

## دیدگاه خبرگانی آموزش مهارت‌های مدیریتی به مروجان کشاورزی کرمانشاه

نرگس مرادی آهنگرانی<sup>۱</sup>، سوسن لایی<sup>۲</sup>، فرامرز ملکیان<sup>۳</sup>، سحر محمدی<sup>۴</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

۲- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

۳- دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

۴- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

### چکیده

هدف پژوهش، تدوین الگوی آموزش مهارت‌های مدیریتی به مروجان کشاورزی پهنه‌های تولیدی استان کرمانشاه از نظر خبرگان بود. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، اسنادی و میدانی بود که به روش کیفی انجام گرفت و از نظریه پایه‌ور مبتنی بر رهیافت نظام‌مند اشتراوس و کوربین استفاده شد. جامعه آماری، مدیران و پژوهشگران سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه بودند که به صورت هدفمند و به روش نمونه‌گیری گلوله برفی برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب گردیدند و ۱۵ مصاحبه با ۱۵ نفر و تا آستانه سودمندی انجام شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد و پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه‌های مورد بررسی در این پژوهش، ۸۳/۸۷ درصد بدست آمد که با توجه به این که میزان پایایی بیش‌تر از ۶۰ درصد است، قابلیت پایایی کدگذاری‌ها مورد تأیید است. برای تعیین میزان توافق و ارزیابی روایی هر شاخص از نگاه خبرگان و پیش از تدوین مدل، از دو ضریب نسبت روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI) استفاده شد که میزان محاسبه شده برای آنها به ترتیب ۰/۷۵ و ۰/۸۱ بدست آمد. به منظور پردازش داده‌ها از MAXQDA استفاده گردید. یافته‌ها نشان داد که مقوله‌ها در قالب ۱۴ مقوله در قالب ابعاد شش‌گانه شامل موجبات علی (عوامل درونی و بیرونی)، پدیده اصلی (مهارت‌های فنی، انسانی و بازاریابی)، راهبرد (تدوین برنامه‌های آموزشی، توسعه مهارت‌های ارتباطی و آموزش عملی)، عوامل زمینه‌ای (امکانات و تجهیزات آموزشی، تخصص مربیان و فرهنگ سازمانی)، شرایط مداخله‌گر (محدودیت‌های آموزشی) و پیامدها (پیامدهای فردی و سازمانی) قرار گرفتند.

**نمایه واژگان:** مروجان کشاورزی، مهارت مدیریتی، مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت بازاریابی.

**نویسنده مسئول:** سوسن لایی

**رایانامه:** susanlaei100@gmail.com

**تاریخ پذیرش:** ۱۴۰۲/۰۹/۳۰

**تاریخ ارسال:** ۱۴۰۲/۰۷/۲۲

## مقدمه

بحران جهانی غذا، فشار بی‌سابقه‌ای را بر نظام کشاورزی مرسوم وارد می‌کند و مهارت‌های کشاورزان را به چالش می‌کشد. با افزایش بلایای طبیعی مانند آتش‌سوزی‌ها، سیل، خشک‌سالی و تغییرات آب‌وهوایی، همراه با مشکلات زیست‌محیطی ناشی از انسان (عمدتاً آلودگی و تخریب جنگل‌ها)، نظام‌ها و فنون کشاورزی و تولید سنتی به‌طور مداوم برای تطبیق به‌منظور حفظ یک زنجیره غذایی و امنیت جهانی ناگسستنی به چالش کشیده شده‌اند (ارمی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). کمبود گسترده مواد غذایی و فقر فراگیر در میان جمعیت‌های کشاورز، قدرت‌های کشاورزی کنونی اتخاذ شده توسط کشاورزان برای حفظ عرضه پایدار مواد غذایی را زیر سوال برده است (ایدیکو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). در کشورها مختلف سیاست‌های مختلفی در زمینه بهبود وضعیت کشاورزی در نظر گرفته شده است و در کشور ایران نیز نظام نوین ترویج کشاورزی به عنوان یک راهکار توسعه‌ای در بخش کشاورزی مدنظر قرار گرفته است. نظام نوین ترویج کشاورزی، مجموعه‌ای از سازوکارهای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، اجرایی و نظارتی است که با هدف ارتقا و توسعه دانش و روزآمد نمودن مهارت‌های شغلی و ارتقای بهره‌وری در تولید و خدمات بخش کشاورزی، طراحی و مدیریت می‌شود، با این حال رویکرد امور حاکمیتی شامل سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و نظارت با وزارت جهاد کشاورزی و سازمان‌های وابسته و تابعه و فعالیت‌های قابل واگذاری توسط بخش‌های غیردولتی انجام خواهد شد (پورفاتیج و همکاران، ۱۴۰۱). پس از اجرای طرح نظام نوین ترویج کشاورزی از سال ۱۳۹۴

و پهنه‌بندی عرصه‌های تولیدی، با رویکرد هدایت، کنترل و نظارت بر فعالیت‌های کشاورزی و منابع طبیعی در عرصه‌ها و ساماندهی و تجهیز مراکز جهاد کشاورزی دهستان، روح تازه‌ای از نظر نیروی انسانی، امکانات زیرساختی و آمادگاری در این مراکز دمیده شد و این مراکز بار دیگر به‌عنوان خط مقدم بخش کشاورزی و تولید در کانون توجه همگان قرار گرفت (قاسمی و غلامی، ۱۳۹۹). نظام نوین ترویج کشاورزی طرحی برای بهبود ارتباط میان تحقیقات، اجرا، ترویج و کشاورزان می‌باشد. نظام نوین ترویج کشاورزی و منابع طبیعی بر سه اصل، تجهیز و ساماندهی مراکز دهستان، پهنه‌بندی عرصه‌های تولیدی و مدیریت دانش و اطلاعات استوار است (علیزاده و همکاران، ۱۳۹۷). پهنه‌بندی کشاورزی بخشی از طرح نظام نوین ترویج کشاورزی است که هدف از اجرای طرح پهنه‌بندی کشاورزی، انسجام در سیاست‌های کلان وزارت از طریق مشارکت فعال و تعامل معاونت‌ها و سازمان‌های تخصصی، بهره‌گیری از ظرفیت بخش‌های خصوصی و تشکل‌ها و گسترش رویکردهای متنوع ترویج در تمام مراکز استان‌ها است. در واقع پهنه‌بندی در نظام نوین ترویج به این معنی است که باید مدیریت کوچک‌تر شود تا بتوان بهتر از ظرفیت‌های موجود استفاده کرد (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۸). تعیین پهنه‌های تولیدی بر اساس شاخص‌هایی همچون سطح زیر کشت، حدود عرف مرز روستاها، مرزهای طبیعی و پراکنش جغرافیایی و نیز مسائل اجتماعی انجام می‌شود. به نحوی که در حال حاضر ۷۷۰۰ پهنه تولیدی در سطح کشور تعریف گردیده و مسئولیت هر پهنه به یک کارشناس، به‌عنوان مروج مسئول پهنه سپرده شده است. البته موضوع مروجان کشاورزی

در سایر کشورها نیز وجود دارد؛ به طوری که ارمی و همکاران (۲۰۲۱) ادعا کرده است که مسئولیت ترویج نوآوری در میان کشاورزان به طور سنتی بر عهده کارگران ترویج کشاورزی است که وظیفه آموزش کشاورزان در مورد فنون تولید را دارند.

سازمان ترویج نیز برای دستیابی به اهداف خود، نیازمند وجود نیروی انسانی ماهر و متخصص می باشد (کمالی مقدم و همکاران، ۱۴۰۱). مروجان مسئول پهنه‌ها، به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی برای عملیاتی شدن نظام تروج کشاورزی، لازم است که از توانمندی‌ها و قابلیت‌های لازم برخوردار باشند (نوری و همکاران، ۱۴۰۱). همچنین یک مروج کشاورزی برای این که مؤثر باشد، نه تنها باید از فن کشاورزی اطلاع داشته باشد، بلکه باید بتواند مردم روستایی را نیز درک کند. در شرایط مطلوب، از یک مروج مسئول پهنه انتظار می رود که نقش‌هایی چون آموزش دهنده، تسهیل کننده، سازمان دهنده و رهبری کننده را ایفا نماید. در واقع می توان پیش بینی نمود، مروجانی می توانند موفق باشند که مهارت‌ها، توانایی‌ها و قابلیت‌های بیشتر و بالاتری داشته باشند (سبزه، ۱۳۹۸).

تحقیقات متعددی بر مهارت‌های مروجان پهنه‌های کشاورزی تمرکز کرده اند. به عنوان مثال، کمالی مقدم و همکاران (۱۴۰۱) در تبیین صلاحیت‌های حرفه‌ای مورد نیاز مروجان پهنه‌های کشاورزی در شهرستان بویراحمد نشان دادند که صلاحیت‌های حرفه‌ای مورد بررسی در هفت حیطه فردی، اجتماعی، مدیریت و برنامه ریزی، پژوهشگری، آموزشی، توانایی‌های علمی و مهارت‌های عملی کشاورزی دسته بندی شدند. شاه پسند و همکاران (۱۴۰۰) شایستگی‌های مورد نیاز مروجان پهنه عملیاتی ترویج کشاورزی را در هفت

عامل برنامه ریزی، اجرا، ارزشیابی، تخصصی فنی، عمومی، تخصصی تولیدی و ارتباطی- اجتماعی دسته بندی کرده اند. طیوری و همکاران (۱۴۰۰) با طراحی مدل مهارت افزایی مروجان کشاورزی ایران با تاکید بر ظرفیت سازی نشان دادند که عامل آموزشی و فنی تاثیر معنی دار بر مهارت افزایی دارد که در ارتباط با مهارت‌های ارتباطی، فنی و مدیریتی معنی دار شده است و لیکن در ارتباط با عامل اجتماعی و اقتصادی صدق نمی کند و تاثیر معنی دار بر مهارت افزایی نداشته است. در ارتباط با عامل فرهنگی نیز در ابعاد ارتباطی و فنی تاثیر معنی دار بوده، اما در بعد مهارت مدیریتی مورد تایید قرار نگرفته است. لازم به ذکر است از بین شاخص‌های مذکور، نقش عامل فنی با بالاترین ضریب مسیر معنی دار شد. طیوری و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیق دیگر با بررسی عوامل پیش برنده و بازدارنده مهارت افزایی مروجان کشاورزی نشان دادند که عوامل پیش برنده مهارت افزایی شامل طراحی فرایندی و ساختاری، تعیین دقیق وظایف، اختیارات و حوزه عملکرد، بستر سازی، بروزرسانی برنامه، رفع شکاف‌ها، ارزیابی یکپارچگی و نهادینه سازی برنامه، و نهاد سازی و بازاندیشی ساختاری، فرایندی می باشد و عوامل بازدارنده مهارت افزایی شامل عوامل سیاست گذاری، مشارکتی، آموزشی، منابع انسانی، پشتیبانی، زیرساختی، محیطی- سازمانی، روانشناختی و نظارتی می باشند. سبزه و همکاران (۱۳۹۸) با بررسی عامل‌های مؤثر بر عملکرد شغلی مروجان مسئول پهنه در استان گلستان متغیرها و عامل‌هایی نظیر توانمندی‌های فنی حرفه‌ای، مشارکت رسمی، اعتماد بین شخصی و نهادی، سرمایه اجتماعی، عوامل انگیزشی و بهداشتی، عوامل سازمانی و میزان تحصیلات، با میزان عملکرد

شغلی مروجان مسئول پهنه‌های تولیدی ارتباط معنی‌داری داشتند.

شیوامورتی و مدهوشری<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) در تحقیقی ادعا کرده‌اند که مروجان کشاورزی باید به ترتیب اهمیت به مهارت‌های نرم، ارتباطی، سازماندهی/اجرای برنامه توسعه کشاورزی، تیم‌سازی، تشکیل و توسعه مهارت‌های سازماندهی و تسهیل‌کننده کشاورزی، استفاده از روش‌های نوین ارتباطی و کمک‌های AV، استفاده از نرم افزارهای رایانه‌ای، تهیه جدول/پرسشنامه دیجیتال، آگاهی از سیاست‌ها و رویه‌های بیمه کشاورزی، مهارت‌های حل مسئله، مهارت در مفاهیم موضوعی، هوش فرهنگی، برنامه‌ریزی کسب‌وکار و خودانگیزختگی مهارت‌های فردی مجهز باشند. الحمدانی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۱) افزایش آموزش مهارت‌های مدیریت رفتاری برای کارکنان ترویج به‌منظور توسعه مهارت‌های آنها توصیه کرده‌اند و پیشنهاد داده‌اند که انتخاب کارکنان ترویج بر اساس تجربه، سطح تحصیلات بالا، مهارت‌های بالا در ارتباطات مشاوره، تشکیل تیم، مدیریت زمان، داشتن انگیزه پیشرفت و رضایت شغلی بالا باشد. گادزیرای<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای که در کشور زیمباوه انجام گرفته است، شایستگی‌های حرفه‌ای مروجان را در دسته‌های شایستگی‌های ارتباطی (۸ مورد)، شایستگی‌های تخصصی کشاورزی (۲۱ مورد) و شایستگی‌های ترویجی (۲۳ مورد) دسته‌بندی کرده‌اند. لوپوکویت<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۳) اظهار کرده‌اند که شایستگی‌های مدیریت ترویج کشاورزی بالاترین نیاز آموزشی شامل ایجاد انگیزه در کارکنان، مدیریت استرس، مدیریت تعارض و برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشند و شایستگی‌های مدیریتی مانند ارتباطات، مدیریت برنامه‌های ترویجی و تشکیل گروه کشاورز نیز برای آموزش در اولویت قرار دارند.

در مجموع باید در نظر داشت که بخش اعظم فرآیند ترویج وابسته به مروج بوده و فرآیند ترویج بدون مروج متخصص، کارآمد نخواهد بود؛ زیرا در تمام فعالیت‌های ترویجی، مروج عنصری حیاتی، پیشتاز و عامل ایجاد تغییرات مطلوب محسوب می‌گردد. به‌همین خاطر مروجان ترویج را باید به‌عنوان رکن اساسی نهاد ترویج دانست؛ چون که موفقیت یا ناکامی نهادهای ترویج، بستگی به موفقیت آنان دارد. همچنین برخوردار بودن مروجان از مهارت‌های لازم، منجر به اثربخشی می‌شود که باعث توانایی سازمان در دستیابی و استفاده مؤثر از منابع‌های موجود برای دستیابی به هدف‌های خود است. با توجه به نقش مؤثر مروجان مسئول پهنه تولیدی در موفقیت سازمان جهاد کشاورزی برای رسیدن به خودکفایی در تولید محصولات راهبردی، آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی و آرایه مدل کاربردی باید از برنامه‌های مهم جهاد کشاورزی باشد تا بتواند بر اساس یافته‌ها نسبت به ارتقای و پیشرفت مروجان در عرصه‌های تولیدی اقدام نماید. کشاورزان برای حل مسائل خویش و رسیدن به خوداتکایی در تصمیم‌گیری، نیاز به آگاهی دارند و سازمان ترویج کشاورزی با آگاه کردن روستاییان به آنان کمک می‌نماید تا برای خود، زندگی بهتری بسازند (طیوری و همکاران، ۱۴۰۰).  
 با این حال به نظر می‌رسد یکی از دلایل آگاه نکردن کشاورزان می‌تواند ضعف در مهارت‌ها، توانایی‌ها، قابلیت‌ها و صلاحیت‌های مروجان باشد. همچنین، بیشتر تحقیقات انجام گرفته در این حوزه بر روی مهارت‌های و شایستگی‌های کلی مروجان تمرکز کرده‌اند و به صورت محدودتر به مهارت‌های مدیریتی پرداخته‌اند. این درحالی است که مهارت‌های

مدیریتی مروجان یکی از الزامات موفقیت آنها در مسیر شغلی آنها محسوب می‌گردد. در این میان استان کرمانشاه به‌عنوان یکی از قطب‌های کشاورزی ایران به حساب می‌آید و خشکی و محدودیت آب، کاهش بارندگی؛ نامنظم شدن دوره بارش، طوفان و گرد و غبارهای پی‌درپی و غیره به‌عنوان مهم‌ترین چالش‌هایی است که این استان در چند سال گذشته با آن مواجه بوده است (علی بیگی و شمشیری، ۱۳۹۹). نیاز است مروجان ترویج و به‌دنبال آن کشاورزان استان کرمانشاه از آموزش‌های لازم را در زمینه مهارت‌های مدیریتی بهره‌گیرند تا بتوانند چالش‌های پیش‌رو را به‌درستی مدیریت نمایند. مهارت‌های مدیریتی برای دستیابی به اهداف سازمانی لازم هستند. با این حال، با توجه به اهمیت مهارت‌های مدیریتی و با توجه به فقر پژوهش‌های موجود در زمینه مهارت‌های مدیریتی، تحقیق حاضر به دنبال تدوین الگوی آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی جهاد کشاورزی استان کرمانشاه می‌باشد.

## روش‌شناسی

در این پژوهش از نظریه پایه‌ور مبتنی بر رهیافت نظام‌مند اشتراوس و کوربین<sup>۲</sup> استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۶۱ نفر از مدیران (مدیر و معاون ستادی، رئیس اداره ستادی و رئیس ادارات شهرستان‌ها) و پژوهشگران (پژوهشگر مروجان ارشد و محققان معین) سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه می‌باشد. دیدمان پژوهش کیفی بوده و نمونه‌گیری به شیوه هدفمند و با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی انجام شد. در این روش شمار نمونه در حین انجام کار مشخص می‌گردد و نمونه‌گیری تا زمانی که داده‌ها به آستانه سودمندی

برسند ادامه می‌یابد. شرکت‌کنندگان این پژوهش در بخش کیفی را ۱۵ نفر از مدیران و پژوهشگران تشکیل دادند. سؤالات مصاحبه از طریق ایمیل برای مصاحبه‌شوندگان ارسال و در متن ارسالی قید گردید در صورت تمایل شرکت‌کنندگان برای حضور در مصاحبه زمان و مکان مصاحبه را اعلام نمایند. همچنین در روز مصاحبه، در خصوص اهداف پژوهش توضیحاتی ارائه شد و به مصاحبه‌شوندگان اطمینان داده شد که اطلاعات کاملاً محرمانه خواهد ماند و مشخصات آن‌ها ذکر نخواهد شد.

برای جمع‌آوری داده‌ها، از مصاحبه‌های نیمه ساختارمند با خبرگان و متخصصین حوزه پهنه‌های تولید کشاورزی (مدیران و پژوهشگران) استفاده شد. سؤال‌های پژوهش یک هفته قبل از شروع مصاحبه برای مصاحبه‌شوندگان ارسال گردید تا در روز مصاحبه با آمادگی کامل در مصاحبه حضور داشته باشند. در راستای دستیابی به این هدف، سؤال‌ها بر اساس رهیافت نظام‌مند اشتراوس و کوربین مطرح شده‌اند:

برای هرکدام از مصاحبه‌ها بین ۴۵-۶۰ دقیقه زمان در نظر گرفته شد. مصاحبه‌ها ضبط و بلافاصله بعد از مصاحبه مورد تحلیل قرار گرفت. از آنجایی که از نظریه پایه‌ور برای این تحقیق استفاده شد. بر اساس کدگذاری سه مرحله‌ای شامل: کدگذاری باز، محوری و کدگذاری گزینشی یا انتخابی تحلیل داده‌ها صورت گرفت. در این کدگذاری سه مرحله‌ای داده‌ها به‌صورت مستمر مورد بازبینی و پایش قرار گرفتند. در مرحله اول داده‌هایی که حول یک مفهوم بودند گردآوری شدند در مرحله دوم مفاهیمی که معنای مشترک داشتند در قالب مقولات که در سطح انتزاعی‌تر نسبت به مفاهیم قرار دارند، سازمان‌دهی شدند. در مرحله آخر (کدگذاری گزینشی) مقولاتی که بار معنایی و محتوایی مشترکی داشتند در

که در فرمول اشاره شده  $n_E$  تعداد افراد خبره‌ای است که به گزینه ضروری است را انتخاب کردند و  $N$  شمار کل افراد خبره است.

برای تعیین CVI، سه معیار سادگی، اختصاصی بودن (مرتبط بودن) و وضوح به صورت یک مقیاس ۴ قسمتی (غیر مرتبط، تا حدودی مرتبط، مرتبط و صد درصد مرتبط با وزن‌های ۰، ۱، ۲، ۳) برای هر یک از گزینه‌ها بررسی، امتیاز CVI به وسیله انباشت امتیازهای موافق برای هر گزینه که رتبه مرتبط و کاملاً مرتبط کسب کرده‌اند تقسیم بر شمار کل متخصصان محاسبه شد. شمار ۲۰ نفر از مشارکت‌کننده در مرحله پیش حاضر به همکاری برای توافق سنجی در این مرحله شدند. لذا، گزینه‌ها یا زیر مقوله‌هایی که دست کم میزان CVR آنها برابر با ۰/۴۲ و همچنین CVI آنها برابر با ۰/۷۹ بودند، انتخاب شدند. بدین معنی که متخصصان توافق لازم را از نظر میزان هماهنگی محتوایی روی این مؤلفه‌ها داشتند (لاوشه، ۱۹۷۵). سپس بر مبنای نمره‌های به دست آمده کدگذاری گزینشی انجام شد. کدگذاری گزینشی نحوه پیوند مؤلفه‌های تعیین شده در فرایند مصاحبه و تأیید شده توسط خبرگان را بر اساس دو شاخص CVR و CVI را در ساختار مدل مشخص می‌سازد.

برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، یکی از کارشناسان مروج و آشنا به نظریه پایه و درخواست شد تا به عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت کند در ادامه، پژوهشگر به همراه این همکار پژوهش، سه مصاحبه را شناسه گذاری کرد و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل کیفی به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد (خواستار، ۱۳۸۸).

ذیل طبقات ویژه‌ای قرار داده شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار مطالعات کیفی MAXQDA و به منظور توافق سنجی پاسخگویان در خصوص گویه‌ها از آزمون  $t$  مستقل استفاده گردید. پایایی در مصاحبه، در مراحل چون مقبولیت مصاحبه، نسخه برداری و تحلیل مطرح می‌گردد. در این رابطه پایایی مصاحبه‌شونده‌ها، به چگونگی هدایت سؤالات دلالت دارد. در پایان نسخه برداری نیز باید به پایایی درون موضوعی نسخه‌نویسی‌های انجام شده حین نوشتن متون توسط دو تن توجه گردید. در مسیر طبقه‌بندی مصاحبه‌ها، درصدهای گزارش شده توسط دو تن کدگذار، به مثابه روشی برای تعیین روایی یا پایایی تحلیل مدنظر قرار می‌گیرند. میزان توافق درون موضوعی دو کدگذار (بیشتر از ۶۰ درصد) در مورد یک مصاحبه نیز روشی برای ارزیابی پایایی تحلیل است.

برای تعیین میزان توافق و ارزیابی روایی هر شاخص از نگاه خبرگان (مشارکت‌کنندگانی که در مرحله مصاحبه حضور داشتند)، پیش از تدوین مدل، از دو ضریب نسبت روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI) استفاده شد. بدین ترتیب که پرسش‌نامه‌ای دووجهی در ۳۶ گویه بر مبنای یافته‌ها (زیر مقوله‌های اکتشافی از مصاحبه‌ها) تهیه شد.

برای تعیین CVR از خبرگان مشارکت‌کننده در فرایند پرسش‌نامه درخواست شد که هر شاخص را بر مبنای طیف سه قسمتی (ضروری است، سودمند است ولی ضروری نیست، ضرورتی ندارد، هر یک با وزن‌های ۰، ۱ و ۲) بررسی کنند، سپس مقدار CVR بر مبنای فرمول زیر محاسبه شد:

$$CVR = \frac{n_E - N/2}{N/2}$$



$$\text{درصد پایایی بین دو کدگذار} = \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{\text{کدها کل تعداد}} \times 100$$

جدول ۱- محاسبه پایایی بین دو کدگذار در مصاحبه‌های تحلیل شده

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو کدگذار (درصد)
۱	۸	۲۹	۱۲	۴	۸۲/۷۵
۲	۹	۱۵	۸	۲	۸۴/۲۱
۳	۳	۱۴	۶	۳	۸۵/۷۱
کل	۵۸	۲۶	۹	۸۳/۸۷	

همان‌طور که در جدول فوق ملاحظه می‌شود، پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه‌های مورد بررسی در این پژوهش، ۸۳/۸۷ درصد است. با توجه به این‌که میزان پایایی بیش‌تر از ۶۰ درصد است، قابلیت پایایی کدگذاری‌ها مورد تأیید است. برای آزمون صحت مدل نظری پژوهش و محاسبه‌ی ضرایب تأثیر نیز از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار PLS استفاده شده است.

### یافته‌ها

نمونه‌های بخش کیفی این پژوهش را ۱۵ نفر از مدیران و پژوهشگران آگاه به حوزه آموزش مروجان پهنه‌های تولید کشاورزی تشکیل داده است (جدول ۲).

جدول ۲- نمونه‌های آماری پژوهش

ردیف	جنسیت	تعداد	تحصیلات	حوزه فعالیت	رشته تحصیلی
۱		۱	دکتری	پژوهشگر مروجان ارشد	علوم دامی
۲	زن	۳	ارشد	محققان معین	ترویج و آموزش کشاورزی
۳		۲	کارشناسی	رئیس مرکز	ترویج و آموزش کشاورزی
۴		۱	دکتری	پژوهشگر مروجان ارشد	اقتصاد کشاورزی
۵	مرد	۴	ارشد	مدیران	باغبانی، ترویج و آموزش کشاورزی و آبیاری
		۴	ارشد	محققان معین	ترویج و آموزش کشاورزی

اولیه، درونمایه‌های فرعی و درونمایه‌های اصلی طبقه بندی شدند. در مرحله کدگذاری باز تعداد ۱۰۵ کد اولیه، ۳۷ درونمایه فرعی و ۱۴ درونمایه اصلی استخراج شد (جدول ۳).

از سه شیوه کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی برای انجام تحلیل به شرح زیر استفاده شد. کدگذاری باز: در این پژوهش ابتدا مصاحبه‌ها کدگذاری شدند، سپس کدهای اولیه استخراج گردید و در مرحله بعد بر اساس کدهای

جدول ۳- کدهای اولیه، درون مایه های فرعی و درون مایه های اصلی استخراج شده در مرحله کدگذاری باز

کدهای اولیه	درونمایه های اصلی	درونمایه های فرعی
محتوای آموزش مهارتی	عوامل آموزشی	عوامل آموزشی
روش آموزش مهارت محور		
مدت زمان آموزش مهارت محور		
سطح تحصیلات مروجان		
نوع مدرک تحصیلی مروجان		
علاقه به آموزش مهارت محور	عوامل فردی	عوامل فردی
انگیزه یادگیرندگان در آموزش مهارت محور		
تجارب قبلی مروجان مشارکت کننده در آموزش در زمینه تولید کشاورزی		
خلاقیت مروجان		
انعطاف پذیر بودن مروجان		
اعتماد به نفس مروجان	عوامل درونی	اخلاق حرفه‌ای
آموزش مهارت‌های مرتبط به حفظ محیط زیست		
آموزش مهارت‌های مرتبط به مشتریان		
احترام مروجان به حقوق کارگران		
احترام مروجان به قوانین و مقررات		
باور (دیدگاه) مروجان به یادگیری مهارت‌ها		
باور (دیدگاه) مروجان به تاثیر آموزش مهارت‌ها در موفقیت عملکردی آنان		
اعتقاد مروجان به توانمندی مدرسان		
اطمینان مروجان از حمایت خانواده		
اطمینان مروجان از حمایت همکاران		
باور مروجان به اینکه خانواده، همکاران و دیگران به آنان اعتقاد دارند و از آن‌ها حمایت می‌کنند.	دیدگاه مروجان	دیدگاه مروجان
باورمندی مروجان نسبت به توانمندی آنان در یادگیری		
مشارکت جامعه محلی (ایجاد گروه های آموزشی محلی با مشارکت اعضای جامعه محلی)		
توجه به فرهنگ و ارزش های محلی (آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان محلی با توجه به فرهنگ و ارزش های محلی)		
استفاده از روش های آموزشی موثر (آموزش عملی، آموزش بازی های نقشی و آموزش گروهی)		
استفاده از امکانات و تجهیزات مناسب برای آموزش مهارت های مدیریتی	عوامل بیرونی	عوامل زیورساختی
استفاده از مدرسان و مشاوران با تجربه برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان		
برنامه ریزی و سازماندهی مناسب برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه تولید		
همکاری با صنعت و برقراری ارتباط با صنعتگران و شرکت های تولیدی به منظور آموزش		
مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی		



ادامه جدول ۳- کدهای اولیه، درون مایه های فرعی و درون مایه های اصلی استخراج شده در مرحله کدگذاری باز

کدهای اولیه	درونمایه های اصلی	درونمایه های فرعی
استفاده از بستر مجازی در آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروچین پهنه تولید به‌منظور یادگیری بهتر و جذاب تر	مهارت‌های فنی	آگاهی از فناوری‌های جدید
استفاده از آموزش الکترونیکی مانند آموزش آنلاین، پادکست ها و ویدیوهای آموزشی به‌منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروچان پهنه تولید		
آموزش مجازی مهارت ها برای مروچان .		
دانش فنی در زمینه هایی مانند ماشین آلات و تجهیزات تولیدی، فرایندهای تولید، کیفیت محصولات و ... برای مدرسان و مشاوران آموزش	دانش فنی و علمی	
برخوردی از دانش عملی در زمینه های تعمیر و نگهداری ماشین آلات، کنترل کیفیت برای مدرسان و مشاوران آموزشی		
برخورداری از دانش کافی در زمینه محصول و شرایط رشد آن		
آموزش میدانی فرایند تولید	مهارت‌های انسانی	توانایی تعامل با بهره‌برداران واحدهای تولیدی
برگزاری جلسات پرسش و پاسخ با بهره‌برداران تولید به‌منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی		
تحلیل نیازهای بازار به‌منظور شناسایی بهترین مهارت‌های آموزشی	مهارت‌های بازاریابی	توانایی تحلیل و بررسی بازار
بررسی محصول شرکت های رقیب به‌منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروچان پهنه		
بررسی تحولات بازار و تغییر در نیازهای بهره‌برداران به‌منظور ارائه روش های آموزشی مناسب برای تامین نیازهای به روز بازار		
استفاده از شبکه های اجتماعی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروچان پهنه‌های تولید	توانایی تبلیغ و تبادل اطلاعات	
استفاده از نمونه های محصول برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروچان پهنه‌های تولیدی		
سطح کیفیت آموزش در ایجاد مهارت‌های مدیریتی	محدودیت‌های آموزشی	محدودیت‌های مالی
تاثیر مدت زمان آموزش در ایجاد مهارت مدیریتی		
تاثیر کیفیت منابع آموزشی در ایجاد آموزش مدیریتی		
نرم افزارهای آموزشی در ایجاد مهارت مدیریتی		
ابزارهای آموزشی در ایجاد مهارت‌های مدیریتی		
رضایت مدرسان و مربیان از دستمزدهای دریافت شده		
توسعه برنامه‌های آموزشی مهارت محور		

ادامه جدول ۳- کدهای اولیه، درون مایه های فرعی و درون مایه های اصلی استخراج شده در مرحله کدگذاری باز

کدهای اولیه	درونمایه های اصلی	درونمایه های فرعی
دسترسی به مربیان متخصص در آموزش مهارت ها	محدودیت‌های آموزشی	نبود منابع انسانی
استفاده از مربیان متخصص در آموزش مهارت ها		
دسترسی به منابع انسانی برای اجرای برنامه‌های آموزشی		
تامین منابع انسانی مورد نیاز در آموزش مهارت ها		
برنامه ریزی آموزشی برای ایجاد مهارت‌های مدیریتی	امکانات و تجهیزات آموزشی	عدم پشتیبانی مدیریت
تامین مواد آموزشی لازم برای اجرای مدیریتی آموزش های مهارتی		
استفاده از تجهیزات و صفحات نمایشی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان		
استفاده از تجهیزات آزمایشگاهی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان		
استفاده از تجهیزات رایانه‌ای و اینترنت برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان	تجهیزات نرم‌افزاری	فضای آموزشی
استفاده از نرم افزارهای شبیه سازی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان		
استفاده از نرم افزارهای طراحی و مدیریت پروژه برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان		
استفاده از نرم افزارهای شبیه سازی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان		
برخورداري مربیان از دانش مرتبط با فرایند تولید	تخصص مربیان	دانش فنی و عملیاتی
داشتن دانش فنی مرتبط با ماشین آلات ، تجهیزات و فناوری‌های مرتبط با صنعت		
برخورداري مربیان از تجربه کاری در محیط های تولیدی و کشاورزی		
برخورداري مربیان از تجربه کار با ماشین آلات و تجهیزات مختلف		
تعامل مربیان با مروجان	مهارت‌های آموزشی	تجربه کاری
توانایی مربیان برای پیش بینی نیازهای آموزشی مرتبط با آموزش مهارت‌های مروجان		
توانایی مربیان به منظور تدریس مهارت‌های عملی و توانایی ارزیابی مهارت‌های مروجان		
انعطاف پذیر بودن مربیان برای آموزش مهارت ها		
توانایی همکاری و حل مسئله مربیان برای آموزش مهارت ها	داشتن مهارت‌های نرم	نرم
مشارکت مروجان در فرایندهای آموزشی و تدوین برنامه‌های آموزشی		
توجه به نظرات و پیشنهادهای مروجان در تدوین برنامه‌های آموزشی		
ایجاد فرصت برای تبادل نظر و بحث و تبادل تجربیات بین مروجان		
تشویق مروجان به همکاری و مشارکت در فرایند آموزش	فرهنگ مشارکتی	فرهنگ مشارکتی
تاکید بر یادگیری مستمر و به روز رسانی مهارت‌های مروجان		
ایجاد فرصت‌های آموزشی مناسب برای موجین شامل دوره های آموزشی و سمینارها		
ارزیابی و بازخورد در مورد پیشرفت مروجان پس از هر دوره آموزشی		
	فرهنگ آموزش گرا	

ادامه جدول ۳- کدهای اولیه، درون مایه های فرعی و درون مایه های اصلی استخراج شده در مرحله کدگذاری باز

درونمایه های اصلی	درونمایه های فرعی	کدهای اولیه
	شناسایی نیازهای آموزشی	شناسایی مهارت‌های فنی مرتبط با تولید و فرایندهای تولیدی
		شناسایی مهارت‌های ارتباطی برای آموزش مروجان پهنه‌های تولیدی
		شناسایی مهارت‌های رهبری مروجان پهنه‌های تولیدی مرتبط با مدیریت و هدایت گروه
تدوین برنامه‌های آموزشی	تعیین اهداف آموزشی	آموزش مروجان در استفاده از دستگاه های تولید به منظور افزایش بهره وری
		آموزش مروجان در کنترل کیفیت محصولات، توانایی تشخیص خطاها و ایرادات و اجرای اقدامات مناسب برای بهبود کیفیت محصولات
		آموزش مروجان در تعامل با تغییرات در فرایندهای تولیدی و توانایی انجام تغییرات مورد نیاز در فرایندها
	انتخاب محتوای آموزشی	برنامه ریزی تولید، مدیریت فرایندها، تجهیزات و نگهداری آن، کنترل کیفیت
		آموزش مهارت‌های ارتباطی، تعاملات موثر با همکاران، مشتریان و مدیران، توانایی حل اختلاف و مسائل ارتباطی
		توانایی تمرکز مروجان بر روی موضوعات و پیام هایی که توسط دیگران ارسال می‌شود
توسعه مهارت‌های ارتباطی	مهارت نوشتاری	درک صحیح پیام هایی که توسط دیگران ارسال می‌شوند
		آموزش مروجان برای استفاده از زبان ساده و قابل درک برای مخاطبان در نوشتار و خودداری از اصطلاحات پیچیده و فنی که مخاطبان آنها را نمی شناسند
		آموزش مروجان به منظور ارائه محتوای مرتبط و به روز به مخاطبان
	مهارت گفتاری	استفاده مروجان از تصاویر و نمودارها به منظور درک بهتر و سریع تر محتوای پیام
		آموزش مروجان برای تلفظ صحیح کلمات و عبارات
		توانایی مربیان برای آموزش روانی در گفتار برای مروجان
آموزش عملی	تنوع فعالیت‌ها	برگزاری نمایشگاه های آموزشی
		تمرین در محیط واقعی
	شخصی سازی آموزش	برگزاری کارگاه های آموزشی
		تعیین نیازهای آموزشی فردی
افزایش توانایی های شغلی فردی		تعیین سطح شناختی فردی
		تعیین سطح یادگیری فردی
		بهبود مهارت‌های ارتباطی مروجان با استفاده از آموزش مهارت‌های مدیریتی
	افزایش توانایی های شغلی فردی	ارتقای مهارت‌های تخصصی مروجان با استفاده از آموزش مهارت‌های لازم
		بهبود همکاری مروجان در کارهای گروهی و گروه‌های کاری، با استفاده از آموزش مهارت‌های مدیریتی
		بهبود مهارت‌های مروجان با استفاده از مهارت‌های مدیریتی

ادامه جدول ۳- کدهای اولیه، درون مایه های فرعی و درون مایه های اصلی استخراج شده در مرحله کدگذاری باز

درونمایه های اصلی	درونمایه های فرعی	کدهای اولیه
	افزایش اعتماد به نفس	کسب مهارت‌های جدید و به روز شدن در زمینه کاری در مروجان مشارکت کننده در آموزش مهارت ها
		کسب توانایی مواجهه شدن با چالش
		افزایش سطح دانش و توانایی مروجان
	افزایش بازده	تقویت مسئولیت پذیری مروجان مشارکت کننده در آموزش مهارت ها
		تقویت تفکر حل مساله در مروجان مشارکت کننده در آموزش مهارت ها
		بهبود مهارت‌های فنی مروجان پس از مشارکت در دوره های آموزش مهارتی
افزایش فرصت‌های شغلی		افزایش سطح تخصص مشارکت کنندگان در دوره ای آموزش مهارتی
		افزایش امید به اشتغال در صنایع مرتبط با مهارت، در مروجان مشارکت کننده در دوره ای آموزش مهارتی
		افزایش سطح کارآفرینی در مروجان مشارکت کننده در دوره ای آموزش مهارتی
افزایش رضایت شغلی		توانمندی مروجان در ایجاد کسب و کار مرتبط با مهارت‌های آموزش یافته
		بهبود تعادل بین کار و زندگی در مروجان مشارکت کننده در دوره ای آموزش مهارتی
		افزایش نگرش مثبت در مروجان آموزش دیده نسبت به فرصت‌های شغلی پیش رو
بهبود عملکرد سازمان		بهبود تعاملات کاری در مروجان مشارکت کننده در آموزش های مهارتی
		بهبود کیفیت محصولات و خدمات سازمان
		کاهش خطاهای احتمالی در فرایندهای تولید و خدمات سازمان
سازمانی	افزایش رضایت مشتریان	افزایش سودآوری برای سازمان و سهامداران
		توسعه مهارت‌های سازمانی در مروجان مشارکت کننده در آموزش مهارتی
		توسعه تعامل مروجان آموزش دیده در برای افزایش همبستگی میان آنان
فرهنگ سازمانی		افزایش خلاقیت در انجام وظایف شغلی در مروجان آموزش دیده
		افزایش سطح خلاقیت در فعالیت‌های سازمانی

تحقق می‌یابد (اشتراوس و کوربین، ۱۹۹۸). در مرحله

کدگذاری محوری، مقوله‌ها، ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کدگذاری باز، تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرند تا دانش فزاینده‌ای در مورد روابط ایجاد گردد (لی، ۲۰۰۱). در این مرحله، ابتدا مقوله کدگذاری باز انجام شده است و سپس در مرکز فرایندی که در

کدگذاری محوری:

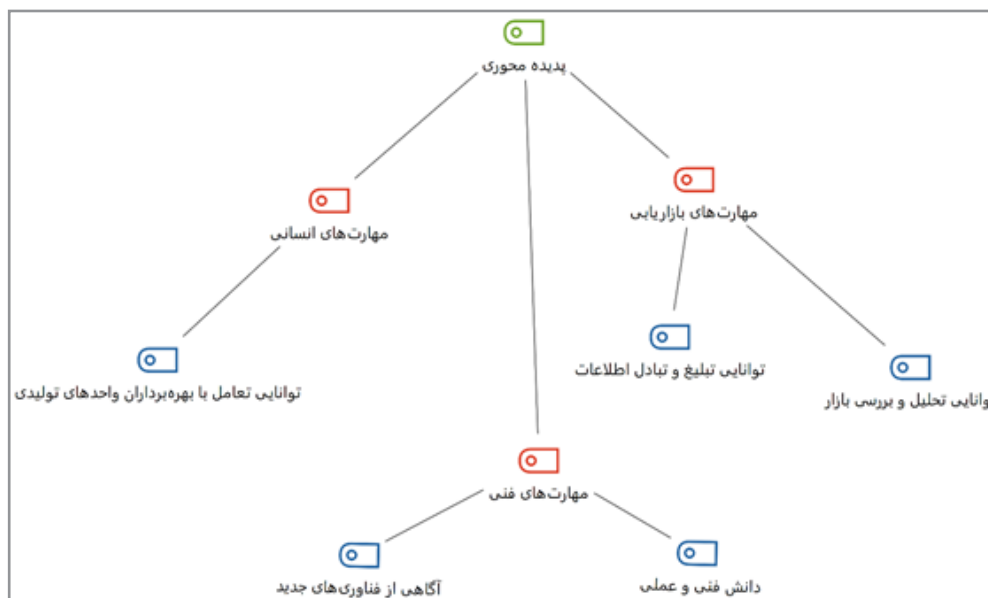
کدگذاری محوری، فرایند ربط دهی مقوله‌ها به زیر مقوله‌ها و پیوند زیر مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. این کدگذاری به این دلیل محوری نامیده شده که کدگذاری حول محور یک مقوله

مقوله محوری: ایده، حادثه یا رخدادی است که مفاهیم و مقوله‌ها بر محور آن ایجاد شده است، برای پدیده محوری، نام متناسب با موضوع پژوهش انتخاب و به‌عنوان پدیده محوری در قالب سایر مقوله‌ها قرار گرفته است. در جدول ۴ در قالب سه مضمون اصلی و ۵ مضمون فرعی نمایش داده شده است.

حال بررسی است، قرار می‌گیرد، سپس مقوله‌های دیگر به آن ربط داده شده است. این مقوله‌ها عبارت‌اند از: شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها. این مرحله مشتمل بر ترسیم یک نمودار است که الگوی کدگذاری نامیده می‌شود. الگوی کدگذاری روابط فی‌مابین شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر و پیامدها را نمایان می‌کند (کرسول، ۲۰۱۲).

جدول ۴- مضامین اصلی و فرعی مقوله محوری پژوهش

مضامین اصلی	مضامین فرعی
مهارت‌های فنی	آگاهی از فناوری‌های جدید دانش فنی و عملی
مهارت‌های انسانی	توانایی تعامل با بهره‌برداران واحدهای تولیدی
مهارت‌های بازاریابی	توانایی تحلیل و بررسی بازار توانایی تبلیغ و تبادل اطلاعات

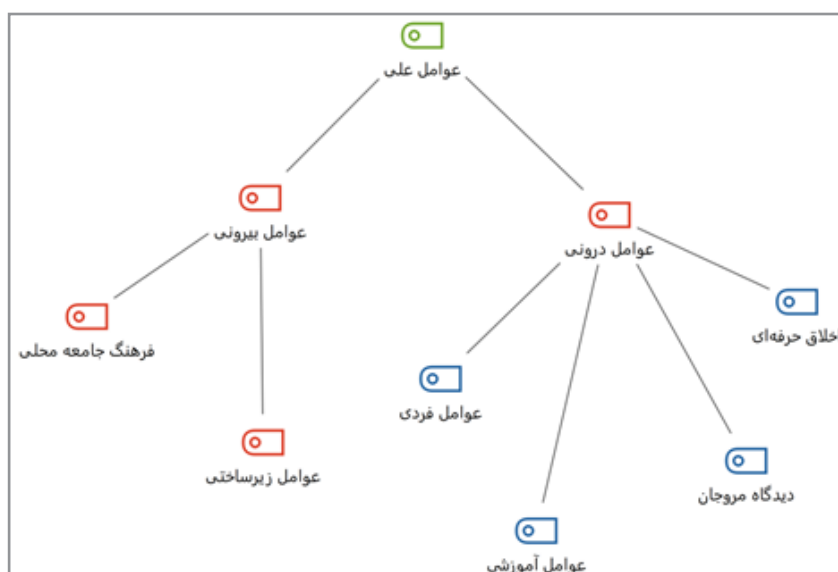


نگاره ۱. مضامین اصلی و فرعی مقوله محوری پژوهش

شرایط علی: این شرایط باعث ایجاد و شکل‌گیری پدیده یا طبقه محوری می‌شوند.

جدول ۵- مضامین اصلی و فرعی شرایط علی پژوهش

مضامین اصلی	مضامین فرعی
عوامل درونی	عوامل آموزشی
	عوامل فردی
	اخلاق حرفه‌ای
عوامل بیرونی	دیدگاه مروجان
	فرهنگ جامعه محلی
	عوامل زیرساختی

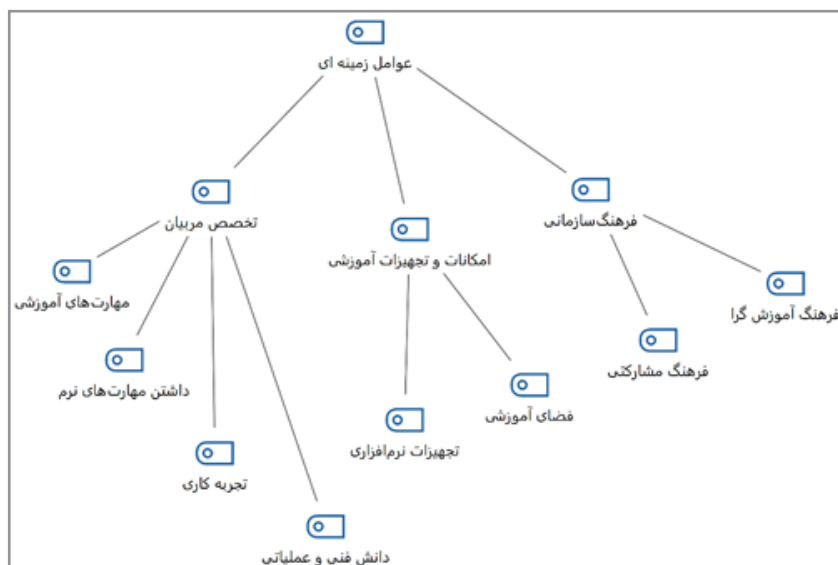


نگاره ۲. مضامین اصلی و فرعی شرایط علی پژوهش

**شرایط زمینه‌ای:** سلسله شرایطی هستند که در آن فرایندها و تعاملات برای اداره، کنترل و پاسخ به پدیده محوری صورت می‌گیرد.

جدول ۶- مضامین اصلی و فرعی شرایط زمینه‌ای پژوهش

مضامین اصلی	مضامین فرعی
امکانات و تجهیزات آموزشی	فضای آموزشی
	تجهیزات نرم‌افزاری
	دانش فنی و عملیاتی
تخصص مربیان	تجربه کاری
	مهارت‌های آموزشی
	داشتن مهارت‌های نرم
فرهنگ سازمانی	فرهنگ مشارکتی
	فرهنگ آموزش گرا



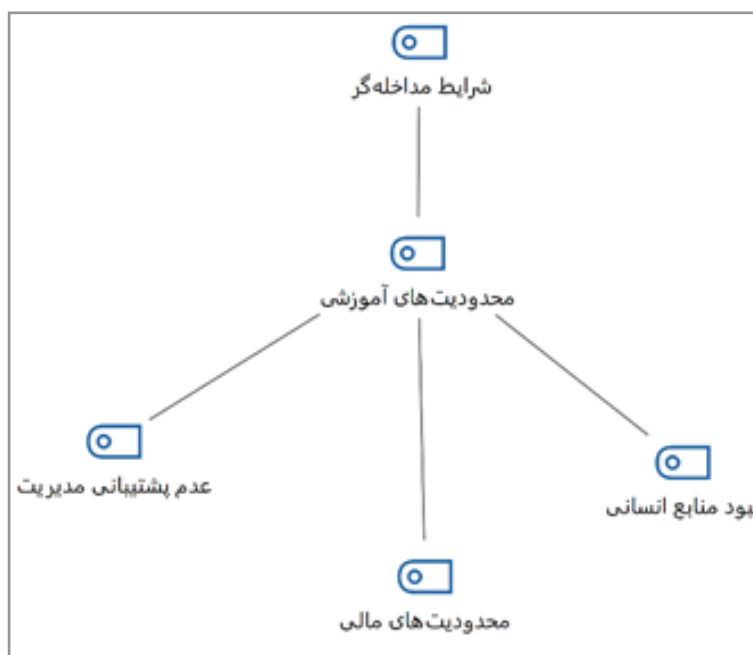
نگاره ۳. مضامین اصلی و فرعی شرایط زمینه‌ای پژوهش

**شرایط مداخله‌گر:** شرایط مداخله‌گر به مثابه بستری عمل می‌کنند که باعث تخفیف یا تشدید پدیده‌ها

می‌شوند.

جدول ۷- مضامین اصلی و فرعی شرایط مداخله‌گر پژوهش

مضامین اصلی	مضامین فرعی
محدودیت‌های آموزشی	محدودیت‌های مالی
	نبود منابع انسانی
	عدم پشتیبانی مدیریت



نگاره ۴. مضامین اصلی و فرعی شرایط مداخله‌گر

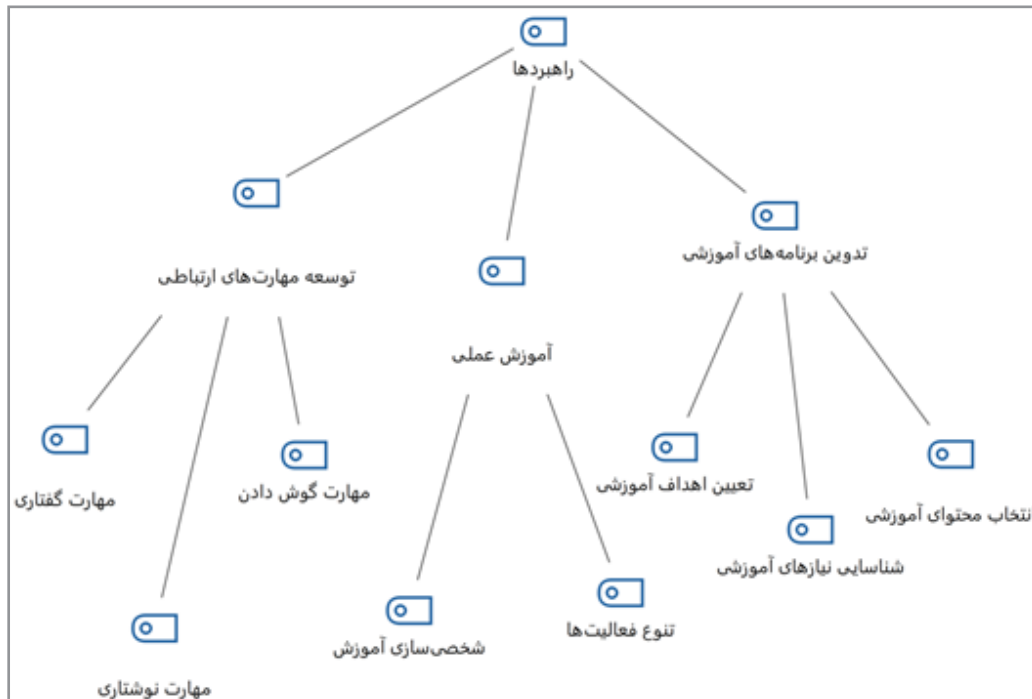


راهبردها: راهبردهای ایجادشده برای کنترل، اراده و برخورد با پدیده در شرایط مشاهده‌شده‌ای خاص

هستند.

جدول ۸- مضامین اصلی و فرعی راهبردهای پژوهش

مضامین اصلی	مضامین فرعی
تدوین برنامه‌های آموزشی	شناسایی نیازهای آموزشی
توسعه مهارت‌های ارتباطی	تعیین اهداف آموزشی
آموزش عملی	انتخاب محتوای آموزشی
	مهارت گوش دادن
	مهارت نوشتاری
	مهارت گفتاری
	تنوع فعالیت‌ها
	شخصی‌سازی آموزش

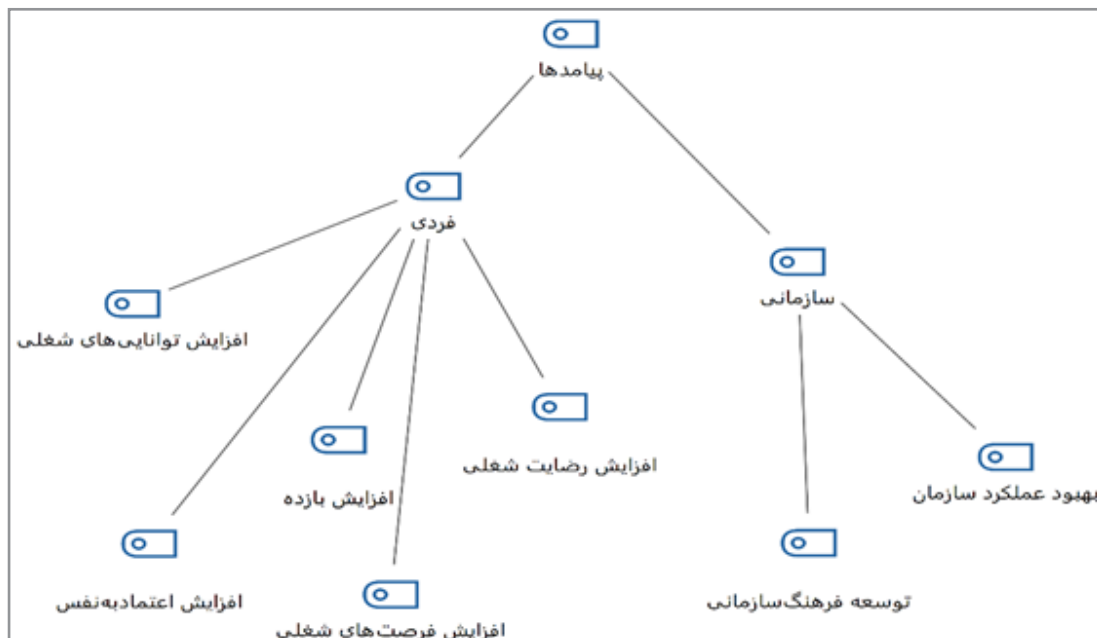


نگاره ۵. مضامین اصلی و فرعی راهبردهای پژوهش

پیامدها: نتیجه و حاصل راهبردها و تعاملات هستند.

جدول ۹- مضامین اصلی و فرعی پیامدهای پژوهش

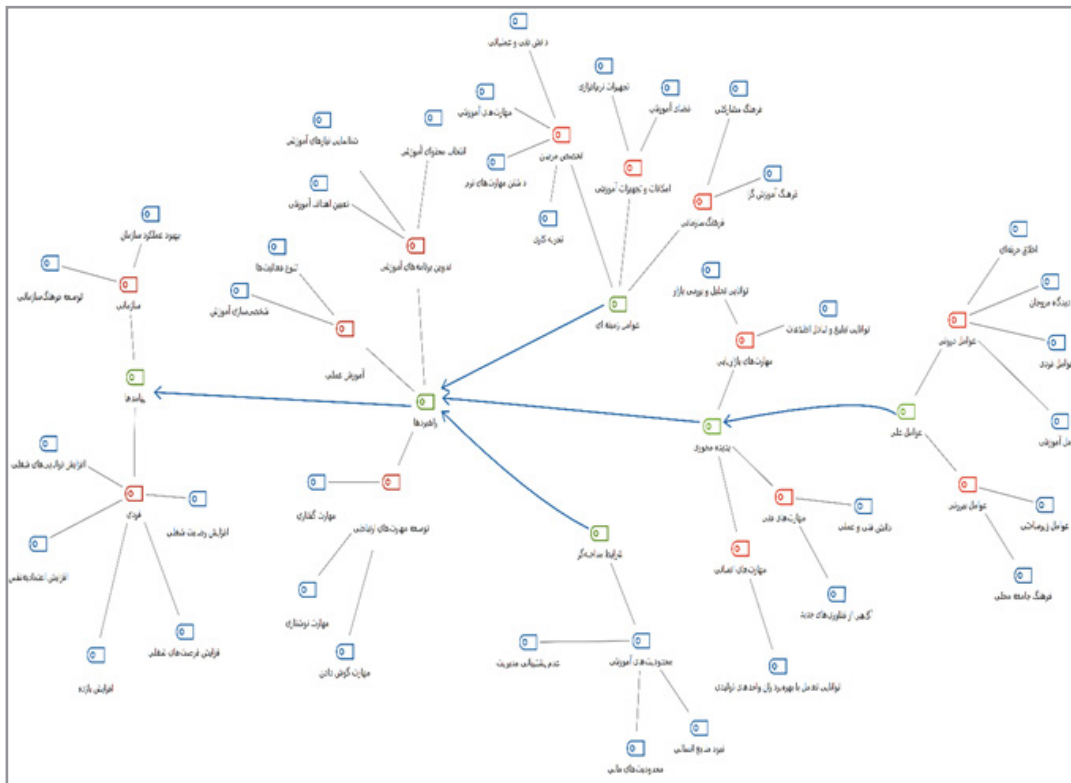
مضامین اصلی	مضامین فرعی
فردی	افزایش توانایی‌های شغلی
	افزایش اعتماد به نفس
	افزایش بازده
	افزایش فرصت‌های شغلی
سازمانی	افزایش رضایت شغلی
	بهبود عملکرد سازمان
	توسعه فرهنگ سازمانی



نگاره ۶. مضامین اصلی و فرعی پیامدهای پژوهش

مدل این پژوهش با توجه به موارد مندرج در کدگذاری محوری و انتخابی درنگاره زیر رسم شده است.

استخراج مدل پژوهش: در این مرحله مقوله‌های عمده در قالب یک مدل، حول مقوله محوری به یکدیگر ارتباط داده می‌شوند. در واقع مدل ترسیم‌شده به توصیف صوری مقوله‌ها می‌پردازد.



نگاره ۷. الگوی حاصل از داده‌ها در کدگذاری نظریه پردازی پایه‌ور (الگوی پارادایمی اشتراوس و کوربین)

و از آن‌ها حمایت می‌کنند، استفاده از مدرسان و مشاوران باتجربه برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان، با یکدیگر توافق نداشته و در بقیه موارد از نظر یکسانی برخوردار بودند (جدول ۱۰).

به‌منظور توافق سنجی بین مدیران ترویج و پژوهشگران ترویج طرف مطالعه پیرامون هر یک از شرایط اثرگذار بر آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه (شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) از آزمون t مستقل استفاده شد. نتایج مربوط به هر یک از شرایط در زیر ارائه شده است.

### توافق سنجی دیدگاه پاسخگویان پیرامون گویه‌های شرایط علی اثرگذار بر آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه

همان‌طور که از نتایج مشخص می‌شود پاسخگویان در خصوص گویه‌های "باور مروجان به اینکه خانواده، همکاران و دیگران به آنان اعتقاد دارند

جدول ۱۰- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های شرایط علی

سطح معنی داری	U مان-ویتنی	پژوهشگران		سوالات
		مدیران	میانگین رتبه	
۰,۳۴۲	۱۹,۵۰۰	۷,۱۳	۹,۲۵	محتوای آموزش مهارتی
۰,۳۴۳	۱۹,۵۰۰	۸,۸۳	۶,۷۵	روش آموزش مهارت محور
۰,۱۰۷	۱۴,۵۰۰	۶,۶۱	۱۰,۰۸	مدت زمان آموزش مهارت محور
۰,۴۴۵	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	سطح تحصیلات مروجان
۰,۷۵۵	۲۴,۵۰۰	۷,۷۲	۸,۴۲	نوع مدرک تحصیلی مروجان
۰,۸۹۹	۲۶,۰۰۰	۷,۸۹	۸,۱۷	علاقه به آموزش مهارت محور
۰,۷۹۹	۲۵,۰۰۰	۷,۷۸	۸,۳۳	انگیزه یادگیرندگان در آموزش مهارت محور
۰,۱۱۷	۱۴,۵۰۰	۹,۳۹	۵,۹۲	تجارب قبلی مروجان مشارکت کننده در آموزش در زمینه تولید کشاورزی
۰,۷۹۷	۲۵,۰۰۰	۸,۲۲	۷,۶۷	خلاقیت مروجان
۰,۵۹۸	۲۳,۰۰۰	۷,۴۴	۷,۳۳	انعطاف پذیر بودن مروجان
۰,۵۴۵	۲۲,۵۰۰	۸,۵۰	۷,۲۵	اعتماد به نفس مروجان
۰,۱۰۷	۱۴,۵۰۰	۶,۶۱	۱۰,۰۸	آموزش مهارت های مرتبط به حفظ محیط زیست
۰,۱۴۷	۱۶,۰۰۰	۶,۷۸	۹,۸۳	آموزش مهارت های مرتبط به مشتریان
۰,۵۲	۱۲,۰۰۰	۶,۳۳	۱۰,۵۰	احترام مروجان به حقوق کارگران
۰,۱۹۴	۱۷,۰۰۰	۶,۸۹	۹,۶۷	احترام مروجان به قوانین و مقررات
۰,۷۷۶	۲۵,۰۰۰	۷,۷۸	۸,۳۳	باور (دیدگاه) مروجان به یادگیری مهارت ها
۰,۲۷۵	۱۸,۵۰۰	۷,۰۶	۹,۴۲	باور (دیدگاه) مروجان به تأثیر آموزش مهارت ها در موفقیت عملکردی آنان
۰,۹۵۰	۲۶,۵۰۰	۷,۹۴	۸,۰۸	اعتقاد مروجان به توانمندی مدرسان
۰,۹۰۰	۲۶,۰۰۰	۷,۸۹	۸,۱۷	اطمینان مروجان از حمایت خانواده
۰,۲۱۷	۱۷,۰۰۰	۶,۸۹	۹,۶۷	اطمینان مروجان از حمایت همکاران
۰,۶۱	۱۲,۰۰۰	۶,۳۳	۱۰,۵۰	باور مروجان به اینکه خانواده، همکاران و دیگران به آنان اعتقاد دارند و از آنها حمایت می کنند.
۰,۷۰۷	۲۴,۰۰۰	۷,۶۷	۸,۵۰	باورمندی مروجان نسبت به توانمندی آنان در یادگیری

ادامه جدول ۱۰- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های شرایط علی

سطح معنی داری	U مان-ویتنی	پژوهشگران	مدیران	سوالات
		میانگین رتبه	میانگین رتبه	
۰,۶۹۹	۲۴,۰۰۰	۷,۶۷	۸,۵۰	مشارکت جامعه محلی (ایجاد گروه‌های آموزشی محلی با مشارکت اعضای جامعه محلی)
۱,۰۰۰	۲۷,۰۰۰	۸,۰۰	۸,۰۰	توجه به فرهنگ و ارزش‌های محلی (آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان محلی با توجه به فرهنگ و ارزش‌های محلی)
۰,۲۴۳	۱۸,۰۰۰	۷,۰۰	۹,۵۰	استفاده از روش‌های آموزشی مؤثر (آموزش عملی، آموزش بازی‌های نقشی و آموزش گروهی)
۰,۹۰۰	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۷,۸۳	استفاده از امکانات و تجهیزات مناسب برای آموزش مهارت‌های مدیریتی
۰,۴۰۵	۲۱,۵۰۰	۷,۳۹	۸,۹۲	استفاده از مدرسان و مشاوران باتجربه برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان
۰,۱۴۷	۱۶,۰۰۰	۹,۲۲	۶,۱۷	برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی مناسب برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه تولید
۰,۳۸۳	۲۰,۰۰۰	۷,۲۲	۹,۱۷	همکاری با صنعت و برقراری ارتباط با صنعتگران و شرکت‌های تولیدی به منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی

\* و \*\*: به ترتیب معنی‌داری در سطح ۵ درصد و ۱ درصد

که پاسخگویان در مورد تمامی گویه‌ها به غیر از (تأکید بر یادگیری مستمر و به‌روزرسانی مهارت‌های مروجان) با یکدیگر توافق داشته‌اند.

**توافق سنجی دیدگاه پاسخگویان پیرامون گویه‌های شرایط زمینه‌ای اثرگذار بر آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه**

با توجه به یافته‌های جدول ۱۱ مشخص می‌شود

جدول ۱۱- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های شرایط زمینه‌ای

سطح معنی داری	U مان-ویتنی	پژوهشگران		سوالات
		میانگین رتبه	مدیران میانگین رتبه	
۰,۷۱۵	۲۴,۰۰۰	۷,۶۷	۸,۵۰	استفاده از تجهیزات و صفحات نمایشی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان
۰,۷۵۹	۲۴,۵۰۰	۷,۷۲	۸,۴۲	استفاده از تجهیزات آزمایشگاهی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان
۰,۵۴۵	۲۲,۵۰۰	۷,۵۰	۸,۷۵	استفاده از تجهیزات رایانه‌ای و اینترنت برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان
۰,۵۶۲	۲۲,۵۰۰	۷,۵۰۰	۸,۷۵	استفاده از نرم‌افزارهای شبیه‌سازی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان
۰,۲۲۱	۱۸,۰۰۰	۷,۰۰	۹,۵۰	استفاده از نرم‌افزارهای طراحی و مدیریت پروژه برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان
۰,۸۷۹	۲۶,۰۰۰	۷,۸۹	۸,۱۷	برخورداری مربیان از دانش مرتبط با فرایند تولید
۰,۳۹۹	۲۲,۰۰۰	۸,۵۶	۷,۱۷	داشتن دانش فنی مرتبط با ماشین‌آلات، تجهیزات و فناوری‌های مرتبط با صنعت
۰,۴۵۲	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	برخورداری مربیان از تجربه کاری در محیط‌های تولیدی و کشاورزی
۰,۴۲۲	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	برخورداری مربیان از تجربه کار با ماشین‌آلات و تجهیزات مختلف
۰,۷۰۴	۲۴,۰۰۰	۷,۶۷	۸,۵۰	تعامل مربیان با مروجان
۰,۵۳۵	۲۲,۰۰۰	۷,۴۴	۸,۸۳	توانایی مربیان برای پیش‌بینی نیازهای آموزشی مرتبط با آموزش مهارت‌های مروجان
۰,۴۶۴	۲۱,۵۰۰	۷,۳۹	۸,۹۲	توانایی مربیان به‌منظور تدریس مهارت‌های عملی و توانایی ارزیابی مهارت‌های مروجان
۰,۴۴۷	۲۱,۰۰۰	۷,۳۳	۹,۰۰	انعطاف‌پذیر بودن مربیان برای آموزش مهارت‌ها

ادامه جدول ۱۱- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های شرایط زمینه‌ای

سطح معنی داری	U مان-ویتنی	پژوهشگران	مدیران	سوالات
		میانگین رتبه	میانگین رتبه	
۰,۱۰۷	۱۵,۰۰۰	۶,۶۷	۱۰,۰۰	توانایی همکاری و حل مسئله مربیان برای آموزش مهارت‌ها
۰,۲۲۰	۱۷,۰۰۰	۶,۸۹	۹,۶۷	مشارکت مروجان در فرایندهای آموزشی و تدوین برنامه‌های آموزشی
۰,۵۶۸	۲۲,۵۰۰	۷,۵۰	۸,۷۵	توجه به نظرات و پیشنهادهای مروجان در تدوین برنامه‌های آموزشی
۰,۶۹۸	۲۴,۰۰۰	۷,۶۷	۸,۵۰	ایجاد فرصت برای تبادل نظر و بحث و تبادل تجربیات بین مروجان
۰,۹۰۱	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۷,۸۳	تشویق مروجان به همکاری و مشارکت در فرایند آموزش
۰,۰۳۴	۱۲,۰۰۰	۶,۳۳	۱۰,۵۰	تأکید بر یادگیری مستمر و به‌روزرسانی مهارت‌های مروجان
۰,۴۷۹	۲۱,۵۰۰	۸,۶۱	۷,۰۸	ایجاد فرصت‌های آموزشی مناسب برای مروجان شامل دوره‌های آموزشی و سمینارها
۰,۴۵۲	۲۱,۰۰۰	۷,۳۳	۹,۰۰	ارزیابی و بازخورد در مورد پیشرفت مروجان پس از هر دوره آموزشی

نتایج به‌دست‌آمده در جدول ۱۲ بیانگر آن است که پاسخگویان مورد مطالعه در مورد تمامی گویه‌ها با یکدیگر توافق نظر دارند.

توافق سنجی دیدگاه پاسخگویان پیرامون گویه‌های عوامل مداخله‌کننده برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه



جدول ۱۲- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های شرایط مداخله کننده

سطح معنی داری	Uمان- ویتنی	پژوهشگران	مدیران	سوالات
		میانگین رتبه	میانگین رتبه	
۰,۴۸۸	۲۱,۵۰۰	۸,۶۱	۷,۰۸	سطح کیفیت آموزش در ایجاد مهارت‌های مدیریتی
۰,۹۵۱	۲۶,۵۰۰	۷,۹۴	۸,۰۸	تأثیر مدت‌زمان آموزش در ایجاد مهارت مدیریتی
۱,۰۰۰	۲۷,۰۰۰	۸,۰۰	۸,۰۰	تأثیر کیفیت منابع آموزشی در ایجاد آموزش مدیریتی
۱,۰۰۰	۲۷,۰۰۰	۸,۰۰	۸,۰۰	نرم‌افزارهای آموزشی در ایجاد مهارت مدیریتی
۰,۸۰۲	۲۵,۰۰۰	۸,۲۲	۷,۶۷	ابزارهای آموزشی در ایجاد مهارت‌های مدیریتی
۰,۴۲۱	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	رضایت مدرسان و مربیان از دستمزدهای دریافت شده
۰,۸۹۴	۲۶,۰۰۰	۷,۸۹	۸,۱۷	توسعه برنامه‌های آموزشی مهارت محور
۱,۰۰۰	۲۷,۰۰۰	۸,۰۰	۸,۰۰	دسترسی به مربیان متخصص در آموزش مهارت‌ها
۰,۶۲۲	۲۳,۰۰۰	۸,۴۴	۷,۳۳	استفاده از مربیان متخصص در آموزش مهارت‌ها
۰,۱۵۸	۱۵,۵۰۰	۹,۲۸	۶,۰۸	دسترسی به منابع انسانی برای اجرای برنامه‌های آموزشی
۰,۲۹۵	۱۸,۵۰۰	۸,۹۴	۶,۵۸	تأمین منابع انسانی موردنیاز در آموزش مهارت‌ها
۰,۱۰۰	۱۳,۵۰۰	۹,۵۰	۵,۷۵	برنامه‌ریزی آموزشی برای ایجاد مهارت‌های مدیریتی
۰,۲۹۴	۱۸,۵۰۰	۸,۹۴	۶,۵۸	تأمین مواد آموزشی لازم برای اجرای اثربخش آموزش‌های مهارتی

ویدیوهای آموزشی به‌منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه تولید) توافق نداشتند اما در مورد سایر گویه‌ها توافق داشتند.

**توافق سنجی دیدگاه پاسخگویان پیرامون مؤلفه‌های (هسته‌ای) برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه**

نتایج به‌دست‌آمده در جدول ۱۳ نشان‌دهنده آن است که پاسخگویان در گویه ی (استفاده از آموزش الکترونیکی مانند آموزش آنلاین، پادکست‌ها و

جدول ۱۳- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های هسته‌ای

سطح معنی داری	U مان-ویننی	پژوهشگران	مدیران	سوالات
		میانگین رتبه	میانگین رتبه	
۰,۲۷۵	۱۸,۰۰۰	۹,۰۰	۶,۵۰	استفاده از بستر مجازی در آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروچین پهنه تولید به منظور یادگیری بهتر و جذاب تر
۰,۲۷	۹,۵۰۰	۹,۹۴	۸,۰۰۸	استفاده از آموزش الکترونیکی مانند آموزش آنلاین، پادکست‌ها و ویدیوهای آموزشی به منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه تولید
۰,۹۰۳	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۷,۸۳	آموزش مجازی مهارت‌ها برای مروجان .
۰,۷۵۵	۲۴,۵۰۰	۷,۷۲	۸,۴۲	دانش فنی در زمینه‌هایی مانند ماشین‌آلات و تجهیزات تولیدی، فرایندهای تولید، کیفیت محصولات و ... برای مدرسان و مشاوران آموزش
۰,۸۵۰	۲۵,۵۰۰	۸,۱۷	۷,۷۵	برخورداری از دانش عملی در زمینه‌های تعمیر و نگهداری ماشین‌آلات، کنترل کیفیت برای مدرسان و مشاوران آموزشی
۰,۲۵۶	۱۸,۵۰۰	۸,۹۴	۶,۵۸	برخورداری از دانش کافی در زمینه محصول و شرایط رشد آن
۰,۴۵۲	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	آموزش میدانی فرایند تولید
۰,۶۲۳	۲۳,۰۰۰	۸,۴۴	۷,۳۳	برگزاری جلسات پرسش و پاسخ با بهره‌برداران تولید به منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی
۰,۵۳۹	۲۲,۰۰۰	۸,۵۶	۷,۱۷	تحلیل نیازهای بازار به منظور شناسایی بهترین مهارت‌های آموزشی
۰,۵۳۰	۲۲,۰۰۰	۸,۵۸	۷,۱۷	بررسی محصول شرکت‌های رقیب به منظور آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه
۰,۰۶۱	۱۲۰,۵۰۰	۹,۰۶۱	۵,۰۵۸	بررسی تحولات بازار و تغییر در نیازهای بهره‌برداران به منظور ارائه روش‌های آموزشی مناسب برای تأمین نیازهای به‌روز بازار

ادامه جدول ۱۳- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های هسته‌ای

سوالات	مدیران		پژوهشگران	
	میانگین رتبه	U مان-ویتنی	میانگین رتبه	سطح معنی داری
استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولید	۸,۴۲	۲۴,۵۰۰	۷,۷۲	۰,۷۴۶
استفاده از نمونه‌های محصول برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی	۸,۱۷	۲۶,۰۰۰	۷,۸۹	۰,۸۹۸

مهارت‌های رهبری مروجان پهنه‌های تولیدی مرتبط با مدیریت و هدایت گروه، برنامه‌ریزی تولید، مدیریت فرایندها، تجهیزات و نگهداری آن، کنترل کیفیت، تمرین در محیط واقعی) توافق نداشتند اما در مورد سایر گویه‌ها با یکدیگر توافق داشته‌اند.

**توافق سنجی دیدگاه پاسخگویان پیرامون گویه‌های راهبردهای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه**

با توجه به یافته‌های جدول ۱۴ مشخص می‌شود که پاسخگویان در مورد گویه‌های (شناسایی

جدول ۱۴- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه‌های راهبردها

سوالات	مدیران		پژوهشگران	
	میانگین رتبه	U مان-ویتنی	میانگین رتبه	سطح معنی داری
شناسایی مهارت‌های فنی مرتبط با تولید و فرایندهای تولیدی	۷,۸۳	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۰,۸۹۷
شناسایی مهارت‌های ارتباطی برای آموزش مروجان پهنه‌های تولیدی	۸,۲۵	۲۵,۵۰۰	۷,۸۳	۰,۸۵۴
شناسایی مهارت‌های رهبری مروجان پهنه‌های تولیدی مرتبط با مدیریت و هدایت گروه	۵,۱۷	۱۰,۰۰۰	۹,۸۹	۰,۰۳۶
آموزش مروجان در استفاده از دستگاه‌های تولید به منظور افزایش بهره‌وری	۶,۵۰	۱۸,۰۰۰	۹,۰۰	۰,۲۷۵
آموزش مروجان در کنترل کیفیت محصولات، توانایی تشخیص خطاها و ایرادات و اجرای اقدامات مناسب برای بهبود کیفیت محصولات	۶,۴۲	۱۷,۵۰۰	۹,۰۶	۰,۲۳۳

ادامه جدول ۱۴- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های راهبردها

سطح معنی داری	U مان-ویتنی	پژوهشگران	مدیران	سوالات
		میانگین رتبه	میانگین رتبه	
۰,۲۲۲	۱۷,۵۰۰	۹,۰۶	۶,۴۲	آموزش مروجان در تعامل با تغییرات در فرایندهای تولیدی و توانایی انجام تغییرات موردنیاز در فرایندها
۰,۰۴۰	۱۰,۵۰۰	۹,۸۳	۵,۲۵	برنامه‌ریزی تولید، مدیریت فرایندها، تجهیزات و نگهداری آن، کنترل کیفیت
۰,۳۶۶	۲۰,۰۰۰	۸,۷۸	۶,۸۳	آموزش مهارت‌های ارتباطی، تعاملات مؤثر با همکاران، مشتریان و مدیران، توانایی حل اختلاف و مسائل ارتباطی
۰,۲۶۷	۱۸,۰۰۰	۹,۰۰	۶,۵۰	توانایی تمرکز مروجان بر روی موضوعات و پیام‌هایی که توسط دیگران ارسال می‌شود
۰,۳۷۹	۲۰,۰۰۰	۸,۷۸	۶,۸۳	درک صحیح پیام‌هایی که توسط دیگران ارسال می‌شوند
۰,۷۱۱	۲۴,۰۰۰	۸,۳۳	۷,۵۰	آموزش مروجان برای استفاده از زبان ساده و قابل درک برای مخاطبان در نوشتار و خودداری از اصطلاحات پیچیده و فنی که مخاطبان آن‌ها را نمی‌شناسند
۰,۳۵۵	۱۹,۵۰۰	۸,۸۳	۶,۷۵	آموزش مروجان به منظور ارائه محتوای مرتبط و به‌روز به مخاطبان
۰,۸۵۱	۲۵,۵۰۰	۷,۸۳	۸,۲۵	استفاده مروجان از تصاویر و نمودارها به منظور درک بهتر و سریع‌تر محتوای پیام
۰,۹۴۹	۲۶,۵۰۰	۸,۰۶	۷,۹۲	آموزش مروجان برای تلفظ صحیح کلمات و عبارات
۰,۸۰۶	۲۵,۰۰۰	۷,۷۸	۸,۳۳	توانایی مربیان برای آموزش روانی در گفتار برای مروجان
۰,۶۲۳	۲۳,۰۰۰	۸,۴۴	۷,۳۳	برگزاری نمایشگاه‌های آموزشی
۰,۰۱۵	۷,۰۰۰	۵,۷۸	۱۱,۳۳	تمرین در محیط واقعی
۰,۲۶۳	۲۳,۰۰۰	۷,۵۶	۸,۶۷	برگزاری کارگاه‌های آموزشی
۰,۱۹۵	۱۶,۵۰۰	۶,۸۳	۹,۷۵	تعیین نیازهای آموزشی فردی
۰,۲۴۳	۱۷,۵۰۰	۶,۹۴	۹,۵۸	تعیین سطح شناختی فردی
۰,۸۵۲	۲۵,۵۰۰	۷,۸۳	۸,۲۵	تعیین سطح یادگیری فردی

**توافق سنجی دیدگاه پاسخگویان پیرامون  
گویه های پیامدهای آموزش مهارت‌های  
مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان  
جهاد کشاورزی استان کرمانشاه**

نتایج به دست آمده در جدول ۱۵ بیانگر آن است  
که پاسخگویان مورد مطالعه در مورد تمامی گویه های  
مربوط به پیامدها با یکدیگر توافق نظر دارند.

جدول ۱۵- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های پیامدها

سطح معنی داری	U مان-ویتنی	پژوهشگران		سوالات
		مدیران	میانگین رتبه	
۰,۵۳۷	۲۲,۰۰۰	۸,۵۶	۷,۱۷	بهبود مهارت‌های ارتباطی مروجان با استفاده از آموزش مهارت‌های مدیریتی
۰,۴۵۹	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	ارتقای مهارت‌های تخصصی مروجان با استفاده از آموزش مهارت‌های لازم
۰,۴۵۹	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	بهبود همکاری مروجان در کارهای گروهی و گروه‌های کاری، با استفاده از آموزش مهارت‌های مدیریتی
۰,۶۱۵	۲۳,۰۰۰	۸,۴۴	۷,۳۳	بهبود مهارت‌های مروجان با استفاده از مهارت‌های مدیریتی
۰,۸۹۹	۲۶,۰۰۰	۷,۸۹	۸,۱۷	کسب مهارت‌های جدید و به‌روز شدن در زمینه کاری در مروجان مشارکت‌کننده در آموزش مهارت‌ها
۰,۰۷۰	۱۲,۵۰۰	۶,۳۹	۱۰,۴۲	کسب توانایی مواجهه شدن با چالش
۰,۴۵۵	۲۱,۰۰۰	۷,۳۳	۹,۰۰	افزایش سطح دانش و توانایی مروجان تقویت مسئولیت‌پذیری مروجان مشارکت‌کننده در آموزش مهارت‌ها
	۰,۲۴۱	۱۷,۵۰۰	۶,۹۴	۹,۵۸
۰,۹۰۳	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۷,۸۳	تقویت تفکر حل مسئله در مروجان مشارکت‌کننده در آموزش مهارت‌ها
۰,۹۰۰	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۷,۸۳	بهبود مهارت‌های فنی مروجان پس از مشارکت در دوره‌های آموزش مهارتی
۰,۷۴۸	۲۴,۵۰۰	۷,۷۲	۸,۴۲	افزایش سطح تخصص مشارکت‌کنندگان در دوره‌ای آموزش مهارتی

ادامه جدول ۱۵- توافق سنجی پاسخگویان پیرامون گویه های پیامدها

سطح معنی داری	U مان-ویتنی	پژوهشگران		سوالات
		میانگین رتبه	مدیران میانگین رتبه	
۰,۹۰۳	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۷,۸۳	افزایش امید به اشتغال در صنایع مرتبط بامهارت، در مروجان مشارکت کننده در دوره‌ای آموزش مهارتی
۰,۲۷۳	۱۸,۰۰۰	۹,۰۰	۶,۵۰	افزایش سطح کارآفرینی در مروجان مشارکت کننده در دوره‌ای آموزش مهارتی
۰,۶۷۰	۲۳,۵۰۰	۸,۳۹	۷,۴۲	توانمندی مروجان در ایجاد کسب‌وکار مرتبط با مهارت‌های آموزش یافته
۰,۷۶۰	۲۴,۵۰۰	۸,۲۸	۷,۵۷	بهبود تعادل بین کار و زندگی در مروجان مشارکت کننده در دوره‌ای آموزش مهارتی
۰,۹۰۱	۲۶,۰۰۰	۸,۱۱	۷,۸۳	افزایش نگرش مثبت در مروجان آموزش دیده نسبت به فرصت‌های شغلی پیش رو
۰,۱۴۲	۱۵,۰۰۰	۹,۳۳	۶,۰۰	بهبود تعاملات کاری در مروجان مشارکت کننده در آموزش‌های مهارتی
۰,۲۲۲	۱۷,۵۰۰	۹,۰۶	۶,۴۲	بهبود کیفیت محصولات و خدمات سازمان
۰,۵۳۷	۲۲,۰۰۰	۸,۵۶	۷,۱۷	کاهش خطاهای احتمالی در فرایندهای تولید و خدمات سازمان
۰,۸۵۳	۲۵,۵۰۰	۸,۱۷	۷,۷۵	افزایش رضایت مشتریان
۰,۸۰۸	۲۵,۰۰۰	۷,۷۸	۸,۳۳	افزایش سودآوری برای سازمان و سهامداران
۰,۶۱۶	۲۳,۰۰۰	۷,۵۶	۶,۶۷	توسعه مهارت‌های سازمانی در مروجان مشارکت کننده در آموزش مهارتی
۰,۸۹۹	۲۶,۰۰۰	۷,۸۹	۸,۱۷	توسعه تعامل مروجان آموزش دیده در برای افزایش همبستگی میان آنان
۰,۰۸۳	۱۳,۵۰۰	۹,۵۰	۵,۷۵	افزایش خلاقیت در انجام وظایف شغلی در مروجان آموزش دیده
۰,۴۵۹	۲۱,۰۰۰	۸,۶۷	۷,۰۰	افزایش سطح خلاقیت در فعالیتهای سازمانی

بین هر کدام از درون مایه ها در هر کدام از مجموعه شرایط، نظریه ارائه می گردد. نظریات ارائه شده به شرح ذیل می باشند:

- تقویت اخلاق حرفه‌ای در مروجان می تواند بهبود اثربخشی مهارت‌های آموزش داده شده را

بعد از ارائه الگوی مفهومی که در آن درون مایه ها را در مجموعه های مختلفی از آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی قرار دادند و همچنین توافق سنجی پاسخگویان در خصوص گویه ها، بر اساس رابطه

ایجاد کند. این عامل می‌تواند به ترسیم مسیرهای اخلاقی در تدریس و یادگیری کمک کند.

- داشتن دیدگاه مثبت و مشارکتی از سوی مروجان می‌تواند از آموزش مهارت‌ها بهره برده و تاثیربخشی این آموزش‌ها را افزایش دهد.

- ارتباط تنگاتنگ با فرهنگ جامعه محلی می‌تواند مطالب آموزشی را به محتوایی جذاب و قابل ارتباط با مروجان تبدیل کند.

- تسلط بر فناوری‌های جدید و به‌روز می‌تواند مروجان را در فرآیند آموزش و به‌کارگیری مهارت‌های جدید تسهیل کند.

- دانش فنی و علمی مروجان می‌تواند به محتوای آموزشی عمق و دقت بیشتری ببخشد و تاثیربخشی آن‌ها را افزایش دهد.

- توانایی تعامل مروجان با بهره‌برداران واحدهای تولیدی می‌تواند بهبود انطباق آموزش‌ها با نیازهای واقعی محیط کار را فراهم کند.

- مروجان با توانایی تحلیل و بررسی بازار می‌توانند محتوای آموزشی را بهبود دهند و مطالب مرتبط‌تری ارائه دهند.

- توانایی تبلیغ و ارتباط اثربخش با دیگران می‌تواند از تبادل تجربیات و دانش در زمینه‌های مرتبط استفاده کند.

- افزایش محدودیت‌های مالی می‌تواند بهبود نقش آموزشی و تجربی در تامین منابع انسانی و زیرساخت‌های لازم داشته باشد.

- فضای آموزشی مناسب و تجهیزات نرم‌افزاری بهبود روش‌های آموزش و یادگیری را فراهم می‌کند.

- توانایی دانش فنی و عملیاتی مروجان می‌تواند به کاربری بهتر مهارت‌ها در محیط تولیدی کمک کند.

- تجربه کاری مروجان می‌تواند اثربخشی آموزش مهارت‌ها را تقویت کند.

- داشتن مهارت‌های آموزشی مناسب به ارتقاء انتقال محتوا و یادگیری مروجان کمک می‌کند.

- توسعه مهارت‌های نرم مروجان، ارتباطات بین فردی و همکاری را بهبود می‌بخشد.

- فرهنگ مشارکتی و تمرکز بر آموزش می‌تواند مروجان را به تفهیم و انتقال مهارت‌ها ترغیب کند.

- تطابق محتوا با نیازهای واقعی مروجان و تعیین اهداف آموزشی متناسب با آن‌ها به اثربخشی آموزش کمک می‌کند.

- انتخاب محتوای متناسب با نیازهای مروجان و توانایی گوش دادن به نیازهای آن‌ها موثر است.

- افزایش مهارت‌های نوشتاری و گفتاری می‌تواند بهبود تبلیغ و تفهیم مهارت‌ها را فراهم کند.

- ایجاد تنوع در فعالیت‌های آموزشی و شخصی‌سازی آموزش می‌تواند اثربخشی و جذابیت آموزش را افزایش دهد.

- افزایش توانایی‌های شغلی و اعتمادبه‌نفس مروجان می‌تواند اجرای بهتر مهارت‌های آموزش داده شده را تسهیل کند.

- بهبود مهارت‌ها به ارتقاء بازده و رضایت شغلی مروجان کمک می‌کند.

- اثربخشی مهارت‌های مروجان می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان و توسعه فرهنگ سازمانی کمک کند.

با رعایت تمامی موارد بالا می‌توان امیدوار بود به الگوی مناسبی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی دست پیدا کرد که حاصل آن بهبود اثربخشی آموزش مهارت‌ها و افزایش کارایی مروجان است.



قوی (۰/۶۷) است. معیار  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در مورد یک سازه درو زا قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی (به ترتیب ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵) را مشخص می‌نماید. مطابق جدول (۱۶) میزان شاخص‌های برازش برای متغیرهای مدل در دامنه مطلوبی هستند برای برازش کلی مدل (هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری از معیار GOF استفاده شد که مقدار آن ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است، در مدل پژوهش، ۰/۷۰ به دست آمد که نشان از برازش کلی قوی مدل دارد (جدول ۱۶).

برای آزمون صحت مدل نظری پژوهش و محاسبه‌ی ضرایب تأثیر از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار PLS3 استفاده شده است. نتایج مدل‌سازی شامل دو بخش مربوط به شاخص‌های برازش و ضرایب روابط متغیرهای مدل است. برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری، سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود و پایایی خود از سه طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی صورت می‌پذیرد. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۵ می‌باشد. برای تمامی سؤال‌ها، ضرایب بارهای عاملی سؤال‌ات از ۰/۵ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. مقدار مربوط به آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها در همه متغیرها، بالاتر از ۰/۷ می‌باشد که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. در این تحقیق پایایی متغیرها در حد مطلوب قرار دارد. از آنجاکه پایایی تأیید می‌شود می‌توان به بررسی فرضیات توسط معادلات ساختاری پرداخت و نتیجه قابل‌تعمیم به‌کل جامعه موردنظر می‌باشد. معیار دوم از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی همبستگی هر متغیر با سؤال‌ات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. با توجه به روش فورنل و لارکر که مقدار مناسب برای AVE را ۰/۵ به بالا معرفی کرده‌اند؛ برای تمامی متغیرها، مقدار AVE بیشتر یا مساوی ۰/۵ می‌باشد. روایی واگرا سومین معیار بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر متغیر بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن متغیر و متغیرهای دیگر در مدل باشد. مقدار  $R^2$  برای برازش سازه‌های درون‌زای مدل محاسبه می‌گردد و دارای سه سطح ضعیف (۰/۱۹)، متوسط (۰/۳۳) و

جدول ۱۶- شاخص‌های برازش متغیرها در مدل

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا (AVE)	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>	GOF
آموزش عملی	۰/۸۵۹	۰/۹۳۴	۰/۸۷۶	۰/۷۵۹	۰/۳۳۳	۰/۷۰۷
امکانات و تجهیزات آموزشی	۰/۸۳۰	۰/۹۲۱	۰/۸۵۴	۰/۴۷۷	۰/۵۰۱	
تخصص مربیان	۰/۸۰۳	۰/۸۸۵	۰/۷۲۲	۰/۷۷۱	۰/۴۴۹	
تدوین برنامه‌های آموزشی	۰/۸۲۰	۰/۸۹۳	۰/۸۳۶	۰/۶۷۸	۰/۳۹۵	
توسعه مهارت‌های ارتباطی	۰/۹۲۵	۰/۹۵۲	۰/۸۶۹	۰/۸۸۴	۰/۴۸۵	
راهبردها	۰/۹۱۷	۰/۹۳۳	۰/۷۳۹	۰/۸۲۳	۰/۲۴۱	
سازمانی	۰/۷۸۷	۰/۸۶۴	۰/۷۶۱	۰/۷۸۸	۰/۴۶۲	
شرایط زمینه‌ای	۰/۹۳۰	۰/۹۳۸	۰/۵۷۷	برون زا	۰/۳۱۴	
شرایط علی	۰/۸۴۲	۰/۸۵۵	۰/۵۶۵	برون زا	۰/۲۵۲	
شرایط مداخله‌گر	۰/۸۷۸	۰/۹۱۶	۰/۷۳۲	برون زا	۰/۵۷۱	
عوامل بیرونی	۰/۷۵۶	۰/۸۹۱	۰/۸۰۳	۰/۷۵۹	۰/۴۵۰	
عوامل درونی	۰/۷۷۱	۰/۸۵۴	۰/۵۹۶	۰/۹۱۳	۰/۳۵۵	
فردی	۰/۸۵۲	۰/۸۹۴	۰/۶۲۹	۰/۹۴۶	۰/۳۵۲	
فرهنگ سازمانی	۰/۷۵۵	۰/۷۴۵	۰/۵۹۹	۰/۶۱۳	۰/۵۵۳	
محدودیت‌های آموزشی	۰/۸۶۵	۰/۹۱۸	۰/۷۸۸	۰/۹۶۱	۰/۳۳۱	
مقوله اصلی	۰/۷۸۴	۰/۷۵۳	۰/۶۵۸	۰/۶۶۰	۰/۶۱۴	
مهارت‌های انسانی	۰/۹۱۲	۰/۸۵۸	۰/۷۱۱	۰/۷۰۷	۰/۵۷۱	
مهارت‌های بازاریابی	۰/۷۳۳	۰/۷۹۱	۰/۶۶۱	۰/۵۶۱	۰/۵۱۴	
مهارت‌های فنی	۰/۸۰۳	۰/۹۱۰	۰/۸۳۵	۰/۸۷۶	۰/۴۳۶	
پیامدها	۰/۸۸۶	۰/۹۱۱	۰/۵۹۵	۰/۷۰۵	۰/۲۳۵	

نتایج میزان اثر و معنی‌داری رابطه بین متغیرهای مدل نیز مطابق جدول (۱۷) و اشکال ۲ و ۳ است.

جدول ۱۷- نتایج روابط مستقیم و ضرایب معناداری مدل

نتیجه	ضریب مسیر	ارزش t	تایید شد
شرایط علی بر مقوله اصلی	۰/۸۲۱	۱۳/۲۶۷	تایید شد
مقوله اصلی بر راهبردها	۰/۲۶۳	۲/۰۵۸	تایید شد
شرایط زمینه‌ای بر راهبردها	۰/۳۵۷	۲/۱۴۲	تایید شد
شرایط مداخله‌گر بر راهبردها	۰/۳۷۶	۲/۶۴۸	تایید شد
راهبردها بر پیامدها	۰/۸۳۹	۱۳/۲۰۹	تایید شد



شرایط مداخله‌گر مؤلفه‌ی محدودیت‌های آموزشی (۰/۹۸) دارای نقش معناداری در تبیین شرایط مداخله‌گر بود. در بخش راهبردها سه بعد توسعه مهارت‌های ارتباطی (۰/۹۴)، آموزش عملی (۰/۸۷) و تدوین برنامه‌های آموزشی (۰/۸۲) به ترتیب دارای نقش معناداری در تبیین راهبردها بودند و در بخش پیامدها دو بعد عوامل فردی (۰/۹۷) و عوامل سازمانی (۰/۸۸) به ترتیب دارای نقش معناداری در تبیین پیامدها بودند.

بر اساس تحلیل مسیر روابط بین متغیرهای اصلی مشخص شد که شرایط علی با ضریب ۰/۸۲ بر مقوله اصلی اثر مثبت و معنی‌داری دارد. مقوله اصلی با ضریب ۰/۲۶، شرایط زمینه‌ای با ضریب ۰/۳۵ و شرایط مداخله‌گر با ضریب ۰/۳۷ اثر مثبت و معناداری بر راهبردها داشتند. همچنین راهبردها با ضریب ۰/۸۳ اثر مثبت و معناداری بر پیامدها داشت.

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش به تدوین الگوی آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه پرداخته شده است. به همین برای، از نظریه داده‌بنیاد برای ارائه الگو استفاده شد و مدل ارائه‌شده از فرایندهای کدگذاری ناشی از مصاحبه با نخبگان به دست آمد. براساس نتایج تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه، مدل آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه حاوی ۱۴ مقوله در قالب ابعاد شش‌گانه شامل موجبات علی (دو مقوله)، پدیده اصلی (سه مقوله)، راهبرد (سه مقوله)، عوامل زمینه‌ای (سه مقوله)، شرایط مداخله‌گر (یک مقوله) و پیامدها (دو مقوله) بوده است.

عوامل علی تاثیرگذار بر آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه در دو بخش عوامل درونی (عوامل آموزشی، فردی، اخلاق حرفه‌ای و دیدگاه مروجان) و بیرونی (فرهنگ جامعه محلی و عوامل زیرساختی) قابل بررسی است. برای اینکه مروجان پهنه‌های تولیدی مهارت‌های مدیریتی را آموزش ببینند، باید ویژگی‌های فردی آنها مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص گردد که مهارت‌های آنها در چه سطحی قرار دارد. سطح تحصیلات، نوع مدرک تحصیلی، میزان علاقه به آموزش مهارت‌محور، انگیزه یادگیرندگان در آموزش مهارت‌محور، تجارب قبلی مروجان مشارکت‌کننده در آموزش در زمینه تولید کشاورزی، خلاقیت، انعطاف پذیر بودن، اعتماد به نفس مروجان از جمله عوامل فردی هستند که باید مورد بررسی قرار گیرد تا سطح فعلی آنها مشخص گردد و برنامه آموزشی لازم برای ارتقای مهارت‌های مدیریتی انجام گیرد. در وهله بعدی محتوای آموزش، روش آموزش و مدت زمان آموزش باید مورد توجه قرار گیرد؛ به طوری که متناسب با سطح ویژگی‌های فردی هر یک از مروجان پهنه‌های تولیدی و بر اساس نقاط قوت و ضعف آنها، محتوای مورد نیاز آموزشی انتقال داده شود. البته در یادگیری مهارت‌های مدیریتی، دیدگاه مروجان نیز اثرگذار است. مروجان باید به توانمندی خود در یادگیری مهارت‌ها، توانمندی مدرسان و تاثیر آموزش مهارت‌ها در موفقیت عملکردی آنان باور داشته باشند تا انگیزه و تلاش لازم را در برای کسب مهارت‌های مدیریتی داشته باشند. ضمن اینکه حمایت، اعتقاد و اطمینان خانواده و همکاران می‌تواند منجر به دلگرمی بیشتر آنها در این زمینه شود. در نهایت در بخش عوامل درونی، اخلاق حرفه‌ای مروجان شامل

پدیده محوری در این مدل، آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه است که شامل مهارت‌های مدیریتی می‌شود و مقوله‌ها بر مبنای مدل پارادایمی حول آن سازماندهی می‌شوند. این بدان معنا است که یک مروج پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی ضمن اینکه باید در مورد دانش کشاورزی (دانش فنی در زمینه‌هایی مانند ماشین‌آلات و تجهیزات تولیدی، فرایندهای تولید، کیفیت محصولات، تعمیر و نگهداری ماشین‌آلات، کنترل کیفیت، محصول و شرایط رشد آن و غیره) اطلاعات داشته باشد، در زمینه فن‌آوری‌های جدید نیز باید آگاهی داشته باشد تا بتواند با استفاده از بستر مجازی و آموزش‌های مجازی و الکترونیکی، آموزش‌های لازم را دریافت نماید. همسو با نتایج تحقیق، در تحقیقات موضوع ارتقا دانش فنی مروجان در تحقیقات کمالی مقدم و همکاران (۱۴۰۱)، شاه‌پسند و همکاران (۱۴۰۰)، سبزه و همکاران (۱۳۹۸) و واوگو و اکینبایل (۲۰۱۸) نیز مورد توجه قرار گرفته است. همچنین مروجان پهنه‌های تولیدی باید مهارت‌های انسانی و بازاریابی را نیز داشته باشند تا بتوانند ضمن تعامل با بهره‌برداران واحدهای تولیدی، از توانایی تحلیل و بررسی بازار و تبلیغ و تبادل اطلاعات بهره‌گیرند. در این زمینه واوگو و اکینبایل<sup>۸</sup> (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای با ارزیابی صلاحیت‌های کارشناسان ترویج کشاورزی در ارائه خدمات نشان دادند که محققان صلاحیت‌های حرفه‌ای باید در حوزه‌های ارتباطات و فناوری‌های اطلاعات مهارت داشته باشند. در مدل پارادایمی ارائه‌شده در این تحقیق، یک مجموعه راهبردها در حوزه تدوین برنامه‌های آموزشی مروجان وجود دارد. در این حوزه می‌توان از راهبردهایی شامل شناسایی

آموزش مهارت‌های مرتبط به حفظ محیط‌زیست، آموزش مهارت‌های مرتبط به مشتریان، احترام مروجان به حقوق کارگران، احترام مروجان به قوانین و مقررات و غیره بر آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه اثرگذار هستند؛ به‌نوعی که اگر مروج در هر یک از موارد سطح مهارت بالاتری داشته باشد، در یادگیری مهارت‌های مدیریتی نیز موفق‌تر خواهد بود. همخوان با یافته‌های تحقیق، اسمیت و همکاران (۲۰۱۱) بر تاثیر اخلاق کاری قوی بر موفقیت مروجان تاکید کرده‌اند. با این حال بخشی از عوامل اثرگذار بر آموزش مهارت‌های مدیریتی به مروج مربوط نمی‌شود. در وهله اول برای آموزش مهارت‌های یک مجموعه عوامل زیرساختی (سخت‌افزاری و نرم‌افزاری) نیاز است؛ به‌طوری که بدون امکانات، تجهیزات، مدرسان و مشاوران با تجربه، برنامه‌ریزی و سازماندهی مناسب، همکاری با صنعت و برقراری ارتباط با صنعت‌گران و شرکت‌های تولیدی و غیره نمی‌توان انتظار داشت که آموزش مهارت‌ها به درستی انجام گیرد. البته پس از اجرای طرح نظام نوین ترویج کشاورزی از سال ۱۳۹۴ و پهنه‌بندی عرصه‌های تولیدی، روح تازه‌ای از نظر امکانات زیرساختی و آمادگاری در این مراکز دمیده شد (قاسمی و غلامی، ۱۳۹۹)، با این حال ارتقا کمی و کیفی امکانات و تجهیزات همچنان باید مورد توجه باشد. از طرفی فرهنگ جامعه محلی را نیز باید در برنامه آموزشی لحاظ قرار داد و ضمن مشارکت جامعه محلی، به فرهنگ و ارزش‌های محلی توجه شود و از روش‌های آموزشی موثر از جمله آموزش عملی، آموزش بازی‌های نقشی و آموزش گروهی بهره‌گرفته شود.

مهارت‌های فنی مرتبط با تولید و فرایندهای تولیدی، شناسایی مهارت‌های ارتباطی برای آموزش مروجان پهنه‌های تولیدی، شناسایی مهارت‌های رهبری مروجان پهنه‌های تولیدی مرتبط با مدیریت و هدایت گروه، آموزش مروجان در استفاده از دستگاه‌های تولید به‌منظور افزایش بهره‌وری، آموزش مروجان در کنترل کیفیت محصولات، توانایی تشخیص خطاها و ایرادات و اجرای اقدامات مناسب برای بهبود کیفیت محصولات، آموزش مروجان در تعامل با تغییرات در فرایندهای تولیدی و توانایی انجام تغییرات موردنیاز در فرایندها، برنامه‌ریزی تولید، مدیریت فرایندها، تجهیزات و نگهداری آن، کنترل کیفیت و آموزش مهارت‌های ارتباطی، تعاملات موثر با همکاران، مشتریان و مدیران، توانایی حل اختلاف و مسائل ارتباطی بهره‌گرفت. دسته دیگر راهبردها مربوط به توسعه مهارت‌های ارتباطی مروجان می‌باشند. مروجان باید مهارت گوش دادن داشته باشند و با تمرکز مروجان بر روی موضوعات و پیام‌هایی که توسط دیگران ارسال می‌شود و درک صحیح پیام‌ها، این مهارت را تقویت نمایند. همچنین، مروجان باید از مهارت نوشتاری برخوردار باشند و با آموزش مروجان برای استفاده از زبان ساده و قابل درک برای مخاطبان در نوشتار و خودداری از اصطلاحات پیچیده و فنی، آموزش مروجان به‌منظور ارائه محتوای مرتبط و به‌روز به مخاطبان و استفاده مروجان از تصاویر و نمودارها به‌منظور درک بهتر و سریع‌تر محتوای پیام این مهارت تقویت گردد. علاوه‌براین، مروجان باید از مهارت گفتاری با تلفظ صحیح کلمات و عبارات و آموزش روانی در گفتار برخوردار باشند. در نهایت، آموزش عملی مروجان از دیگر راهکارهای در زمینه آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان پهنه‌های

تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه است که از طریق برگزاری نمایشگاه‌های آموزشی، تمرین در محیط واقعی، برگزاری کارگاه‌های آموزشی و تعیین نیازهای آموزشی فردی، سطح شناختی فردی و سطح یادگیری فردی تحقق می‌یابد. در تحقیقات مختلف (شاه‌پسند و همکاران، ۱۴۰۰؛ گادزیرای و همکاران، ۲۰۲۰؛ وائوگو و اकिनایل، ۲۰۱۸؛ مودیروا و اولادل، ۲۰۱۷؛ اسمیت و همکاران، ۲۰۱۱) بر اهمیت ارتقا مهارت‌های ارتباطی مروجان تاکید شده است.

یافته‌های پژوهش نشان داد که امکانات و تجهیزات آموزشی به‌عنوان یکی از عوامل زمینه‌ای در آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان پهنه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه تاثیرگذار هستند. برای برگزاری هر کلاس آموزشی نیاز به یک مجموعه امکانات و تجهیزات وجود دارد که در مورد آموزش مهارت‌های مدیریتی برای مروجان نیز این مورد باید مورد توجه قرار گیرد و تجهیزات و صفحات نمایشی، تجهیزات آزمایشگاهی، تجهیزات رایانه‌ای و اینترنت، نرم‌افزارهای شبیه‌سازی، طراحی و مدیریت پروژه و غیره از ملزومات اولیه می‌باشد که باید قبل از برگزاری جلسات آموزشی تهیه گردد. البته در کنار امکانات و تجهیزات نیز باید مربیان متخصص نیز وجود داشته باشند تا بتوانند از این امکانات و تجهیزات بهره‌کافی را ببرند. تخصص این مربیان نه تنها باید در حیطه‌های مختلف فنی و عملیاتی باشد و به‌نوعی از دانش فنی برخوردار باشند، بلکه باید قابلیت انتقال این دانش (مهارت آموزشی) را داشته باشند. همچنین اگر این مربیان در کنار تخصص کافی از تجربه لازم به‌ویژه کار در حوزه محیط‌های تولیدی و کشاورزی و کار با ماشین‌آلات و تجهیزات مختلف نیز برخوردار باشند، قطعاً اثربخشی



در زمینه مهارت‌های آموزشی و ترویجی و تقویت دانش و فنون تخصصی گردیده است. بنابراین با توجه به پیامدهای مثبت اشاره شده، پیشنهاد می‌گردد بر اساس راهبرهای اشاره شده آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان په‌نه‌های کشاورزی باید مورد توجه مسئولان جهاد کشاورزی قرار گیرد تا با توجه به گستردگی نقش‌ها و وظایف مروجان در سطح مناطق روستایی، مروجان از سطح دانش و اطلاعات مناسبی در خصوص مسائل و زمینه‌های مختلف برخوردار شوند. علاوه بر این، بر اساس یافته‌های تحقیق باید اشاره نمود که آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان تنها نباید مبتنی بر اطلاعات تخصصی در زمینه کشاورزی باشد، بلکه باید مهارت‌های مختلف در زمینه بازاریابی، انسانی و غیره مدنظر قرار گیرد. در پایان پیشنهاد می‌گردد برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان، از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، برگزاری کارگاه‌ها، سمینارها و دوره‌های آموزشی و همچنین انتشار نشریات و بروشورهای آموزشی برای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان کشاورزی استفاده شود.

#### پی‌نوشت

1. Eremi
2. Idiku
3. Shivamurthy and Madhushree
4. Al-Hamadany
5. Gadzirayi
6. Lopokoiyit
7. Strauss and Corbin
8. Nwaogu and Akinbile

بیشتری در انتقال آموزه‌ها به مروجان په‌نه‌های تولیدی دارد. باید این نکته را نیز مدنظر قرار داشت که مروجان نیز باید در فرایندهای آموزشی و تدوین برنامه‌های آموزشی با بحث و تبادل نظر مشارکت داشته باشند و نظرات و پیشنهادهای خود را ارائه دهند تا ضعف‌ها و قوت‌های مروجان مشخص گردد و ضمناً با برنامه آموزشی بیشتر همراه گردند. از محدودیت‌های موجود در آموزش مهارت‌های مدیریتی نیز نمی‌توان غافل ماند و محدودیت‌های مالی، نبود منابع انسانی و عدم پشتیبانی مدیریت را باید مدنظر قرار داد تا آموزش مهارت‌ها به مروجان په‌نه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی به بهترین وجه انجام گردد. همخوان با یافته‌های تحقیق، اسمیت و همکاران (۲۰۱۱) داشتن منابع مالی و مادی را از عوامل تاثیرگذار بر موفقیت مروجان دانسته‌اند. در مجموع، در صورت توجه به مدل ارائه شده در این تحقیق و اجرای راهبردهای توصیه شده، می‌توان از پیامدهای آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان په‌نه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه بیشترین بهره را برد. آموزش مهارت‌های مدیریتی مروجان په‌نه‌های تولیدی سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه می‌تواند پیامدهای مثبتی در سطح فردی (افزایش توانایی‌های شغلی، افزایش اعتماد به نفس، افزایش بازده، افزایش فرصت‌های شغلی و افزایش رضایت شغلی) و سازمانی (بهبود عملکرد سازمان و توسعه فرهنگ سازمانی) داشته باشد. در این زمینه عزیزی و همکاران (۱۳۹۵) با ارزیابی فعالیت‌های انجام یافته قبل و بعد از اجرای نظام نوین ترویج کشاورزی نشان دادند که اجرای نظام نوین ترویج کشاورزی منجر به اثرات مثبتی از جمله آموزش مروجان مسئول په‌نه، توانمندسازی مروجان در زمینه مسایل غیر تخصصی، توانمندسازی



## منبع ها

- پورفاتح، ن.، سید اسحاقی، ع. و عظیمی، ن. (۱۴۰۱). نظام نوین ترویج و توسعه رسانه های آموزشی ترویجی. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۶۱، ۱۴۱-۱۵۴.
- خواستار، ح. (۱۳۸۸). ارایه روشی برای محاسبه ی پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه های پژوهشی. روش شناسی علوم انسانی، ۱۵(۵۸)، ۱۶۱-۱۷۴.
- سبزه، م.، چراغعلی، م.، مهاجر، م. و خوش فر، غ. (۱۳۹۸). عامل های مؤثر بر عملکرد شغلی مروجان مسئول پهنه در استان گلستان. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۵۰، ۱۴۵-۱۵۹.
- شاه پسند، م.، علی پور، ح.، نعمتی، ع.، بخشی جهرمی، آ.، یعقوبی، وحید. و حسین پور، ب. (۱۴۰۰). دیدگاه مروجان نسبت به شایستگی های مورد نیاز در پهنه ی عملیاتی ترویج کشاورزی. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی. شماره ۵۶، ص ۹۱-۱۱۰.
- طهماسبی، م.، ابراهیم نژاد، م.، خبیری، ع.، سید اسحاقی، ع.، پور فاتح، ن.، نوری، ح.، بابائیان، س.، بصام، س.ج.، جعفری، ا. و پارسانیک، ش. (۱۳۹۸). عملکرد نظام نوین ترویج کشاورزی و منابع طبیعی در سال ۱۳۹۷. وزارت جهاد کشاورزی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، مؤسسه آموزش و ترویج کشاورزی.
- طیوری، م.، فرج اله حسینی، س.ج.، صبوری، م.ص. (۱۳۹۹). بررسی عوامل پیش برنده و بازدارنده مهارت افزایی مروجان کشاورزی. پژوهش های ترویج و آموزش کشاورزی، دوره ۱۳، شماره ۴، ص ۱-۱۴.
- طیوری، م.، فرج اله حسینی، س.ج. و صبوری، م.ص. (۱۴۰۰). طراحی مدل مهارت افزایی مروجان کشاورزی ایران با تاکید بر ظرفیت سازی. فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)، ۴۴، ۶۴۸-۶۶۰.
- عزیزی، ش.، سروری، ع.، نظیفی، ح.، جهانی، ر. و رزمجو، ا. (۱۳۹۵). نقش نظام نوین ترویج کشاورزی در توانمند سازی بخش کشاورزی در عرصه های تولیدی مطالعه موردی (حوزه مرکز جهاد کشاورزی انجیرلو). ششمین کنگره ملی علوم ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی ایران؛ ملاحظات ترویج در پایداری کشاورزی، منابع طبیعی و محیط زیست در شرایط تغییرات اقلیمی، ۵ و ۶ آبان ۱۳۹۵، دانشگاه شیراز.
- علی بیگی، ا. و شمشیری، س. (۱۳۹۹). عامل های مؤثر بر دانش و ادراک مروجان کشاورزی کرمانشاه از تغییر اقلیم. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۵۴، ۶۷-۸۵.
- علیزاده، ن.، علیپور، ح.، نیکویی، ع.، حاجی میررحیمی، د.، بخشی جهرمی، آ. و حسن پور، ب. (۱۳۹۷). شناسایی چالش ها و الزامات ترویج کشاورزی و آسیب شناسی وضع موجود نظام نوین ترویج کشاورزی ایران. علوم ترویج و آموزش کشاورزی، ۱۴(۲)، ۲۱-۳۵.
- قاسمی، ج. و غلامی، ح. (۱۳۹۹). راهنمای جامع برنامه ریزی عملیاتی در پهنه های تولیدی. کرج: سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، مؤسسه آموزش و ترویج کشاورزی، نشر آموزش کشاورزی.
- کمالی مقدم، ن.، احمدوند، م. و امیری اردکانی، م. (۱۴۰۱). تبیین صلاحیت های حرفه ای مورد نیاز مروجان پهنه های کشاورزی در شهرستان بویراحمد. علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران، ۱۸(۲)، ۷۱-۸۶.
- نوری، ح.، قاسمی، ج. و توکلی، ع. (۱۴۰۱). ارزشیابی اثربخشی پژوهشگر مروجان ارشد در نظام نوین ترویج کشاورزی: کاربرد مدل سیپ (CIPP). پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۶۱، ۴۱-۶۲.

- Al-Hamadany, M.H., Murad, H.S., Amin, S.J. (2021). Knowledge of the Importance of Behavioral Management Skills of Agricultural Extension Officials in Iraq and Their Relationship with Some Variables. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 761, 012133.
- Corbin, J.M. & Strauss, A.L. (2008). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. Los Angeles, Calif, Sage publications.
- Brari, M., Elahyari, A. & Hosaingholi, T. (2011). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. Tehran: Negah Danesh.
- Creswell, J.W. (2012). Educational Research: Planning Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research, 4th edition,
- Eremi, E.O., Aya, C.F., Ogar, P.O. & Iyama, D.A. (2021). The role o agricultural extension workers in promoting agricultural resources conservation through organic farming and capacity building in Cross River State. Journal of Agriculture, Forestry and Environment, 5(1), 58-66.
- Eremi, E.O., Hilda, C.E., Eremi, T.O. & Evey, M.H. (2023). Analysis Of Training Needs Of Agricultural Extension Workers On Agroforestry In Cross River State, Nigeria. Global Journal of Agricultural Sciences, 22(1), 71-80.
- Gadzirayi, C., Mafuse, N., Zivenge, E., Veremu, R. & Sansole, W. (2020). Agricultural extension needs of frontline extension workers under a Pluralistic Advisory System: Case of Zimbabwe Agricultural Growth Program. International Journal of Agricultural Science, Research and Technology in Extension and Education Systems, 10(4), 165-172
- Idiku, F.O., Eremi, E.O., Ntui, O. E., Nwogu, M. C. & Besong, P.J. (2022). Influence of information sources on farmers' indigenous knowledge of soil fertility management in Nigeria. Library Philosophy and Practice. Retrieved: (<https://digitalcommons.Unl.edu/gi/viewcontent.cg?article=141178&context=libphiprac>).
- Lawshe, C.H. (1975). A quantitative approach to content validity. Personnel psychology, 28(4), 563-575.
- Lee, J. (2001). Grounded Theory: Integration and Internalization in ERP Adoption and Use, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Nebreska, in Proquest UMI Database.
- Lopokoity, M., Onyango, C., Kibett, J. (2013). Extension Management Competency Needs of Agricultural Extension Agents in Kenya. Mediterranean Journal of Social Sciences, 4(6):11-20.
- Nouri, A. & Mehr Mohammadi, M. (2011). A model for using the Grounded Theory in educational research. Curriculum Studies, 6(23), 8 - 35.
- Nwaogu, F.K. & Akinbile, L.A. (2018). Competencies of agricultural development program personnel in extension service delivery in Oyo and Ogun states Nigeria. Journal of Agricultural Extension, 22(3), 40-52.
- Shivamurthy, M., Madhushree, A. (2023). Core Skills and Competencies Essential for Agricultural Extension Workers to Meet Present Day Challenges. Journal of Agricultural Extension Economics & Sociology, 41(9): 85-95.

## The Opinion of Experts on Teaching Management Skills to the Agricultural Extension Workers of Kermanshah

Narges Moradi Ahangarani<sup>1</sup>, Susan Laei<sup>2</sup>, Faramarz Malekian<sup>3</sup>, Sahar Mohammadi<sup>4</sup>

1- Ph.D. Student, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

2- Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

3- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

4- Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran

### Abstract

The purpose of the research was to formulate a model for teaching management skills to the Agricultural Extension Workers of production areas of Kermanshah province according to experts. In terms of practical purpose, this research was a documentary and field data collection method, which was conducted using a qualitative method, and the grounded theory based on the systematic approach of Strauss and Corbin was used. The statistical population was managers and researchers of the Agricultural Jihad Organization of Kermanshah Province, who were selected purposefully and by snowball sampling method for qualitative interviews on the subject of the research, and 15 interviews were conducted with 15 people and up to the threshold of usefulness. To calculate the reliability of the interview, the within-subject agreement method of two coders was used, and the reliability between the two coders for the interviews examined in this research was 87.83%, which, considering that the reliability rate is more than 60%, the reliability of the codings was Confirmation. CVR (Content Validity Ratio) and CVI (Content Validity Index) were used to determining the degree of agreement and validity of each index from the experts' point of view and the calculated values for them were 0.75 and 0.81, respectively. MAXQDA was used for data processing. The findings showed that the categories in the form of 14 categories in the form of six dimensions including causal factors (internal and external factors), main phenomenon (technical, human and marketing skills), strategy (development of training programs, skill development) communication and practical training), background factors (educational facilities and equipment, trainers' expertise and organizational culture), intervening conditions (educational limitations) and consequences (individual and organizational consequence).

**Index Terms:** Agricultural Extension Workers, Management Skill, Technical Skill, Human Skill, Marketing Skill.

**Corresponding Author:** Susan Laei

**Email:** susanlaei100@gmail.com

**Received:** 2023/10/14

**Accepted:** 2023/12/22