

Investigating the Model of Entrepreneurial Leadership in the Agricultural Jihad Organization of Golestan Province in 2024

1. Mohammad Mahdi Lolaei¹: PhD student, Department of Educational Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Semnan University, Semnan, Iran.
2. Ali Akbar Amin Beidokhti^{2*}: Professor, Department of Educational Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Semnan University, Semnan, Iran.
3. Seyed Rasool Hosseini³: Associate Professor, Department of Educational Management, Shahid Chamran Campus, Farhangian University of Tehran, Tehran, Iran.

*Corresponding Author's Email Address: a.aminbeidokhti@semnan.ac.ir

Abstract:

In today's world, where the development of organizations and nations depends on innovation and entrepreneurship, entrepreneurial leadership is essential for enhancing employee capabilities and ensuring organizational survival in the global market. The aim of this study is to present a model for entrepreneurial leadership and improve the quality of training through motivation and the provision of an appropriate learning environment. This research was conducted using both qualitative and quantitative methods based on grounded theory. The statistical population of the study consists of faculty members, managers of the Agricultural Jihad Organization, and experts in the field of entrepreneurial leadership. The researcher identified the target population and selected the desired samples purposefully. To collect data, semi-structured interviews were conducted with 22 senior managers and entrepreneurship experts. Data analysis was performed using open, axial, and selective coding, along with the fuzzy cognitive mapping technique. The data were categorized into 90 concepts, 15 components, and 6 main categories. Findings indicate that the entrepreneurship factor in leadership, with a centrality score of 0.75, has a significant impact on other factors. Moreover, facilitation and support are also highly important due to their strong interconnections. Support, with a centrality score of 0.73, was identified as the most important factor in entrepreneurial leadership, highlighting the need for greater attention to facilitation and coaching in order to improve the system and enhance the effectiveness of training programs.

Keywords: Entrepreneurial leadership, grounded theory, fuzzy cognitive mapping, Agricultural Jihad Organization.

How to Cite: Lolaei, M. M., Amin Beidokhti, A. A., & Hosseini, S. R. (2026). Investigating the Model of Entrepreneurial Leadership in the Agricultural Jihad Organization of Golestan Province in 2024. *Management, Education and Development in Digital Age*, 3(1), 1-22.



بررسی الگوی رهبری کار آفرینانه در نظام جهاد کشاورزی استان گلستان در سال ۱۴۰۳

۱. محمد مهدی لولایی^{ID}: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

۲. علی اکبر امین بیدختی^{ID*}: استاد، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

۳. سید رسول حسینی^{ID}: دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، پردیس شهید چمران، دانشگاه فرهنگیان تهران، تهران، ایران.

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: a.aminbeidokhti@semnan.ac.ir

چکیده

در دنیای کنونی که توسعه سازمان‌ها و ملل به نوآوری و کارآفرینی وابسته است، رهبری کارآفرینانه به منظور ارتقاء قابلیت‌های کارکنان و تضمین بقای سازمان در بازار جهانی ضروری است. هدف این تحقیق، ارائه مدلی برای رهبری کارآفرینانه و بهبود کیفیت آموزش از طریق ایجاد انگیزه و فراهم کردن محیط یادگیری مناسب است. این مطالعه به روش‌های کیفی و کمی، مبتنی بر نظریه مبنایی، انجام شده است. جامعه آماری پژوهش شامل اعضای هیئت علمی، مدیران جهاد کشاورزی و صاحب‌نظران در زمینه رهبری کارآفرینانه است. پژوهشگر با شناسایی دقیق جامعه هدف، نمونه‌های مورد نظر را به‌طور هدفمند انتخاب کرده است. برای گردآوری داده‌ها، از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۲ مدیر ارشد و متخصصان کارآفرینی استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با کدگذاری باز، محوری، انتخابی و تکنیک نگاشت شناختی فازی انجام گردیده و داده‌ها به ۹۰ مفهوم، ۱۵ مؤلفه و ۶ مقوله اصلی تقسیم شده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهند که عامل کارآفرینی رهبری با مرکزیت ۰/۷۵ تأثیر بالایی بر سایر عوامل دارد. همچنین، تسهیل‌گری و حمایت‌گری نیز با توجه به ارتباطات قوی بین آن‌ها، از اهمیت بالایی برخوردارند. حمایت‌گری با مرکزیت ۰/۷۳ به عنوان مهم‌ترین عامل در رهبری کارآفرینانه شناسایی شده و نیاز به توجه بیشتری به تسهیل‌گری و مربی‌گری برای بهبود سیستم و اثربخشی آموزش‌ها احساس می‌شود.

کلیدواژه‌گان: رهبری کارآفرینانه، نظریه مبنایی، نگاشت شناختی فازی، نظام جهاد کشاورزی.

نحوه استناددهی: لولایی، محمد مهدی، امین بیدختی، علی اکبر. و حسینی، سید رسول. (۱۴۰۵). بررسی الگوی رهبری کار آفرینانه در نظام جهاد کشاورزی استان گلستان در سال ۱۴۰۳. مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۱۳(۱)، ۲۲-۱.



مقدمه

در دهه‌های اخیر، رهبری کارآفرینانه به یکی از مهم‌ترین رویکردهای مدیریتی در سازمان‌های نوگرا و دانش‌بنیان بدل شده است؛ رویکردی که بر مبنای خلاقیت، نوآوری، فرصت‌گرایی و توانمندسازی سرمایه انسانی استوار است (Bagheri & Harrison, 2020; Renko et al., 2015). با توجه به تحولات سریع محیطی، تغییرات اقلیمی، فشارهای اقتصادی و نوسانات بازار جهانی، سازمان‌ها به رهبرانی نیاز دارند که نه تنها نقش هدایت‌گر را ایفا کنند بلکه بتوانند از طریق توانمندسازی و تسهیل‌گری، بستر خلاقیت و نوآوری را در بطن سازمان فراهم آورند (Björklund & Johansson, 2020; Ståhl et al., 2016).

رهبری کارآفرینانه در کشاورزی، به‌ویژه در نظام‌های دولتی مانند جهاد کشاورزی، اهمیتی مضاعف دارد. چرا که این سازمان‌ها در معرض چالش‌هایی چون کمبود منابع، پیچیدگی قوانین، تغییر اقلیم، محدودیت‌های فناورانه و فشارهای چندوجهی ذی‌نفعان هستند (Sahin & Çetin, 2022; Streimikis & Baležentis, 2020). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که توسعه رهبری کارآفرینانه در سازمان‌های کشاورزی می‌تواند موجب تحول در آموزش، بهبود کیفیت خدمات، ارتقاء بهره‌وری و تسهیل در پیاده‌سازی نوآوری شود (Osei & Ismail, 2023; Wang & Li, 2022; Zhang & Zheng, 2021).

در ادبیات نظری، رهبری کارآفرینانه به‌عنوان ترکیبی از ویژگی‌های رهبری تحول‌گرا و ویژگی‌های فرصت‌محور کارآفرینانه توصیف شده است که شامل ابعاد چگونگی چشم‌اندازسازی، الهام‌بخشی، استقلال فکری، خطرپذیری، نوآوری و توانمندسازی است (Pihie et al., 2014; Renko et al., 2015). بر اساس پژوهش‌های انجام‌شده در بستر آموزش کشاورزی، ارتباط مثبت و معناداری میان رهبری کارآفرینانه و کیفیت یادگیری و نوآوری‌های آموزشی گزارش شده است (Moradkhah & Seyedeh, 2024; Wang & Li, 2022).

همچنین، توسعه پایدار در کشاورزی نیازمند رهبرانی است که با نگرش سیستمی و تعامل چندجانبه با ذی‌نفعان، بتوانند سازوکارهایی برای خلق ارزش، حفظ منابع طبیعی و مدیریت ریسک طراحی کنند (Björklund & Johansson, 2020; Griggs et al., 2013). در همین راستا، مطالعات تجربی متعدد، از جمله در کشورهای در حال توسعه، نشان می‌دهند که رهبران کارآفرین می‌توانند به‌واسطه ایجاد انگیزه، ترویج روحیه نوآوری، فراهم‌سازی فضای یادگیری، و تسهیل تعاملات اجتماعی، به شکل‌گیری مزیت رقابتی پایدار در بخش کشاورزی کمک کنند (Ariasih et al., 2024; Joel & Oguanobi, 2024; Rumaji & Ilhami, 2024).

در چارچوب نظری این تحقیق، مدل‌های مفهومی چون مدل شش‌بعدی رهبری کارآفرینانه (شامل هدایت‌گری، تسهیل‌گری، حمایت‌گری، مربی‌گری، عامل کارآفرینی و پویایی افراد) مورد توجه قرار گرفته‌اند (Davar et al., 2021b; Eshghi et al., 2021a). این مدل‌ها در پژوهش‌های پیشین همچون پژوهش باقری و هریسون (۲۰۲۰) برای سنجش رهبری کارآفرینانه به‌عنوان سازه‌ای چندبعدی نیز به کار گرفته شده‌اند (Bagheri & Harrison, 2020).

افزون بر این، توسعه شایستگی‌های رهبری در کارکنان و مدیران جهاد کشاورزی، نیازمند طراحی برنامه‌های آموزشی هدفمند، متناسب با نیازهای سازمانی و تحولات فناورانه است (Osei & Ismail, 2023; Uroumi & Hosseini, 2024). این آموزش‌ها باید مبتنی بر مهارت‌هایی چون هدایت تیم، مدیریت تعارض، تصمیم‌گیری مشارکتی، خلاقیت، و مهارت‌های بین‌فردی طراحی شوند (Munthe et al., 2024; Mutshidza et al., 2024).

برخی یافته‌های پژوهش‌های داخلی نیز نشان می‌دهند که نبود رهبری کارآفرینانه مؤثر، موجب ضعف در تعاملات بین‌سازمانی، کاهش بهره‌وری، افت کیفیت آموزش، و عدم بهره‌برداری از فرصت‌های فناورانه در حوزه کشاورزی می‌شود (Eshghi et al., 2021b; Oftadeh, 2024). بنابراین، اتخاذ الگوی مناسب رهبری، مستلزم شناخت دقیق عوامل زمینه‌ای، شایستگی‌های موردنیاز و ارتباطات علی میان مؤلفه‌های اصلی تأثیرگذار است؛ امری که در این پژوهش با بهره‌گیری از نگاهت شناختی فازی و تحلیل عاملی تأییدی، به‌صورت علمی بررسی شده است (Savadkouhi et al., 2023; Zhang & Zheng, 2021).

در فضای پرتغییر و پرچالش سازمان‌های کشاورزی ایران، به‌ویژه در مناطق برخورد از منابع راهبردی مانند گلستان، تقویت رهبری کارآفرینانه می‌تواند به شناسایی فرصت‌های جدید، توانمندسازی نیروهای محلی، افزایش سرمایه اجتماعی و در نهایت رشد پایدار منجر شود (Heydari et al., 2022; Moradkhah & Seyedeh, 2024). همچنین،

توانمندسازی مدیریتی، تنها در سایه توسعه شایستگی‌های مربی‌گری و حمایت‌گری میسر است؛ چراکه این مؤلفه‌ها بستر ساز ایجاد تعهد سازمانی و افزایش انگیزه در میان کارکنان هستند (Ståhl et al., 2016; Uroumi & Hosseini, 2024).

یافته‌های حاصل از مطالعات مشابه نیز بیانگر آن‌اند که پویایی افراد به‌عنوان نتیجه عملکردی رهبری کارآفرینانه، از طریق تعامل با مؤلفه‌هایی چون تسهیل‌گری و هدایت‌گری، شکل می‌گیرد و اثربخشی آموزش را نیز افزایش می‌دهد (Muhammad & et al., 2023; Zhang & Zheng, 2021). از این رو، رویکرد پژوهش حاضر نیز در راستای تأکید بر نقش واسط آموزش در تقویت رهبری کارآفرینانه، از نظر نظری و کاربردی حائز اهمیت است. مطالعه حاضر با تمرکز بر سازمان جهاد کشاورزی استان گلستان، در پی آن است تا با بهره‌گیری از روش‌شناسی ترکیبی و تحلیل داده‌های کیفی و کمی، الگویی بومی از رهبری کارآفرینانه استخراج نماید؛

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است زیرا نتایج آن در سازمان‌ها قابل استفاده خواهد بود. برای ارائه یک الگوی رهبری کارآفرینانه، نخست باید ابعاد و مؤلفه‌های آن شناسایی و سپس رتبه‌بندی و وزن‌دهی شوند. به همین دلیل، از رویکرد توصیفی و روش تحقیق آمیخته (کیفی و کمی) بهره‌برداری شده است. جامعه آماری پژوهش در دو بخش کیفی و کمی بررسی شده که شامل گروه‌های زیر است:

۱. اعضای هیئت علمی با تخصص‌های مدیریت و کارآفرینی.

۲. مدیران ذیصلاح و موفق در حوزه جهاد کشاورزی.

۳. متخصصان و صاحب‌نظران رهبری کارآفرینانه.

روش انتخاب نمونه در پژوهش‌های کیفی از نوع غیر احتمالی و هدفمند است. پژوهشگر با شناخت جامعه هدف و با آگاهی نمونه‌ی تحقیق را به صورت هدفمند انتخاب کرده است. در این روش، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند (موارد مطلوب)، با ۲۲ نفر از خبرگان کارآفرینی مصاحبه‌های نیمه‌ساخت‌یافته انجام شده است. شرکت‌کنندگان شامل سه گروه بودند، که مشخصات آنان در جدول شماره ۲ آمده است:

• گروه اول: مدیران ذیصلاح و موفق حوزه جهاد کشاورزی (۱۴ نفر).

• گروه دوم: متخصصان و صاحب‌نظران رهبری کارآفرینانه (۳ نفر).

• گروه سوم: اعضای هیئت علمی در حوزه تخصصی مدیریت و کارآفرینی (۵ نفر)

جامعه آماری در مرحله کمی، مدیران و کارشناسان نظام جهاد کشاورزی استان گلستان می‌باشد.

که حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه ما ۲۰۷ نفر تعیین گردید و پرسشنامه بین آن‌ها توزیع و تعداد ۱۷۷ نفر پاسخ دادند و تعداد ۳۰ پرسشنامه با توجه به تماس‌های مکرر برگشت داده نشد.

جدول ۱. ویژگی‌های گروه‌های مورد مطالعه

ردیف	مدرک تحصیلی	رشته تحصیلی	ویژگی‌ها	سوابق علمی	شغل	سوابق اجرایی	تجربه زیستی
۱	فوق لیسانس	مدیریت اجرایی	مدیر سطوح پایه و میانی جهاد	-	کارمند جهاد کشاورزی	مدیر شرکت شهرک های کشاورزی	همکار
۲	دکتری	خاکشناسی	معاون استان	تألیف ۴ جلد چاپ ۲۲ علمی پژوهشی و اجرای ۳۳ طرح مطالعاتی	هیأت علمی	معاون فناوری پارک و مدیر کل سرمایه گذاری استانداری	همکاری با ایشان بعنوان مرکز رشد مشترک



۳	دکتری	تغذیه دام	مدیر میان‌جی جهاد	سطوح	تألیف و ترجمه ۲ جلد کتاب و چاپ ۳ مقاله علمی پژوهشی	کارمند جهاد کشاورزی	مدیر امور دام جهاد	همکار
۴	دکتری	دامپزشکی	کارافزین		ترجمه ۱ جلد کتاب و چاپ ۱۲ مقاله علمی پژوهشی	مدیر کسب و کار بخش خصوصی	مدیر عامل واحد فناوری تحت پوشش مرکز رشد	پشتیبانی از واحد
۵	دکتری	مرتعداری	مدیریت میان‌جی و عالی تحقیقات استان	در	تألیف ۳ جلد کتاب و چاپ ۲۰ مقاله علمی پژوهشی	عضو هیأت علمی	مدیر اسبق مرکز تحقیقات کشاورزی	همکار
۶	دکتری	شیلات	کارافزین		چاپ ۳۵ مقاله علمی پژوهشی	مدیر کسب و کار بخش خصوصی	مدیر عامل واحد فناوری تحت پوشش مرکز رشد	پشتیبانی از واحد
۷	فوق لیسانس	مدیریت صنعتی	مدیریت سطوح جهاد و استانداری	در	-	کارمند جهاد کشاورزی	مدیر کل سرمایه گذاری استانداری	همکار
۸	لیسانس	مدیریت دولتی	مدیریت سطوح سازمان جهاد	در	-	کارمند جهاد کشاورزی	معاون اسبق منابع انسانی جهاد	همکار
۹	دکتری	هیدرولوژی	مدیریت سطوح سازمان جهاد	در	چاپ ۸ مقاله علمی پژوهشی	عضو هیأت علمی	رئیس اسبق سازمان جهاد استان	همکار
۱۰	دکتری	متالورژی	مدیریت سطوح عالی پارک علم و فناوری	در	تألیف کتاب و چاپ ۴۰ مقاله علمی پژوهشی	عضو هیأت علمی	مدیر پارک علم و فناوری	همکاری با ایشان بعنوان مرکز رشد مشترک
۱۱	دکتری	شیلات	مدیریت سطوح عالی پارک علم و فناوری	در	چاپ ۲۰۰ مقاله علمی پژوهشی	عضو هیأت علمی	مدیر پارک علم و فناوری	همکاری با ایشان بعنوان مرکز رشد مشترک
۱۲	لیسانس	زراعت	معاون گیاهی جهاد	تولیدات	-	کارمند جهاد کشاورزی	مدیر زراعت و معاون بهبود تولیدات گیاهی جهاد استان	همکار
۱۳	دکتری	مدیریت	مدیر میان‌جی جهاد	سطوح	چاپ ۲ مقاله علمی- پژوهشی	کارمند جهاد کشاورزی	مدیر ترویج کشاورزی	همکار
۱۴	دکتری	کسب و کار	مدرس و کارافزین			عضو هیأت علمی		معرفی از سوی استاد مشاور رساله
۱۵	فوق لیسانس	زراعت	مدیر سطوح پایه و میان‌جی جهاد		--	کارمند جهاد کشاورزی	مدیر امور اداری و معاون منابع انسانی جهاد استان	همکار
۱۶	فوق لیسانس	خاکشناسی	مدیر سطوح پایه و میان‌جی جهاد		-	کارمند جهاد کشاورزی	مدیر زراعت و معاون بهبود تولیدات گیاهی جهاد استان	همکار
۱۷	دکتری	زراعت	مدیر سطوح عالی سازمان تحقیقات				دکتری	زراعت

۱۸	فوق لیسانس	جنگل	مدیر سطوح پایه و میانی جهاد	-	کارمند منابع طبیعی	مدیر کل منابع طبیعی گلستان	همکار
۱۹	دکتری	مدیریت	مدیر میانی اداره کل کار	چاپ ۲۷ مقاله علمی پژوهشی	کارمند کار	قائم مقام اداره کل کار، رفاه و تعاون استان گلستان	همکاری با مرکز آموزش جهاد به عنوان مدرس
۲۰	دکتری	مدیریت	معاون اسبق وزارت جهاد	تألیف ۳ جلد کتاب و چاپ ۳۵ مقاله علمی پژوهشی	عضو علمی	هیأت معاون آموزش و تحقیقات وزارت جهاد پوشش آموزش و تحقیقات جهاد کشاورزی	مدیر و سیاستگذار مجموعه اداری تحت پوشش آموزش و تحقیقات جهاد کشاورزی
۲۱	دکتری	مدیریت انسانی	مدرس دانشگاه و دوره های ضمن خدمت مدیران جهاد	تألیف ۵ جلد کتاب و چاپ ۲۰ مقاله علمی پژوهشی	عضو علمی	هیأت رئیس گروه آموزشی مدیریت دانشگاه گلستان	همکاری با مرکز آموزش جهاد به عنوان مدرس
۲۲	دکتری	آبیاری	مدیر میانی تحقیقات کشاورزی	تألیف ۷ جلد کتاب و چاپ ۶۰ مقاله علمی-پژوهشی	عضو علمی	هیأت معاون پژوهشی مرکز تحقیقات کشاورزی	همکار

در این مصاحبه‌ها، سوالاتی مانند: “از چه کسی توقع انجام کار وجود دارد؟”، “مشکل اصلی در کدام بخش قرار دارد؟”، “واحد شما چگونه سازماندهی شده است؟” و “چه منابعی مورد نیاز هستند؟” مطرح شد.

در این پژوهش، انواع کدگذاری‌های انجام شده بر روی داده‌های کیفی شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی است. تمامی مصاحبه‌ها با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان ضبط و فایل‌های صوتی در قالب فرم‌های ثبت نتایج پیاده‌سازی شد. پس از اتمام مصاحبه‌ها و گردآوری داده‌های کیفی، مبتنی بر اساس نظریه‌پردازی داده بنیاد استراوس و کوربین (۱۳۹۰)، مفاهیم و مقوله‌های فرعی و اصلی تحلیل، کدگذاری و استخراج شد.

برای تحلیل داده‌ها، با توجه به ماهیت کیفی اطلاعات به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها، فرآیند کدگذاری انتخابی و تلفیقی انجام شد. در این مرحله، مقوله محوری که سایر مقولات حول آن گردش می‌کنند، انتخاب و با مرتبط کردن آن به سایر مقولات، شرحی انتزاعی برای فرآیند معرفی شد. نتیجه‌گیری‌های حاصل از تحلیل‌ها بر اساس نقشه‌شناسی فازی انجام گرفت و سناریوی مربوطه ارائه شد.

یافته‌ها

تحلیل کیفی داده‌ها منجر به استخراج ۴۰۰ کد اولیه ناشی از تحلیل مصاحبه‌ها شد. بعد از بازبینی متعدد و ادغام کدها براساس تشابه در چندین مرحله و مقایسه آن با مقوله‌های شناسایی شده و برگرفته از نظریه‌ها و مطالعات انجام شده، درنهایت بر اساس نظریه داده بنیاد ۹۰ کد استخراج شد که تحت ۱۵ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی، طبقه‌بندی شد. بر این اساس، پدیده محوری در الگوی حاضر از مولفه‌های زیر تشکیل می‌گردد که در جدول ۲ آمده است.



جدول ۲. کدگذاری باز، محوری و انتخابی و تعیین مقوله های اصلی.

کدگذاری باز(مفاهیم)	کدگذاری محوری(مولفه ها)	کدگذاری انتخابی (مقوله ها)
۱. ترسیم چشم انداز و ماموریت سازمان	هدف گرایی	هدایت گری
۲. تعیین اهداف بلند مدت براساس نیازها		
۳. آینده نگری و دور اندیشی		
۴. برنامه ریزی راهبردی و تلاش برای تحقق اهداف		
۵. هدایت و راهنمایی کارکنان در مسائل		
۶. اعتماد سازی بین کارکنان و اطمینان داشتن به آن‌ها		
۷. تعیین ارزشهای سازمانی و تلاش برای نهادینه کردن آنها؛		
۸. تقویت مثبت اندیشی و امیدواری و باور خوشبینانه؛		
۹. ایجاد اطمینان و دلگرمی در کارکنان و پاداش دهی؛		
۱۰. تأکید به جنبه های اخلاقی حرفه‌ای در سازمان		
۱۱. مسئولیت پذیری و پاسخگویی برای کسب موفقیت و پیشرفت سازمان؛	الگو سازی	الهام بخشی
۱۲. برخورداری از روحیه و رفتارمتواضعانه و نداشتن غرور		
۱۳. صداقت و درستکاری در عمل، گفتار و تصمیم		
۱۴. برخورد عادلانه و پرهیز از رفتار تبعیض آمیز؛		
۱۵. رعایت عملی ارزشهای سازمانی در اعمال فردی		
۱۶. پایبندی به اخلاق حرفه‌ای در سازمان		
۱۷. شناسایی عوامل درونی و بیرونی سازمان؛	قابلیت ادراکی	تسهیل گری
۱۸. فهم ادراکی از محیط و مسائل سازمان		
۱۹. شناخت مسائل کشاورزی شامل تکنولوژی، محصولات و بازار و مشتری		
۲۰. شناخت علائق و نگرش های کارکنان و گروه های غیر رسمی		
۲۱. شناخت ظرفیت های سازمان برای توسعه کسب و کارهای جدید؛		
۲۲. شناسایی و تحلیل فرصت ها و تهدیدها و چالش ها و موانع توسعه سازمان.		
۲۳. شناخت مزیت های نسبی رقابتی حال و آینده سازمان.		
۲۴. ایجاد روابط با گروه‌ها و رهبران غیررسمی سازمان و افراد با نفوذ و استفاده مثبت از آنان؛		
۲۵. رقراری ارتباطات اثربخش و مطلوب با ذینفعان		
۲۶. برقراری روابط انسانی و مؤثر و تعامل سازنده با کارکنان؛		
۲۷. توسعه ارتباطات و همکاری با مؤسسات حاکمیتی و نهادهای مالی و سرمایه گذاری؛		
۲۸. تقویت روابط دوستانه و اجتماعی در سازمان.		
۲۹. تقویت نزدیکی و ارتباط اجتماعی و احساس دوستی با کارکنان.		
۳۰. اشتراک گذاری و تسهیم دانش و اطلاعات و انتقال تجربه؛		
۳۱. آموزش و تقویت ضعفهای کارکنان و ارتقا توانمندی آنان؛		
۳۲. توجه و تمرکز بر شایستگیهای محوری کارکنان در به کارگماری آنان؛		
۳۳. دادن آزادی عمل، استقلال و تفویض اختیار به افراد در تصمیم گیری و انجام وظایف؛		
۳۴. ایجاد فرصت هایی جهت آزمایش و خطا به کارکنان.	ایجاد انگیزه	حمایت گری
۳۵. افزایش رضایتمندی کارکنان؛		
۳۶. تشویق کارکنان در انجام رفتارهای منطبق با ارزشهای سازمانی؛		

		۳۷. انگیزش درونی هوشمندانه و هدفمند کارکنان در جهت اجرای برنامه های سازمان؛
		۳۸. ایجاد فرصتهای برابر رشد و شکوفایی برای همگان؛
		۳۹. همسوسازی اهداف سازمان با اهداف کارکنان از طریق سیستم پاداش و تشویق مناسب.
	ایجاد تعهد	۴۰. برخورداری از تعهد سازمانی در جهت پیشبرد اهداف سازمانی؛
		۴۱. ایجاد تعهد در میان کارکنان و سایر ذینفعان جهت تحقق اهداف؛
		۴۲. تعهد بر رعایت الزامات قانونی و مقررات و استانداردها در سطوح مختلف؛
		۴۳. توجه به منافع و خواسته های سایر ذینفعان
		۴۴. مسئولیت پذیری در قبال منافع سازمان از جمله کارکنان؛
		۴۵. پاسخگو بودن نسبت به مسائلی که در سازمان ایجاد می شود.
	هوش هیجانی	۴۶. عفو و بخشش خطاهای کارکنان و آسان گیری؛
		۴۷. پذیرش انتقادات و پیشنهادات و نظرات مختلف و حتی مغایر با رویه های جاری سازمان؛
		۴۸. تقویت روحیه انعطاف پذیری و هماهنگی و همسویی سازمانی در بین کارکنان؛
		۴۹. داشتن سعه صدور بردباری در برخورد با مسائل؛
		۵۰. هدایت، راهنمایی و مشاوره ی کارکنان؛
		۵۱. رفع تعارضات و کاهش دادن کشمکش بین افراد
	جهت گیری تیمی	۵۲. اتخاذ تصمیمات و انجام فعالیتهای مهم سازمانی به صورت تیمی؛
		۵۳. تشکیل تیم حرفه ای و مناسب و با صلاحیت
		۵۴. تقویت و حمایت از انجام کارهای تیمی و فعالیت گروهی
		۵۵. توسعه مهارتهای کار تیمی و فعالیتهای مشارکتی برای کارکنان.
	مشارکت جویی	۵۶. جلب مشارکت جمعی کارکنان در جهت تحقق اهداف و بهبود برنامه های سازمان؛
		۵۷. مشارکت دادن کارکنان در تدوین اهداف عملکردی و تصمیم گیریهای سازمانی؛
		۵۸. تفویض اختیار و مسئولیت به کارکنان و دادن کارهای چالشی به آنان؛
		۵۹. تقویت روحیه و حس خود رهبری و خود نظارتی اعضای سازمان.
	قابلیت حرفه ای	۶۰. برخورداری از تخصص، صلاحیت و شایستگی علمی فنی و تجربی در مناصب مدیریتی؛
		۶۱. به کارگیری و انتصاب افراد براساس تخصص و تجربه کارآمد و صلاحیت حرفه ای آنان؛
		۶۲. ایجاد تناسب بین شغل و مهارت ها و توانایی های افراد؛
		۶۳. رهبری اثربخش فرایندها و سیستمهای سازمان و ارزیابی مستمر و بازنگری در صورت نیاز؛
		۶۴. برنامه ریزی و سازماندهی منابع سازمانی در جهت تحقق اهداف و کسب و کار نو؛
		۶۵. تأمین مؤثر منابع مالی، انسانی، تجهیزات و مواد مورد نیاز سازمان؛
		۶۶. استفاده بهینه از منابع موجود در جهت ارتقاء سازمان و کارکنان.
	قابلیت کارآفرینی	۶۷. راضی نشدن به وضع موجود و رقابت جویی جهت توسعه کسب و کارهای جدید؛
		۶۸. ریسک پذیری و توانایی مدیریت ریسکهای حساب شده در سازمان؛

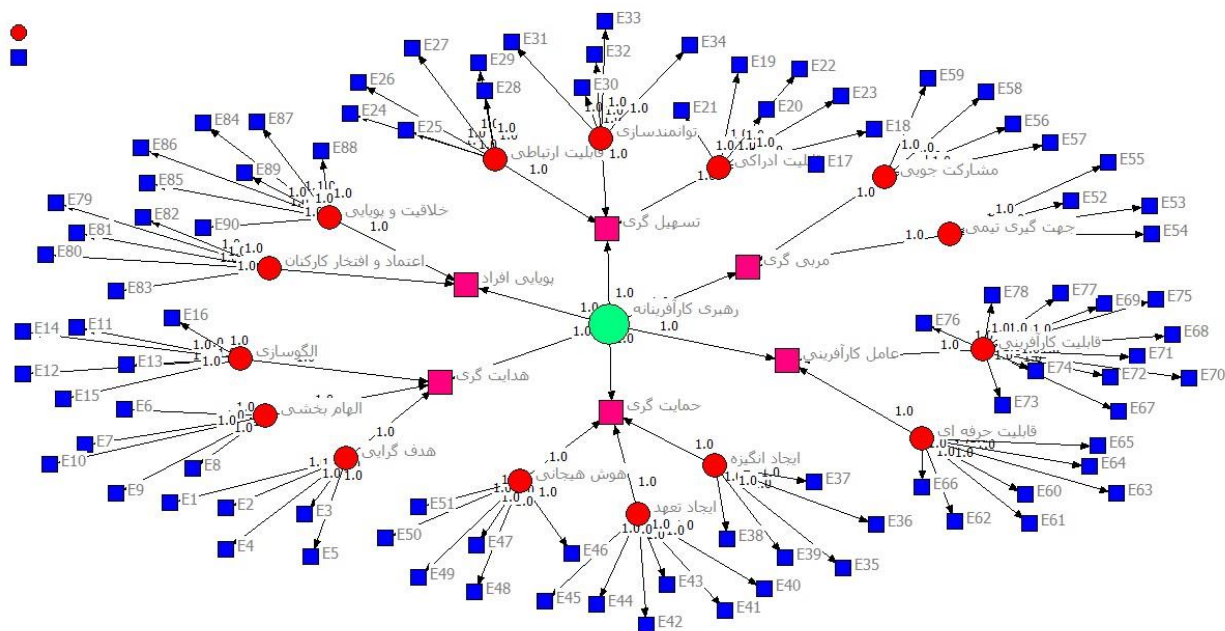
۶۹. شناسایی و کشف فرصت‌های جدید و نوآورانه		
۷۰. برای توسعه کارآفرینی و کسب سود؛		
۷۱. برخورداری از هوشیاری کارآفرینانه برای بهره‌برداری به موقع از فرصت‌ها؛		
۷۲. بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری و شایستگی‌های کلیدی کارکنان؛		
۷۳. به کارگیری و بسیج تمام امکانات و منابع برای رسیدن اهداف کارآفرینانه؛		
۷۴. ایجاد تغییر و تحول در بهبود و تقویت عناصر و عوامل مختلف سازمان؛		
۷۵. بهره‌گیری از تجارب و شیوه‌های نوین و		
۷۶. روش‌های جدید مورد استفاده دیگر سازمانها و رقبا؛		
۷۷. توسعه محصول و خدمات، بر مبنای		
۷۸. تجزیه و تحلیل داده‌های مؤثر بر محصول یا خدمت ارائه شده.		
۷۹. القای حس افتخار و غرور به اعضا برای ارتباط با دیگران؛	اعتماد و افتخار کارکنان	پویایی افراد
۸۰. فداکردن منافع شخصی به خاطر منافع دیگران؛		
۸۱. عمل به شیوه‌ای که احترام دیگران را برانگیزاند؛		
۸۲. نشان دادن احساس قدرت و شایستگی به افراد و خود باوری؛		
۸۳. رازدار بودن و همراه و مدل شدن با افراد.		
۸۴. تربیت و آموزش نیروی انسانی خلاق و نوآور،	خلاقیت و پویایی	
۸۵. ایجاد تناسب شغل و فرد بر اساس خلاقیت آنان در سازمان.		
۸۶. برنامه ریزی جهت یادگیری مستمر،		
۸۷. ایجاد جو و فرهنگی سازمانی مناسب،		
۸۸. دادن آزادی عمل و استقلال به کارکنان،		
۸۹. تمرکززدایی در سازمان و تفویض اختیار به کارکنان؛		
۹۰. برنامه ریزی جهت شکوفایی استعدادهای کارکنان.		

نقشه شناخت فازی (FCM) یک ابزار پرکاربرد در تحلیل محتوا است که به کمک آن می‌توان روابط علت و معلولی بین شاخص‌های مختلف را استخراج کرد. این روش توسط “کاسکو” در سال ۱۹۸۶ به عنوان نگاشت ادراکی فازی معرفی شده است. در نقشه‌های شناخت فازی، مفاهیم و متغیرها به‌عنوان گره‌ها در نظر گرفته می‌شوند و روابط علی بین آن‌ها با استفاده از یال‌های دارای وزن مشخص می‌شود. این یال‌ها می‌توانند مثبت یا منفی باشند و نشان‌دهنده تأثیر مثبت یا منفی یک مفهوم بر دیگری هستند.

گام‌های ترسیم نقشه شناخت فازی:

۱. **تعیین عوامل موجود در مسئله:** در این مرحله، عوامل مؤثر در رهبری کارآفرینانه شناسایی شدند و با دریافت نظرات خبرگان، این عوامل تعدیل و پارامترهای جدید به آن‌ها افزوده گردید. عوامل شناسایی شده در جدول ۲ قابل مشاهده است.
۲. **تعیین روابط حاکم بین عوامل:** این مرحله با مقایسه زوجی عوامل انجام می‌شود تا ارتباطات بین آن‌ها مشخص گردد.
۳. **تبدیل به طیف فازی:** در این مرحله، ماتریس مقایسه زوجی به طیف فازی تبدیل می‌شود.
۴. **تشکیل ماتریس تصمیم نهایی:** در این گام، ماتریس تصمیم نهایی ایجاد می‌شود. نظرات خبرگان در نرم‌افزار (یوسینت) بارگذاری می‌شود تا این نرم‌افزار، وزن‌ها و روابط علت و معلولی را تعیین کند.
۵. **ترسیم نقشه شناخت فازی:** با استفاده از خروجی نرم‌افزار (اف.سی.مپر)، نقشه شناخت فازی ترسیم می‌شود که در شکل (۱) ارائه گردیده است.

موجود بین عوامل به صورت مستقیم یا معکوس بیان شده‌اند.



شکل ۱. نقشه شناخت فازی رهبری کارآفرینانه

برای تحلیل نقشه شناختی فازی در زمینه رهبری کارآفرینانه در سازمان، ابتدا باید عوامل اصلی و فرعی و روابط بین آن‌ها تعریف شوند. سپس، از روش‌های تحلیل نقشه شناختی فازی مانند تعیین درجه تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و مرکزیت می‌توان برای شناسایی روابط کلیدی استفاده کرد. در اینجا، یک تحلیل کلی از سناریوی یاد شده ارائه می‌دهم.

عوامل اصلی و برخی از عوامل فرعی

۱. مربی گری

مشارکت جویی، جهت گیری تیمی، توانمندسازی کارکنان، توسعه مهارت‌ها و ارائه بازخورد مؤثر.

۲. هدایت‌گری

الگو سازی، الهام بخش، تعیین جهت گیری روشن، عدالت در فرآیندها، شفاف سازی اهداف.

۳. حمایت‌گری

ایجاد انگیزه، هوش هیجانی، ایجاد تعهد، رفع موانع ارائه منابع مورد نیاز.

۴. تسهیل گری

قابلیت ادار، کیف بهود فرآیندهای کاری، اتحاد یک محیط همکاری، اتصال منابع

۵. عامل کار، آفرینی، رهبر، قابلیت حرفه ای، خلاقیت و نوآوری، تحمل ریسک و فرصت یابی.

۶. پویایی افراد

خلاقیت، بهبود عملکرد شخصی، اعتماد به کارکنان و افتخار به آنها، سازگاری با تغییرات و انگیزه درونی.

تعیین تأثیرگذاری و تأثیرپذیری

برای تعیین میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری، می‌توان از ماتریس تأثیرات فازی استفاده کرد. هر عامل به صورت یک گره در نظر گرفته می‌شود و ارتباطات بین آن‌ها با مقادیر فازی توصیف می‌شوند. این مقادیر می‌تواند از ۰ تا ۱ مقیاس شود، جایی که ۰ به معنای عدم تأثیر و ۱ به معنای تأثیر کامل است. جدول تأثیرگذاری و تأثیرپذیری متغیرها شامل ۶ عامل اصلی، تأثیر متقابل آن‌ها و میزان مرکزیت باشد. همچنین می‌توان برای هر عامل، مقادیر فازی مربوط به تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن را مشخص کرد. نمونه‌ای از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری به صورت زیر می‌باشد که در جدول شماره ۳ آمده است:

- مربی‌گری: تأثیرپذیری بالا از حمایت‌گری و تسهیل‌گری، تأثیرگذاری متوسط بر پویایی افراد.
- هدایت‌گری: تأثیرگذاری قوی بر مربی‌گری و پویایی افراد.
- حمایت‌گری: تأثیرپذیری از عامل کارآفرینی رهبر، تأثیرگذاری بر مربی‌گری و تسهیل‌گری.
- پویایی افراد: تأثیرپذیری از مربی‌گری و هدایت‌گری، تأثیرگذاری بر تجلی عامل کارآفرینی رهبری باشد.

مرکزیت

مرکزیت هر عامل با توجه به مجموع درجات تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن محاسبه می‌شود. عواملی که مرکزیت بالاتری دارند، می‌توانند به‌عنوان اهرم‌های کلیدی در رهبری کارآفرینانه شناخته شوند. مرکزیت میانگین نهایی تأثیرپذیری و تأثیرگذاری برای هر عامل است که نشان‌دهنده اهمیت و نقش کلیدی آن در رهبری کارآفرینانه است. عوامل با مرکزیت بالاتر می‌توانند به عنوان عوامل کلیدی در بهبود رهبری کارآفرینانه شناسایی شوند. که در جدول ۳ آمده است.

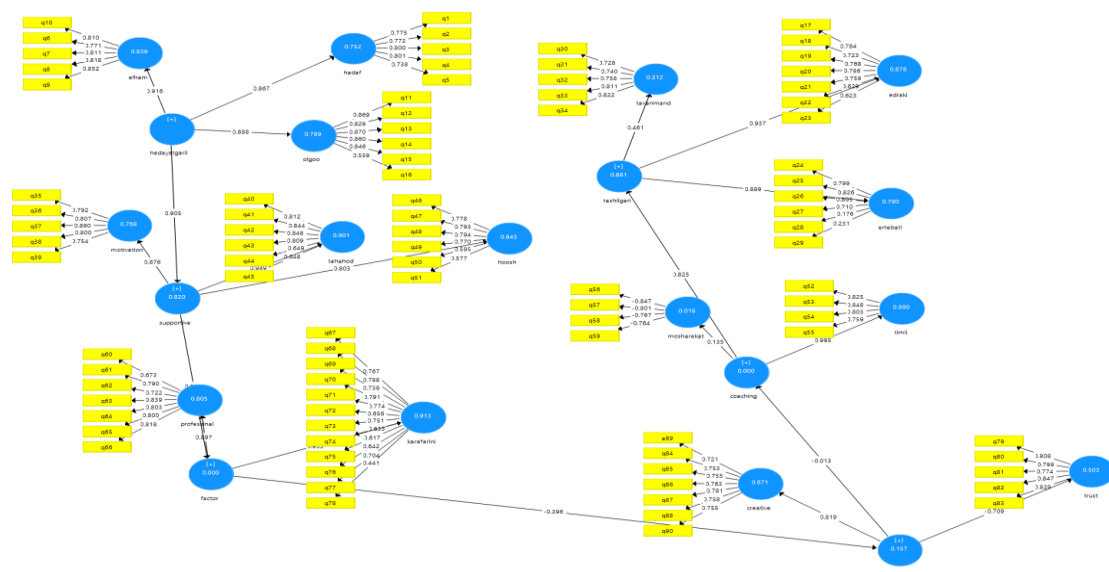
جدول ۳. درجه تأثیرپذیری و تأثیرگذاری و مرکزیت عوامل موثر بر رهبری کارآفرینانه

مرکزیت	پویایی افراد	عامل کارآفرینی رهبر	تسهیل‌گری	حمایت‌گری	هدایت‌گری	مربی‌گری	عوامل
۰.۶۶	۰.۵	۰.۴	۰.۶	۰.۷	۰.۵	۱	مربی‌گری
۰.۶۷	۰.۷	۰.۶	۰.۴	۰.۵	۱	۰.۸	هدایت‌گری
۰.۷۳	۰.۶	۰.۵	۰.۷	۱	۰.۶	۰.۹	حمایت‌گری
۰.۷۱	۰.۷	۰.۶	۱	۰.۸	۰.۵	۰.۷	تسهیل‌گری
۰.۷۵	۰.۸	۱	۰.۵	۰.۷	۰.۷	۰.۶	عامل کارآفرینی رهبر
۰.۵۵	۱	۰.۸	۰.۴	۰.۶	۰.۵	۰.۴	پویایی افراد

با توجه به جدول شماره ۳ تحلیل مرکزیت به شرح زیر می‌باشد:

عامل کارآفرینی رهبر: با مرکزیت ۰/۷۵ به دلیل تأثیرگذاری بر بیشتر عوامل، مرکزیت بالایی دارد. تسهیل‌گری و حمایت‌گری: با توجه به ارتباطات قوی با دیگر عوامل، از مرکزیت بالایی برخوردار هستند. حمایت‌گری با مرکزیت ۰/۷۳، به‌عنوان مهم‌ترین عامل در رهبری کارآفرینانه شناخته می‌شود، زیرا تأثیر قوی بر دیگر عوامل دارد. تسهیل‌گری و مربی‌گری مقادیر بالایی دارند و برای بهبود کل سیستم باید توجه ویژه‌ای به آن‌ها شود. پویایی افراد به عنوان نتیجه نهایی بررسی می‌شود و بستگی به دیگر عوامل دارد، اگرچه مرکزیت کمتری دارد.

این تحلیل از نقشه شناختی فازی می‌تواند به مدیران و رهبران سازمانی کمک کند تا توجه خود را بر عوامل کلیدی برای تقویت رهبری کارآفرینانه متمرکز کنند و استراتژی‌های مؤثری برای افزایش پویایی و خلاقیت در سازمان توسعه دهند. با استفاده از نقشه شناخت فازی و تحلیل عوامل مؤثر، سازمان‌ها می‌توانند درک بهتری از رهبری کارآفرینانه پیدا کرده و به بهبود فرآیندهای خود بپردازند. این ابزار می‌تواند به شناسایی نیازها و فرصت‌های جدید کمک کند و به رهبران این امکان را می‌دهد که تصمیمات بهتری اتخاذ کنند.



شکل ۲. مدل اولیه پژوهش

جهت برازش مدل از تحلیل عاملی تاییدی توسط نرم افزار ۳ plis برای متغیر پژوهش و عامل‌های آن استفاده شده است. در تحلیل عاملی تاییدی محقق می‌داند چه سوالی مربوط به چه بعدی است. یعنی در تحلیل عاملی تاییدی مدل مفهومی برای هریک از مفاهیم یا متغیرهای تحقیق وجود دارد. در بررسی هر کدام از الگوها سوال اساسی این است که آیا این مدل‌های اندازه‌گیری مناسب هستند؟ به عبارت دیگر آیا داده‌های تحقیق با مدل مفهومی همخوانی دارد یا نه.

برای اعتباریابی الگوی رهبری کارآفرینانه در نظام جهاد کشاورزی استان گلستان از روش تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم استفاده شد. نخست برای ورود به تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم نیاز است ابزارهای پژوهش برای تعیین اعتبار سازه مورد تحلیل تاییدی قرار بگیرند. برای تایید هریک از متغیرها همچنین گویه‌های مربوط به هر یک از آن‌ها از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است. در حقیقت تحلیل عاملی تاییدی برای تعیین تناسب مدل اندازه‌گیری به کار می‌رود. تحلیل عامل تاییدی در واقع یک مدل آزمون تئوری است، که در آن پژوهشگر تحلیل خود را با یک فرضیه قبلی آغاز می‌کند. این مدل که مبتنی بر یک شالوده تجربی و نظری قوی است، مشخص می‌کند که کدام متغیرها با کدام عامل‌ها و کدام عامل‌ها با کدام عامل‌ها همبسته شود. همچنین برای ارزشیابی اعتبار سازه نیز یک روش قابل اعتماد به پژوهشگر ارائه می‌کند تا از این طریق بتواند به گونه بارزی فرضیه‌هایی را درباره ساختار عاملی داده‌ها که ناشی از یک مدل از پیش تعیین شده با تعداد و ترکیب مشخصی از عامل‌هاست، بیازماید. در جدول زیر شاخص‌های برازش مدل ابعاد و مولفه‌های الگوی رهبری کارآفرینانه اشاره شده است.

جدول ۴. برآورد شاخص‌های همخطی چندگانه ابعاد رهبری کارآفرینانه

متغیر	Tolerance	VIF	کولموگراف اسمیرنف	
			SIG	KM
هدایت گری	۰/۹۲	۱/۳۸	۰/۵۶	۰/۸۷
تسهیل گری	۰/۸۸	۱/۵۲	۰/۶۳	۰/۹۲
حمایت گری	۰/۶۸	۱/۸۷	۰/۷۶	۰/۸۳

۰/۷۹	۱/۶۳	۰/۴۵	۰/۵۲	مربی‌گری
۰/۸۸	۱/۴۹	۰/۹۸	۰/۵۸	عامل کارآفرینی
۰/۹۱	۱/۸۱	۰/۸۷	۰/۵۵	پویایی افراد
۰/۸۸	۱/۷۲۳	۰/۱۷	۱/۳۹	هدف‌گرایی
۰/۷۹	۱/۶۴۰	۰/۳۲	۰/۸۹	الهام بخشی
۰/۶۹	۱/۷۳۴	۰/۹۱	۱/۶۴	الگوسازی
۰/۸۱	۱/۸۲۵	۰/۸۲	۰/۷۶	قابلیت ادراکی
۰/۷۹	۱/۶۵۴	۰/۸۰	۰/۷۸	قابلیت ارتباطی
۰/۸۳	۱/۹۱۸	۰/۱۷	۰/۵۹	توانمندسازی
۰/۸۲	۱/۹۹۳	۰/۳۲	۰/۷۵	ایجاد انگیزه
۰/۹۱	۱/۷۴۶	۰/۸۲	۰/۸۱	ایجاد تعهد
۰/۸۸	۱/۷۶۴	۰/۱۷	۰/۱۵	هوش هیجانی
۰/۸۶	۱/۵۶۴	۰/۱۳	۰/۶۸	جهت‌گیری تیمی
۰/۷۸	۱/۵۹۰	۰/۴۰	۰/۸۳	مشارکت جویی
۰/۷۵	۱/۶۰۳	۰/۱۶	۰/۴۵	قابلیت حرفه‌ای
۰/۸۴	۱/۶۵۵	۰/۶۰	۰/۴۹	قابلیت کارآفرینی
۰/۷۴	۱/۷۷۶	۰/۹۴	۰/۷۷	اعتماد و افتخار کارکنان
۰/۷۹	۱/۸۰۲	۰/۵۸	۰/۶۶	خلاقیت و پویایی

خروجی اول مدل یابی در نرم افزار Smart PLS مدل ساختاری (مدل استاندارد) ضرایب β حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری ارائه شده می‌باشد. در این نمودار ضرایب استاندارد شده بتا و مقادیر خطا برای متغیرهای پژوهش مشخص شده است که بر اساس آن مشخص شد که روابط علی بین متغیرها معنی‌دار بوده و با توجه به شاخص‌های برازندگی مدل، مدل نظری پژوهش تأیید شده است. همچنین مقادیر بتا برای متغیرهای آشکار (ابعاد متغیرهای اصلی) نشان می‌دهد که تمامی این ابعاد توانسته‌اند تبیین معنی‌داری از متغیرهای اصلی پژوهش داشته باشند. لذا هر یک از متغیرهای مکنون (پنهان) بر متغیرهای اصلی مربوط به خود تأثیر معنی‌داری دارند. به منظور بررسی برازش مدل نهایی پژوهش، شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شوند، به عبارت دیگر برازش داده‌ها به مدل برقرار است و همگی شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند.

جدول ۵. شاخص‌های ارزیابی مدل معادلات ساختاری

شاخص	ریشه شاخص	مقدار مطلوب	مقدار به دست آمده	نتیجه
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation	مقادیر کمتر از ۰/۰۹	۰/۰۹۳	برازش دارد
NFI	Normative Fit Index	هر چقدر به ۱ نزدیک تر باشد.	۰/۸۹۷	برازش دارد
SRMR	Standardized Root Mean Square Residual	مقادیر کمتر از ۰/۰۹	۰/۰۸۱	برازش دارد
TLI	Tucker-Lewis Index	هر چقدر به ۱ نزدیک تر باشد.	۰/۹۷۸	برازش دارد

جدول ۶. بارهای عاملی و واریانس مشترک برآورده شده گویه‌های تشکیل دهنده مولفه‌های هدایت گرایی رهبری کارآفرینانه

مولفه ۱ هدف گرایی			مولفه ۲ الهام بخشی			مولفه ۳ الگوسازی		
گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2
۱	.۷۷	.۵۹	۶	.۷۷	.۵۹	۱۱	.۸۲	.۶۷
۲	.۷۷	.۵۹	۷	.۷۷	.۵۹	۱۲	.۸۶	.۷۴
۳	.۸۰	.۶۴	۸	.۸۱	.۶۶	۱۳	.۸۷	.۷۶
۴	.۸۰	.۶۶	۹	.۸۱	.۶۶	۱۴	.۸۶	.۷۴
۵	.۷۳	.۵۳	۱۰	.۸۵	.۷۲	۱۵	.۸۴	.۷۱
						۱۶	.۵۵	.۳۰

با توجه به جدول ۶، مولفه‌های تشکیل دهنده هدایت گری رهبری کارآفرینانه دربرگیرنده، هدف گرایی، الهام بخشی و الگوسازی است. یافته‌ها نشان می‌دهد در مولفه هدف گرایی گویه شماره ۳ و ۴ با بار عاملی .۸۰ و واریانس تبیین شده ۶۴ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه الهام بخشی گویه شماره ۱۰ با بار عاملی .۸۵ و واریانس تبیین شده ۷۲ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه الگوسازی گویه شماره ۱۲ و ۱۴ با بار عاملی .۸۶ و واریانس تبیین شده ۷۴ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است

جدول ۷. بارهای عاملی و واریانس مشترک برآورده شده گویه‌های تشکیل دهنده مولفه‌های تسهیل گری رهبری کارآفرینانه

مولفه ۱ قابلیت ادراکی			مولفه ۲ قابلیت ارتباطی			مولفه ۳ توانمندسازی		
گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2
۱۷	.۷۸	.۶۱	۲۴	.۷۹	.۶۲	۳۰	.۷۲	.۵۲
۱۸	.۷۲	.۵۲	۲۵	.۸۲	.۶۷	۳۱	.۷۴	.۵۵
۱۹	.۷۶	.۵۸	۲۶	.۸۰	.۶۴	۳۲	.۷۵	.۵۶
۲۰	.۷۸	.۶۱	۲۷	.۷۱	.۵۰	۳۳	.۸۱	.۶۵
۲۱	.۷۵	.۵۶	۲۸	.۷۱	.۵۰	۳۴	.۸۲	.۶۷
۲۲	.۶۲	.۳۸	۲۹	.۲۳	.۰۵			
۲۳	.۶۲	.۳۸						

با توجه به جدول (۸)، مولفه‌های تشکیل دهنده تسهیل گری رهبری کارآفرینانه دربرگیرنده، قابلیت ادراکی، قابلیت ارتباطی و توانمندسازی است. یافته‌ها نشان می‌دهد در مولفه قابلیت ادراکی گویه شماره ۱۷ و ۲۰ با بار عاملی .۷۸ و واریانس تبیین شده ۶۱ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه قابلیت ارتباطی گویه شماره ۲۵ با بار عاملی .۸۲ و واریانس تبیین شده ۶۷ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه توانمندسازی گویه شماره ۳۴ با بار عاملی .۸۲ و واریانس تبیین شده ۶۷ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است.

جدول ۸. بارهای عاملی و واریانس مشترک برآورده شده گویه‌های تشکیل دهنده مولفه‌های حمایت‌گری رهبری کارآفرینانه

مولفه ۱ ایجاد انگیزه			مولفه ۲ ایجاد تعهد			مولفه ۳ هوش هیجانی		
گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2
۳۵	۰/۷۹	۰/۶۲	۴۰	۰/۸۱	۰/۶۶	۴۶	۰/۷۷	۰/۵۹
۳۶	۰/۸۰	۰/۶۴	۴	۰/۸۱	۰/۷۱	۴۷	۰/۷۹	۰/۶۲
۳۷	۰/۸۶	۰/۷۴	۴۲	۰/۸۴	۰/۷۱	۴۸	۰/۷۹	۰/۶۲
۳۸	۰/۸۰	۰/۶۴	۴۳	۰/۸۰	۰/۶۴	۴۹	۰/۷۷	۰/۵۹
۳۹	۰/۷۵	۰/۵۶	۴۴	۰/۶۴	۰/۴۱	۵۰	۰/۵۹	۰/۳۵
			۴۵	۰/۶۴	۰/۴۱	۵۱	۰/۵۷	۰/۳۲

با توجه به جدول ۸، مولفه‌های تشکیل دهنده حمایت‌گری رهبری کارآفرینانه ایجاد انگیزه، ایجاد تعهد و هوش هیجانی است. یافته‌ها نشان می‌دهد در مولفه ایجاد انگیزه گویه شماره ۳۷ با بار عاملی ۰/۸۶ و واریانس تبیین شده ۵۱ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه ایجاد تعهد گویه شماره ۴۲ با بار عاملی ۰/۸۱ و واریانس تبیین شده ۷۱ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه هوش هیجانی گویه شماره ۴۷ و ۴۸ با بار عاملی ۰/۷۹ و واریانس تبیین شده ۶۲ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است.

جدول ۹. بارهای عاملی و واریانس مشترک برآورده شده گویه‌های تشکیل دهنده مولفه‌های مربی‌گری رهبری کارآفرینانه

مولفه ۱ جهت‌گیری تیمی			مولفه ۲ مشارکت جویی		
گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2
۵۲	۰/۸۲	۰/۶۷	۵۶	۰/۸۴	۰/۷۱
۵۳	۰/۸۲	۰/۶۷	۵۷	۰/۸۰	۰/۶۴
۵۴	۰/۸۰	۰/۶۴	۵۸	۰/۷۶	۰/۵۸
۵۵	۰/۷۵	۰/۵۶	۵۹	۰/۷۶	۰/۵۸

با توجه به جدول ۹، مولفه‌های تشکیل دهنده مربی‌گری رهبری کارآفرینانه جهت‌گیری تیمی و مشارکت جویی است. یافته‌ها نشان می‌دهد در مولفه جهت‌گیری تیمی گویه شماره ۵۳ با بار عاملی ۰/۸۲ و واریانس تبیین شده ۶۷ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه مشارکت جویی گویه شماره ۵۶ با بار عاملی ۰/۸۴ و واریانس تبیین شده ۷۱ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است.

جدول ۱۰. بارهای عاملی و واریانس مشترک برآورده شده گویه‌های تشکیل دهنده مولفه‌های عامل کارآفرینی رهبری کارآفرینانه

مولفه ۱ قابلیت حرفه‌ای			مولفه ۲ قابلیت کارآفرینی		
گویه	بار عاملی	R^2	گویه	بار عاملی	R^2
۶۰	۰/۶۷	۰/۴۵	۶۷	۰/۷۶	۰/۵۸
۶۱	۰/۷۹	۰/۶۲	۶۸	۰/۷۸	۰/۶۱
۶۲	۰/۷۲	۰/۵۲	۶۹	۰/۷۳	۰/۵۳
۶۳	۰/۸۳	۰/۶۹	۷۰	۰/۷۹	۰/۶۲

۶۴	۰/۸۰	۰/۶۴	۷۱	۰/۷۷	۰/۵۹
۶۵	۰/۸۰	۰/۶۴	۷۲	۰/۶۵	۰/۴۲
۶۶	۰/۸۱	۰/۶۶	۷۳	۰/۷۵	۰/۵۶
			۷۴	۰/۶۳	۰/۴۰
			۷۵	۰/۶۱	۰/۳۷
			۷۶	۰/۶۴	۰/۴۱
			۷۷	۰/۷۰	۰/۴۹
			۷۸	۰/۴۴	۰/۱۹

با توجه به جدول ۱۰، مولفه‌های تشکیل دهنده مربی‌گری رهبری کارآفرینانه قابلیت حرفه‌ای و قابلیت کارآفرینی است. یافته‌ها نشان می‌دهد در مولفه توانمندقابلیت حرفه‌ای گویه شماره ۶۳ با بار عاملی ۰/۸۳ و واریانس تبیین شده ۶۹ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه قابلیت کارآفرینی گویه شماره ۷۰ با بار عاملی ۰/۷۹ و واریانس تبیین شده ۶۲ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است.

جدول ۱۱. بارهای عاملی و واریانس مشترک برآورده شده گویه‌های تشکیل دهنده مولفه‌های پویایی افراد رهبری کارآفرینانه

مولفه ۱ قابلیت حرفه‌ای			مولفه ۲ قابلیت کارآفرینی		
گویه	بار عاملی	R ^۲	گویه	بار عاملی	R ^۲
۷۹	۰/۸۰	۰/۶۴	۸۴	۰/۷۵	۰/۵۶
۸۰	۰/۷۹	۰/۶۲	۸۵	۰/۷۵	۰/۵۶
۸۱	۰/۷۷	۰/۵۹	۸۶	۰/۷۶	۰/۵۸
۸۲	۰/۸۴	۰/۷۱	۸۷	۰/۷۸	۰/۶۱
۸۳	۰/۸۲	۰/۶۷	۸۸	۰/۷۵	۰/۵۶
			۸۹	۰/۷۲	۰/۵۲
			۹۰	۰/۷۵	۰/۵۶

با توجه به جدول ۱، مولفه‌های تشکیل دهنده مربی‌گری رهبری کارآفرینانه اعتماد و افتخار کارکنان و پویایی است. یافته‌ها نشان می‌دهد در مولفه اعتماد و افتخار کارکنان گویه شماره ۸۲ با بار عاملی ۰/۸۴ و واریانس تبیین شده ۷۱ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است. در مولفه خلاقیت و پویایی گویه شماره ۸۷ با بار عاملی ۰/۷۸ و واریانس تبیین شده ۵۶ درصد دارای بیشترین اهمیت در این مولفه است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر در راستای ارائه الگوی رهبری کارآفرینانه در نظام جهاد کشاورزی استان گلستان نشان داد که این الگو در قالب شش مقوله محوری شامل هدایت‌گری، تسهیل‌گری، حمایت‌گری، مربی‌گری، عامل کارآفرینی و پویایی افراد، قابلیت تبیین و تفسیر رهبری کارآفرینانه را در زمینه کشاورزی داراست. تحلیل نقشه شناختی فازی نیز بیانگر آن بود که عوامل حمایت‌گری و عامل کارآفرینی رهبر دارای بیشترین میزان مرکزیت و تأثیرگذاری بر سایر مؤلفه‌ها هستند. این یافته‌ها بر ضرورت تمرکز بر این دو عامل به‌عنوان پیشران‌های اصلی رهبری کارآفرینانه در سازمان‌های کشاورزی تأکید دارند.

در تفسیر یافته‌ها، نخست باید به نقش کلیدی عامل کارآفرینی رهبر با مرکزیت ۰/۷۵ اشاره کرد. این عامل، با دربرگیری مؤلفه‌هایی همچون قابلیت حرفه‌ای، شناسایی فرصت‌ها، خلاقیت و مدیریت ریسک، توانسته است تأثیر گسترده‌ای بر عملکرد سازمانی و جهت‌گیری نوآورانه جهاد کشاورزی استان گلستان داشته باشد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش



(Renko et al., 2015) که بر اهمیت سبک رهبری کارآفرینانه در ایجاد تعهد، نوآوری و هدایت استراتژیک تأکید دارد، همسو است. همچنین مطالعات (Bagheri & Harrison, 2020) نیز نشان داده‌اند که رهبران کارآفرین با برخورداری از شایستگی‌های حرفه‌ای، نقش محوری در توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند.

از سوی دیگر، عامل حمایت‌گری با مرکزیت ۰.۷۳ نیز به‌عنوان مهم‌ترین عامل در تعامل با دیگر ابعاد معرفی شد. این مؤلفه شامل ایجاد انگیزه، تعهد سازمانی، هوش هیجانی و پشتیبانی از کارکنان بوده و بیشترین ارتباطات علی را با سایر گره‌های مدل نشان داده است. یافته‌های (Savadkouhi et al., 2023) و (Heydari et al., 2022) نیز مؤید این موضوع‌اند که حمایت مدیران، ایجاد تعلق سازمانی و انگیزش درونی از مهم‌ترین محرک‌های رفتار نوآورانه و عملکرد مؤثر کارکنان به‌ویژه در ساختارهای دولتی و نیمه‌دولتی مانند جهاد کشاورزی هستند.

همچنین، عامل تسهیل‌گری با برخورداری از مؤلفه‌هایی همچون قابلیت ادراکی، توانمندسازی و ارتباطات مؤثر، نقش مهمی در آماده‌سازی بستر اجرای سیاست‌های کارآفرینانه داشته است. این نتیجه همسو با دیدگاه (Wang & Li, 2022) است که تأکید دارد تسهیل‌یادگیری، مشارکت و انتقال دانش، حلقه اتصال میان رهبری کارآفرینانه و نوآوری در آموزش کشاورزی است. افزون بر آن، نتایج تحقیق (Zhang & Zheng, 2021) نیز نشان می‌دهد که حمایت‌های شناختی و ارتباطی رهبران باعث ارتقاء یادگیری کارکنان و اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌های کشاورزی می‌شود.

عامل مربی‌گری، که شامل جهت‌گیری تیمی و مشارکت‌جویی است، نیز نقش برجسته‌ای در توانمندسازی منابع انسانی و تقویت اعتماد بین کارکنان ایفا کرده است. یافته‌های (Joel & Oguanobi, 2024) و (Uroumi & Hosseini, 2024) در این زمینه تصریح دارند که مشارکت فعال کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری، از یک سو، بر رضایت شغلی آنان می‌افزاید و از سوی دیگر، منجر به شکل‌گیری فرهنگ سازمانی نوآور می‌گردد. همچنین مطالعه (Mutshidza et al., 2024) بر SMME‌ها در آفریقا نیز نقش مربی‌گری رهبران را در حفظ انسجام تیمی و بهبود عملکرد تأیید کرده است.

پویایی افراد نیز به‌عنوان بعد نهایی، متأثر از سایر مؤلفه‌ها معرفی شده است. این بعد شامل مؤلفه‌هایی همچون خلاقیت، استقلال، اعتماد به کارکنان و ظرفیت سازگاری با تغییر است که نقش بازتابی و نتیجه‌محور در مدل رهبری کارآفرینانه دارد. این یافته با نتیجه (Ariasih et al., 2024) که تأکید دارد پویایی فردی و خودرهبری از نتایج مستقیم آموزش‌های اثربخش و سبک رهبری کارآفرینانه هستند، مطابقت دارد. همچنین پژوهش (Moradkhah & Seyedeh, 2024) بیان می‌کند که آموزش هدفمند می‌تواند به توسعه خودآگاهی و پویایی در کارکنان کشاورزی بینجامد.

در حوزه آموزش، یافته‌ها نشان دادند که رهبری کارآفرینانه به‌واسطه تمرکز بر تسهیل‌گری، مربی‌گری و حمایت‌گری می‌تواند زمینه ارتقاء کیفیت آموزشی در جهاد کشاورزی را فراهم آورد. این نتیجه با پژوهش (Muhammad & et al., 2023) همخوان است که نشان می‌دهد کیفیت آموزشی و توسعه حرفه‌ای کارکنان رابطه مستقیمی با نوع رهبری در سازمان‌های کشاورزی دارد. همچنین (Osei & Ismail, 2023) تأکید می‌کند که کارگاه‌های آموزشی و برنامه‌های توسعه مهارت در حوزه کشاورزی می‌توانند در توانمندسازی رهبران محلی و گسترش رهبری کارآفرینانه نقش کلیدی ایفا کنند.

افزون بر این، یافته‌های این پژوهش با تحقیق (Davar et al., 2021a) هم‌راستا است؛ پژوهشی که به‌صورت کیفی ابعاد رهبری کارآفرینانه را شناسایی کرده و بر ضرورت ارائه الگوی بومی با بهره‌گیری از تحلیل نظریه داده‌بنیاد تأکید دارد. همچنین پژوهش (Eshghi et al., 2021a) با شناسایی عوامل کلیدی رهبری کارآفرینانه در استارت‌آپ‌های فین‌تک، نقش توانمندسازی، حمایت اجتماعی و ایجاد انگیزه را در موفقیت این رهبری‌ها حیاتی می‌داند که با مؤلفه‌های استخراج‌شده در مدل حاضر تطابق دارد.

پژوهش‌های خارجی نیز بر همراستایی یافته‌های این مطالعه صحنه می‌گذارند. به‌طور مثال، در مطالعه (Bazan et al., 2023) مشخص شد که جهت‌گیری کارآفرینانه دانشگاه‌ها تأثیر معناداری بر گرایش اعضای هیئت علمی به فعالیت‌های کارآفرینانه دارد؛ امری که در حوزه آموزش کشاورزی نیز قابل تعمیم است. همچنین (Munthe et al., 2024) نشان داده است که محیط‌های سازمانی باز و متکی بر رهبری کارآفرینانه، موجب ارتقاء نوآوری، رضایت و عملکرد می‌شوند.

مطابق با پژوهش (Ståhl et al., 2016)، توسعه رهبری در کشاورزی نیازمند برنامه‌ریزی دقیق آموزشی، توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و تمرکز بر استراتژی‌های خودرهبری است. این یافته‌ها در تطابق کامل با رویکرد ارائه‌شده در تحقیق حاضر قرار دارد که نقش یادگیری سازمانی و آموزش اثربخش را به‌عنوان ستون فقرات رهبری کارآفرینانه معرفی می‌کند.

از جمله محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به تمرکز صرف بر جهاد کشاورزی استان گلستان اشاره کرد که ممکن است تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به سایر استان‌ها و یا سازمان‌های مشابه محدود سازد. همچنین، استفاده از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با نمونه هدفمند ممکن است باعث کاهش تنوع دیدگاه‌ها شود. در کنار این، محدودیت زمانی در گردآوری داده‌ها و چالش‌های ناشی از هماهنگی با مدیران و خبرگان از دیگر موانع موجود در مسیر اجرای پژوهش بود.

پیشنهاد می‌شود که مطالعات مشابه در سایر استان‌ها و حوزه‌های وابسته به کشاورزی انجام گیرد تا امکان مقایسه الگوهای بومی در زمینه رهبری کارآفرینانه فراهم شود. همچنین می‌توان به بررسی نقش متغیرهای میانجی مانند سرمایه اجتماعی، جو سازمانی، یا ساختار قدرت در تبیین رابطه بین رهبری کارآفرینانه و عملکرد سازمانی پرداخت. اجرای مطالعات طولی نیز می‌تواند به تحلیل پویای اثرات بلندمدت این سبک رهبری در سازمان‌های کشاورزی کمک کند.

برای ارتقاء رهبری کارآفرینانه در نظام جهاد کشاورزی، طراحی دوره‌های آموزشی مبتنی بر شایستگی، راه‌اندازی مراکز نوآوری در حوزه کشاورزی، ترویج فرهنگ اعتماد و مسئولیت‌پذیری در میان کارکنان، و فراهم‌آوردن شرایط برای آزمون و خطا در قالب پروژه‌های کوچک توصیه می‌شود. همچنین لازم است ساختار سازمانی جهاد کشاورزی از مدل‌های سلسله‌مراتبی سخت به ساختارهای شبکه‌ای منعطف و یادگیرنده تغییر یابد تا قابلیت پاسخ‌گویی به محیط‌های پویا را داشته باشد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

Extended Summary

Introduction



In recent years, entrepreneurial leadership has emerged as a pivotal paradigm in the development of sustainable and innovative organizations, particularly within dynamic and resource-constrained environments such as the agricultural sector. Entrepreneurial leadership, a hybrid construct that merges transformational leadership with opportunity-seeking behavior, plays a critical role in enhancing innovation, empowering human capital, and sustaining competitive advantage in complex systems (Bagheri & Harrison, 2020; Renko et al., 2015). As global markets become increasingly volatile and the need for innovation becomes more urgent, leadership styles that foster adaptability, creativity, and proactive engagement are gaining prominence (Griggs et al., 2013; Ståhl et al., 2016).

In the context of agricultural development, entrepreneurial leadership has gained scholarly attention as a response to the multifaceted challenges of climate change, technological stagnation, limited financial resources, and inefficient organizational structures (Björklund & Johansson, 2020; Sahin & Çetin, 2022). Researchers have found that in organizations where leadership is grounded in entrepreneurial principles—namely vision, empowerment, risk-taking, and innovation—performance and employee motivation significantly improve (Joel & Oguanobi, 2024; Zhang & Zheng, 2021). Particularly in the Iranian agricultural system, and more specifically in Golestan Province, the pressing demand for systemic transformation necessitates leadership that can reconfigure institutional capacity and engage employees in value-creating activities (Heydari et al., 2022; Savadkouhi et al., 2023).

The present study aims to propose a comprehensive model of entrepreneurial leadership tailored to the needs of the Agricultural Jihad Organization in Golestan Province. The necessity of such a model arises from empirical evidence suggesting that conventional top-down leadership in public agricultural systems has been largely ineffective in addressing new market dynamics, policy changes, and innovation diffusion (Eshghi et al., 2021b; Moradkhah & Seyedeh, 2024). Prior studies underscore the critical role of leadership in facilitating organizational learning and performance through motivation, training, and structural flexibility (Muhammad & et al., 2023; Wang & Li, 2022). In alignment with this, research has confirmed that entrepreneurial leadership not only enhances individual creativity and organizational effectiveness but also acts as a catalyst for adaptive capability in uncertain contexts (Daisy, 2024; Rumaji & Ilhami, 2024).

Multiple theoretical perspectives, including grounded theory and fuzzy cognitive mapping, have been applied in past research to explore the components and impacts of entrepreneurial leadership (Davar et al., 2021a; Uroumi & Hosseini, 2024). Models developed using these approaches emphasize that effective entrepreneurial leaders in agricultural settings must balance cognitive and emotional skills with strategic vision and participatory decision-making. Furthermore, entrepreneurial leadership is deeply tied to educational quality in such organizations, as it directly influences learning orientation, innovation capacity, and long-term sustainability (Munthe et al., 2024; Osei & Ismail, 2023).

Thus, the objective of this study is to design and validate a localized model of entrepreneurial leadership in the Agricultural Jihad system of Golestan Province. This model seeks to integrate critical components such as facilitation, coaching, empowerment, professional competence, and innovation into a unified structure, thereby enhancing both the leadership efficacy and the training system of the organization.

Methods and Materials

This study utilized a mixed-methods approach based on grounded theory for the qualitative phase and confirmatory factor analysis (CFA) for the quantitative phase. The qualitative phase involved purposive sampling of 22 experts, including faculty members, senior agricultural managers, and entrepreneurial specialists. Semi-structured interviews were conducted,



transcribed, and analyzed using open, axial, and selective coding, leading to the identification of 90 concepts, 15 components, and 6 core categories.

In the quantitative phase, a structured questionnaire was designed based on the qualitative results and distributed among 207 experts in the Agricultural Jihad Organization of Golestan Province. Data from 177 valid responses were analyzed using SmartPLS 3 software to validate the structural model. Fuzzy Cognitive Mapping (FCM) was also applied to assess the causal relationships among leadership components and calculate centrality indices.

Findings

The findings revealed a six-dimensional model of entrepreneurial leadership comprising the following core categories: (1) Guidance, (2) Facilitation, (3) Support, (4) Coaching, (5) Entrepreneurial Leadership Capability, and (6) Individual Dynamism.

1. **Guidance** included goal orientation, inspiration, and modeling behavior. The most influential indicators were clarity in vision and ethical modeling by leaders.
2. **Facilitation** encompassed perceptual ability, empowerment, and effective communication. Employees highlighted that organizational learning and access to decision-making are significantly driven by these capacities.
3. **Support** referred to motivation-building, emotional intelligence, and commitment cultivation. This component exhibited the highest centrality index (0.73), suggesting its pivotal role in entrepreneurial leadership.
4. **Coaching** included team orientation and participatory decision-making, with high factor loadings observed for promoting collective efficacy and feedback-based leadership.
5. **Entrepreneurial Capability** covered risk-taking, innovation, opportunity recognition, and strategic resource allocation. This dimension had the highest centrality index (0.75), indicating its overarching influence on the leadership system.
6. **Individual Dynamism** represented the outcome dimension, driven by employees' creativity, resilience, trust, and adaptability, influenced by the other five components.

FCM results demonstrated that the Entrepreneurial Capability and Support components had the strongest causal impacts on other nodes in the leadership map. Coaching and Facilitation acted as mediators between structural processes and individual outcomes. Factor loadings, collinearity indices, and model fitness indices such as RMSEA (0.093), NFI (0.897), and SRMR (0.081) confirmed the model's statistical robustness.

Discussion and Conclusion

The results underscore that entrepreneurial leadership in the Agricultural Jihad Organization of Golestan Province is a multifaceted construct requiring integration of strategic guidance, emotional engagement, cognitive facilitation, and employee empowerment. The high centrality of the Entrepreneurial Capability dimension confirms that leaders' competencies in risk management, innovation, and opportunity detection are not optional, but essential in navigating the uncertainties of agricultural ecosystems.

The prominence of the Support dimension reveals that transformational effects in agricultural systems hinge not merely on technical proficiency but also on leaders' ability to cultivate trust, instill motivation, and create emotional alignment with organizational goals. These findings validate earlier studies that emphasized the need for emotionally intelligent and motivationally adept leaders to ensure sustainable transformation in traditional public institutions.

Furthermore, the role of Facilitation and Coaching highlights that entrepreneurial leadership is as much about enabling others as it is about directing them. Leaders must therefore be trained in communication, perceptual analysis, participatory

practices, and team-building methodologies. This aligns with contemporary leadership literature that calls for inclusive leadership capable of unlocking collective intelligence and creativity.

The emergence of Individual Dynamism as a resultant factor suggests that effective entrepreneurial leadership culminates in employee engagement, creativity, and adaptability—traits that directly influence organizational resilience. Hence, the model proposed here not only maps the anatomy of entrepreneurial leadership but also outlines its functional impacts across the organization.

This study contributes to both theory and practice by operationalizing entrepreneurial leadership within a culturally and sectorally specific context. It bridges the gap between abstract leadership constructs and practical governance requirements in agriculture. Policymakers and training institutions may use the model to design leadership development curricula, evaluation frameworks, and strategic interventions aligned with innovation and sustainability.

In conclusion, the validated model of entrepreneurial leadership in the Agricultural Jihad Organization of Golestan Province offers a comprehensive and actionable framework. It emphasizes that leadership transformation is inseparable from educational reform and that effective leadership development must be rooted in empirical understanding of organizational and contextual variables. Through this model, organizations can build leadership pipelines that are innovative, responsive, and aligned with the complex realities of modern agriculture.

References

- Ariasih, M. P., Putra, K. E. S., & Suarmanayasa, I. N. (2024). Entrepreneurial Leadership Impact on MSME Women's Business Performance in Denpasar City. *Jurnal Ekonomi*, 29(1), 60-77. <https://doi.org/10.24912/je.v29i1.2013>
- Bagheri, A., & Harrison, C. (2020). Entrepreneurial leadership measurement: a multi-dimensional construct. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 659-679. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2019-0027>
- Bazan, C., Shaikh, A., Gillespie, K., Rushat, T., Radeef, Y., Yap, S., & Finn, C. (2023). Effect of the university's entrepreneurial orientation on the academic's entrepreneurial propensity. *Industry and Higher Education*, 37(2), 165-182. <https://doi.org/10.1177/09504222221115954>
- Björklund, J. C., & Johansson, J. (2020). *Under the surface of the agricultural entrepreneurial support ecosystems: through the lens of complexity leadership theory Sustainable Entrepreneurship and Entrepreneurial Ecosystems*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839109690.00014>
- Daisy, A. (2024). Exploring the Nexus of Entrepreneurial Leadership and Innovative Disruption. 123-152. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-0078-7.ch006>
- Davar, T., Safarian Hamdani, S., & Zamani, F. (2021a). Identifying the dimensions and components of entrepreneurial leadership and its impact on organizational entrepreneurship at Saipa Company. *Journal of Social Sciences, Faculty of Humanities, Ferdowsi University of Mashhad*, 319-344. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1840449/>
- Davar, T., Safarian Hamdani, S., & Zamani, F. (2021b). Proposing a model of entrepreneurial leadership based on a qualitative data-driven theory approach. *Quarterly Scientific Journal of Government Organizations Management*, 2(9), 105-120. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_7459.html&ved=2ahUKewi6pdjx8uGOAxWolYKEHdM1jp0QFnoECBYQAQ&usq=AOvVaw2Fhg4qz7aHfATZL0IIUsCT
- Eshghi, N., Sarrafizadeh, A., Alam Tabrizi, A., & Zand Hosseini, H. (2021a). Identifying and ranking factors influencing entrepreneurial leadership in fintech startups. *Journal of Behavioral Management Studies*, 7(13), 32-43. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://journals.iau.ir/article_687118.html&ved=2ahUKewiJmvaY8-GOAxWnhlkEHcsSJxgQFnoECBwQAQ&usq=AOvVaw3nSOHwfyMrEXMe4tGz_dwa
- Eshghi, N., Sarrafizadeh, A., Alam Tabrizi, A., & Zand Hosseini, H. (2021b). Identifying feature-based and skill-based components of entrepreneurial leadership: A meta-analysis study. *Journal of Jundi Shapur Education Development*, 12(3), 800-810. <https://www.sid.ir/paper/999681/%D8%AE%D8%B1%DB%8C%D8%AF%20%D8%A7%D9%82%D8%B3%D8%A7%D8%B7%DB%8C%20%DA%AF%D9%88%D8%B4%DB%8C%20%D8%A2%DB%8C%D9%81%D9%88%D9%86%2014>
- Griggs, D., Stafford-Smith, M., Gaffney, O., Rockström, J., Öhman, M. C., Shyamsundar, P., & Noble, I. (2013). Sustainable development goals for people and planet. *Nature*, 495(7441), 305-307. <https://doi.org/10.1038/495305a>



- Heydari, M. M., Amraei, B., Tavasoli, M., & Biranvand, F. (2022). Examining the impact of entrepreneurial leadership and social capital on company performance with the mediating role of innovation capability in Iran Insurance. *Proceedings of the Fifth International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*, Tehran.
- Joel, O. T., & Oguanobi, V. U. (2024). Entrepreneurial Leadership in Startups and SMEs: Critical Lessons From Building and Sustaining Growth. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(5), 1441-1456. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i5.1093>
- Moradkhah, A. H., & Seyedeh, P. (2024). Conceptualizing entrepreneurial leadership from the perspective of school administrators: A phenomenological approach. *Educational Leadership Research*.
- Muhammad, N., & et al. (2023). Quality of Education and Its Impact on Entrepreneurial Leadership: A Study in the Agriculture Sector. *Journal of International Education in Business*, 16(1), 20-35.
- Munthe, R. A., Pratikto, H., Sudarmiatin, S., & Restuningdiah, N. (2024). The Impact of Entrepreneurial Leadership, Business Environment, Digital Literacy, and Religiosity on Msme Performance: The Mediating Role of Innovative Behavior in Pekanbaru. *Journal of Ecohumanism*, 3(8). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4717>
- Mutshidza, M. K., Nkondo, L. G., & Khohomela, N. T. (2024). The Role of Entrepreneurial Leadership in Influencing the Performance of SMMEs in the Vhembe District Municipality. *International Journal of Business Ecosystem and Strategy (2687-2293)*, 6(4), 208-217. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v6i4.623>
- Oftadeh, S. (2024). Investigating the Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovative Employee Behavior in Small and Medium Hotels Considering the Mediating Role of Trust in the Leader. <https://civilica.com/doc/2017429/>
- Osei, A., & Ismail, A. (2023). Enhancing Entrepreneurial Leadership Skills Through Educational Workshops in Agriculture. *International Journal of Agricultural Education and Extension*, 29(2), 145-155.
- Pihie, Z. A. L., Asuimiran, S., & Bagheri, A. (2014). Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness. *South African Journal of Education*, 34(1). <https://www.ajol.info/index.php/saje/article/view/106635>
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12086>
- Rumaji, & Ilhami, S. D. (2024). Entrepreneurial Leadership, Innovative Behavior, Organizational Effectiveness: A Mediation Analysis. *Sainetin Jurnal Sains Energi Teknologi Dan Industri*, 5(1), 38-54. <https://doi.org/10.31849/joels.v5i1.16965>
- Sahin, A., & Çetin, M. (2022). The Role of Entrepreneurial Leadership in Agricultural Performance: Evidence from Turkey. *Agricultural Economics*, 53(3), 301-314.
- Savadjkouhi, M., Yousefi Saeed Abadi, R., & Fattahi, M. (2023). Presenting a Model of the Role of Entrepreneurial Leadership in the Performance of Active Small and Medium Businesses in the Field of Nanotechnology in Tehran. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 6(4), 0-0. <https://doi.org/10.61186/ijes.6.4.235>
- Ståhl, J., Ulvenblad, P. O., Ulvenblad, P., & Cederholm, J. (2016). The influence of leadership development on sustainable business model innovation in the agricultural sector. 6th International Leuphana Conference on Entrepreneurship,
- Streimikis, J., & Baležentis, T. (2020). Agricultural sustainability assessment framework integrating sustainable development goals and interlinked priorities of environmental, climate and agriculture policies. *Sustainable Development*, 28(6), 1702-1712. <https://doi.org/10.1002/sd.2118>
- Uroumi, E., & Hosseini, S. R. (2024). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovative Employee Behavior with an Emphasis on the Mediating Role of Innovation Climate and Employees' Mental Agility (A Study at the University of Zanjan). <https://www.sid.ir/paper/1366149/fa>
- Wang, Y., & Li, J. (2022). Connecting Entrepreneurial Leadership and Innovation in Agricultural Education: The Mediating Role of Learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 183, 121919.
- Zhang, Y., & Zheng, J. (2021). Entrepreneurial Leadership and Employee Learning: The Role of Knowledge Sharing and Organizational Support. *Journal of Business Research*, 125, 225-238.