

## بسمه تعالی

عنوان مقاله:

«مدیریت استراتژیک با هدف کارآفرینی در آموزش بخش کشاورزی»

نویسنده :

دکتر فضل اله طالبی، عضو هیئت علمی مؤسسه آموزش عالی علمی کاربردی جهادکشاورزی.

چکیده:

نیروی انسانی عامل استراتژیک و حیاتی در سیستم های اجتماعی به شمار می رود. به عبارت دیگر بقاء، پایداری و پیشرفت سیستم های اجتماعی به نیروی انسانی بستگی دارد. اما این عامل زمانی می تواند نقش کلیدی و استراتژیک خود را به خوبی ایفا نماید که از انگیزه، استعداد و توانایی لازم برخوردار باشد.

اگر پذیرفته شود که در سطح ملی، بخش کشاورزی به عنوان زیرساخت توسعه پایدار باید بتواند نقش مؤثر و کارآمد خود را ایفا نماید، در این صورت این نقش بدون نیروی انسانی کارآمد و توانا امکانپذیر نخواهد بود. بدین لحاظ جایگاه و نقش آموزش برای تواناسازی نیروی انسانی بسیار با اهمیت و بنیادی تلقی می گردد.

آموزش در بخش کشاورزی اعم از آموزش های کلاسیک و نظری دانشگاهی، آموزش های فنی و حرفه ای (کاربردی) که به وسیله دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و سایر سیستم های آموزشی تحت پوشش دستگاههای اجرایی متولی بخش کشاورزی از سابقه ای طولانی برخوردار است، اما وضعیت نیروی انسانی شاغل در بخش کشاورزی بلحاظ تحصیلی و تخصصی وضعیت خوبی را نشان نمی دهد.

صرف نظر از این که مدیریت، برنامه ریزی و ساختار کلی آموزش در کشور دارای مشکلات جدی است، آموزش در بخش کشاورزی نتوانسته است نقش و جایگاه خود را به صورتی اثربخش و کارآمد ایفا نماید.

از دیدگاه مدیریتی به نظر می آید نداشتن نگرش مدیریت استراتژیک مهمترین عامل در این زمینه است. مدیریت استراتژیک مدیریتی است که با وضع استراتژی اثربخش راه را برای کشف و بکارگیری فرصت ها به عنوان درون مایه اصلی استراتژی ها هموار می نماید.

یکی از استراتژی های کلیدی و اثربخش در آموزش بخش کشاورزی تربیت نیروی انسانی کارآفرین و خلاق است. وضع استراتژی اثربخش با هدف تربیت نیروی انسانی کارآفرین مستلزم داشتن تفکر و مدیریت استراتژیک است.

اگر نیروی کارآفرین نیروی محرکه اصلی در توسعه پایدار به حساب آید، در این صورت مدیریت استراتژیک در جهت طراحی و تبیین الگوی جامعی اقدام خواهد نمود که بتواند مسیر آموزش را برای تربیت نیروی کارآفرین تنظیم نماید.

در این مقاله براساس مطالعاتی که در زمینه مدیریت استراتژیک، کارآفرینی و ضرورت تربیت نیروی انسانی کارآفرین صورت گرفته است و با توجه به تحولات و پیشرفت سریع و همه جانبه که در عرصه آموزش و کسب و کار در بخش کشاورزی پدید می آید، الگویی برای مدیریت استراتژیک با هدف کارآفرینی در آموزش بخش کشاورزی طراحی و ارائه می شود که چگونگی طراحی، اجرا و ارزیابی استراتژی اثربخش را در این حوزه نشان می دهد.

**واژه های کلیدی:** مدیریت استراتژیک، کارآفرین، کارآفرینی، آموزش بخش کشاورزی، استراتژی اثربخش، فرصت های

استراتژیک، تواناسازی .

## مقدمه:

هدف اساسی و استراتژیک برای یک ملت عبارت از یک موقعیت مهم، قابل درک و سنجش و با شاخص های مورد تأیید است. این هدف به دلیل ویژگی های مطلوب مادی و معنوی خود همه کوشش ها و تلاش های فیزیکی و ذهنی آحاد جامعه را معطوف به خود می نماید. چنین هدفی در حقیقت توسعه پایدار<sup>۱</sup> و همه جانبه مادی و معنوی کشور در زمینه های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و فناوری است. بر اساس دیدگاه استراتژیک و همه جانبه و در راستای تحقق هدف های ملی بکارگیری مؤثر و کارآمد منابع انسانی و مادی کشور مبتنی بر فرایند مدیریت استراتژیک موضوعی اجتناب ناپذیر خواهد بود. این مهم مستلزم داشتن یک استراتژی اثربخش است که مبتنی بر اطلاعات و داده های پایه ای و پژوهش های مرتبط از یک سو و از سوی دیگر همگام با تغییرات و تحولات علمی و تمنیات و خواست های رو به تزاید اجتماعی ارائه شده باشد. توسعه پایدار یک هدف ذهنی و تئوری صرف نیست بلکه هدفی علمی، عینی و واقع گرایانه و در عین حال با شاخصهای کمی و کیفی و دارای ترکیبی قابل قبول از واقعیت ها و ایده آل ها است.

بخش کشاورزی از بخش های بسیار مهمی است که اگر در کشور ما مورد توجه جدی از ابعاد مختلف اقتصادی، فناوری، اجتماعی و ظرفیت ها و مزیت های نسبی نهفته در آن قرار گیرد می تواند سهم بسیار بیشتری از آنچه امروز در تولید و درآمد ملی دارد، داشته باشد. اما باید گفت تحقق هدف های توسعه در سطح ملی بدون نیروی انسانی دانا و توانا به عنوان عنصر استراتژیک و حیاتی سیستم امکان پذیر نیست.

بدین لحاظ تواناسازی<sup>۲</sup> نیروی انسانی از مهمترین مسائلی است که باید در این راستای مدنظر قرار گیرد. به عبارت دیگر نیروی انسانی اگر بخواهد مبدأ و منشأ توسعه باشد خود باید ابتدا توسعه یافته باشد. این مهم مستلزم آموزش است، آموزش هدف دار که بتواند کارآفرین<sup>۳</sup> تربیت کند، لازمه تربیت نیروی انسانی کارآفرین داشتن یک استراتژی پویا و اثربخش است. طراحی و ارائه الگوی اثربخشی که بتواند به کارآفرینی در آموزش بخش کشاورزی منجر شود خود مستلزم مدیریت و تفکر استراتژیک است که در این مقاله به این موضوع پرداخته شده است.

---

1- Sustainable Development  
2- Impowerment  
3- Entrepreneur

## اهمیت و ضرورت موضوع:

اهمیت، نقش و جایگاه بخش کشاورزی در توسعه پایدار ملی به عنوان یک بخش زیربنایی بر هیچ کس پوشیده نیست. هر چند ممکن است در کشور ما هنوز به چنین موضوعی در اندازه های لازم پرداخته نشده باشد، اما سابقه و قدمت امر کشاورزی از ابعاد مختلف در ایران بسیار دیرینه و با تجربیات، پیشرفت ها و فراز و نشیب های زیادی همراه بوده است.

آنچه از دیدگاه مدیریتی حائز اهمیت زیادی است نقش نیروی انسانی در این عرصه و قلمرو مهم است که باید به آن توجه جدی شود. نیروی انسانی به عنوان یکی از عوامل مهم و حیاتی برای تحقق هدف ها به شمار می رود و در صورتی این نقش کلیدی خود را ایفا می نماید که از آموزش های لازم برخوردار شده باشد. آموزش هایی که برخاسته از نیاز واقعی بخش کشاورزی باشد. در شرایطی که ضعف های جدی در نیروی انسانی شاغل در بخش کشاورزی وجود دارد، بخشی از دانش آموختگان دانشگاهها در رشته های کشاورزی نیز از بیکاری رنج می برند. این مطلب حائز اهمیت که از جمله وظایف مهم دولت ایجاد فرصتهای شغلی است. هرچند بخشی از بیکاری مربوط به افراد یعنی دانش آموختگان است که منتظر اقدامات دولت برای ایجاد فرصت شغلی و عمدتاً اشتغال دولتی هستند.

این در شرایطی است که در حقیقت بخشی از این مشکل به نوع تفکر و دیدگاه نیروی انسانی برمی گردد که به جای انتظار و چشم داشت تمام عیار به دولت بایستی خلاق و کارآفرین باشد. به عبارت دیگر ایجاد فرصت شغلی و کارآفرینی را با کمک دولت از وظایف خود بدانند و خود نیز مولد شغل و درآمد باشد.

این تغییر نگرش از طریق آموزش امکان پذیر می گردد. آموزش کارآفرینی و کارآفرینی آموزش دو روی یک سکه است که نشان می دهد، آموزش بدون وجه کارآفرینی مؤثر نیست و از طرفی کارآفرینی می تواند راهبردها و روش های جدید آموزشی متناسب با نیاز ارائه نماید. اگر کارآفرینی با هدف خلاقیت، نوآوری و تحول های سازگار و همنا با پیشرفت های بخش کشاورزی بخواهد در آموزش بخش کشاورزی به عنوان نگرشی نوین مطرح شود و جایگاه خود را پیدا کند، یک پدیده استراتژیک و حیاتی به شمار خواهد آمد.

بدیهی است اگر ظرفیت ها و فرصت بالقوه شغلی در بخش کشاورزی بخواهد ساخته و پرداخته شود و زمینه توسعه کامل این بخش را فراهم آورد اهمیت کارآفرینی و کارآفرینان بیشتر آشکار خواهد شد.

## هدف:

هدف اساسی این بررسی و تحلیل، ارائه یک الگوی مدیریتی است. الگویی که چگونگی طراحی و اجرا یک استراتژی اثربخش را در مسیر تحقق کارآفرینی در آموزش بخش کشاورزی نشان می دهد. اگر آموزش های بخش کشاورزی ماهیت و محتوای کارآفرینی پیدا کند و دانش آموختگان این حوزه بتوانند به راحتی جایگاه و پایگاه فعالیت خود را برای توسعه بخش کشاورزی احراز کنند و نقش های مورد انتظار خود را ایفا نمایند، مطلوب موردنظر حاصل شده است. اما این مهم مستلزم شناخت فرصت های استراتژیک است که در حقیقت درونمایه اصلی استراتژی ها است. اگر استراتژی به درستی اتخاذ شود فرصت های بالقوه را آشکار و در دسترس قرار خواهد داد و اگر استراتژی نادرست طراحی شود فرصت ها را آشکار نخواهد کرد و یا از بین خواهد برد. این مطلب نشان می دهد که طراحی و تبیین استراتژی مناسب از دیدگاه مدیریتی موضوعی حیاتی و کلیدی است. این استراتژی چارچوبی برای برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی آموزش ها در بخش کشاورزی با جهت گیری کارآفرینی ارائه خواهد کرد. این فرایند یک پدیده نو و نوآور خواهد بود که مستلزم بهره گیری از تفکر استراتژیک است. اگر به محدودیت منابع و تنوع نیازها و خواست های روزافزون در عرصه موردنظر نگاهی بیندازیم متوجه خواهیم شد که کارآفرینی و خلاقیت راز ماندن و توسعه یافتن است و لازمه این مهم، طراحی الگویی است که بتواند جایگاه و نقش استراتژی تحول بخش در عرصه آموزش نیروی انسانی بخش کشاورزی را تبیین نماید.

## روش شناسی و سؤال پژوهش:

مقاله حاضر یک مقاله تحلیلی است که براساس بررسی و تحلیل مدل های مدیریت استراتژیک و مدل های کارآفرینی و روش های آموزشی در عرصه کشاورزی، مدلی را برای مدیریت استراتژیک با هدف کارآفرینی در آموزش بخش کشاورزی ارائه نموده است. مدلی که نحوه طراحی و تدوین استراتژی آموزش، روند اجرا و ارزیابی برنامه ها را با تأکید بر کارآفرینی نشان داده است. بدین لحاظ می توان گفت این پژوهش بلحاظ روش تحقیق یک پژوهش تحلیلی است.

سؤال اساسی این تحقیق این است که چه الگوی مدیریتی در آموزش بخش کشاورزی می توان ارائه نمود که با بکارگیری آن الگو بتوان فارغ التحصیلانی کارآفرین داشت؟ به عبارت دیگر الگوی مدیریتی در آموزش بخش کشاورزی با هدف کارآفرینی دارای چه ویژگی هایی است؟ تمام مطالب و تحلیل های این بررسی حول سؤال مذکور شکل گرفته است.

## مدیریت استراتژیک چیست؟

ماهیت و محتوای اصلی مدیریت استراتژیک از نظر مفهومی و محتوای نظری مطلبی شایسته توجه است. تعاریف بسیار متنوعی برای مدیریت استراتژیک مطرح گردیده است که به برخی از آنها در تحقیق حاضر اشاره شده است:

- مدیریت استراتژیک عبارت است از فرایندی<sup>۱</sup> که از طریق آن سازمانها محیطهای داخلی و خارجی خود را تحلیل کرده و از آن شناخت کسب می‌کنند، علاوه بر آن مسیر استراتژیک خود را پایه‌گذاری کرده، استراتژی‌هایی خلق می‌کنند که آنها را برای رسیدن به اهداف تعیین شده کمک نماید و آن استراتژی‌ها را به اجرا می‌گذارند (هریسون و جان، ۱۳۸۰، ۱۸).

- مدیریت استراتژیک عبارت است از هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه‌ای چندگانه که سازمان را قادر می‌سازد به هدفهای بلندمدت خود دست یابد (دیوید، ۱۳۸۰، ۲۴).

- مدیریت استراتژیک عبارت است از: مجموعه تصمیمات و فعالیت‌های موجد صورت‌بندی و اجرای استراتژی طراحی شده برای دستیابی به هدفهای سازمان (پیرس و رابینسون، ۱۳۷۷، ۱۸).

- مدیریت استراتژیک عبارت است از فرایند تعریف و پیگیری طرح استراتژیک سازمان (مأموریت سازمان) با در نظر گرفتن ظرفیت‌های داخلی<sup>۲</sup> و با توجه به تقاضاهای محیط خارجی<sup>۳</sup> آن و سپس دقت و مراقبت که آن طرح بطور صحیح و کامل اجرا شود (Dessler , 2001,159).

- مدیریت استراتژیک برداشت جامعی در جهت مسئولیت خطیر و روزافزون مدیریت عمومی که به موجب آن سازمان در ارتباط با محیط کار و تلاش، جایگاه خود را طوری تعیین می‌کند که موفقیت مستمر آن را تأمین نماید و مانع غافلگیری در چالش وقایع شود (ایگورانسف و مک دانل، ۱۳۷۵، ۱۲).

- مدیریت استراتژیک فرایندی است که بیشتر از آن که بصورتی منظم ارائه شود، نیازمند درک و فهم است و آن فرایندی است که سازمان‌ها به واسطه آن مقاصد (مأموریت‌ها) و اهداف خود را تعیین می‌کنند و سطوح مطلوب را طراحی می‌کنند. برای انجام عملیات به منظور دستیابی به اهداف تصمیم می‌گیرند، در محیط متحول و متغیر با توجه به فرصت‌ها عمل می‌کنند و میزان پیشرفت و تحقق نتایج را ارزیابی می‌نمایند (Thompson , 2001,9). - فرایند مدیریت استراتژیک در یک سازمان با تجزیه و تحلیل فرصت‌ها و تهدیدات محیط و نیز با بررسی منابع سازمان و مشخص کردن نقاط قوت و ضعف آن شروع می‌شود و فقط بوسیله بازنگری دقیق آنها می‌توان انتخاب معقولی را در مورد آینده سازمان داشت (فقهی فرهمند، ۱۳۷۸، ۹).

- 
- 1- Strategic Management Process
  - 2- Internal Capabilities
  - 3- External Demands of Environment

## الگوهای مدیریت استراتژیک

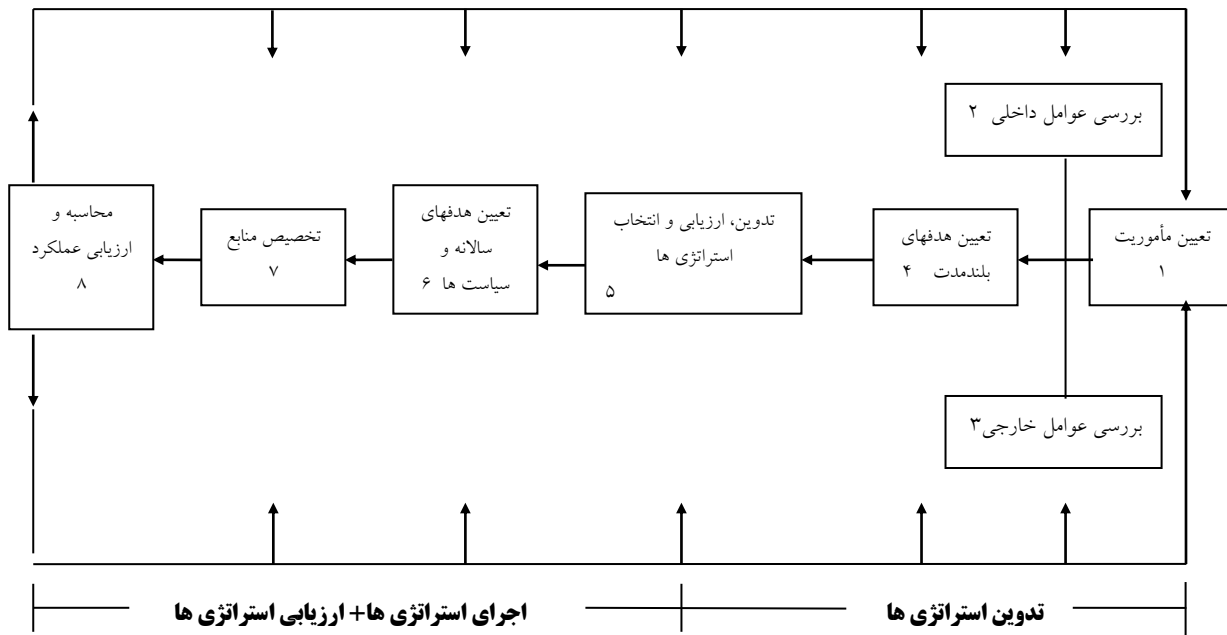
قبل از این که الگوهای مدیریت استراتژیک معرفی شوند، باید دانست که تعریف مدل یا الگو چیست؟ و چه نقشی در تبیین موضوع یا حوزه مورد نظر دارد؟ مدلسازی در مدیریت از موضوعاتی است که مورد توجه قرار گرفته است. اصولاً یکی از تدابیری که در فرایندهای مدیریت به منظور شناخت بهتر و ساده تر عوامل و متغیرهای موجود در مورد مسأله یا مسائل حوزه مورد نظر بکار گرفته می شود، استفاده از مدل است.

گفته می شود مدل یا الگو تصویری است که از واقعیت ها و روابط موجود گرفته شده و نشانگر متغیرهای موجود، نحوه ارتباط آنها و نتایج حاصل از کنش و واکنش آنها است. به عبارتی دقیق تر مدل در علم عبارت است از برقراری یک تمثیل سنجیده بین یک پدیده که قوانینش معلوم است و پدیده دیگری که در دست تحقیق است (الوانی، ۱۳۶۹، صص ۵۴-۵۳).

بنابراین استفاده از مدل برای تبیین مدیریت استراتژیک در همین راستا است و برای شناخت بهتر متغیرها، نحوه ارتباط میان آنها و بررسی آنها در عرصه عمل می باشد، البته باید دانست الگو هیچگاه موفقیت سازمان را تضمین نمی کند ولی برای تدوین استراتژی ها، اجرا و ارزیابی آنها روشی مشخص و عملی ارائه می کند.

شکل (۱) به عنوان الگوی جامع مدیریت استراتژیک، رابطه میان اجزای اصلی این فرایند را نشان می دهد.

نقطه آغاز بحث در زمینه مدیریت استراتژیک این است که کار با تعیین مأموریت (مقصد)، اهداف بلندمدت و استراتژی های فعلی سازمان شروع می شود، چرا که وضع یا شرایط فعلی یک سازمان می تواند بیانگر استراتژی های مشخص و معین باشد. بطور کلی هر سازمان دارای یک مأموریت، هدفهای بلندمدت و استراتژی های خاص خود است. حتی اگر این بنیادهای سازمان به شیوه ای کاملاً روشن طراحی، نوشته یا گزارش نشوند، در عین حال وجود دارند. در حقیقت برای یافتن پاسخ برای این پرسش که سازمان به کجا می رود باید بررسی کرد که سازمان در کجا بوده است. با توجه به اینکه فرایند مدیریت استراتژیک فرایندی پویا، زنده و مستمر است، تغییر در هر یک از ارکان و عناصر اصلی سیستم موجب تغییر در سایر اجزا می گردد. این نکته مهم حائز اهمیت است که در هر یک از مدل هایی که ارائه می شود مراحل فرایند مدیریت استراتژیک در عمل به شکلی که در مدل ارائه می گردد، تفکیک نمی شود. بلکه این مراحل وجود دارند و با اولویت هایی که در مدل ها مطرح می شوند، مورد توجه قرار می گیرند. ضمن اینکه بین سطوح مختلف سازمان تبادل هایی وجود دارد و سازمان ها از طریق گردهمایی ها و مذاکرات در هر مرحله ای مأموریت ها، تهدیدات و فرصت ها و نقاط قوت و ضعف سازمان را بررسی و استراتژی ها، اهداف و سیاست ها را تجدیدنظر می کنند. به این خاطر خلاقیت و ابتکار و مشارکت کارکنان و نیز مکانیزم بازخور و ارتباطات منسجم مورد تأکید است.



شکل (۱) - الگوی جامع مدیریت استراتژیک

منبع: (فرد آر دیوید، ۱۳۸۰، ۴۳)

شکل (۱) فرایند مدیریت استراتژیک را براساس یک تجزیه و تحلیل جامع از منابع درونی سیستم و عوامل محیطی نشان

می دهد و شامل مراحل زیر است:

- ۱- مأموریت، اهداف و استراتژی‌های فعلی سازمان مشخص می گردد که نشان می دهد در حال حاضر سازمان کجاست؟ و به عبارت دیگر بنیاد و مبنای اساسی کار سازمان مورد توجه قرار می گیرد.
- ۲- محیط خارجی سازمان مورد مطالعه، بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می گیرد.
- ۳- براساس بررسی و تجزیه و تحلیل حاصل از مرحله دوم فرصت‌ها (فاکتورهای مثبت) و تهدیدات‌های (فاکتورهای منفی) اثرگذار بر سازمان تعیین و مشخص می گردند.
- ۴- محیط داخلی سازمان که مجموعه منابع درونی آن است مورد مطالعه، بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می گیرد، این مرحله هم زمان با مرحله دوم انجام می شود.
- ۵- براساس بررسی و تجزیه و تحلیل‌های مرحله چهارم نقاط قوت و ضعف سازمان مشخص می شوند. این نقاط قوت و ضعف مربوط به منابع سازمان اعم از منابع انسانی و غیر انسانی است. شناخت نقاط قوت به منظور تقویت و تأکید بر آنها و شناخت نقاط ضعف به منظور اصلاح و بهبود آنها می باشد. البته وظیفه مدیریت ایجاب می نماید که با واقع بینی نقاط قوت و ضعف را با دقت شناسایی و مورد توجه قرار دهد.

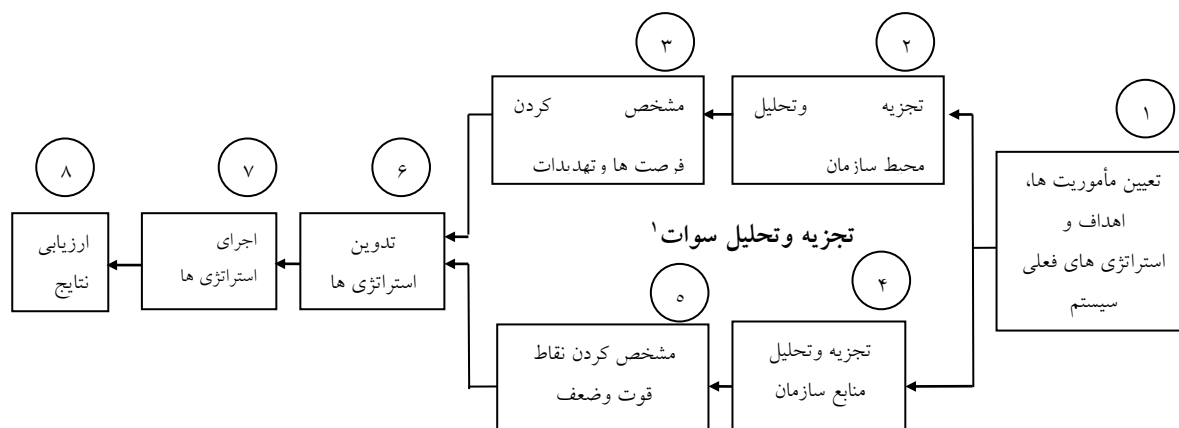


۶- براساس تجزیه و تحلیل بیرونی (محیط سازمان) و درونی (منابع سازمان) می توان استراتژی های مختلف را شناسایی و بهترین آنها را گزینش و مورد تصویب قرار داد. این کار یک تصمیم گیری استراتژیک به شمار می رود. به هر میزان استراتژی های اتخاذ شده با مأموریت سازمان و تجزیه و تحلیل های عوامل بیرونی و منابع درونی هماهنگ تر باشد، امکان موفقیت و افزایش بهره وری سیستم را به نحو بهتری فراهم می نماید.

۷- در مرحله هفتم، استراتژی ها که شامل هدف ها و روش های اجرایی می باشند، به اجرا درمی آیند تا هدف های بلند مدت سازمان تحقق یابند.

۸- در مرحله هشتم نتایج، آثار و پیامدهای حاصله و به عبارت دیگر عملکرد و بازتاب های آنها مورد بررسی، بازنگری و مقایسه با هدفها قرار می گیرند تا اشکالات احتمالی شناخته شوند و نسبت به حل و اصلاح آنها اقدام شود و به صورت پویا مأموریت ها و سایر مراحل اصلاح و بهبود یابند.

شکل (۲) - فرایند مدیریت استراتژیک را به صورت مشابه اما با نگاهی دیگر نشان می دهد .



شکل (۲) فرایند مدیریت استراتژیک

Source: (Robbins , 2000,239.)

براساس مدل ارائه شده در شکل (۲) فرایند طراحی و تدوین استراتژی های سیستم براساس مطالعه ی همه جانبه منابع سازمان به منظور تشخیص نقاط قوت و ضعف از یک سو و مطالعه و تجزیه و تحلیل شرایط محیطی به منظور تشخیص فرصتها و تهدیدها از سوی دیگر انجام می گردد. استراتژی ها سیستم بر اساس نتایج حاصل از مطالعه منابع درونی و متغیرهای بیرونی طراحی و تدوین و سپس اجرا می گردد.

## کار آفرینی چیست؟ کار آفرین کیست؟

از واژه کار آفرینی تعاریف بسیار متعددی ارائه شده است. واژه کار آفرینی دیرزمانی پیش از آنکه مفهوم کلی کارآفرینی به زبان امروزی پدید آید، در زبان فرانسه ابداع شد. در اوایل سده ی شانزدهم میلادی کسانی را که در امر هدایت مأموریت های نظامی بودند، کارآفرین می خواندند. از آن پس درباره ی دیگر انواع مخاطرات نیز همین واژه با محدودیت هایی مورد استفاده قرار می گرفت. از حدود سال ۱۷۰۰ میلادی به بعد، فرانسویان درباره ی پیمانکاران دولت که دست اندر کار ساخت جاده، پل، بندر و تأسیسات بودند، به کرات لفظ کارآفرین را به کار برده اند. (Cochran, 1968,7)

در دوره های بعد (قرن ۱۷ تا اوایل قرن بیست) کارآفرین از دیگر بازیگران صحنه اقتصاد متمایز می شود. به طوری که کسی که سرمایه را تأمین می کند، با کسی که خطر می کند متفاوت است. همچنین در این دوره میان کار آفرین و مدیریت کسب و کار نیز تفاوت گذاشته می شود. کسی که سود حاصل از سرمایه را تحصیل می کند باشخصی که سود حاصل از توانمندی های مدیریتی را دریافت می کند تفاوت دارد. در دهه های میانی قرن بیستم، مفهوم نوآوری به یک جزء اصلی تعریف کارآفرینی تبدیل می شود. مفهوم نوآوری می تواند شامل هر چیزی باشد. از یک محصول جدید گرفته تا ایجاد یک سیستم توزیع جدید و یا حتی ایجاد یک ساختار سازمانی جدید برای انجام امور را در بر می گیرد. اضافه شدن این مفهوم به دلیل افزایش رقابت در بازار محصولات و تلاش برای استفاده از نوآوری به منظور ایجاد مزیت رقابتی در کسب و کارهای موجود و بقای آنها می باشد. و سرانجام از سال ۱۹۸۰ به بعد مفهوم کار آفرینی از حیطه خاص توجه اقتصاددانان خارج شده و نظر جامعه شناسان و روانشناسان را به خود جلب نموده است (شاه حسینی، ۱۳۸۳، ۲).

کار آفرینی فرایندی است که در محیط ها و مجموعه های مختلفی اتفاق می افتد و طی آن تغییرات در سیستم اقتصادی از طریق نوآوری های افرادی که به فرصت های اقتصادی واکنش نشان می دهند رخ می دهد که این باعث ارزش فردی و اجتماعی خواهد شد. (Echols & Neck, 1998, 1).

استیونسون و همکارانش معتقدند که کار آفرینی عبارت از فرایندی است که فرصت ها بوسیله افراد، بدون توجه به منابعی که در کنترل آنها است تعقیب می شود. (H rley, 1999, 2).

به طور کلی مهمترین زمینه هایی که کارآفرینی و کارآفرینان را مطرح نموده اند شامل: ۱- کسب و کار تجاری ۲- امور اجتماعی ۳- امور علمی ۴- امور هنری ۵- امور ورزشی ۶- سربازی و نظام وظیفه ۷- امور اکتشافی می باشد. (Thompson & Geoff & Lees, 2000, 5)

تاریخ نگاران اولیه، عوامل انگیزشی کارآفرینان را تحت عنوان ثروت مادی، شهرت عمومی و احترام و رفاه اجتماعی تشریح نموده اند. وجه ممیزه کار آفرینان نیز سخت کوشی و خوش شانسی بوده است. مطالعه کارآفرینی در رشته های حرفه ای در

اواخر دهه ۱۹۲۰ میلادی توسط گراس و همکارانش در دانشگاه هاروارد برای برقراری ارتباط مدیریت اجرایی کسب و کار، با مدیریت شرکت و محیط اقتصادی و اجتماعی که شرکت ها فعالیت می کردند، انجام گرفت و برای این منظور از روش موردکاوی استفاده نمودند. امروزه بیشتر مطالعات کارآفرینان هنوز مبتنی بر موردکاوی است. این موضوع منجر به انتقاداتی از تاریخ تحقیق کارآفرینانه گردید. به گونه ای که تاریخ نویسان، مسیر ترقی غول های صنعتی را به جای شکل گیری شرکتهای جدید مورد مطالعه قرار داده اند (مقیم، ۱۳۸۳، ۷۲).

طبقه بندی های بسیار متنوعی برای کار آفرینی به لحاظ سیر تاریخی و ابعاد محتوایی ارائه شده است که نکات زیر در این خصوص قابل توجه است:

- ۱- مفهوم کارآفرینی به تدریج دگرگون گردیده و تکامل یافته است.
  - ۲- تعریف واحد و مشابهی که به طور کامل مورد قبول باشد وجود ندارد.
  - ۳- مفهوم کارآفرینی ریشه در تفکر، زیربنای فکری، سطح تجزیه و تحلیل و زاویه دید افراد مختلف از ابعاد مکاتب اقتصادی، جامعه شناسی، روان شناسی، جمعیت شناسی، علوم رفتاری و مدیریت دارد.
  - ۴- تلاش برای مفهوم سازی کارآفرینی از مطالب اقتصادی آغاز گردید و توسط روانشناسان و سپس جامعه شناسان و محققین علوم مدیریت ادامه یافت.
  - ۵- در سیر تطور مفهوم کار آفرینی، مفاهیم دیگری از قبیل تفاوت مدیر با کارآفرین، شرکت های کوچک با شرکت های کارآفرینانه، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی شرکتی، انواع کار آفرینان و تفاوت های سرمایه گذار با کارآفرین را می توان مشاهده کرد که توسط محققین مورد مطالعه قرار گرفته است. (داربانی، ۱۳۸۱، ۲۶).
- برداشت ها و نگرش بسیار متعددی از کارآفرینی ارائه گردیده است، مثلاً نقش های کارکردی کارآفرینان در تئوریهای اقتصادی تحت عناوین معامله گر، هماهنگ کننده، مالک محصول، نوآور، تصمیم گیرنده و واسطه عنوان گردیده است (شاه حسینی، ۱۳۸۳، ۴).

همچنین مهمترین ویژگی های کارآفرینان موارد زیر دانسته شده است:

- ۱- کارآفرینان افرادی هستند که خود را از دیگران متمایز می سازند. ۲- کارآفرینی موضع یابی و بهره برداری از فرصت هاست.
- ۳- کارآفرینان منابع مورد نیاز برای بهره برداری از فرصت ها را می یابند. ۴- کارآفرینان ارزش افزوده ایجاد می کنند.
- ۵- کارآفرینان شبکه سازان اجتماعی و مالی خوبی هستند. ۶- کارآفرینان دارای دانش علمی هستند. ۷- کارآفرینان سرمایه مالی، اجتماعی و هنری خلق می کنند. ۸- کارآفرینان مدیریت ریسک دارند. ۹- کارآفرینان در مواجهه با ناملازمات دارای قاطعیت واراده هستند. ۱۰- کار آفرینی، خلاقیت و نوآوری را شامل می شود (مقیم، ۱۳۸۳، ۸۰).

براساس آنچه گفته شد کار آفرینی درحقیقت فرایند خلق ارزش است. ارزش هایی که جنبه های مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فناوری دارد و این فرایند خلق ارزش ویژگی های زیردربردارد:

۱- موجب نوآوری می گردد. ۲- تغییر رابه همراه دارد. ۳- بارشد و افزایش کمی و کیفی درتولید وخدمات همراه است.

## آموزش کشاورزی و کارآفرینی

آموزش فرایند توانا سازی نیروی انسانی است، نیروی انسانی که موتور محرکه توسعه است. آموزش دربخش کشاورزی اعم از آموزش های کلاسیک دانشگاهی و آموزش های فنی حرفه ای و علمی کاربردی برای شاغلین و علاقه مندان به بخش کشاورزی و نیز آموزش های مربوط به کارکنان دولت دربخش کشاورزی، در صورتی می تواند به توسعه بخش کشاورزی و درحقیقت توسعه ی پایدار در سطح کلان و ملی منجر شود که کارآفرین تربیت نماید.

یکی از طبقه بندی های کارآفرینی از دیدگاه منشأ آن کارآفرینی فردی و کارآفرینی سازمانی است در اینجا درحقیقت کارآفرینی سازمانی مطرح است که باید منجر به کارآفرینی افراد نیز بشود.

کارآفرینی سازمانی فرایندی است که در آن محصولات یا فرایندهای نوآوری شده از طریق القا و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تأسیس شده به ظهور می رسند. (شاه حسینی، ۱۳۸۳، ۲۱).

توسعه بخش کشاورزی به مفهوم مدیریتی درحقیقت یک فرایند همه جانبه و استراتژیک به شمار می رود. اگر پذیرفته شود که برای تحقق هدف در سطح ملی یعنی توسعه پایدار، عوامل مختلفی نظیر مدیریت، برنامه ها، نیروی انسانی، فرهنگ کار، منابع طبیعی، منابع مالی، امنیت و عوامل فنی و تکنولوژیکی نقش دارند، در این صورت به نقش و جایگاه مهم و کلیدی مدیریت و نیروی انسانی در این عرصه به عنوان مهم ترین عوامل باید اعتراف نمود. زیرا سازماندهی سایر عوامل نیز برعهده ی عامل مدیریت و نیروی انسانی است. آموزش، پایه و اساس توانا سازی نیروی انسانی است. اما آموزش هدف دار و درحقیقت آموزش با گرایش کارآفرینی می تواند به ایجاد نقش مؤثر و کار آمد نیروی انسانی منجر شود. آموزش با نگرش کارآفرینی یک نگرش استراتژیک است، نگرشی که به بررسی و تصمیم گیری های اساسی بستگی دارد.

آموزش های بخش کشاورزی که وسیله ی دانشگاهها و نیز دستگاههای اجرایی مرتبط ارائه می شود به لحاظ کمی و کیفی باید بتواند در راستای ارتقا و بهبود کیفیت فرایندها و محصولات گام بردارد. این مهم مستلزم نوآوری، تغییر و رشد در شاخص است.

## بحث و نتیجه گیری:

اگر مفاهیم مدیریت استراتژیک، کارآفرینی و آموزش در بخش کشاورزی باتوجه به مباحث مطرح شده کنار هم گذاشته شود نتایج زیر حاصل می شود که ارائه می گردد:

۱- قسمت عمده ای از نیروی انسانی شاغل کشور در بخش کشاورزی است که در حدود ۲۵٪ نیروی انسانی شاغل را تشکیل می دهد و باتوجه به نقش عمده نیروی انسانی برای توسعه بخش نیاز به آموزش برای تواناسازی ضرورتی اجتناب ناپذیر است. این آموزش ها باید کار ساز باشد و تأثیرات لازم را از ابعاد مختلف داشته باشد و این مهم مستلزم این است که متولیان آموزش در بخش کشاورزی دقیقاً بدانند چه آموزش هایی، در چه سطوحی، به چه میزان و چگونه ارائه دهند؟

۲- آموزش های بخش کشاورزی باید در راستای بهبود و ارتقای شاخص های کیفیت محصولات قرار گیرد، به عبارتی از نظر فنی و کاربردی نقش مؤثر خود را ایفا نماید و موجب بهبود واقعی فرایندها و محصولات شود.

۳- آموزش در بخش کشاورزی باید به تربیت کار آفرین منجر شود و به عبارت دیگر افراد آموزش دیده بتوانند در تولید، عرضه محصول و خدمات بخش کشاورزی نوآوری داشته باشند و به ارتقاء سطح کیفیت کمک نمایند.

۴- آموزش های بخش کشاورزی در صورتی جایگاه خود را پیدا می کند که به توسعه شغلی و در حقیقت تولید شغل کمک کند. یکی از وجوه عمده کارآفرینی در بخش کشاورزی اشتغال زایی و تولید شغل است. در حقیقت دانش آموختگان بخش کشاورزی نباید همیشه منتظر باشند تا دولت آنان را استخدام نماید، بلکه خود باید مبتکر و مولد باشند.

۵- همه آنچه در موارد بالا مطرح شد مستلزم داشتن تفکر استراتژیک<sup>۱</sup> و مدیریت استراتژیک است. تربیت کارآفرین با ایجاد تفکر کارآفرینی شروع می شود و سپس منجر به طراحی و اجرای برنامه های کارآفرینی خواهد شد.

تفکر استراتژیک بنیاد مدیریت استراتژیک است. مدیریت استراتژیک همانطور که قبلاً مطرح گردید بر اساس تفکر استراتژیک، استراتژی مناسب را طراحی و تدوین می نماید.

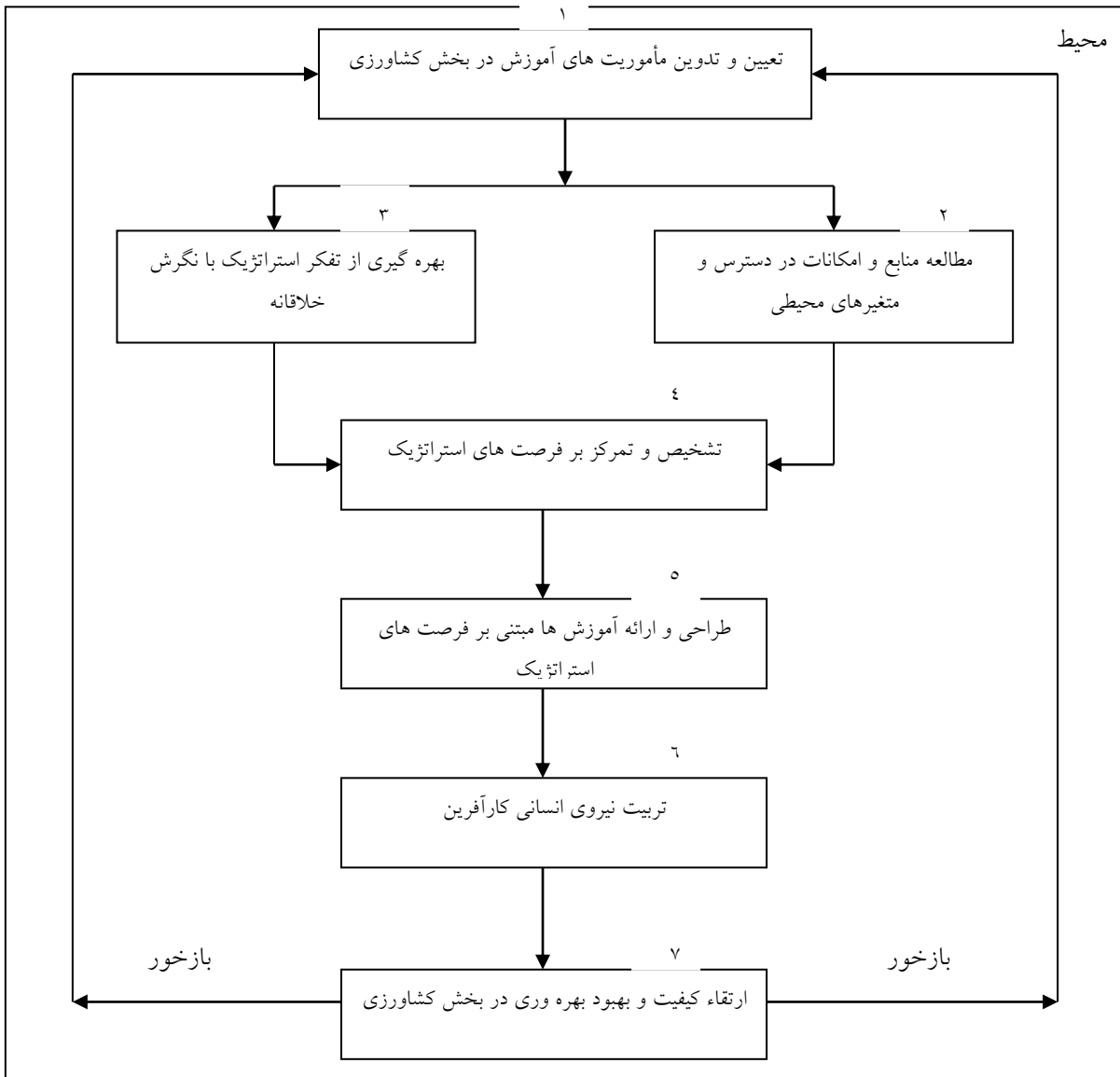
تفکر استراتژیک یک شیوه خاصی برای اندیشیدن است که می توان آن را مهارت معماری استراتژی دانست. در تفکر استراتژیک ویژگی های نگرش سیستمی، تمرکز بر هدف، فرصت جویی هوشمندانه، تفکر عمیق و فرضیه سازی وجود دارد.

استراتژی به عنوان شاهره و وصول به اهداف، حاصل فرایند مدیریت استراتژیک است. ماهیت استراتژی، تشخیص فرصتهای اصلی و تمرکز منابع در جهت تحقق منافع نهفته در آن ها است.

در برنامه اصلی استراتژی، فرصت ها هستند، بدون دستیابی به فرصت های استراتژیک منافع استراتژیک در کار نخواهد بود. تشخیص فرصت ها و تمرکز بر آنها به عنوان یک نگرش پیشرفته با کارآفرینی هماهنگ است. در حقیقت کارآفرینی و

مدیریت استراتژیک دو روی یک سکه هستند. مدیریت استراتژیک با نگرش هوشیارانه بدون کارآفرینی موضوعیت ندارد و کارآفرینی بدون تکیه بر فرصت های استراتژیک راه به جایی نمی برد.

**پیشنهاد:** در پایان با توجه به مفاهیم، الگوها و مدل های مدیریت استراتژیک، کارآفرینی و آموزش در بخش کشاورزی و نتیجه گیری مطرح شده مدل زیر به عنوان مدل مدیریت استراتژیک باهدف کارآفرینی درآموزش بخش کشاورزی ارائه می شود:



شکل (۳) - مدل مدیریت استراتژیک باهدف کارآفرینی درآموزش بخش کشاورزی

## ویژگی های مدل پیشنهادی:

- ۱- مدل پیشنهادی مراحل مختلف مدیریت استراتژیک با هدف کارآفرینی در آموزش بخش کشاورزی را بطور اجمالی نشان می دهد و در صورت نیاز هر کدام از این مراحل نیازمند توضیحات لازم و دقیق است.
- ۲- جهت گیری درست و تشخیص استراتژی مدیریتی صحیح می تواند فرصت ها را به ارمغان آورد و اگر استراتژی به عنوان شاهره و وصول به اهداف درست طراحی و انتخاب نشود فرصت های استراتژیک پدیدار نخواهند شد و این مهم مستلزم بهره گیری از مطالعات و تفکر استراتژیک است.
- ۳- برای تشخیص و تعیین فرصت های استراتژیک در آموزش بخش کشاورزی باید مطالعه جامعی از منابع وامکانات درونی و متغیرهای محیطی از یک سو و ایجاد بهره گیری از تفکر استراتژیک از سوی دیگر صورت پذیرد.
- ۴- اگر فرصت های استراتژیک در بخش کشاورزی به خوبی تشخیص داده شود و آموزش های بخش در این راستا هدایت شود از هدر دادن منابع جلوگیری خواهد شد.
- ۵- بخش کشاورزی نیازمند افرادی کارآفرین است افرادی که بتوانند جایگاه و سهم بخش کشاورزی را در توسعه کشور تبیین و تثبیت کنند و این مهم مستلزم نگرش استراتژیک در آموزش بخش کشاورزی است.
- ۶- آموزش کارآفرینی و کار آفرینی آموزش ، هر دو باید مورد توجه قرار گیرد. موضوع کارآفرینی در بخش کشاورزی به عنوان یک درس نیز طراحی و ارائه شود تا دانش آموخته علاوه بر تخصصی که بدست می آورد ابعاد خلاقیت و کارآفرینی را نیز بیاموزد .

## منابع و مأخذ :

- ۱- احمد پورداریانی، محمود (۱۳۸۱) : کارآفرینی (تعاریف ، نظریات، الگوها )، تهران: شرکت پردیس ۵۷، چ چهارم .
- ۲- الوانی ،سید مهدی (۱۳۶۹) :تصمیم گیری و تعیین خط مشی دولتی ، تهران: انتشارات سمت .
- ۳- ایگورانسف (۱۳۷۵) : استقرار مدیریت استراتژیک ،ترجمه عبدالله زندیه ،تهران: انتشارات سمت ، چ اول .
- ۴- پیرس ورابینسون (۱۳۷۷) : برنامه ریزی استراتژیک ، ترجمه سهراب خلیلی شورینی ، تهران: مؤسسه انتشارات یادواره ، چ اول .
- ۵- دیوید ،فردآر (۱۳۸۰) : مدیریت استراتژیک ، ترجمه علی پارسائیان وسید محمد اعرابی ، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی ، چ دوم .
- ۶- شاه حسینی ،علی (۱۳۸۳) : کارآفرینی ، نشرآیژ ، چ اول .
- ۷- فقهی فرهنگد، ناصر (۱۳۷۸): مدیریت ساختار استراتژیک سازمان، تبریز: دانشگاه آزاد اسلامی تبریز، چ اول.
- ۸- مقیمی ، سیدمحمد (۱۳۸۳) : کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی ، مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران ، چ اول .
- ۹- هریسون، جفری و جان کارون اچ اس تی(۱۳۸۰): مدیریت استراتژیک، ترجمه بهروز قاسمی، تهران: مؤسسه انتشارات آبتین، چ دوم.

10-Cochran, T(1968): Entrepreneurship, In D.L, Intrnational Encyclopedia of The social Science, New york: Free Press.

11-Dessler, G(2001) : Management ,Prentice – Hall , Inc, Vpper Saddle River, New Jevsey.

12- Echols Ann & Neck Christopher (1998): The Impac Of Behaviors and structure On Corporate Entrepreneurial Success, vol.13,N.1/2.

13-Hurley amy (1999): Lncorporating Feminist theories in to sociological theories of entrepreneurship , vol.14,N.2.

14- Robbin, Stephen. P.(2000): Strategic Management, Prentice-Hall Inc.

15- Thompson Gohn & Geoff Alvy & Less Ann (2000) : Social entrepreneurship , vol , 38 , No.5.

16- Thompsom , Johno. L (2000) : Strategic Management , Thomsom Learning , Fourth edition.



## **Strategic Management Aiming at Entrepreneurship In Agricultural Education**

**By: Dr Fazlollah Talebi, Faculty member in Institute Of Technical & Vocational Higher Education of Jihad-e-agriculture ministry**

Abstract:

Workforce is believed to be a strategic and vital factor in any systems. In another word, the perpetuation, consistency and improvement of any systems depend on the workforce. This factor can play its crucial role properly as long as it enjoys due motivation, aptitude and capability.

Assuming that agriculture sector as the infrastructure for sustainable development is required to play its role effectively and efficiently, the objectives cannot be achieved without efficient and effective workforce. Therefore, the necessity of education to enhance skills formation in the workforce is vividly recognized.

Despite enjoying a long background in agricultural education provided by different institutions such as academic education at university, vocation education in colleges and universities or any other higher education system affiliated to administrative organizations responsible for agriculture, this sector is still encountering improper circumstance as regards the education and specialty of the workforce.

Apart from having some main problems in the educational system in general, education in agriculture failed to play its role efficiently and effectively in particular in our country.

From management point of view, lack of attitude towards strategic management is reckoned to be the most remarkable cause of the above-mentioned problems.

Strategic management is defined as establishing the effective strategy to pave the way for recognition and application of opportunities known as the main foundation of any strategies.

On of the infrastructural and effective strategies in agriculture education is training job-creative and innovative workforce. Establishing such strategy demands strategic thought and management.

If the Entrepreneurship and innovative workforce is considered as the main incentive power of sustainable development, strategic management can take action to design and explain a comprehensive model by which education can be led to job-creative workforce training.

Reviewing the studies and investigations conducted in strategic management, job creation and necessity of job-creative workforce training along with respecting to evolution and remarkable improvement taking place in the agricultural education and market, this article is to design and present a model for strategic management aiming at job creation in the agriculture education.

This model can be employed in order to design, apply and evaluate effective strategy in this field.

**KEY WORD :** strategic management, Entrepreneur, Entrepreneurship, agricultural education, effective strategy, strategic opportunities, Impowerment.