

ارزیابی عوامل مدیریتی مؤثر بر میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان چهارمحال و بختیاری

شکیبا مهدیان^۱، امیر مظفر امینی^۲، علی یوسفی^{۳*}

۱، کارشناسی ارشد توسعه روستایی، گروه توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه صنعتی اصفهان

۲ و ۳، به ترتیب دانشیار و استادیار گروه توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه صنعتی اصفهان

(تاریخ دریافت: ۹۳/۱۰/۲۹ - تاریخ تصویب: ۹۴/۸/۳۰)

چکیده

از جمله مهم‌ترین موانع موجود در راه توسعه بخش کشاورزی در ایران خردی و پراکندگی زمین‌های کشاورزی است. شاید بتوان گفت یکی از بهترین راه‌های مقابله با این واقعیت برپایی واحدهای بهره‌برداری گروهی می‌باشد. در این میان، بی‌شک شرکت‌های تعاونی تولید روستایی به دلیل رعایت اصول سه‌گانه «مالکیت»، «حاکمیت» و «فاعلیت» از استقبال بیشتری در مقایسه با دیگر واحدها بهره‌برداری جمعی برخوردارند. با این وجود این شرکت‌ها با داشتن ده‌ها سال قدمت، هنوز آن جایگاه بایسته و متناسب با شأن‌شان را در بخش تولید کشورمان به دست نیاورده‌اند. نوشتار حاضر که برخاسته از یک پژوهش میدانی است، در پی شناخت و ارزیابی عوامل مدیریتی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید روستایی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را اعضای شرکت‌های تعاونی تولید روستایی فعال استان چهارمحال و بختیاری که جمعاً ۳۷۱۵ نفر بودند تشکیل داده است. تعداد ۱۶۰ نفر به روش نمونه‌گیری کاملاً تصادفی به عنوان نمونه آماری تعیین گردیدند. در این پژوهش شاخص موفقیت با استفاده از مدل سروکوال که برای نخستین بار برای ارزیابی شرکت‌های تعاونی بکار گرفته می‌شود، سنجیده شده است و نشان از شکاف بین انتظارات و ادراکات اعضا از کیفیت خدمات ارائه شده در شرکت‌ها دارد. برای سنجش مهارت‌های مدیران نیز از مدل مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی کاتز استفاده شد. به منظور بررسی روایی محتوایی پرسشنامه از نظر استادان گروه توسعه روستایی دانشگاه صنعتی اصفهان و جهت سنجش پایایی پرسشنامه، از پیش آزمون و ضریب آلفای کرونباخ بهره گرفته شد. نتایج حاصل از آزمون ویلکاکسون نشان می‌دهد که شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان تنها در بُعد اطمینان توانسته‌اند انتظارات اعضا را برآورده سازند. عوامل مدیریتی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید روستایی که با استفاده از رگرسیون چند متغیره به دست آمد نیز عبارتند از: مهارت‌های انسانی مدیران، مهارت‌های ادراکی مدیران، اعتقاد آن‌ها به مشارکت اعضا در امور شرکت‌ها، سطح تحصیلات و میزان تجربه مدیریتی مدیران.

واژه‌های کلیدی: شرکت‌های تعاونی تولید روستایی، عوامل مدیریتی، مدل سروکوال، رضایت-

مندی، مدل کاتز.

مقدمه

بخش کشاورزی در سال‌های اخیر توان توسعه قابل- توجهی از خود نشان داده است، به طوری که با تولید مازاد بر نیاز برخی محصولات زراعی و باغی و صدور آنها، جایگاه مناسبی در بازار جهانی کسب کرده است. با این حال به نظر می‌رسد که هنوز این بخش در آغاز مسیر توسعه خود قرار دارد و برای بالفعل کردن پتانسیل‌های توسعه‌ای خود، مسیری طولانی، ولی پر پیچ و خم و با مشکلات گوناگونی را پیش روی دارد. از جمله این مشکلات می‌توان به موانع ساختاری و به‌ویژه به مسئله نظام بهره‌برداری اشاره کرد. نظام بهره‌برداری، سازمانی اجتماعی مرکب از عناصر بهم پیوسته است که با هویت و مدیریتی واحد و در ارتباط متقابل با شرایط طبیعی و اجتماعی محیط خود، امکان تولید محصولات کشاورزی را فراهم می‌سازد (Lhsayyzadeh, 2008). نتایج به-دست آمده از تجربیات کشورهای دیگر بیان‌کننده این واقعیت است که «در تمام الگوهای موفق که به توسعه کشاورزی منجر شده است، تغییرات در راستای کاهش تعداد بهره‌برداران و افزایش متوسط مساحت اراضی آنها، در اندازه‌های توجیه‌پذیر از نظر اقتصادی، و شکل‌گیری نظام‌های بهره‌برداری نوین و مناسب با شرایط روز انجام گرفته است. این تغییرات امکان به‌زراعی، کاربرد روش‌ها و فنون و استفاده صحیح و مناسب از ابزار و ماشین‌ها و نهاده‌های نوین کشاورزی، حداکثر استفاده از منابع در راستای افزایش بهره‌وری و سود و افزایش عملکرد بخش کشاورزی در همه‌ی ابعاد را فراهم می‌آورد» (Pezeshki Rad et al Quoted from) (Abdollahi, 2001, p 346). در این ارتباط بی‌شک تعاونی‌های کشاورزی نقش ویژه‌ای در بهبود الگوهای مربوط به نظام‌های بهره‌برداری کشاورزی داشته‌اند (Pezeshki Rad et al., 2001). تشکلهایی که هنوز از آن جایگاه بایسته‌ای که در اقتصاد ایران می‌تواند به‌عهده داشته باشند، برخوردار نیستند.

از طرفی سنگ زیر بنای هر سازمانی مدیر آن است و رشد و پیشرفت سازمان تا حد زیادی به اعمال مدیریت صحیح بستگی دارد. مساله‌ای که کمتر در شرکت‌های تعاونی مورد توجه قرار گرفته است. اگرچه تا به حال مطالعات گوناگونی در مورد عواملی که می‌تواند در

موفقیت این شرکت‌ها نقش داشته باشد انجام گرفته و در پاره‌ای از این پژوهش‌ها نیز به مهارت و توانایی مدیران اشاره شده است، ولی در کمتر پژوهشی این مهارت‌ها به-شکلی منسجم مورد ارزیابی قرار گرفته است. از جمله پژوهش‌های علمی که در آن به نقش عوامل مدیریتی در موفقیت شرکت‌های تعاونی اشاره شده است پژوهش Karami & Agahi (2013) می‌باشد که ضمن بررسی تعاونی‌های تولیدی محصولات خارج از فصل استان کرمانشاه به این نتیجه رسیدند که عوامل مدیریتی به طور مستقیم بر موفقیت این شرکت‌ها تأثیر می‌گذارند.

Shabanali Fami et al. (2006) معتقدند توانایی‌های مدیریتی از جمله عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی زنان می‌باشد. Amini et al. (2008) ضمن ارزیابی عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی مرغداران، مشخص می‌کنند که تخصص و قابلیت مدیران به‌صورت تابعی از موفقیت شرکت‌ها، ضریب تأثیری ۰/۴۶ دارد. Gholifar & Baniasadi (2013) معتقدند که از جمله عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی، مهارت‌های فنی و انسانی مدیران است. Daneshvarkakhaki et al. (2009) نیز در بررسی نقش مدیریت در عملکرد شرکت‌های تعاونی تولید روستایی به این واقعیت دست یافتند که از جمله متغیرهای مؤثر در موفقیت این تشکلهای، تجربه عملی و دانش تخصصی مدیران است.

Unal et al. (2009) در بررسی تعاونی‌های ماهیگیری ترکیه، به این نتیجه رسیدند که از جمله عوامل داخلی مؤثر بر موفقیت این شرکت‌ها مهارت‌های مدیریتی می-باشد. Nyoro (2007) در بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های کشاورزی در کنیا نشان داد که تجربه مدیران، مهارت‌های هیئت‌مدیره و کارمندان و آموزش آنها با موفقیت تعاونی‌ها رابطه دارد. Carlberg (2006) ضمن بررسی تعاونی‌های تازه تأسیس آمریکا به این نتیجه رسید که عوامل مدیریتی مؤثر بر موفقیت این تعاونی‌ها مهارت فنی مدیران، تجربه مدیریتی، تمام وقت بودن و آموزش مدیران است.

بر این اساس، این پژوهش به دنبال بررسی عوامل مدیریتی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید

اعتماد: توانایی سازمان خدمت‌دهنده در عمل به وعده‌های خود به‌طور دقیق و مستمر.
 پاسخگویی: تمایل و اشتیاق سازمان برای کمک به مشتریان و ارائه به‌موقع خدمات.
 اطمینان خاطر: دانش و مهارت و شایستگی کارکنان در القای حس اعتماد به مشتری.
 دلسوزی: نزدیکی و همدلی با مشتری و تلاش در جهت درک نیازهای او (Allan, 2003).

برای سنجش رضایت کارکنان سازمان‌ها در بعضی از مطالعات، از این مدل استفاده شده است. از این‌رو در این پژوهش نیز مقرر شد تا برای نخستین‌بار در ایران از مدل تطبیق‌یافته سروکوال برای سنجش رضایت اعضای شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان چهارمحال و بختیاری استفاده شود.

هدف کلی پژوهش حاضر ارزیابی موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان چهارمحال و بختیاری و عوامل مدیریتی مؤثر بر آن می‌باشد. بر این اساس اهداف اختصاصی آن به شرح زیر تعریف شد:

۱. ارزیابی میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان چهارمحال و بختیاری، براساس مدل سروکوال.

۲. ارزیابی عوامل مدیریتی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان چهارمحال و بختیاری و تأثیر آنها بر موفقیت این شرکت‌ها مشتمل بر:

۱-۲ ویژگی‌های فردی هیئت‌های مدیره و مدیران عامل شامل: سن، سطح تحصیلات و سوابق مدیریتی آنها.
 ۲-۲ ارزیابی میزان برخورداری هیئت‌های مدیره و مدیران عامل از مهارت‌های سه‌گانه فنی، انسانی و ادراکی مدیریتی مدل کاتز.

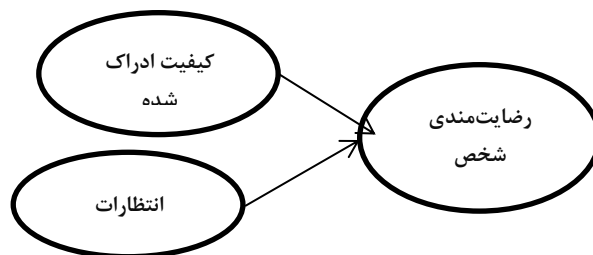
۲-۳ ارزیابی میزان اعتقاد و باور هیئت‌های مدیره و مدیران عامل به مشارکت اعضا در سه زمینه: تصمیم‌گیری، اجرای عملیات کاشت، داشت و برداشت، نظارت بر اجرای امور شرکت

مواد و روش‌ها

این پژوهش میدانی که از نوع توصیفی همبستگی می‌باشد، به‌روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری آنرا اعضای تمام شرکت‌های تعاونی تولید روستایی فعال در استان چهارمحال و بختیاری که جمعاً ۳۷۱۵ نفر بودند

روستایی استان چهارمحال و بختیاری می‌باشد. در این پژوهش برای سنجش مهارت‌های مدیریتی مدیران از مدل کاتز استفاده شد. بر اساس این مدل لازمه‌ی مدیریت اثربخش، دارا بودن مهارت‌های سه‌گانه فنی، انسانی و ادراکی است که هر کدام می‌توانند به‌طور مجزا پیشرفت کنند (Katz, 1991). منظور از مهارت فنی، ادراک و استادی در فعالیت خاصی است که لازمه آن کاربرد روش-ها، فرایندها، رویه عمل‌ها و فنون است. مهارت انسانی ناظر بر قدرت و توانایی در زمینه ایجاد تفاهم و همکاری و انجام کار به‌وسیله دیگران، فعالیت مؤثر به‌عنوان عضو گروه، درک انگیزه‌های افراد و تأثیرگذاری بر رفتار آن-هاست (Alagheband, 2009). مهارت ادراکی نیز از توانایی درک مشکلات سازمان، همراه با جزئیات تشکیل-دهنده آن، در موقعیتی مرتبط حکایت دارد (Seyed Abbaszadeh, 1995) که می‌توان آنرا توانایی داشتن تصویر ذهنی درستی از کلیت امور همراه با جزئیات تشکیل‌دهنده آن در موقعیت مرتبط (Zaki, 1998) تعریف کرد.

همچنین، برای سنجش موفقیت تعاونی‌ها در این مطالعه نیز از مدل رضایت‌سنجی سروکوال استفاده شد. این مدل بر پایه نظریه «عدم تأیید انتظارات» بنا شده است. بر اساس این نظریه اگر عملکرد ادراک شده توسط فرد از انتظارات او بیشتر باشد، فرد احساس رضایت می‌کند و اگر عملکرد ادراک شده از انتظارات فرد کمتر باشد، شخص احساس ناراضی می‌کند (Divandari & delkhal, 2005)



شکل ۱. مدل شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری (Jamal & Kamal, 2002)

در این مدل، شکاف کیفیت خدمات در پنج بُعد زیر سنجیده شده و سپس شاخص کلی رضایت‌مندی ساخته می‌شود.

ویژگی‌های فیزیکی: ظاهر تجهیزات، وسایل و ابزار فیزیکی موجود در محل کار و کارکنان.

تشکیل داده است. برای تعیین حجم نمونه از بین اعضای عادی شرکت‌ها، از فرمول کوکران با مقدار p برابر $0/18$ در سطح اطمینان ۹۵ درصد و با دقت $0/06$ استفاده شد و حجم نمونه ۱۶۰ نفر برآورد گردید (Scheaffer et al., 1990) و سپس سهم هر شرکت به روش انتساب متناسب بر اساس تعداد اعضای شرکت‌ها مشخص شد. به منظور گردآوری اطلاعات میدانی مورد نیاز پژوهش، از دو نوع پرسشنامه ساخت‌یافته برای اعضای عادی و مدیران شرکت‌ها استفاده شد. برای سنجش میزان رضایت‌مندی اعضا از کیفیت خدمات ارائه شده در شرکت‌ها، میزان انتظارات و ادراکات اعضای شرکت‌ها، تعاونی در قالب ابعاد پنج‌گانه مدل سروکوال و با عنایت به ماهیت این ابعاد در شرکت‌های تعاونی تولید روستایی، به‌طور جداگانه در ۵۷ گویه تبیین شده، در یک مقیاس پنج سطحی لیکرت از شدیداً مخالف (عدد ۱) تا شدیداً موافق (عدد ۵) مورد بررسی قرار گرفت. این گویه‌ها در بخش ضمایم نشان داده شده‌اند. در تحقیقات مقدماتی، پرسشنامه‌ها با ۳۰ نفر آزمون شد و در نتیجه اصلاحات

لازم در پرسشنامه‌ها به عمل آمد. برای دریافت میزان تطابق سازه‌های تجربی با سازه‌های نظری که جهت سنجش مفاهیم مورد نظر پژوهش تدوین گردیده بود، از روش تحلیل عاملی که در حال حاضر از مهم‌ترین و پرکاربردترین روش‌های اعتباریابی است، سود برده شد. برای تعیین میزان تناسب مجموعه متغیرها در ماتریس همبستگی در تحلیل عاملی، از آماره KMO استفاده شد (De vau, 1997) و این آزمون نشان داد که متغیرهای انتخابی برای تحلیل عاملی در این تحقیق مناسب بوده با عوامل استخراج شده نیز همبستگی بالایی دارد. برای تعیین دقت سنجش روش انتخاب شده برای جمع‌آوری اطلاعات میدانی یا حد پایایی آن نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. جدول ۱ پایایی و روایی مفاهیم به‌کار رفته در پرسشنامه اعضا را نشان می‌دهد و موید این است که مدل اصلاح شده ۵ بعدی سروکوال، ابزار مناسبی برای سنجش میزان رضایت‌مندی اعضا از کیفیت خدمات ارائه شده در شرکت‌های تعاونی تولید روستایی می‌باشد و می‌توان از این مدل در موارد مشابه استفاده کرد.

جدول ۱. پایایی و روایی مفاهیم به‌کار رفته در پرسشنامه اعضا

انتظارات			ادراکات			مفهوم واسطه	عوامل
K.M.O	sig	ضریب α	K.M.O	sig	ضریب α		
0/780	0/000	0/793	0/845	0/000	0/877	بعدفیزیکی	شاخص رضایت-مندی
0/640	0/000	0/743	0/897	0/000	0/902	اعتبار	
0/764	0/000	0/681	0/843	0/000	0/863	پاسخگویی	
0/771	0/000	0/761	0/941	0/000	0/960	اطمینان	
0/818	0/000	0/762	0/905	0/000	0/913	همدلی	
Bartlett's=0/6424/273			Cronbach's Alpha=0/962				

سنجش مهارت‌های مدیریتی در بخش ضمایم نشان داده شده‌اند. جدول ۲ میزان پایایی و روایی مفاهیم موجود در پرسشنامه مدیران را نشان می‌دهد.

همچنین، برای سنجش میزان مهارت‌های مدیران شرکت‌ها، از پرسشنامه سنجش مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی (Moghimi, 2009) با اعمال تغییرات لازم و تطبیق آن با شرکت‌های تعاونی، استفاده شد. گویه‌های

جدول ۲ محاسبه میزان پایایی و روایی مفاهیم به‌کار رفته در پرسشنامه مدیران

پرسشنامه مدیران			مفهوم واسطه	عوامل
K.M.O	Bartlett	sig		
0/926	626/088	0/000	0/944	فنی مدیریتی
0/800	103/040	0/000	0/791	فنی کشاورزی
0/860	770/818	0/000	0/930	مهارت‌های انسانی
0/942	696/189	0/000	0/951	مهارت‌های ادراکی
0/692	35/833	0/000	0/781	اعتقاد مدیران به مشارکت اعضا
K.M.O = 0/829			Bartlett's = 3045/592	
			Sig = 0/000	

ایران با آن دست به گریبانند (Bazrafshan & shahin, 2010)

جدول ۴. توزیع فراوانی سطح تحصیلات اعضا و مدیران نمونه مورد مطالعه

سطح تحصیلات	اعضا		مدیران	
	فراوانی درصد	فراوانی درصد	فراوانی درصد	فراوانی درصد
بی سواد	۳۵	۲۱/۹	۲	۲/۶
مکتبی و ابتدایی	۶۶	۴۱/۳	۲۳	۲۹/۵
راهنمایی	۱۰	۶/۳	۷	۹/۰
متوسطه	۳۰	۱۸/۸	۱۵	۱۹/۲
دانشگاهی	۱۹	۱۱/۹	۳۱	۳۹/۷
کل	۱۶۰	۱۰۰	۷۸	۱۰۰

توزیع فراوانی میزان تجربه مدیریتی مدیران شرکت- های تعاونی تولید روستایی جامعه مورد مطالعه در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵. توزیع فراوانی تجربه مدیریتی مدیران نمونه مورد مطالعه

تجربه	تجربه مدیریتی (سال)		مدیران	
	تجربه	فراوانی درصد	تجربه	فراوانی درصد
کمتر از ۵ سال	۳۸	۴۸/۷	۳۸	۴۸/۷
۵ تا ۱۰ سال	۲۶	۳۳/۳	۲۶	۳۳/۳
بیش از ۱۰	۱۴	۱۷/۹	۱۴	۱۷/۹
کل	۷۸	۱۰۰	۷۸	۱۰۰

بر این اساس، ملاحظه می شود که تجربه ۴۹ درصد از مدیران کمتر از ۵ سال است. همچنین، بر اساس یافته ها، میانگین تجربه مدیریتی مدیران تنها ۱/۵ سال می باشد، که این خود می تواند یکی از مشکلاتی باشد که شرکت ها با آن درگیرند.

در جدول ۶ میزان ادراکات و انتظارات اعضای شرکت- ها در هر یک از ابعاد پنج گانه و نیز شکاف بین آنها و همچنین سطح معنی داری در آزمون مقایسه میانگین ها نشان داده شده است.

از آنجا که عدم نرمال بودن توزیع داده ها با استفاده از روش کولموگروف- سمینرف و شاپیرو ویلک به اثبات

پس از گردآوری داده ها، با استفاده از نرم افزار SPSS، تجزیه و تحلیل داده ها انجام شد و برای توصیف اطلاعات گردآوری شده از جداول توزیع فراوانی بهره گرفته شد. برای آزمون گمانه ها نیز از آزمون های ناپارامتریک ویلکاکسون و کروسکال والیس و رگرسیون چندمتغیره استفاده شد.

نتایج و بحث

میانگین سن اعضای عادی و مدیران نمونه مورد مطالعه، به ترتیب ۵۵ و ۴۹ سال می باشد. در جدول ۳ توزیع فراوانی دسته های مختلف سنی اعضای نمونه مورد مطالعه به تفکیک آمده است. چنانچه مشاهده می شود، در بین اعضای عادی شرکت ها، کمترین فراوانی به گروه سنی جوان و بیشترین فراوانی به رده میان سال تعلق دارد. در بین مدیران شرکت ها نیز بیشترین فراوانی متعلق به گروه میان سال و کمترین آن، از آن سالمندان است.

جدول ۳. توزیع فراوانی سن اعضای و مدیران نمونه مورد مطالعه

گروه	سن (سال)	اعضای عادی		مدیران	
		فراوانی درصد	فراوانی درصد	فراوانی درصد	فراوانی درصد
جوان	۴۰ و کمتر	۲۰	۱۲/۵	۲۵	۳۲/۱
میانسال	۴۱-۶۰	۸۹	۵۵/۶	۳۸	۴۸/۷
سالمند	۶۱ و بیشتر	۵۱	۳۱/۹	۱۵	۱۹/۲
کل		۱۶۰	۱۰۰	۷۸	۷۸

در جدول ۴ توزیع فراوانی سطح تحصیلات اعضای عادی و مدیران شرکت ها نشان داده شده است. چنانچه مشاهده می شود، در بین اعضا، بیشترین فراوانی متعلق به گروه با تحصیلات مکتبی و ابتدایی و در بین مدیران بیشترین فراوانی به گروه با تحصیلات دانشگاهی اختصاص دارد. کمترین فراوانی برای اعضا، مربوط به گروه با تحصیلات راهنمایی و برای مدیران به گروه بی سواد مربوط می شود. حدود ۲۲ درصد اعضا بی سوادند و ۴۱ درصد از آنها تحصیلات ابتدایی دارند. بدیهی است کم- سوادی اعضا می تواند سبب بروز بسیاری از مسایل و مشکلات در شرکت ها شده، از جمله موانع مستقیم و یا غیرمستقیم بر سر راه موفقیت شرکت ها به حساب آید. واقعیتی که به نظر می رسد اکثر شرکت های تعاونی در

رسید، از آزمون ناپارامتریک ویلکاکسون برای مقایسه میانگین انتظارات و ادراکات استفاده شد.

چنانچه داده‌های جدول ۶ نشان می‌دهد اختلاف بین میانگین انتظارات و ادراکات اعضای شرکت‌های تعاونی تولید روستایی استان منطقه پژوهش از عملکرد کلی شرکت، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار می‌باشد. بنابراین می‌توان پذیرفت این شرکت‌ها در مجموع نتوانسته‌اند انتظارات اعضا را برآورده کنند. این داده‌ها

همچنین نشان می‌دهد اختلاف بین میانگین انتظارات و ادراکات اعضای شرکت‌ها در همه ابعاد مدل، به‌جز بُعد اطمینان خاطر، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این شرکت‌ها به‌جز در بُعد اطمینان، نتوانسته‌اند در سایر ابعاد که میانگین انتظارات به‌طور معنی‌داری بالاتر از میانگین ادراکات است، انتظارات اعضا را برآورده سازند.

جدول ۶. رضایت‌مندی اعضای شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در ابعاد مختلف

عملکرد شرکت	بعد فیزیکی	بعد قابلیت اعتماد	بعد پاسخگویی	بعد اطمینان	بعد همدلی
میانگین ادراکات	۳/۳۳۷۹	۳/۰۴۳۸	۳/۶۲۵۳	۳/۲۷۴۶	۳/۳۳۵۷
میانگین انتظارات	۳/۷۴۹۰	۳/۵۰۱۲	۴/۲۳۹۲	۳/۹۰۹۷	۳/۸۵۲۱
شکاف کیفیت	-۰/۴۱۱۱	-۰/۴۵۷۴	-۰/۶۱۳۹	-۰/۶۳۵۱	-۰/۵۱۶۴
آماره Z	-۵/۰۱۰	-۴/۴۴۸	-۶/۲۶۳	-۶/۷۵۹	-۶/۲۳۳
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

به‌منظور مقایسه‌ی میزان رضایت‌مندی اعضا از خدمات ارائه شده در بین شرکت‌های تعاونی تولید روستایی مورد مطالعه، میانگین انتظارات و ادراکات اعضا از عملکرد کلی شرکت و نیز اختلاف بین آنها، به‌طور جداگانه در تک‌تک شرکت‌ها محاسبه شد و با استفاده از آزمون‌های کولموگروف-سمینرف و شاپیرو ویلک، نرمال بودن توزیع داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت. سپس به‌دلیل عدم نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون مقایسه میانگین کروسکال والیس استفاده شد و با استفاده از روش تحلیل خوشه‌ای یا کلاستر، شرکت‌ها به سه گروه موفق، نیمه‌موفق و ناموفق دسته‌بندی شدند. جدول ۷ میانگین انتظارات و ادراکات و نیز شکاف کیفیت خدمات در بین سه گروه را نشان می‌دهد. در این پژوهش با توجه به میانگین دامنه تغییرات شکاف کیفیت خدمات در شرکت‌ها، شکاف بین (۱/۲-) تا صفر به عنوان شرکت‌های نیمه موفق، شرکت‌هایی با شکاف کیفیت خدمات پایین‌تر از (۱/۲-) به عنوان شرکت‌های ناموفق و شرکت‌هایی با شکاف کیفیت خدمات بالاتر از صفر به عنوان شرکت موفق در نظر گرفته شده‌اند.

جدول ۷. مقایسه شرکت‌های تعاونی تولید روستایی از نظر میزان رضایت‌مندی اعضا

شکاف کیفیت خدمات	انتظارات	ادراکات	سطح موفقیت شرکت
۰/۵۶۵	۳/۷۴۳۲	۴/۳۰۸۲	موفق
-۰/۵۱۷۶	۳/۸۳۴۶	۳/۳۱۷۰	نیمه موفق
-۱/۶۹۳۸	۳/۵۷۴۳	۱/۸۸۰۵	ناموفق
df=۱۲	Sig=۰/۰۰۰	کروسکال والیس	

چنانچه نتایج آزمون کروسکال والیس نشان می‌دهد، اختلافی معنی‌دار بین میانگین رضایت‌مندی اعضای شرکت‌ها از عملکرد کلی شرکت‌شان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، وجود دارد. به‌عبارت دیگر، میزان رضایت‌مندی اعضای همه شرکت‌ها یکسان نیست. به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌ها، از روش رگرسیون چندمتغیره استفاده شد. از این‌رو تمام عوامل مدیریتی که احتمال دخالت‌شان در موفقیت شرکت‌ها وجود داشت وارد معادله رگرسیونی گردید و برای جلوگیری از ایجاد

جدول ۸. متغیرهای مستقل در معادله رگرسیونی

سن اعضا		سهم شرکت از درآمد اعضا	
وضعیت تأهل اعضا		سن مدیران	
سطح تحصیلات اعضا		سطح تحصیلات مدیران	
تجربه کشاورزی اعضا		تجربه مدیران	
مهارت‌های فنی	ضعیف (پایه)	مهارت‌های ادراکی	ضعیف (پایه)
	متوسط		متوسط
	قوی		قوی
مهارت‌های انسانی	ضعیف (پایه)	اعتقاد به مشارکت	ضعیف (پایه)
	متوسط		متوسط
	قوی		قوی

خطا در محاسبات نیز تعدادی از ویژگی‌های فردی اعضا وارد این معادله شد. روش کار به این صورت بود که پس از آن که به روش تحلیل عاملی شاخص‌های مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی و نیز اعتقاد مدیران به مشارکت اعضا در امور ساخته شد، میانگین این شاخص‌ها در ۱۳ شرکت به‌طور جداگانه محاسبه شد. سپس برای هر شاخص کُد سه دسته ضعیف، متوسط و قوی تعریف شد. آن‌گاه گروه ۱، یعنی سطح ضعیف به‌عنوان پایه در نظر گرفته شد و دو سطح دیگر به‌روش باینری به‌طور جداگانه تغییر کُد داده شدند. به این ترتیب به ازای هر شاخص، دو شاخص در سطح متوسط و قوی ساخته شد. سپس نرمال بودن جز اخلاص رگرسیون با استفاده از آزمون شاپیرو-ویلک مورد تأیید قرار گرفت. در مجموع، متغیرهای مستقل در معادله رگرسیون شامل موارد نشان داده شده در جدول ۸ می‌باشند.

جدول ۹. رگرسیون چند متغیره برای شناسایی عوامل موثر بر شکاف کیفیت خدمات

عنوان متغیر	B	S.E.B	Beta	Sig.	تولرانس	VIF
عرض از مبدا	۰/۹۳	۰/۱۵	-	۰/۰۰		
مهارت انسانی (قوی)	-۰/۹۴	۰/۱۳	-۰/۵۱	۰/۰۰	۰/۲۳	۴/۳
مهارت ادراکی (قوی)	-۰/۸۵	۰/۰۹	-۰/۴۷	۰/۰۰	۰/۴۵	۲/۱
اعتقاد به مشارکت (قوی)	-۰/۵۲	۰/۰۸	-۰/۲۶	۰/۰۰	۰/۷۲	۱/۳
میزان تحصیلات	-۰/۰۵	۰/۰۱	-۰/۲۱	۰/۰۰	۰/۵۱	۱/۹
تجربه مدیر	-۰/۰۶	۰/۰۱	-۰/۳۳	۰/۰۰	۰/۴۴	۲/۲
$R^2=۰/۸۰۴$		$F=۱۲۶/۲$		$Sig=۰/۰۰$		

کاهش می‌یابد و به‌عبارتی شرکت انتظارات اعضای خود را بیشتر برآورد کرده است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌ها نشان داد که در مجموع شرکت‌های تعاونی تولید روستایی در برآوردن انتظارات اعضای خود موفق نبوده‌اند. یافته‌های (Amini et al., 2008)، (Karami & Agahi, 2013)، (NekoueeNaeni et al., 2010)، (Bruynis et al., 2001)، (Hovelaque et al., 2009) و (Unal et al., 2009) که همگی موید عدم رضایت اعضا از عملکرد شرکت‌ها می‌باشد، هم‌سو با این دستاورد پژوهش است.

همچنین، یافته‌ها نشان می‌دهند که میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی با مدیران با مهارت‌های انسانی قوی، ۰/۹۴ واحد بیشتر از میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی با مدیران با مهارت انسانی ضعیف (سطح پایه) است. از آنجا

پس از وارد کردن متغیرها در معادله رگرسیون، ۶ متغیر در حضور هم بالاترین تأثیر را نسبت به سایر متغیرهای مستقل داشتند. مقدار تأثیر هر یک از متغیرها و نیز میزان واریانسی که متغیرهای مستقل در مجموع از متغیر وابسته تبیین می‌کنند، در جدول ۹ آمده است.

بر اساس نتایج جدول ۹، معنی‌دار بودن آماره F در سطح ۹۵ درصد اطمینان بیانگر تأثیر پذیری متغیر وابسته از حداقل یکی از متغیرهای مستقل در معادله خط مفروض می‌باشد. در مدل بدست آمده، مقدار ضریب تعیین مدل $R^2=۰/۸۰۴$ می‌باشد که بیانگر تبیین ۸۰ درصد تغییرات خطی متغیر موفقیت تعاونی‌های تولید روستایی توسط متغیرهای مستقل مدل است. علامت منفی ضرایب رگرسیون نشان می‌دهد که هرچه متغیرهای مستقل افزایش یابند شکاف کیفیت خدمات که ناشی از اختلاف بین انتظارات و ادراکات اعضا می‌باشد،

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در ازای یک واحد افزایش سطح تحصیلات و تجربه مدیریتی مدیران، به ترتیب ۰/۰۵۳ و ۰/۰۶۸ واحد میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی افزایش می‌یابد. نتایج پژوهش‌های et al. Karami & Agahi, (2009) Daneshvarkakhaki (2013)، Carlberg et al. (2006)، Nyoro (2007) و Alexander (2009) نیز این نتیجه را تأیید می‌کند. در واقع می‌توان گفت تجربه مدیریتی تا حد زیادی باعث تقویت مهارت‌های سه‌گانه در مدیران شده، ضمن اینکه آنها را در غلبه بر مشکلات توانمند می‌سازد، به آنها می‌آموزد تا چگونه در اعضا ایجاد انگیزه کرده، آنها را در جهت پیشبرد اهداف تعاونی راهنما باشند.

بر اساس نتایج بدست آمده، میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی با مدیران با اعتقاد به مشارکت اعضا در سطح قوی، ۰/۵۲۷ واحد بیشتر از میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی با مدیران با اعتقاد به مشارکت ضعیف (سطح پایه) می‌باشد. می‌توان پذیرفت که مهارت‌های انسانی مدیران با افزایش امکان مشارکت اعضا، به‌طور غیرمستقیم نیز بر موفقیت تعاونی‌ها اثرگذار است. یافته‌های Amini et al. (2008)، Hakelius (1996)، Bhuyan (2000)، Wadsworth (2001)، Karantininis & Zago (2001)، Didi (2004) و Gunn (2006) این نتیجه را تأیید می‌کنند.

چنانچه گفته شد اگرچه نزدیک به ۴۰ درصد از مدیران تعاونی‌های منطقه پژوهش دارای تحصیلات دانشگاهی می‌باشند، اما هنوز بیش از ۳۰ درصد آنها را افراد با تحصیلات ابتدایی و حتی پایین‌تر تشکیل می‌دهند. شاید بتوان ریشه این مشکل را در انتخاب هیئت مدیره از بین اعضای که جملگی کم‌سوادند جستجو کرد. چنین افرادی شاید از آن بصیرت و شایستگی بایسته‌ای که برای انتخاب مدیران عاملی با سطح تحصیلات مکفی و توانمندی‌های مدیریتی لازم باید برخوردار باشند، برخوردار نباشند. در واقع انتخاب هیئت مدیره از بین اعضای کم‌سواد، قدرت اخذ تصمیمات صحیح و انجام اقدامات قاطعانه و همچنین قدرت ریسک را در این شرکت‌ها کاهش می‌دهد و مانع از رقابت اقتصادی این سازمان‌ها با سایر بنگاه‌های اقتصادی می‌شود. در اینجاست که دولت از طریق ارائه راهکارهای مناسب برای

که بر اساس تعاریف بیان شده، مهارت انسانی یعنی داشتن قدرت و توانایی در زمینه ایجاد تفاهم و همکاری و انجام کار به‌وسیله دیگران، و نیز با توجه به اینکه تعاونی‌ها بر پایه مشارکت و همکاری اعضا بنا نهاده شده‌اند و دوام و بقای آنها در گرو مشارکت اعضا می‌باشد، جای تردیدی بر اهمیت مهارت‌های انسانی مدیران بر موفقیت شرکت‌های تعاونی نمی‌ماند. در واقع می‌توان گفت مهارت‌های انسانی مدیران هم به‌صورت مستقیم و هم به‌صورت غیرمستقیم بر موفقیت شرکت‌های تعاونی اثرگذار است.

با توجه به تعریف شاخص موفقیت در این پژوهش که معادل میزان رضایت اعضا در نظر گرفته شده، مهارت‌های انسانی قوی‌تر مدیران هم باعث ایجاد جو دوستانه‌تری در شرکت‌ها شده، در نتیجه، بر میزان رضایت اعضا می‌افزاید، و هم به جلب و جذب بیشتر اعضا برای همکاری و مشارکت، می‌انجامد. یافته‌های Amini et al. (2008)، Karami & Agahi, (2009) Daneshvarkakhaki et al. (2013)، Gholifar & Baniasadi (2013) و Bruynis et al. (2001) نتیجه به‌دست آمده را تأیید می‌کنند.

همچنین، میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی با مدیران با مهارت‌های ادراکی قوی، ۰/۸۵۱ واحد بیشتر از میزان موفقیت شرکت‌های تعاونی با مدیران با مهارت ادراکی ضعیف (سطح پایه) می‌باشد. حاصل پژوهش‌های Torkaman & Daneshvarkakhaki et al. (2009)، Afshar (2010) و Karami & Agahi (2013) نتیجه به‌دست آمده را تأیید می‌کند. این در حالی‌ست که بین میزان موفقیت شرکت‌ها با مهارت فنی مدیران ارتباط معنی‌داری دیده نشد. با توجه به بررسی‌های انجام شده، در سال‌های اخیر سازمان تعاون روستایی استان اقدام به برگزاری دوره‌های آموزشی با موضوعات اصول حسابداری، اصول بودجه‌بندی، اصول بازاریابی و آشنایی با قوانین بیمه و مالیات کرده و مدیران شرکت‌ها را ملزم به شرکت در کلاس‌ها نموده است. از آنجایی که پرسشنامه به شیوه خوداظهاری تکمیل شده، مدیرانی که این دوره‌ها را گذرانده بودند سطح مهارت‌های فنی خود را قوی می‌دانستند، در حالی‌که کاربرد اصول تئوری ذکر شده در دوره‌های آموزشی نیاز به کسب تجربه دارد و این مدیران چندان بهره‌ای از این مهم نداشتند.

مدت، پژوهش‌هایی با هدف آگاهی از روش‌های بهبود مهارت‌های مدیریت تعاونی‌ها و اتخاذ سیاست‌های کاربردی برای ایجاد گرایش و جذب نیروهای جوان و تحصیل کرده در این تشکل‌ها، در دستور کار قرار داده شود تا دولت در انجام وظایف راهبردی‌اش در این ارتباط، دچار سیکل باطل و معیوب آزمون و خطا نشود.

اصلاح قوانین و مقررات بخش تعاون، و نیز ایجاد زیرساخت‌های لازم در جهت توانمندسازی اعضای تعاونی‌ها، باید نقش راهبردی خود را ایفا نماید، تا از این طریق نیروهای جوان و تحصیل کرده، به همکاری با تعاونی‌ها تشویق شوند. از این‌رو، پیشنهاد می‌شود تا ضمن تدوین برنامه‌های آموزشی مرتبط با توانمندسازی مدیران فعلی در کوتاه

REFERENCES

1. Abasi, R., Rasoolzadeh, B., & Abasi, P. (2009). Factors Affecting Success and Failure of Producers Co-ops in Ardabil Province. *Taavon*, 20 (210-211), 70- 90 (In Farsi)
2. Abdollahi, M. (1998), *Farming Systems*, (2th ed.). Tehran: Deputy of Extension and Farming Systems, Ministry of Agri- Jihad. (In Farsi)
3. Alagheband, A. (2009), *Theoretical Foundations and Principles of Educational Administration*, (21th ed.). Tehran: nashrebasat. (In Farsi)
4. Alexander, W. G. (2009), *Cooperation in the European Market Economics*, (3th ed.). London: AsiaPublishing House.
5. Allan, Y. (2003). Customer satisfaction measurement practice in Taiwan hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 23 (4), 397-408.
6. Amini, A.M., Hamedani, Z.A., & Ramezani, M. (2008). Assessment of the Most Importtan Intra-Organizational Factors on Success of the Tehran's Poultry Agricultural Cooperatives. *Journal of science and technoloef agriculture and natural reasources*, 12(1), 285-295. (In Farsi).
7. Bazrafshan, J., & Shahin, H. (2010). The pathology of rural production cooperative in Iran. *Fourth International Congress of the Islamic World Geographers*, 14-16 April 2010: zahedan. (In Farsi)
8. Bhuyan, S. (2007). The people factor in cooperatives: An analysis of members' attitudes and behavior, *Canadian Journal of Agricultural*, 55 (3), 275-298.
9. Bruynis, C., Goldsmith, P. D., Hahn, D. E., & Taylor, W. J. (2001). Critical Success Factors for Emerging Agricultural Marketing Cooperatives. *Journal of cooperation*, 16 (2), 14-24
10. Carlberg, J., Clement, E. W., & Rodney, B. H. (2006). Success Factors for New Generation Cooperatives. *International Food and Agribusiness Management Review*, 9 (1), 62-81.
11. Daneshvarkakhaki, M., aghel, H., Hatef, H., & sarvari, A. (2009). The role of management in Performance Rural production cooperatives in KhorasanRazavi Province. *Journal of Rural Development Studies*, 12 (4), 23-37. (In Farsi)
12. De vaus, D. (1997), *Surveys In Social Research*, Translation: Nayebi, H. (1th ed.). Tehran: nashreney. (In Farsi)
13. Didi, B. (2004). Short communication fishing cooperatives participation in managing nearshore resources: The case in Capiz, central Philippines. *Fisheries Research*, 67 (1), 81-91.
14. Divandari, A., & delkhah, J. (2005). designing and providing a model for customer satisfaction measurement of mellat bank based on it. *Iranian journal of trade studdies*, 10 (37), 185 - 223. (In Farsi)
15. Gholifar, E., & Baniasadi, M. (2013). Factors the Success of Rural Cooperatives in Zanjan Province from Managers perspective: Application of AHP Method. *Iran Agricultural Extension and Education Journal*, 8(1), 77-87. (In Farsi)
16. Gunn, C. (2006). Cooperatives and market failure: Workers' cooperatives and system mismatch. *Review of Radical Political Economics*, 38 (3), 345-354.
17. Hakelius, K. (1996), *Cooperative values - farmers cooperatives in the minds of the farmers*, (5th ed.). Swedish: Uppsala: Swedish University of Agricultural Sciences.
18. Hovelaque, V., Duvaleix-Treguer, S., & Cordier, J. (2009). Effects of constrained supply and price contracts on agricultural cooperatives. *European Journal of Operational Research*, 199 (3), 769-780.
19. Jamal, A., & Kamal, N. (2002). Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20(4), 146-160
20. Karami, Sh., & Agahi, H. (2013). Analysis of Social -Cultural Factors Effecting of Production Cooperatives' Success (Greenhouse) in Kermanshah Province, *Iranian Journal of Agricultural Economics and Developmen Research*, 44 (2), 259-269 (In Farsi)
21. Karantininis, K., & Zago, A. M. (2001). Endogenous membership in mixed duopsonies. *American Journal*

- of Agricultural Economics*, 83 (5), 1266-1272.
22. Katz, R. L. (1991), *Skills of an effective administrator*, (4th ed.). Boston: Harvard business review.
 23. Lhsayyazadeh, A. (2008), *Iran Sociology of Agriculture*, (1th ed.). Tehran: Samt Publisher. (In Farsi)
 24. Moghimi, M. (2009). *Organization and Management, a Research Approach*, (5th ed.). Tehran: Termeh. (In Farsi)
 25. NekoueeNaeeni, S.A ., Alibeygi, A. H., & Zarafshani, K. (2010). Factors Affecting the Success of Rural Cooperatives in Kermanshah County of Iran. *Journal of Rural Development Studies*, 12 (4), 1-22. (In Farsi)
 26. Nyoro, J. K., & Ngugi, I. K. (2007), A qualitative analysis of success and failure factors of agricultural cooperatives in central Kenya. PP. 13-33. In: C. B. Barret, A. g. Mude, J. M. Omiti (Eds.), *Decentralization and the social economics of development: lessons from Kenya*, Vol. 2 Part 1. Wallingford [u.a.]: CABI.
 27. Pezeshki Rad, A., & kianimehr, H. (2001). The role of rural production cooperatives in improving the technical and economic Wheat Farmers city of Sabzevar. *Journal of Agricultural and Development Economics*, 9 (34), 343-362. (In Farsi)
 28. Scheaffer, R., Mendenhall, W., & Lyman, O. (1990), *Elementary survey sampling*, (3th ed.). Michigan: Duxbury Press.
 29. SeyedAbbaszadeh, M. (1995), *Generalities Educational Management*, (3th ed.). Urmia: Urmia University. (In Farsi)
 30. ShabanaliFami, H., Choobchian, SH., RahimZadeh, M., & Rasooli, F. (2006). Identification and Analysis of Success Structures of Women Cooperative Societies in Iran. *Women Studies Journal*. 4(2), 89-109. (In Farsi).
 31. Torkaman, M., & Afshar, M. (2010). Examining the strengths and weaknesses of managers and approaches to improve mangement skills in active entrepreneurial cooperatives of Hamedan province. *Taavon*, 21 (2), 111 -127 (In Farsi)
 32. Unal, V. U., Guclusoy, H., & Franquesa, R. (2009). A comparative study of success and failure of fishery cooperatives in the Aegean, Turkey. *Journal of Applied Ichthyology*, 25(4), 394-400.
 33. Wadsworth, J. (2001). Keep the co-op candle burning. *Rural Cooperatives Journal*, 79(3), 9-20.
 34. Zaki, M. (1998). Survey social dimensions of managers' philosophical subjectivity. *journal of management knowledge*, 11 (42), 147-159. (In Farsi)

ضمائم

جدول (۱) ابزار سنجش میزان رضایت مندی اعضا

وضعیت موجود و مطلوب	
بعد فیزیکی	کافی بودن تعداد ماشین آلات
	فضای کافی و شرایط مناسب ساختمان های شرکت
	مناسب بودن زمین های کشاورزی و راه های دسترسی
	مناسب بودن امکانات آبیاری
	نگهداری مناسب اسناد و مدارک
بعد قابلیت اعتماد	خوش قول بودن در ارائه خدمات
	دقت در ارائه خدمات
	اعتماد به مدیران و کارکنان شرکت
بعد پاسخگویی	اطلاع همه اعضا از امکانات و خدمات موجود در شرکت
	پاسخگو بودن مدیران و کارکنان شرکت
	رفتار دلسوزانه و مسئولیت پذیر مدیران و کارکنان شرکت
بعد اطمینان	رفتار مودبانه و محترمانه مدیران و کارکنان شرکت
	متواضع بودن رفتار مدیران و کارکنان شرکت
	دانش و مهارت کافی مدیران و کارکنان شرکت
بعد همدلی	دسترسی یکسان همه اعضا به امکانات شرکت
	وجود روابط انسانی مستحکم بین اعضا
	مناسب بودن ساعات کار و محل دفتر شرکت

جدول (۲) سنجش مهارت های سه گانه مدیریتی

توانایی کار با کامپیوتر و اینترنت	فنی مدیریتی	مهارت فنی	
			آشنایی با اصول حسابداری
			آشنایی با اصول برنامه ریزی و بودجه بندی
			آشنایی با روش های بازاریابی
آشنایی با اصول کاشت	فنی کشاورزی		
آشنایی با روش های صحیح برداشت			
آشنایی با مدیریت تلفیقی آفات			
آشنایی با افزایش راندمان آبیاری			
برقراری ارتباط	مهارت انسانی	مهارت ادراکی	
کنترل استرس			
ایجاد انگیزه در بین اعضا			
مجاب نمودن افراد			
ایجاد رابطه دوستانه در بین اعضا			
توانایی جلب مشارکت			
قدرت تاثیر گذاری			
توانایی افزایش بهره وری	مهارت ادراکی		
توانایی مدیریت بحران			
توانایی تجزیه و تحلیل و حل مسائل			
توانایی تصمیم گیری در شرایط سخت			
توانایی هدف گذاری و تعیین چشم انداز بلند مدت			