

## آموزش مدیریت کارآفرینی در دانشکده‌های کشاورزی Entrepreneurship Management Education in Agricultural Colleges

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۴/۰۵/۰۶

تاریخ دریافت مقاله: ۹۳/۱۰/۲۴

**Khoshgadam Khaledi**  
**Farzad Eskandari**

**خوشقدم خالدی\***  
**فرزاد اسکندری\*\***

**Abstract:** Many of agricultural graduated in spite of having technical agricultural knowledge; due to lack of management skills refrain from doing entrepreneurship activity. The purpose of this study was to determine the Competencies needed for Entrepreneurs and strategies that university can undertake in order to be able to create these competencies for students, in two phases. The first phase used qualitative Approach to determine competencies of entrepreneurs and strategies that university can undertake to create these competencies. Data were collected through semi-structured interview with 12 entrepreneurs university Graduates in Kurdistan province. The sampling method was Purposive sample. Finally a list of competencies through interview with entrepreneurs was created. In the second phase of this study we used a questionnaire as an instrument. The population of this study is consisting of 60 entrepreneurs of Kurdistan province and we used Census study due to the shortage of entrepreneurs. Borich needs Assessment model used to determine the Competencies needed for Entrepreneurs. Results revealed that 12 Competencies as perceived important by Entrepreneurs. The top three Competencies were Technical competencies, writing plan and program planning. 14 strategies that university can undertake to create these competencies, recognized and prioritized, from which we can point out: Create linkage between university and entrepreneurs centers, sending students to successful entrepreneurs centers to gain practical experience and using successful entrepreneurs to teach students.

**Key word:** Entrepreneurship management, Entrepreneurship education, Entrepreneurship competencies.

**چکیده:** بسیاری از دانش آموختگان رشته کشاورزی، علی‌رغم دارا بودن دانش فنی کشاورزی، به علت نداشتن مهارت‌های مدیریتی از انجام فعالیت‌های کارآفرینی امتناع می‌کنند. این پژوهش با هدف تعیین صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینان و استراتژی‌های قابل اتخاذ توسط دانشگاه و برای ایجاد این صلاحیت‌ها در دانشجویان در دو مرحله انجام شد. در مرحله اول از رهیافت کیفی برای تعیین صلاحیت‌های کارآفرینی و استراتژی‌های دانشگاه به منظور ایجاد این صلاحیت‌ها استفاده شد. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۱۲ کارآفرین فارغ‌التحصیل دانشگاهی استان کردستان جمع‌آوری شد. روش نمونه‌گیری هدفمند بود و در نهایت یک لیست از ۱۶ صلاحیت کارآفرینی از طریق مصاحبه با کارآفرینان ایجاد شد. در مرحله دوم تحقیق، از ابزار پرسشنامه استفاده شد. جامعه آماری پژوهش، شامل ۶۰ نفر از کارآفرینان استان کردستان بود که به علت محدودیت تعداد آنان اقدام به سرشماری شد. برای تعیین صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینان از مدل نیازسنجی بوریح استفاده شد. نتایج نشان داد که ۱۲ صلاحیت کارآفرینی، دارای بالاترین اولویت هستند که ۳ اولویت اول به ترتیب شامل: ۱. دانش فنی ۲. تدوین طرح تجاری ۳. برنامه‌ریزی بود. ۱۴ استراتژی قابل اتخاذ از سوی دانشگاه برای ایجاد این صلاحیت‌ها شناسایی و اولویت‌بندی شد که از آن جمله می‌توان به ایجاد ارتباط بین دانشگاه و مراکز کارآفرینی، فرستادن دانشجویان به مراکز کارآفرینی موفق برای کسب تجارب عملی و استفاده از کارآفرینان موفق در امر آموزش دانشجویان اشاره کرد.

**واژگان کلیدی :** مدیریت کارآفرینی، آموزش کارآفرینی، صلاحیت‌های کارآفرینی.

\* دانشجوی دکتری ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول) sahar.kh61@gmail.com

\*\* استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه کردستان

## مقدمه

با توجه به بیکاری‌های فزاینده دانش‌آموختگان رشته‌های مختلف در ایران و روند رو به افزایش آن، توجه به مقوله کارآفرینی برای ایجاد اشتغال امری لازم به نظر می‌رسد. بحران بیکاری، تهدیدی برای کل جامعه است به‌ویژه بیکاری دانش‌آموختگان رشته‌های مختلف دانشگاهی، پیامدهای غیر قابل جبرانی بر پیکره اجتماع در ابعاد اجتماعی، اقتصادی و سیاسی ایجاد خواهد کرد. از سوی دیگر، آموزش عالی کشاورزی با بیشترین نسبت دانشجویان به سایر رشته‌ها و بالاترین نرخ بیکاری، باید در اولویت برنامه‌های آموزش و توسعه کارآفرینی قرار گیرد (عزیزی، ۱۳۸۵). نقش آموزش عالی کشاورزی در بهبود کمیت و کیفیت محصولات کشاورزی، با توجه به رشد جمعیت، اهمیت توجه به کارآفرینی در این بخش را دوچندان ساخته است. علی‌رغم اهمیت این مسأله، آموزش کارآفرینی مورد غفلت قرار گرفته و همین مسأله باعث شده است تا دانشجویان کشاورزی با وجود دارا بودن دانش فنی لازم در زمینه کشاورزی، به علت ضعف مهارت‌های کارآفرینی از جمله مهارت‌های مدیریتی، اقدام به فعالیت‌های کارآفرینانه نکرده و همچنان منتظر اشتغال در مشاغل دولتی باشند.

آموزش کارآفرینی، توانایی تلفیق اطلاعات اقتصادی، مدیریتی و فنی را برای مهندسان فراهم آورده و می‌تواند پتانسیل‌های کارآفرینی بسیار زیادی را آزاد کرده و همچنین مهندسان را در مقابل عدم امنیت اقتصادی به دلیل اطلاع از شرایط اقتصاد و بازار تجهیز کند (پاپیاناکیس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). تلفیق دروس کارآفرینی در برنامه درسی کشاورزی (برنامه درسی کشاورزی تجاری)<sup>۲</sup>، برنامه درسی کارآفرینی را با مشخصه‌های تولید در بخش کشاورزی و از سوی دیگر، فرایندهای تولید بیولوژیکی کشاورزی را با فرایند مدیریت ریسک و عدم قطعیت در دروس کارآفرینی تلفیق می‌کند. (پارسل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). بنابراین، یکی از الزامات اساسی و عمده آموزش عالی ایران در بخش کشاورزی، توسعه کارآفرینی در میان دانشجویان و فارغ‌التحصیلان خواهد بود. برای سوق دادن دانشجویان به این سمت و تربیت افراد کارآفرین در آینده، ایجاد و توسعه برخی از توانایی‌ها و صلاحیت‌ها لازم به نظر می‌رسد که از آن جمله می‌توان به مهارت‌های مدیریتی کارآفرینی اشاره کرد. گفتنی است که ایجاد این صلاحیت‌ها از طریق آموزش کارآفرینی امکان‌پذیر خواهد بود.

مدیریت کارآفرینی، مقوله بسیار مهمی است که نیازمند توجه بیشتری در امر آموزش کارآفرینی است. شواهد حاکی از آن است که تعداد زیادی از فعالیت‌های کارآفرینی در مراحل اولیه دچار شکست شده و دیگر قادر به ادامه روند نیستند و یا در صورت ادامه، توانایی رقابت با محصولات مشابه و ارتقای بهره‌وری را ندارند. این مسائل، نشان‌دهنده

<sup>۱</sup> Papayannakis

<sup>۲</sup>. Agri- business curriculum

<sup>۳</sup>. parcel

ضعف مدیریتی کارآفرینان می‌باشد که باعث عدم توانایی آنان در حفظ و ارتقای سازمان تحت مدیریت خود می‌شود. بسیاری از کارآفرینان با سبک‌های علمی مدیریت، بیگانه بوده و در صورت بروز مشکلات از حرکت باز می‌ایستند. این معضل ناشی از ضعف آموزش مدیریت در دانشگاه‌ها برای ارتقای فعالیت‌های کارآفرینی است. بحث مدیریت بسیار گسترده بوده و شامل انواع مدیریت، از جمله مدیریت استراتژیک، ریسک، پروژه، بحران، مشارکتی، اقتضایی، زمان، تضاد، اطلاعات، بازار و مانند آن است و آشنایی کارآفرینان با تمام انواع سبک‌های مدیریت، امری لازم است؛ زیرا تمام کارآفرینان برای دسترسی به اهداف کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت سازمان خود، به یادگیری این سبک‌های مدیریتی نیاز دارند. مهارت‌ها و دانشی که از سوی آموزش عالی ارائه می‌شود، برای موفقیت در شرایط واقعی بازار کار ناکافی است و در شرایط حاضر، برنامه درسی آموزش عالی در ایران، تعریف مشخصی از محتوای آموزش کارآفرینی ندارد و صلاحیت‌های مورد نیاز برای آموزش کارآفرینی در این سیستم مشخص نشده است. علی‌رغم اهمیت آموزش صلاحیت‌های کارآفرینی در موفقیت کارآفرینانه، چندان برنامه مدون و نظام‌مندی در محیط پیرامون کسب و کارها به‌منظور آموزش دادن افراد علاقه‌مند وجود ندارد؛ لذا گنجاندن آموزش‌های ذکر شده در نظام آموزش دانشکده‌های کشاورزی امری لازم است. برای اینکه صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینی دقیقاً منطبق بر نیازهای کارآفرینان باشد، باید از آنان نظرسنجی به عمل آورد تا عملاً مشخص شود که کارآفرینان برای بهبود هر چه بیشتر فعالیت‌های کارآفرینی به چه صلاحیت‌هایی نیاز دارند و کدامین خلأ آموزشی موجب این نیازها گردیده است تا با آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌ها این خلأهای آموزشی برطرف شود. از سوی دیگر، دانشگاه علاوه بر آموزش کارآفرینی، باید استراتژی‌هایی را در جهت اصلاح نظام آموزش عالی برای ایجاد صلاحیت‌های کارآفرینی اتخاذ کند؛ لذا هدف کلی این پژوهش، تعیین صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینان با استفاده از مدل نیازسنجی بوریچ (۱۹۸۰)<sup>۱</sup> و نیز تعیین راهکارهای قابل اتخاذ از سوی دانشگاه برای ایجاد این صلاحیت‌هاست. اهداف اختصاصی به شرح زیر است:

۱. اولویت‌بندی صلاحیت‌های کارآفرینی از دیدگاه کارآفرینان با استفاده از مدل نیازسنجی بوریچ؛
۲. اولویت‌بندی راهکارهای قابل اتخاذ از سوی دانشگاه به‌منظور ایجاد صلاحیت‌های کارآفرینی در دانشجویان.

### پیشینه نگاشته

نتایج بسیاری از تحقیقات نشان داده است که آموزش، راهی برای به‌دست آوردن دانش و مهارت‌های مورد نیاز کارآفرینی است، آموزش کارآفرینی به‌منظور توسعه اقتصادی و نیز ایجاد توانایی جذب فرصت‌ها در دانش‌آموختگان امری لازم است (شان

<sup>۱</sup>. Borich

و همکاران، ۲۰۰۰) <sup>۱</sup>. اخیراً دانشگاه‌ها افزون بر نقش تحقیق و آموزش، نقش توسعه اقتصادی را هم ایفا می‌کنند (اتزکوویتز، ۲۰۰۳). یکی از فعالیت‌هایی که دانشگاه می‌تواند در زمینه توسعه اقتصادی ایفا نماید، آموزش کارآفرینی است. در سال ۱۹۷۰ تعداد دانشگاه‌هایی که دوره‌های کارآفرینی را آموزش می‌دادند انگشت‌شمار بود، ولی تعداد آنها در سال ۱۹۹۵ به بیش از ۴۰۰ دانشگاه افزایش یافته بود. تعداد زیادی از این دانشگاه‌ها، کارآفرینی را در بیش از یک دوره آموزش می‌دهند و طول دوره آموزش آنها حدود یک نیم‌سال و یا بیشتر است. این دانشگاه‌ها هر کدام اهداف، فلسفه، محتوا و نوع آموزش مختص به خود را دارند و به‌صورت واحد عمل نمی‌کنند (گورمان، ۱۹۹۷).

به عقیده کلورید و همکاران <sup>۴</sup> (۱۹۹۷) احتمال کارآفرینی فارغ‌التحصیلان آموزش دیده بسیار بیشتر از فارغ‌التحصیلان آموزش ندیده است؛ زیرا برنامه‌های آموزش کارآفرینی می‌تواند نیت دانش‌آموختگان را تغییر داده و آنها را به سمت فعالیت‌های کارآفرینی سوق دهد (پیترمن و همکاران <sup>۵</sup>، ۲۰۰۳)، همچنین لوتان و همکاران <sup>۶</sup> (۲۰۰۰) بر این مسأله تأکید دارند که محیط نامناسب آموزشی در دانشگاه‌ها به‌سادگی سبب از بین رفتن احتمال توسعه موفق کارآفرینان می‌شود. یکی از مشکلات آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌ها محتوای آموزشی است؛ زیرا هنوز چارچوب مشخص و مورد تفاهمی برای آن وجود ندارد (بروکهاوس <sup>۷</sup>، ۲۰۰۱). همچنین یکی از مهم‌ترین موضوعات آموزشی که باید در محتوای آموزش کارآفرینی بیشتر مورد توجه قرار گیرد آموزش بحث‌های مدیریتی است.

فرایند کارآفرینی و ایجاد کسب و کار جدید، چند بعدی است؛ به‌عبارت دیگر، این فرایند دارای مراحل وسیع و متفاوتی مانند جست و جوی فرصت‌ها، برنامه‌ریزی برای ایجاد کسب و کار جدید، سازماندهی منابع و راه‌اندازی کسب و کار است (تیمونس <sup>۸</sup>، ۲۰۰۵) که انجام هرکدام از این مراحل، به مهارت‌ها و توانایی‌های متفاوتی نیاز دارد و در بسیاری از موارد، مستلزم مشارکت افراد با مهارت‌ها و توانایی‌های متفاوت برای رسیدن به هدف کارآفرینی است. بنابراین در بیشتر موارد، کارآفرینی یک فعالیت تیمی بوده و به تنهایی در یک فرد نمود پیدا نمی‌کند؛ بلکه مستلزم قرار گرفتن افراد در یک گروه برای رسیدن به یک هدف مشترک و در واقع تشکیل یک نوع سازمان است و بقای این سازمان، وابسته به داشتن مدیر کارآفرین است که دارای مهارت‌های متفاوتی در زمینه مدیریت باشد.

1. Shane

2. Etzkowitz

3. Gorman

4. Kolvereid

5. Peterman

6. Luthan

7. Brockhaus

8. Timmons

به اعتقاد بسیاری از صاحب‌نظران، اگر تنها یک عامل وجود داشته باشد که وجه افتراق بین سازمان‌های موفق و ناموفق را مشخص کند، آن عامل، رهبری و مدیریت پویا و اثر بخش است. از آنجا که آموزش‌های عمومی نمی‌تواند آمادگی کامل را به‌منظور مدیریت یک کسب و کار جدید ایجاد کند (هونیک<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸) بنابراین آموزش مدیریت کارآفرینی، مخصوصاً در ارتباط با مدیریت بنگاه‌های اقتصادی، موجب آمادگی بیشتر دانشجویان برای فعالیتهای کارآفرینانه (هیزریچ<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲)، افزایش احتمال شروع به کارآفرینی، بهبود مهارت‌های شروع، مدیریت بهتر، تداوم و بقای کسب و کار جدید خواهد شد (میرسپاسی، ۱۳۸۰).

هدف و محتوای آموزش کارآفرینی با توجه به نقش کارآفرینان در جامعه، تغییر کرده است و بیشتر نیازمند آموختن مهارت‌های مدیریتی است. امروزه مفهوم کارآفرینی بیشتر به سمت مسائل اقتصادی- اجتماعی، توسعه آموزش حرفه‌ای و توسعه شخصیت افراد از طریق آموزش مهارت‌های مدیریتی تغییر کرده است (ام سی مولن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). نقش آموزش کارآفرینی فقط ایجاد کسب و کار جدید نیست؛ بلکه توسعه مهارت‌های کارآفرینی برای حفظ و نگهداری کسب و کار از جمله مهارت‌های مدیریتی و اجتماعی است که از درجه اهمیت بالایی برخوردار است و سازمان‌های آموزشی باید توجه بیشتری به آن نشان دهند (اوکونر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). عمده‌ترین مشکل آموزش کارآفرینی، نبودن سیاست‌ها و استراتژی واحد برای آموزش مدیریت کارآفرینی است. بدون چنین رهیافتی نباید انتظار شکل‌گیری شرکت‌ها، خصوصی‌سازی، نوآوری و انتقال تکنولوژی را داشت (بایکس و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴).

در زمینه محتوای آموزش کارآفرینی و نیازهای آموزشی کارآفرینان، پژوهش‌های زیادی صورت گرفته است که در زیر به بررسی آنها پرداخته می‌شود. در هندوستان نیازهای آموزشی متخصصان ترویج کشاورزی بررسی شد و نیازهای آنان شامل مدیریت زمان، رهبری، تصمیم‌گیری و حل مسأله، سرپرستی، مدیریت خلاقیت، اداره و هماهنگی، برنامه‌ریزی، توسعه منابع انسانی و اثربخشی شخصی بود (حاجی میررحیمی و مخبر، ۱۳۸۸).

اسکندری (۱۳۸۵) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافت که مهم‌ترین آموزش‌های فرا گرفته شده توسط کارآفرینان شامل مهارت‌های تخصصی، مطالعات امکان‌سنجی، بازاریابی و تحلیل مشتری، اقدامات عملیاتی به‌منظور راه‌اندازی کسب و کار، نحوه تهیه طرح تجاری، خلاقیت و نوآوری، امور مالی و حسابداری، مدیریت منابع انسانی، نحوه تأمین منابع مالی برای راه‌اندازی کسب و کار، قوانین و مقررات کسب و کار و تجارت در ایران و برنامه‌ریزی راهبردی است. با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته می‌توان نتیجه

1. Honig

2. Hisrich

3. McMullen

4. O'Connor

5. Bikse

گرفت که صلاحیت‌های مدیریتی یکی از مهم‌ترین مقوله‌هایی است که باید در بحث آموزش کارآفرینی به آن توجه کرد؛ لذا نظر به اهمیت آموزش مدیریت کارآفرینی، در زیر به تعریف تعدادی از انواع مدیریت از جمله مدیریت استراتژیک، ریسک، پروژه، بحران، مشارکتی، اقتضایی، زمان، تضاد، اطلاعات و بازار پرداخته می‌شود.

بر اساس تعریف کنسرسیوم آموزش کارآفرینی<sup>۱</sup>، "مدیریت استراتژیک" درک فرایندها، استراتژی‌ها و سیستم‌های مورد نیاز برای هدایت همه فعالیت‌های سازمان تجاری می‌باشد (آشمر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). بنابراین مطالعه مدیریت استراتژیک، تأکید بر ارزیابی و آگاهی از فرصت‌های خارجی، همکاری‌ها، برتری‌ها، تهدیدات و ضعف‌هایی است که در اصل، خط مشی تجارت نامیده می‌شود (معروفی، ۱۳۸۲). مدیریت استراتژیک یک فرایند مداوم است و عبارت از طرح و نقشه کلی سازمان برای رضایت مشتریان و کسب عملکرد مناسب، محکم کردن موقعیت در بازار، هدایت عملیات، رقابت موفقیت‌آمیز و کسب اهداف سازمانی است.

"مدیریت ریسک" شامل درک مفاهیم، استراتژی‌ها و سیستم‌هایی است که در تجارت به کار گرفته می‌شود تا ضرر و زیان به حداقل برسد (کنسرسیوم آموزش کارآفرینی، ۲۰۰۴). مدیریت ریسک یعنی هدایت و به‌کارگیری اصول علمی مدیریت، در راستای اداره ریسک‌هایی که سازمان را تهدید می‌کنند؛ به عبارت دیگر، مدیریت ریسک شامل توانایی مدیر در هدایت ریسک به سمت مناسب است. توانایی مدیر در برآورد میزان ریسک‌پذیری سازمان با توجه به منابع و امکانات و برنامه‌ریزی ریسک، امری ضروری است. مدیر کارآفرین باید با نکات ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدات سازمان آشنا باشد. بهترین نوع مدیریت این است که مدیر، فرصت‌های موجود در بازار را جذب نموده و تهدیدات را تبدیل به فرصت نماید و از نکات قوت سازمان برای رسیدن به اهداف سازمان بهره‌برداری کند. مدیریت پروژه، فرایندی است که جریان دوره زندگی پروژه را از آسان‌ترین راه و با بهترین نتیجه، در راستای دستیابی به اهداف پروژه، بر نامهریزی و هدایت می‌کند (نوری، ۱۳۸۲). مدیریت پروژه به منظور هدایت تمام پروژه‌های کارآفرینی، مخصوصاً در زمینه مطالعات امکان‌سنجی پروژه کارآفرینی می‌تواند استفاده شود.

جانسون و همکاران<sup>۳</sup> (۱۹۸۸) معتقدند شیوه‌ای را که مدیریت عالی سازمان برای مقابله با بحران‌ها و آشفتگی‌ها برمی‌گزیند "مدیریت بحران" می‌گویند. بروز برخی از بحران‌ها علی‌رغم تمام تمهیدات به عمل آمده اجتناب‌ناپذیر است و بنابراین حذف تمام بحران‌هایی که سازمان را تهدید می‌کند ناممکن است؛ با این وجود، اعمال مدیریت بحران، سازمان را قادر می‌سازد که پاره‌ای از بحران‌ها را از میان بردارد، برخی دیگر را به نحو مؤثر اداره کند و ابزار لازم برای یادگیری کامل و سریع از بحران‌های واقع شده

1. Consortium for Entrepreneurship education

2. Ashmore

3. Johnson

را در اختیار بگیرد. از آنجا که تمام فعالیت‌های سازمان، تحت کنترل کارآفرین نیست، ممکن است که بعضی از شرایط بیرونی، سازمان را دچار بحران کند؛ مانند کاهش تقاضا، ورود رقبای جدید به بازار، واردات محصولات مشابه، حذف یارانه، تورم و غیره. بنابراین، مدیر کارآفرین باید توانایی کنترل بحران را داشته باشد تا از آسیب‌های جدی به سازمان جلوگیری شود.

برای درک اهمیت "مدیریت تغییر" باید توجه داشت که با توجه به تغییر در نیازهای مشتریان و زیاد شدن رقابت در بازار کار، گاهی ایجاد تغییرات اساسی در سازمان کارآفرینی لازم به نظر می‌رسد. در عصر حاضر، سازمان‌ها به‌صورت فزاینده با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه می‌شوند؛ بنابراین به‌منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به بیان دیگر با توجه به سرعت شتابنده تغییرات و تحولات اقتصادی، تکنولوژیک، علمی، فرهنگی و اجتماعی در عصر حاضر، سازمان‌هایی موفق و کارآمد محسوب می‌شوند که علاوه بر هماهنگی با تغییرات جامعه امروزی بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را نیز در آینده پیش‌بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند (آقایی فیشانی، ۱۳۷۷).

"مدیریت مشارکتی" رهیافتی جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی کارکنان، به‌منظور حل مسائل سازمان و بهبود مستمر در تمام ابعاد است. در این سبک مدیریت، فقط افراد رأس هرم سازمان، در امر تصمیم‌گیری مشارکت ندارند، بلکه افراد در رده‌های پایین‌تر هم نیز در این امر دخیل هستند. مدیریت مشارکتی براساس سیستم‌های مختلفی اجرا می‌شود که یکی از نیرومندترین آنها نظام مدیریت پیشنهادهاست که بیش از پنجاه سال در بسیاری از شرکت‌های بزرگ صنعتی جهان به‌کار گرفته شده است. در این نظام، همه کارکنان سازمان حق دارند که نظرهای اصلاحی خود را درباره‌ی بهتر شدن کیفیت و کمیت کارها که به اثربخشی یا کارایی سازمان یاری می‌رساند، به‌صورت فردی یا گروهی تنظیم و برای بررسی کارشناسانه به سازمان ارسال کنند. باید توجه داشت که مشارکت موجب برون‌داد بالاتر، کیفیت بهتر، خلاقیت و نوآوری می‌شود (وزارت تعاون، ۱۳۸۴).

"مدیریت اقتضایی" تغییر در شیوه مدیریت، متناسب با فرهنگ سازمان است (فنیوری، ۱۳۸۴). مدیریت اقتضایی نیز بر این اصل استوار است که شیوه برتر در مدیریت وجود ندارد و مدیر باید بسته به شرایط موجود و ویژگی‌های زیردستان، سبک مناسب مدیریت را انتخاب کند. در مدیریت اقتضایی، وظیفه مدیران این است که تعیین کنند چه روشی، در چه موقعیتی، تحت چه شرایطی و در چه زمانی، بهترین زمینه را برای نیل به اهداف مدیریت فراهم کند. براساس استانداردهای کنسرسیوم آموزش کارآفرینی (۲۰۰۴) یکی از ویژگی‌ها و رفتارهای کارآفرینان اعمال خود مدیریتی است. که یکی از شاخص‌های آن "مدیریت زمان" است. مدیریت زمان باید به‌گونه‌ای انجام شود که حداکثر کار با حداکثر بهره‌وری در حداقل زمان قابل حصول باشد. مدیریت زمان برای

افزایش بهره‌وری نیروی کار است که هدف آن، بهینه و منطقی‌سازی زمان مورد استفاده در تولید کالاها و خدمات در واحدهای اقتصادی است. با استفاده از آن می‌توان زمان تولید کالاها و به تبع آن هزینه‌ها و قیمت تمام شده کالاها را کاهش داد. از جمله فعالیت‌های مربوط به مدیریت زمان، اولویت‌بندی فعالیت‌ها، تفویض فعالیت‌ها، مهارت برنامه‌ریزی و غیره است.

در رابطه با "مدیریت تعارض" باید اذعان داشت که تعارض زمانی به وجود می‌آید که فرد یا گروهی از لحاظ اهداف، اعتقادات، علائق و بحث‌های شناختی با فرد یا گروه دیگری تفاهم نداشته باشند و این عدم تفاهم موجب ایجاد تعارض می‌شود. پدیده تعارض، آثار منفی و مثبت روی عملکرد افراد و سازمان‌ها دارد. زمانی که تعارض در یک سازمان بسیار بالا باشد، موجب پایین آمدن عملکرد سازمان می‌شود؛ زیرا اتحاد و اتفاق نظر در سازمان بسیار کم است، و برعکس زمانی که تعارض بسیار کم باشد، رشد سازمان در حداقل می‌باشد؛ چون رقابت و انتقاد سازنده در سازمان به حداقل می‌رسد. تعارض در حد بهینه، نه تنها مضر نیست، بلکه موجب رشد و ارتقای سازمان می‌شود؛ چون موجبات انتقاد سازنده را فراهم می‌کند.

"مدیریت اطلاعات" به معنی درک مفاهیم، سیستم‌ها و ابزار مورد نیاز برای دستیابی، نگهداری، ارزشیابی و انتشار اطلاعات برای تصمیم‌گیری است (آشمر، ۲۰۰۴). از جمله مهارت‌های مورد نیاز مدیریت اطلاعات می‌توان به شناخت راه‌های تأثیر تکنولوژی بر تجارت، آشنایی با انواع گزارش‌های تجاری، توانایی ثبت و گزارش مالیات‌های فروش، ایجاد سیستم‌های گزارش‌نویسی مالی، انتخاب منابع اطلاعاتی برای شروع کسب و کار، جست و جو به منظور دستیابی به اطلاعات بازار، تخمین و برآورد نیازهای مشتریان اشاره کرد.

"مدیریت بازار" شامل درک مفاهیم، فرایندها و سیستم‌های مورد نیاز برای تعیین نیازها، خواسته‌ها و انتظارات و رضایت مشتری و ایجاد تولیدات، خدمات و ایده‌های جدید است. بر اساس استانداردهای کنسرسیوم آموزش کارآفرینی (۲۰۰۴)، از جمله شاخص‌های مدیریت بازار می‌توان به ایجاد ایده تولیدات و خدمات جدید، ارزیابی فرصت‌های واردات و صادرات، مدیریت اطلاعات بازار، اطلاع از قیمت‌ها، استفاده از تکنولوژی در فروش تولیدات و... اشاره کرد. در نهایت نتایج تحقیقات حاکی از آن است که آموزش مدیریت در کارآفرینی امری ضروری است و موجب ارتقا و بهره‌وری هر چه بیشتر فعالیت‌های کارآفرینی خواهد شد.

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر ماهیت از نوع پژوهش‌های کمی محسوب می‌شود، و از نظر هدف از نوع کاربردی، و از لحاظ گردآوری اطلاعات از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی است. این پژوهش در دو مرحله انجام شد. در مرحله اول از رهیافت کیفی برای تعیین صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینان به منظور موفقیت در کارآفرینی و استراتژی‌های قابل



اتخاذ از سوی دانشگاه برای ایجاد این صلاحیت‌ها در دانشجویان استفاده شد. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ کارآفرین فارغ‌التحصیل دانشگاهی استان کردستان و از طریق نمونه‌گیری هدفمند جمع‌آوری شد. سرانجام یک لیست از ۱۶ صلاحیت کارآفرینی از طریق مصاحبه با کارآفرینان ایجاد شد.

در مرحله دوم تحقیق، جامعه آماری پژوهش شامل ۶۰ نفر از کارآفرینان استان کردستان بود که به علت محدودیت تعداد آنان، اقدام به سرشماری شد. دسترسی به اسامی کارآفرینان از طریق سازمان جهاد کشاورزی و بانک کشاورزی صورت گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بود که در سه بخش طراحی شد. بخش اول پرسشنامه در رابطه با ویژگی‌های شخصی پاسخگویان بود. در بخش دوم پرسشنامه، کارآفرینان، میزان اهمیت هریک از موضوعات آموزشی و نیز میزان صلاحیت خود را در رابطه با هریک از موضوعات مشخص کردند. بدین ترتیب برای هر موضوع آموزشی ۲ امتیاز محاسبه شد که یکی گویای میزان اهمیت موضوع آموزشی و دیگری گویای میزان صلاحیت کارآفرینان بود. با استفاده از فرمول بوریچ، اولویت هریک از موضوعات آموزشی از دید کارآفرینان مشخص و مرتب شد. فرمول مدل بوریچ به صورت زیر می‌باشد:

$$\text{اهمیت} * (\text{صلاحیت} - \text{اهمیت}) = \text{نمره اولویت}$$

در این مدل، موضوعات آموزشی که نمره اولویت آنها بالای ۴ باشد بیشترین نیاز به آموزش را دارا هستند. موضوعاتی که نمره اولویت آنها بالای ۳ و ۲ باشد جزء نیازهای آموزشی نبوده اما نیاز به تقویت دارند. موضوعاتی که نمره اولویت آنها زیر ۲ باشد نیاز به آموزش ندارند. در بخش سوم پرسشنامه نیز، سؤال‌هایی در رابطه با استراتژی‌های دانشگاه برای ایجاد این صلاحیت‌ها طراحی شد. بدین ترتیب که از کارآفرینان خواسته شد تا میزان اهمیت هریک از استراتژی‌ها را در ایجاد صلاحیت‌های کارآفرینی با استفاده از طیف لیکرت مشخص کنند.

روایی ظاهری و محتوایی پرسشنامه با بهره‌گیری از نظرات اعضای هیأت علمی دانشکده کشاورزی دانشگاه رازی تأیید شد. پایایی ابزار پژوهش نیز برای دو بخش پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ، محاسبه شد که پایایی پرسشنامه را نشان داد (جدول ۱).

جدول شماره (۱) آلفای کرونباخ بخش‌های مختلف پرسشنامه

پرسشنامه		متغیرهای تحقیق
ضریب روایی	تعداد گویه	
٪۷۲	۱۶	صلاحیت‌های کارآفرینی
٪۷۳	۱۵	استراتژی‌های قابل اتخاذ توسط دانشگاه
٪۷۲/۵	۳۱	جمع

## نتایج

با توجه به یافته‌های حاصل از جدول شماره ۲، ۹۰ درصد فعالیت‌های کارآفرینی از سوی مردان و تنها ۱۰ درصد آن، از سوی زنان انجام شده است.

جدول شماره (۲) توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
مرد	۵۴	۹۰	۹۰
زن	۶	۱۰	۱۰۰

با توجه به یافته‌های جدول شماره ۳، فعالیت‌های گوناگون کارآفرینی شامل ۲۳/۳ درصد گلخانه، ۲۵ درصد دامپروری، ۲۱/۷ درصد کشاورزی، ۱۰ درصد خدمات کشاورزی، ۱۳/۳ درصد باغبانی و ۶/۷ درصد شیلات است.

جدول شماره (۳) توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس نوع فعالیت‌های کارآفرینی

نوع فعالیت کارآفرینی	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
گلخانه	۱۴	۲۳/۳	۲۳/۳
دامپروری	۱۵	۲۵	۴۸/۳
کشاورزی	۱۳	۲۱/۷	۷۰
خدمات کشاورزی	۶	۱۰	۸۰
باغبانی	۸	۱۳/۳	۹۳/۳
شیلات	۴	۶/۷	۱۰۰

### اولویت بندی صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینی با استفاده از مدل نیازسنجی بوریچ از دیدگاه کارآفرینان

با توجه به جدول شماره ۴، یافته‌های حاصل از مدل بوریچ نشان داد که نمره اولویت ۱۲ صلاحیت، بالاتر از ۴ بوده و آنها نیازهای آموزشی را تشکیل دادند که به ترتیب اولویت شامل ۱. دانش فنی کشاورزی ۲. تدوین طرح تجاری ۳. برنامه‌ریزی ۴. توانایی سازماندهی منابع ۵. مدیریت استراتژیک ۶. مدیریت ریسک ۷. مدیریت بازار ۸. مدیریت پروژه ۹. مدیریت تعارض ۱۰. مدیریت اطلاعات ۱۱. مدیریت بحران ۱۲. مدیریت تغییر است. این نتیجه با نتایج تحقیقات اسکندری (۱۳۸۵) در زمینه صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینی همخوانی دارد.

جدول شماره (۴) اولویت‌بندی صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینی با استفاده از مدل نیازسنجی بوریچ از دیدگاه کارآفرینان

ردیف	صلاحیت‌های مورد نیاز کارآفرینان	میانگین اهمیت	میانگین مهارت	نمره اولویت
۱	دانش فنی کشاورزی	۴/۹۴	۳/۴۷	۷/۳۰
۲	تدوین طرح تجاری	۴/۴۱	۲/۸۰	۷/۲۱
۳	برنامه ریزی	۴/۳۶	۳/۰۷	۵/۶۸
۴	توانایی سازماندهی منابع	۴/۳۳	۳/۰۸	۵/۴۴
۵	مدیریت استراتژیک	۴/۷۱	۳/۵۷	۵/۳۹
۶	مدیریت ریسک	۴/۳۱	۳/۱۱	۵/۲۰
۷	مدیریت بازار	۴/۵۹	۳/۴۹	۵/۰۹
۸	مدیریت پروژه	۴/۴۹	۳/۴۳	۴/۸۱
۹	مدیریت تعارض	۴/۱۰	۲/۹۵	۴/۶۷
۱۰	مدیریت اطلاعات	۴/۴۵	۳/۴۱	۴/۵۶
۱۱	مدیریت بحران	۴/۲۲	۳/۲۱	۴/۳۰
۱۲	مدیریت تغییر	۴/۵۸	۳/۶۹	۴/۰۹
۱۳	مدیریت مشارکتی	۴/۵۳	۳/۶۵	۳/۹۵
۱۴	مدیریت اقتضایی	۴/۵۳	۳/۶۶	۳/۹۱
۱۵	مدیریت زمان	۴/۱۶	۳/۲۴	۳/۸۰
۱۶	مدیریت مالی و حسابداری	۳/۶۸	۲/۶۹	۳/۶۷

مقیاس: ۵=بسیار زیاد، ۴=زیاد، ۳=متوسط، ۲=کم، ۱=هیچ

### اولویت‌بندی راهکارهای قابل اتخاذ از سوی دانشگاه به منظور ایجاد صلاحیت‌های کارآفرینی

یافته‌های جدول شماره ۵ اولویت‌بندی استراتژی‌های قابل اتخاذ از سوی دانشگاه به منظور ایجاد صلاحیت‌های کارآفرینی را با توجه به مد و میانگین آنها نشان می‌دهد. بالاترین اولویت مربوط به "ایجاد ارتباط بین مراکز کارآفرینی و دانشگاه" و پایین‌ترین اولویت مربوط به "کاهش حجم مطالب درسی و تأکید بر کیفیت به جای کمیت" است.

جدول شماره (۵) راهکارهای دانشگاه برای ایجاد صلاحیت‌های کار آفرینی

اولویت	استراتژی‌های قابل اتخاذ از سوی دانشگاه	مد	انحراف معیار	میانگین
۱	ایجاد ارتباط بین دانشگاه و مراکز کارآفرینی	۵	۰/۶۱	۴/۴۴
۲	فرستادن دانشجویان به مراکز کارآفرینی به‌منظور کسب تجربه‌های عملی در دنیای واقعی	۵	۰/۸۶	۴/۱۶
۳	استفاده از کارآفرینان موفق در آموزش دانشجویان	۵	۰/۹۱	۴/۱۴
۴	متناسب ساختن برنامه‌های درسی با نیازهای بازار کار	۵	۱/۸۰	۴/۰۴
۵	برگزاری دوره‌های کارآموزی	۵	۰/۷۹	۴/۰۲
۶	تأکید بر آموزش‌های گروهی	۵	۰/۹۷	۳/۹۴
۷	تغییر برنامه درسی در راستای انطباق با شرایط محلی	۵	۱/۰۳	۳/۹۳
۸	برگزاری سمینارهای چند رشته‌ای و ایجاد ارتباط بین گرایش‌های مختلف آموزشی و اساتید دانشگاه	۵	۰/۹۳	۳/۸۸
۹	بهبود روش‌های تدریس	۵	۱/۰۱	۳/۸۶
۱۰	به روز کردن برنامه‌های درسی	۴	۱/۱۱	۳/۷۸
۱۱	تلفیق دانش بومی و مدرن	۴	۱/۳۲	۳/۳۰
۱۲	ایجاد تغییر در شیوه ارزشیابی	۳	۱/۲۱	۳/۱۳
۱۳	اختصاص زمان کافی برای یادگیری مهارت‌ها	۳	۱/۱۵	۳/۰۸
۱۴	کاهش حجم مطالب درسی و تأکید بر کیفیت به جای کمیت	۳	۰/۷۵	۳/۰۳

مقیاس: ۵ = بسیار مهم، ۴ = مهم، ۳ = تاحدودی مهم، ۲ = کم اهمیت، ۱ = بدون اهمیت

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از اولویت‌بندی صلاحیت‌های موردنیاز کارآفرینان نشان داد که براساس مدل نیازسنجی بوریچ بالاترین اولویت مربوط به "دانش فنی کشاورزی" است. البته توجه به این نکته لازم است که دانش فنی در صورتی می‌تواند بالاترین بهره‌وری را در انجام فعالیت‌های کارآفرینی موجب شود که با دانش مدیریتی تلفیق شود. به عبارت دیگر دانشجویان علاوه بر دانش فنی کشاورزی باید به مهارت‌های مدیریتی کارآفرینی نیز تجهیز شوند تا با تغییر شرایط و موقعیت‌های گوناگون بازار تجاری، سازمان تحت مدیریت آنان دچار تزلزل و رکود نشود.

بر اساس مدل بوریچ، اولویت دوم شامل "تدوین طرح تجاری" بود. داشتن مهارت تدوین طرح تجاری از آن جهت حائز اهمیت است که دانشجویان را با تمام جزئیات

راه‌اندازی کسب و کار جدید آشنا می‌کند. امروزه متأسفانه تدوین طرح‌های تجاری از سوی افراد خبره در بازار افزایش یافته است و حتی افرادی هم که تصمیم به اخذ وام برای راه‌اندازی کسب و کار گرفته‌اند، به‌منظور تدوین طرح کسب و کار خود به این افراد مراجعه می‌کنند. بنابراین یکی از مهارت‌های اساسی در زمینه آموزش کارآفرینی تدوین طرح تجاری است. تدوین طرح تجاری یکی از مشهورترین روش‌های تدریس است (ردفورد، ۲۰۰۶). هونیگ (۲۰۰۴) دریافت که در میان ۱۰۰ دانشگاه ایالات متحده، ۷۸ دانشگاه توجه خاصی به تولید طرح‌های تجاری داشته‌اند. برای تدوین طرح تجاری، دانشجویان اطلاعات مرتبط با ایجاد یک کسب و کار جدید را جمع‌آوری و خلاصه می‌کنند. در واقع تدوین طرح تجاری، ساختاری را ایجاد می‌کند که به دانشجویان کمک می‌کند تا روی حیطة خاصی از دانش متمرکز شده و به آنها اجازه تفکر آزاد را می‌دهد (هونیگ، ۲۰۰۴).

اولویت سوم شامل "برنامه‌ریزی" و اولویت چهارم شامل "توانایی سازماندهی منابع" بود که هر دو جزء عناصر فرایند مدیریت محسوب می‌شوند. اولویت پنجم شامل "مدیریت استراتژیک" و اولویت ششم شامل "مدیریت ریسک" بود. مدیریت ریسک در فرایند کارآفرینی امری بسیار مهم بوده و کارآفرینان را در مقابل شرایط پیش‌بینی نشده محیط تجهیز می‌کند. همچنین آنان را قادر می‌سازد که تهدیدات را به فرصت تبدیل کنند؛ لذا گنجاندن واحدهای درسی در زمینه مدیریت ریسک در بین دروس کارآفرینی پیشنهاد می‌شود.

اولویت هفتم شامل "مدیریت بازار" بود. مدیریت بازار برای تعیین نیازها، خواسته‌ها، انتظارات و رضایت مشتری و نیز ایجاد تولیدات، خدمات و ایده‌های جدید است. کارآفرینی زمانی می‌تواند سودآور و مفید باشد که شرایط موجود اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مشتریان را لحاظ کند و با خواسته‌ها و نیازهای آنان منطبق باشد، در غیراین‌صورت فروش کالاها و خدمات تولید شده با مشکل مواجه خواهد شد؛ لذا گنجاندن این واحد درسی در میان دروس رشته کارآفرینی امری مفید است. این نتیجه با نتایج حاصل از تحقیق سولومن<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) همسو است. سولومن اظهار می‌دارد که دوره‌های آموزش کارآفرینی شامل کلاس‌های تلفیقی بازاریابی، امورمالی، توسعه محصولات جدید و تکنولوژی است. همچنین بر اساس نتایج تحقیق ردفورد (۲۰۰۶) مدیریت و تجزیه و تحلیل بازار در برنامه درسی کارآفرینی در پرتغال در اولویت سوم قرار گرفت.

اولویت هشتم شامل "مدیریت پروژه" بود. مدیریت پروژه، یکی از مهم‌ترین انواع مدیریت است که چون به بررسی همه جوانب یک پروژه کاری می‌پردازد، بسیار حائز اهمیت است. اولویت نهم شامل "مدیریت تعارض" بود. تعارض و تضاد جزء لاینفک فرایند مدیریتی و انجام کارهای تیمی از جمله کارآفرینی است؛ لذا مدیر کارآفرینی باید

1. Redford

2. Solomon

توانایی هدایت تعارض را در سازمان داشته باشد. اولویت دهم شامل "مدیریت اطلاعات" بود. مدیریت اطلاعات مستلزم شناخت کانال‌های ارتباطی، شبکه‌های اطلاعاتی و ایجاد ارتباط مؤثر با آنان در زمان مورد نظر است. کارآفرینان باید از جدیدترین یافته‌ها و تحقیقات در زمینه کاری خود اطلاع داشته باشند تا توانایی رقابت خود را در بازار از دست ندهند و این امر مستلزم آشنایی آنان با سبک مدیریت اطلاعات است. اولویت یازدهم شامل "مدیریت بحران" و اولویت دوازدهم شامل "مدیریت تغییر" بود. با توجه به شرایط متغیر دنیای تجارت، کارآفرین باید توانایی سازگاری با تغییرات و نیز حفظ سازمان در شرایط بحرانی را داشته باشد.

مهم‌ترین راهکار دانشگاه برای ایجاد صلاحیت‌های کارآفرینی در دانشجویان، "ایجاد ارتباط بین مراکز کارآفرینی و دانشگاه" است. بدین وسیله جدیدترین یافته‌های حاصل از تحقیقات دانشگاهی به منظور بهبود فعالیت‌های مراکز کارآفرینی به این مراکز انتقال یافته و نیازهای بازار کار از سوی این مراکز به دانشگاه منتقل می‌شود. دومین راهکار، "فرستادن دانشجویان به مراکز کارآفرینی موفق به منظور کسب تجربه‌های عملی در دنیای واقعی" است. آموزش کارآفرینی به‌طور سنتی روی آموزش تئوری متمرکز است؛ اما بسیاری از نوآوری‌ها عمل‌گرا بوده و روی یادگیری از طریق عمل تأکید دارند. استفاده از این راهکار موجب تلفیق هم‌زمان شیوه‌های تئوری و عملی شده و موجبات یادگیری بهتر را فراهم می‌آورد. این نتیجه با نتیجه تحقیق اتسکوویتس<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) همخوانی دارد. سومین راهکار "استفاده از کارآفرینان موفق در آموزش دانشجویان" است. این مسأله علاوه بر ایجاد ارتباط بیشتر بین دانشجویان و کارآفرینان، موجب تبادل نظر و انتقال تجارب عملی کارآفرینان به دانشجویان می‌شود. چهارمین و پنجمین راهکار به ترتیب اولویت شامل "متناسب ساختن برنامه‌های درسی با نیازهای بازار کار" و "برگزاری دوره‌های کارآموزی" است. این نتیجه بر اساس توافقنامه کاغذ سبز آدر اروپا مورد تأیید است. بر اساس این توافقنامه، کارآموزی باید برای دانشجویان تمامی رشته‌ها در واحدهای درسی لحاظ شود. این نتیجه همچنین با برنامه سیاست‌های کارآفرینی<sup>۳</sup> دولت فنلاند (۲۰۰۴) همخوانی دارد.

ششمین راهکار شامل "تأکید بر آموزش‌های گروهی" است. آموزش گروهی فقط بر روی فرد متمرکز نیست، بلکه هدف آن، آموزش چگونگی شکل‌دهی به سازمان و مهارت‌های فعالیت در گروه است. حُسن آموزش گروهی در این است که افرادی که به تنهایی قادر به راه‌اندازی کسب و کار نیستند، در جمع توانایی این کار را پیدا خواهند کرد. این راهکار در راستای ایجاد صلاحیت توانایی انجام فعالیت‌های تیمی است. این نتیجه با نتایج تحقیقات اتسکوویتس (۲۰۰۳) همخوانی دارد.

1. Etzkowitz

2. Green paper

3. Entrepreneurship Policy program

هفتمین راهکار، "تغییر برنامه درسی در راستای انطباق با شرایط محلی" است. با استفاده از این راهکار، دانشجویان در زمینه‌ای آموزش داده شوند که با شرایط جغرافیایی و پتانسیل‌های محیطی آن منطقه همسو باشند و قطعاً این مسأله، موفقیت آنان را در فعالیت‌های کارآفرینی تسهیل خواهد کرد. هشتمین راهکار، "برگزاری سمینارهای چند رشته‌ای و ایجاد ارتباط بین گرایش‌های مختلف آموزشی و اساتید دانشگاه" است. باید توجه داشت که ایجاد ارتباط بین گرایش‌های مختلف آموزشی موجب می‌شود که کشاورزی به‌عنوان مجموعه‌ای کلی در نظر گرفته شود؛ زیرا حل بسیاری از مشکلات بخش کشاورزی مستلزم ارتباط بین گرایش‌های مختلف آموزشی است. با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱. طراحی برنامه‌ای منسجم و نظام‌مند به‌منظور آموزش کارآفرینی در در دانشکده‌های کشاورزی امری لازم است؛ زیرا این بخش دارای بالقوه‌های زیادی برای انجام فعالیت‌های کارآفرینی است.

۲. گنجانیدن دروس مدیریت در کارآفرینی در برنامه آموزش کارآفرینی، برای بهبود اداره تشکیلات کارآفرینی و تداوم و پایداری آن پیشنهاد می‌شود.

۳. ایجاد ارتباط بین مراکز کارآفرینی و دانشگاه‌ها برای تبادل تجارب و اطلاعات دوسویه و همچنین بازدید از طرح‌های کارآفرینی در دست اجرا، به‌منظور ملموس‌تر کردن فرایند کارآفرینی برای دانشجویان توصیه می‌شود.

۴. دعوت از کارآفرینان فارغ‌التحصیل دانشگاهی برای آموزش کارآفرینی به دانشجویان امری لازم است.

۵. فرستادن دانشجویان به مراکز کارآفرینی برای کسب تجربه‌های عملی در شرایط واقعی پیشنهاد می‌شود.

## منابع

- آقایی فیشانی، تیمور (۱۳۷۷). *خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها*. تهران: نشر ترمه.
- اسکندری، فرزاد؛ حسنی محمود و کلانتری، خلیل (۱۳۸۵). عوامل مؤثر بر عملکرد کارآفرینانه دانش‌آموختگان آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی ایران. *اقتصاد کشاورزی و توسعه*، ۱۴ (۵۳): ۱۰۷-۱۳۲.
- حاجی میررحیمی، داود و مخبر، عبدالله (۱۳۸۸). آموزش کارآفرینی و توسعه آن در نظام آموزش عالی علمی - کاربردی کشاورزی (دلایل و ضرورت‌ها). *فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی*. ۹: ۷۱-۸۴.
- عزیزی، بهارک (۱۳۸۵). نقش آموزش و توسعه کارآفرینی در نظام آموزش عالی کشاورزی. *جهاد*، ۲۷۴.
- فنیری، دیانا سی. (۱۳۸۴). مدیریت اقتضایی متناسب با فرهنگ سازمانی؛ ترجمه ناصر سپاسی. تهران: میر.
- معروفی، فخرالدین (۱۳۸۲). *اصول اساسی در مدیریت استراتژیک*. قم: انتشارات مجتبی.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۰). کاربرد تئوری اقتضا در استفاده کارسازی از منابع انسانی. تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
- نوری، سیامک (۱۳۸۲). *اصول و مفاهیم برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه*. تهران: مرکز انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران.
- وزارت تعاون، معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج (۱۳۸۴). مدیریت مشارکتی در تعاونی‌ها. تهران: پایگان.
- Ashmore, Cathy; consortium for Entrepreneurship Education (2004). *National Standards for Entrepreneurship Education*. Email: [cashmore@entre-ed.org](mailto:cashmore@entre-ed.org).
- Bikes, veronica; Riemere, Inga & Rivza, Baiba (2014). The improvement of Entrepreneurship education management in lativa. *Procedia- social and behavioral science*, 140: 69-79.
- Borich, G. D. (1980). A needs assessment model for conducting flow- up Studies. *The Journal of Teacher Education*. 31 (3):39-42.
- Brockhaus, R. H. et al. (2001). *Entrepreneurship education – A global view*. Aldershot: Ashgate.
- Entrepreneurship Policy Programmer (2004). *The Ministry of Trade and Industry*. <http://www.ktm.fi/chapter>



- files/ENTREPRENEURSHIP POLICY PROGRAM ME.PDF.
- Etzkowitz et al. (2003). The future of the university and the University of Future: Evolution of Entrepreneurial paradigm. *Research Policy*, 29 (2): 313-330.
- Gorman, G. (1997). Some research perspectives on Entrepreneurship education and Education for Small business management. *International Small Business Journal*, 15 (3): 56-77.
- Hisrich, R. D. (1992). *Toward an Organization Model for Entrepreneurship education* in International Entrepreneurship conference Proceedings, Dortmund, Germany, 1992.
- Honig, B. (1998). What determines success? Examining the human, financial and social capital of Jamaican micro-entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18 (2): 115-136.
- Honig, B. (2004). Entrepreneurship Education: Toward a model of contingency- based business planning. *Academy of Management Learning and Education*, 3 (3): 258-273.
- Johnson, S. & Svholes, K. (1988). *Exploring corporate Strategy*. London: Prentice - Hall.
- Kolvereid, L. Moen. (1997). Entrepreneurship Make a difference? *Journal of European Industrial Training*, 21 (4): 154.
- Luthan, F.; Stajkoric, A. & Ibrayera, E. (2000). Environmental and psychological challenges facing entrepreneurial development in transitional economies. *Journal of World Business*, 35 (1): 95-110.
- McMullen, D. A.; Sanchez, M. H. & Stout, D. E. (2011). Initial Public Offering and the Role of the Management Accountant. *Management Accounting Quarterly*, 12 (2): 11-24.
- O'Connor, A. (2013). A conceptual framework for entrepreneurship education policy: Meeting government and economic purposes. *Journal of Business Venturing*, 28: 546-563.
- Peterman, N. E. & Kennedy, J. (2003). Enterprise education: Influencing students' perceptions of entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 28 (2): 129-144.
- Papayannakis, L.; Kastelli, I.; Damigos, D. & Mavrotas, G. (2007). *Entrepreneurship education in Greece: Experience and challenges for a technical University*. Paper prepared for

- the DIMI- LIEE/NTUA Athens Conference, November 30<sup>th</sup> – December 1<sup>st</sup>.
- Parcell, J. & Sykuta, M. (2003). *Undergraduate perceptions of the need for an agricultural entrepreneurship curriculum*. Selected Paper Prepared for Presentation at the Western Agricultural Economics Association Annual Meeting, Denver, Colorado, June 13-16.
- Redford, Dana T. (2006). Entrepreneurship education in Portugal: 2004/2005 national survey. *Comportment Organizational E GESTAO*, 12 (1): 19-41.
- Shane, S. A. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as field of research. *Academy of Management Review*, 25: 217-226.
- Solomon, G. (2005). *National survey of entrepreneurship education in United States*. Paper presented at OECD conference fostering entrepreneurship, Trento, Italy.
- Timmons, J. A. (2005). *New venture creation*. Boston, Irwin: McGraw-Hill.