

تعاون و کشاورزی، سال نهم، شماره ۳۵، پاییز ۱۳۹۹

نیازسنجی آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی استان مازندران در زمینه مدیریت کارآفرینی

امیر احمدپور^{۱*}، نجیبه نورمحمدی^۲، هادی مومنی هلالی^۳، جمیله علیلو^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۶/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی نیازهای آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی در زمینه مدیریت کارآفرینی به روش پیمایشی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق را مدیران عامل تعاونی‌های روستایی استان مازندران و کارشناسان آموزش اداره‌های تعاون تشکیل دادند. تعداد ۱۸۳ مدیرعامل تعاونی‌های روستایی و ۵۴ کارشناس اداره‌های تعاون در استان مازندران به روش تمام‌شماری مورد تحقیق قرار گرفتند. روایی صوری و محتوایی ابزار تحقیق را کارشناسان و استادان کارآفرینی تأیید کردند. پایایی ابزار تحقیق با استفاده از آلفای کرونباخ در دامنه ۰/۷۷ تا ۰/۹۸ مورد تأیید قرار گرفت. این پژوهش در دو مرحله انجام گرفت. نخست نیازهای آموزشی مدیران عامل از دیدگاه خودشان و سپس از دیدگاه کارشناسان با استفاده از پرسش‌نامه مبتنی بر مدل بوریچ مشخص شد. در مرحله دوم به منظور تعیین سطح توافق مدیران عامل تعاونی‌ها و کارشناسان در خصوص نیازهای آموزشی‌شان، از مدل کوادرنانت استفاده شد. نتایج نشان داد که ابعاد مدیریت مالی و مدیریت راهبردی نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران عامل تعاونی‌های روستایی در حوزه مدیریت کارآفرینی بودند و در اولویت برنامه‌های آموزشی قرار گرفتند. به‌عنوان پیشنهاد، باید متناسب با اولویت‌ها، آموزش‌های نظری و عملی به فراخور هر نیاز ارائه شود تا در نهایت، ویژگی مدیریت کارآفرینی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی ارتقا یابد و زمینه رشد و توسعه فعالیت تعاونی‌ها در بازار فراهم شود.

واژه‌های کلیدی: نیازسنجی آموزشی، مدیریت کارآفرینی، مدل بوریچ، مدل کوادرنانت، تعاونی

روستایی

۱. دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

Ahmadpour@iausari.ac.ir

*نویسنده مسئول

۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد ترویج و آموزش کشاورزی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

۳. دانشجوی دکتری ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران

۴. دانشجوی دکتری ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران

مقدمه

امروزه به رغم شواهدی مبنی بر موفقیت تعاونی‌ها و پیشرفت‌های قابل توجه آنها در نقاط مختلف دنیا و در برنامه‌های توسعه کشور از یک سو و از سوی دیگر با توجه به تأکید سیاست‌های ابلاغی اصل ۴۴ بر توسعه نقش و جایگاه بخش تعاون در اقتصاد کشور، هنوز تعاونی‌ها نتوانسته‌اند به جایگاه واقعی خود در عرصه‌های اقتصادی و اجتماعی دست یابند و همچنان روح بی‌اعتمادی و تردید نسبت به کارآمدی این ساختار بر بدنه اقتصادی کشور حکمفرماست. این موضوع نشان می‌دهد که تعاونی‌ها در کشور ما موفق نبوده‌اند (نظریان و حسینی، ۱۳۹۴)؛ لذا از دهه گذشته، تعاونی‌ها به سوی کارآفرینی و ارزش‌آفرینی در عرصه‌های مختلف روستایی گام نهادند. اندیشمندان، کارآفرینی را به عنوان یک متغیر میانجی با ویژگی‌های تسریع‌کنندگی توسعه اقتصادی همواره مورد توجه قرار داده‌اند؛ به عبارتی، آنها معتقدند که کارآفرینی جرقه رشد و توسعه اقتصادی در زمینه‌های مختلف است (همان، ۱۳۹۴). کارآفرینان و نیروهای مستعد و خلاق نیز از یک سو با توجه به جدید بودن و متنوع بودن نیازهای در حال تغییر جوامع بشری (تقدیسی و همکاران، ۱۳۹۵) و از سوی دیگر به دلیل نبود یک سیستم آموزشی کارآفرینی، به تنهایی به کار خود ادامه می‌دهند و چه بسا در مرحله‌ای از فعالیت به موانعی بر می‌خورند و از ادامه کار باز می‌مانند. بی‌گمان، رفع این خلأ همانا پرداختن به آموزش کارآفرینی است (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳).

آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از راهبردهای اصلی دستیابی به سرمایه‌های انسانی و سازگاری مثبت با شرایط در حال تغییر و از مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها قلمداد می‌شود (کواری و حسینی، ۱۳۹۰). آموزش کارآفرینی مهم‌ترین تلاشی است که بستر لازم برای فراگیری دانش و مهارت‌های ضروری افراد خواهان راه‌های افزایش فعالیت‌های اقتصادی را فراهم می‌کند (شرفی و احمدی، ۱۳۸۶). ضرورت موضوع در حدی است که بسیاری از تحقیقات از جمله، قینا (Ghina, 2014)، کوتیم و همکاران (Küttim et al., 2014)، زارعی

پهنه‌کلائی و همکاران (۱۳۹۲) بر اهمیت آموزش کارآفرینی تأکید کرده‌اند. این آموزش باید به نحوی باشد که مهارت‌های فنی، اجتماعی و تجاری افراد را نیز پوشش دهد به گونه‌ای که این افراد سازمان متبوع را به طور مؤثر اداره کنند (Korhonen-Yrjanheikki et al., 2007)؛ از این رو، در تدوین محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی، لازم است موضوعاتی نظیر آشنایی با فرصت‌های کارآفرینانه و شرایط بازار، نحوه تهیه کسب و کارهای کارآفرینانه، مسائل حقوقی و مالیاتی، بازاریابی و به کارگیری نیروی کار مد نظر قرار گیرد (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳). اما باید توجه کرد که آموزش، با همه اهمیت و ضرورتی که دارد، زمانی مؤثر و مفید است که بر اساس نیازهای افراد باشد و از طریق نیازسنجی تحقق پیدا کند (شرفی و احمدی، ۱۳۸۶)؛ بنابراین، به منظور آموزش کارآفرینی، باید کوشید تا نیازهای آموزشی افراد در زمینه کارآفرینی شناسایی گردد و محتوای آموزشی کارآفرینی بر پایه نیازهای آنان تنظیم شود (Kauffman Center, 2001).

یکی از مهم‌ترین بسترهای توسعه کارآفرینی، تعاونی‌های روستایی هستند به طوری که می‌توان گفت کارآفرینی به عنوان یک رکن و هدف، در حیطه فعالیت‌های این تعاونی‌ها شمرده می‌شود. این تعاونی‌ها نقش و جایگاه مهمی در حیطه فعالیت‌های مرتبط با توسعه کشاورزی و روستایی دارند. بر این اساس، روند تأسیس آنها در مناطق روستایی مختلف کشور، منطبق با نیاز و ضرورت شکل‌گیری آنها، سرعت گرفته است. استان مازندران نیز با توجه به ظرفیت عظیم کشاورزی، بستر مناسبی برای شکل‌گیری و توسعه تعاونی‌ها بوده است به طوری که در حال حاضر، حدود ۱۸۳ تعاونی در این استان فعالیت می‌کنند. موضوع مهم و قابل توجه در مسیر فعالیت این تعاونی‌ها، آگاهی از روند تغییرات و تحولات سریع و مؤثر بر حوزه و نحوه فعالیت آنها در شرایط و دنیای کنونی است. این تغییر و تحولات روزمره و سریع، جهت‌گیری و انطباق حرکت تعاونی‌ها را با تغییرات مختلف عرصه‌های تولیدی و اقتصادی بیش از گذشته طلب می‌کند. متأسفانه اقدامات

مناسبی در این جهت صورت نگرفته است، لذا توجه به مقوله کارآفرینی به عنوان رکن همسوکننده با تغییرات مذکور و لزوم ارائه آموزش‌های لازم و روزآمد، در شرایط کنونی، بیش از هر زمانی احساس می‌گردد.

در این تعاونی‌ها، مدیران عامل به واسطه تسلط بر امور و شرایط تعاونی‌ها، در نوک پیکان توسعه و ارتقا قرار دارند و آموزش این افراد، به خصوص در دنیای رقابتی امروز که موضوع کارآفرینی بسیار برجسته است، می‌بایست در اولویت فعالیت‌ها و کارهای ادارات تعاون قرار گیرد. ازسویی، لازمه کارآمد بودن آموزش، ارائه آموزش مطابق با نیاز مخاطبین گروه هدف است. بر این اساس، قبل از هر چیز، نیازسنجی آموزشی لازم و ضروری می‌باشد. در این راستا، تحقیق حاضر با تمرکز بر نیازهای آموزشی مدیریت کارآفرینی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی استان مازندران با استفاده از مدل ترکیبی بورپچ و کوادرات، اقدام به شناسایی نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران عامل تعاونی‌های مذکور در زمینه مدیریت کارآفرینی نمود.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

"نیاز" یک مفهوم عمومی است که در زمینه‌های مختلف کاربرد نسبتاً وسیعی دارد. در یک تعریف عمومی، نیاز عبارت است از چیزی که برای تحقق یک خواسته و هدف قابل دسترس ضروری یا مفید است (اسمعیلی، ۱۳۸۶). مطابق با نظر مونته (Monette, 1997)، نیاز عبارت است از: فاصله فرد یا گروه از استاندارد مطلوب. در این راستا، نیازسنجی فرایندی است که در اثنای آن اگر بین آنچه هست و آنچه باید باشد، شکاف وجود داشته باشد، آنها را شناسایی و اولویت‌بندی می‌کند (سوانسون و همکاران، ۱۳۸۱). در تعریفی دیگر، نیازسنجی فرایند شناسایی نیازها و اولویت قرار دادن آنها به منظور موفقیت برنامه‌های آموزشی است (Abdel-Maksoud and Saknidy, 2016). به همین ترتیب، نیاز آموزشی اختلاف بین یک هدف آموزشی و عملکرد یادگیرنده در ارتباط با آن هدف است

(Borich, 1980). بر این اساس، تعیین نیاز آموزشی اولین گام برنامه‌ریزی آموزش کارکنان و در واقع نخستین عامل ایجاد و تضمین اثربخشی کارکرد آموزش و بهسازی است. اگر این مورد به درستی انتخاب شود، مبنای عینی‌تری برای برنامه‌ریزی فراهم خواهد شد و احتمال تطابق آن با نیازهای سازمان، حوزه‌های شغلی و کارکنان و در نهایت اثربخشی آن افزایش خواهد یافت (اسمعیلی، ۱۳۸۶).

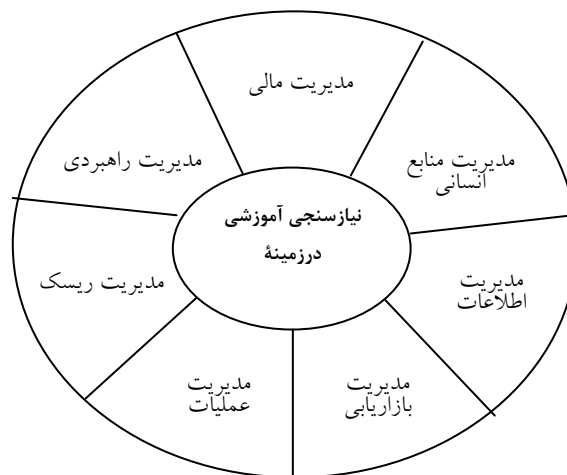
در زمینه محتوای آموزش کارآفرینی، کشورهای عضو کنسرسیوم آموزش کارآفرینی (Consortium for Entrepreneurship Education, 2004) به تدوین یک الگوی بین‌المللی آموزش کارآفرینی پرداخته‌اند. بر پایه این الگو، آموزش کارآفرینی از جنبه‌های گوناگونی قابل بررسی است. در این پژوهش از پرداختن به همه جنبه‌های آموزش کارآفرینی پرهیز شد و تنها به بررسی نیازهای آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی در زمینه "مدیریت کارآفرینی" (که معرف مدیریت کسب و کار توسط کارآفرینان در یک فعالیت تجاری می‌باشد) و شاخص‌های تبیین‌کننده آن برپایه الگوی بین‌المللی آموزش کارآفرینی شامل مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اطلاعات، مدیریت بازار، مدیریت عملیات، مدیریت ریسک و مدیریت راهبردی پرداخته شد (همان، ۲۰۰۴). به منظور تبیین شاخص‌های هفت‌گانه فوق، بر اساس ویژگی‌های جامعه آماری، از تلفیقی از موضوعات نیاز آموزشی مبتنی بر الگوی بین‌المللی آموزش کارآفرینی و نیازهای آموزشی مستخرج از منابع مختلف استفاده شد.

در بررسی ادبیات تحقیق، نیازهای آموزشی متعددی در زمینه مدیریت و توسعه کارآفرینی شناسایی شدند که مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از: تولید و خدمات جدید، تدوین طرح تجاری و تعیین بخش‌های مختلف بازار (خالدی و همکاران ۱۳۹۳)؛ بودجه‌بندی در تعاونی‌ها، آشنایی با قوانین مالیاتی و آشنایی با آیین‌نامه‌های معاملاتی (ظریفیان و سلمان، ۱۳۹۱)؛ خلاقیت و نوآوری، توانایی هدایت و رهبری، مهارت تصمیم‌گیری، اصول

و فنون مذاکره، مدیریت منابع انسانی، روش‌های تأمین و منابع مورد نیاز کسب و کار، تدوین طرح کسب و کار، برنامه‌ریزی کسب و کار، مدیریت کیفیت بهره‌وری، برنامه‌ریزی راهبردی در شرکت‌های کوچک، رقابت حفظ موقعیت بازار و بازاریابی (شرفی و احمدی، ۱۳۸۶)؛ خلق اندیشه کسب و کار، امکان‌سنجی ایجاد کسب و کار، ارزیابی کسب و کار تازه و کسب و کار موجود (خسروانی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۴)؛ بررسی بازار و شناسایی بازارها و فرصت‌های جدید برای رشد و تطبیق مالکیت معنوی بیشتر کسب و کار (Dabic et al., 2016)؛ تطبیق گام‌های اساسی در راه‌اندازی کسب و کار، برنامه‌ریزی و هماهنگی منابع کسب و کار و تصمیم‌گیری در موعد مقرر، استخراج ایده‌های جدید و تغییرات در کسب و کار، دانش روابط انسانی و توانایی ارتباطی، راه‌اندازی برنامه کسب و کار مناسب، توانایی تعیین خطرات و مدیریت ریسک و خطر، توانایی ایجاد، حفظ و دوام مشتریان و توانایی ارزیابی عملکرد کارکنان (Gerber, 2014)؛ شناسایی فرصت‌های کسب و کار، تجارت الکترونیک، نرم افزارهای محاسباتی و واژه‌پرداز، برنامه مدیریتی، برنامه بازاریابی، برنامه تولید، برنامه کسب و کار، ترویج و تبلیغات، تحلیل بازار، مدیریت منابع انسانی، قانون استخدام، نوآوری، مدیریت عرضه، قانون کسب و کار، مهارت‌های زبانی، حسابداری و مدیریت مالی، مدیریت کارکنان، هزینه‌ها، شناسایی محل برای کسب و کار، مهارت‌های رهبری، مدیریت زمان، منابع مالی کسب و کار، قیمت‌گذاری محصولات/خدمات مناسب، مدیریت عملیات، فراهم نمودن خدمات برای مشتریان و مهارت‌های فروش (Jusoh et al., 2011).

همان‌طور که توضیح داده شد، تحقیق حاضر با تمرکز بر نیازهای آموزشی مدیریت کارآفرینی مدیران‌عامل تعاونی‌های روستایی استان مازندران با استفاده از مدل بوریچ و بهره‌گیری از نظرات کارشناسان آموزش ادارات تعاون به منظور رفع محدودیت مدل بوریچ، در قالب مدل کوادرانت، اقدام به شناسایی نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران‌عامل تعاونی‌های مذکور در زمینه مدیریت کارآفرینی نمود. این مدل برای نیازسنجی مروجین

کشاورزی مورد استفاده قرار گرفته است (Borich, 1980). ویژگی مهم این مدل، عملیاتی بودن آن و توجه به ابعاد مختلف نیاز آموزشی است و مشکل عمده آن نیز عدم توجه به نظرات مدیران و متخصصان مانند سرپرستان ترویج، مدیران و آموزشگران می‌باشد (ظریفیان و سلمان، ۱۳۹۱). بر این اساس، مدل مفهومی تحقیق بر پایه الگوی بین‌المللی آموزش کارآفرینی و بررسی ادبیات تحقیق و با توجه به هدف تحقیق، یعنی شناسایی نیازهای آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی استان مازندران در زمینه مدیریت کارآفرینی، به شکل زیر است:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

این تحقیق بر حسب هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر ماهیت و رویکرد غالب، پژوهش کمی بود و به صورت پیمایشی و توصیفی در سال ۱۳۹۶ انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق ۱۸۳ مدیرعامل تعاونی‌های روستایی و ۵۴ کارشناس آموزش ادارات

تعاون در استان مازندران بودند که به روش تمام‌شماری مورد تحقیق قرار گرفتند. در نهایت، ۱۵۰ پرسش‌نامه مدیران‌عامل و ۴۹ پرسش‌نامه کارشناسان عودت داده شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای گردآوری داده‌های مورد نظر، دو نوع پرسش‌نامه مشابه (البته با کمی تفاوت در نوع سؤال‌های ویژگی‌های فردی) برای مدیران‌عامل و کارشناسان اداره‌های تعاون طراحی گردید. به منظور تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری از نظرات متخصصان و کارشناسان ادارات تعاون استان مازندران و استادان دانشگاه استفاده شد؛ لذا با بهره‌گیری از نظرات اعضای پنل و با کم و زیاد کردن و اصلاحات برخی از سؤالات، پرسش‌نامه اولیه تدوین گردید. برای تعیین پایایی ابزار تحقیق نیز از ۲۰ پرسش‌نامه تکمیل‌شده در خارج از منطقه مورد مطالعه (در شهرستان گرگان استان گلستان) و آزمون آلفای کرونباخ بهره گرفته شد. ضریب این آزمون از ۰/۷۷ تا ۰/۹۸ برای بخش‌های مختلف به دست آمد که حاکی از پایا بودن ابزار تحقیق است (جدول ۱). بر این اساس، پرسش‌نامه نهایی تدوین و در بین نمونه آماری مورد نظر توزیع گردید. پرسش‌نامه متشکل از دو بخش ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای و نیازهای آموزشی مدیریت کارآفرینی مدیران‌عامل تعاونی‌های روستایی بود.

جدول ۱. نتایج آزمون آلفای کرونباخ

ردیف	بعد	تعداد گویه‌ها	مقدار ضریب
۱	مدیریت مالی	۱۵	۰/۹۷
۲	مدیریت منابع انسانی	۱۳	۰/۸۶
۳	مدیریت اطلاعات	۷	۰/۹۰
۴	مدیریت بازاریابی	۲۳	۰/۹۱
۵	مدیریت عملیات	۹	۰/۹۸
۶	مدیریت ریسک	۱۳	۰/۷۷
۷	مدیریت راهبردی	۹	۰/۹۸

مأخذ: یافته‌های تحقیق

چنان‌که گفته شد، به منظور ارزیابی نیازهای آموزشی مدیران از مدل نیازسنجی آموزشی بوریچ و مدل کوادرنانت استفاده شد؛ لذا این پژوهش در دو مرحله انجام گرفت: مرحله اول: نیازهای آموزشی مدیران‌عامل از دیدگاه خودشان و از دیدگاه کارشناسان اداره‌های تعاون با استفاده از مدل بوریچ (۱۹۸۰) تعیین شد. برای این منظور، پرسش‌نامه در اختیار مدیران‌عامل تعاونی‌های روستایی و کارشناسان اداره‌های تعاون قرار داده شد. مدیران‌عامل میزان اهمیت هر یک از موضوع‌های آموزشی و میزان صلاحیت (مهارت) خود و همچنین کارشناسان میزان اهمیت هر یک از موضوع‌های آموزشی و نیز میزان صلاحیت (مهارت) مدیران‌عامل تعاونی‌ها را در هر یک از موضوع‌ها مشخص کردند. با استفاده از فرمول بوریچ (رابطه ۱)، تفاوت نمره و نمره اولویت هر یک از موضوع‌های آموزشی از دیدگاه مدیران‌عامل و کارشناسان مشخص و مرتب شد:

$$(۱) \quad (\text{اهمیت} - \text{مهارت}) \times \text{اهمیت} = \text{نمره اولویت}$$

$$\text{اهمیت} - \text{مهارت} = \text{تفاوت نمره}$$

مرحله دوم: در این مرحله، مدل کوادرنانت به کاررفت. مدل کوادرنانت یک مدل طبقه‌بندی است که توسط گابل و همکاران (Gable et al., 1981) ارائه شده است. فرض مدل کوادرنانت این است که مخاطبان نیازسنجی در این پژوهش (مدیران‌عامل تعاونی‌های روستایی) دارای دو دسته نیاز محسوس و غیر محسوس می‌باشند که خود قادر به تشخیص نیازهای نامحسوس خویش نیستند و تشخیص نیازهای غیرمحسوس آنان باید توسط متخصصان (در این پژوهش کارشناسان آموزش ادارات تعاون) صورت گیرد (ریاحی و همکاران، ۱۳۹۶).

در مدل کوادرنانت، یک ماتریس 2×2 مورد استفاده قرار می‌گیرد که یک بعد آن، تفاوت نمره اهمیت و مهارت موضوع‌های آموزشی را از نظر مدیران‌عامل (محور Xها) و

بعد دوم آن، تفاوت نمره اهمیت و مهارت موضوع‌های آموزشی را از نظر کارشناسان آموزش اداره‌های تعاون (محور Yها) نشان می‌دهد، سپس موقعیت هریک از موضوع‌های آموزشی روی محور مختصات مشخص می‌شود. نتایج این مدل را می‌توان در قالب نمودار پراکنش نشان داد که با استفاده از میانگین دو متغیر (X و Y) به ۴ خانه تقسیم می‌شود و در نهایت، موضوع‌های آموزشی در این چهار موقعیت به شرح زیر قرار می‌گیرند (نمودار ۱):

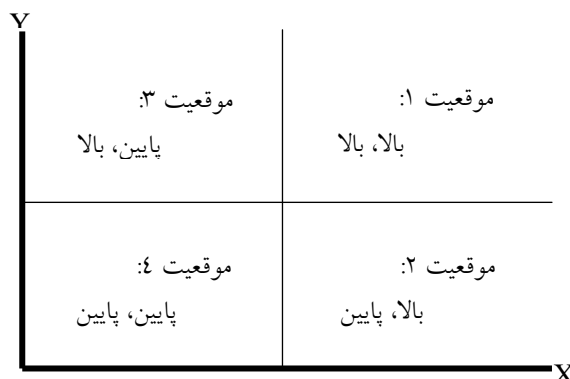
موقعیت ۱: شامل اختلاف نمره بالا هم برای مدیران‌عامل و هم برای کارشناسان آموزش ادارات تعاون می‌باشد.

موقعیت ۲: شامل اختلاف نمره بالا برای مدیران‌عامل و اختلاف نمره پایین برای کارشناسان آموزش اداره‌های تعاون می‌باشد.

موقعیت ۳: شامل اختلاف نمره پایین برای مدیران‌عامل و اختلاف نمره بالا برای کارشناسان آموزش اداره‌های تعاون می‌باشد.

موقعیت ۴: شامل اختلاف نمره پایین برای هر دو گروه می‌باشد.

بدین ترتیب، موضوع‌هایی که در موقعیت یک قرار می‌گیرند، اولویت‌های آموزشی هستند و موضوع‌هایی که در موقعیت‌های ۲ و ۳ قرار می‌گیرند، جزو نیازهای آموزشی هستند، اما اولویت آموزشی بالایی ندارند ولی نیاز به تقویت دارند. موضوع‌هایی که در موقعیت ۴ قرار می‌گیرند، نیازی به آموزش ندارند (ویتکین، ۱۹۸۴).



نمودار ۱. مدل کوادرنانت

یادآور می شود، در این پژوهش، داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS19 و Excel تجزیه و تحلیل شدند.

نتایج و بحث

ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان

برپایه جدول ۲، میانگین سن مدیران عامل ۴۳/۸۱ سال با انحراف معیار ۵/۲۷ سال و میانگین سن کارشناسان ۴۳/۳۵ سال با انحراف معیار ۵/۱۵ سال و حداقل و حداکثر سن هر دو گروه ۳۴ سال و ۵۵ سال بود. اغلب مدیران عامل (۷۵/۳۰٪) و کارشناسان اداره‌های تعاون (۷۵/۵۰٪) مرد بودند. بیش از نیمی از مدیران عامل و کارشناسان اداره‌های تعاون تحصیلات کارشناسی و بالاتر داشتند. میانگین سابقه شغلی مدیران عامل ۱۳/۸۸ سال با انحراف معیار ۴/۱۳ سال و بیشترین و کمترین آن به ترتیب ۱ و ۲۵ سال بود. میانگین سابقه شغلی کارشناسان اداره‌های تعاون نیز ۱۵/۰۸ سال با انحراف ۵/۶۴ سال و بیشترین و کمترین آن به ترتیب ۵ و ۲۹ سال بود.

جدول ۲. ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان

متغیر	طبقه‌ها	مدیران عامل تعاونی‌های روستایی		کارشناسان اداره‌های تعاون	
		فراوانی - درصد	میانگین (مد) - انحراف معیار	فراوانی - درصد	میانگین (میان/مد) - انحراف معیار
سن	۴۰ سال و کمتر ۴۱ تا ۵۰ ۵۱ و بیشتر	۲۸/۷۰-۴۳	۳۲/۷۰-۱۶	۵/۲۷-۴۳/۸۱	۵/۱۵-۴۳/۳۵
		۶۲/۰۰-۹۳	۵۹/۲۰-۲۹	۹/۳۰-۱۴	۸/۲۰-۴
جنسیت	زن مرد	۲۴/۷۰-۳۷	۲۴/۵۰-۱۲	مرد	مرد
		۷۵/۳۰-۱۱۳	۷۵/۵۰-۳۷		
سطح تحصیلات	دیپلم	۱۴/۷۰-۲۲	۱۸/۴۰-۹	فوق دیپلم	فوق دیپلم
	فوق دیپلم	۳۴/۷۰-۵۲	۳۰/۶۰-۱۵		
	لیسانس	۳۰/۰۰-۴۵	۲۶/۵۰-۱۳		
	فوق لیسانس و بالاتر	۲۰/۶۰-۳۱	۲۴/۵۰-۱۲		
سابقه شغلی	۱۰ سال و کمتر ۱۱ تا ۲۰ ۲۱ سال و بیشتر	۲۸/۷۰-۴۳	۲۲/۴۰-۱۱	۴/۱۳-۱۳/۸۸	۵/۶۴-۱۵/۰۸
		۷۰/۷۰-۱۰۶	۶۵/۳۰-۳۲	۰/۷۰-۱	۱۲/۲۰-۶

مأخذ: یافته‌های تحقیق

نیازهای آموزشی مدیران عامل در بعد مدیریت راهبردی

چنان‌که ذکر شد، ابتدا با استفاده از فرمول بوریچ، تفاوت نمره و نمره اولویت هریک از موضوع‌های آموزشی از دیدگاه مدیران عامل و کارشناسان مشخص شد؛ مثلاً، برای گویه تناسب بودجه صرف شده با نتایج عملیات از نگاه مدیران عامل، تفاوت بین میزان مهارت فرد و میزان اهمیت گویه مورد نظر محاسبه شد و تفاوت نمره به دست آمد، سپس میزان تفاوت نمره در میزان اهمیت گویه مورد نظر ضرب شد که در نهایت، نمره اولویت به دست آمد (۹/۶۴). از نگاه کارشناسان، این گویه (تناسب بودجه صرف شده با نتایج عملیات) با نمره اولویت ۷/۷۳ محاسبه گردید. این محاسبه برای سایر گویه‌ها نیز انجام شد. در گام دوم، با استفاده از مدل کوادرنانت، طبقه‌بندی گویه‌ها در چهار موقعیت (چهار ربع) انجام شد. میانگین کل تفاوت نمره از نظر مدیران عامل و کارشناسان به عنوان نقطه تلاقی دو محور X و Y به منظور ایجاد چهار موقعیت در نظر گرفته شد؛ برای مثال، تفاوت نمره اهمیت و مهارت تناسب بودجه صرف شده با نتایج عملیات از نظر مدیران عامل، به عنوان محور X ها و بعد دوم آن یعنی تفاوت نمره اهمیت و مهارت تناسب بودجه صرف شده با نتایج عملیات از نظر کارشناسان آموزش اداره‌های تعاونی روستایی به عنوان محور Y ها مطابق با اصول مدل کوادرنانت مورد توجه قرار گرفت. بر این اساس، این گویه مبتنی بر میانگین کل دو محور X و Y مربوط به عامل نیازهای آموزشی مدیریت راهبردی، در ربع اول قرار گرفت (نمودار ۲).

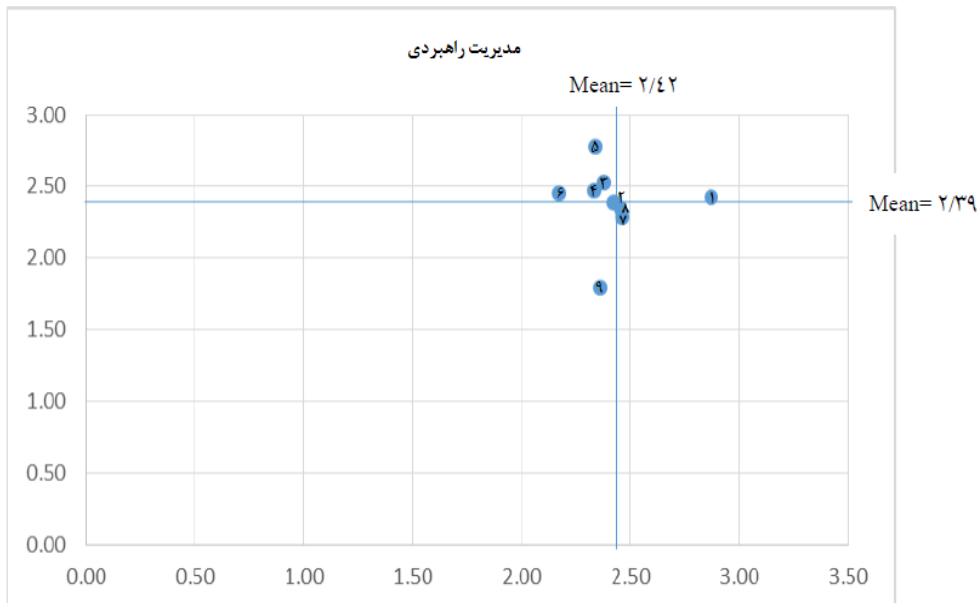
مطابق با میانگین کل محور X ها (۲/۴۲) و محور Y ها (۲/۳۹)، تناسب بودجه صرف شده با نتایج عملیات و تدوین برنامه‌های عملیاتی به عنوان نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران عامل تعاونی‌ها در زمینه مدیریت راهبردی هستند. همچنین کلیه گویه‌های مربوط به ربع دوم و سوم نیازهای آموزشی‌ای هستند که اولویت بالایی ندارند، ولی نیاز به تقویت دارند. گویه‌های ربع ۴ نیز نیازی به آموزش ندارند (جدول ۳).

جدول ۳. نیازهای آموزشی مدیریت راهبردی مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرنانت

نیاز آموزشی از نظر کارشناسان				نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				موضوعات آموزشی	کد	موقعیت
نمره	تفاوت	میانگین*		نمره	تفاوت	میانگین*				
اولویت	نمره	مهارت	اهمیت	اولویت	نمره	مهارت	اهمیت			
۷/۷۳	۲/۴۳	۰/۷۶	۳/۱۸	۹/۶۴	۲/۸۷	۰/۴۸	۳/۳۵	تناسب بودجه صرف شده با نتایج عملیات	۱	ربع یک
۷/۶۰	۲/۳۹	۰/۸۰	۳/۱۸	۸/۳۷	۲/۴۳	۱/۰۱	۳/۴۴	تدوین برنامه‌های عملیاتی	۲	
۷/۳۳	۲/۳۵	۰/۷۸	۳/۱۲	۸/۳۲	۲/۴۵	۰/۹۴	۳/۳۹	تدوین برنامه‌های کنترل هزینه	۸	ربع دوم
۶/۹۰	۲/۲۹	۰/۷۳	۳/۰۲	۸/۴۷	۲/۴۷	۰/۹۷	۳/۴۳	تدوین اهداف کلی و جزئی شرکت	۷	
۹/۶۹	۲/۷۸	۰/۷۱	۳/۴۹	۷/۹۱	۲/۳۴	۱/۰۴	۳/۳۸	انجام تجزیه و تحلیل رقابتی	۵	
۷/۹۰	۲/۵۳	۰/۵۹	۳/۱۲	۸/۱۲	۲/۳۸	۱/۰۳	۳/۴۱	انجام تجزیه و تحلیل SWOT	۳	ربع سوم
۷/۷۶	۲/۴۷	۰/۶۷	۳/۱۴	۷/۹۲	۲/۳۳	۱/۰۶	۳/۳۹	تدوین طرح کسب و کار	۴	
۷/۸۵	۲/۴۵	۰/۷۶	۳/۲۰	۷/۱۹	۲/۱۷	۱/۱۳	۳/۳۱	تدوین مأموریت کسب و کار (تجارت)	۶	
۵/۷۹	۱/۸۰	۱/۴۳	۳/۲۲	۷/۹۰	۲/۳۶	۰/۹۹	۳/۳۵	پیش بینی فروش/درآمد شرکت	۹	ربع چهارم
	۲/۳۹				۲/۴۲			میانگین کل		

مأخذ: یافته‌های تحقیق

* طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵



نمودار ۲. نیازهای آموزشی مدیریت راهبردی بر اساس مدل کوادرانت (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

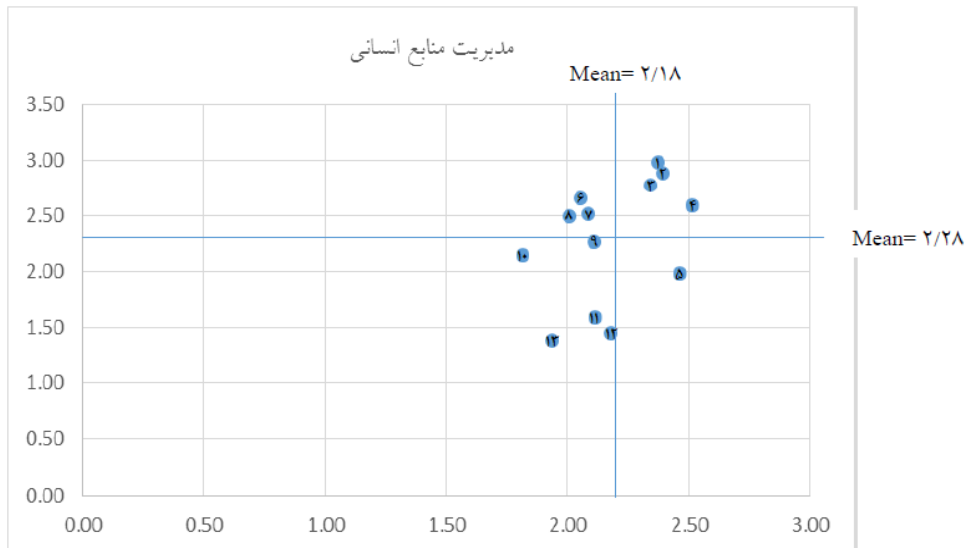
نیازهای آموزشی مدیران عامل در بعد مدیریت منابع انسانی

برپایه جدول ۴ و نمودار ۳، در این بعد بر اساس میانگین محور Xها (۲/۱۸) و محور Yها (۲/۲۸)، نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران عامل تعاونی‌های روستایی عبارت‌اند از: نحوه آموزش اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی (برگزاری کلاس و برنامه آموزشی)، چگونگی ایجاد فرصت‌های برابر برای اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی، محول کردن مسئولیت برای وظایف شغلی و هدایت و کنترل کردن اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی. همچنین گویه‌های ارزیابی کارایی اعضای مشتاق به همکاری، سازماندهی کار/پروژه برای دیگران، تدوین برنامه انگیزشی/نظام پاداش برای اعضای تعاونی با ایده‌های مناسب و تدوین شرح (وظایف) مشاغل نیاز به تقویت دارند (ربع دوم و سوم).

جدول ۴. نیازهای آموزشی مدیریت منابع انسانی مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرانت

نیاز آموزشی از نظر کارشناسان				نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				موضوعات آموزشی	کد	موقعیت
نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین*		نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین*				
		اهمیت	مهارت			اهمیت	مهارت			
۱۰/۸۶	۲/۹۸	۰/۶۳	۳/۶۱	۷/۰۷	۲/۳۷	۰/۶۱	۲/۹۸	نحوه آموزش اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی (برگزاری کلاس و برنامه آموزشی) چگونگی ایجاد فرصت‌های برابر برای اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی	۱	ربع یک
۱۰/۳۹	۲/۸۸	۰/۷۳	۳/۶۱	۷/۲۶	۲/۳۹	۰/۶۴	۳/۰۳	محول کردن مسئولیت برای وظایف شغلی هدایت و کنترل کردن اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی	۲	
۱۰/۰۳	۲/۷۸	۰/۸۴	۳/۶۱	۷/۰۴	۲/۳۴	۰/۶۷	۳/۰۱	ارزیابی کارایی اعضای مشتاق به همکاری	۳	
۸/۲۵	۲/۵۹	۰/۵۹	۳/۱۸	۷/۶۹	۲/۵۱	۰/۵۵	۳/۰۶	سازماندهی کار/پروژه برای دیگران تدوین برنامه انگیزشی/نظام پاداش برای اعضای تعاونی با ایده‌های مناسب	۴	
۶/۵۴	۱/۹۸	۱/۳۳	۳/۳۱	۷/۵۱	۲/۴۶	۰/۵۹	۳/۰۵	تدوین شرح (وظایف) مشاغل	۵	ربع دوم
۹/۵۸	۲/۶۵	۰/۹۶	۳/۶۱	۵/۵۰	۲/۰۵	۰/۶۳	۲/۶۸	مهارت‌های رهبری	۶	
۸/۹۷	۲/۵۱	۱/۰۶	۳/۵۷	۵/۵۹	۲/۰۹	۰/۵۹	۲/۶۸	تدوین برنامه سازمانی پرسنلی	۷	
۸/۵۴	۲/۴۹	۰/۹۴	۳/۴۳	۵/۲۲	۲/۰۱	۰/۵۹	۲/۶۰	ایجاد فرهنگ سازمانی	۸	
۷/۵۴	۲/۲۷	۱/۰۶	۳/۳۳	۶/۴۵	۲/۱۱	۰/۹۵	۳/۰۶	انجام اقدامات اصلاحی مورد نیاز با همراهی اعضای مشتاق به همکاری	۹	ربع چهارم
۶/۸۷	۲/۱۴	۱/۰۶	۳/۲۰	۴/۴۵	۱/۸۱	۰/۶۴	۲/۴۵	تشویق کار گروهی برای اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی	۱۰	
۴/۶۵	۱/۵۹	۱/۳۳	۲/۹۲	۶/۵۴	۲/۱۱	۰/۹۸	۳/۰۹	میانگین	۱۱	
۴/۵۵	۱/۴۵	۱/۶۹	۳/۱۴	۶/۳۵	۲/۱۸	۰/۷۳	۲/۹۱		۱۲	
۴/۰۸	۱/۳۹	۱/۵۵	۲/۹۴	۵/۸۵	۱/۹۳	۱/۰۹	۳/۰۳		۱۳	
۲/۲۸				۲/۱۸				میانگین		

مأخذ: یافته‌های تحقیق
* طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵



نمودار ۳. نیازهای آموزشی مدیریت منابع انسانی بر اساس مدل کوادرنانت (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

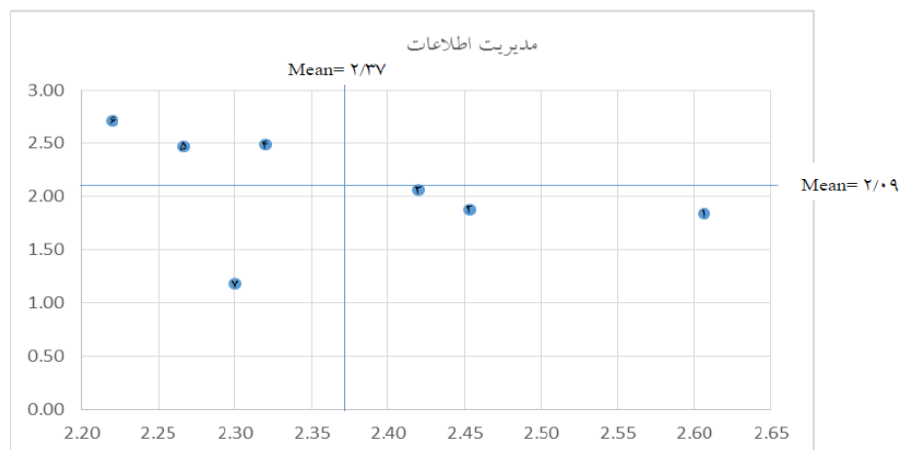
نیازهای آموزشی مدیران عامل در بعد مدیریت اطلاعات

جدول ۵ و نمودار ۴ نشان می‌دهد براساس میانگین کل $2/37$ در محور Xها و میانگین کل $2/09$ در محور Yها، در بعد مدیریت اطلاعات، هیچ یک از گویه‌های آموزشی در زمینه مدیریت اطلاعات جزو نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران عامل قرار ندارند؛ اما نیازهای آموزشی‌ای که نیاز به تقویت دارند عبارت‌اند از: نگهداری سوابق مشتریان، انجام بررسی محیطی برای به دست آوردن اطلاعات بازاریابی و انتخاب منابع اطلاعاتی مورد نیاز برای کسب و کار، راه‌های تأثیرگذاری استفاده از فناوری بر کسب و کار، نگهداری سوابق معاملاتی مالی، تدوین و توسعه سیستم نگهداری سوابق مانند حقوق و دستمزد (ربع دوم و سوم).

جدول ۵. نیازهای آموزشی مدیریت اطلاعات مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرنانت

موقعیت	کد	موضوعات آموزشی	نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				نیاز آموزشی از نظر کارشناسان			
			میانگین*	تفاوت نمره	اولویت	اهمیت مهارت	میانگین*	تفاوت نمره	اولویت	اهمیت مهارت
ربع دوم	۱	نگهداری سوابق مشتریان	۳/۴۷	۰/۸۶	۲/۶۱	۹/۰۴	۳/۳۵	۱/۵۱	۱/۸۴	۶/۱۵
	۲	انجام بررسی محیطی برای به دست آوردن اطلاعات بازاریابی	۳/۴۳	۰/۹۷	۲/۴۵	۸/۴۱	۳/۱۸	۱/۳۱	۱/۸۸	۵/۹۸
	۳	انتخاب منابع اطلاعاتی مورد نیاز برای کسب و کار	۳/۴۳	۱/۰۱	۲/۴۲	۸/۲۹	۳/۴۳	۱/۳۷	۲/۰۶	۷/۰۷
ربع سوم	۴	راه‌های تأثیرگذاری استفاده از فناوری بر کسب و کار	۳/۴۳	۱/۱۱	۲/۳۲	۷/۹۷	۳/۴۳	۰/۹۴	۲/۴۹	۸/۵۴
	۵	نگهداری سوابق معاملاتی مالی	۳/۴۳	۱/۱۷	۲/۲۷	۷/۷۸	۳/۵۱	۱/۰۴	۲/۴۷	۸/۶۷
	۶	تدوین و توسعه سیستم نگهداری سوابق مانند حقوق و دستمزد	۳/۴۳	۱/۲۱	۲/۲۲	۷/۶۲	۳/۶۷	۰/۹۶	۲/۷۱	۹/۹۷
ربع چهارم	۷	تعیین نیازهای اصلی مشتری	۳/۲۵	۰/۹۵	۲/۳۰	۷/۴۸	۲/۷۳	۱/۵۵	۱/۱۸	۳/۲۴
		میانگین کل			۲/۳۷				۲/۰۹	

مأخذ: یافته‌های تحقیق
* طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵



نمودار ۴. نیازهای آموزشی مدیریت اطلاعات بر اساس مدل کوادرنانت (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

نیازهای آموزشی مدیران عامل در بعد مدیریت بازاریابی

در این بعد، بر اساس میانگین کل محور Xها (۲/۰۹) و محور Yها (۲/۰۹)، گویه‌های انتخاب بازارهای هدف، چگونگی ساخت برند تجاری و تبیین مفهوم بازار و شناسایی بازار به عنوان نیازهای آموزشی اولویت دار مدیران عامل تعاونی‌های روستایی در زمینه مدیریت بازاریابی شناسایی شدند. همچنین گویه‌های زیر نیاز به تقویت دارند: تعیین محصول/خدمات برای برطرف کردن نیاز مشتری، تبیین مفهوم راهبردهای بازاریابی، ارزیابی فرصت‌ها برای جایگزینی واردات، تبیین نقش تحلیل وضعیت در فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی، تبیین روش‌هایی برای خلق ایده‌های یک محصول/خدمات، تجزیه و تحلیل بازار و تدوین طرح بازاریابی، تبیین فاکتورهای مؤثر بر تصمیم‌گذاری محصولات، انتخاب نام برای محصول، به دست آوردن اطلاعات محصول برای استفاده در فروش، تعیین انگیزه‌های خرید مشتریان برای استفاده در فروش، ایجاد ارتباط با مشتری/ارباب رجوع، تعیین و برآورد نیازهای مشتری/ارباب رجوع، نظارت و ارزیابی کارایی برنامه بازاریابی (جدول ۶ و نمودار ۵).

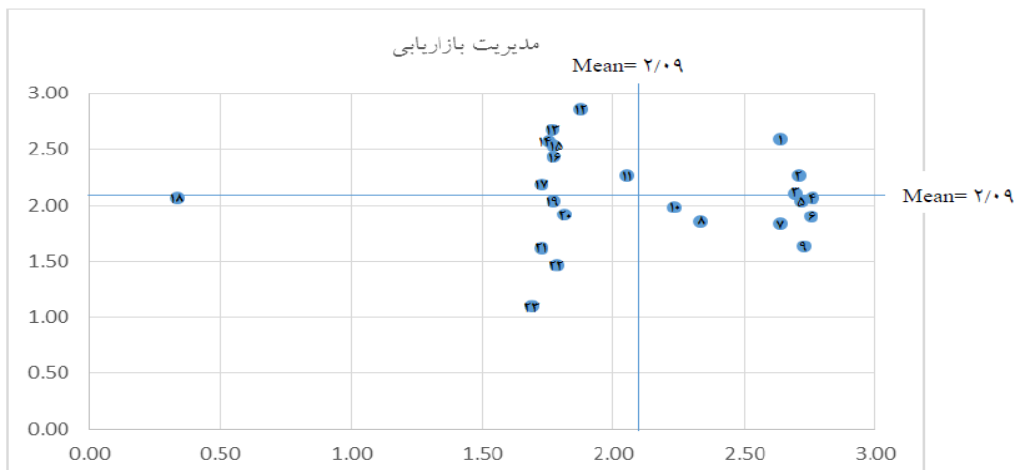
جدول ۶. نیازهای آموزشی مدیریت بازاریابی مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرنانت

نیاز آموزشی از نظر کارشناسان				نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				کد	موضوعات آموزشی	موقعیت
نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین* مهارت	اهمیت	نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین* مهارت	اهمیت			
۸/۸۳	۲/۵۹	۰/۸۲	۳/۴۱	۸/۸۲	۲/۶۴	۰/۷۰	۳/۳۴	انتخاب بازارهای هدف	۱	
۸/۱۴	۲/۲۷	۱/۳۳	۳/۵۹	۹/۱۸	۲/۷۱	۰/۶۹	۳/۳۹	چگونگی ساخت برند تجاری	۲ ربع یک	
۷/۵۵	۲/۱۰	۱/۴۹	۳/۵۹	۹/۱۴	۲/۶۹	۰/۷۰	۳/۳۹	تبیین مفهوم بازار و شناسایی بازار	۳	
۵/۹۳	۲/۰۶	۰/۸۲	۲/۸۸	۹/۵۳	۲/۷۶	۰/۶۹	۳/۴۵	تعیین محصول/خدمات برای برطرف کردن نیاز مشتری	۴	
۶/۳۳	۲/۰۴	۱/۰۶	۳/۱۰	۹/۳۹	۲/۷۲	۰/۷۳	۳/۴۵	تبیین مفهوم راهبردهای بازاریابی ارزیابی فرصت‌ها	۵	
۵/۵۰	۱/۹۰	۱/۰۰	۲/۹۰	۹/۴۵	۲/۷۵	۰/۶۸	۳/۴۳	برای جایگزینی واردات	۶	
۶/۶۰	۱/۸۴	۱/۷۶	۳/۵۹	۸/۸۰	۲/۶۴	۰/۶۹	۳/۳۳	تبیین نقش تحلیل وضعیت در فرایند برنامه ریزی بازاریابی	۷ ربع دوم	
۵/۱۵	۱/۸۶	۰/۹۲	۲/۷۸	۷/۳۱	۲/۳۳	۰/۸۰	۳/۱۳	تبیین روش‌هایی برای خلق ایده‌های یک محصول/خدمات	۸	
۴/۹۳	۱/۶۳	۱/۳۹	۳/۰۲	۹/۲۹	۲/۷۳	۰/۶۸	۳/۴۱	تجزیه و تحلیل بازار	۹	
۵/۹۰	۱/۹۸	۱/۰۰	۲/۹۸	۶/۵۴	۲/۲۳	۰/۶۹	۲/۹۳	تدوین طرح بازاریابی	۱۰	
۷/۲۶	۲/۲۷	۰/۹۴	۳/۲۰	۵/۴۶	۲/۰۵	۰/۶۱	۲/۶۶	تبیین فاکتورهای مؤثر بر تصمیم‌گیری قیمت‌گذاری محصولات	۱۱	
۱۰/۲۶	۲/۸۶	۰/۷۳	۳/۵۹	۶/۳۶	۱/۸۷	۱/۵۲	۳/۳۹	انتخاب نام برای محصول	۱۲ ربع سوم	
۸/۷۳	۲/۶۷	۰/۵۹	۳/۲۷	۴/۲۵	۱/۷۷	۰/۶۴	۲/۴۱	به دست آوردن اطلاعات محصول برای استفاده در فروش	۱۳	
۸/۰۳	۲/۵۷	۰/۵۵	۳/۱۲	۴/۲۲	۱/۷۵	۰/۶۵	۲/۴۱	تعیین انگیزه‌های خرید مشتریان برای استفاده در فروش	۱۴	

۸/۵۲	۲/۵۳	۰/۸۴	۳/۳۷	۴/۲۹	۱/۷۷	۰/۶۵	۲/۴۲	۱۵	ایجاد ارتباط با مشتری/ارباب رجوع تعیین و برآورد
۸/۳۳	۲/۴۳	۱/۰۰	۳/۴۳	۴/۳۰	۱/۷۷	۰/۶۵	۲/۴۳	۱۶	نیازهای مشتری/ارباب رجوع نظارت و ارزیابی
۶/۷۳	۲/۱۸	۰/۹۰	۳/۰۸	۴/۱۸	۱/۷۳	۰/۶۹	۲/۴۲	۱۷	کارایی برنامه بازاریابی
۶/۳۱	۲/۰۶	۱/۰۰	۳/۰۶	۰/۳۴	۰/۳۴	۰/۶۶	۱/۰۰	۱۸	تجزیه و تحلیل اطلاعات محصول برای شناسایی مزایا و ویژگی‌های محصول
۶/۵۰	۲/۰۴	۱/۱۴	۳/۱۸	۴/۳۲	۱/۷۷	۰/۶۶	۲/۴۳	۱۹	انتخاب گزینه‌های تبلیغ فروش
۵/۴۸	۱/۹۲	۰/۹۴	۲/۸۶	۴/۴۷	۱/۸۱	۰/۶۵	۲/۴۷	۲۰	انتخاب راهبرد قیمت گذاری محصولات
۵/۲۳	۱/۶۱	۱/۶۳	۳/۲۴	۴/۱۰	۱/۷۳	۰/۶۵	۲/۳۷	۲۱	تدوین طرح تبلیغاتی برای کسب و کار
۳/۹۰	۱/۴۷	۱/۱۸	۲/۶۵	۴/۲۸	۱/۷۹	۰/۶۱	۲/۳۹	۲۲	طرح راهبردهای پیگیری برای استفاده در فروش
۲/۷۰	۱/۱۰	۱/۳۵	۲/۴۵	۳/۹۲	۱/۶۹	۰/۶۴	۲/۳۳	۲۳	تجزیه و تحلیل گزارش‌های فروش
۲/۰۹				۲/۰۹				میانگین کل	

ربع چهارم

مأخذ: یافته‌های تحقیق * طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵



نمودار ۵. نیازهای آموزشی مدیریت بازاریابی بر اساس مدل کوادرانت (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

نیازهای آموزشی مدیران عامل در بعد مدیریت عملیات

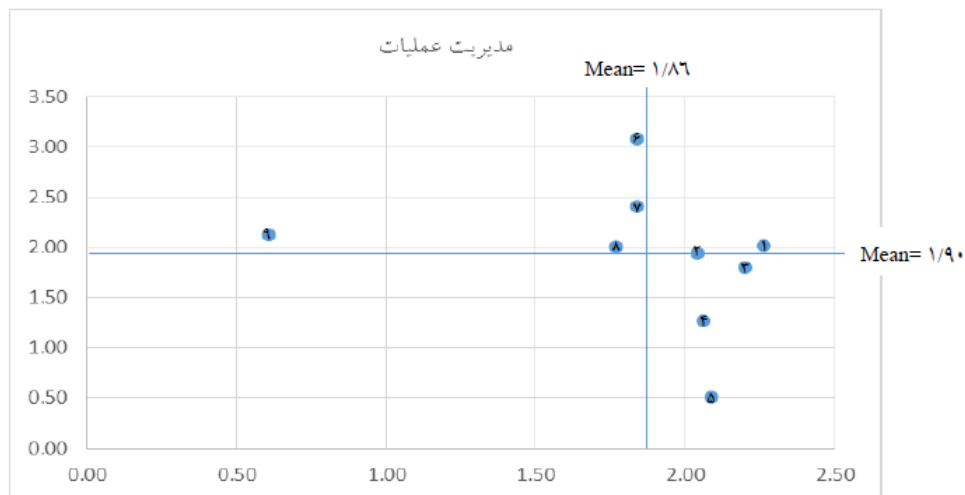
بر اساس میانگین کل محور Xها (۱/۸۶) و محور Yها (۱/۹۰)، انتخاب محل (مکان) کسب و کار و اجرای فنون بهبود کیفیت به عنوان نیازهای آموزشی اولویت دار مدیران عامل شناسایی شدند. همچنین کلیه گویه‌های مربوط به ربع دوم و سوم به عنوان نیازهای آموزشی هستند که اولویت بالایی ندارند، ولی نیاز به تقویت دارند (جدول ۷ و نمودار ۶).

جدول ۷. نیازهای آموزشی مدیریت عملیات مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرنانت

نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				نیاز آموزشی از نظر کارشناسان			
موقعیت کد	موضوعات آموزشی	میانگین* تفاوت نمره	اهمیت مهارت نمره اولویت	میانگین* تفاوت نمره	اهمیت مهارت نمره اولویت	میانگین* تفاوت نمره	اهمیت مهارت نمره اولویت
ربع یک	۱ انتخاب محل (مکان) کسب و کار	۲/۳۸	۱/۱۲	۲/۲۶	۷/۶۴	۲/۸۰	۰/۷۸
	۲ اجرای فنون بهبود کیفیت	۳/۱۹	۱/۱۵	۲/۰۴	۶/۵۰	۳/۰۲	۱/۰۸
ربع دوم	۳ انتخاب فروشندهگان	۳/۳۴	۱/۱۴	۲/۲۰	۷/۳۵	۲/۹۲	۱/۱۲
	۴ انعقاد قرارداد با فروشندهگان	۳/۲۷	۱/۲۱	۲/۰۶	۶/۷۴	۲/۵۵	۱/۲۹
	۵ چگونگی و ارزیابی مبادله کالا به کالا با فروشندهگان	۳/۳۳	۱/۲۴	۲/۰۹	۶/۹۴	۲/۵۳	۲/۰۲
	۶ تعیین نیازهای تجهیزاتی مورد نیاز	۲/۹۹	۱/۱۵	۱/۸۴	۵/۵۰	۳/۱۰	۰/۰۲
	۷ تجزیه و تحلیل فرایندها و دستورالعمل‌های کسب و کار	۳/۰۰	۱/۱۶	۱/۸۴	۵/۵۲	۳/۱۲	۰/۷۱
ربع سوم	۸ ارزیابی بهره وری منابع	۲/۹۱	۱/۱۴	۱/۷۷	۵/۱۴	۲/۷۱	۰/۷۱
	۹ طراحی طرح بندی (ترتیب انجام کار) کسب و کار	۲/۶۰	۱/۹۹	۰/۶۱	۱/۵۸	۳/۱۲	۱/۰۰
	میانگین کل		۱/۸۶			۱/۹۰	

مأخذ: یافته‌های تحقیق

* طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵



نمودار ۶. نیازهای آموزشی مدیریت عملیات بر اساس مدل کوادرنانت (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

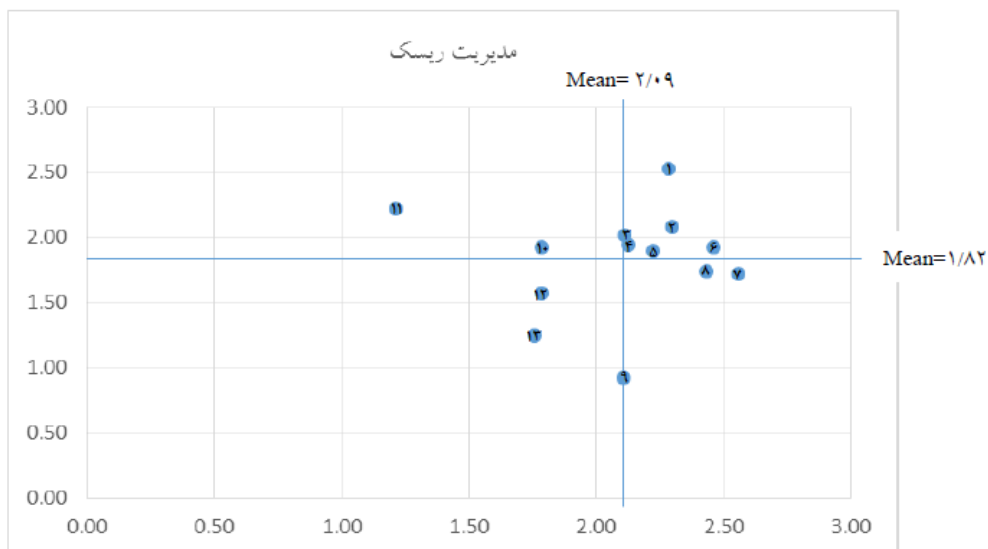
نیازهای آموزشی مدیران عامل در بعد مدیریت ریسک

نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران عامل تعاونی‌ها در زمینه مدیریت ریسک با میانگین کل محور Xها به مقدار ۲/۰۹ و محور Yها به مقدار ۱/۸۲ عبارت‌اند از: کسب مجوز قانونی برای راه‌اندازی کسب و کار، تدوین برنامه تداوم کسب و کار، تشریح انواع ریسک کسب و کار، تعیین راه‌های حفظ کسب و کار کوچک در برابر ضرر و زیان، آشنایی و تشریح راه‌های انتقال ریسک و آشنایی با مقررات محل کار. گویه‌های ربع دوم و سوم نیز نیاز به تقویت دارند (جدول ۸ و نمودار ۷).

جدول ۸. نیازهای آموزشی مدیریت ریسک مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرنات

نیاز آموزشی از نظر کارشناسان				نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				موضوعات آموزشی	موقعیت کد
نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین*	اهمیت مهارت	نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین*	اهمیت مهارت		
۷/۸۵	۲/۵۳	۰/۵۷	۳/۱۰	۷/۱۳	۲/۲۹	۰/۸۳	۳/۱۲	کسب مجوز قانونی برای راه اندازی کسب و کار	۱
۶/۰۳	۲/۰۸	۰/۸۲	۲/۹۰	۷/۳۶	۲/۳۰	۰/۹۰	۳/۲۰	تدوین برنامه تداوم کسب و کار	۲
۵/۵۷	۲/۰۲	۰/۷۳	۲/۷۶	۶/۷۱	۲/۱۱	۱/۰۶	۳/۱۷	تشریح انواع ریسک کسب و کار	۳
۵/۱۴	۱/۹۴	۰/۷۱	۲/۶۵	۶/۷۳	۲/۱۳	۱/۰۴	۳/۱۷	تعیین راه‌های حفظ کسب و کار کوچک در برابر ضرر و زیان	۴
۵/۲۷	۱/۹۰	۰/۸۸	۲/۷۸	۷/۱۴	۲/۲۳	۰/۹۸	۳/۲۱	آشنایی و تشریح راه‌های انتقال ریسک	۵
۵/۰۹	۱/۹۲	۰/۷۳	۲/۶۵	۷/۸۶	۲/۴۶	۰/۷۳	۳/۱۹	آشنایی با مقررات محل کار	۶
۴/۷۹	۱/۷۱	۱/۰۸	۲/۸۰	۸/۱۶	۲/۵۶	۰/۶۳	۳/۱۹	تعیین مسئولیت‌های کارکنان در کسب و کار	۷
۴/۶۷	۱/۷۳	۰/۹۶	۲/۶۹	۷/۷۹	۲/۴۳	۰/۷۷	۳/۲۰	تدوین سیاست‌ها و خط و مشی‌های امنیتی	۸
۲/۸۳	۰/۹۲	۲/۱۶	۳/۰۸	۶/۶۴	۲/۱۱	۱/۰۵	۳/۱۵	جلوگیری از اختلاس/سرقت	۹
۵/۵۶	۱/۹۲	۰/۹۸	۲/۹۰	۴/۷۸	۱/۷۹	۰/۸۹	۲/۶۷	تبیین موارد قانونی مؤثر در کسب و کار	۱۰
۶/۳۱	۲/۲۲	۰/۶۱	۲/۸۴	۲/۹۹	۱/۲۱	۱/۲۵	۲/۴۷	تشریح لزوم گزارش‌دهی کسب و کار	۱۱
۴/۰۷	۱/۵۷	۱/۰۲	۲/۵۹	۵/۶۹	۱/۷۹	۱/۴۰	۳/۱۹	تنظیم پارامترهایی برای قدرت و مسئولیت اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی	۱۲
۳/۵۳	۱/۲۴	۱/۵۹	۲/۸۴	۴/۷۴	۱/۷۶	۰/۹۳	۲/۶۹	حفظ حقوق مالکیت معنوی	۱۳
	۱/۸۲				۲/۰۹			میانگین کل	

مأخذ: یافته‌های تحقیق * طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵



نمودار ۷. نیازهای آموزشی مدیریت عملیات بر اساس مدل کوادرنانت (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

نیازهای آموزشی مدیران عامل در بعد مدیریت مالی

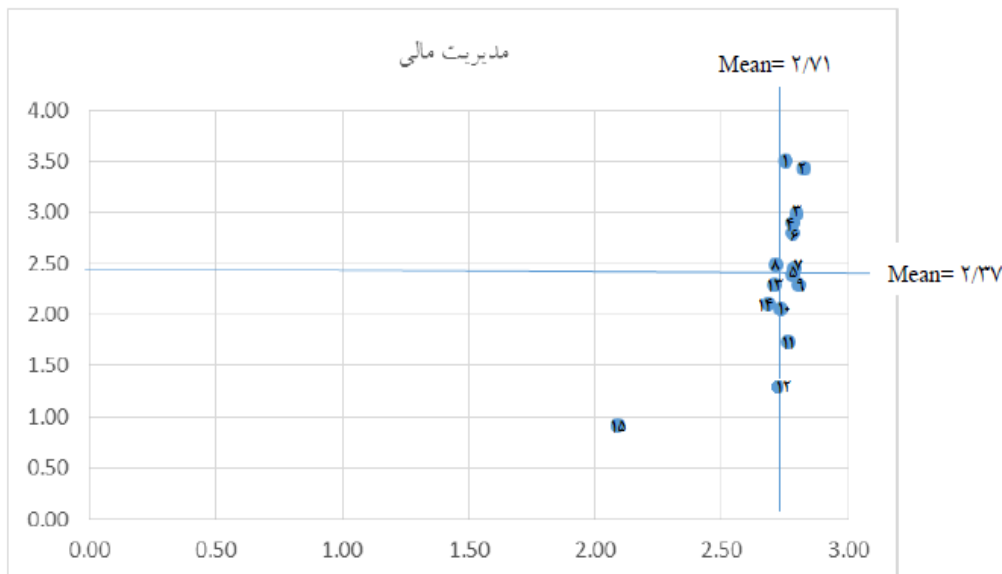
بر اساس جدول ۹ و نمودار ۸، نیازهای آموزشی اولویت‌دار مدیران عامل تعاونی‌های روستایی در زمینه مدیریت مالی با میانگین کل ۲/۷۱ در محور Xها و میانگین کل ۲/۳۷ در محور Yها عبارت‌اند از: اجرای خط و مشی‌هایی برای مدیریت بدهی، مدیریت جریان پول و نقدینگی، تبیین ماهیت سرمایه‌گذاری، تعیین ارزش کسب و کار، چگونگی دریافت وام از مؤسسات مالی و اعتباری، چگونگی ایجاد و استمرار ارتباط با مؤسسات مالی و آشنایی با اصول حسابداری. همچنین گویه‌های ربع دوم و سوم نیاز به تقویت دارند. گویه‌های ربع ۴ نیز نیازی به آموزش ندارند.

جدول ۹. نیازهای آموزشی مدیریت مالی مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرنات

نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				نیاز آموزشی از نظر کارشناسان			
موقعیت کد		موضوعات آموزشی		میانگین* تفاوت نمره		میانگین* تفاوت نمره	
اهمیت	مهارت	اهمیت	مهارت	اهمیت	مهارت	اهمیت	مهارت
۱	اجرای خط و مشی‌هایی برای مدیریت بدهی	۳/۴۱	۰/۶۵	۲/۷۵	۹/۳۸	۲/۲۹	۰/۵۳
۲	مدیریت جریان پول و نقدینگی	۳/۴۳	۰/۶۰	۲/۸۳	۹/۶۹	۳/۵۳	۱/۱۲
۳	تبیین ماهیت سرمایه گذاری	۳/۴۴	۰/۶۵	۲/۷۹	۹/۶۱	۳/۵۱	۰/۵۳
ربع یک	۴ تعیین ارزش کسب و کار	۳/۴۳	۰/۶۵	۲/۷۸	۹/۵۳	۳/۴۳	۰/۵۳
۵	چگونگی دریافت وام از مؤسسات مالی و اعتباری	۳/۴۳	۰/۶۵	۲/۷۸	۹/۵۳	۳/۵۳	۱/۱۴
۶	چگونگی ایجاد و استمرار ارتباط با مؤسسات مالی	۳/۴۳	۰/۶۵	۲/۷۸	۹/۵۳	۳/۵۱	۰/۷۱
۷	آشنایی با اصول حسابداری	۳/۳۹	۰/۶۰	۲/۷۹	۹/۴۴	۳/۳۷	۰/۹۲
۹	تدوین و نظارت بر بودجه	۳/۴۵	۰/۶۵	۲/۸۱	۹/۶۹	۳/۵۱	۱/۲۲
ربع سوم	۱۰ تعیین منابع مالی مورد نیاز برای شروع یک کسب و کار	۳/۳۳	۰/۶۰	۲/۸۳	۹/۱۱	۳/۵۳	۱/۴۷
۱۱	تهیه ترازنامه مالی	۳/۴۱	۰/۶۵	۲/۷۶	۹/۴۰	۳/۳۹	۱/۷۳
۱۲	مدیریت هزینه و روش‌های کاهش آن	۳/۳۸	۰/۶۷	۲/۷۱	۹/۱۷	۲/۲۲	۰/۹۴
ربع دوم	۸ تشکیل پرونده اظهارنامه مالیاتی	۳/۳۸	۰/۶۷	۲/۷۱	۹/۱۷	۳/۴۹	۱/۰۰
۱۳	تهیه صورت درآمد تخمینی	۳/۳۶	۰/۶۵	۲/۷۱	۹/۰۹	۳/۵۷	۱/۰۲
ربع چهارم	۱۴ ایجاد سیاست‌های اعتباری	۳/۳۳	۰/۶۵	۲/۶۹	۸/۹۶	۳/۵۳	۱/۴۳
۱۵	نظارت/اجرای گزارش‌های مالی و رویه‌های منظم حسابداری	۳/۲۲	۱/۱۳	۲/۰۹	۶/۷۲	۲/۰۶	۱/۱۴
		میانگین کل		۲/۷۱		۲/۳۷	

مأخذ: یافته‌های تحقیق

* طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵.



نمودار ۸. نیازهای آموزشی مدیریت عملیات بر اساس مدل کوادرانت (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

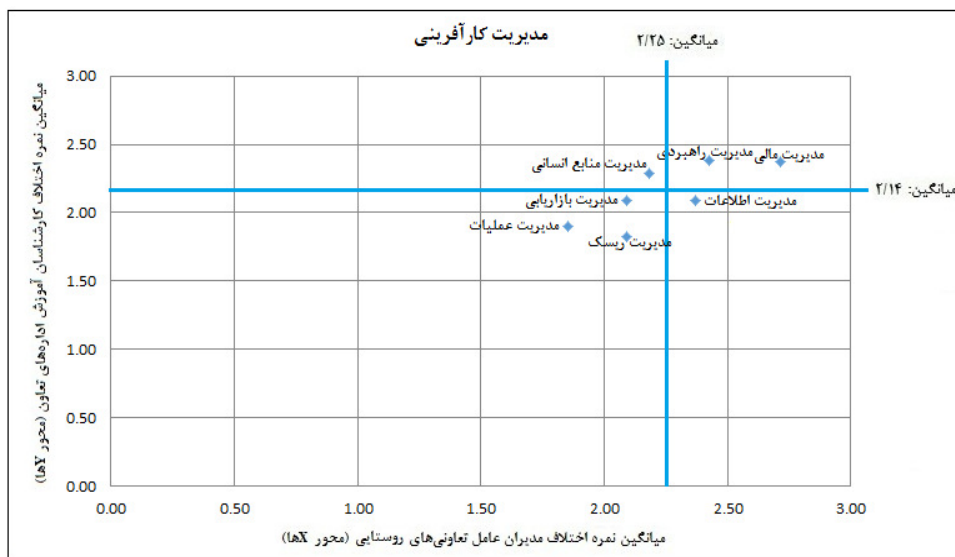
ارزیابی تجمیعی نیازهای آموزشی مدیران در حوزه مدیریت کارآفرینی

به طور کلی، نیازهای آموزشی مدیریت کارآفرینی اولویت‌دار مدیران عامل با میانگین کل ۲/۲۵ در محور Xها و ۲/۱۴ در محور Yها (جدول ۱۰ و نمودار ۹)، شامل عوامل مدیریت مالی و مدیریت راهبردی هستند. همچنین عوامل مدیریت منابع انسانی و مدیریت اطلاعات به ترتیب در قالب ربع دوم و سوم، نیاز به تقویت دارند. ربع چهارم، که مدیریت ریسک، مدیریت بازاریابی و مدیریت عملیات را در بر گرفته است، نشان دهنده عدم نیاز به آموزش مدیران در این موضوعات می باشد.

جدول ۱۰. نیازهای آموزشی مدیریت کارآفرینی مدیران عامل در چهار ربع مدل کوادرنانت

نیاز آموزشی از نظر کارشناسان				نیاز آموزشی از نظر مدیران عامل				موضوعات آموزشی	موقعیت	
نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین* مهارت		نمره اولویت	تفاوت نمره	میانگین* مهارت				
۷/۳۷	۲/۲۱	۱/۰۲	۲۳/۳	۹/۲۰	۲/۷۱	۰/۶۷	۳/۳۹	مدیریت مالی	ربع یک	
۷/۶۲	۲/۳۹	۰/۸۰	۳/۱۹	۸/۲۰	۲/۴۲	۰/۹۶	۳/۳۸	مدیریت راهبردی		
۷/۰۹	۲/۰۹	۱/۲۴	۳/۳۳	۸/۰۸	۲/۳۷	۱/۰۴	۳/۴۱	مدیریت اطلاعات	ربع دوم	
۷/۷۵	۲/۲۸	۱/۰۶	۳/۳۴	۶/۳۵	۲/۱۸	۰/۷۱	۲/۹۰	مدیریت منابع انسانی	ربع سوم	
۵/۱۳	۱/۸۲	۰/۹۹	۲/۸۱	۶/۴۴	۲/۰۹	۰/۹۶	۳/۰۵	مدیریت ریسک	ربع چهارم	
۶/۶۵	۲/۰۹	۱/۰۶	۳/۱۵	۶/۱۷	۲/۰۹	۰/۷۱	۲/۸۰	مدیریت بازاریابی		
۵/۶۰	۱/۹۰	۰/۹۷	۲/۸۸	۵/۸۸	۱/۸۶	۱/۲۶	۳/۱۱	مدیریت عملیات		
۲/۱۴				۲/۲۵				میانگین کل		

مأخذ: یافته‌های تحقیق* طیف لیکرت: کمترین = ۱ تا بیشترین = ۵



نمودار ۹. نیازهای آموزشی مدیریت کارآفرینی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی (مأخذ: یافته‌های تحقیق)

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج نشان داد مهم‌ترین نیازهای آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی مربوط به ابعاد مدیریت مالی و مدیریت راهبردی بودند که به عنوان نیازهای آموزشی اولویت‌دار شناسایی شدند. نیازهای مهم آموزشی مدیریت مالی شامل مدیریت جریان پول و نقدینگی، تبیین ماهیت سرمایه‌گذاری و تعیین ارزش کسب و کار بودند. با توجه به اینکه سه اولویت اول نیازهای آموزشی مدیران عامل در زمینه مدیریت مالی از دیدگاه خودشان با استفاده از مدل بوریچ، تقریباً منطبق بر نیازهای آموزشی آنها در ربع اول مدل کوادرنانت است، کارشناسان و مدیران عامل دارای دید تقریباً یکسانی در مورد نیازهای آموزشی مدیران عامل در زمینه مدیریت مالی بوده و با هم در توافق هستند. مدیریت مالی شامل حسابداری، مدیریت بودجه و ... می‌باشد که جزو مسائل روزمره‌ای است که هر شخص کارآفرین با آن سرو کار دارد؛ لذا توجه به آموزش‌های مدیریت مالی و لحاظ کردن آن در برنامه‌های آموزشی حائز اهمیت است. مطالعه خالدی و همکاران (۱۳۹۳)، جوسو و همکاران (۲۰۱۱)، ظریفیان و سلمان (۱۳۹۱) آشنایی با مسائل مالی و معاملاتی را مورد تأکید قرار دادند.

در بعد نیازهای آموزشی مدیریت راهبردی، موضوعات آموزشی تناسب بودجه صرف شده با نتایج عملیات و تدوین برنامه‌های عملیاتی در ربع اول قرار گرفتند. با توجه به اینکه سه اولویت اول نیازهای آموزشی مدیران عامل در زمینه مدیریت راهبردی از دیدگاه خودشان با استفاده از مدل بوریچ، منطبق بر نیازهای آموزشی آنها در ربع اول مدل کوادرنانت است، کارشناسان و مدیران عامل تقریباً دارای دیدگاه یکسانی در مورد نیازهای آموزشی مدیران عامل در زمینه مدیریت راهبردی بوده و با هم در توافق هستند.

عوامل مدیریت منابع انسانی و مدیریت اطلاعات به عنوان نیازهای آموزشی که باید تقویت شوند مورد توجه قرار گرفتند. در بعد نیاز آموزشی مدیریت منابع انسانی، موضوعات چگونگی ایجاد فرصت‌های برابر برای اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی و

هدایت و کنترل کردن اعضای مشتاق به همکاری با تعاونی اولویت‌های اول و دوم نیازهای آموزشی مدیران عامل در زمینه مدیریت منابع انسانی از دیدگاه خودشان با استفاده از مدل بورچینگ بوده که منطبق بر نیازهای آموزشی آنها در ربع اول مدل کوادرانت است. بر این اساس، کارشناسان و مدیران عامل در خصوص نیازهای آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی در زمینه مدیریت مالی تا حدودی زیادی دیدگاه مشابهی دارند. خالدی و همکاران (۱۳۹۳) تأکید کردند کارآفرینی می‌تواند به صورت فردی نیز تحقق پذیرد، اما بیشتر فعالیت‌های کارآفرینی به صورت جمعی است و نیاز به مدیریت قوی منابع انسانی دارد. این نوع مدیریت باعث می‌شود که افراد شاغل در یک سازمان کارآفرین، احساس تعلق، مسئولیت و تعهد بیشتری به مجموعه و به انجام بهینه فعالیت‌های خود کنند. جوسو و همکاران (۲۰۱۱) و شرفی و احمدی (۱۳۸۶) در زمینه شروع کسب و کار جدید، بر مدیریت منابع انسانی تأکید داشتند.

در بعد مدیریت اطلاعات، نیازهای آموزشی‌ای که دارای اولویت بالایی نبودند ولی نیاز به تقویت داشتند عبارت بودند از: راه‌های تأثیرگذاری استفاده از فناوری بر کسب و کار، نگهداری سوابق معاملاتی مالی، تدوین و توسعه سیستم نگهداری سوابق مانند حقوق و دستمزد، نگهداری سوابق مشتریان، انجام بررسی محیطی برای به دست آوردن اطلاعات بازاریابی و انتخاب منابع اطلاعات مورد نیاز برای کسب و کار. جوسو و همکاران (۲۰۱۱) تحلیل بازار و مدیریت کارکنان و هزینه‌ها را به عنوان نیازهای آموزشی در کارآفرینی، مورد تأکید قرار دادند.

بر اساس نتایج حاصل از این تحقیق، نیازهای آموزشی مدیران عامل در ربع اول مدل کوادرانت - که حاصل تلاقی نیازهای محسوس و نامحسوس مدیران عامل تعاونی‌های روستایی بود- می‌بایست به طور جدی در برنامه‌های آموزشی آنان مورد توجه قرار گیرد؛ لذا پیشنهاد می‌شود مراکز و نهادهای مسئول، با تمرکز و توجه لازم و تحت پوشش قرار

دادن همه مدیران عامل، برنامه‌های آموزشی لازم را به صورت دوره‌ها و برنامه‌های نظری (مانند اصول و مبانی حسابداری و مدیریت بودجه) و عملی در خصوص چگونگی فعالیت‌های حسابداری و چگونگی تأمین و مصارف بودجه به طرق مختلف مجازی و حضوری برگزار و اجرا نمایند. اجرای آموزش‌های نظری و عملی مورد نیاز به صورت توأمان موجب افزایش کیفیت آموزش می‌شود که در نهایت بر ارتقای توانمندی‌های مالی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی، به منظور فراهم شدن زمینه رشد و توسعه فعالیت تعاونی‌ها در بازار رقابتی، مؤثر خواهد بود.

منابع

- اسمعیلی، ب. (۱۳۸۶). نیازسنجی آموزش کارکنان با الگوی دلفای. تدبیر، ۱۸(۱۸۵)، ۴۰-۴۴.
- تقدیسی، ا.، جمشیدی، ع.ر. و نجفی، م. (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در تعاونی‌های تولید روستایی شهرستان اصفهان. فصلنامه پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، ۹(۲)، ۶۱-۷۲.
- خالدی، خ.، آگهی، ح. و اسکندری، ف. (۱۳۹۳). نیازهای آموزشی مدیریت کارآفرینی دانشجویان دانشکده‌های کشاورزی غرب ایران. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۳۰، ۳-۱۵.
- خسروانی فرد، ح.، شریفیان، ا. و نورایی، ط. (۱۳۹۴). تعیین نیازهای آموزشی دانشجویان تربیت بدنی درزمینه کارآفرینی از دیدگاه اساتید، دانشجویان و کارآفرینان ورزشی. اولین همایش ملی دستاوردهای نوین تربیت بدنی و ورزش، دانشگاه بین‌المللی چابهار، ۵ و ۶ شهریور، چابهار.
- ریاحی، م.، عباسی، ع. و چیدری، م. (۱۳۹۶). نیازسنجی آموزشی زنان روستایی درزمینه دوره‌های تک پودمانی مهارتی علمی-کاربردی کشاورزی استان تهران. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۶(۲۱)، ۲۰-۲۷.

زارعی پهنه کلائی، س.ح.، احمدپور، ا. و چرمچیان لنگرودی، م. (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در شرکت‌های تعاونی روستایی زنان استان مازندران. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۲(۷)، ۷۹-۱۰۰.

سوانسون، ب.ی.، نبتز، ر.پ. و سوفرانکو، ا.ج. (۱۳۸۱). بهبود ترویج کشاورزی. ترجمه غلامحسین صالح نسب، رضا موحدی، اسماعیل کرمی دهکردی. تهران: ناشر سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی.

شرفی، م. و احمدی، س.م. (۱۳۸۶). بررسی نیازهای آموزشی دانشجویان دوره کارشناسی رشته مهندسی برق دانشکده فنی دانشگاه تهران در زمینه کارآفرینی. اولین کنفرانس ملی کارآفرینی، خلاقیت و سازمان‌های آینده. قابل دسترس در:

<http://www.ensani.ir/fa/content/69240/default.aspx>

ظریفیان، ش. و سلمان، م. (۱۳۹۱). شناسایی نیازهای آموزشی مدیران عامل تعاونی‌های روستایی و کشاورزی منطقه شمال غرب ایران و عوامل مؤثر بر آن. فصلنامه تعاون و روستا، ۳(۱۰)، ۳۷-۶۸.

کواری، س.ح. و حسینی، م.ع. (۱۳۹۰). نیازسنجی دوره‌های آموزشی مورد نیاز و پیشنهادی به منظور ایجاد کارآفرینی و کاریابی در دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاه‌های علوم پزشکی جنوب کشور. فصلنامه دانشگاه علوم پزشکی جهرم، ۹، ۵۴-۶۰.

موحدی، ر.، حیدری ترازک، خ. و سامیان، م. (۱۳۹۳). آموزش کارآفرینی کشاورزی پیش‌نیاز توسعه کشاورزی. کارآفرینی در کشاورزی، ۱(۴)، ۳۳-۴۸.

نظریان، م. و حسینی، م. (۱۳۹۴). عوامل اقتصادی مؤثر بر توسعه کارآفرینی در تعاونی‌های کشاورزی استان تهران. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۴(۱۵)، ۱۱۹-۱۳۴.

- Abdel-Maksoud, B., & M. Skanidy, S. (2016). A new approach for training needs assessment. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 102-109.
- Borich, G.D. (1980). A need assessment model for conducting flow-up studies. *The Journal of Teacher Education*, 31(3), 39-42.
- Consortium for Entrepreneurship Education (2004). *National content standards for entrepreneurship education*. Available at: http://www.entreed.org/Standards_Toolkit/Helpful%20Downloads/NCSEE%20Website.pdf.
- Dabic, M., Vlajcic, D., & Novak, I. (2016). Entrepreneurial management education needs in the Republic of Croatia, Poland and the United Kingdom. *International Journal of Educational Management*, 30(6), 738-755.
- Gable, R.K., Pecheone, R.L., & Gillung, T.B. (1981). A needs assessment model for establishing personnel training priorities. *Teacher Education and Special Education: The Journal of the Teacher Education Division of the Council for Exceptional Children*, 4(4), 8-14.
- Gerber, S. (2014). Education needs to factor in entrepreneurship. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2014/06/education-needs-to-factor-in-entrepreneurship>.

- Ghina, A. (2014). Effectiveness of entrepreneurship education in higher education institution. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 332-345.
- Jusoh, R., Ziyae, B., Asimiran, S., & Abd. Kadir, S. (2011) Entrepreneur training needs analysis: implications on the entrepreneurial skills needed for successful entrepreneurs. *International Business and Economics Research Journal*, 10(1), 143-148.
- Kauffman Center (2001). *The growth and advancement of entrepreneurship in higher education: an environmental scan of college initiatives*. Prepared by Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership staff. Available at: http://www.unm.edu/~asalazar/Kauffman/Entrep_research/College_Scan.pdf.
- Korhonen-Yrjanheikki K., Tukiainen, T., & Takala, M. (2007). New challenging approaches to engineering education: enhancing university-industry co-operation. *European Journal of Engineering Education*, 32(2), 167-179.
- Küttim, M., Kallaste, M., Venesaar, U., & Kiis, A. (2014). Entrepreneurship education at university level and students' entrepreneurial intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 658-668.
- Monette, M.L. (1997). The concept of educational need: an analysis of selected literature. *Adult Education*, 27(2), 116-127.

Educational Needs Assessment of Managing Directors of Rural Cooperatives in Mazandaran Province in the Field of Entrepreneurship Management

A. Ahmadpour^{1*}, N. Nourmohammadi², H. Moumenihelali³, J. Aliloo⁴

Received: 10 Sep, 2020

Accepted: 23 Dec, 2020

Abstract

The aim of this study was to identify the educational needs of managing directors of rural cooperatives in the field of entrepreneurship management by survey method. The statistical population of the study consisted of the managing directors of rural cooperatives and training experts of cooperative offices in Mazandaran province. A total of 183 managing directors of cooperatives and 54 experts of cooperative offices in Mazandaran province were surveyed by census method. The face and content validity of the research tool was confirmed by experts and professors in the field of entrepreneurship. The reliability of the research instrument was confirmed using Cronbach's alpha in the range (0.77 to 0.98). This research was conducted in two stages: first, the educational needs of managing directors were determined from their own point of view and then from the point of view of experts using a questionnaire based on the Burich model. In the second stage, in order to determine the level of agreement between the managing directors of cooperatives and experts regarding their educational needs, the quadrant model was used. The results showed that the dimensions of financial management and strategic management were identified as priority training needs of managing directors of rural cooperatives in the field of entrepreneurial management and were prioritized in training programs. It is necessary to provide theoretical and practical training in accordance with the priorities in accordance with each need in order to ultimately promote the entrepreneurial management characteristics of the managing directors and provide the ground for the growth and development of cooperatives in the market.

Keywords: Educational Needs Assessment, Entrepreneurship Management, Borich Model, Quadrant Model, Rural Cooperatives

1. Associate Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

*Corresponding Author

Ahmadpour@iausari.ac.ir

2. MSc. of Agricultural Extension and Education, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

3. Ph.D Student, Department of Agricultural Extension and Education, Tarbiat Modares University, Tehran

4. Ph.D Student, Department of Agricultural Extension and Education, Tarbiat Modares University, Tehran