ادامه در کدگذاری انتخابی، ارتباط به دست آمده در کدگذاری باز و خرده‌مقوله‌های حاصل از کدگذاری محوری با مقوله اصلی بر اساس شاخص میزان تکرار به صورت نمودار مشخص گردید. این نمودار، بیانگر آن است که بر اساس اولویت، مهمترین نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی‌های روستایی با سازمان یادگیرنده چه می‌باشند.

برای اعتبار بخشی و اطمینان یافته‌های به دست آمده در بخش کیفی، سه مقوله اعتبارپذیری^۱، تأییدپذیری^۲ و انتقال‌پذیری^۳ استفاده شد. برای سنجش اعتبارپذیری از روش‌های مثلث‌سازی^۴، بازنگری بیرونی^۵ و خود بازمینی محقق^۶ استفاده شد. برای سنجش تأییدپذیری از روش‌های بررسی در طول انجام تحقیق (کارآزمایی تحقیق)^۷ و پدیدارشناسی^۸ استفاده شد. برای انتقال‌پذیری از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل نمادها، نشانه‌ها و سایر موارد در مرحله تحلیل داده که به اطمینان از قابلیت انتقال کمک می‌کند، استفاده شد. مفاهیم، محورها و طبقات در بخش کیفی، توسط خبرگان اعتبار بخشی و صحت‌گذاری شده است.

⁵ External checks

⁶ Self-monitoring

⁷ Audit trial

⁸ Phenomenology

¹ Credibility

² Confirmability

³ Transferability

⁴ Triangulation

انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده در ماتریس چهاربعدی مشخص شد. پس از تعیین جایگاه در ماتریس چهار بعدی، راهبردهای مناسب برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده مشخص گردید. پس از تعیین راهبردهای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده، برای اولویت‌بندی آن‌ها از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی استفاده شد.

نتایج

ویژگی‌های شخصی پاسخ‌گویان

یافته‌ها نشان می‌دهد کم‌سن‌ترین فرد جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی ۲۸ سال و مسن‌ترین فرد جامعه ۵۴ سال و کم‌سن‌ترین عضو تعاونی روستایی در بخش کمی ۲۵ سال و مسن‌ترین فرد جامعه ۵۵ سال دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد در خصوص سطح تحصیلات، کمترین فراوانی در بخش کمی در مقطع زیر دیپلم و بیشترین فراوانی در سطح کارشناسی می‌باشد. همچنین در بخش کیفی ۱۷ درصد از خبرگان مورد مطالعه با فراوانی ۵ نفر زن و ۸۳ درصد با فراوانی ۲۵ نفر مرد می‌باشند. اطلاعات بدست آمده در مورد سابقه کار خبرگان در جامعه مورد نظر نشان داد که میانگین سابقه کار ۲۰ سال و میانگین سابقه کار برای اعضا، ۱۶ سال بوده است.

مطالعه کیفی شناسایی نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت‌ها برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت‌ها برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده موارد مذکور از ابعاد قابلیت‌های فردی، یادگیری گروهی، تفکر نظام‌مند،

پس از شناسایی نقاط مذکور از تحقیق کیفی، پرسشنامه مورد نظر طراحی شد. سپس ۳۷۹ نفر نمونه آماری که بر اساس جدول کرجسی و مورگان تعداد آن‌ها با توجه به تعداد ۲۵۰۰۰ نفر جامعه آماری تعیین شده بود، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم هر طبقه، تکمیل شد. به منظور تعیین ضرایب اهمیت نسبی در قالب فرصت‌ها و تهدیدها به مخاطبان اعلام گردید به گونه‌ای که هر آیتم ضریب اختصاص دهند به نحوی که مجموع ضرایب به گویه‌های عوامل خارجی نمره ۱ شود. همچنین به منظور تعیین رتبه هرگویه مقرر شد که به فرصت بسیار مهم نمره ۴، فرصت مهم نمره ۳، تهدید مهم نمره ۲ و تهدید بسیار مهم نمره ۱ اختصاص یابد. بر همین اساس؛ مهمترین عوامل خارجی تأثیرگذار بر انطباق نظام آموزشی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده در قالب فرصت‌ها و تهدیدهای احتمالی ناشی از آن‌ها، ضریب اهمیت نسبی و رتبه آن‌ها در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی مشخص گردید. به همین ترتیب اطلاعات در زمینه عوامل داخلی نیز گردآوری شد.

به منظور تعیین ضرایب اهمیت نسبی در قالب قوت‌ها و ضعف‌ها به پاسخگویان اعلام شد به گونه‌ای که هرگویه ضریب اختصاص دهند که مجموع ضرایب گویه‌های عوامل داخلی نمره ۱ شود. همچنین به منظور تعیین رتبه هرگویه مقرر شد که به قوت‌های بسیار مهم نمره ۴، قوت‌های مهم نمره ۳، ضعف‌های مهم نمره ۲ و ضعف‌های بسیار مهم نمره ۱ اختصاص یابد. بر همین اساس؛ مهمترین عوامل داخلی تأثیرگذار بر انطباق نظام آموزشی تعاونی‌های روستایی استان البرز با سازمان یادگیرنده در قالب قوت‌ها و ضعف‌های احتمالی آن‌ها، ضریب اهمیت نسبی و رتبه آن‌ها در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی مشخص گردید. سپس نتایج نهایی ماتریس عوامل داخلی و خارجی تعیین شد. پس از تعیین نمره عوامل داخلی و عوامل خارجی جایگاه تعاونی‌های مورد مطالعه از بعد

بررسی قرار گرفت و پاسخ‌ها به سؤال‌های نیمه‌ساختاریافته در طی مصاحبه تبدیل شد. مباحث کلیدی مطرح شده به صورت جملات جداگانه استخراج گردید. به این ترتیب، نتایج حاصل از مصاحبه و طوفان اندیشه با خبرگان، در مجموع در قالب ۲۳ مفهوم شناسایی و استخراج شد. ابتدا جملات اصلی تحت عنوان مفاهیم از نقل قول‌های مستقیم استخراج شدند که حداقل دارای ۵ بار تکرار بودند و هر کدام از کدها با علامت S نشان داده شد. نتایج حاصل از کد گذاری‌های باز در قالب جدول ۲ ارائه شده است.

کدگذاری محوری نقاط قوت

بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری محوری مهمترین نقاط قوت برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده در جدول شماره ۳ در ۹ زیر مقوله در قالب ۲۳ شرح اجمالی و با ۱۶۲ تکرار با گویه‌های مختلف بیان شد.

کدگذاری انتخابی نقاط قوت

در این مرحله از تحقیق، ارتباط به دست آمده در کدگذاری باز و خرده‌مقوله‌های حاصل از کدگذاری محوری با مقوله اصلی در نرم افزار مکس کودا به صورت نمودار مشخص گردید. نمودار ۱ نتیجه کدگذاری انتخابی است.

چشم‌انداز مشترک و الگوها و باورهای ذهنی از طریق مطالعه کیفی به روش نظریه داده‌بنیان (گراندد تئوری) در قالب ۳ مرحله کدگذاری باز، کد گذاری محوری و کدگذاری انتخابی، در بین ۳۰ نفر از خبرگان حوزه تعاونی‌های روستایی در سطح استان با کاربرد روش‌های مصاحبه و طوفان اندیشه به مدت ۳ ماه مورد بررسی قرار گرفت.

نقاط قوت

بر اساس مطالعه کیفی انجام شده، ارزیابی نقاط قوت برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده در قالب ۳ مرحله کدگذاری باز، کد گذاری محوری و کدگذاری انتخابی با استفاده از نرم‌افزار MAXqda12 انجام شد. ابتدا واحدهای معنایی بدست آمده از روش‌های طوفان اندیشه و مصاحبه‌های چهره به چهره، پس از ویرایش‌های نگارشی وارد نرم افزار شد و سپس به ترتیب سه نوع کدگذاری مذکور پیاده‌سازی شد.

کدگذاری باز نقاط قوت

در این مرحله از کدگذاری با انجام تحلیل محتوا و مطالعه دقیق و سطر به سطر اطلاعات به دست آمده، اقدام به تنظیم مفاهیم گردید. ابتدا داده‌های حاصل از مصاحبه مورد

جدول ۱. توزیع فراوانی گروه‌های سنی اعضا و خبرگان شرکت‌های تعاونی روستایی استان البرز

متغیرها	سطح	فاز کمی		فاز کیفی	
		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
سن	۳۴-۲۵	۱۲۰	۳۲	۵	۱۷
	۴۴-۳۵	۱۴۷	۳۹	۱۱	۳۷
	۵۵-۴۵	۱۱۲	۲۹	۱۴	۴۶
زیردیپلم	۱۰	۳	۰	۰	۰
	دیپلم	۳۵	۹	۵	۱۶
تحصیلات	کارشناسی	۱۸۰	۴۷	۱۱	۳۷
	کارشناسی ارشد	۱۵۴	۴۱	۱۴	۴۷
جنس	مرد	۳۵۹	۹۵	۲۵	۸۳

	۱۷	۵	۵	۲۰	زن
	۰	۰	۱۸	۶۷	۵-۹
میانگین:	۱۰	۳	میانگین:	۲۳	۸۹
۲۰/۰۶	۳۷	۱۱	۱۶/۰۷	۳۰	۱۱۵
	۵۳	۱۶	۲۹	۱۰۸	۲۰-۲۵

جدول ۲. مفهوم‌سازی داده‌های حاصل از پاسخ پاسخگویان برای نقاط قوت (کدگذاری باز)

کد	مفاهیم (کدهای اولیه)
S1	برنامه آموزشی اداره بر اساس نظام جامع آموزشی است.
S2	در برنامه آموزشی اداره تمام جوانب در نظر گرفته می‌شود.
S3	در تعاونی‌ها از روش‌های مختلف آموزشی استفاده می‌شود.
S4	در انتخاب روش آموزش به ویژگی‌های افراد توجه می‌شود.
S5	در آموزش‌ها به سن و تحصیلات افراد توجه می‌شود.
S6	آموزشگران سواد و اطلاعات خوبی دارند.
S7	آموزشگران کشاورزان را در آموزش مشارکت می‌دهند.
S8	افراد گروه‌بندی می‌شوند و آموزش می‌بینند.
S9	در آموزش، اهداف مشترک کشاورزان در نظر گرفته می‌شود.
S10	افرد دارای هدف مشترک در یک گروه آموزشی قرار می‌گیرند.
S11	مطالبی که درس داده می‌شود به زبان بومی کشاورزان است.
S12	مطالب آموزشی در سطح اطلاعات کشاورزان است.
S13	در انتخاب مطالب آموزشی به ویژگی فراگیران توجه می‌شود.
S14	وسایل آموزشی برای آموزش عملی و کاربردی به کار می‌رود.
S15	امکانات آموزشی برای برآورده کردن نیاز مشترک به کار می‌رود.
S16	تمام امکانات برای یادگیری به صورت دسته‌جمعی به کار می‌رود.
S17	در مطالب آموزشی کار گروهی و تعاونی تشویق می‌شود.
S18	وسایل کمک آموزشی لازم برای آموزش کارکنان وجود دارد.
S19	محتوای آموزشی لازم برای آموزش کارکنان وجود دارد.
S20	آموزشگران با تجربه لازم برای آموزش کارکنان وجود دارد.
S21	ارتباط خوبی بین تعاونی‌ها وجود دارد.
S22	روابط مناسبی بین کارکنان وجود دارد.
S23	رابطه خوبی بین تعاونی‌ها با اداره کل وجود دارد.

جدول ۳. مقولات، زیرمقولات و شرح اجمالی نقاط قوت (کدگذاری محوری)

مقولات	زیرمقولات (خرده مقوله)	شرح اجمالی (عبارات بیان شده توسط پاسخگویان)	تکرار
:	توانمندی طراحی محتوای برنامه‌های آموزشی	برنامه آموزشی اداره بر اساس نظام جامع آموزشی است.	۱۲
	آموزشی تعاونی‌ها بر اساس تفکر نظام‌مند و در قالب نظام جامع آموزشی	در برنامه آموزشی اداره تمام جوانب در نظر گرفته می‌شود.	۱۲
	استفاده از روش‌های متنوع آموزشی (حضور، مکاتبه‌ای و مجازی)	در تعاونی‌ها از روش‌های مختلف آموزشی استفاده می‌شود.	۲۲
	متناسب با قابلیت‌های فردی	در انتخاب روش آموزش به ویژگی‌های افراد توجه می‌شود.	۲۲
	وجود صلاحیت‌های حرفه‌ای در آموزشگران	آموزشگران در راستای توجه به یادگیری گروهی مخاطبان	۱۷
	آموزشگران در راستای توجه به یادگیری گروهی مخاطبان	آموزشگران کشاورزان را در آموزش مشارکت می‌دهند.	۱۷
	اجرای برنامه‌های آموزشی با در نظر گرفتن چشم‌انداز مشترک مخاطبان	در آموزش، اهداف مشترک کشاورزان در نظر گرفته می‌شود.	۱۹
	تدوین محتوای برنامه‌های آموزشی بر اساس قابلیت‌های فردی مخاطبان	افراد دارای هدف مشترک در یک گروه آموزشی قرار دارند.	۱۹
	تأمین امکانات آموزشی در تعاونی‌ها در راستای اهداف کاربردی و مشترک	مطالبی که درس داده می‌شود به زبان بومی کشاورزان است.	۲۱
	وجود امکانات و محتوای آموزشی مناسب برای توسعه یادگیری گروهی	مطالب آموزشی در سطح اطلاعات کشاورزان است.	۲۱
	وجود امکانات و محتوای لازم برای برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	در انتخاب مطالب آموزشی به ویژگی فراگیران توجه می‌شود.	۲۱
	همه‌پنداری درون‌بخشی و تشویق یادگیری گروهی و کار تیمی	وسایل آموزشی برای آموزش عملی و کاربردی به کار می‌رود.	۱۹
رابطه خوبی بین تعاونی‌ها وجود دارد.	امکانات آموزشی برای برآورده کردن نیاز مشترک به کار می‌رود.	۱۹	
رابطه مناسبی بین کارکنان وجود دارد.	تمام امکانات برای یادگیری به صورت دسته‌جمعی در مطالب آموزشی کار گروهی و تعاونی تشویق می‌شود.	۱۴	
رابطه خوبی بین تعاونی‌ها با اداره کل وجود دارد.	وسایل کمک آموزشی لازم برای آموزش کارکنان وجود دارد.	۱۷	
	محتوای آموزشی لازم برای آموزش کارکنان وجود دارد.	۱۷	
	آموزشگران با تجربه لازم برای آموزش کارکنان وجود دارد.	۱۷	

نقاط ضعف

بر اساس مطالعه کیفی انجام شده در قالب ۳ مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی با استفاده از نرم‌افزار MAXqda¹² انجام شد. ابتدا واحدهای معنایی بدست آمده از روش‌های طوفان اندیشه و مصاحبه‌های چهره به چهره، پس از ویرایش‌های نگارشی وارد نرم افزار شد و سپس به ترتیب سه نوع کدگذاری مذکور پیاده‌سازی شد.

کدگذاری باز نقاط ضعف

در این مرحله از کدگذاری با انجام تحلیل محتوا و مطالعه دقیق و خط به خط اطلاعات به دست آمده، اقدام به تنظیم مفاهیم گردید. ابتدا داده‌های حاصل از مصاحبه مورد بررسی قرار گرفت و پاسخ‌ها به سؤال‌های نیمه‌ساختاریافته در طی مصاحبه تبدیل شد. به این ترتیب، نتایج حاصل از طوفان اندیشه و مصاحبه با خبرگان، در مجموع در قالب ۱۷ مفهوم شناسایی و استخراج شد. ابتدا جملات اصلی تحت عنوان مفاهیم از نقل قول‌های مستقیم استخراج شدند که حداقل دارای ۵ بار تکرار بودند و هر کدام کدهای با

علامت W داده شد. نتایج حاصل از کد گذاری‌های باز در قالب جدول ۴ ارائه شده است.

کدگذاری محوری نقاط ضعف

در این مرحله تعداد تکرار مفاهیم مشخص شده و زیر مقولات استخراج می‌گردد. بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری محوری مهمترین نقاط ضعف برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده در جدول شماره ۵ در ۸ زیر مقوله در قالب ۱۷ شرح اجمالی و با ۱۴۴ تکرار با گویه‌های مختلف بیان شد.

کدگذاری انتخابی نقاط ضعف

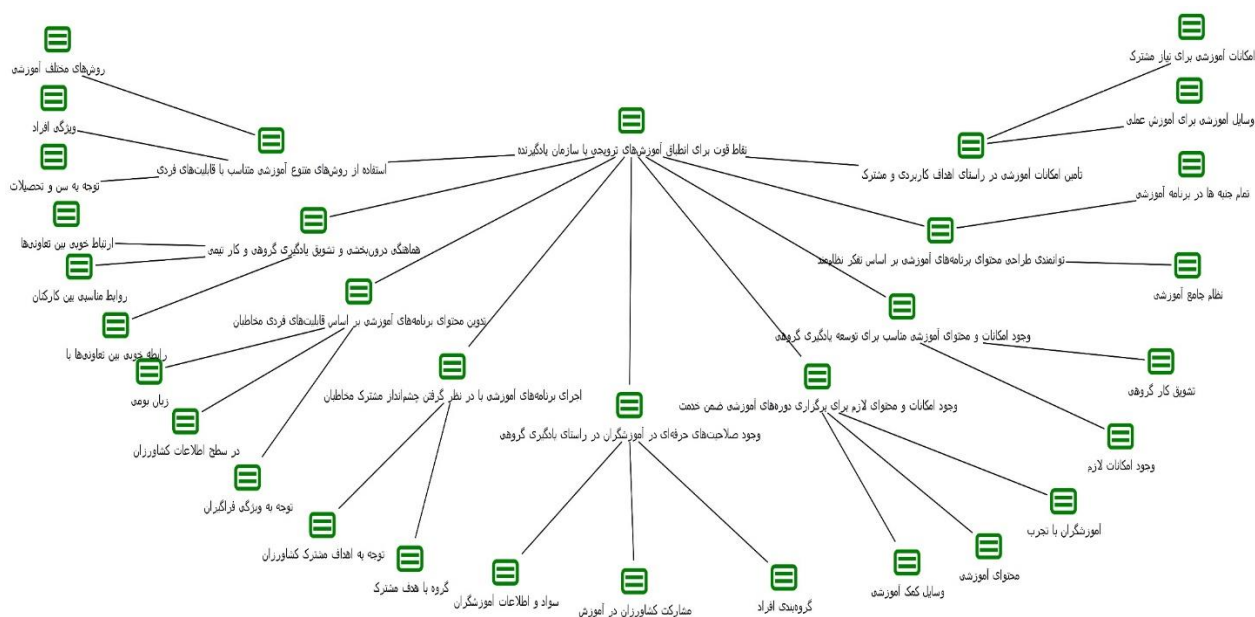
در این مرحله از تحقیق، ارتباط به دست آمده در کدگذاری باز و خرده‌مقوله‌های حاصل از کدگذاری محوری با مقوله اصلی بر اساس شاخص میزان تکرار به صورت نمودار مشخص گردید. نمودار ۲ نتیجه کدگذاری انتخابی ضعف-ها است.

فرصت‌ها

بررسی فرصت‌ها نیز بر اساس مطالعه کیفی انجام شده در قالب ۳ مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی با استفاده از نرم‌افزار MAXqda^{۱۲} انجام شد. ابتدا واحدهای معنایی بدست آمده از روش‌های طوفان اندیشه و مصاحبه‌های چهره به چهره، پس از ویرایش‌های نگارشی وارد نرم افزار شد و سپس به ترتیب سه نوع کدگذاری مذکور پیاده‌سازی شد.

کدگذاری باز فرصت‌ها

همانگونه که در خصوص موارد قبل ذکر شد در مرحله تعیین فرصت‌ها نیز از کدگذاری با انجام تحلیل محتوا و مطالعه دقیق و خط به خط اطلاعات به دست آمده، اقدام به تنظیم مفاهیم گردید. ابتدا داده‌های حاصل از مصاحبه مورد بررسی قرار گرفت و پاسخ‌ها به سؤال‌های نیمه‌ساختاریافته در طی مصاحبه تبدیل شد. مباحث کلیدی مطرح شده به صورت جملات جداگانه استخراج گردید.



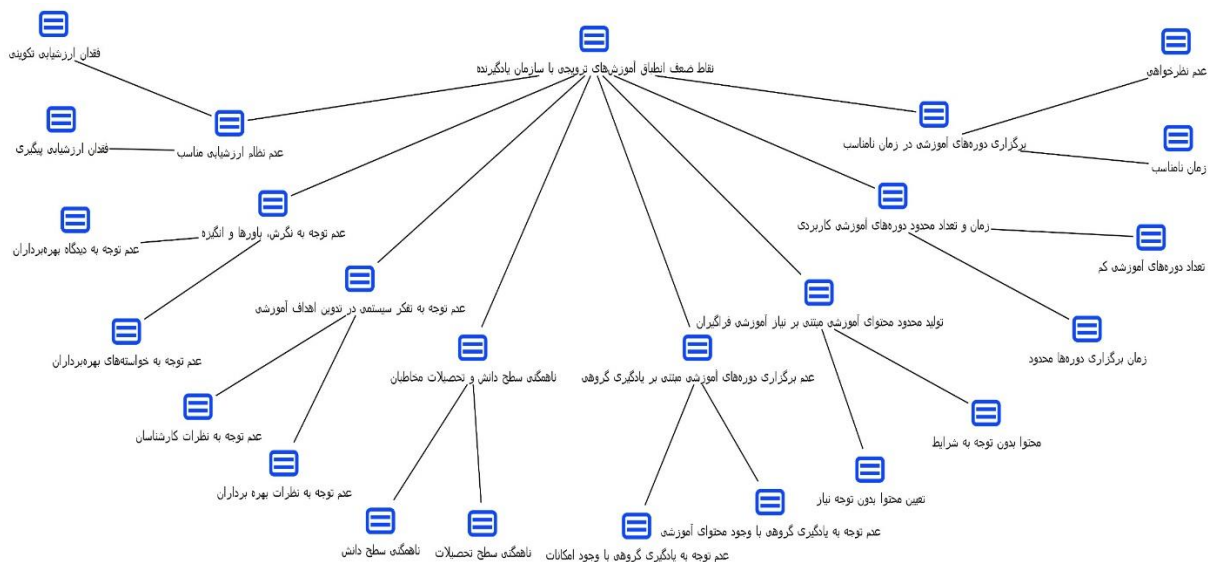
نمودار ۱. خروجی نرم افزار مکس کیودا برای کدگذاری انتخابی نقاط قوت برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده

جدول ۴. مفهوم‌سازی داده‌های حاصل از پاسخ پاسخگویان برای نقاط ضعف (کدگذاری باز)

کد	مفاهیم (کدهای اولیه)
W1	وضعیت دوره‌های آموزشی در هنگام برگزاری بررسی نمی‌شود.
W2	نتایج دوره‌های آموزشی پس از برگزاری بررسی نمی‌شود.
W3	به دیدگاه بهره‌برداران در مطالب آموزشی توجهی نمی‌شود.
W4	به خواسته‌های بهره‌برداران در مطالب آموزشی توجهی نمی‌شود.
W5	نیازسنجی آموزشی به درستی انجام نمی‌شود.
W6	به نظرات کارشناسان منطقه در تدوین اهداف آموزشی توجه نمی‌شود.
W7	به نظرات بهره‌برداران در تدوین اهداف آموزشی توجه نمی‌شود.
W8	سطح دانش مخاطبان دوره یک سطح نیست.
W9	سطح تحصیلات مخاطبان دوره یک سطح نیست.
W10	با وجود امکانات لازم اما یادگیری گروهی کمتر توجه می‌شود.
W11	با وجود محتوای آموزشی لازم اما یادگیری گروهی کمتر توجه می‌شود.
W12	در تعیین مطالب آموزشی کمتر به حرف مخاطبان توجه می‌شود.
W13	نیازسنجی آموزشی برای اینکه چه چیز تدریس شود انجام نمی‌شود.
W14	زمان برگزاری دوره‌ها محدود است.
W15	تعداد دوره‌های آموزشی کم است.
W16	زمان دوره‌های آموزشی نامناسب است.
W17	از بهره‌برداران نظرخواهی در مورد زمان برگزاری نمی‌شود.

جدول ۵. مقولات، زیرمقولات و شرح اجمالی نقاط ضعف (کدگذاری محوری)

مقولات	زیرمقولات	شرح اجمالی (عبارات بیان شده توسط پاسخگویان)	تکرار
	عدم استفاده از روش‌های مناسب ارزشیابی آموزشی جهت سنجش عملکرد آموزشی	وضعیت دوره‌های آموزشی در هنگام برگزاری بررسی نمی‌شود. نتایج دوره‌های آموزشی پس از برگزاری بررسی نمی‌شود.	۲۲
	عدم توجه به نگرش، باورها و انگیزه مخاطبان در تدوین محتوای آموزشی	به دیدگاه بهره‌برداران در مطالب آموزشی توجهی نمی‌شود. به خواسته‌های بهره‌برداران در مطالب آموزشی توجهی نمی‌شود. نیازسنجی آموزشی به درستی انجام نمی‌شود.	۱۸
	عدم توجه به تفکر سیستمی در تدوین اهداف آموزشی	به نظرات کارشناسان در تدوین اهداف آموزشی توجه نمی‌شود. به نظرات بهره‌برداران در تدوین اهداف آموزشی توجه نمی‌شود.	۲۱
نقاط ضعف	ناهمگنی سطح دانش و تحصیلات مخاطبان	سطح دانش مخاطبان دوره یک سطح نیست. سطح تحصیلات مخاطبان دوره یک سطح نیست.	۱۴
	عدم برگزاری دوره‌های آموزشی مبتنی بر یادگیری گروهی	با وجود امکانات لازم اما یادگیری گروهی کمتر توجه می‌شود. با وجود محتوای آموزشی اما یادگیری گروهی توجه نمی‌شود.	۱۷
	تولید محدود محتوای آموزشی مبتنی بر نیاز آموزشی فراگیران	در تعیین مطالب آموزشی کمتر به حرف مخاطبان توجه می‌شود. نیازسنجی آموزشی انجام نمی‌شود.	۱۹
	زمان و تعداد محدود دوره‌های آموزشی	زمان برگزاری دوره‌ها محدود است. تعداد دوره‌های آموزشی کم است.	۱۸
	برگزاری دوره‌های آموزشی در زمان نامناسب بدون توجه به خرد جمعی مخاطبان	زمان دوره‌های آموزشی نامناسب است. از بهره‌برداران نظرخواهی در مورد زمان برگزاری نمی‌شود.	۱۵



نمودار ۲. خروجی نرم افزار مکس کیودا برای کدگذاری انتخابی نقاط ضعف برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده

روستایی با سازمان یادگیرنده در جدول شماره ۷ در ۶ زیر مقوله در قالب ۱۳ شرح اجمالی و با ۹۸ تکرار با گویه‌های مختلف بیان شد.

کدگذاری انتخابی فرصت‌ها

در این مرحله از تحقیق، ارتباط به دست آمده در کدگذاری باز و خرده‌مقوله‌های حاصل از کدگذاری محوری با مقوله اصلی بر اساس شاخص میزان تکرار به صورت نمودار مشخص گردید. نمودار ۳ نتیجه کدگذاری انتخابی فرصت‌ها است.

به این ترتیب، نتایج حاصل از مصاحبه و طوفان اندیشه با خبرگان، در مجموع در قالب ۱۳ مفهوم شناسایی و استخراج شد. ابتدا جملات اصلی تحت عنوان مفاهیم از نقل قول‌های مستقیم استخراج شدند که حداقل دارای ۵ بار تکرار بودند و هر کدام از کدها با علامت O نشان داده شد. نتایج حاصل از کدگذاری‌های باز در قالب جدول ۶ ارائه شده است.

کدگذاری محوری فرصت‌ها

بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری محوری مهمترین نقاط قوت برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی

جدول ۶. مفهوم‌سازی داده‌های حاصل از پاسخ پاسخگویان برای فرصت‌ها (کدگذاری باز)

کد	مفاهیم (کدهای اولیه)
O1	افراد جامعه آموزش‌های مهارتی را ملاک برای پیشرفت افراد می‌دانند.
O2	آموزش به عنوان ابزار مهمی برای تغییر باورها و نگرشها
O3	امکان استفاده از تجهیزات مناسب از طریق برون‌سپاری آموزشی
O4	امکان استفاده از شیوه‌ها آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری آموزش
O5	امکان استفاده از محتوای آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری آموزش
O6	تأکید به فعالیت‌های تعاونی، گروهی و مشارکتی در دین اسلام
O7	توجه به یادگیری گروهی در جامعه و کار تعاونی
O8	وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون با نهادهای منطقه‌ای
O9	وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون با نهادهای بین‌المللی
O10	امکان استفاده از آموزش مجازی و آموزش همگانی در هر زمان
O11	استفاده از آموزش مجازی و آموزش همگانی در هر مکان
O12	تمایل مراکز آموزش عالی دولتی جهت همکاری در برگزاری آموزش
O13	تمایل مراکز آموزش عالی آزاد جهت همکاری در برگزاری آموزش

جدول ۷. مقولات، زیرمقولات و شرح اجمالی فرصت‌ها (کدگذاری محوری)

مقولات	زیرمقولات	شرح اجمالی (عبارات بیان شده توسط پاسخگویان)	تکرار
توسعه	تغییر رویکرد جامعه و توجه به آموزش به عنوان عامل مهمی در تغییر باورها، نگرش‌ها و مدل‌های ذهنی	افراد جامعه آموزش‌های مهارتی را ملاک برای پیشرفت افراد می‌دانند.	۱۷
	امکان استفاده از تجهیزات، شیوه‌ها و محتوای آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری آموزش	امکان استفاده از تجهیزات مناسب از طریق برون‌سپاری آموزشی	۲۱
	امکان استفاده از شیوه‌ها آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری آموزش	امکان استفاده از شیوه‌ها آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری آموزش	
	امکان استفاده از محتوای آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری آموزش	امکان استفاده از محتوای آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری آموزش	
	تأکید به فعالیت‌های گروهی و مشارکتی در دین اسلام و بهره‌گیری از آن در توسعه یادگیری گروهی	تأکید به فعالیت‌های تعاونی، گروهی و مشارکتی در دین اسلام	توجه به یادگیری گروهی در جامعه و کار تعاونی
توسعه	وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون با نهادهای منطقه‌ای و بین‌المللی	وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون منطقه‌ای	۱۶
	وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون بین‌المللی	وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون بین‌المللی	
توسعه	استفاده از آموزش مجازی و آموزش همگانی در هر زمان و مکان در راستای توسعه قابلیت‌های فردی	امکان استفاده از آموزش مجازی و آموزش همگانی در هر زمان	۱۴
	استفاده از آموزش مجازی و آموزش همگانی در هر مکان	استفاده از آموزش مجازی و آموزش همگانی در هر مکان	
توسعه	تمایل ارتباط مراکز آموزش عالی با بخش تعاون جهت همکاری در برگزاری آموزش‌های نظام‌مند	تمایل مراکز آموزش عالی دولتی جهت همکاری در برگزاری آموزش	۱۵
	تمایل ارتباط مراکز آموزش عالی با بخش تعاون جهت همکاری در برگزاری آموزش‌های نظام‌مند	تمایل مراکز آموزش عالی آزاد جهت همکاری در برگزاری آموزش	

تهدیدها

بررسی تهدیدها نیز بر اساس مطالعه کیفی انجام شده در قالب ۳ مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی با استفاده از نرم‌افزار MAXqda¹² انجام شد. ابتدا واحدهای معنایی بدست آمده از روش‌های طوفان اندیشه و مصاحبه‌های چهره به چهره، پس از ویرایش‌های نگارشی وارد نرم افزار شد و سپس به ترتیب سه نوع کدگذاری مذکور پیاده‌سازی شد.

کدگذاری باز تهدیدها

همانگونه که ذکر شد در مرحله تعیین تهدیدها نیز از کدگذاری با انجام تحلیل محتوا و مطالعه دقیق و خط به خط اطلاعات به دست آمده، اقدام به تنظیم مفاهیم گردید. ابتدا داده‌های حاصل از مصاحبه مورد بررسی قرار گرفت

و پاسخ‌ها به سؤال‌های نیمه‌ساختاریافته در طی مصاحبه تبدیل شد. مباحث کلیدی مطرح شده به صورت جملات جداگانه استخراج گردید. به این ترتیب، نتایج حاصل از طوفان اندیشه و مصاحبه با خبرگان، در مجموع در قالب ۱۲ مفهوم شناسایی و استخراج شد. ابتدا جملات اصلی تحت عنوان مفاهیم از نقل قول‌های مستقیم استخراج شدند که حداقل دارای ۵ بار تکرار بودند و هر کدام از کدها با علامت T نشان داده شد. نتایج حاصل از کدگذاری‌های باز در قالب جدول ۸ ارائه شده است.

کدگذاری محوری تهدیدها

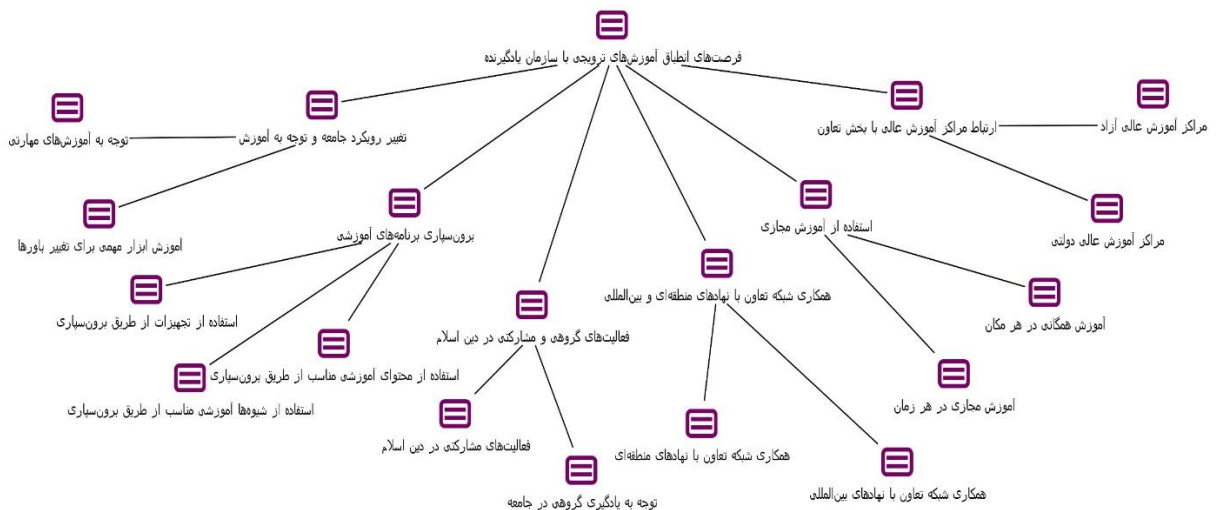
بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری محوری مهمترین تهدیدها آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی برای انطباق با سازمان یادگیرنده در جدول ۹ در

از کدگذاری محوری با مقوله اصلی بر اساس شاخص میزان تکرار به صورت نمودار مشخص گردید. نمودار ۴ نتیجه کدگذاری انتخابی تهدیدها است.

۶ زیر مقوله در قالب ۱۲ شرح اجمالی و با ۸۷ تکرار با گویه‌های مختلف بیان شد.

کدگذاری انتخابی تهدیدها

همانگونه که قبلاً ذکر شد، در این مرحله از تحقیق، ارتباط به دست آمده در کدگذاری باز و خرده‌مقوله‌های حاصل



نمودار ۳. خروجی نرم افزار مکس کیودا کدگذاری انتخابی فرصت‌ها برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده

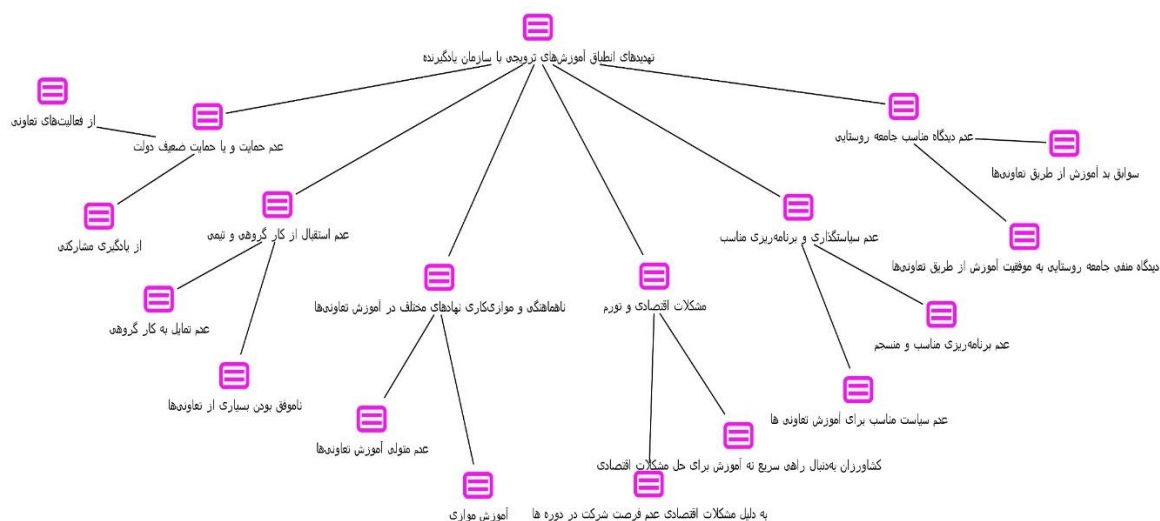
جدول ۸. مفهوم‌سازی داده‌های حاصل از پاسخ پاسخگویی برای تهدیدها (کدگذاری باز)

کد	مفاهیم (کدهای اولیه)
T1	عدم حمایت و یا حمایت ضعیف دولت از فعالیت‌های تعاونی
T2	عدم حمایت و یا حمایت ضعیف دولت از یادگیری مشارکتی در تعاونی‌ها
T3	عدم تمایل به کار گروهی در بین کشاورزان به دلیل ذهنیت نامناسب
T4	ناموفق بودن بسیاری از تعاونی‌ها در بخش روستایی
T5	آموزش تعاونی‌ها متولی مشخصی ندارد.
T6	برنامه‌های آموزشی متعددی به صورت موازی در روستاها انجام می‌شود.
T7	به دلیل مشکلات اقتصادی فرصت شرکت در دوره‌ها وجود ندارد.
T8	کشاورزان به دنبال راهی سریع برای حل مشکلات اقتصادی هستند نه آموزش
T9	دولت سیاست مشخص و منسجم در زمینه آموزشی تعاونی‌ها ندارد.
T10	دولت برنامه‌ریزی مناسب و منسجم در زمینه برنامه آموزشی تعاونی‌ها ندارد.
T11	جامعه روستایی به موفقیت آموزش از طریق تعاونی‌ها دیدگاه مثبتی ندارد.
T12	سوابق بد آموزش از طریق تعاونی‌ها باعث عدم مقبولیت شده است.

جدول ۹. مقولات، زیرمقولات و شرح اجمالی تهدیدها (کدگذاری محوری)

مقولات	زیرمقولات	شرح اجمالی (عبارات بیان شده توسط پاسخگویان)	تکرار
	عدم حمایت و یا حمایت ضعیف دولت از فعالیت‌های تعاونی مشارکتی	عدم حمایت و یا حمایت ضعیف دولت از فعالیت‌های تعاونی مشارکتی	۱۴
	عدم استقبال از کار گروهی و تیمی در جامعه کشاورزی به دلیل سوابق ناموفق تعاونی‌ها	عدم تمایل به کار گروهی در بین کشاورزان به دلیل ذهنیت نامناسب ناموفق بودن بسیاری از تعاونی‌ها در بخش کشاورزی	۱۲
	ناهماهنگی و موازی‌کاری نهادهای مختلف در آموزش تعاونی‌ها به دلیل فقدان تفکر سیستمی	آموزش تعاونی‌ها متولی مشخصی ندارد. برنامه‌های آموزشی متعددی به صورت موازی در روستاها انجام می‌شود.	۱۶
	گسترش مشکلات اقتصادی و تورم در جامعه عاملی در کاهش توجه به آموزش در توسعه مهارت	به دلیل مشکلات اقتصادی فرصت شرکت در دوره‌ها وجود ندارد. کشاورزان به دنبال راهی سریع برای حل مشکلات اقتصادی هستند نه آموزش	۱۳
	عدم سیاستگذاری و برنامه‌ریزی مناسب و منسجم در زمینه آموزشی تعاونی‌ها	دولت سیاست مشخص و منسجم در زمینه برنامه آموزشی تعاونی‌ها ندارد. دولت برنامه‌ریزی مناسب و منسجم در زمینه برنامه آموزشی تعاونی‌ها ندارد.	۱۴
	عدم دیدگاه مناسب جامعه روستایی به توفیق آموزش از طریق تعاونی‌ها	جامعه روستایی به موفقیت آموزش از طریق تعاونی‌ها دیدگاه مثبتی ندارد. سوابق بد آموزش از طریق تعاونی‌ها باعث عدم مقبولیت شده است.	۱۸

کدگذاری



نمودار ۴. کدگذاری انتخابی تهدیدها برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده

راهبردهای انطباق آموزش‌های ترویجی با سازمان یادگیرنده

به منظور شناسایی راهبردهای انطباق آموزش‌های ترویجی با سازمان یادگیرنده، ۳ جلسه طوفان اندیشه و یک جلسه گروه کانونی با خبرگان برگزار شد و با توجه به ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها نسبت به شناسایی راهبردهای چهارگانه با اجماع نظر افراد، اقدام گردید. راهبردهای شناسایی شده بر حسب اولویت عبارتند از: راهبردهای تهاجمی:

SO1: کاربرد روش‌های متنوع آموزشی با تأکید بر قابلیت‌های فردی از طریق برون‌سپاری آموزش‌ها و نظارت بر کارکرد آن

SO2: توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای آموزشگران برای توسعه یادگیری گروهی از طریق تعامل با نهادهای منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی

SO3: توجه به تفکر نظام‌مند در طراحی برنامه‌های آموزشی از طریق توسعه مشارکت در چرخه یادگیری راهبردهای رقابتی:

ST1: نهادینه‌سازی نقش مؤثر آموزش‌های ترویجی در موفقیت تعاونی‌ها از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با قابلیت‌های فردی، یادگیری گروهی و چشم‌انداز مشترک

ST2: بهره‌گیری از تفکر نظام‌مند در هماهنگی نهادهای مختلف در آموزش تعاونی‌ها

ST3: ایجاد شرایط لازم برای تغییر نگرش روستاییان در خصوص اثربخشی آموزش‌های ترویجی راهبردهای محافظه‌کارانه:

WO1: ایجاد بسترهای لازم برای سنجش عملکرد آموزشی تعاونی‌ها از طریق روش‌های مناسب ارزشیابی

WO2: استفاده از رویکرد نظام‌مند در تولید محتوای آموزشی متناسب با نیاز فراگیران و برگزاری دوره‌ها با توجه به زمان، مکان و نگرش‌ها و باورهای مخاطبین

WO3: توجه به یادگیری گروهی در فرآیند آموزش و

یادگیری

راهبردهای تدافعی:

WT1: تدوین اهداف آموزشی بر اساس نیاز آموزشی و سطح دانش و اطلاعات مخاطبان

WT2: ایجاد تغییرات در باور و نگرش روستاییان به نقش آموزش در توانمندسازی آنها

WT3: بهره‌گیری از پتانسل تعاونی‌ها برای جلب حمایت دولت جهت اخذ تسهیلات لازم متناسب با چشم‌انداز مشترک

راهبردها انطباق آموزش‌های ترویجی براساس اصول سازمان یادگیرنده

بر اساس نتایج حاصل، کل راهبردهای شناسایی شده برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی با سازمان یادگیرنده بر اساس تطابق با اصول سازمان یادگیرنده به شرح زیر شناسایی شد:

اصل تفکر نظام‌مند:

ST2: بهره‌گیری از تفکر نظام‌مند در هماهنگی نهادهای مختلف در آموزش تعاونی‌ها

WO2: استفاده از رویکرد نظام‌مند در تولید محتوای آموزشی متناسب با نیاز فراگیران و برگزاری دوره‌ها

WO1: ایجاد بسترهای لازم برای سنجش عملکرد آموزشی تعاونی‌ها از طریق روش‌های مناسب ارزشیابی

SO3: توجه به تفکر نظام‌مند در طراحی برنامه‌های آموزشی از طریق توسعه مشارکت در چرخه یادگیری

اصل قابلیت فردی:

SO1: کاربرد روش‌های متنوع آموزشی با تأکید بر قابلیت‌های فردی از طریق برون‌سپاری آموزش‌ها و نظارت

بر کارکرد آن

ST3: ایجاد شرایط لازم برای تغییر نگرش روستاییان در خصوص اثربخشی آموزش‌های ترویجی

WT3: بهره‌گیری از پتانسل تعاونی‌ها برای جلب حمایت دولت جهت اخذ تسهیلات لازم متناسب با چشم‌انداز مشترک

تحلیل وضعیت عوامل داخلی و خارجی برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی کشاورزی با سازمان یادگیرنده

پس از شناسایی عوامل داخلی که شامل نقاط ضعف و قوت در قالب زیر مقولات برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با کارکردهای سازمان یادگیرنده بود، نسبت به کاربرد آن‌ها در پرسشنامه اقدام گردید. سپس پرسشنامه در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها توسط ۳۷۹ نفر از نمونه آماری مورد نظر؛ نتایج در جدول ۱۰ و ۱۱ ارائه شده است. در نهایت نمره نهایی عوامل داخلی برابر ۲/۶۶ و نمره نهایی عوامل خارجی برابر ۲/۴۷ گردید.

WT1: تدوین اهداف آموزشی بر اساس نیاز آموزشی و سطح دانش و اطلاعات مخاطبان
اصل یادگیری گروهی:

SO2: توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای آموزشگران برای توسعه یادگیری گروهی از طریق تعامل با نهادهای منطقه-ای، ملی و بین‌المللی

WO3: توجه به یادگیری گروهی در فرآیند آموزش و یادگیری
اصل الگوهای ذهنی:

WT2: ایجاد تغییرات در باور و نگرش روستاییان به نقش آموزش در توانمندسازی آنها
اصل چشم‌انداز مشترک:

ST1: نهادینه‌سازی نقش مؤثر آموزش‌های ترویجی در موفقیت تعاونی‌ها از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با چشم‌انداز مشترک

جدول ۱۰. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

عوامل داخلی	ضریب اهمیت نسبی	رتبه	نمره
الف: قوت‌ها			
توانایی طراحی محتوای برنامه‌های آموزشی تعاونی‌ها بر اساس تفکر نظام‌مند	۰/۰۷	۳/۸۵	۰/۲۵۶
استفاده از روش‌های متنوع آموزشی متناسب با قابلیت‌های فردی	۰/۰۷	۳/۸۴	۰/۲۵۱
وجود صلاحیت‌های حرفه‌ای در آموزشگران در راستای توجه به یادگیری گروهی	۰/۰۶	۳/۸۱	۰/۲۴۵
اجرای برنامه‌های آموزشی با در نظر گرفتن چشم‌انداز مشترک مخاطبان	۰/۰۶	۳/۶۸	۰/۲۱۹
تدوین محتوای برنامه‌های آموزشی بر اساس قابلیت‌های فردی مخاطبان	۰/۰۶	۳/۶۶	۰/۲۳۶
تأمین امکانات آموزشی در تعاونی‌ها در راستای اهداف کاربردی و مشترک	۰/۰۶	۳/۷۰	۰/۲۲۰
وجود امکانات و محتوای آموزشی مناسب برای توسعه یادگیری گروهی و کار تیمی	۰/۰۶	۳/۷۰	۰/۲۰۴
وجود امکانات لازم برای برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۰/۰۶	۳/۶۶	۰/۲۱۱
هماهنگی درون‌بخشی و تشویق یادگیری گروهی و کار تیمی	۰/۰۶	۳/۷۲	۰/۲۲۸
جمع قوت‌ها	۰/۵۵		۲/۰۷
ب: ضعف‌ها:			
عدم استفاده از روش‌های مناسب ارزشیابی آموزشی سنجش عملکرد آموزشی	۰/۰۶	۱/۲۵	۰/۰۷۴
عدم توجه به نگرش، باورها و انگیزه مخاطبان در تدوین محتوای آموزشی	۰/۰۶	۱/۳۴	۰/۰۷۹

۰/۰۷۴	۱/۳۳	۰/۰۶	عدم توجه به تفکر سیستمی در تدوین اهداف آموزشی
۰/۰۷۱	۱/۲۹	۰/۰۵	ناهمگنی سطح دانش و تحصیلات مخاطبان
۰/۰۷۱	۱/۲۷	۰/۰۶	عدم برگزاری دوره‌های آموزشی مبتنی بر یادگیری گروهی
۰/۰۷۶	۱/۴۹	۰/۰۵	تولید محدود محتوای آموزشی مبتنی بر نیاز آموزشی فراگیران
۰/۰۷۶	۱/۳۹	۰/۰۵	زمان و تعداد محدود دوره‌های آموزشی کاربردی
۰/۰۷۲	۱/۳۰	۰/۰۶	برگزاری دوره‌های آموزشی در زمان نامناسب بدون توجه به خرد جمعی مخاطبان
۰/۰۵۹		۰/۴۵	جمع ضعف‌ها
۲/۶۶		۱	جمع عوامل داخلی

جدول ۱۱. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

نمره	رتبه	ضریب اهمیت نسبی	عوامل خارجی
الف: فرصت‌ها:			
۰/۲۵۶	۳/۸۰	۰/۰۹	تغییر رویکرد جامعه و توجه به آموزش به عنوان عامل تغییر نگرش‌ها و مدل‌های ذهنی
۰/۲۵۱	۳/۷۶	۰/۰۸	امکان استفاده از تجهیزات، شیوه‌ها و محتوای آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری
۰/۲۴۵	۳/۷۷	۰/۰۸	تأکید به فعالیت‌های مشارکتی در دین اسلام و بهره‌گیری از آن در توسعه یادگیری گروهی
۰/۲۱۹	۳/۷۷	۰/۰۸	وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون با نهادهای منطقه‌ای و بین‌المللی
۰/۲۳۶	۳/۸۰	۰/۰۸	استفاده از آموزش مجازی و همگانی در هر زمان و مکان در توسعه قابلیت‌های فردی
۰/۲۲۰	۳/۷۶	۰/۰۸	تمایل ارتباط مراکز آموزش عالی با بخش تعاون جهت همکاری در آموزش‌های نظام‌مند
۱/۸۵		۰/۴۹	جمع فرصت‌ها:
ب: تهدیدها:			
۰/۱۰۵	۱/۲۰	۰/۰۹	عدم حمایت و یا حمایت ضعیف دولت از فعالیت‌های تعاونی و یادگیری مشارکتی
۰/۱۰۵	۱/۲۴	۰/۰۹	عدم استقبال از کار گروهی و تیمی در جامعه کشاورزی به دلیل سوابق ناموفق تعاونی‌ها
۰/۱۰۹	۱/۱۸	۰/۰۹	ناهماهنگی و موازی‌کاری نهادها در آموزش تعاونی‌ها به دلیل نبود تفکر سیستمی
۰/۱۰۲	۱/۲۲	۰/۰۸	گسترش مشکلات اقتصادی و تورم در جامعه عاملی در کاهش توجه به آموزش مهارت
۰/۰۹۹	۱/۲۱	۰/۰۸	عدم سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مناسب و منسجم در زمینه برنامه آموزشی تعاونی‌ها
۰/۰۹۸	۱/۲۳	۰/۰۸	عدم دیدگاه مناسب جامعه روستایی به توفیق آموزش از طریق تعاونی‌ها
۰/۶۲		۰/۵۱	جمع تهدیدها
۲/۴۷		۱	جمع عوامل خارجی

ماتریس چهارخانه‌ای عوامل داخلی و خارجی

با توجه به مشخص شدن نمره عوامل داخلی (۲/۶۶) و نمره عوامل خارجی (۲/۴۷) جایگاه آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های کشاورزی مبتنی بر سازمان یادگیرنده در ربع

سوم قرار گرفت؛ یعنی راهبردهای مناسب برای توسعه آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های کشاورزی در انطباق با سازمان یادگیرنده راهبرد رقابتی تعیین گردید. بنابراین راهبرد ST مد نظر قرار گرفت.

ST1: نهاده‌سازی نقش مؤثر آموزش‌های ترویجی در موفقیت تعاونی‌ها از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با قابلیت‌های فردی، یادگیری گروهی و چشم‌انداز مشترک

ST2: بهره‌گیری از تفکر نظام‌مند در هماهنگی نهادهای مختلف در آموزش تعاونی‌ها

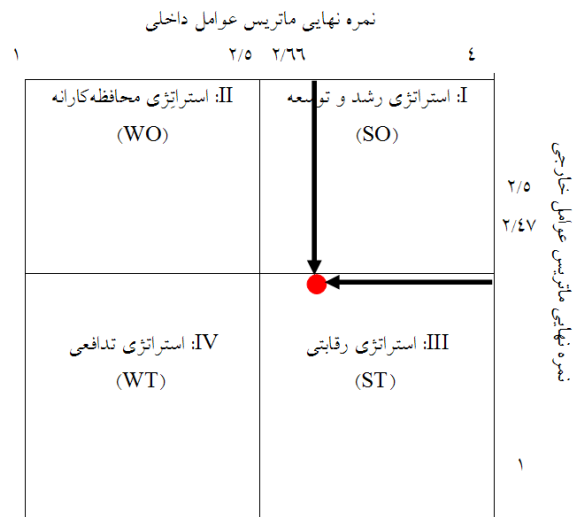
ST3: ایجاد شرایط لازم برای تغییر نگرش روستاییان در خصوص اثربخشی آموزش‌های ترویجی

مسیرهای راهبردی (اقدام‌های عملی)

با توجه به نتایج حاصله از طراحی و تدوین برنامه راهبردی در جامعه مورد مطالعه؛ ضمن بیان هر یک از راهبردهای تعیین شده، راهکارهای اجرایی مربوط به هر راهبرد در قالب مسیرهای راهبردی که از طریق برگزاری جلساتی با خبرگان با استفاده از فن طوفان اندیشه و مصاحبه به دست آمد به شرح جدول ۱۳ به دست آمد. در جدول ۱۲، مسیرهای راهبردی و تعداد تکرارهای که نخبگان آن مسیر را تعیین نمودند بیان شده است.

جدول ۱۲. ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

عوامل تعیین کننده اصلی	اهمیت	راهبرد ST1		راهبرد ST2		راهبرد ST3	
		نمره	جمع نمرات	نمره	جمع نمرات	نمره	جمع نمرات
فرصتها	O1	۰/۰۹	۲	۰/۱۸	۲	۰/۱۸	۳
	O2	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۴	۰/۱۶	۲
	O3	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۳
	O4	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۲	۰/۱۶	۳
	O5	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۳
	O6	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۲	۰/۱۶	۴
تهدیدات	T1	۰/۰۹	۲	۰/۱۸	۳	۰/۲۷	۲
	T2	۰/۰۹	۴	۰/۳۶	۲	۰/۱۸	۳
	T3	۰/۰۹	۳	۰/۲۷	۳	۰/۲۷	۴
	T4	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۳۲	۲
	T5	۰/۰۸	۳	۰/۲۴	۲	۰/۱۶	۳
	T6	۰/۰۸	۳	۰/۲۴	۳	۰/۲۴	۴
توانها	S1	۰/۰۷	۴	۰/۲۸	۳	۰/۲۱	۴



شکل ۵. ماتریس چهارخانه‌ای عوامل داخلی و خارجی جهت شناسایی راهبردهای مناسب برای توسعه آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های کشاورزی در انطباق با سازمان یادگیرنده

اولویت‌بندی راهبردهای رقابتی (ST)

بر اساس نتایج حاصل از QSPM اولویت‌بندی راهبردهای رقابتی (ST) به صورت زیر به دست آمد (جدول ۱۲):

۰/۲۱	۳	۰/۲۸	۴	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	S2
۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S3
۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S4
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S5
۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S6
۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S7
۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S8
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S9
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	W1
۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	W2
۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	W3
۰/۱۰	۲	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	W4
۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	W5
۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	W6
۰/۱۰	۲	۰/۱۵	۳	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W7
۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	W8
۵/۶۱		۶/۰۳		۶/۲۹			جمع

ضعفها

جدول ۱۳. مسیرهای راهبردی و تعداد تکرارها بر اساس نظر نخبگان

تعداد تکرار	راهبردها و اقدام‌های عملی
۱۸	راهبرد ۱ نهادینه‌سازی نقش مؤثر آموزش‌های ترویجی در موفقیت تعاونی‌ها از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با قابلیت‌های فردی، یادگیری گروهی و چشم‌انداز مشترک
۱۶	اقدام‌های عملی برگزاری جلسات آموزشی و ترویجی در هر ماه با مشارکت متخصصان فنی در زمینه نیازمندی آموزشی و متخصصان دارای صلاحیت حرفه‌ای در حوزه توسعه یادگیری گروهی با اعضای تعاونی فراهم نمودن محتوای آموزشی کافی متناسب با اولویت‌های نیاز آموزشی بهره‌برداران منطقه و بر اساس قابلیت‌های فردی مخاطبان و چشم‌انداز مشترک
۱۵	راهبرد ۱ فراهم نمودن امکانات و تجهیزات آموزشی کافی متناسب با اولویت‌های نیاز آموزشی بهره‌برداران منطقه برای اجرای دوره آموزشی بر اساس اصول یادگیری گروهی
۱۹	راهبرد ۲ بهره‌گیری از تفکر نظام‌مند در هماهنگی نهادهای مختلف در آموزش تعاونی‌ها
۱۵	اقدام‌های عملی برگزاری جلسات مشترک برای نهادهای مختلف دخیل در آموزش تعاونی‌ها و تدوین برنامه اجرایی آموزش دوره‌ها
۱۳	برای راهبرد ۲ تشکیل کارگروه آموزش تعاونی‌ها به عنوان نماینده نهادهای مختلف دخیل در آموزش تعاونی‌ها تدوین برنامه زمانبندی اجرای برنامه‌های آموزش تعاونی‌ها با مشارکت تمام نهادهای مختلف دخیل در آموزش تعاونی‌ها
۱۸	راهبرد ۳ ایجاد شرایط لازم برای تغییر نگرش روستاییان در خصوص اثربخشی آموزش‌های ترویجی
۱۷	اقدام‌های عملی تدوین برنامه آموزشی زمان‌بندی شده منظم ماهیانه دارای محتوای مناسب برای هر تعاونی تدوین برنامه آموزشی زمان‌بندی شده منظم ماهیانه دارای روش‌های منسجم برای هر تعاونی
۱۵	برای راهبرد ۳ ارزیابی تأثیر برنامه آموزشی زمان‌بندی شده منظم ماهیانه بر رضایتمندی اعضا

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج نشان داد که به ترتیب اولویت نقاط ضعف آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی برای انطباق با ابعاد سازمان یادگیرنده، شامل عدم استفاده از روش‌های مناسب ارزشیابی آموزشی جهت سنجش عملکرد آموزشی تعاونی‌ها، عدم توجه به تفکر سیستمی در تدوین اهداف آموزشی، تولید محدود محتوای آموزشی مبتنی بر نیاز آموزشی فراگیران، زمان و تعداد محدود دوره‌های آموزشی کاربردی، عدم توجه به نگرش، باورها و انگیزه مخاطبان در تدوین محتوای آموزشی، عدم برگزاری دوره‌های آموزشی مبتنی بر یادگیری گروهی، برگزاری دوره‌های آموزشی در زمان نامناسب بدون توجه به خرد جمعی مخاطبان، ناهمگنی سطح دانش و تحصیلات مخاطبان مهمترین نقاط ضعف برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده می‌باشند. تحقیقات انجام شده توسط حضالی لنگرودی و همکاران (۱۳۹۱)، موحدی و همکاران (۱۳۹۳)، قاسمی سامنی و همکاران (۱۳۹۵)، کنستانتین (۲۰۰۵)، تاتلیدیل^۲ و همکاران (۲۰۰۹)، این موضوع را تأیید می‌کنند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که از روش‌های مناسب ارزشیابی آموزشی جهت سنجش عملکرد آموزشی تعاونی‌ها استفاده شود و توسعه تفکر سیستمی در تدوین اهداف آموزشی، تولید محتوای آموزشی مبتنی بر نیاز آموزشی فراگیران، توجه به نگرش، باورها و انگیزه مخاطبان در تدوین محتوای آموزشی، برگزاری دوره‌های آموزشی مبتنی بر یادگیری گروهی و همگنی سطح دانش و تحصیلات مخاطبان برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده مورد توجه قرار گیرد. نتایج نشان می‌دهد که به ترتیب اولویت نقاط قوت آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی برای انطباق با ابعاد سازمان یادگیرنده شامل، امکان استفاده از تجهیزات، شیوه‌ها و محتوای آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری برنامه‌های آموزشی، وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون با نهادهای منطقه‌ای و بین‌المللی، تأکید به فعالیت‌های گروهی و مشارکتی در دین اسلام و بهره‌گیری از آن در توسعه یادگیری گروهی، تمایل ارتباط مراکز آموزش عالی با بخش تعاون جهت همکاری در برگزاری

سازمان یادگیرنده، شامل استفاده از روش‌های متنوع آموزشی (حضور، مکاتباتی و مجازی) متناسب با قابلیت‌های فردی، هماهنگی درون‌بخشی و تشویق یادگیری گروهی و کار تیمی، تدوین محتوای برنامه‌های آموزشی بر اساس قابلیت‌های فردی مخاطبان، تأمین امکانات آموزشی در تعاونی‌ها در راستای اهداف کاربردی و مشترک، اجرای برنامه‌های آموزشی با در نظر گرفتن چشم‌انداز مشترک مخاطبان، وجود صلاحیت‌های حرفه‌ای در آموزشگران در راستای توجه به یادگیری گروهی مخاطبان، وجود امکانات و محتوای لازم برای برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، وجود امکانات و محتوای آموزشی مناسب برای توسعه یادگیری گروهی و کار تیمی، توانمندی طراحی محتوای برنامه‌های آموزشی تعاونی‌ها بر اساس تفکر نظام‌مند و در قالب نظام جامع آموزشی، مهمترین نقاط قوت برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده می‌باشند. این یافته با تحقیق مصطفوی و همکاران (۱۳۹۱)، موحدی و همکاران (۱۳۹۳)، نورحسینی و همکاران (۱۳۹۶)، سلوکی^۳ و همکاران (۲۰۱۰) همخوانی دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود که موارد فوق با ظرافت و دقت بیشتر مورد تأکید قرار گیرد.

نتایج نشان می‌دهد که به ترتیب اولویت فرصت‌های آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی برای انطباق با ابعاد سازمان یادگیرنده شامل، امکان استفاده از تجهیزات، شیوه‌ها و محتوای آموزشی مناسب از طریق برون‌سپاری برنامه‌های آموزشی، وجود زمینه‌های لازم برای همکاری شبکه تعاون با نهادهای منطقه‌ای و بین‌المللی، تأکید به فعالیت‌های گروهی و مشارکتی در دین اسلام و بهره‌گیری از آن در توسعه یادگیری گروهی، تمایل ارتباط مراکز آموزش عالی با بخش تعاون جهت همکاری در برگزاری

³ Soloudi

¹ Constantine

² Tatlidil

آموزش‌های نظام‌مند و استفاده از آموزش مجازی و آموزش همگانی در هر زمان و مکان در راستای توسعه قابلیت‌های فردی می‌باشند. میقاتی (۱۳۹۹)، هال و اسکوبی (۲۰۰۶)، کاسم و درپچ (۲۰۱۴) و میردامادی و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیق خود یافته‌های فوق را تأیید نموده‌اند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که استفاده از فرصت برون‌سپاری برنامه‌های آموزشی جهت استفاده از تجهیزات، شیوه‌ها و محتوای آموزشی مناسب، با سپردن آموزش به موسسات دارای شایستگی و کارنامه‌ی درخشان در زمینه‌ی اجرای آموزش‌های اثربخش، استفاده بهینه از زمینه‌های موجود برای همکاری شبکه تعاون با نهادهای منطقه‌ای و بین‌المللی به منظور آگاهی از نیازمندی‌های بازارهای بین‌المللی و منطقه‌ای و دسترسی به بازارهای کشورهای دوست، جهت فروش محصولات تعاونی‌های روستایی، تلاش در جهت رفع ناهماهنگی و موازی‌کاری نهادهای مختلف در آموزش تعاونی‌ها به دلیل فقدان تفکر سیستمی، به گونه‌ای که نهادهای دخیل در امر آموزش مانند یک گروه موسیقی به طور کاملاً هماهنگ، نتیجه‌ی مطلوب و واحدی را فراهم نمایند، معرفی نمونه‌های موفق تعاونی‌های روستایی که با بهره‌گیری از سرمایه‌های اجتماع موفقیت و بهبود مداوم را در تعاونی رقم زده‌اند و برگزاری جشنواره‌ها برای انتخاب تعاونی‌های برتر جهت الگو گرفتن سایر تعاونی‌ها و تقویت استقبال اعضا از کار گروهی و تیمی برای انطباق آموزش‌های ترویجی شرکت‌های تعاونی روستایی با سازمان یادگیرنده مورد توجه قرار گیرد.

نتایج نشان می‌دهد که به ترتیب اولویت تهدیدهای آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی برای انطباق با سازمان یادگیرنده شامل، عدم دیدگاه مناسب جامعه روستایی به توفیق آموزش از طریق تعاونی‌ها، ناهماهنگی

و موازی‌کاری نهادهای مختلف در آموزش تعاونی‌ها به دلیل فقدان تفکر سیستمی، عدم سیاستگذاری و برنامه‌ریزی مناسب و منسجم در زمینه برنامه آموزشی تعاونی‌ها، عدم حمایت و یا حمایت ضعیف دولت از فعالیت‌های تعاونی و یادگیری مشارکتی، گسترش مشکلات اقتصادی و تورم در جامعه عاملی در کاهش توجه به آموزش در توسعه مهارت، عدم استقبال از کار گروهی و تیمی در جامعه روستایی به دلیل سوابق ناموفق تعاونی‌ها می‌باشند. تحقیقات انجام شده سلوکی و چیدری (۱۳۹۰)، جمشیدی و همکاران (۲۰۱۲)، خصالی لنگردودی و همکاران (۱۳۹۱)، موحدی و همکاران (۱۳۹۳)، هاشمی و همکاران (۱۳۹۴)، ورامینی و همکاران (۱۳۹۹)، آنانیا و رویکازا (۲۰۱۸) با یافته‌های این تحقیق تطابق دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود که برای انطباق آموزش‌های ترویجی تعاونی‌های روستایی با سازمان یادگیرنده اقدام لازم برای بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌ها برای غلبه بر تهدیدها انجام گردد.

بر اساس نتایج تحقیق راهبردهای رقابتی به عنوان مناسب‌ترین راهبردها برای انطباق آموزش‌های ترویجی در تعاونی‌ها با سازمان یادگیرنده، شناسایی شد. بر اساس برنامه عملیاتی شناسایی شده برای تحقق راهبردهای شناسایی شده موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

برگزاری جلسات آموزشی و ترویجی در هر ماه با مشارکت متخصصان فنی در زمینه نیازمندی آموزشی و متخصصان دارای صلاحیت حرفه‌ای در حوزه توسعه یادگیری گروهی با اعضای تعاونی

فراهم نمودن محتوای آموزشی کافی متناسب با اولویت‌های نیاز آموزشی بهره‌برداران منطقه و بر اساس قابلیت‌های فردی مخاطبان و چشم‌انداز مشترک

³ Anania. and Rwekaza

¹ Hall and Scobie

² Kassam and Derpsch

حیدری، ف، نادری مهدبی، ک، یعقوبی، ا و حیدری، ع. (۱۳۹۶). *واکوی عملکرد تعاونی های کشاورزی استان همدان براساس مدل ارزیابی تلفیقی، تعاون و کشاورزی، سال ششم، شماره ۲۳۰. ۳۵-۵۸.*

خسروی، ا، غلامرضایی، س، رحیمیان، م و اکبری، م (۱۳۹۶). *بررسی تأثیر مؤلفه های بازدارنده توسعه کارآفرینی سازمانی بر گرایش کارآفرینانه سازمانی در تعاونی های کشاورزی (مورد مطالعه: تعاونی های مرغداران استان کرمانشاه). تعاون و کشاورزی، سال ششم شماره ۲۲، ۱۲۴-۱۵۰.*

خصالی لنگرودی، ا، خیری، ش و یعقوبی، ج. (۱۳۹۱). *عوامل مؤثر در اثربخشی دوره های آموزشی برگزار شده در شرکتهای تعاونی کشاورزی استان زنجان، تعاون و کشاورزی، ۲۳(۱۱)، ص ۱-۱۹.*

سلاجقه، س و ناظری، م. (۱۳۸۹). *سازمان های یادگیرنده تفکری نو در عصر مدیریت، سال چهارم، شماره چهاردهم، خرداد ۱۳۸۹.*

سلگی، ح. (۱۳۸۸). *سازمان یادگیرنده رویکردی نو در آموزش و پرورش، رشد تکنولوژی آموزشی، شماره ۶، ۴۵ تا ۵۹.*

سلوکی، م و چیدری، م. (۱۳۹۰). *بررسی اثربخشی فعالیت های آموزشی - ترویجی در ارتقاء سطح دانش اعضای تعاونی های تولیدی کشاورزی استان سمنان، مجله پژوهش های ترویج و آموزش کشاورزی، سال چهارم، شماره ۱، بهار ۱۳۹۰، ۴۵ تا ۶۱.*

سنگله، پ. (۱۳۸۵). *پنجمین فرمان، مترجم: کمال هدایت، ح و روشن، م، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.*

فارابی، م و احمدوند، م. (۱۳۹۴). *عوامل مربوط به موفقیت تعاونی های تولید روستایی در جنوب استان کرمان، تعاون و کشاورزی، سال چهارم، شماره ۱۶.*

قاسمی سامنی، م، نوروزی، د، اسد، معصومه و فلاحی، م. (۱۳۹۵). *نظریه طراحی آموزشی، مؤلفهای در خدمت*

فراهم نمودن امکانات و تجهیزات آموزشی کافی متناسب با اولویت های نیاز آموزشی بهره برداران منطقه برای اجرای دوره آموزشی بر اساس اصول یادگیری گروهی

برگزاری جلسات مشترک برای نهادهای مختلف دخیل در آموزش تعاونی ها و تدوین برنامه اجرایی آموزش دوره ها تشکیل کارگروه آموزش تعاونی ها به عنوان نماینده نهادهای مختلف دخیل در آموزش تعاونی ها

تدوین برنامه زمانبندی اجرای برنامه های آموزش تعاونی ها با مشارکت تمام نهادهای مختلف دخیل در آموزش تعاونی ها

تدوین برنامه آموزشی زمان بندی شده منظم ماهیانه دارای محتوای مناسب برای هر تعاونی

تدوین برنامه آموزشی زمان بندی شده منظم ماهیانه دارای روش های منسجم برای هر تعاونی

ارزیابی تأثیر برنامه آموزشی زمان بندی شده منظم ماهیانه بر رضایتمندی اعضا

منابع

امدادی، ا. محبوبی، م. و عبدالله زاده، غ. (۱۳۹۷). *تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدهای تعاونی های توسعه روستایی در استان گلستان، تعاون و کشاورزی، سال هفتم، شماره ۲۷.*

حضرتی، م و بابایی فینی، ا، (۱۳۹۱). *شناسایی عوامل مؤثر بر غیرفعال شدن تعاونی های کشاورزی با استفاده از تحلیل دلفی (مطالعه ی موردی: شهرستان خداآبند). فصلنامه برنامه ریزی منطقه ای، ۲(۶)، ۹۲-۱۰۳.*

حقی، ص و ابراهیمی، م، ص. (۱۳۹۳). *عامل های آموزشی بهبود عملکرد گلخانه داران برآن اصفهان، فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، دوره ۵، شماره ۳۰، ۴۵-۵۹.*

- ورامینی، ن، رضوانفر، ا، موحد محمدی، ح و پیش‌بین، ا. (۱۳۹۹). تأثیر مؤلفه‌های یادگیری گروهی بر کاربردنوآوری در تعاونی‌های کشاورزی استان تهران، فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، دوره ۱۲، شماره ۵۳.
- هاشمی، ف، ملک محمدی، ا و موحد محمدی، ح. (۱۳۹۴). اثربخشی خدمات آموزشی ترویج در تعاونی‌های کشاورزی استان‌های تهران و البرز، فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، شماره ۳۲، بهار ۱۳۹۴.
- یوسفی، ع و ذهبیون، ش. (۱۳۸۹). سازمان یادگیرنده راهکاری برای ارتقای کیفی نظام سلامت، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی (ویژه‌نامه توسعه آموزش)، زمستان ۱۳۸۹.
- Anania, P. and Rwekaza, G. (2018). *Co-Operative Education and Training as a Means to Improvance in Co-Operative Societiestive Societies*" Sumerians Journal of Social Science, 2018, vol. 1. NO.2, pp. 39-50.
- Constantine, K. (2005). *Examining the relationship between learning organization characteristics organizational performance*. Human Resource Development, Vol, 16, no, 2. 342-358.
- Dzunic, M., Jelena, D., Jordjevic, B & Jana, S. (2012). *"The Importance of Concepts of Knowledge Management and Learning Organization in Managing the Knowledge-Flow in Organizations,"* Knowledge and Learning: Global Empowerment; Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2012., International School for Social and Business Studies, Celje, Slovenia.
- Garnin, D.A. (2000). *Learning in action. A guide to putting the leaning organization to work* , Boston, Mass, Harvard Business Schollg Press.
- Hall, J. and Scobie, G. M. (2006). *The role of R&D in productivity growth: the case of agriculture in New Zealand, 1927-2001*". New Zealand Treasury, Working Paper 06/01. Also, available on: [http:// www. Treasury. Govt. nz/](http://www.Treasury.Govt.nz/)
- آموزش، نما نشریه مطالعات آموزشی، مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ارتش، سال پنجم، شماره دوم، نیمسال دوم تحصیلی ۱۳۹۵-۱۳۹۶.
- کاظمی، م، رحیمیان، ح، عباس‌پور، ع و ملکی، ح (۱۳۹۵)، طراحی الگوی آموزش در چهار چوب سازمان یادگیرنده، رساله دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی
- کریمیان، ر، غلامی کالوس، ع، کرمی، ا. (۱۳۹۷). چالش‌های توسعه تعاونی‌ها و تشکل‌های روستایی شهرستان بویراحمد، تعاون و کشاورزی، سال هفتم، شماره ۲۷، ۶۷-۸۷.
- مصطفوی، س، محمدزاده، م، احمدی، ف و روحانی، ح. (۱۳۹۱). تحلیل کاربست مولفه‌های سازمان یادگیرنده در سازمان جهادکشاورزی استان خراسان رضوی. تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۶۳-۷۶، (۱) ۴۳.
- موحدی، ر، زارع، م، حیدری، ع و یعقوبی‌فرانی، ا. (۱۳۹۳). اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکتهای تعاونی مرغداران استان سمنان، تعاون و کشاورزی، سال سوم، شماره ۱۰، تابستان ۱۳۹۳.
- میقاتی، ن. (۱۳۹۹). سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی، پژوهش در هنر و علوم انسانی سال پنجم دی ۱۳۹۹، شماره ۸ (پیاپی ۳۱)، جلد اول.
- نظرزاده زارع، م، درانی، ک و غلامعلی لواسانی، م. (۱۳۹۰). بررسی موانع و مشکلات دوره‌های آموزشی ترویج کشاورزی از دیدگاه کشاورزان شرکت‌کننده در دوره‌های ترویج شهرستان دزفول، پژوهش در برنامه‌ریزی درسی، دوره دوم بهار و تابستان ۱۳۹۰، ۱۴۶-۱۵۴.
- نورحسینی، ع، فلاحی، ا، اللهیاری، م، قلی‌نژاد، س و مجلسی، س. (۱۳۹۶). شناسایی فعالیت‌های اقتصادی و آموزشی - ترویجی اثرگذار بر توسعه سطح زیر کشت گیاهان دارویی، فصلنامه پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی سال دهم، شماره ۴، زمستان ۹۶.

Effective mechanisms to promote women participation in training courses in Isfahan county. *Journal of Research & Rural Planning*, 5(2), 1-13

Soloudi, M. Malek Mohammade, Chizari, M. (2010). *Investigation the effectiveness of training and extension activities in promoting knowledge of agricultural cooperatives members in Semnan Province*, No. 4, pp. 69-57.

Tatlidil, F.F., Boz, I., & Tatlidil, H. (2009). *Farmers Perception of Sustainable Agriculture and its Determinants: A Case Study in Kahramanmaras Province of Turkey*." *Journal of Enviroment, Development and Sustainablility*, 11(6): 1091- 1106.

Usman. U. and Ogbu. J. (2019). *Application of classical and operant conditioning theories of learning in cooperative membereducation and staff training*." *Global Journal of Applied, Management and Social Scienes (GOJAMSS)*, Vol.16, January, p.1-6 (ISSN: 2276 – 9013).

publications/ research- policy/ wp/2006/06-01/ twp06-01.pdf. Retrieved at: 2010.08.14.

Jamshidi. A, Teimoori, M and Jamshidi, M (2012), Analysis of factors affecting land fragmentation in Shirvan Chardavol County, and provision of appropriate reorganizing mechanisms, *Iranian Journal of Agriculture economics and development Research.*, Vol. 42, No. 3, 367-378 ref. 32.

Karkouljian, S., Canaan Messarra, I., & McCarthy, R. (2013). *The intriguing art of knowledge management and its relation to learning organization*. *Journal of Knowledge Management*, 17(4), 511-526.

Kassam, A, H., Derpsch, T. (2014). *Global achievements in soil and water conservation: The case of conservation agriculture*. 2(1), 5-130

Marquart M. J. (2002). *Building the learning Organization: Mastering the 5 Elements for coporate learning*". Landan LTD.

Mirdamadi, S. M., Teimouri, M., Teimouri, M. & Mostafaei, M. E. (2016).