**ارزیابی رضایت کشاورزان از عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در شهرستان ساری**

**چکیده**

گسترش شرکت­های خدمات مشاوره­ای در بخش کشاورزی یکی از راهکارهای بهینه در جهت توسعه­ی کشاورزی ایران است. در این راستا، دولت ایجاد شرکت­های تحت عنوان خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی را در دستور کار خود قرار داد. با توجه به اهمیت استمرار فعالیت شرکت­ها و همچنین میزان رضایت کشاورزان از عملکرد شرکت­ها، تحقیق حاضر با هدف ارزیابی رضایت کشاورزان از عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در شهرستان ساری انجام شده است. این تحقیق از نظر روش­شناسی کیفی و از نوع اقدام­پژوهی می­باشد که در شرکت خزرشیل شمال انجام شد. منبع گردآوری داده­ها مرور مطالعات، مشاهدات، جلسات گروه و مصاحبه­های متعدد بود که فرآیند اقدام­پژوهی توصیف شرکت، تعیین نشانگرهای ارائه خدمات و بیان محدودیت­ها، ارائه راهکارها، ملزومات اجرایی و نحوه ارزیابی پیامد راهکارها بود. نتایج بدست آمده از تحقیق نشان داد، میزان رضایت کشاورزان از وضعیت عملکرد شرکت به ترتیب در 5 مولفه «فعالیت­های اجرایی-اداری»، «مهارت­های ارتباطی»، «خدمات فنی-مهندسی»، «خدمات آموزشی-ترویجی» و «خدمات بازاریابی» تبیین گردید.

**کلید واژه­ها:** خدمات مشاوره کشاورزی، رضایت از خدمات، شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی، اقدام پژوهی.

**مقدمه**

بخش کشاورزی در تحکیم پایه­های اقتصادی کشورهای در حال توسعه و در حال گذار نقش اساسی ایفا می­کند (حیدری ساربان، 1392) و در این زمینه، عهده­دار تامین امنیت و سلامت غذایی به عنوان هدف ملی می­باشد (محبوبی، 1390). این در حالی است که این بخش همواره با چالش­های بسیاری روبرو بوده است (احمدپور داریانی و همکاران، 1390) مانند افزایش جمعیت و فشار فزاینده برای تولید غذای کافی، عدم دسترسی کشاورزان به دانش و فناوری­های نوین، کارایی پایین سازمان­ها و نهادهای دولتی و ... (رضایی، 1393.( و در این میان خدمات ترویج کشاورزی به عنوان یکی از محورها و ابزارهای اصلی توسعه بخش کشاورزی که تاکنون عمدتا از طریق بخش دولتی به انجام رسیده است، طی سه دهه پیشین به دلیل مسایل متعددی همچون تحت پوشش قرار ندادن شمار زیادی از روستاییان، غیرمشارکتی بودن و دخالت ندادن کشاورزان در برنامه­ها، عدم انجام مطلوب کارکردهای محوله، نامناسب بودن ساختار داخلی سازمان­های ترویجی، فقدان اثربخشی هزینه­ها و کارایی در واحد زمان و سایر موارد مورد انتقاد جدی قرار گرفته است (رضایی و همکاران، 1393) و این امر باعث عدم کارایی ترویج شده و ضرورت بازنگری در ترویج دولتی را دو چندان نموده است (زرافشانی و همکاران، ب 1390). در این زمینه، به منظور مقابله با مسائل اشاره شده و حرکت در راستای دستیابی به توسعه و بهبود مستمر در این بخش نیاز است تا با تمهیدات و تدابیر سیاسی و حمایتی مناسب، در راستای گسترش بخش کشاورزی گام بردارد (احمدپور داریانی و همکاران، 1390) و برای غلبه بر این مشکلات و رفع ناکارآمدی­ها و ضعف­های ذاتی سیستم­های ترویج دولتی، در سال­های اخیر رویکردها و راهکارهای خاصی از جمله اصلاحات ساختاری، سیستم­های ترویج قراردادی و تمرکززدایی و کاهش تصدی­گری دولت معرفی شده است (Anderson, 2007). در این راستا ریورا معتقد است بازسازی ساختاری، تعدیل تمرکززدایی و خصوصی­سازی ترویج کشاورزی از جمله راهبردهای متحول کننده­ای است که دولت می­تواند جهت ارتقاء کارکرد ترویج به کار برد (بهتاش و همکاران، 1385). خصوصی­سازی در ترویج کشاورزی ایران عملا از سال 1381 و با بخشنامه طرح مشاوران مزرعه عملیاتی گردید. هدف این طرح جذب شدن متخصصان از سوی تولیدکنندگان و بهره­برداران، و گسترش آموزش و ترویج با استفاده از خدمات فنی بخش خصوصی و تعاونی­ها، به منظور افزایش محصولات راهبردی بود که پس از ابلاغ از همان سال اجرایی شد. در ادامه روند تکاملی این طرح، سازمان نظام مهندسی کشاورزی و منابع طبیعی، دانش­آموختگان فعال در طرح مشاورین مزرعه را در قالب شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی سازماندهی کرد تا فعالیت آنها شکل حقوقی به خود بگیرد و آنان بتوانند در قالب شرکت­های یاد شده با آزادی عمل بیشتری به فعالیت در تمامی زمینه­های کشاورزی بپردازند (رحیمی و همکاران، الف 1391). چیپتا خدمات مشاوره کشاورزی را به عنوان فعالیت­هایی که منجر به ارائه دانش جدید به کشاورزان می­شود تعریف می­کند (کاظمی میانرودی، 1392). ماموریت خدمات مشاوره­ای کشاورزی، افزایش دسترسی کشاورزان به اطلاعات، دانش و فناوری از طریق یک نظام ترویجی کارامد، موثر، پایدار و غیرمتمرکز و زمینه­سازی در سیاست دولت به منظور افزایش دخالت بخش خصوصی می­باشد (برارزاده، 1393). در این زمینه، شرکت خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی ساختاری است که دارای یک نظام حقوقی مستقل بوده و در قالب غیردولتی نسبت به ارائه خدمات فنی و مشاوره­ای بخش کشاورزی اقدام می­نماید (وزارت جهاد کشاورزی، 1386). این شرکت­­­ها می­توانند کارکردهای متنوعی را در زمینه خدمات گیاهپزشکی، خدمات مکانیزاسیون، تاًمین و توزیع نهاده­های کشاورزی، خدمات بازرگانی، خدمات مالی و بیمه­ای، خدمات مشارکتی و حقوقی، ایجاد مراکز فروش، خدمات مشاوره­ای، آموزشی و ترویجی و ... برای کشاورزان در جامعه روستایی داشته باشند (وزارت جهاد کشاورزی، 1386).

آگاهی از برداشت­ها و نگرش­های مشتریان در مورد عملکرد هر شرکت تا حد زیادی به تصمیم­گیری بهتر در شرکت مورد نظر کمک می­کند، به گونه­ای که شرکت­ها از خواسته­ها یا انتظارات مشتریان خود آگاهی می­یابند (آذری و همکاران، 1388). بنابراین برآوردن نیازها و خواسته­های مشتریان و ایجاد رضایتمندی در ایشان، ضمن وفادار ماندن آنها، نه تنها افزایش منابع مالی و بقای شرکت را به دنبال دارد بلکه در میدان رقابت سهم بیشتری از بازار را برای شرکت فراهم می­کند (مهری، 1390). آذری و همکاران (1388) میزان رضایتمندی از فعالیت­های شرکت­های تعاونی مرزنشینان در استان خراسان رضوی متوسط به بالا ارزیابی نمودند. زرافشانی و همکاران (الف، 1390)، انتظارات کشاورزان از اعضای شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی به ترتیب در پنج مقوله انتظارات رفتاری، آموزشی، فنی، مربوط به طرح و دسترسی به منابع تحقق یافته است. در واقع کشاورزان به ویژگی­های شخصیتی و رفتاری مانند برخورد خوب، ایجاد ارتباط دوستانه و داشتن روابط صمیمی اهمیت بیشتری می­دهند. این یافته حاکی از آن است که این شرکت­ها از جانب کشاورزان به عنوان مخاطبان اصلی، تا حدودی مورد پذیرش قرار گرفته­اند. احمدوند و همکاران (1391) عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در شهرستان بروجن را در حد متوسطی ارزیابی نمودند. عوامل تعیین­کننده در پیش­بینی عملکرد شرکت­ها، شرایط اجتماعی حاکم بر شرکت، حمایتهای دولت و اعتماد اعضا به یکدیگر شناسایی شدند. بخشی جهرمی و همکاران (1391) در بررسی لیاقت­های ترویجی کارشناسان کشاورزی شرکت­های مشاوره­ای، در بین "لیاقت­های فنی"مبحث توسعه پایدار و دانش بومی؛ از بین "لیاقت­های حرفه­ای" مهارت نیازسنجی؛ از بین "مهارت­های انسانی-شخصیتی" گویه­های مسئولیت-پذیری، اعتماد به نفس و مدیریت؛ و از گروه "لیاقت­های ادراکی" مهارت در پاسخگویی فوری، اطلاع از وضعیت کشاورزی محل و نظارت مستمر بر فعالیت­ها به عنوان مهمترین لیاقت­های مورد نیاز تشخیص داده شده­اند.

رحیمی و همکاران (الف، 1391) در ارزیابی عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در استان­های کرمانشاه و زنجان، شرکت­های فعال در این استان­ها در زمینه فعالیت­های آموزشی-ترویجی عملکرد بهتری داشته­اند ولی عملکرد میدانی و فنی­شان چندان مناسب نبوده است. رحیمی و همکاران (ب، 1391) با بررسی میزان تاثیر شرکت­های خدمات مشاوره­ای در توسعه روستایی استان­های کرمانشاه و زنجان از دیدگاه مسئولین مراکز خدمات، نتایج تاثیر را در سطح مثبت ارزیابی نمودند و عوامل موثر را توسعه کشاورزی، توسعه فعالیت­های آموزشی-ترویجی، توسعه روش­های کشاورزی پایدار و تعامل با مراکز علمی تبیین نمودند. رحیمی و همکاران (ج، 1391) در سنجش نیازهای حرفه­ای شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان کرمانشاه از دیدگاه مسئولین و مدیران عامل به 6 دسته تقسیم­بندی شدند: عوامل مدیریتی، زیربنایی، آموزشی، تعاملی، اقتصادی و ارتباطی. رضایی و همکاران (1391) عوامل تاثیرگذار بر موفقیت شرکت­های تعاونی تولید روستایی هفتاد قله در شهرستان اراک را 6 عامل محیطی، ساختاری، فردی-حرفه­ای، روانشناختی، مدیریتی و فیزیکی-جغرافیایی تبیین نمودند. ملکی و همکاران (1391) در نتایج به دست آمده از تحلیل وضعیت تعاونی­های کشاورزی استان کرمانشاه با بهره­برداری از روش فراتحلیل، بهره­مندی اعضا و مدیران تعاونی از دوره­های آموزشی، شناخت و اعتقاد اعضا به اصول و فرهنگ تعاونی، سازماندهی مناسب اعضا از جمله عامل­های موثر بر موفقیت تعاونی­ها در بررسی­های کمی و نارسایی­ها مربوط به اعتبارات بانکی، نبود پشتیبان دولتی، کمبود نقدینگی مهم­ترین عامل­های موثر بر ناکارآمدی تعاونی­ها در بررسی­های کیفی می­باشد.

حیدری ساربان (1392) عوامل موثر بر رضایت کشاورزان در خصوص اشتغال در بخش کشاورزی را مناسب بودن درآمد کشاورزان، سهولت دسترسی به نهاده­ها، میزان استفاده از منابع اطلاعاتی، دسترسی به خدمات و اقدامات ترویجی تبیین نمودند. رضایی و همکاران (1392) عوامل تاثیرگذار بر رضایت کشاورزان از شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در شهرستان زنجان را در سه متغیر نگرش به شرکت­ها، میزان آشنایی با شرکت­ها و سطح تحصیلات بررسی کردند و میزان رضایت کشاورزان در سطح متوسط ارزیابی گردید. رضایی و همکاران (1393) عوامل ایجاد رضایت روستاییان از شرکت­های خدماتی در شهرستان زنجان در قالب پنج عامل خدمات فنی-مهندسی، خدمات آموزشی-ترویجی، فعالیت­های اجرایی-اداری، مهارت­های ارتباطی و خدمات بازاریابی یافتند. شویکلو و همکاران (1394) با استفاده از تحلیل عاملی مشکلات شرکت­های خدمات مشاوره­ای را در قالب چهار عامل عبارتند از: خدمات حمایتی و مالی، سازمانی، آموزشی و فرهنگی که در مجموع 41/65 درصد از کل واریانس تبیین کردند. یافته­های تحقیق نشان داد از دیدگاه مدیران عامل، درآمد ناکافی، نهادینه نشدن بخش خصوصی در بخش­های مختلف، نبودن ثبات و امنیت شغلی به­ترتیب مهم­ترین مشکلات شرکت­های خدمات مشاوره­ای بودند.

Rivera et al (2000) نتایج تحلیل رضایت کشاورزان از ترویج کشاورزی قراردادی در سطح متوسط بود. و همچنین عوامل موثر بر بهبود رضایت کشاورزان را کاهش هزینه خدمات و گسترش ارائه خدمات به­ویژه خدمات فنی-مهندسی (نحوه مصرف صحیح کودها و سموم، تشخیص آفات و بیماری­ها و ...) بیان کردند. Cooper et al (2001) در بررسی انتظارات کشاورزان از مروجان، داشتن تجربه کاری، آموزشی و مهارت­های ارتباطی، استفاده از اعتبار خود در مواقع ضروری و توانایی ترغیب کشاورزان به عنوان مهم­ترین انتظارات کشاورزان از مروجان می­باشد. Anderson et al (2004) اظهار می­دارند تعداد کم کارشناسان و تمایل نداشتن کشاورزان در پرداخت هزینه از مهم­ترین مشکلات نظام ترویج مشاوره­ای خصوصی می­باشد.

در ایران، در مسیر اجرایی شدن سیاست­های اصل 44 قانون اساسی و با توجه به سیاست­های دولت مبنی بر واگذاری وظایف تصدی­گری دولت به بخش­های غیردولتی و همچنین نظر به گستردگی و تنوع فعالیت­ها و کثرت نسبت بهره­برداران کشاورزی به کارشناسان سیستم دولتی، تشکل­های مختلف جدید در بخش کشاورزی، نظیر شرکت­های تعاونی تولید کشاورزی، شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی، کلینیک­ها یا آزمایشگاه­های گیاهپزشکی و سایر تشکل­های موجود تأسیس گردیده است (محمودی­سرای، 1392). شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی، شکل تکامل­یافته خدمات ترویجی و در برگیرنده سازمان­هایی است که از طریق ارائه دانش و اطلاعات لازم و بهبود مهارت­ها و انتقال فناوری­های مناسب زمینه­های پوشش و حمایت از کشاورزان و در نتیجه بهبود وضعیت معیشت و رفاه آن­ها را فراهم می­سازند (رضایی و همکاران، 1392). اولین شرکت آموزشی-ترویجی در استان همدان بنام سبزاندیشان حکمتانه در سال 1380 به ثبت رسید و با برعهده گرفتن برگزاری کارگاه­های آموزشی، فعالیت خود را بصورت آزمایشی در شهرستان کبودرآهنگ آغاز کرد. بلافاصله پس از کسب نتایج رضایت­بخش توسط این شرکت، هشت شرکت دیگر در سطح استان همدان راه­اندازی شدند (برارزاده، 1393). بدین ترتیب شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در سال 1381 به صورت آزمایشی در برخی از استان­های پیشرو مانند کرمانشاه و زنجان آغاز به کار کردند و از سال 1386 فعالیت رسمی این شرکت­ها در سراسر کشور آغاز شد (رحیمی و همکاران، الف 1391). علی­رغم فعالیت­های شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی در عمل با موانع و چالش­های جدی همچون عدم اطمینان کشاورزان به توانمندی­ها و خدمات ارائه شده توسط شرکت­ها، رقابت بخش­های دولتی به جای حمایت از شرکت­ها، استقبال اندک و عدم پذیرش شرکت­ها از سوی روستاییان و غیره مواجه شده­اند. آنچه مسلم است بخش مهمی از این موانع و چالش­ها به کشاورزان و میزان رضایت آنها از عملکرد و کیفیت خدمات ارائه شده مربوط می­شوند که می­توانند به طور مستقیم استمرار فعالیت شرکت­ها را تحت تاثیر قرار دهند (رضایی و همکاران، 1393). به هر حال، به نظر می­رسد که بررسی و واکاوی دقیق رضایت کشاورزان از فعالیت شرکت­ها و شناخت وضعیت موجود می­تواند در برنامه­ریزی و اعمال مدیریت بهتر جهت فعالیت پایدار شرکت­ها نقش مهمی را داشته باشد. اینجانب به عنوان محقق یکی از کارشناسان و سهامداران شرکت مورد مطالعه می­باشم که دغدغه­ام جلب رضایت کشاورزان، ضمن وفاداری به آنها، و افزایش توان مالی و پایداری شرکت می­باشد. در نتیجه این تحقیق با هدف ارزیابی رضایت کشاورزان از شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی انجام گرفت.

در راستای دستیابی به هدف کلی، هدف­های اختصاصی زیر در نظر گرفته شد:

الف. تعیین رضایت کشاورزان از شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی

ب. تعیین نشانگرهای رضایتمندی کشاورزان و محدودیت­های مربوط به آن

ج. ارائه راهکارها برای ارتقاء رضایتمندی کشاورزان.

**روش شناسی**

برای انجام دادن این تحقیق از رویکرد پژوهش کیفی و روش اقدام­پژوهی استفاده شد. اقدام­پژوهی متمرکز بر اقدامی کاربردی است و هدف آن بهبود عملکرد است (مقدم، 1393). اقدام­پژوهی، بوسیله روش­ها و راهکارهای پژوهش، به مطالعه­ی تاریخچه، فرهنگ، فعالیت­ها، و زندگی عاطفی افراد می­پردازد و در کنار استفاده از راهبردهای جمع­آوری سنتی، هدف­های دیگری را هم دنبال می­کند. زبان و محتوای این رویکرد، آسان است و با دیگر رویکردها، به­ویژه با روش­های پیچیده آماری فرق دارد و افراد حرفه­ای و مردم عامی می­توانند آن را درک کنند (سفیری، 1386). هدف اقدام­پژوهی بررسی موضوعاتی است که افراد در محیط کار خود با آنها درگیر هستند و می­خواهند از طریق پژوهش، آن را حل کرده و یا کاهش دهند. اقدام­پژوهی تلاش می­کند تا وضعیت نامطلوب و یا نامعین موجود را به وضعیت مطلوب و معین تغییر دهد (ابوالمعالی،1390) و خلأ و فاصله میان تحقیق و عمل را در پژوهش­های مرسوم به حداقل رساند (رستمی و همکاران، 1393). با توجه به اشتغال در شرکت و آشنایی با مسایل و مشکلات شرکت ضروری است برای حفظ و بقای شرکت به جلب رضایت کشاورزان پرداخته شود، بنابراین ایجاب ­نمود تحقیق حاضر با استفاده از روش اقدام­پژوهی صورت گیرد که می­تواند به صورت کاربردی، به پیشرفت و بهبود کار شرکت کمک کند و وضعیت نامطلوب کنونی را به وضعیت مطلوب تغییر دهد.

مهم­ترین منبع گردآوری داده­ها شامل مرور مطالعات، اسناد، مدارک و مستندات، مشاهدات و مصاحبه­های متعدد از کشاورزان و کارشناسان مدیریت جهاد کشاورزی، مرکز جهاد کشاورزی، موسسات و شرکت­های در تعامل با این شرکت، کارشناسان شرکت و اساتید محترم دانشگاه گرگان *بود*.

در جمع­آوری اطلاعات ابتدا جهت تبیین مبانی تئوری و پیشینه تحقیق با استفاده از شیوه کتابخانه­ای مبادرت گردید. پس از مطالعة مقدماتی، برای مطالعة عملکرد شرکت روش مطالعة اسنادی به کار می­رود که بدین منظور، اطلاعات و آمار مورد نیاز از آمار و ارقام ثبتی استخراج می­شود و سپس برای ارزیابی رضایت کشاورزان از شرکت، با مصاحبه­های متعدد و جلسات بحث با اساتید دانشگاه، کارشناسان مدیریت شهرستان و مرکز خدمات و شرکت با استفاده از روش اقدام­پژوهی ابتدا مشکلات شرکت و راهکارهای آن ارائه گردید و همچنین نشانگرهای ارائه خدمات با کیفیت تبیین شد، در گام بعد با مصاحبه از کشاورزانی که حداقل دوبار از خدمات شرکت استفاده نمودند، میزان رضایت آنها ارزیابی گردید و بعد از شناسایی محدودیت­های ارائه خدمات با کیفیت، راهکارها و ملزومات اجرایی مشخص شد و در پایان نحوه ارزیابی راهکارهای ارائه شده تعیین گردید. نتایج تحقیق می­تواند به افراد دیگری که با وضعیت یا موقعیت مشابهی روبه­رو هستند، کمک کند. بنابراین می­تواند به مدیران شرکت­های خدمات مشاوره­ای در حل بحران و مسائل درون­سازمانی کمک نماید.

**فرایند اقدام­پژوهی با در نظر گرفتن شرایط و هدف تحقیق در قالب مراحل زیر بسط و توسعه یافته است: (شکل 1)**

تاریخچه

ساختار و تشکیلات

خدمات و منابع

مشکلات

**یافته‌ها و بحث**

1. **توصیف شرکت**

الف. تاریخچه:

در شهرستان ساری 11 شرکت خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی فعالیت می­کنند. در این تحقیق ارزیابی رضایت کشاورزان از عملکرد شرکت­ خزرشیل شمال مورد مطالعه قرار گرفت. در سال­های اخیر این شرکت با فعالیت روزافزون موجب افزایش خدمات­رسانی به کشاورزان گردید. آگاهی از نگرش­های کشاورزان در مورد عملکرد این شرکت تا حد زیادی به تصمیم­گیری بهتر در شرکت مورد نظر کمک می­کند. شرکت خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی خزرشیل شمال در سال 1383 تاسیس گردید. براساس واگذاری پهنه فعالیت، این شرکت با 25 روستا و 5864 هکتار زمین زراعی و باغی، تعداد 3623 نفر بهره­بردار را تحت پوشش قرار می­دهد. این شرکت شامل واحد اداری، فروشگاه سموم کشاورزی، انبار توزیع کود شیمیایی می­باشد.

ب. ساختار و تشکیلات:

ساختار شرکت در قالب سهامی خاص با مسئولیت محدود می­باشد. در اساسنامه شرکت، موضوع فعالیت در راستای کارهای خدمات، مشاوره­ای رشته­های محیط زیست، شیلات، دامپروری، کشاورزی و رشته­های مرتبط با آن می­باشد. این شرکت متشکل از دو نفر سهامدار (اعضاء هیئت مدیره) و چندین کارشناس در رشته­های مختلف به عنوان عضو عادی می­باشد.

ج. خدمات و منابع:

خدمات شرکت: صدور شناسنامه باغی، مساحی و تهیه نقشه utm، فروشندگی سموم و کودهای تقویتی کشاورزی و ابزارآلات مربوط به کشاورزی، تهیه و توزیع نهاده­های (کود، بذر) کشاورزی، خدمات بازاریابی محصولات کشاورزی، خدمات بیمه­ای، نظارت بر پروژه­های واگذار شده جهاد کشاورزی که شامل پروژه شبکه مراقبت و پیش­آگاهی، پروژه مدیریت مزارع گندم و طرح بیولوژیک مبارزه با کرم ساقه­خوار برنج می­باشد، ارائه مشاوره به کشاورزان در زمینه­های مختلف، تشکیل کلاس­های آموزشی و ارائه خدمات ترویجی.

منابع تأمین درآمد شرکت:درآمد حاصل از ارائه خدمات به بهره­برداران شامل: تهیه و توزیع نهاده­های کشاورزی، عقد قرارداد با تولیدکنندگان جهت ارائه مشاوره فنی و آموزشی، عقد قرارداد با صندوق بیمه محصولات کشاورزی، تخصیص اعتبار از اجرای پروژه­های قابل واگذاری وزارت جهاد کشاورزی و همچنین درآمد حاصل از صدور دفترچه باغی می­باشد.

د. مسائل و مشکلات شرکت:

اثربخشی و موفقیت شرکت­های خدمات مشاوره­ای کشاورزی در گرو شناسایی مستمر مشکلات پیش­رو و تلاش در راستای رفع آنهاست. از این رو، تیم تحقیق مسائل شرکت را با بررسی و مصاحبه از کارشناسان شرکت تعیین نموده و سپس در راستای رفع آن از جنبه­های درونی یا بیرونی، راهکارهایی پیشنهاد گردید. مشکلات شرکت و ارائه راهکارهایی برای حل آن در جدول 1 آورده شده است:

|  |
| --- |
| **جدول 1. مسائل شرکت** |
| **مسائل منبع رفع راهکار** |
| - نداشتن سرمایه کافی و امکانات - درونی - افزایش درآمد با ایجاد کارهای جدید توسط اعضای شرکت­ها  - افزایش رضایت کشاورزان  - افزایش توان مالی شرکت با گرفتن اعتبار بانکی |
| - عدم واگذاری کار به بخش خصوصی - بیرونی - اعتماد به بخش خصوصی و افزایش واگذاری امور از سوی بخش­های دولتی |
| - عدم آشنایی کشاورزان با خدمات شرکت و - درونی - افزایش سطح اطلاعات کشاورزان در خصوص شرکت خدمات مشاوره­ای  ساختار تشکیلاتی و مدیریتی شرکت - بیرونی - افزایش میزان ارتباط اعضای شرکت با کشاورزان  - برگزاری جلسات معرفی شرکت از سوی اعضای شرکت با هماهنگی و حضور بخش دولتی  - فرهنگ­سازی از سوی دولت و آشنایی کشاورزان با شرکت­های خدمات مشاوره­ای  از طریق تهیه و پخش برنامه­ها و مستندهای تلویزیونی |
| - عدم پرداخت هزینه خدمات مشاوره­ای - درونی - با ایجاد انگیزه و جلب رضایت کشاورزان  از سوی کشاورزان - بیرونی - انعقاد قرارداد با کشاورزان  - حمایت بخش دولتی به جای رقابت در ارائه خدمات |
| - کسورات بالا در زمینه بیمه و مالیات - بیرونی - آشنایی با خدمات شرکت­ها و میزان درآمد آنها  - ایجاد بند و تعریفی از شرکت­ها برای مالیات |
| - درصد پایین کارمزد توزیع نهاده­های یارانه­ای - بیرونی - حمایت دولت در افزایش کارمزدها  - از بین بردن یا کاهش برخی شرایط در زمینه توزیع و بستن قراردادها |
| - عدم حمایت­های مالی دولت - بیرونی - افزایش حمایت­های مالی  - اعطای تسهیلات ارزان قیمت به شرکت­ها  - کاهش تعهدات بازپرداخت تسهیلات |

**2. نشانگرهای رضایتمندی کشاورزان از کیفیت خدمات**

در این مطالعه، شاخص­های مناسب ارزیابی رضایت کشاورزان از عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی، با استفاده از مطالعه کتابخانه­ای و مصاحبه­های متعدد از کارشناسان صاحبنظر و کشاورزان و جلسات بحث با گروه تیم تحقیق تعیین گردید. میزان رضایت کشاورزان در 5 مولفه «خدمات فنی-مهندسی»، «خدمات آموزشی-ترویجی»، «فعالیت­های اجرایی-اداری»، «مهارت­های ارتباطی»، «خدمات بازاریابی» بررسی گردید. مجموعه شاخص­های مرتبط با رضایت کشاورزان از شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی، در جدول 2 ارائه شده است.

|  |
| --- |
| **جدول2. نشانگرهای رضایتمندی کشاورزان** |
| **مولفه­ها نشانگرها نحوه ارزیابی** |
| خدمات فنی- مهندسی - ارائه توصیه­های فنی در زمینه­های مختلف همچون مصرف سموم و علف­کش­ها، - مصاحبه و مشاهده، گزارش ماهانه شرکت  تشخیص آفات و بیماری­ها، کمبودهای تغذیه­ای گیاهان و غیره  - احداث و احیاء باغ - مستندات شرکت  - مساحی عرصه­ها و صدور شناسنامه باغی - گزارش ماهانه شرکت به مرکز خدمات  - خدمات آزمایشگاهی شامل آزمایش­های خاک و آب، اصلاح و تهیه نهال و بذور، - مصاحبه با کشاورز، مستندات شرکت  آفات و بیماری­های گیاهی (کلینیک گیاهپزشکی)  - تأمین خدمات ماشینی (فروش و اجاره ماشین­آلات به کشاورزان) - مشاهده |
| خدمات آموزشی- ترویجی - سطح مهارت و دانش فنی آموزشگران - مصاحبه با کشاورز، گزارش آموزشگران  - کیفیت برگزاری کلاس­های آموزشی-ترویجی و فنی و حرفه­ای - مصاحبه با کشاورز  - محتوای ارائه شده در کلاس­های آموزشی-ترویجی و فنی و حرفه­ای - گزارش­های کلاس  - امکانات محل برگزاری کلاس­های آموزشی-ترویجی - گزارش­های کلاس و مصاحبه  - زمان مناسب برگزاری کلاس­های آموزشی-ترویجی - گزارش­های کلاس و مصاحبه با کشاورز |
| فعالیت­های اجرایی-اداری - توزیع نهاده­های کشاورزی و دامپروری (تهیه و تأمین بذر، کود، سم و غیره) - مشاهده، بررسی دفاتر فروش، مصاحبه  - مناسب بودن مکان دفتر از نظر راحت بودن دسترسی - مصاحبه با کشاورز  - نظم و حضور در دفتر کار - بررسی دفتر حضور و غیاب، مصاحبه با کشاورز  - ساعات باز و بسته­ بودن دفتر (مناسب با راحتی کشاورز) |
| مهارت­های ارتباطی - نحوه برخورد و تعامل با کشاورزان - مشاهده و مصاحبه با کشاورز  - توانایی برقراری رابطه دوستانه با کشاورزان و روستاییان - مصاحبه با کشاورز و کارشناسان جهاد  - توانایی درک شرایط، مسائل و مشکلات |
| خدمات بازاریابی - کمک به روستاییان برای بازاریابی و فروش محصولات کشاورزی - مستندات و مصاحبه  - ایجاد مرکزی برای فروش محصولات کشاورزی |

براساس یافته­های تیم تحقیق، شرکت خزرشیل شمال در زمینه خدمات فنی-مهندسی به عنوان یکی از مهم­ترین اهداف اولیه تشکیل و راه­اندازی شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی عملکرد قابل قبولی داشته و توانسته­اند با ارائه توصیه­های فنی در زمینه­های مختلف رضایت کشاورزان تحت پوشش خود را جلب نمایند و کشاورزان بر این باور بودند که توصیه­های فنی ارائه شده مفید و کاربردی هستند و امکان افزایش تولید و درنتیجه افزایش درآمد کشاورزان نیز وجود دارد. این شرکت با جلسات انفرادی یا گروهی، و ارسال پیامک ترویجی به کشاورزان اطلاعات لازم را ارائه می­دهد. با این حال کشاورزان انتظار دارند که کارشناسان از لحاظ فنی تجربه لازم را کسب نمایند و بروز باشند و بموقع به آنها انتقال دهند. در زمینه احداث و احیاء باغ و همچنین مساحی عرصه­ها و صدور شناسنامه باغی نیز رضایت داشته­اند. این شرکت به درخواست کشاورزان نمونه خاک و آب گرفته و نمونه را به خاکشناسی برده یا کشاورز بعد از گرفتن نمونه توسط کارشناس یا ارائه توصیه در مورد گرفتن صحیح نمونه، آزمون خاک را به خاکشناسی می­برند. کشاورزان را برای تهیه نهال به مراکز فروش قابل اعتماد معرفی می­نمایند ولی کشاورزان انتظار دارند بدلیل سهولت دسترسی خدمات، شرکت نهال تولید نموده و عرضه کنند. این شرکت کلینیک گیاهپزشکی نداشته و همچنین خدمات تأمین ماشین­آلات کشاورزی نمی­دهند.

کشاورزان از خدمات آموزشی-ترویجی شرکت رضایت نداشتند و انتظار بیشتری را در تشکیل کلاس­های آموزشی طبق نیاز و ضرورت در زمینه­های مختلف داشته­اند. اکثر فعالیت­های آموزشی-ترویجی شرکت با هماهنگی بخش دولتی (سازمان جهاد کشاورزی) برنامه­ریزی و اجرا می­شود و حق­الزحمه­شان را بخش دولتی می­پردازد.

فعالیت­های اجرایی-اداری بخش تفکیک­ناپذیری از فعالیت­ها و وظایف شرکت­های خدمات مشاوره­ای به شمار می­روند. در این زمینه، کشاورزان بیشترین رضایت را داشته­اند. تحقیق نشان می­دهد که شرکت در تأمین و توزیع نهاده­های کشاورزی، ساعت باز و بسته بودن و نظم در دفتر کار و همچنین مناسب بودن مکان دفتر کار اهمیت می­دهند.

کشاورزان از مهارت­های ارتباطی که به ویژگی­های شخصیتی و رفتاری کارشناسان شرکت مربوط می­شود بیشترین رضایت را داشته­اند و اذعان دارند که ترجیح می­دهند کارشناسان شرکت­ رفتار مناسب و ارتباط صمیمانه­ای با آنها داشته باشند و شرایط و مسائل کشاورزان را درک نمایند.

شرکت در ارائه خدمات بازاریابی به کشاورزان برای فروش محصولات توانسته کمک نماید، ولی مرکزی برای فروش محصولات ایجاد نگردید و کمترین میزان رضایت کشاورزان را به خود اختصاص داده است.

**3. محدودیت­های ارائه خدمات با کیفیت به کشاورزان**

کشاورزان از کارشناسان شرکت در زمینه ارائه توصیه­های فنی انتظارات بیشتری داشتند که می­توان با توجه به اصل تفاوت­های فردی در دادن اطلاعات و ارائه خدمات با توجه به شرایط زندگی فردی، اقتصادی، اجتماعی کشاورزان دانست. در زمینه احداث نهالستان، تشکیل کلینیک گیاهپزشکی و خدمات تأمین ماشین­آلات کشاورزی بستگی به عوامل اقتصادی و انسانی دارد. یکی از محوری­ترین کارکردها و وظایف شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی ارائه خدمات آموزشی-ترویجی در ارتباط با مسائل مختلف حوزه کشاورزی است، کشاورزان از عملکرد شرکت رضایت مطلوبی نداشتند. بدیهی است که زمان برگزاری کلاس­های آموزشی، محتوای ارائه شده در کلاس­های آموزشی و توانایی آموزشگران در انتقال مطالب به کشاورزان موجب عدم نارضایتی کشاورزان گردید. علی­رغم آن که در برنامه عملیاتی تشکیل شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی، ارائه خدمات بازاریابی، بازاررسانی، فروش و حتی ایجاد مراکز فروش پیش­بینی شده بود، ولی به دلیل پیچیدگی و تخصصی بودن خدمات بازاریابی، به نظر می­رسد که در عمل شرکت مورد مطالعه کمتر به این موضوع پرداخته و خدمات بسیار محدودی را به کشاورزان ارائه داده­اند.

|  |
| --- |
| **جدول 3. محدودیت­های ارائه خدمات با کیفیت** |
| **محدودیت­ها (نقاط ضعف) علت** |
| 1.ارائه توصیه­های فنی به کشاورزان در زمینه­های مختلف همچون - عدم توجه به اصل تفاوت­های فردی در دادن اطلاعات  مصرف سموم و علف­کش­ها، تشخیص آفات و بیماری­ها،  کمبودهای تغذیه­ای گیاهان و غیره |
| 2. احداث نهالستان - تحت تاثیر عوامل اقتصادی و انسانی |
| 3. تشکیل بخش کلینیک گیاهپزشکی - تحت تاثیر عوامل اقتصادی و انسانی |
| 4. راه­اندازی بخش خدمات تامین ماشین­آلات کشاورزی - تحت تاثیر عوامل اقتصادی و انسانی |
| 5. ارائه خدمات آموزشی-ترویجی - عدم پرداخت هزینه تشکیل کلاس آموزشی از سوی کشاورزان  - زمان مناسب برگزاری کلاس­ها  - محتوای کلاس­های آموزشی با توجه به نیاز کشاورزان  - عدم توانایی آموزشگران در انتقال مطالب به کشاورزان |
| 6. ارائه خدمات بازاریابی و بازاررسانی - تخصصی بودن خدمات بازاریابی |

**4. ارائه راهکارهایی برای ارتقاء رضایتمندی کشاورزان از کیفیت خدمات مطلوب**

با توجه به محدودیت ارائه توصیه­های فنی در زمینه­های مختلف پیشنهاد می­شود با برگزاری دوره­های آموزشی ضمن خدمت برای کارشناسان، دانش و مهارت ایشان را نه تنها در زمینه مختلف افزایش دهند؛ بلکه ارائه توصیه­های فنی با توجه به اصل تفاوت­های فردی صورت گیرد و همچنین کارشناسان باید تمایل بیشتری برای برقراری ارتباط با کارشناسان تحقیقات و همکاری با ایشان داشته باشند.

در زمینه­های احداث نهالستان، کلینیک گیاهپزشکی و راه­اندازی بخش خدمات تامین ماشین­آلات کشاورزی با توجه به وابسته بودن عوامل اقتصادی، حمایت و تامین هزینه­ها و در نظر گرفتن تسهیلات ارزان برای شرکت از طرف دولت پیشنهاد می­گردد.

با توجه به اینکه کشاورزان تاکنون از خدمات ترویج دولتی به صورت رایگان استفاده می­کردند و پرداخت هرگونه هزینه خدمات مشاوره­ای کشاورزی برای آن­ها مشکل است، بنابراین پیشنهاد می­شود در بین کشاورزان فرهنگ­سازی شود. همچنین کلاس­های آموزشی باید در اوقات بیکاری کشاورزان تشکیل گردد تا آنها تمایل بیشتری برای حضور در کلاس داشته باشند. محتوای آموزشی باید بتواند با طیفی وسیع از کشاورزان دارای تفاوت­های فردی ارتباط مفهومی برقرار نماید و همچنین متناسب با نیاز کشاورزان باشد. با توجه به محدودیت عدم توانایی آموزشگران در انتقال مطالب به کشاورزان، پیشنهاد می­شود به منظور ارتقاء کیفیت دوره­های آموزشی-ترویجی و در نتیجه بهبود سطح رضایت روستاییان، یکسری دوره­ها یا کارگاه­های آموزشی جهت آشنا نمودن اعضای شرکت با روش­های مختلف تدریس برگزار گردد تا اعضای شرکت دانش و اطلاعات لازم را به منظور اجرای اثربخش­تر دوره­های آموزشی و انتقال بهتر مطالب به کشاورزان کسب نمایند.

با توجه به اهمیت خدمات بازاریابی و نقش مهمی که این خدمات می­توانند با حذف واسطه­ها و دلالان در افزایش سطح درآمد کشاورزان داشته باشند، پیشنهاد می­شود اعضای شرکت به اصول خدمات بازاریابی آشنا گردند.

|  |
| --- |
| **جدول 4. راهکارهای ارتقاء رضایتمندی کشاورزان** |
| **محدودیت­ها (نقاط ضعف شرکت) راهکار مدت زمان اجرا** |
| 1.ارائه توصیه­های فنی به کشاورزان در زمینه­های مختلف - ارائه توصیه فنی با توجه به شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی افراد  همچون مصرف سموم و علف­کش­ها، تشخیص آفات و - تعامل بیشتر با تحقیقات کوتاه مدت  بیماری­ها،کمبودهای تغذیه­ای گیاهان و غیره - شرکت مستمر کارشناسان در دوره­های آموزشی با توجه به نیاز  آموزشی به منظور توانمندسازی کارشناسان برای ارائه بهتر و موثرتر خدمات فنی |
| 2. احداث نهالستان - احداث نهالستان با دریافت تسهیلات ارزان قیمت از دولت بلند مدت |
| 3. تشکیل بخش کلینیک گیاهپزشکی - گرفتن مجوز کلینیک گیاهپزشکی و تامین هزینه­های تشکیل کلینیک گیاهپزشکی میان مدت |
| 4. راه­اندازی بخش خدمات تامین ماشین­آلات کشاورزی - فراهم نمودن شرایط اقتصادی برای ایجاد بنگاه ماشین­آلات و در نظر گرفتن بلند مدت  تسهیلات ارزان از طرف دولت |
| 5. ارائه خدمات آموزشی-ترویجی: - عدم پرداخت هزینه تشکیل کلاس آموزشی از سوی کشاورزان کوتاه مدت  - زمان مناسب برگزاری کلاس­ها  - محتوای کلاس­های آموزشی با توجه به نیاز کشاورزان  - عدم توانایی آموزشگران در انتقال مطالب به کشاورزان  - فرهنگ­سازی در بین کشاورزان برای پرداخت هزینه  - برگزاری کلاس در زمان مناسب و اوقات بیکاری کشاورزان  - انتخاب محتوای آموزشی متناسب با نیاز کشاورزان و برقراری ارتباط محتوا  با طیف وسیع از کشاورزان دارای تفاوت­های فردی  - افزایش توان علمی آموزشگران از طریق آموزش­های کاربردی و برگزاری  کارگاه­های آموزشی جهت آشنا شدن با روش­های مختلف تدریس |
| 6. ارائه خدمات بازاریابی و بازاررسانی - آشنا شدن با اصول بازاریابی و بازاررسانی بلندمدت |

1. **ملزومات اجرایی**

با توجه به راهکارها، توصیه­های فنی متناسب با شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی کشاورزان ارائه گردد ضروری است کارشناسان شرکت با کشاورزان ارتباط صمیمانه برقرار نمایند و با شناخت شرایط بتوانند مشکلات آنها را درک نمایند. در زمینه تعامل بیشتر با تحقیقات باید مدیریت شهرستان زمینه ارتباط با کارشناسان تحقیقات را فراهم نماید تا معلومات کارشناسان شرکت بروز گردد. و همچنین به منظور توانمندی کارشناسان نیاز به برگزاری دوره­های آموزشی با توجه به نیاز آموزشی می­باشد.

در زمینه احداث نهالستان با دریافت تسهیلات لازم است دولت از شرکت­ها حمایت نماید و همچنین مکان مناسب برای نگهداری و پرورش نهال و وسایل مورد نیاز فراهم گردد. از ملزومات اجرایی کلینیک گیاهپزشکی، تامین وسایل برای گرفتن مجوز می­باشد. فراهم نمودن شرایط اقتصادی برای ایجاد بنگاه ماشین­آلات کشاورزی لازمه دریافت تسهیلات ارزان قیمت از طرف دولت می­باشد و همچنین نیاز به نیروی ماهر آشنا به خرید و فروش و تعمیر ماشین­آلات است.

با توجه به راهکار فرهنگ­سازی در بین کشاورزان برای پرداخت هزینه، دولت باید با هماهنگی جهاد برنامه رادیویی و تلویزیونی در مورد شرکت­های مشاوره­ای تهیه و پخش نماید. برای اینکه توان علمی آموزشگران با برگزاری دوره­های آموزشی افزایش دهیم لازم است مدیر عامل بودجه لازم برای شرکت در کلاس­ها را در نظر گرفته و هماهنگی لازم را برای برگزاری کلاس­ها با مدیریت شهرستان ایجاد نماید. ملزومات اجرایی برای راهکارهای ارتقای رضایتمندی کشاورزان در جدول 5 آمده است.

1. **نحوه ارزیابی پیامد راهکارها برای ارتقاء رضایتمندی کشاورزان**

با توجه به ارزیابی رضایت کشاورزان از نشانگرهای کیفیت مطلوب خدمات، محدودیت­ها یا نقاط ضعف مشخص گردید و بالتبع از آن راهکارها توسط تیم تحقیق ارائه گردید. همچنین در پایان تحقیق، نحوه ارزیابی راهکارهای ارائه شده مشخص گردید که در جدول 5 آمده است.

|  |  |
| --- | --- |
| **جدول 5. ارزیابی پیامد راهکارهای ارتقای کیفیت خدمات** | |
| **محدودیت­ها راهکارها ملزومات اجرایی ارزیابی** | |
| 1. ارائه توصیه­های فنی به کشاورزان در زمینه­های مختلف همچون مصرف سموم و علف­کش­ها، تشخیص آفات و بیماری­ها، کمبودهای تغذیه­ای گیاهان و غیره | - ارائه توصیه فنی با توجه به شرایط - برقراری ارتباط صمیمانه با کشاورزان و - پیمایش خط مبنا و تخمین تجربیات با  اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی افراد شناخت شرایط و مسایل آنها تدوین درخت مشکلات کشاورزان  - ارزیابی کارشناسان با پرسش از کشاورزان |
| - تعامل بیشتر با تحقیقات - برقراری ارتباط با تحقیقات با همکاری و - پایشگری ارتباط بوسیله سازمان جهاد  هماهنگی سازمان جهاد |
| - شرکت مستمر کارشناسان در - برگزاری دوره­های آموزشی از طرف - نتایج آزمون قبل و بعد از برگزاری کلاس  دوره­های آموزشی با توجه به نیاز سازمان جهاد برای توانمندی اعضای شرکت­ها  آموزشی به منظور توانمندسازی - تعیین بودجه برای برگزاری دوره آموزشی - گزارش­های مدیر عامل شرکت  کارشناسان برای ارائه بهتر و از طرف دولت - مستندات و مدارک هزینه برگزاری کلاس  موثرتر خدمات فنی |
| 2. احداث نهالستان - احداث نهالستان با دریافت - جلب حمایت دولت برای دریافت تسهیلات - مستندات و مدارک  تسهیلات ارزان قیمت از دولت - خرید مکان مناسب، ابزار و امکانات لازم - تدوین طرح پروژه و تخمین هزینه­ها  برای احداث نهالستان  - تامین هزینه پرسنل برای تهیه نهال و نگهداری | |
| 3. تشکیل بخش - گرفتن مجوز کلینیک گیاهپزشکی و - گرفتن مجوز کلینیک - مستندات و مدارک  کلینیک گیاهپزشکی تامین هزینه­های تشکیل کلینیک گیاهپزشکی - تهیه وسایل لازم برای گرفتن مجوز | |
| 4. راه­اندازی بخش - فراهم نمودن شرایط اقتصادی برای - دریافت تسهیلات ارزان از دولت و تامین بودجه - مستندات و مدارک  خدمات تامین ایجاد بنگاه ماشین­آلات و در نظر گرفتن - آشنایی با ماشین­آلات کشاورزی و - تدوین طرح پروژه و تخمین هزینه­ها  ماشین­آلات کشاورزی تسهیلات ارزان از طرف دولت چگونگی خرید و فروش - گزارشات اجرایی پروژه  - تامین مکان مناسب برای نگهداری ماشین­آلات  - دارا بودن نیروی ماهر برای تهیه و تعمیر ماشین­آلات | |
| 5. ارائه خدمات آموزشی-ترویجی:  - عدم پرداخت هزینه تشکیل کلاس آموزشی از سوی کشاورزان  - زمان مناسب برگزاری کلاس­ها  - محتوای کلاس­های آموزشی با توجه به نیاز کشاورزان  - عدم توانایی آموزشگران در انتقال مطالب به کشاورزان | - فرهنگ­سازی در بین کشاورزان - تهیه و پخش برنامه رادیویی و تلویزیونی از - مشاهدات و ارزیابی  برای پرداخت هزینه طرف دولت در مورد خدمات مشاوره­ای - گزارش­های مدیر عامل  خصوصی و منبع تامین درآمد شرکت­ها - برنامه­ریزی قدم به قدم با دخالت  - توزیع بروشور در بین کشاورزان از سوی آگاهانه همه عوامل و ذینفعان دولتی  کارشناسان شرکت­ها و غیردولتی با بررسی تمام ملاحظات |
| - برگزاری کلاس در زمان مناسب و - تعیین زمان مناسب با توجه به شرایط کشاورزی - پرسش و پیمایش  اوقات بیکاری کشاورزان - گزارش­دهی معمول کلاس |
| - انتخاب محتوای آموزشی متناسب با - آشنایی با خواسته­های آموزشی کشاورزان - گزارشات آموزشگر  نیاز کشاورزان و برقراری ارتباط با توجه به مشکلات آنها - ارزیابی محتوای آموزشی با  محتوا با طیف وسیع از کشاورزان دارای تفاوت­های فردی درخت مشکلات کشاورزان |
| - افزایش توان علمی آموزشگران از - همکاری و تعامل مدیر عامل با سازمان جهاد - گزارش­های اجرایی  طریق آموزش­های کاربردی و برگزاری در برگزاری دوره­های آموزشی برای اعضا برگزاری کلاس­ها  کارگاه­های آموزشی جهت آشنا شدن با - تامین بودجه برای شرکت اعضا در کلاس­ها - ارزیابی کیفی  روش­های مختلف تدریس اعضای شرکت­ها |
| 6. ارائه خدمات - آشنا شدن با اصول بازاریابی و بازاررسانی - وجود پرسنل آشنا با اصول اقتصاد و بازاریابی - مستندات و مدارک  بازاریابی و بازاررسانی - مکان خرید و نگهداری محصولات کشاورزی - گزارش­های همکار فنی  - داشتن وسیله نقلیه برای جابجایی محصولات - گزارش­های مدیر عامل | |

**نتیجه­گیری**

بخش کشاورزی یکی از مهمترین بخش­های اقتصادی کشور به شمار می­رود که همواره با چالش­های بسیاری روبرو بوده است. بخش کشاورزی کشور به منظور حرکت در راستای تحقق رشد مستمر، مقابله با چالش­ها و در راستای واگذاری امور به بخش خصوصی و کوچک­سازی دولت، شبکه غیردولتی خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی در سطح کشور ایجاد نمود. عرضة خدمات ترویجی، آموزشی، فنی و اجرایی در راستای کاهش تصدی­گری دولت، ارتقای سطح کمی و کیفی تولیدات کشاورزی، ایجاد زمینة اشتغال دانش­آموختگان دانشگاهی، ایجاد تحول در ترویج یافته­های علمی و عرضة خدمات متناسب با نیاز کشاورزان، گسترش پوشش خدمات ترویج کشاورزی و افزایش توان پاسخگویی دولت به بهره­برداران و تولیدکنندگان بخش کشاورزی برخی از مهمترین اهداف تشکیل شرکت­های خدماتی محسوب می­شوند. تلاش در راستای اثربخشی خدمات این شرکت­ها، برای توسعه و پایداری شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی ضروری می­باشد. با توجه به اهمیت موضوع، این تحقیق با هدف ارزیابی رضایت کشاورزان از عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی شهرستان ساری در شرکت خزرشیل شمال انجام گرفت. برخلاف بیشتر پژوهش­های انجام شده که از روش پیمایش پرسشنامه­ای بهره گرفته­اند، در این تحقیق از روش اقدام­پژوهی استفاده شد. فرایند آن با توصیف شرکت (تاریخچه، ساختار و تشکیلات، خدمات و منابع، مسائل شرکت) آغاز گردید. براساس نتایج تحقیق مشخص شد که میزان رضایت کشاورزان از شرکت در سطح متوسط به بالا بود. در بررسی نشانگرهای ارائه خدمات، کشاورزان در زمینه­های احداث و احیاء باغ، مساحی عرصه­ها و صدور شناسنامه باغی، کیفیت برگزاری کلاس­های آموزشی-ترویجی و فنی و حرفه­ای، امکانات محل برگزاری کلاس­های آموزشی-ترویجی، توزیع نهاده­های کشاورزی و دامپروری (تهیه و تأمین بذر، کود، سم و غیره)، مناسب بودن مکان دفتر از نظر راحت بودن دسترسی، نظم و حضور در دفتر کار، ساعات باز و بسته­بودن دفتر (مناسب با راحتی کشاورز)، نحوه برخورد و تعامل با کشاورزان، توانایی برقراری رابطه دوستانه با کشاورزان و روستاییان، توانایی درک شرایط، مسائل و مشکلات رضایت مطلوبی داشتند. نتایج تحلیل نشان داد کشاورزان از نشانگرهای ارائه توصیه­های فنی در زمینه­های مختلف همچون مصرف سموم و علف­کش­ها، تشخیص آفات و بیماری­ها، کمبودهای تغذیه­ای گیاهان، سطح مهارت و دانش فنی آموزشگران، محتوای ارائه شده در کلاس­های آموزشی-ترویجی و فنی و حرفه­ای، زمان مناسب برگزاری کلاس­های آموزشی-ترویجی، کمک به روستاییان برای بازاریابی و فروش محصولات کشاورزی و ایجاد مرکزی برای فروش محصولات کشاورزی رضایت کمتر و انتظار بیشتری دارند. در این راستا، راهکارهایی برای محدودیت­های ارائه خدمات با کیفیت پیشنهاد گردید. همچنین ملزوماتی برای اجرای راهکارهای ارائه شده و نحوه ارزیابی پیامد راهکارها نیز بیان گردید.

**فهرست منابع**

ابوالمعالی، خدیجه. (1390). پژوهش کیفی از نظریه تا عمل. تهران: نشر علم. صص 372-327.

احمدپور داریانی، محمود.، نیک­بین، حسین.، کریمی، آصف. (1390). عوامل موثر بر توسعه کارآفرینی در شرکت­های خدمات مشاوره­ای فنی مهندسی کشاورزی استان زنجان. مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره 42، شماره 4، صص 546-535.

احمدوند، مصطفی.، مهدیان بروجنی، محسن. (1391). ارزیابی عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی موفق در شهرستان بروجن. مجموعه مقالات چهارمین کنگره علوم ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی ایران، کرج. بازنمایی در: http:// magrica.ir/1104/84

آذری، لطفعلی.، هوشمند، محمود.، تقوی، سمیه سادات. (1388). سنجش رضایتمندی از فعالیت شرکت­های تعاونی مرزنشینان استان خراسان رضوی. فصلنامه روستا و توسعه، سال 12، شماره 2، صص 111-87.

بخشی جهرمی، آرمان.، زمانی، غلامحسین. (1391). لیاقت­های ترویجی مورد نیاز کارشناسان کشاورزی شرکت­های مشاوره­ای (مورد مطالعه: مروجان خصوصی شهرستان مرودشت). مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره 43، شماره 3، صص 340-329.

برارزاده، بهنام. (1393). عوامل موثر بر اثربخشی شرکت­های خدمات مشاوره­ای در استان مازندران. پایان­نامه کارشناسی ارشد ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.

بهتاش، محمدجعفر.، آجیلی، عبدالعظیم.، اشرفی، پریسا. (1385). نگرش کارکنان ترویج کشاورزی منطقه شمال غرب استان خوزستان نسبت به خصوصی­سازی ترویج کشاورزی و عوامل موثر در آن. مجله علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران، جلد 2، شماره 2، صص 121-111.

حیدری ساربان، وکیل. (1392). بررسی عوامل موثر بر رضایت کشاورزان در خصوص اشتغال در بخش کشاورزی (مطالعه موردی: شهرستان مشگین شهر). مجله چشم­انداز جغرافیایی در مطالعات انسانی، سال 8، شماره 24، صص 119-103.

رحیمی، محمدکاظم.، زرافشانی، کیومرث.، نوری، مجتبی.، عباسی­زاده قنواتی، صادق.، رستمی، فرحناز. (الف، 1391). ارزیابی عملکرد شرکت­های خدمات مشاوره­ای و فنی و مهندسی کشاورزی استان­های کرمانشاه و زنجان. فصلنامه پژوهش­های روستایی، سال 3، شماره 4، صص 240-215.

رحیمی، محمدکاظم.، زرافشانی، کیومرث.، نوری، مجتبی. (ب، 1391). بررسی تاثیر استقرار شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی بر روستاهای استان­های کرمانشاه و زنجان. مجموعه مقالات چهارمین کنگره علوم ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی ایران، کرج. بازنمایی در: http:// magrica.ir/1097/82.

رحیمی، محمدکاظم.، زرافشانی، کیومرث.، نوری، مجتبی. (ج، 1391). سنجش نیازهای حرفه­ای شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان کرمانشاه. مجموعه مقالات چهارمین کنگره علوم ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی ایران، کرج. بازنمایی در: http:// magrica.ir/1101/83.

رستمی، فرحناز.، زرافشانی، کیومرث.، گراوندی، شهپر. (1393). یادگیری خدمت­محور: رویکردی نوین در نظام آموزش عالی کشاورزی. نامة آموزش عالی، سال 7، شماره 26، صص 108-95.

رضایی، روح­اله.، صفا، لیلا.، ربیعی، محمد. (1391). شناسایی عوامل تاثیرگذار بر موفقیت شرکت­های تعاونی تولید روستایی در شهرستان اراک (مطالعه موردی: تعاونی روستایی هفتاد قله). مجموعه مقالات چهارمین کنگره علوم ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی ایران، کرج. بازنمایی در: http:// magrica.ir/1792/142.

رضایی، روح­اله.، قلی­فر، احسان.، غلامی، حسام­الدین. (1392). بررسی عوامل تاثیرگذار بر رضایت کشاورزان از شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در شهرستان زنجان. مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره 44، شماره 2، صص 234-221.

رضایی، روح­اله. (1393). تاثیر مولفه­های سرمایه فکری بر کارآفرینی سازمانی شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان زنجان. فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره 12، شماره 1، صص 147-125.

رضایی، روح­اله.، قلی­فر، احسان.، غلامی، حسام­الدین. (1393). شناسایی عوامل ایجاد رضایت روستاییان از شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی در شهرستان زنجان. مجله پژوهش­های ترویج و آموزش کشاورزی، سال 7، شماره 4، صص 75-61.

زرافشانی، کیومرث.، علی­بیگی، امیرحسین.، رنجبر، زهرا.، سلیمانی، عادل. (الف 1390). سنجش انتظارات کشاورزان از اعضای شرکت­های خدمات مشاوره­ای فنی و مهندسی کشاورزی (مطالعه موردی: شهرستان اسلام­آباد غرب). فصلنامه پژوهش­های روستایی، سال 2، شماره 3، صص 144-125.

زرافشانی، کیومرث.، علی­بیگی، امیرحسین.، رنجبر، زهرا.، سلیمانی، عادل. (ب 1390). سنجش انتظارات کشاورزان از شرکت­های خدمات مشاوره­ای فنی و مهندسی کشاورزی: مطالعه موردی شهرستان اسلام­آباد غرب. فصلنامه روستا و توسعه، سال 14، شماره 4، صص 83-67.

سفیری، خدیجه. (1386). روش تحقیق کیفی. تهران: نشر پیام پویا. صص 221-211.

شویکلو، ناهید.، حسینی، سیدمحمود.، پورآتشی، مهتاب. (1394). بررسی مشکلات شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی از دیدگاه مدیران عامل شرکت­ها (مورد مطالعه: استان قزوین). مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره 46، شماره 1، صص 50-43.

کاظمی میانرودی، فاطمه.، امیدی نجف­آبادی، مریم. (1392). عوامل موثر بر توسعه کارآفرینی در شرکت­های خدمات مشاوره کشاورزی استان مازندران از دیدگاه اعضاء. مجله پژوهش­های ترویج و آموزش کشاورزی، سال 6، شماره 1، صص 70-59.

محبوبی، محمدرضا. (1390). عوامل تهدید کننده استقرار و فعالیت شرکت­های خدمات مشاوره­ای و فنی کشاورزی، مورد مطالعه استان گلستان. طرح تحقیقاتی، دانشگاه کشاورزی گرگان.

محمودی­سرای، عبدالرضا. (1392). عوامل پیش­برنده توسعه کارآفرینی در شرکت­های خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی استان البرز. پایان­نامه کارشناسی ارشد ترویج کشاورزی، دانشگاه کشاورزی گرگان.

مقدم، علیرضا. (1393). آموزش اولیا با فناوری وب 2: طراحی، اجرا و ارزشیابی یک محیط مجازی. فصلنامه خانواده و پژوهش، شماره 22، صص 110-87.

ملکی، طاهره.، ساسانی، فاطمه.، صحرایی، ماریه. (1391). تحلیل وضعیت تعاونی­های کشاورزی استان کرمانشاه با بهره­برداری از روش فراتحلیل. مجموعه مقالات چهارمین کنگره علوم ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی ایران، کرج. بازنمایی در: http:// magrica.ir/1501.­

مهری، کریم. (1390). بررسی میزان رضایت کشاورزان از فعالیت شرکت­های خدمات مشاوره­ای فنی و مهندسی کشاورزی و عوامل موثر بر آن در استان آذربایجان شرقی. پایان­نامه کارشناسی ارشد توسعه روستایی، دانشگاه کشاورزی تبریز.

وزارت جهاد کشاورزی. (1386). برنامه عملیاتی استقرار شبکه خدمات مشاوره­ای، فنی و مهندسی کشاورزی. معاونت ترویج و آموزش کشاورزی، سازمان نظام مهندسی کشاورزی و منابع طبیعی.

Anderson, J. (2007). Agricultural Advisory Services. A Background Paper for WDR, Washington, DC: World Bank.

Cooper, A.W. & Graham, D.L., (2001). Competencies needed to be Successful County Supervisors, from http://joe.org.

Rivera, W. & Gary, A. (2000). Contracting for Agricultural Extension. Journal of Public Administration and Development, Vol. 16, No. 2, pp 151-161.

Anderson, J.R. & Feder, G. (2004). Agricultural Extension: Good Intentions and Hard Realities. World Bank Research Observer, Vol. 19, No. 1, pp 41-60.