

شناسایی سازوکارها و ملزومات پیوند هم‌افزای بخش‌های اجرایی و تحقیقاتی در شرکت

دخانیات ایران

(مطالعه موردی استان‌های گلستان و مازندران)

عبدالحمید کر*، حمید بلالی^۱، محمد شریف شریف‌زاده^۲

ابه ترتیب دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی و دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا همدان، ایران

^۲دانشیار دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان

چکیده

بررسی و تعمق در رابطه این دو نهاد (تحقیق و اجرا) در سطح شرکت دخانیات روشن‌گر آن است که هنوز بازخورد رابطه این دو بخش آن طور که مورد انتظار است، اثرات بالقوه خود را نتوانسته در جامعه توتون‌کار بی‌گذارد. این مطالعه با هدف شناخت رابطه مرکز تحقیقات و آموزش تیرتاش و ادارات کشاورزی دخانیات استانهای گلستان و مازندران همچنین بررسی چالشها و ویژگیهای ارتباطی دو بخش انجام گرفت. روش جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق بصورت دلفی و در سه دور انجام شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه و پرسشنامه بوده است و جامعه آماری مشتمل بر ۹۵ نفر از محققان، کارشناسان و مروجان مرکز تحقیقات تیرتاش و ادارات دخانیات استانهای مازندران و گلستان بود. آمارهای مورد استفاده در پژوهش فراوانی، میانگین، ضریب تغییرات و آزمون من‌وایت نی است. در این بررسی رابطه تحقیق و اجرا در سه بخش موانع، پیامدها و راهکارها بررسی و اولویت‌بندی شد. نتایج تحقیق نشان داد که در بخش موانع مواردی از قبیل فقدان نظام ارزشیابی، نبود یک فرآیند و نظامنامه تعریف شده برای فعالیتهای تحقیقاتی اولویت بالایی داشتند، در بخش پیامدهای منفی، ناشی از موانع ارتباطی عواملی مانند اولویت‌بندی نامناسب مسایل و مشکلات کشت، افزایشواتالافهزینه‌هایدوبخشیشتر مورد تأکید بود، و در بخش راهکارها تبیین روشن اهداف و پیامدهای مورد انتظار از اجرایی طرح‌ها، ثبت و مستندسازی منظم فعالیت‌ها در چارچوب وظایف از مقوله‌های مشترک دو جامعه مورد مطالعه در هر قسمت بوده است. مواردی مانند عدم وجود یک رهیافت و رویکرد مناسب برای رسانش یافته‌های تحقیقاتی، تفکر جزیره‌ای و بخشی در بین مدیران بعنوان موانع، و مولفه‌های مانند رشد و پدیدار شدن سیاست‌های متزلزل در حوزه‌های اجرایی و تحقیقاتی، عدم شکل‌گیری وحدت رویه و انسجام سازمانی بخش‌های تحقیقاتی و اجرایی بعنوان پیامدهای موجود از موضوعاتی بود که دو جامعه مورد بررسی در آن از اجماع نظر برخوردار نبودند.

کلمات کلیدی: رابطه تحقیق و اجرا، فن دلفی، شرکت دخانیات ایران

^۱نویسنده مسئول: عبدالحمید کر، دانشگاه بوعلی سینا، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، ایمیل: Halim_kor@yahoo.com، شماره تماس: ۰۹۱۱۱۷۸۵۱۷۳

Identification the Mechanisms and Requirements of Execution -Research Linkage in Iranian Tobacco Company(C ases of Golestan and Mazandaran Provinces)

Abdohalim Kor^{*1}, Hamid Balali¹, Mohammad Sharif Sharifzadeh²,

1. PH.D. Student and Associate prof., Dept. of Agricultural Education and Extension, Faculty of Agriculture, Bu-Ali-Sina University, Hamedan, Iran.
2. Associate prof., Dept. of Agricultural Extension and Education, Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources.

Abstract:

According to evidence, research and execution sectors of Iranian Tobacco Company have not effective relationship. This research was done to diagnose linkage mechanisms, challenges and communication features between research and execution in the Tirtash Research and Education Center and Agricultural offices of the in the Golestan and Mazandaran provinces. Method of this research was Delphi (in three rounds) and data collection tool was interview and questionnaire. Statistical population was included 95 persons of researchers, experts and agents of Tirtash Tobacco Research and Education Center and Agricultural offices of Iranian Tobacco Company in the Golestan and Mazandaran provinces. Data was analyzed and described statistically through calculating frequency, variation coefficient and Mann-Whitney U test using SPSS. In this research several traits of research and execution relationship was studied in three main aspects, including obstacles, consequences and solutions. Results of this research released some obstacles for research and execution linkage, including lack of evaluation system, absence of a defined process and agenda for research activities and lack of specific strategy for conducting research projects. Also, inappropriate prioritization of cultivation issues and difficulties, budget waste and cost ineffectiveness in two sectors and bureaucratic time-taken trajectory from research to execution identified as negative consequences of ineffective research - execution linkage. Finally, clearly defined of expected objectives, regular record and documentation of activities, mutual frame for monitoring of assigned tasks, research need assessment and prioritization of them as research agenda were recognized as solutions for enhancing research - execution linkage in the Iranian Tobacco Company. common issues in these two studied community. Case such as lack of a suitable approach for conductivity of research findings, island and partial thinking among managers and instability policy of tobacco company as obstacles and factors such as development and appearing of unstable policy in execution and research areas, no formation of precedent and organizational solidarity research and execution parts, manifestation of poor and destructive management views as the consequences were some issues that studied population had not consensus.

Keywords: research and execution linkage, Delphi technique, Iranian Tobacco Company.

*Corresponding Author: Abdohalim Kor, Dept. of Agricultural Education and Extension, Faculty of Agriculture, Bu-Ali-Sina University, Hamedan, Iran. Email:halim_kor@yahoo.com091111785173

مقدمه

در سطح جهان مطالعات زیادی پیرامون ارتباط تحقیق، ترویج و کشاورزان صورت گرفته است و تقریباً اکثر آنها به این نتیجه رسیده اند که یکی از ضعف‌های اصلی در تولید، نشر و پذیرش تکنولوژی اصلاح شده کشاورزی کشورهای در حال توسعه نبود یا ضعف پیوندهای ما بین کارکنان ترویج، محققان و کشاورزان است. نتایج مطالعات نشان می‌دهد که سهم عوامل سنتی تولید نظیر زمین، نیروی انسانی غیر ماهر، و سرمایه مادی در تولیدات کشاورزی به تدریج رو به کاهش است و سهم آموزش و تحقیق رو به افزایش می‌باشد به طور کلی نوآوری تکنولوژیکی کشاورزی دو مرحله را شامل می‌شود ۱- مرحله اختراع و اکتشاف نهاده‌ها و روشهای جدید ۲- پذیرش نهاده‌ها و روشهای جدید بوسیله تولید کنندگان، باید توجه داشت که اختراع و ابداع بدون حضور مرحله دوم دارای اثرات اقتصادی نیست. برقراری ارتباط مطلوب بین فعالیتهای تحقیق و ترویج (اجرا) بایستی به عنوان یک اصل مهم برنامه‌های کشاورزی قلمداد گردد. این مطالعه با توجه به ضرورت بررسی ساختار و کارکردهای نظام تحقیق و اجرا و نقش و اثرات بالقوه آن روی کشاورزان برای مرتفع نمودن نیازهای آنها جهت رسیدن به بهره‌وری بالا صورت می‌گیرد. اتخاذ تمهیدات لازم جهت بهینه‌سازی ارتباط میان تحقیق و اجرا همواره مورد توجه علاقمندان عرصه‌های توسعه کشاورزی بوده است. تحقق نیافتن ارتباط مناسب میان تحقیق و اجرا، اهمیت نقد و تحلیل سازوکارهای ارتباطی میان آنها به منظور شناسایی نقاط ضعف و مشکلات مربوط را ملموس‌تر می‌نمایاند. تحقیق و اجرا از اجزای اصلی سیستم اطلاعات و دانش کشاورزی می‌باشند. برقراری ارتباط مطلوب بین فعالیتهای تحقیق و اجرا بایستی به عنوان یک اصل مهم برنامه‌های کشاورزی باشد. تعامل مناسب بین این دو بخش توأم با ارتباط مؤثر با کشاورزان می‌تواند روند توسعه کشاورزی را تسریع بخشد. امروزه برای حصول اطمینان از تناسب تکنولوژی با شرایط کشاورزان وجود پیوند محکم بین تحقیق، اجرا و کشاورزی امری ضروری است باید توجه داشت یکی از ضعفهای اصلی در تولید، نشر و پذیرش تکنولوژی و همچنین عدم سازگاری آن با نیازهای کشاورزان وجود رابطه ضعیف بین این دو بخش می‌باشد. بررسی و تعمق در رابطه این دو نهاد (تحقیق و اجرا) در سطح شرکت دخانیات روشننگران است که هنوز بازخورد رابطه این دو بخش آن طور که مورد انتظار است اثرات بالقوه خود را نتوانسته در جامعه توتونکاری بگذارد. پیوند نظام‌های اجرایی و تحقیقاتی نقش مهمی در رسانش یافته‌های تحقیقاتی و بهسازی کارکردهای مدیریتی در نظام کشت تخصصی توتون ایفا می‌کند. این پژوهش در همین راستا با هدف شناسایی و معرفی سازوکارهای پیوند اثربخش بخش‌های اجرایی و تحقیقاتی شرکت دخانیات ایران انجام شده است. همچنین یافته‌های این تحقیق پتانسیل‌ها و فرصت‌های مطلوبی را برای بهبود پیوند زیرنظام‌های اجرایی و تحقیقی شناسایی نموده است. در رابطه با پیشینه این مطالعه:

تحقیقات (علی پور، ۱۳۸۴) تحت عنوان عوامل مؤثر در ارتباط تحقیق، ترویج و کشاورز در نظام دانش اطلاعات کشاورزی ایران نشان می‌دهد که شبکه اطلاع‌رسانی بین مروجان، محققان و کشاورزان، عدم وجود برنامه‌ریزی مشترک بین تحقیق و ترویج، میزان تمایل به مشارکت به کار گروهی بین محققان و مروجان، مکانیزمهای ارتباطی بین تحقیق و ترویج در نامناسبترین شرایط قرار دارد. همچنین مطالعات (ح سینی و اسکندی، ۱۳۸۷) با عنوان (سازوکارهای ارتباطی موجود میان تحقیق و ترویج کشاورزی از دیدگاه کارشناسان) نشان می‌دهند که تعامل کنونی میان تحقیق و اجرا نهادینه نبوده و در حد ضعیفی قرار دارد. تحقیقات (زمانی دشتی و محمدی، ۱۳۸۸) با عنوان (رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر اثربخشی طرحهای انتقال یافته‌های تحقیقاتی در توسعه منابع انسانی بخش کشاورزی استان فارس از دیدگاه برگزارکنندگان) مؤید آن است انگیزه و علاقه و نیز مشارکت فعال برگزارکنندگان، تأمین صحیح نقدینگی مورد نیاز طرحها و وجود خط‌مشی‌ها و سیاستهای حمایت‌کننده برای ادامه بکارگیری فناوریها توسط کشاورزان از جمله عوامل مهم تاثیرگذار بر طرحها بودند که حضورشان در طرحها ضعیف بود. نتایج تحقیقات (شریف‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸) در تحقیقی تحت عنوان (شناسایی و اولویت‌بندی جهت‌گیریهای راهبردی بهسازی نظام تحقیقات کشاورزی کشور) نشان می‌دهد که تسهیل توسعه پایدار کشاورزی، ساماندهی نظام ملی تحقیقات کشاورزی، ظرفیت‌سازی، اصلاحات نهادی و بهسازی کارکردی به ترتیب با کسب میانگین موزن ۰/۳۰۸، ۰/۷۰/۰، ۰/۰۴/۱۶۲ اولویتهای جهت‌گیری راهبردی در بهسازی نظام تحقیقات کشاورزی ایران به شمار می‌روند.



نتایج تحقیقات ملک محمدی و همکاران (۱۳۸۹) با عنوان (ظرفیت سازی و دانش عنصری برای شکل گیری پیامدهای کارآفرینانه در نتایج تحقیقات مؤسسات تحقیقات کشاورزی ایران) مؤید آن است که ظرفیت سازی دانش از مؤلفه های خلق دانش، تفسیر دانش و نشر و توزیع دانش تشکیل شده در بعد خلق و تفسیر دانش بر شکل گیری ابعاد تحقیق و توسعه کارآفرینانه از خود اثر معناداری را نشان می دهد لیکن نشر دانش در نظام تحقیقات کشاورزی کشور نقش معنی دار از خود نشان نمی دهد. در تحقیقات (شریف زاده و عبدالزاده، ۱۳۹۰) با عنوان (شناسایی جایگاه کنونی و مطلوب دست اندرکاران مختلف در نظام تحقیقات کشاورزی کشور) موقعیت کنونی و مطلوب هفت دست اندر کار اصلی عرصه تحقیقات کشاورزی در ارتباط با نه کارکرد شناخته شده تحقیقاتی اولویت بندی شد و با توجه به یافته های تحقیق، نخستین اولویت بندی کارکرد سازمانهای فرا بخشی، تحقیقات کشاورزی دانشگاهی، سازمان تحقیقات، ترویج و آموزش کشاورزی، شبکه ترویج کشاورزی کشور، تشکلهای کشاورزی، بخش خصوصی و مرکز تحقیقاتی منطقه ای و بین المللی در وضعیت مطلوب به ترتیب عبارتند از: سیاستگذاری و اولویت بندی، طراحی و اجرای تحقیقات کاربردی، طراحی و اجرای تحقیقات راهبردی، جذب نوآوری و رسانش دستاوردهای تحقیقاتی، طراحی و اجرای تحقیقات سازگاری، تأمین نهاده های تحقیقاتی و حمایتیهای نهادی و سیاسی. طبق نتایج مقایسه میانگینها (آزمون T) شکاف معنی داری بین کارکرد فعلی و مطلوب تمامی دست اندکاران تحقیقات کشاورزی وجود دارد. تحقیق (فردوسی و همکاران، ۱۳۹۰) با عنوان (خلاصه ی اجرایی، راهکاری برتر برای نشر نتایج پژوهش همسوسه پژوهشی) بیان می کند که رساندن دستاوردهای پژوهش به مخاطبان، که آنرا انتشار نتایج پژوهش می نامیم، بخش مهمی از کار یک مرکز تحقیقاتی است. یک پیشنهاد خوب آن است که موسسه پژوهشی اعم از مراکز تحقیقاتی / معاونت های پژوهشی دانشکده ها، «... خلاصه ی اجرایی را» همراه با گزارش نهایی پژوهشگران دریافت نمایند، بر حسب موضوع و مخاطب، آنها را در سته بندی در موقعیتهای مناسب منتشر نمایند. هر چند ارایه کامل خلاصه اجرایی به تمامی گروههای مربوط در بیرون سازمان عملی نیست، اما میتوان بخشهایی از آنرا به طور مجزا و یا پس از بسط و گسترش، بر حسب نیاز گروه مشخصی از بهره برداران، به آنها ارایه کرد تا مورد استفاده قرار گیرد. تیمل و همکاران (Temel et al, 2002) در طی یک ارزیابی که از روابط نهادی نظام نوآوری کشاورزی جمهوری آذربایجان به عمل آورده اند، در این پژوهش عدم تدوین اولویت های تحقیقاتی در سطح مامولیت تحقیقات کشاورزی، عدم شفافیت ساز و کارهای تامین مالی که عمدتاً از محل منابع دولتی صورت می پذیرد، عدم پیوند بین ارگانهای متولی تحقیقات کشاورزی و دشواری مدیریت آنها، مزاد نیروی انسانی و بدل شدن مؤسسات تحقیقاتی به مواضع بیکاری پنهان از مسایل بیرونی و همچنین فراهم نبودن منابع برای دستیابی به نتایج تحقیقاتی مناسب، عدم برخورداری از یک رسالت و راهبرد منسجم، پرسنل مجرب، منابع مالی و نیز مشکلات مربوط به دسترسی به دانش و اطلاعات بهنگام درباره فناوریهای جدید از مسایل داخلی مؤسسات تحقیقاتی بر شمرده شده است. سومبرگ و همکاران (Sumberg, 2003) در قالب یک فراتحلیل به استلزامات تنوع بخشی به برنامه کار تحقیقات کشاورزی جهت بهره گیری از دانش بومی در کنار نوآوریها و فناوریهای علمی بر مبنای مشارکت اجتماعات محلی به عنوان عناصری از پارادایم نوظهور توسعه برای تحقیقات کشاورزی پرداخته اند. آنها به این نتیجه رسیده اند که مشارکت کشاورزان در تحقیقات کشاورزی می تواند استفاده اثربخش تر از منابع محدود تحقیقات رسمی کشاورزی را به دنبال داشته باشد. آکروید (Akroyd, 2001) به مرور ساز و کارهای بدیل تامین مالی تحقیقات و ترویج کشاورزی پرداخته است. در این مطالعه، خصوصی سازی سهمیه های بهره داران راهبردی یا اثربخش ساز به زمینه ها جهت بهبود روند اولویت گذاری بر مبنای روش های نمره دهی یا رهیافت های منفعت - هزینه، مخاطب مداری از طریق تحقیقات مزرعهای کشاورز گردان، رهیافت های مشارکتی، بهره گیری از تشکلهای غیردولتی، تمرکززدایی، پاسخگویی و بهره گیری از اوراق یا اسناد بهادار همسو یا رویکرد تقاضا مداری، بهبود مدیریت مالی از طریق انسجام بخشی به ساز و کارهای تامین مالی، صندوق های اعتباری تحقیقات کشاورزی، پیاده نمودن رویه های قراردادی و رقابتی، اصلاحات ساختاری درونی و اثربخش نمودن روند عرضه خدمات معرفی گشته است.

مواد و روش‌ها

در این تحقیق از روش‌شناسی چندگانه استفاده شد و به لحاظ هدف از نوع کاربردی است. بخشی از این مطالعه به صورت پیمایشی انجام گردید. ابزار گردآوری اطلاعات در این مرحله از نوع مصاحبه بوده و نمونه‌گیری به صورت تصادفی از بین کارشناسان، مدیران و مروجان و محققان شرکت دخانیات ایران شاغل در محدوده تحقیق (استان گلستان و مازندران) صورت گرفت. هدف از این مرحله وضعیت‌شناسی و ارزیابی وضعیت کنونی پیوند بخش‌های اجرایی و تحقیقاتی بود. بخش دیگری از پژوهش با بهره‌گیری از روش دلفی (Delphi)، ابعاد عمده پیوند زیرنظام‌های اجرایی و تحقیقی شناسایی و در چارچوبی تحلیلی شامل عناصر به هم پیوسته زیر: موانع، پیامدها و راهکارها ارائه شد. تکنیک دلفی در این مطالعه با هدف نهایی شناسایی ملزومات و سازوکارهای پیوند منسجم و فراگیر بخش تحقیقات و اجرا به انجام رسید. نمونه‌گیری در دو مرحله به صورت هدفمند و شامل ۳۲ نفر از کارشناسان و مدیران خیره شرکت دخانیات شاغل در محدوده تحقیق بود. در این بخش از مصاحبه نیمه ساختارمند برای گردآوری نظرات پاسخگویان و استخراج و ارزیابی ملزومات و سازوکارهای بهبود پیوند بین بخش‌های اجرایی و تحقیقاتی در شرکت دخانیات استفاده شد. و در مرحله آخر پرسشنامه نهایی تهیه شده در جامعه و وسیع‌تر م‌شتمل بر کلیه کارشناسان، مروجان بخش کشاورزی استانهای گلستان و مازندران و محققان مرکز تحقیقات تیرتاش (۹۵ نفر) توزیع و نتایج یافته‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و نیز تحلیل محتوای کمیافته (Quantified content analysis) تجزیه و تحلیل شد.

در مرحله اول ۶ سؤال باز محوری استفاده شد که بر اساس مطالعات قبلی استخراج گردید که به شرح ذیل است:

- ۱- نبود یک ارتباط مؤثر بین تحقیقات و اجرا در شرکت دخانیات چه ضرر و زیانهایی را می‌تواند داشته باشد؟
- ۲- چه موانعی بر سر راه همکاری مؤثر بین تحقیقات و بخش‌های اجرایی (ترویجی) وجود دارد؟
- ۳- چه ملاحظات و عواملی در شکل‌گیری ارتباط مؤثر بین تحقیقات و بدنه اجرایی در شرکت دخانیات وجود دارد؟
- ۴- همکاری مؤثر بین دو بخش نیازمند فراهم بودن چه عواملی است؟
- ۵- چگونه می‌توانیم از یافته‌های تحقیقاتی در مدیریت‌ها و تصمیم‌گیری‌های کارشناسی استفاده کنیم؟
- ۶- چگونه می‌توانیم یافته‌های تحقیقاتی را به نحو مطلوبتری به توتون‌کاران برسانیم؟

تجزیه و تحلیل نتایج این قسمت و مفهوم‌پردازی توضیحات مصاحبه‌شوندگان در این مرحله و بررسی‌های انجام شده در رابطه با مبانی نظری این پژوهش، گویه‌های مرحله دوم در سه بخش موانع، پیامد و راهکار استخراج شد. مرحله دوم تکنیک دلفی به منظور بررسی عمیق تر مقوله‌های مطرح شده و بررسی زوایای مختلف موضوعات استخراج شده در مرحله اول با بیان کمی دیدگاه‌های مخاطبان در خصوص آیت‌های استخراج شده از نظر موافق و مخالف بودن آنان در رابطه با موضوعات، طرح شد. و نتایج آن در تدوین پرسشنامه نهایی استفاده گردید.

نتایج و بحث

۱- آمار توصیفی

۱-۱- سابقه شغلی

بر اساس اطلاعات بدست آمده بیشترین سابقه بین ۱۰ تا ۱۵ سال است که ۵۰٫۵ درصد از جامعه مورد مطالعه می‌باشد و ۳۳٫۷ درصد جامع سابقه‌ای بالای ۱۵ سال داشتند و تنها ۷٫۴ درصد از مخاطبان سابقه‌شان زیر ۵ سال بود که نشان می‌دهد جامعه مورد مطالعه از نظر سوابق کاری در حد مطلوب بوده است.

جدول ۱- توزیع فراوانی افراد مورد مطالعه برحسب سابقه کار

سابقه	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
۵ تا ۱ سال	۷	۷,۴	۷,۴
۵ تا ۱۰ سال	۸	۸,۴	۱۵,۸
۱۰ تا ۱۵ سال	۴۸	۵۰,۵	۶۶,۳
بیش از ۱۵ سال	۳۲	۳۳,۷	۱۰۰
جمع کل	۹۵	۱۰۰	۱۰۰

۱-۲- سطح سواد

بر اساس اطلاعات بدست آمده از جدول توزیع فراوانی، سطح سواد جامعه آماری به ترتیب ۶,۳٪ دیپلم، ۵,۳٪ فوق دیپلم، ۳۶,۸٪ لیسانس، ۵۱,۶٪ فوق لیسانس و بالاتر از دیپلم می‌باشند. و در مجموع ۸۸,۴٪ جامعه از سطح سواد لیسانس و بالاتر برخوردار بوده است.

جدول ۲- توزیع فراوانی افراد مورد مطالعه برحسب سطح تحصیلات

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
دیپلم	۶	۶,۳	۶,۳
فوق دیپلم	۵	۵,۳	۱۱,۶
لیسانس	۳۵	۳۶,۸	۴۸,۴
فوق لیسانس و بالاتر	۴۹	۵۱,۶	۱۰۰
جمع کل	۹۵	۱۰۰	۱۰۰

۳-۱- مشارکت در فعالیتهای ترویجی

بر اساس اطلاعات بدست آمده ۸۴,۶ درصد از مخاطبان در فعالیتهای مشترک مشارکت داشته اند. ۱۵,۴ درصد بیان داشتند که در اینگونه فعالیتهای شرکت نداشته‌اند.

جدول ۳- توزیع فراوانی نقطه نظرات افراد در رابطه با مشارکت در فعالیتهای ترویجی

میزان مشارکت در فعالیتهای ترویجی	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
بلی	۷۷	۸۴,۶	۸۴,۶
خیر	۱۴	۱۵,۴	۱۰۰
جمع کل	۹۱	۱۰۰	۱۰۰

۲- آمار استنباطی

در این قسمت به منظور بررسی نقاط مشترک و متفاوت دیدگاههای دو گروه از پاسخگویان (محققان و کارشناسان کشاورزی، مروجان بخشهای اجرایی) در رابطه با گویه‌های مورد مطالعه از آزمون منوایت نی استفاده شد که نتایج آن در سه بخش موانع و پیامدها و راهکارها به شرح ذیل بیان می‌گردد. (جدول مربوط در سطح احتمال ۱٪ بررسی شده است).

۲-۱- موانع

جدول ۴ بیانگر نتایج آزمون من وایت نی در خصوص موارد معنی دار نشده دیدگاه‌های دویبخش در خصوص موانع ارتباطی است. و بیانگر دیدگاه‌های مخاطبان در خصوص موانع موجود ارتباطی بخشهای اجرایی و تحقیقاتی است و مؤید موضوعاتی است که دو جامعه مورد مطالعه (اجرا و تحقیق) در آن اتفاق نظر دارند. این موانع بر اساس ضریب تغییرات اولویت‌بندی شده است. به نظر این اولویت‌بندی می‌تواند در راستای جلب مشارکت و موفقیت برنامه‌های اصلاحی مورد استفاده قرار گیرد زیرا اجماع نظر مخاطبان برنامه در خصوص مسئله یا مشکل موجود می‌تواند زمینه‌های همکاری اثربخش آنان را فراهم کند و تلاش هم‌افزایی را همگام با دست‌اندرکاران برنامه جهت رفع یا تعدیل آنها داشته باشد.

جدول ۴- گویه‌های معنی‌دار نشده در موانع ارتباطی دویبخش اجرا و تحقیق و اولویت‌بندی آن

ردیف	گویه‌ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	cv
۱	فقدان نظام ارزشیابی (عدم نهادینگی ارزشیابی)	۷۴۶۰۰۰	۰,۰۵۳	۰,۲۹۴
۲	نبود یک فرآیند و نظامنامه تعریف شده برای فعالیت‌های تحقیقاتی	۸۹۹۰۰۰	۰,۷۰۸	۰,۲۹۵
۳	نداشتن راهبردهای مشخص و روشن	۸۷۹۰۰۰	۰,۴۸۶	۰,۳۰۲

ادامه جدول ۴- گویه‌های معنی‌دار نشده در موانع ارتباطی دویبخش اجرا و تحقیق و اولویت‌بندی آن

ردیف	گویه‌ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	cv
۴	فقدان نیازسنجی پژوهشی بر اساس اولویت‌بندی مسایل و مشکلات کشت	۸۸۰۰۰۰	۰,۴۲۴	۰,۳۰۷
۵	تداخل وظایف و نقشها	۷۲۶۵۰۰	۰,۰۳۴	۰,۳۰۸
۶	نبود الزامات سازمانی در برگزاری جلسات مشترک و عدم پایش و پی‌گیری تصمیمات و مصوبات	۶۸۳۵۰۰	۰,۰۱۴	۰,۳۱۱
۷	وجود تشکیلات سازمانی مجزا و فقدان حلقه رابط و هماهنگ کننده بین دویبخش (اجرا و تحقیق)	۶۸۳۵۰۰	۰,۰۱۴	۰,۳۱۲
۸	فقدان انگیزه کافی برای کادر تحقیقاتی و اجرایی در همکاری مشترک	۶۵۰۵۰۰	۰,۰۲۱	۰,۳۴۰
۹	وجود بوروکراسی شدید اداری (وجود فضای رسمی و غیرمنعطف)	۸۱۵۵۰۰	۰,۲۲۱	۰,۳۴۲
۱۰	عدم شفافیت اهداف	۷۰۹۵۰۰	۰,۰۳۴	۰,۳۴۴
۱۱	فقدان انگیزه تحقیق بین محققان	۶۹۸۰۰۰	۰,۰۴۹	۰,۳۵۱
۱۲	فقدان روحیه مشارکت و مسئولیت‌پذیری در بخش‌های تحقیقاتی و اجرایی	۶۸۴۵۰۰	۰,۰۲۸	۰,۳۵۷
۱۳	جهت‌گیری فعالیت‌های تحقیقاتی به موضوعات غیر کاربردی	۹۱۴۰۰۰	۰,۶۱۱	۰,۳۶۱
۱۴	وجود روابط بانندی به جای روابط تخصصی در سازمان	۶۹۵۵۰۰	۰,۰۳۷	۰,۳۷۲

جدول ۵ بیانگر نتایج آزمون من وایت نی در خصوص موارد معنی دار شده دیدگاه‌های دویخش در رابطه با موانع ارتباطی است، در این بخش در بحث موانع ارتباطی به ده مورد اشاره شده است که در خصوص آن در دو جامعه اختلاف نظر وجود دارد به عبارتی دیگر در موارد مطرح شده در جدول ۵ بعنوان مانع در روابط مناسب بخشهای اجرایی و تحقیقاتی اجماع نظر وجود ندارد. و این ممکن است ناشی از ماهیت و تنوع فعالیتهای مخاطبان و برداشتهای متفاوت آنان از موضوعات باشد، با توجه به اینکه این گویه‌ها از بیانات مخاطبان موجود در مراحل قبل و همچنین بررسی مبانی نظری طرح استخراج گردیده است. می توان ادعا نمود دیدگاه جامعه مورد مطالعه در خصوص موانع مطرحه از یک تضارب عقیده برخوردار است و نشان می دهد جامعه تا حدی همگن نبوده و اختلاف نظر در بیان عقاید نسبت به موضوعات وجود دارد و بیان کننده درک متفاوت مخاطبان از موضوعات می باشد قطعاً وجود چنین تفاوت دیدگاه در جامعه مورد مطالعه به تعمیق مباحث کمک خواهد کرد

جدول ۵- گویه های معنی دار شده در موانع ارتباطی دو بخش اجرا و تحقیق و اولویت بندی آن

ردیف	گویه‌ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	Cv
۱	عدم وجود یک رهیافت و رویکرد مناسب برای رسانش یافته‌های تحقیقاتی	۶۰۱۵۰۰	۰,۰۰۲	۰,۲۸۳
۲	تفکر جزیره‌ای و بخشی در بین مدیران به جای رویکرد تعاملی و هم‌افزای (سیستمی)	۴۳۶۵۰۰	۰,۰۰۰	۰,۲۸۴
۳	عدم ثبات سیاست‌های شرکت دخانیات	۵۴۹۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۲۸۷
۴	وجود دیدگاه کوتاه مدت‌نگر و نتیجه‌گرا (عدم کار ریشه‌ای و پایدار در هدایت امور)	۵۵۷۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۲۸۸
۵	نبود رویه‌های شایسته سالارانه و تخصص محور در جذب و ارتقا نیروهای سازمان	۵۶۸۰۰۰	۰,۰۰۱	۰,۳۰۲
۶	فقدان فضای تفاهم و همکاری و اعتماد در فعالیت‌های مشترک	۶۵۷۵۰۰	۰,۰۱۰	۰,۳۲۲
۷	عدم درک صحیح مدیران اجرایی از فعالیت‌های بخش تحقیقات و بالعکس	۴۰۲۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۳۴۶
۸	عدم باور مدیران به کارآمدی تحقیقات	۴۰۰۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۳۶۰
۹	خروج نیروهای نخبه از سازمان	۵۴۰۵۰۰	۰,۰۰۰	۰,۳۸۰
۱۰	وجود نیروهای غیر مولد خارج از بدنه دخانیات در حلقه‌های تصمیم‌گیری	۴۶۱۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۳۹۲

۲-۲- پیامدها

جدول ۶ بیانگر نتایج آزمون من وایت نی در خصوص موارد معنی دار نشده دیدگاه‌های دویخش در خصوص پیامدهای حاصل از موانع ارتباطی است. در بخش قبل به بررسی موانع ارتباطی پرداخته شد و اشاره به این موضوع گردید که این موانع بصورت شبکه‌ای در ارتباط با هم هستند و ضمن اینکه خود می توانند در بوجود آمدن سایر ایتماهای مورد بررسی دخیل باشند، پیامدهای حاصله نیز، ناشی از اثر متقابل این موانع می‌باشند. به عبارتی پیامدهای مورد بررسی نتیجه براینده موانع موجود است و یا در پاره‌ای از موارد می توانند علت و معلول یکدیگر باشند و بالعکس. به این دلیل این موارد بصورت کل‌گرایانه مورد بررسی قرار می‌گیرد. پیامدها همان عوارض بلند مدت ناشی از مسایل و موانع موجود در ارتباط اثر بخش بخشهای اجرایی و تحقیقاتی است. در این مطالعه ۲۳ مورد تحت عنوان پیامدها مورد مطالعه قرار گرفت که نتایج آن در ذیل بیان می‌گردد:

جدول ۶- گویه های معنی دار نشده در پیامدهای حاصل از موانع ارتباطی دو بخش اجرا و تحقیق و اولویت بندی آن

ردیف	گویه ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	Cv
۱	اولویت بندی نامناسب مسایل و مشکلات کشت	۸۹۸۵۰۰	۰,۵۱۴	۰,۲۷۸
۲	افزایش توان تفهیزینه های دوی بخش (تحقیق - اجرا) به دلیل نبود بهره وری	۸۵۵۰۰	۰,۳۷۰	۰,۲۸۷
۳	طولانی شدن مسیر تحقیقات تا اجرا	۸۲۷۰۰۰	۰,۲۱۳	۰,۳۰۱
۴	عدم بروز شدن (روزآمدی) دانش و اطلاعات فنی توتونکاران	۹۰۶۰۰۰	۰,۵۶۶	۰,۳۰۲
۵	عدم تبیین روشن مسئله و اهداف تحقیق همراه با توجه فنی و اقتصادی	۹۵۲۵۰۰	۰,۸۴۵	۰,۳۰۴
۶	عدم شناسایی و بهره گیری از دانش بومی توتونکاران	۸۷۰۰۰۰	۰,۳۷۵	۰,۳۱۱
۷	عدم توانایی در بیان تحلیلی و کارشناسانه به مسایل (فقدان جامع نگری)	۸۶۵۰۰	۰,۳۴۸	۰,۳۱۲
۸	کمبود اطلاعات و داده های آماری مناسب برای مراکز پژوهشی	۹۱۱۵۰۰	۰,۷۸۸	۰,۳۲۳
۹	عقبماندگی فن آوری کشت توتون در مقایسه با سایر محصولات	۹۱۹۰۰۰	۰,۶۴۰	۰,۳۲۳
۱۰	یأس و عدم اعتماد توتونکاران به شرکت دخانیات	۸۸۸۵۰۰	۰,۴۷۱	۰,۳۳۴
۱۱	عدم بومی سازی و سازگاری طرح ها با شرایط منطقه	۸۴۷۵۰۰	۰,۴۰۵	۰,۳۵۹
۱۲	کاهش توانمند می محققان در حل مسایل کشت و توتونکاران	۷۳۲۵۰۰	۰,۰۵۶	۰,۳۸۶

جدول ۷ بیانگر نتایج آزمون من وایت نی در خصوص موارد معنی دار شده دیدگاه های دوی بخش در رابطه با پیامدهای حاصل از موانع ارتباطی است که بین دو جامعه (تحقیق و اجرا) اختلاف نظر وجود دارد مواردی مانند تفاوت ماهیت شغلی و خدماتی دوی بخش، شکل انتزاعی موضوعات و درک متفاوت مخاطبان از موارد موجود به عنوان دلایل تفاوت دیدگاه ها بر شمرده. همچنین این تفاوت به این معنی است که اظهار نظر در خصوص این موضوعات از نظر اثرات آن بر مخاطبان یکسان نبوده و عکس العمل های متفاوتی را داشته است که توجه به این ویژگی برای برنامه ریز در تدوین برنامه های اصلاحی مهم است و از طرفی ضرورت نگاه چند بعدی برنامه ریزان به این مقولات دارد.

جدول ۷- گویه های معنی دار شده در پیامدهای حاصل از موانع ارتباطی دو بخش اجرا و تحقیق و اولویت بندی آن

ردیف	گویه ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	cv
۱	رشد و پدیدار شدن سیاست های متزلزل در حوزه های اجرایی و تحقیقاتی	۶۶۰۰۰۰	۰,۰۰۶	۰,۲۶۰
۲	عدم شکل گیری وحدت رویه و انسجام سازمانی (سرمایه نهادی) در بخش های تحقیقاتی و اجرایی	۵۶۲۵۰۰	۰,۰۰۱	۰,۲۸۵
۳	بروز و ظهور دیدگاه های مدیریتی نامطلوب و مخرب	۶۵۸۰۰۰	۰,۰۰۸	۰,۲۹۷
۴	رشد و نمو فضای سوگیرانه و تعصبی در دو بخش (حاکم شدن فضای سازمانی نامطلوب)	۴۷۸۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۲۹۸
۵	عدم درک صحیح کارکنان اجرایی و تحقیقاتی از فعالیت های یکدیگر	۶۳۳۵۰۰	۰,۰۰۴	۰,۳۰۲

ادامه جدول ۷- گویه‌ها یعنی دار شده در پیامدها یا حاصل از موانع ارتباطی و بخش‌ها و تحقیقات اولویت‌بندی آن

ردیف	گویه‌ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	cv
۶	گسترش دوباره کاری‌ها در سازمان (حاکم شدن فضای آزمایش و خطا)	۶۲۰۵۰۰	۰,۰۰۴	۰,۳۰۵
۷	عدم انعکاس صحیح مسایلو مشکلات اجرایی طرح‌ها به بخش تحقیقات	۶۶۷۵۰۰	۰,۰۱۰	۰,۳۲۹
۸	عدم مشکل‌گیری یا اعتماد متقابل در روابط و بخش	۵۳۵۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۳۳۹
۹	کاهش توانمندی بخش‌ها برای مقابله با چالش‌های جاری در عرصه کشت از قبیل محصولات تریب، رفاه‌گرای، پیرگرای و.....	۶۴۸۰۰۰	۰,۰۰۷	۰,۳۵۰
۱۰	ناکارآمدی دوره‌های آموزشی در تمام سطوح (مروجان، کارشناسان، توتونکاران)	۶۲۷۵۰۰	۰,۰۰۴	۰,۴۰۳
۱۱	ضعف بنیه علمی و عملی مروجان	۵۷۵۰۰۰	۰,۰۰۱	۰,۴۱۲

۳-۲- راهکارها

جدول ۸ نتایج آزمون من وایت نی در خصوص موارد معنی دار نشده دیدگاه‌های دو بخش در رابطه با راهکارهای پیشنهادی برای رفع موانع در روابط دو بخش اجرا و تحقیق می باشد

معنی دار نبودن آزمون نشان‌دهنده وجود اجماع نظر در دو جامعه مورد مطالعه است که در این پژوهش از ۳۳ مقوله مورد مطالعه، در ۳۲ مورد دو جامعه از اجماع نظر برخوردار بوده است و فقط یک مورد تحت عنوان (تنظیم اهداف و برنامه مشترک دو بخش (اجرا و تحقیق) در ابتدای سال زراعی) در سطح آماری ۱٪ معنی دار شده است که به معنی وجود اختلاف دیدگاه در دو بخش تحقیق و اجرا در این مورد می باشد. به نظر دلیل این مورد را در نگاه تجربی و منفعل دو بخش و یا عدم اعتقاد به تحقیق و بالعکس (وجود این بدیل که هر یک از بخش‌ها می توانند مستقل به وظایف شان عمل کنند و اعتقادی به همکاری نداشته باشند)، یا توهم دخالت در امور یکدیگر بر سر می نمود. وقتی نگاهی به موارد بررسی شده در راهکارها می کنیم به مواردی که جنبه ساختاری و فرا سازمانی داشته باشد کمتر روبرو می شویم و به نظر نگارنده پیاده‌سازی اکثر مقوله‌های مورد بررسی که خوشبختانه دو جامعه در خصوص آن اجماع نظر مناسبی دارند با برنامه ریزی و مدیریت صحیح امکان پذیر می باشد.

جدول ۸- مقوله‌های معنی دار نشده در رابطه با راهکارهای پیشنهادی برای رفع موانع و پیامدهای منفی موجود در روابط دو بخش اجرا و تحقیق و اولویت بندی آن

ردیف	گویه‌ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	cv
۱	تبیین روشن اهداف و پیامدهای مورد انتظار از اجرایی طرح‌ها (توجیه فنی و اقتصادی طرح‌ها)	۹۶۱۰۰۰	۰,۹۰۳	۰,۲۰۷
۲	ثبت و مستندسازی منظم فعالیت‌ها و اقدامات مشترک در چارچوب وظایف محوله	۹۱۴۰۰۰	۰,۵۸۶	۰,۲۰۹

ادامه جدول ۸- مقوله‌های معنیدار نشد در رابطه با راهکارها پیشنهادی برای رفع موانع پیامدهای منفی موجود در روابط و بخش‌های تحقیقاتی و لوی‌تیندی آن

ردیف	گویه‌ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	cv
۳	انجام نیازسنجی پژوهشی و اولویت بندی آنها	۷۳۰۰۰۰	۰,۰۳۴	۰,۲۰۹
۴	بیانشافوروشنمسئله تحقیق	۷۸۸۰۰۰	۰,۰۹۵	۰,۲۱۴
۵	در نظر گرفتن سازوکار مناسب برای رسانش یافته‌های تحقیقاتی در هنگام ارایه و تصویب طرح‌ها	۸۶۴۰۰۰	۰,۴۸۶	۰,۲۲۱
۶	عدم تغییرات بنیادی در اهداف بلند مدت	۸۵۶۰۰۰	۰,۳۱۴	۰,۲۲۲
۷	تدوین رهیافت ترویجی تخصصی مشخص و متناسب با شرایط کشت توتون برای رسانش یافته‌های تحقیقاتی	۹۳۰۰۰۰	۰,۶۹۲	۰,۲۲۷
۸	استفاده از کارشناسان خبره و فعال در پیکره اصلی تصمیم‌گیری‌های مدیریتی	۸۵۴۰۰۰	۰,۳۰۱	۰,۲۲۸
۹	در نظر گرفتن مقتضیات فرهنگی و اجتماعی در برنامه‌های حمایتی شرکتدخانیات	۹۲۳۰۰۰	۰,۶۵۵	۰,۲۳۲
۱۰	تدوین روشن شرح وظایف و نقش مروجان و محققان در فعالیت‌های مشترک	۹۵۰۰۰۰	۰,۸۳۰	۰,۲۳۸
۱۱	بازنگری و شفاف‌سازی نقش مروجان با تمرکز بر نشر نوآوری و رسانش یافته‌های تحقیقاتی	۷۸۰۵۰۰	۰,۰۹۲	۰,۲۴۱
۱۲	توجه به ویژگی‌های کاربردی طرح‌ها (ساده بودن، کم هزینه بودن، و ...)	۸۱۲۰۰۰	۰,۲۵۴	۰,۲۴۵
۱۳	اتخاذ تمهیدات مناسب برای نگاه‌داشت نیروهای نخبه در سازمان	۸۹۸۵۰۰	۰,۵۱۳	۰,۲۴۷
۱۴	ارزیابی یافته‌های پژوهشی پس از گذشت مدت زمان مناسب از معرفی آنها	۸۷۷۵۰۰	۰,۵۶۳	۰,۲۴۷
۱۵	برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط و اثر بخش بر اساس نیازسنجی آموزشی برای مروجان و توتونکاران	۹۳۹۵۰۰	۰,۷۶۰	۰,۲۵۰
۱۶	ها و ایجاد کارنامه عملیاتی پرسنل جهت بهره‌برداری مدیران از توانایی‌های آنها در زمینه جایگاه‌های شغلی مناسب با رویکرد شایسته‌سالاری	۸۵۳۶۵۰۰	۰,۲۹۳	۰,۲۵۰
۱۷	برگزاری منسجم همایش‌ها جهت ارایه و معرفی یافته‌های تحقیقاتی	۸۴۶۵۰۰	۰,۲۷۰	۰,۲۵۰
۱۸	انسجام و هم‌افزایی سیستمی در تدوین سیاست‌های شرکت دخانیات	۸۳۰۰۰۰	۰,۲۵۹	۰,۲۵۰
۱۹	بازدید منظم مروجان و کارشناسان از مراکز تحقیقات و طرح‌های تحقیقاتی	۹۲۶۵۰۰	۰,۶۸۲	۰,۲۵۱
۲۰	بهره‌گیری از ابزارهای آموزشی مناسب در انتقال یافته‌ها (تهیه بروشور، پوستر، پیامک، فیلم، نشریات ترویجی)	۷۲۷۵۰۰	۰,۰۳۷	۰,۲۵۶

ادامه جدول ۸- مقوله‌های معنیدار نشد در رابطه با راهکارها پیشنهادی برای رفع موانع پیامدهای منفی موجود در روابط و بخش‌های تحقیقاتی و لوی‌تیندی آن

ردیف	گویه‌ها	Mann-Whitney U	Asymp. Sig. (2-tailed)	cv
۲۱	افزایش آگاهی محققان و کارشناسان از فرآیند فرآوری و تولید سیگار	۹۵۲۰۰۰	۰,۸۴۶	۰,۲۵۷
۲۲	ایجاد بانک اطلاعاتی از یافته‌های پژوهشی با دسته‌بندی موضوعی جهت استفاده کارشناسان و مدیران	۷۵۳۵۰۰	۰,۰۶۲	۰,۲۵۷
۲۳	تهیه خلاصه اجرایی تا جایی که تا توسط محققین و سالان به واحدها یا جرابی	۹۳۸۵۰۰	۰,۹۵۵	۰,۲۵۸
۲۴	توجه به الگوی کشاورزی منطقه در فعالیت‌های مشترک (نوع مالکیت، سطح تکنولوژی، کشت‌های غالب و ...)	۹۲۱۵۰۰	۰,۶۴۶	۰,۲۶۱
۲۵	حضور نمایندگان بخش‌های اجرایی در فرآیند تصویب طرح‌های تحقیقاتی	۹۳۴۰۰۰	۰,۷۲۷	۰,۲۶۳
۲۶	ارزش‌دادن به ابتکارات و نوآوری‌های کاربردی	۶۹۸۰۰۰	۰,۰۳۱	۰,۲۲۳

۰,۲۶۶	۰,۴۰۴	۸۷۵۵۰۰	بازدید منظم محققان از مناطق کشت توأم با گزارش دهی	۲۷
۰,۲۷۵	۰,۱۵۰	۷۹۴۰۰۰	بهره گیری مؤثر از کارشناسان همکار اجرایی در انجام طرح های تحقیقاتی	۲۸
۰,۲۷۶	۰,۹۳۶	۹۱۹۰۰۰	ارایه مشوق های مناسب برای مروجان، محققان و مشارکت کننده در طرحها	۲۹
۰,۳	۱,۰۰۰	۹۷۵۰۰۰	تشکیل کمیته های مسأله یابی	۳۰
۰,۳۰۱	۰,۲۵۶	۸۴۴۰۰۰	برگزاری منظم نشست های کارشناسان تحقیقاتی و اجرایی با حضور نمایندگان توتونکاران	۳۱
۰,۳۲۷	۰,۷۵۸	۹۳۸۰۰۰	بازدید توتونکاران و مروجان از مراکز تحقیقات	۳۲

۳- نتیجه گیری و پیشنهادات

موانع

همانطوریکه بیان شده این پژوهش دو جامعه اجرا (کشاورزی) و تحقیق را در سه بخش موانع، پیامدها و راهکارها مورد مطالعه قرار داده است. در بخش موانع از ۲۴ مورد بیان شده، در ۱۴ مورد مخاطبان هر دو جامعه، اجماع نظر داشتند. وقتی به ماهیت موارد بیان شده توجه می کنیم عواملی مانند فقدان نظام ارزشیابی، نداشتن راهبرد مشخص و روشن، تداخل وظایف و نقشها اکثریت ماهیت مدیریتی دارند بطوریکه می توان اذعان نمود که این موارد با رویکرد کارشناسانه و هدفمند همراه با برنامه ریزی صحیح سیاستگذاران درون سازمان بدون وابستگی به منابع بیرونی می توان به تعدیل یا رفع آنها پرداخت و در این قسمت تنها یک مورد تحت عنوان وجود روابط غیر اصولی (بانندی) بجای روابط تخصصی و ضابطه مند در سازمان است که ماهیتی فرابخشی داشته و متأثر از ساختار موجود هرم قدرت در خارج سازمان می باشد برای مقابله با چنین پدیده ای مستند سازی فعالیتها و پایش در ست آن با شاخصهای علمی و کاربردی، تشکیل تیمهای کارشناسی برای تعیین و سنجش معیارهای مناسب برای احراز پستهای سازمانی و تشخیص افراد ذیصلاح با توجه به ماهیت شغل می توان استفاده نمود.

۱۰ مورد بیان شده در بخش موانع دو جامعه (اجرا و تحقیق) از اجماع نظر لازم برخوردار نبودند. بنظر ریشه های این تفاوت نکته نظرات دو جامعه را در ماهیت شغلی متفاوت دوی بخش، تأثیر شبکه روابط، ساختار قدرت و ماهیت چند وجهی برخی مقولات جستجو نمود. مثلاً عدم ثبات سیاستهای شرکت به عنوان یک مانع موضوعی است که از نظر ویژگی و مفهوم می تواند بوجود آورنده بسیاری از موانع دیگر در ساختار روابط دوی بخش نمود پیدا کند سیاست یعنی تدبیر و به عبارتی تدبیر و اندیشه ای که قدرت را راهبری می کند. قدرت به خودی خود چیز خوبی است ولی آنچه که به آن شکل مفید و غیر مفید می دهد چگونگی استفاده از آن است، در صورتی تدبیر درستی روی آن نباشد می توان فساد و ظلم بوجود آورد حال وقتی این اندیشه ها و تدابیر از ثبات و نظم لازم برخوردار نباشد، دورنمای اهداف بلند مدت به روشنی و وضوح ترسیم نشود و مرتباً دچار تغییر و تحول ساختاری باشند و یا برنامه تدوین شده با اهداف از هم نوازی لازم برخوردار نباشد می تواند موانع دیگری از جمله تفکر جزیره ای مدیران، دیدگاه های کوتاه مدت نگر و نتیجه گرا و ترویج فرهنگ فرافکنی امور بجای قبول مسئولیتها، سرخوردگی نیروهای نخبه و... باعث شود. از طرفی تکشیک دو جامعه در این موضوعات می تواند نشان دهنده عمق و حساسیت هر یک از دو جامعه با توجه به ویژگیهای متفاوت شغلی و شبکه روابط سازمانی باشد بطوریکه هر یک از زوایای دیدگاه خود، که مسلماً در آن جایگاه و موقعیت شغلی فرد نیز متأثر است بیان شود. این ویژگی خود مزیتی است زیرا باعث بررسی موضوعات از زوایای مختلف می شود که در روشن شدن ابعاد مجهول مسایل مؤثر است که بالتبع در کشف و اتخاذ راهکارهای مناسب تأثیرگذار خواهد بود.

پیامدها

در رابطه با پیامدهای منفی ناشی از موانع ارتباطی بین دو بخش تحقیق و اجرا از ۲۳ گویه مورد مطالعه در این قسمت در ۱۲ مورد بین دو جامعه اتفاق نظر وجود داشت، مواردی مانند اولویت بندی نامناسب مسایل و مشکلات به عنوان پیامد را می توان مرتبط یا ناشی از

فقدان نیاز سنجی پژوهشی در بخش موانع دانست و یا طولانی شدن مسیر تحقیقات تا اجرا پیامد حاصل از فقدان فضای تفاهم و همکاری بین دو بخش اجرا و تحقیق و فقدان روحیه مشارکت و مسئولیت پذیری (موانع) باشد. این موضوعات ماهیت مجرد و منفعل ندارند بلکه همچون شبکه‌ای بهم پیوسته در اکثر موارد ممکن است علت و معلول یکدیگر باشند. زیرا همه این موارد در فضای تعاملی موجود در محیط فعالیتهای تحقیقی و اجرایی شکل می‌گیرند و متأثر از فضای سازمانی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی حاکم است. هر چقدر بتوانیم ساختار و ابعاد ارتباطی این عوامل را تحلیل کنیم زوایای مجهول مسایل روشن‌تر و راهکارهای اتخاذ شده دقیق‌تر خواهد بود. آنچه که برای یک برنامه‌ریز در جهت رفع و یا تعدیل این پیامدها می‌تواند مفید باشد مشاهده دقت نظر در ابعاد مختلف این موارد در شرایط واقعی است تا بتوان عوامل مختلفی که نسبت به آن موضوع مرتب است مورد لحاظ قرار دهد. مسلماً تمام موارد بیان شده در بخش پیامدها از اهمیت خاصی برخوردار است در خصوص مولفه‌های مشترک می‌توان این انتظار را داشت که برنامه‌های اصلاحی اگر درست پیاده‌سازی شود می‌تواند مشارکت بهتر مخاطبان را به همراه داشته باشد و این امر در رفع یا تعدیل سایر مقوله‌های مورد تشکیک درون جامعه تأثیرگذار خواهند بود.

راهکارها

در خصوص راهکارها نکته بسیار با اهمیت این است که از ۳۳ مقوله مورد مطالعه در این قسمت در ۳۲ مورد هر دو جامعه اتفاق نظر داشتند و فقط یک موضوع تحت عنوان تنظیم اهداف و برنامه مشترک دو بخش در ابتدای سال زراعی مورد تشکیک بوده است به نظر دلیل این مورد را در نگاه تجریدی و منفعل دو بخش و یا عدم اعتقاد به تحقیق و بالعکس (وجود این بدیل که هر یک از بخشها می‌توانند مستقل به وظایفشان عمل کنند و اعتقادی به همکاری نداشته باشند)، یا توهم دخالت در امور یکدیگر بر سر می‌نمود. موضوعات مطرح شده بعنوان راهکار در این قسمت ضمن اینکه مورد تأیید مخاطبان هر دو جامعه است. می‌توان با اهتمام و تلاش مناسب و با اعمال و استفاده شایسته از آن در رفع و تعدیل موانع و پیامدهای منفیگامهای مؤثری برداشت. مواردی مانند انجام نیاز سنجی پژوهشی، توجه به ویژگیهای کاربردی طرحها، ارایه مشوقهای مناسب، حضور نمایندگان بخشهای اجرایی در تصویب طرحها، ایجاد کارنامه عملیاتی برای مدیران بنظر از جمله مقولاتی است که درون ساختار تشکیلاتی دخیلیات با یک مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح قابل حل می‌باشند. و خوب شایسته اکثر موضوعات مطرح شده بعنوان راهکار ماهیت فرا سازمانی ندارد بطوریکه مجبور به هماهنگی با سایر بخشهای خارج از حیطه دخیلیات باشد. هر چند که نمی‌توان منکر این واقعیت شد که سیاستهای کلان کشور در حوزه دخیلیات می‌تواند در کلیت، در کمیت و کیفیت موضوعات تأثیرگذار باشد مانند سیاستهای مربوط به خصوصی سازی ولی با این وجود با توجه به نتایج این مطالعه می‌توان ادعا نمود که استحکام روابط مناسب تحقیق و اجرا در راستای انعکاس اثرات مثبت آن در جامعه کشاورزی در جهت تولید محصولات دخیلیاتی مطلوب با همت و اهتمام در خور و مناسب امکان پذیر است.

در نهایت پیشنهادات ذیل در جهت تحقق اهداف این مطالعه ارایه می‌گردد:

- ۱- ایجاد سیستمهای ثبت پیشنهادات در حوزه کشاورزی واحدهای اجرایی به منظور انتقال به واحدهای تحقیقاتی جهت حل مشکلات با تخصیص مشوقهای مناسب به پیشنهاد دهنده
- ۲- حضور مشترک واحدهای اجرایی و تحقیقاتی در فعالیتهای غیر رسمی مانند: برگزاری مسابقات دوستانه، کوهنوردی مشترک، بازدیدهای مشترک از واحدهای صنعتی تولید سیگار و...
- ۳- برقراری پاداشها و انگیزه‌های تقویت کننده در ساختار سیستم حقوق و دستمزد کادر اجرایی جهت فعالیت تیمی و مشترک و بالعکس
- ۴- آموزش و جابجایی و نهایتاً حذف نیروهای اختلاف برانگیز و متعصب در دو بخش اجرایی و تحقیقاتی و بکارگیری نیروهای با تعامل بالا و مطلوب با استفاده از کارنامه عملیاتی آنان
- ۶- برگزاری جلسات هم‌اندیشی با حضور مدیران و معاونین مناطق کشت و مدیران و کادر تحقیقاتی
- ۷- برگزاری کلاسهای آموزشی در زمینه تفکر سیستمی با حضور بخشهای اجرایی و تحقیقاتی

- ۸- حضور منظم کارشناسان و مروجان در روند اجرایی طرحهای منطقه‌ای و همکاری مشترک واحدهای اجرایی و تحقیقاتی در تهیه گزارش نهایی طرحهای منطقه‌ای
- ۹- ایجاد کمیته اجرایی و تحقیقاتی مشترک به منظور بحث و بررسی طرحهای پیشنهادی
- ۱۰- تهیه خلاصه اجرایی طرحهای اتمام یافته جهت بهره‌مندی مطلوب واحدهای اجرایی
- ۱۱- دعوت از اساتید و مدیران موفق جهت هم‌اندیشی در رابطه با مسایل مختلف اجرایی (کشاورزی) و تحقیقاتی

منابع مورد استفاده:

- ۱- شریف‌زاده، م، ع، اسدی، غ، عبدالزاده، م، مختاریا، م، شریفی، (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت‌بندی جهت‌گیریهای راهبردی بهسازی نظام تحقیقات کشاورزی کشور. مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران. دوره ۴۰-۲، شماره ۴. صفحات ۱۱۹ - ۱۲۹.
- ۲- زمانی دشتی، ن.ا، ملک محمدی، (۱۳۸۸). رتبه‌بندی عوامل موثر بر اثربخشی طرحهای انتقال یافته‌های تحقیقاتی در توسعه منابع انسانی بخش کشاورزی استان فارس از دیدگاه برگزارکنندگان. مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران. دوره ۴۰-۲، شماره ۳. صفحات ۴۹ - ۵۹.
- ۳- شریف‌زاده، ا، غ، عبدالله‌زاده، (۱۳۹۰). شناسایی جایگاه کنونی و مطلوب دست اندرکاران مختلف در نظام تحقیقات کشاورزی کشور. فصلنامه علمی - پژوهشی سیاست علم و فن‌آوری. سال چهارم، شماره ۱. صفحات ۷۸ - ۹۴.
- ۴- علم بیگی، ا، ع، اسدی، ا، ملک محمدی، ب، زارعی، (۱۳۸۹). ظرفیت‌سازی و دانش‌عنصری برای شکل‌گیری پیامدهای کارآفرینانه در نتایج تحقیقات مؤسسات تحقیقات کشاورزی ایران. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی. شماره ۵۸. صفحات ۱۱۷ - ۱۳۳.
- ۵- فردوسی، م، م، یعقوبی، س، علوی، (۱۳۹۰). خلاصه‌ی اجرایی، راهکاری برتر برای نشر نتایج پژوهش هر موسسه پژوهشی. مدیریت اطلاعات سلامت، دوره هشتم، شماره ۵. صفحات ۷۳۷ - ۷۴۲.
- ۶- حسینی، م، ف، اسکندری، (۱۳۸۷). سازوکارهای ارتباطی موجود میان تحقیق و ترویج کشاورزی از دیدگاه کارشناسان. مجله علم ترویج و آموزش کشاورزی، جلد چهارم، شماره ۲. صفحات ۱ - ۱۰.
- ۷- علی‌پور، ح، م، چیدری، س، حسینی، (۱۳۸۴). بررسی عوامل موثر بر ارتباط تحقیق - ترویج و کشاورزی در نظام دانش و اطلاعات کشاورزی ایران. مجله پژوهش و سازندگی. دوره هشتم، شماره ۴. ۸۷ - ۹۵.
- ۸- کرباسی، ع، سخدری، ح، (۱۳۸۹). بررسی رابطه هزینه تحقیقات و بهره‌وری تولیدات کشاورزی ایران. فصلنامه پژوهشهای اقتصادی. سال یازدهم شماره ۴. صفحات ۱۹ - ۳۲.
- ۹- خاکسار آستانه، ح، ع کرباسی، (۱۳۸۹). بررسی سرمایه‌گذاری در تحقیقات کشاورزی ایران. نشریه اقتصاد و توسعه کشاورزی. جلد ۲۴، شماره ۱. صفحات ۴۲ - ۴۸.
- ۱۰- برتون، س، (۱۳۷۰). مرجع ترویج (ترجمه اسماعیل شهبازی و احمد حجاران)، ج ۱، انتشارات سازمان ترویج کشاورزی، تهران.
- ۱۱- کرمی دهکردی، ا، غ، پز شکی‌راد، ح. صدیقی (۱۳۷۹)، گرایش محققان کشاورزی پیرامون مشارکت با کارکنان ترویج و کشاورزان. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد کشاورزی و توسعه. شماره ۲۹. صفحات ۲۳۱ - ۲۵۶.

۱۱-Akroyd, S. 2001. Overview of World Bank Alternative Funding Mechanisms for Agricultural Research and Extension. Oxford Policy Management.

- ۱۲-Sumberg, J. 2003. Agricultural research in the face of diversity, local knowledge and the participation imperative: theoretical considerations. *Agricultural systems*, 76(1):739-753.
- ۱۳-Temel ,T. et al., 2002. The Agricultural Innovation System of Azerbaijan: An Assessment of Institutional Linkages. ISNAR country report R64.

