

## بررسی اثرات مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای کارگزاران ترویج کشاورزی بر کارآفرینی سازمانی در استان کرمانشاه

حوریه مرادی<sup>۱\*</sup>، مسعود بیژنی<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی دانشگاه خوارزمی

۲. استادیار ترویج و آموزش کشاورزی دانشکده کشاورزی دانشگاه تربیت مدرس

(تاریخ دریافت: ۸۹/۷/۲۴ - تاریخ تصویب: ۹۰/۳/۱۸)

### چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی نقش مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای بر توسعه کارآفرینی سازمانی در مدیریت ترویج کشاورزی استان کرمانشاه، به روش همبستگی با استفاده از مدل علی - ارتباطی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارگزاران ترویج کشاورزی استان کرمانشاه، به تعداد ۴۵۶ نفر بودند. حجم نمونه بر اساس جدول تاکنن ۲۱۰ نفر تعیین و روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای متناسب انتخاب شد. ابزار پژوهش پرسشنامه‌ای بود که روایی صوری آن بر اساس نظر جمعی از استادان و صاحب‌نظران دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و دانشگاه تهران تأیید و اعتبار آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برای توسعه کارآفرینی سازمانی و مؤلفه‌های سازمانی - مشارکتی و مدیریتی - مالی توسعه حرفه‌ای به ترتیب  $(\alpha=0/87, 0/92, 0/92)$  محاسبه شد که بیانگر مناسب بودن ابزار پژوهش بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون‌های همبستگی و تحلیل مسیر در محیط نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۵ انجام شد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بین متغیرهای توسعه کارآفرینی سازمانی و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد برقرار است. نتایج تحلیل مسیر نشان داد که از بین هفت متغیر مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای، سه متغیر توسعه حرفه‌ای کارکنان از طریق بهره‌گیری از فرصت‌های مطالعاتی - یادگیری سازمان، استفاده از مهارت‌های مشارکتی سازمان و برخورداری از حمایت‌های مدیریتی سازمان، به ترتیب بیشترین آثار علی را بر توسعه کارآفرینی سازمانی در مدیریت ترویج استان داشته‌اند.

**واژه‌های کلیدی:** استان کرمانشاه، ترویج کشاورزی، توسعه حرفه‌ای، کارآفرینی سازمانی.

### مقدمه

این سازمان‌ها در مواجهه با تغییرات سریع دانش و تکنولوژی، تنوع تقاضاهای جامعه و رقابت روزافزون، با چالش‌هایی روبه‌رو شده‌اند که رفع آنها نیازمند شناسایی فرصت‌ها، ارزیابی شرایط و تلاش برای نوآوری و نوسازی ساختار و فعالیت‌هاست (Henionen, 1999). از این رو سازمان‌های امروزی به کارآفرینی سازمانی به دلیل نقشی که در تقویت موقعیت رقابتی سازمان‌ها ایفا می‌کند، توجه

بی‌تردید سازمان‌های عصر حاضر با تحولات و تهدیدهای گسترده ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی روبه‌رو هستند و تضمین و تداوم حیات و بقای آنها نیازمند یافتن راه‌حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات است که به نوآوری، ابداع، خلق محصولات یا خدمات، فرایندها و راهکارهای جدید بستگی دارد (Kordnaeij et al., 2007)؛ به عبارت دیگر،

یک راهکار برای درگیر شدن با چالش‌های کسب‌وکار است، بلکه یکی از مهم‌ترین پارادایم‌های نوین اداره امور بخش دولتی محسوب می‌شود (Miller, 2005). به‌علاوه در بسیاری از موارد، اهمیت و کارکرد کارآفرینی سازمانی در توسعه نوآوری‌های تکنولوژیکی در سازمان شناخته شده است (Van den ban & Hawkins, 2006). بررسی‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌های دارای کارکرد آموزشی و ترویجی به سبب رشد سریع در امکان دسترسی مردم به اطلاعات، تقاضاهای متنوع و فزاینده مخاطبان و انتظار آنها برای پاسخگویی فوری به نیازهایشان، در یک فضای رقابتی قرار گرفته‌اند و فشار محیط پیرامون را متحمل می‌شوند (Henionen, 1999; Lyons et al, 200). بدون شک در این شرایط آن دسته از سازمان‌های ترویجی، قوی و کارآمد محسوب می‌شوند که از انعطاف‌پذیری لازم برای واکنش در برابر محیط و تحولات و چالش‌های خارج از محیط سازمان از قبیل تغییرات عرصه فناوری‌های کشاورزی، روش‌های ارتباطی، نیازهای کشاورزان، شرایط محیط روستایی، وضعیت صادرات و واردات محصولات و شرایط اقتصاد بازار برخوردار باشند (Antonicic & Hisrich, 2001).

در کشور ما نیز ترویج در سازمان کشاورزی با طیف گسترده‌ای از اقشار و گروه‌های مختلف جامعه کشاورزی با نیازها و انتظارات رو به تزاید و متنوع روبه‌روست که پاسخگویی به آنها نیازمند بهره‌گیری از برنامه‌ها و شیوه‌های نو و فرایندهای کارآمد است. با این حال نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در مدیریت ترویج کشاورزی، به دلیل ساختار سازمانی پیچیده، نظام برنامه‌ریزی متمرکز، دخالت نکردن کارشناسان و مروجان در نظام تصمیم‌گیری، بی‌علاقگی و نبود انگیزه کافی در کارکنان و فقدان حمایت از کارکنان صف، زمینه چندین مناسبی برای بروز نوآوری و خلاقیت و پرورش نیروی انسانی کارآمد، خلاق و باانگیزه وجود ندارد و از توانمندی کارکنان شاغل نیز به نحو مطلوب استفاده نمی‌شود (Abdolahi, 2001; Aghasizadeh, 2003; Carine & Pottelsberghe, 2001). به دلیل همین نارسایی‌ها امروزه با گذشت حدود نیم قرن از فعالیت‌های نظام ترویج کشاورزی در کشور، بیش از هر زمان دیگر ساختار و عملکرد نظام ترویج کشاورزی در معرض نقد و نظر قرار گرفته است (Furst, 2005). از این رو در شرایط موجود، ضرورت شکل‌گیری و فراگیری نهضت کارآفرینی در سازمان ترویج به منظور بازسازی و اصلاح ساختار سازمانی و

خاصی داشته‌اند. کارآفرینی سازمانی، شامل پرورش رفتارهای کارآفرینانه در سازمان است که در آن، سازمان شرایطی را فراهم می‌کند تا کل سازمان و کارکنان آن از روحیه کارآفرینی برخوردار شوند (Kordnaeij et al., 2007). به عبارتی، کارآفرینی سازمانی به معنای اجرای فرایند کارآفرینی در داخل سازمان و استفاده از خصوصیات همچون روحیه پشتکار، ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآوری است (Moghaddasi, 2009). سازمان کشاورزی نیز یکی از بخش‌های مهم جامعه است که وجود افراد کارآفرین با خلاقیت بالا در آن برای رسیدن به توسعه ضروری است.

مدیریت ترویج یکی از واحدهای مهم و فعال در سازمان کشاورزی است که بر اشاعه نوآوری‌های فنی تأکید دارد و هدفش این است که افراد، خود را توسعه دهند، زیرا کارکنانی که توسعه نیابند قادر به توسعه ارباب رجوع نخواهند بود. بنابراین به روز نگه داشتن دانش و اطلاعات کارکنان ترویج، اعم از مروجان و کارشناسان ترویج می‌تواند ابزار مهمی در جهت موفقیت سازمان محسوب شود، زیرا مهم‌ترین منبع قابل دسترسی برای خدمات ترویج، اعضا و کارکنان آن هستند که با توجه به شرایط متغیر موجود، انتظارات بالایی متوجه آنهاست. در نتیجه سازمان باید تا حد امکان، کیفیت این نیروها را بهبود بخشد. از طرف دیگر، در چند سال اخیر بحث توسعه منابع انسانی توجه مدیران سازمان‌های دولتی را به خود معطوف کرده است. می‌توان گفت توسعه حرفه‌ای و بهسازی کارکنان و توسعه دانش، مهارت‌ها و توانمندی‌های آنان برای بهبود عملکرد شغلی در زمان حال و آینده باید در جهت تحقق اهداف سازمان باشد (Shabanali Fami, 2006). امروزه مدیران سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که برای حفظ و توسعه سازمان و عقب نماندن از قافله رشد و توسعه باید به نیروهای شاغل آموزش‌های مرتبط را ارائه کنند (Heydari, 2006).

از طرفی، در سال‌های اخیر مباحث مربوط به توسعه سازمانی در ادبیات جهانی جایگاه ویژه‌ای یافته است. از مزایای این پدیده، عملکرد مؤثر سازمان‌های ترویجی است. همان‌طور که گفته شد، یکی از اصلی‌ترین مزایای فعالیت‌های توسعه سازمانی ایجاد شرایطی است که در آن افراد خود درمی‌یابند که باید تغییر کنند (Uotila et al, 2004). سازمان‌های دولتی هنگامی می‌توانند به ترویج اثربخش کارآفرینی در جامعه کمک کنند که ابتدا خودشان کارآفرین باشند. به همین دلیل، امروزه نه تنها کارآفرینی

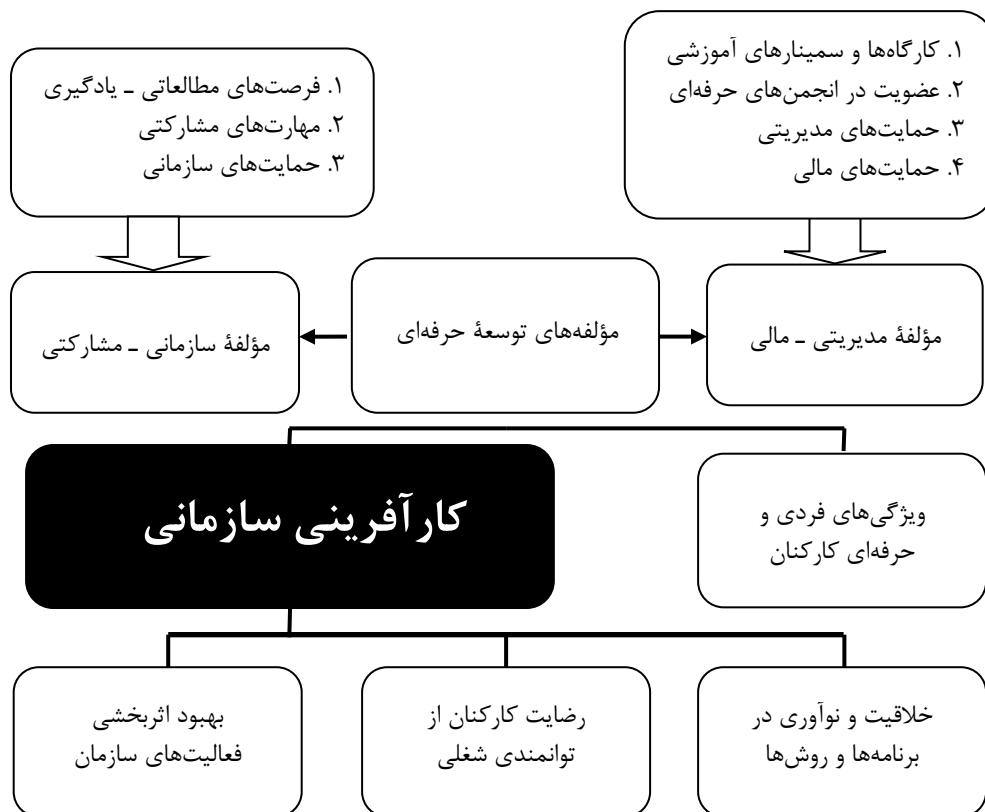
دارد. (2009) Yaghubi Farani et al در پژوهشی به بررسی میزان کارآفرینی در سازمان ترویج کشاورزی کشور و نیز شناسایی و تحلیل نقش عوامل سازمانی و مدیریتی در توسعه کارآفرینی سازمانی در این سازمان پرداختند و نشان دادند که شرایط سازمانی و مدیریتی ادارات ترویج، تسهیل کننده کارآفرینی سازمانی نیست؛ علاوه بر این متغیرهای "خلاقیت و نوآوری در روش‌ها و برنامه‌ها"، "رضایت شغلی کارکنان"، "اثربخشی فعالیت‌های سازمانی" و "رضایت و تأمین نیازهای ارباب رجوع" شاخص‌های کارآفرینی سازمانی معرفی شده‌اند. بر اساس نتایج پژوهش Moghimi (2004) بین متغیرهایی از قبیل ساختار سازمانی، استراتژی سازمانی، سیستم ارزیابی عملکرد، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مدیران، ویژگی‌های کارکنان و ارتباطات محیطی با متغیر کارآفرینی سازمانی رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. علاوه بر این، Henionen & Korvela (1990) در تحقیق خود نشان دادند که یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، شرایط و ویژگی‌های درونی سازمان نظیر ساختار، رویه‌های مدیریتی و شیوه‌های پاداش و تشویق در سازمان است. آنها در پژوهش خود بر دو بعد اساسی در کارآفرینی سازمانی شامل "تعهد سازمان به نوآوری" و "نوسازی استراتژیک در سازمان" تأکید کرده‌اند. در این تحقیق متغیرهایی نظیر "فعالیت‌های مدیریتی و فرهنگ سازمانی"، "ساختار سازمانی" و "مهارت‌ها و نگرش‌های فردی" به منزله عناصر پدیدآورنده کارآفرینی در یک سازمان و متغیر "رضایت شغلی کارکنان" و "اثربخشی فعالیت‌های سازمانی" پیامد و نتایج کارآفرینی سازمانی در درون سازمان معرفی شده‌اند. در این زمینه نتایج بررسی‌های Miller (2005) بیانگر آن است که سازمان‌های کارآفرین را با برخی ویژگی‌ها و رفتارهای سازمانی و مدیریتی خاص می‌توان شناخت. همچنین نتایج پژوهش‌های Antonicic & Hisrich (2007) نشان می‌دهد که مؤلفه‌های سازمانی و مدیریتی حمایت‌های مدیریتی، مالی (سیستم پاداش)، ساختار و سلسله مراتب سازمان و دسترسی به منابع در شکل‌گیری و توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در درون سازمان‌ها نقش بسزایی دارند. همچنین در تحقیقات Hornsby et al. (2002) بر نقش استراتژی‌های کارآفرینی سازمانی مدیران و عواملی نظیر حمایت‌های مدیریت، اختیار انجام وظایف، عوامل مالی و پاداش در بروز رفتارهای کارآفرینانه در سازمان تأکید شده

نیز برنامه‌ها و فرایندهای اجرایی نظام ترویج کشاورزی بیش از هر زمان دیگر احساس می‌شود (Yaghubi 2009) Farani et al., به این ترتیب بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای کارکنان سازمان و توسعه کارآفرینی در سازمان ترویج کشاورزی از موضوعات مهمی است که در شرایط موجود برای این سازمان مفید است و می‌تواند سیاستگذاران و مدیران ترویج کشاورزی استان کرمانشاه را در ایجاد تغییرات و تحولات ساختاری و مدیریتی لازم از طریق توسعه حرفه‌ای کارکنان در جهت رسیدن به اهداف کارآفرینی سازمانی یاری دهد.

Brawner. et al (2002) در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که شاخص‌های توسعه حرفه‌ای عبارت‌اند از: عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای و مشارکت در گروه‌های مطالعاتی سازمان، مشارکت در ملاقات با کارکنان محلی، توجه به کارگاه‌های آموزشی، مشارکت با همقطاران در امر برنامه‌ریزی، مشارکت در مشاهدات ساختاری سازمان، طراحی برنامه درسی برای سازمان، هدایت پروژه‌های خودگردان، هدایت تحقیق عملیاتی، هدایت بازخوردهای وابسته در مورد تجارب. Donna (2001) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که توان افراد در مهارت‌های بین‌فردی، تصمیم‌گیری، رهبری، خلاقیت و برقراری ارتباط با دیگران باید بهبود یابد. Alam beigi et al. (2009) در تحقیقی به نقش مؤلفه‌های فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی در توسعه کارآفرینی سازمانی در سازمان ترویج کشاورزی پرداختند. نتایج نشان داد که بین مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی و میزان به‌کارگیری ICT رابطه مثبت و معنی‌داری برقرار است. بر اساس نتایج تحلیل مسیر، از بین هشت مؤلفه ارتباطی و اطلاعاتی، سه متغیر محتوای مناسب منتقل شده به کارکنان از سوی ICT سازمان، وجود راهبردهایی برای خلق پایگاه‌های داده مرتبط با حوزه فعالیت سازمان و حمایت مدیریت سازمان از فناوری‌های پیشرفته در سازمان، به‌ترتیب بیشترین آثار علی را بر توسعه کارآفرینی سازمانی در سازمان ترویج داشته‌اند. Alam beigi (2008) در تحقیقی دیگر در زمینه کارآفرینی سازمانی در سازمان ترویج کشاورزی ایران به این نتیجه دست یافت که عوامل سازمانی و مدیریتی نقش مهمی در توسعه کارآفرینی سازمانی در سازمان ترویج کشاورزی کشور دارند؛ به طوری که بین عوامل سازمانی و مدیریتی سازمان و توسعه کارآفرینی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود

این مقاله با توجه به مبانی نظری و نتایج پژوهش‌های مرتبط با کارآفرینی سازمانی و عوامل مؤثر بر آن، شکل ۱. به منزله چهارچوب نظری تحقیق ترسیم شده است.

است. Echols & Neck (1998) در پژوهشی دیگر رفتارهای کارآفرینانه کارکنان و نیز ساختار سازمانی را عناصر ضروری در موفقیت فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان دانسته‌اند. در



شکل ۱. چهارچوب نظری تحقیق

"رضایت کارکنان از توانمندی شغلی" و "بهبود اثربخشی فعالیت‌های سازمانی" که متغیر وابسته تحقیق را تشکیل می‌دادند و هر یک از متغیرها با گویه‌هایی تعریف شده‌اند (جدول ۲). اساس طراحی پرسشنامه مذکور، متغیرهای استخراج‌شده از پیشینه‌نگارسته‌ها و ادبیات نظری تحقیق بود که اعتبار پرسشنامه در این تحقیق با استفاده از نظرهای برخی از متخصصان دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و تهران تأیید شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برای کارآفرینی سازمانی و دو عامل نهادی - مشارکتی و مدیریتی - مالی به ترتیب  $(\alpha = 0.87, 0.92, 0.92)$  محاسبه شد که بیانگر مناسب بودن ابزار پژوهش بود.

در این مقاله به منظور تحلیل داده‌ها و دستیابی به اهداف تحقیق از روش‌های آماری توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی ویژگی‌های پاسخگویان نظیر فراوانی و درصد استفاده شد و وضعیت کارآفرینی سازمانی در مدیریت ترویج استان کرمانشاه و ضرایب تغییر

### مواد و روش‌ها

هدف این تحقیق شناسایی نقش مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای در توسعه کارآفرینی مدیریت ترویج کشاورزی استان کرمانشاه بود که در سال ۱۳۸۷ به اجرا درآمد. این پژوهش از نوع کاربردی و پیشین‌پژوهی است که به روش علی - ارتباطی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل ۴۵۶ نفر از کارگزاران ترویج کشاورزی استان کرمانشاه بود. حجم نمونه بر اساس جدول تاکمن ۲۱۰ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری، روش تصادفی طبقه‌ای متناسب بر اساس شهرستان‌های استان بود. ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق پرسشنامه‌ای مشتمل بر سه بخش بود: ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای کارکنان و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای (مؤلفه نهادی - مشارکتی و مؤلفه مدیریتی - مالی که هر یک از مؤلفه‌ها با ۲۰ گویه سنجیده و در مجموع از ۴۰ گویه در قالب طیف پنج‌قسمتی لیکرت استفاده شد) به منزله متغیرهای مستقل تحقیق، و اندازه‌گیری کارآفرینی سازمانی با سه شاخص "خلاقیت و نوآوری در روش‌ها و برنامه‌ها"،

۷/۶ درصد تا سطح کارشناسی ارشد و بالاتر بود. بیشترین فراوانی در زمینه سایر رشته‌های کشاورزی (۱۴۹ نفر)، رشته‌های غیرکشاورزی (۳۱ نفر) و ترویج و آموزش کشاورزی (۳۰ نفر) و میانگین سابقه خدمت در بخش ترویج کشاورزی استان حدود ۸/۵۱ سال بود. در جدول ۲ ضریب تغییر محاسبه و براساس آن به متغیرها رتبه داده شد که رتبه یک به "برخورداری کارکنان از حمایت‌های مالی سازمان" و رتبه هفت به "شرکت در کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی" اعضای سازمان تعلق گرفت و بیانگر آن است که این مقیاس‌ها به ترتیب قوی‌ترین و ضعیف‌ترین مقیاس‌ها در سنجش توسعه حرفه‌ای هستند.

تعیین‌کننده سطوح توسعه حرفه‌ای کارگزاران ترویج استان بررسی شد. در بخش استنباطی نیز از تحلیل همبستگی و تحلیل مسیر استفاده شد و تجزیه و تحلیل داده‌ها در محیط نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۵ صورت گرفت.

### نتایج و بحث

#### مشخصات فردی و حرفه‌ای پاسخگویان

در جدول ۱ خلاصه نتایج توصیفی این تحقیق ارائه شده است. میانگین سن کارگزاران ترویج ۳۵ سال بود. تحصیلات بیش از ۵۰ درصد پاسخگویان (۵۴/۸ درصد) تا سطح کارشناسی، ۲۸/۱ درصد تا فوق دیپلم، ۹/۵ درصد دیپلم و

جدول ۱. خلاصه آمار توصیفی متغیرهای مورد بررسی

متغیرها	فراوانی	درصد	درصد تجمعی	میانگین	انحراف معیار	بیشینه	کمینه
جنسیت	زن	۲۷	۸۷/۱	---	---	---	---
	مرد	۱۸۳	۱۲/۹	---	---	---	---
تأهل	مجرد	۷۷	۳۶/۷	---	---	---	---
	متأهل	۱۳۳	۶۳/۳	---	---	---	---
سن (سال)	جوان (۲۰-۳۰)	۹۹	۴۷/۱	۴۷/۱	۹/۶۲	۵۴	۲۰
	میانسال (۳۱-۴۰)	۴۶	۲۱/۹	۶۹/۰	۳۵	---	---
	مسن (بیشتر از ۴۰)	۶۵	۳۱/۰	۱۰۰	---	---	---
تحصیلات	دیپلم	۲۰	۹/۵	۹/۵	---	---	---
	کاردانی	۵۹	۲۸/۱	۳۷/۶	---	---	---
	کارشناسی	۱۱۵	۵۴/۸	۹۲/۴	---	---	---
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۶	۷/۶	۱۰۰	---	---	---
رشته تحصیلی	ترویج و آموزش کشاورزی	۳۰	۱۴/۳	---	---	---	---
	سایر رشته‌های کشاورزی	۱۴۹	۷۱	---	---	---	---
	رشته‌های غیرکشاورزی	۳۱	۱۴/۷	---	---	---	---
سابقه خدمت (سال)	کمتر از ۱۰	۱۵۶	۷۴/۳	۷۴/۳	۸/۵۱	۲۹	۱
	۱۰ تا ۲۰	۲۹	۱۳/۸	۸۸/۱	---	---	---
پست سازمانی	بیشتر از ۲۰	۲۵	۱۱/۹	۱۰۰	---	---	---
	مدیران	۲۸	۱۳/۳	---	---	---	---
	کارشناس‌ها	۸۵	۴۰/۵	---	---	---	---
	کاردان‌ها	۳۲	۱۵/۲	---	---	---	---
وضعیت استخدامی	سربازان سازندگی	۶۵	۳۱	---	---	---	---
	رسمی قطعی	۶۶	۳۱/۴	۶۶	---	---	---
	پیمانی (قراردادی)	۶۳	۳۰	۶۳	---	---	---
شرکت در آموزش‌های ضمن خدمت	طرح سربازان سازندگی	۸۱	۳۸/۶	۸۱	---	---	---
	شرکت کرده است	۱۳۳	۶۳/۳	---	---	---	---
	شرکت نکرده است	۷۷	۳۶/۷	---	---	---	---

جدول ۲. ضرایب تغییر تعیین‌کننده سطوح توسعه حرفه‌ای کارگزاران ترویج استان

ردیف	متغیرهای توسعه حرفه‌ای	تعداد گویه	ضریب تغییرات	رتبه
۱	بهره‌گیری از فرصت‌های مطالعاتی - یادگیری	۸	۰/۱۸۲	۴
۲	برخورداری از حمایت‌های نهادی سازمان	۴	۰/۱۶۸	۳
۳	مهارت‌های مشارکتی	۸	۰/۱۹۱	۵
۴	شرکت در کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی سازمان	۴	۰/۲۱۴	۷
۵	عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای سازمان	۵	۰/۲۰۶	۶
۶	برخورداری از حمایت‌های مدیریتی سازمان	۷	۰/۱۶۵	۲
۷	برخورداری از حمایت‌های مالی سازمان	۴	۰/۱۶۱	۱

شغلی، برخورداری از روحیه گذشت و فداکاری در فعالیت‌های گروهی و توانایی سازگاری با محیط‌های جدید در انجام امور شغلی در حد بالایی ارزیابی شده و استفاده از راه‌های خلاقانه در انجام امور شغلی، توجه به روحیه کنجکاوی و پرسشگری در انجام امور شغلی، وجود تغییرات و نوآوری‌ها در سازمان، داشتن تفکر انتقادی در مواجهه با مسائل مختلف و توانایی ریسک‌پذیری در انجام امور شغلی در حد متوسط ارزیابی شده است (جدول ۳). نتایج بیانگر آن است که که خلاقیت و نوآوری و تمایل به تغییرپذیری در بین کارگزاران ترویج سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه در حد قابل قبول و بالایی است.

#### همبستگی بین متغیرهای توسعه حرفه‌ای با کارآفرینی سازمانی

بررسی مقادیر ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین تمامی متغیرهای سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. ماتریس همبستگی بین متغیرهای مستقل با متغیرهای استفاده‌شده در سنجش میزان کارآفرینی سازمانی در جدول ۴ نشان‌دهنده وجود همبستگی قوی بین متغیرهای سازمانی - مشارکتی و مدیریتی - مالی با متغیر کارآفرینی سازمانی در این تحقیق است که در آنها شرایط سازمانی و رفتارهای مدیریتی بر شکل‌گیری و توسعه کارآفرینی سازمانی تأثیر داشته‌اند. همچنین متغیرهایی نظیر حمایت‌های مدیریتی، حمایت‌های نهادی و سیستم پاداش بر توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در درون مدیریت ترویج استان مؤثر بوده‌اند.

#### وضعیت کارآفرینی سازمانی در مدیریت ترویج کشاورزی استان کرمانشاه

نتایج حاصل از اثربخشی فعالیت‌های سازمانی استان، نشان داد که از دیدگاه کارکنان، شرکت در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های شغلی سازمان و ارزیابی نیازهای شغلی در شروع کار یکی از اقدامات مؤثر و مهم سازمان ترویج کشاورزی استان در زمینه بهبود اثربخشی فعالیت‌های سازمانی است که در مقیاس بالاتر از متوسط، و مشارکت آنان در انتخاب مربیان آموزشی سازمان و شرکت در تصمیمات بودجه‌بندی مرکز در جهت رسیدن به توسعه کارآفرینی در حد متوسط ارزیابی شده است (جدول ۳).

یکی دیگر از نتایج کارآفرینی سازمانی، رضایتمندی کارکنان از توانمندی شغلی خود است. نتایج نشان داد که از دیدگاه کارکنان ترویج، داشتن احساس مسئولیت و رضایت از شغل در اجرای امور شغلی و نیز برخورداری از اعتماد به نفس در انجام امور شغلی و داشتن تجربه در زمینه دوره‌های آموزشی در ایجاد احساس رضایت از شغل و توانمندی حرفه‌ای حائز اهمیت بالایی بوده و نیز داشتن توانایی در حل مشکلات کاری و اخذ تصمیمات مؤثر و توانایی تجزیه و تحلیل وظایف شغلی و توانایی مشکل‌یابی و تشخیص صحیح تنگناهای شغلی نیز در حد بالایی ارزیابی شده است. همچنین داشتن آزادی و استقلال عمل در انجام امور شغلی در میزان رضایت شغلی کارکنان مدیریت ترویج استان کرمانشاه در حد متوسط ارزیابی شده است (جدول ۳).

نتایج حاصل از سنجش شاخص خلاقیت و نوآوری در برنامه‌ها و روش‌های سازمان، نشان داد که از دیدگاه کارکنان، داشتن شوق و انگیزه پیشرفت در حین انجام امور شغلی، استفاده از روش‌های جدید و نوآورانه در انجام امور

جدول ۳. وضعیت کارآفرینی سازمانی در سازمان ترویج کشاورزی استان کرمانشاه

متغیرها	گویه‌های سنجش شده	II	انحراف معیار	میانگین رتبه‌ای*	ت
بهبود اثربخشی فعالیت‌های سازمان	ارزیابی نیازهای شغلی در شروع کار در سازمان شما چقدر اهمیت دارد؟	۲۰۹	۰/۹۸۳	۴/۱۰	۴
	شرکت کارکنان در تصمیمات بودجه‌بندی مرکز تا چه اندازه مهم است؟	۲۰۹	۱/۲۰۴	۳/۷۵	۴
	شرکت کارکنان در انتخاب مربیان آموزشی سازمان تا چه حد مهم است؟	۲۰۶	۰/۹۵۰	۳/۹۸	۴
	شرکت کارکنان در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های شغلی سازمان چقدر اهمیت دارد؟	۲۰۸	۰/۸۱۸	۴/۱۸	۴
رضایت کارکنان از توانمندی شغلی	تا چه اندازه در انجام امور شغلی خود اعتماد به نفس دارید؟	۲۰۸	۰/۶۵۲	۴/۶۰	۵
	چقدر در انجام امور شغلی خود احساس مسئولیت و رضایت می‌کنید؟	۲۰۹	۰/۶۳۵	۴/۶۱	۵
	چقدر در انجام امور شغلی خود در زمینه دوره‌های آموزشی - ترویجی تجربه دارید؟	۲۰۹	۰/۶۷۸	۴/۴۵	۵
	تا چه حد توانایی مشکل‌یابی و تشخیص صحیح تنگناهای شغلی خود را دارید؟	۲۰۷	۰/۹۸۹	۳/۹۶	۴
تغییرات و نوآوری‌ها در سازمان تا چه اندازه در برنامه‌های کاری شما لحاظ شده است؟	تا چه اندازه در انجام امور شغلی خود آزادی و استقلال عمل دارید؟	۲۰۹	۰/۹۰۴	۴/۱۷	۵
	تا چه حد در حل مشکلات کاری و اخذ تصمیمات مؤثر توانایی دارید؟	۲۰۸	۰/۷۹۱	۴/۳۰	۵
	چقدر در تجزیه و تحلیل وظایف شغلی خود توانایی دارید؟	۲۰۸	۰/۷۸۰	۴/۲۲	۴
	تغییرات و نوآوری‌ها در سازمان تا چه اندازه در برنامه‌های کاری شما لحاظ شده است؟	۲۱۰	۱/۱۶۶	۳/۸۱	۴
خلاقیت و نوآوری در برنامه‌ها و روش‌ها	تا چه اندازه در انجام امور شغلی خود ریسک‌پذیر هستید؟	۲۰۸	۰/۹۷۳	۳/۷۰	۴
	چقدر در انجام امور شغلی خود شوق و انگیزه پیشرفت دارید؟	۲۱۰	۰/۹۲۲	۴/۲۷	۵
	تا چه حد از راه‌های خلاقانه در انجام امور شغلی خود استفاده می‌کنید؟	۲۱۰	۰/۹۸۲	۳/۹۶	۴
	داشتن تفکر انتقادی در مواجهه با مسائل مختلف چقدر حائز اهمیت است؟	۲۰۵	۱/۱۰۵	۳/۷۸	۴
توجه به روحیه کنجکاوی و پرسشگری در اجرای امور شغلی چقدر اهمیت دارد؟	داشتن روحیه گذشت و فداکاری در فعالیتهای گروهی چقدر مهم است؟	۲۰۷	۱/۰۹۲	۴/۰۳	۵
	تا چه اندازه در انجام امور شغلی خود توانایی سازگاری با محیط‌های جدید را دارید؟	۲۰۶	۰/۹۵۷	۴/۰۲	۴
	چقدر در انجام امور شغلی خود از روش‌های جدید و نوآورانه استفاده می‌کنید؟	۲۰۷	۰/۹۳۹	۴/۰۳	۴
	توجه به روحیه کنجکاوی و پرسشگری در اجرای امور شغلی چقدر اهمیت دارد؟	۲۰۹	۰/۹۵۵	۳/۸۹	۴

\* مقیاس: هیچ=۰، خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴، خیلی زیاد=۵

### تحلیل مسیر

با توجه به رابطه مؤلفه‌های (نهادی - مشارکتی و مدیریتی - مالی) توسعه حرفه‌ای با توسعه کارآفرینی سازمانی در سازمان ترویج به منظور شناسایی نقش مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای بر توسعه کارآفرینی سازمانی و شناسایی آثار غیرمستقیم این مؤلفه‌ها بر یکدیگر از شیوه تحلیل مسیر استفاده شد. هفت متغیر توسعه حرفه‌ای که در این مقاله مد

نظر بودند، در سطح  $P=0/01$  رابطه مستقیمی با توسعه کارآفرینی سازمانی داشتند. این هفت متغیر به منزله متغیرهای مهم، مرتبط با توسعه کارآفرینی سازمانی برای رسم مدل علی ساختاری استفاده شدند و آثار مستقیم و غیرمستقیم هر یک بر توسعه کارآفرینی سازمانی تبیین شد. این آثار در جدول ۵ به نمایش درآمده و اولویت‌بندی شده است. ضریب همبستگی چندگانه ( $R=0/072$ )، بیانگر آن

نیست، در تحلیل مسیر مقداری با عنوان اثر باقیمانده محاسبه می‌شود که بر اساس رابطه  $R^2=1-e^2$  مقدار  $e^2$  برای مدل تحلیلی زیر،  $0/48$  محاسبه شد. بنابراین می‌توان گفت که در مدل علی زیر ۴۸ درصد از واریانس متغیر وابسته را سایر متغیرهایی که در این تحقیق نبودند، تبیین می‌کنند.

است که رابطه متغیرهای مستقل با متغیر وابسته تحقیق، چشمگیر و مقدار  $F$  به لحاظ آماری معنی‌دار است ( $P=0/000$ ). همچنین ضریب تعیین ( $R^2=0/052$ ) نشان می‌دهد متغیرهای وارد شده در مدل در مجموع ۵۲ درصد از تغییرات متغیر توسعه کارآفرینی سازمانی را تبیین می‌کنند. از آنجا که در پژوهش‌های علوم اجتماعی پیش‌بینی تمام متغیرهای مستقل تأثیرگذار بر متغیر وابسته امکان‌پذیر

جدول ۴. نتایج حاصل از تحلیل همبستگی بین متغیرهای توسعه حرفه‌ای با کارآفرینی سازمانی

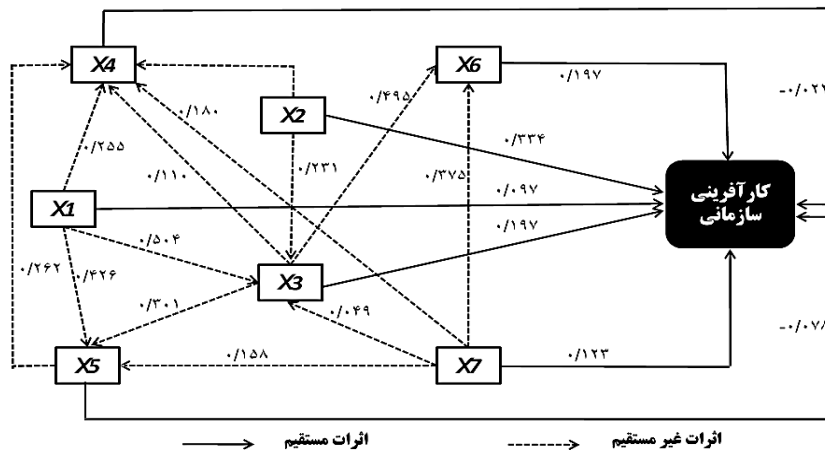
شاخص‌های سنجش کارآفرینی سازمانی	فرصت‌های مطالعاتی - یادگیری سازمان	حمایت‌های نهادی سازمانی	مهارت‌های مشارکتی سازمان	کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی	عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای	حمایت‌های مدیریتی سازمان	حمایت‌های مالی سازمان
خلاقیت و نوآوری در روش‌ها و برنامه‌ها	r 0/669**	0/555**	0/564**	0/512**	0/544**	0/616**	0/443**
P	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000
توانمندی شغلی کارکنان	r 0/543**	0/525**	0/519**	0/419**	0/425**	0/536**	0/430**
P	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000
بهبود اثربخشی فعالیت‌های سازمانی	r 0/459**	0/406**	0/459**	0/364**	0/387**	0/422**	0/365**
P	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000
توسعه کارآفرینی سازمانی	r 0/665**	0/582**	0/599**	0/513**	0/539**	0/623**	0/479**
P	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000

\*\* معنی‌داری در سطح یک درصد

جدول ۵. آثار متغیرهای مستقل مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای بر توسعه کارآفرینی سازمانی

ردیف	نام مؤلفه	متغیر	نام متغیرها	آثار مستقیم	آثار غیر مستقیم	مجموع آثار علی	اولویت
۱	بهره‌گیری	X1	فرصت‌های مطالعاتی - یادگیری	0/334	0/09	0/424	۱
۲	برخوردار	X2	حمایت‌های نهادی سازمانی	0/097	0/039	0/136	۵
۳	بهره‌گیری	X3	مهارت‌های مشارکتی سازمان	0/197	0/071	0/268	۲
۴	شرکت	X4	کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی	-0/022	-	-0/022	۷
۵	عضویت	X5	عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای سازمان	-0/078	0/005	-0/192	۶
۶	برخوردار	X6	حمایت‌های مدیریتی سازمان	0/197	-	0/197	۳
۷	برخوردار	X7	حمایت‌های مالی سازمان	0/123	0/069	0/191	۴





شکل ۲. تحلیل مسیر متغیرهای مستقل و متغیر وابسته تحقیق

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این مقاله، به بررسی و تحلیل نقش مؤلفه‌های نهادی - مشارکتی و مدیریتی - مالی توسعه حرفه‌ای در توسعه کارآفرینی سازمانی مدیریت ترویج کشاورزی استان کرمانشاه پرداخته شد. بر اساس یافته‌های تحقیق، وضعیت کارآفرینی سازمانی در مدیریت ترویج کشاورزی استان بالاتر از حد متوسط ارزیابی شده است. همچنین همبستگی زیادی بین متغیرهای توسعه حرفه‌ای با کارآفرینی سازمانی وجود دارد که نشان‌دهنده اهمیت و نقش برجسته متغیرهای توسعه حرفه‌ای در کارآفرینی سازمانی است. این نتیجه با نتایج تحقیقات Alam, Yaghubi Farani & et al (2009), Henionen, & Moghimi (2004), beigi et al (2009), Korvela (2003), Furst (2005), Miller (2005) و Echols & Neck (1998) که در آنها شرایط سازمانی و رفتارهای مدیریتی بر شکل‌گیری و توسعه کارآفرینی سازمانی تأثیر داشته‌اند، مطابقت دارد. همچنین وجود همبستگی بین متغیرهای مورد نظر در این تحقیق، با بخشی از تحقیقات Antonicic & Hisrich (2007) و Hornsby et al (2002) که در آنها متغیرهایی نظیر حمایت‌های مدیریتی، حمایت‌های نهادی و سیستم پاداش در توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در درون مدیریت ترویج استان تأثیر داشته‌اند، همخوانی دارد.

نتایج حاصل از اولویت‌بندی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای، نشان داد که در مدیریت ترویج استان کرمانشاه متغیر "برخورداری از حمایت‌های مالی سازمان" و متغیر "برخورداری از حمایت‌های مدیریتی سازمان" به ترتیب در اولویت اول و دوم و متغیر "شرکت در کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی سازمان" در اولویت آخر قرار دارد.

نتایج تحلیل مسیر نیز بیان می‌کند که از بین هفت متغیر مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای، سه متغیر توسعه حرفه‌ای کارکنان از طریق بهره‌گیری از فرصت‌های مطالعاتی - یادگیری سازمان، استفاده از مهارت‌های مشارکتی سازمان و برخورداری از حمایت‌های مدیریتی سازمان، به ترتیب بیشترین آثار علی را بر توسعه کارآفرینی سازمانی در مدیریت ترویج استان کرمانشاه داشته‌اند. این هفت متغیر در مجموع ۵۲ درصد از تغییرات متغیر توسعه کارآفرینی سازمانی را تبیین می‌کنند. طبق تحقیقات Towmey & Harris (2000)، Alam beigi (2008) حمایت‌های مدیریت سازمان از هر گونه رفتار کارآفرینانه، باعث ترویج فعالیت‌های کارآفرینانه در مدیریت ترویج استان خواهد شد. در تحقیق حاضر نیز عامل برخورداری از حمایت‌های مدیریتی مرتبط با توسعه کارآفرینی سازمانی اولویت سوم را به خود اختصاص داده است.

براساس نتایج تحقیق می‌توان پیشنهادهای زیر را ارائه داد:

- در مورد حمایت‌های مالی سازمان، اختصاص ردیف اعتباری و بودجه برای مدیران در زمینه فعالیت‌های پژوهشی، داشتن نظام پرداخت هماهنگ برای اعضای سازمان، افزایش حقوق و ترفیع (نظام پاداش و تشویق) برای اعضای خلاق و نوآور سازمان در نظر گرفته شود. علاوه بر این، به پاداش‌های معنوی برای تأمین نیازهای روانی اعضای سازمان همچون احساس احترام، احساس آزادی و استقلال عمل، احساس لیاقت و شایستگی و احساس پیشرفت در کنار پاداش‌های مادی توجه ویژه شود.
- در خصوص حمایت‌های مدیریتی سازمان می‌توان به این موارد اشاره کرد: ایجاد زمینه همکاری بین همکاران در

یادگیری مهم‌ترین متغیر توسعه حرفه‌ای در توسعه کارآفرینی سازمانی شناسایی شد، پیشنهاد می‌شود مدیران، بخش‌های آموزشی و یا خود اعضای سازمان زمینه‌های بهره‌گیری از فرصت‌های مطالعاتی - یادگیری بیشتر را از طریق حضور در آموزش‌های ضمن خدمت، شرکت در گروه‌های مطالعه حرفه‌ای خلاق، حذف محدودیت شرکت در دوره‌های آموزش شغلی برای کارگزاران ترویجی در سازمان، ایجاد فرصت‌های همکاری در بین کارگزاران ترویجی کارآفرین در سازمان، ایجاد فرصت‌های کافی در سازمان برای انجام تحقیقات گروهی و انفرادی برای اعضای سازمان فراهم کنند؛ به طوری که روحیه خلاقیت، نوآوری و انگیزه پیشرفت و در نتیجه رضایت شغلی و زمینه‌های بروز کارآفرینی سازمانی در مدیریت ترویج استان فراهم آید. از طرفی، ارتباط بیشتر بین مراکز تحقیق و ترویج، ارتباط بیشتر با دانشگاه‌ها و مراکز علمی، تعامل بیشتر با دیگر سازمان‌های ترویج کشور، تعامل بیشتر با بازار کار و مبادله تجارب شغلی می‌تواند بسترهای توسعه کارآفرینی سازمانی را در مدیریت ترویج کشاورزی استان کرمانشاه گسترش دهد.

گروه یا بخش کاری مربوط به خود، پشتیبانی و حمایت همکاران برای پیشرفت شغلی فرد، تشکیل و ساماندهی شبکه‌ای از همکاران مشغول به کار در سایر مؤسسه‌ها، فراهم‌سازی منابع کتابخانه‌ای برای اعضای سازمان، برگزاری جلساتی به منظور آشنایی با تکنولوژی و کاربرد آن، در پیش گرفتن رفتارهای تقویت‌کننده فرهنگ نوآوری، خلاقیت و ریسک‌پذیری در سازمان، دادن آزادی عمل و استقلال به کارکنان در انجام امور شغلی، تشویق و حمایت از ایده‌ها و طرح‌های کارکنان و ارزشیابی مداوم از وظایف شغلی کارکنان.

- سمینارها و کارگاه‌های آموزشی خلاقیت بیشتری برای آموزشگران و کارگزاران ترویج کشاورزی استان به منظور افزایش توانمندی فردی آنان برگزار شود زیرا این کارگاه‌ها باعث به روز شدن اطلاعات تخصصی و حرفه‌ای کارکنان از طریق به روز کردن مهارت‌های آموزشی و اطلاعات حرفه‌ای آنان می‌شود؛ به طوری که انگیزه کارکنان ترویج در به‌کارگیری فناوری‌های نوین برای دستیابی به توسعه کارآفرینی سازمانی بهبود می‌یابد.

- از آنجا که متغیر بهره‌گیری از فرصت‌های مطالعاتی -

## REFERENCES

- Abdolahi, M. (2001). A Survey on agricultural extension (a research report). Ministry of Jihad-e-Agriculture. Deputy of extension. Tehran, Iran. (In Farsi).
- Aghasizadeh, F. (2003). Renewing the organizational structure of Iranian agricultural extension organization based on modern changes and needs. Dissertation Presented in Partial Fulfilment of the Requirements for the degree Doctor of Philosophy in Agricultural extension in Azad University, Science and Research Branches, Iran. (In Farsi).
- Alam Beigi, A. (2008). Analysing the of ICT in developing entrepreneurship in Iranian agricultural extension organization. Unpublished Master s thesis, Tehran University, Tehran, Iran. (In Farsi).
- Alam beigi, A., Malek Mohammadi, I., & Moghimi, M. (2009). Path analysis of the effects of communication and information technology components of entrepreneurial development organization in the organization of agricultural extension. *Journal of Agricultural and Development Economics Research*. (40) 2, College of Agriculture and Natural Resources, Tehran University. Karaj. Iran. Pp 103-112. (In Farsi).
- Antonicic, B & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495-527.
- Brawner, C. E., R. M. Felder, R. Allen, & R. Brent, (2002). A Survey of Faculty Teaching Practices and Involovment in Faculty Development Activities, *Journal of Engineering education*, 91(4), 393-396.
- Carine, P., & Pottelsberghe, B. (2001). Intrapreneurship and Reinvention of the cooperation. *Business Horizons*.
- Covin, J. G., & Miles, M.P. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 23(3), 47-63.
- Donna L. Graham. (2001). Employer perception of the preparation of agricultural and extension education graduates. (on line). Available site at: <http://aaaeonline.ifas.ufl.edu/>
- Echols, A. & Neck, Ch. (1998). The Impact of behaviors and structure on corporate entrepreneurial success. *Journal of managerial psychology*, 13(1/2).

- Furst, M. R. (2005). An exploration of corporate entrepreneurship: Venturing signature and their underlying Dynamics.
- Guth, W. D., & Ginsberg, A. (1990). corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11, 5-15.
- Henionen, J., (1999). Towards Customer Orientation and Comprtitiveness. The Potential of Intrapreneurship in the change Process of a Municipal Service Unit. Publications of the Turku School of Economics and Business Administration Series A-5:1999.
- Henionen, J., & Korvela, k. (2003). How about measuring Intrapreneurship. Small Business Institute. Turku School of Economics and Business Administration: <http://www.tukk.fi/PKI/>
- Heydari, M. (2006). New Management and Human Resource Development. *Journal of Industrial and agricultural*. Vol. 4 (9). P. 25. (In Farsi).
- Hornsby, J., S., Kuratko, D. F. & Zahra, S. A. (2002). Middle managers perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17, 49-63.
- Kordnaeij, A., Akbari, H., Rezaeiyan, A., (2007). An Investigation of Barriers of Organizational entrepreneurship: A Case Study, Wood Industry Co. north. *Journal of Management*: 11(55). Pp:141-159. Management Department, Tarbiat Modarres University, Tehran, Iran. (In Farsi).
- Lyons, D., Lummpkin, G., & Dess, G. ( 2000). Enhancing entrepreneurial orientation Research: Operationalizing and measuring a key strategic decision making process. *Journal of Management*, 26(5), 1055-1085.
- Miller, R. (2005). Revenue generation, A snapshot of revenue generation policies and practices in cooperative Extension. Manhattan, KS: K-State Research and Extension.
- Moghaddasi, A.R. (2009). Feasibility of implementing organizational entrepreneurship in industrial manufacturing company S-hatb. Islamic Azad University, Mashhad Branch. *Management Journal*, Winter 2009; 5 (16) :1-17. (In Farsi).
- Moghim, M. (2005). Factors of affecting Organizational entrepreneurship in social service organizations and cultural Iranian government. *Journal of Agricultural and Development Economics Research*. (40) 2, College of Agriculture and Natural Resources, Tehran University. Karaj. Iran. P. 27. (In Farsi).
- Moghim, M. (2004). Entrepreneurship in Iranian Non Governmental Organization. Dissertation Presented in Partial Fulfilment of the Requirements for the degree Doctor of Philosophy in Management in Tehran University, Iran. (In Farsi).
- Shabanali Fami, H. (2006). Principle of Exension and Education Agricultural. (1th ed.). Emission of Payame Nur University. Page 373. (In Farsi).
- Towmey, D. F., and Harris, D, L. (2000). From strategy to corporate outcomes aligning human resource management system with entrepreneurial intent. *International Journal of Commerce and Management*. Vol. 10. No 3.
- Uotila, J. Maula. M & Zahra, SH. (2004). Exploration and firm performance: analysis of global 500 corporations, presented at the 24th annual strategic management society conference San Juan, Puerto Rico, 2004. Pp. 5-6.
- Van den ban, A. W. & Hawkins, H. S. (2006). Agricultural Extension, Ferodoasi University, Mashhad, Iran. (In Farsi).
- Yaghubi Farani, A., Malek Mohammadi, I., & Moghim, M. (2009). Organizational management role in the development of entrepreneurship in the agricultural extension organization. *Journal of Agricultural and Development Economics Research*. (40) 2, College of Agriculture and Natural Resources, Tehran University. Karaj. Iran. Pp 37-52. (In Farsi).