

فهرست مطالب

.....	مقدمه
.....	فصل اول: کلیات
.....	تاریخچه ی کارآفرینی:
.....	سابقه کارآفرینی در ایران:
.....	تعاریف و مفهوم کارآفرینی:
.....	نقش دولت در توسعه کارآفرینی:
.....	علل اهمیت کارآفرینی:
.....	کار گروهی شروع کارآفرینی:
.....	کارآفرینی اجتماعی
.....	مفهوم و معنای کارآفرینان اجتماعی
.....	عناصر کارآفرینی اجتماعی
.....	مراحل توسعه کارآفرینی توسط خانواده:
.....	کارآفرینی و ایجاد اشتغال
.....	گامهای حمایتی
.....	کارآفرینی در اسلام
.....	فصل دوم: خلاقیت و نوآوری
.....	مفهوم و جایگاه خلاقیت و نوآوری
.....	تفاوت خلاقیت و نوآوری
.....	فرآیند خلاقیت و نوآوری
.....	تکنیکهای خلاقیت و نوآوری
.....	شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری

.....	ویژگیهای افراد خلاق و نوآور
.....	ویژگی سازمانهای خلاق و نوآور
.....	کارآفرینی خلاق
.....	تعریف خلاقیت کارآفرینانه
.....	انگیزه برای خلاقیت
.....	موانع خلاقیت:
.....	موانع محیطی خلاقیت:
.....	موانع سازمانی خلاقیت:
.....	موانع فرهنگی خلاقیت:
.....	موانع فردی:
.....	اصول نوآوری
.....	آنچه باید انجام دهیم
.....	آنچه نباید انجام دهیم
.....	سه شرط
.....	منابع نوآوری
.....	ناسازگاریها
.....	نیازهای فرآیندی
.....	تغییرات صنعت و بازار
.....	تغییر ویژگیهای جمعیت
.....	۱۰ عامل مهم شکست نوآوری
.....	DNA نوآوری
.....	اقدامات عملی برای سلامت سیستم نوآوری
.....	فصل سوم: میل به موفقیت و پیشرفت

.....میل به موفقیت و پیشرفت (توفیق طلبی)

.....گام‌های مؤثر دستیابی به موفقیت:

.....گام نخست: قدرشناسی

.....گام دوم: آگاهی

.....گام سوم: پیشرفت

.....گام چهارم: به دنبال واقعیات زندگی باشید:

.....گام پنجم: تصور کردن

.....گام ششم: هدفمندی

.....گام هفتم: دیگران را برای موفقیتی که بدست آورده اید سهیم کنید *

.....۱۰ سوء تعبیر از موفقیت:

.....ضرورت دست یافتن به موفقیت

.....**فصل چهارم: دسترسی به منابع مالی**

.....دسترسی به منابع مالی:

.....منابع تامین مالی کارآفرینان

.....۱- منابع خصوصی تامین مالی:

.....۲- منابع تامین مالی از طریق بدهی (استقراض)

.....۳- منابع تامین مالی از طریق سرمایه (حقوق صاحبان سهام)

.....۴- منابع داخلی تامین مالی

.....**فصل پنجم: ریسک پذیری**

.....ریسک پذیری

.....سوانح و ریسک‌های وابسته به آن برای یک سازمان:

.....ریسک‌های واقعی و ریسک‌های تجاری:

.....ریسک‌های وابسته و ریسک‌های ناوابسته:

.....ریسک‌های استراتژیک:

.....چارچوب مدیریت ریسک:

.....یک استراتژی جامع

.....**فصل ششم: خوش بینی**

.....خوش بینی (دیدگاه و نگرش مثبت)

.....دلیل علمی خوش بینی:

.....تفسیرخوش بینان از اتفاقات بد:

.....قدرت چشم انداز مثبت:

.....آموختن بهره گیری از گرفتاری:

.....امیدواری را عادت خود ساختن:

.....چگونه میتوان به طورسنجیده امید را پرورش داد:

.....**فصل هفتم: سایر ویژگیها**

.....قدرت تحمل ابهام:

.....ارتباط ریسک پذیری و قدرت تحمل ابهام:

.....کانون کنترل :

.....پشتکار

.....صبر و شکیبایی

.....استقلال طلبی

.....هدفمندی

.....توانایی ایجاد ارتباط:

.....پیشرفت در رقابت و حرفه تان شامل ۶ مرحله اساسی می باشد:

.....اعتماد به نفس

.....احساس مسئولیت:

.....: سخن آخر

.....: تحول فرهنگی

.....: فرهنگ کارآفرینی از بعد فردی

.....: ویژگیهای سازمانهای کارآفرین

.....: تحول اجتماعی

.....: تحول اقتصادی

.....: چگونه دیدگاهتان را تغییر دهید

.....: زندگی کارآفرینانه

مقدمه

عصر جدید، عرصه رقابت بر سر منابع و سرمایه هاست، کشورهای بزرگ صنعتی که فاتحان این عرصه اند بهره وری از منابع و سرمایه ها را در سرلوحه کار خود قرار داده اند و در پرتو وجود افراد تحصیلکرده و متخصص، چرخ های رشد و توسعه را به حرکت در آورده اند و به ابداعات و نوآوری هایی دست یافته اند. دسترسی به این نوآوری ها که اقتصاد کشورهای توسعه یافته را از نو زنده کرده است منوط به کارآفرینی است. کارآفرینی را به این دلیل که جامعه را به سمت تغییرات تکنیکی و مبتکرانه سوق داده و باعث رشد اقتصادی می شود و همچنین چون کارآفرینی دانش جدید را به خدمات و محصولات جدید تبدیل می کند حایز اهمیت است. نیز بر این اعتقاد است که کارآفرینی علاوه بر ایجاد اشتغال، موجب بالا رفتن کیفیت زندگی، توزیع مناسب درآمد، کاهش اضطراب های اجتماعی و بهره وری از منابع ملی می شود. کارآفرینی پدیده فنی - اقتصادی جدیدی است که در دو دهه اخیر جهان اقتصاد و صنعت را با پیامدهای شگفت خود متحول ساخته است. در حال حاضر که اقتصاد کشور ما گرفتار نارسایی ها، کمبودها، و سوء مدیریت هایی است که منجر به وضعیت ناهنجار بیکاری، کمبود تولید ناخالص داخلی، کاهش قدرت سرمایه گذاری دولت، ضعف در صادرات غیر نفتی و بیماریهایی از این قبیل شده است، نیم نگاهی به وضعیت جهانی اقتصاد ما را به سوی این باور می کشاند که رشد کارآفرینی و فرهنگ کارآفرینانه به شرطی که هنرمندانه، با فرهنگ، امکانات، تواناییها و سلیقه ایرانی آمیخته شود تنها راه بهبود بیماری امروز اقتصاد کشور و پیشگیری از وخامت حال فرداست. با توجه به دلایلی که در زمینه اهمیت کارآفرینی وجود دارد ضروری است برنامه ریزان و کارگزاران دولتی با حمایت همه جانبه از فرایند کارآفرینی و برنامه ریزی جامع، زمینه رشد و ترویج فرهنگ کارآفرینی را فراهم کنند. امروزه شواهد موجود نشان می

دهد که کارآفرینی می تواند در نتیجه برنامه های آموزشی، پرورش یابد. نظریه پردازان علم مدیریت که بعد فنی کارآفرینی را بررسی می کنند بر این اعتقاد هستند که کارآفرینان می توانند در کلاس درس آموزش ببینند و بالنده شوند. بنابراین کارآفرینی امروزه به یکی از مهم ترین و گسترده ترین فعالیت های دانشگاه ها تبدیل شده است. دانشگاه ها ملزمند برای ترقی و ترویج آموزش کارآفرینی بیندیشند، چون نسل جوان نیاز دارد که بداند چطور در برابر محیط های ناامن و پیچیده و قوانین و مقررات متغیر در بازار کار بطور انعطاف پذیر عمل کند. ساختار نظام آموزشی باید طوری تنظیم گردد که فارغ التحصیلان بتوانند در آینده بصورت کارآفرین در جامعه فعالیت کنند.

از طرفی ساختار اقتصادی دنیای امروز با گذشته به طور اساسی تفاوت دارد. شاخص های سخت افزاری و دارایی های مشهود که دیروز در بنگاه اقتصادی نقشی تعیین کننده داشت جای خود را به نوآوری، ابداع، خلق محصولات جدید و دارایی های نرم افزاری داده است. اگر دیروز ثروتمندترین افراد دنیا آنهایی بودند که منابع مالی بیشتری در اختیار داشتند، امروزه ثروتمندترین مردم دنیا، افراد صاحب دانش و کارآفرین هستند. از این رو توسعه اقتصادی در دنیای امروز برپایه نوآوری، خلاقیت، استفاده از دانش و کارآفرینی استوار است. اهمیت کارآفرینی و نقش کلیدی آن در پیشرفت جوامع، موجب شده است که بسیاری از دانشگاه های کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، بهره گیری از کارآفرینی را مورد توجه قرار دهند و در این مسیر با تدوین استراتژی ها، سیاست ها و برنامه های علمی، در جهت بسط و تقویت روحیه و رفتار کارآفرینی در دانشجویان بکوشند. پرورش ویژگی هایی نظیر خلاقیت، خوش بینی به آینده، خطرپذیری، آینده نگری، مهارت های رهبری، استقلال طلبی و کسب مهارت های مختلف، می تواند فرصت های کارآفرینی پیش روی دانشجویان را افزایش دهد. از این رو در راستای آموزش هرچه بهتر و دقیق تر کارآفرینی کتاب فوق جهت استفاده دانشجویان و

اساتید جهت بهره مندی از مطالب به روز نگارش گردیده است. امید است مفید فایده واقع گردد.

سلیمان چراغی، محمد مهدی داداشی چکان

فصل اول:

کلیات

کارهایی که می توانیم یا نمی توانیم بکنیم
و آنچه را که ممکن است یا غیرممکن می پنداریم
به ندرت ناشی از توانایی واقعی ماست، بلکه بیشتر
از عقایدی که نسبت به خود داریم سرچشمه میگیرد

« آنتونی رابینز »

۱. تاریخچه
۲. تعاریف و مفهوم کارآفرینی
۳. نقش دولت در توسعه کارآفرینی
۴. علل اهمیت کارآفرینی
۵. کارگروهی شروع کارآفرینی
۶. کارآفرینی اجتماعی
۷. مراحل توسعه کارآفرینی توسط خانواده
۸. کارآفرینی و ایجاد اشتغال
۹. کارآفرینی در اسلام

تاریخچه ی کارآفرینی:

واژه ی کارآفرینی از کلمه ای فرانسوی به معنای متعهد شدن نشأت گرفته است و بنابر تعریف واژه نامه دانشگاهی « وبستر» کارآفرین کسی است که مخاطره‌های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل نماید.

کارآفرین و کارآفرینی اولین بار مورد توجه اقتصاددانان قرارگرفت و از قرن شانزدهم به نوعی کارآفرینی را در نظریه‌های اقتصادی خود تشریح کرده اند. در بین نظریات اقتصاددانان می توان به نظریه توسعه اقتصادی ژوزف شومپتر (پدر علم کارآفرینی) در سال ۱۹۳۴ اشاره کرد.

نظریات وی مبتنی برآن که کارآفرینان را موتور محرکه توسعه اقتصادی تلقی و عملکرد آنان را تخریب خلاق می داند مورد توجه بسیاری از محققین قرار گرفته است.

کارآفرینی ازسوی روانشناسان با درک نقش کارآفرینان در اقتصاد و به منظور شناسایی ویژگیها والگوهای رفتاری آنها مورد توجه قرارگرفت و دانشمندان مدیریت نیز به کارآفرینی و ایجاد جو محیط کارآفرینانه در سازمانها پرداخته اند.

جامعه شناسان کارآفرینی را به عنوان یک پدیده اجتماعی در نظر گرفته و به بررسی رابطه متقابل بین کارآفرینان وسایر قسمتها و گروه های جامعه می پردازند.

سیرتاریخی مفهوم کارآفرینی

به طور کلی سیرتاریخی مفهوم کارآفرینی را میتوان به پنج دوره تقسیم کرد:

دوره اول : قرن ۱۵ و ۱۶ میلادی : دراین دوره به صاحبان پروژه‌های بزرگ که مسؤولیت اجرایی پروژه‌های بزرگ که مسؤولیت اجرای این پروژه‌ها همانند کلیسا، تأسیسات نظامی و... بود کارآفرین اطلاق میشد.

دوره دوم: قرن ۱۷ میلادی: همزمان با شروع انقلاب صنعتی بود، در این دوره مخاطره پذیری به کارآفرینی اضافه شد. به افرادی همانند بازرگانان و صنعتگران کارآفرین اطلاق می شد.

دوره سوم: قرن ۱۸ و ۱۹ میلادی: در این دوره کارآفرین علاوه بر مخاطره پذیر بودن، سرمایه مورد نیاز خود را از طریق وام تأمین می کرد.

دوره چهارم: دهه های میانی قرن بیستم: در این دوره مفهوم نوآوری به عنوان یک جزء اصلی بر تعاریف کارآفرینی اضافه شد.

دوره پنجم: دوران معاصر (از اواخر دهه ۱۹۷۰ تاکنون): تا قبل از این دوره تنها توجه اقتصاددانان به کارآفرینی معطوف بود، اما در این دوره به تدریج روانشناسان، جامعه شناسان و دانشمندان و محققین علوم مدیریت نیز به ابعاد مختلف کارآفرینی توجه نموده اند.

سابقه کارآفرینی در ایران:

در کشور ما تا شروع اجرای برنامه سوم توسعه، توجه چندانی به کارآفرینی نشده بود. مشکل بیکاری و پیش بینی حادث شدن آن در دهه ۱۳۸۰ موجب گردید که در زمان تدوین برنامه سوم توسعه، موضوع توسعه کارآفرینی مورد توجه قرار گیرد. در برنامه اخیر توسعه کارآفرینی در سطوح وزارتخانه های علوم، تحقیقات، فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، جهاد کشاورزی، صنایع و معادن و همچنین مؤسسه جهاد دانشگاهی شده است.

متأسفانه ازواژه کارآفرینی، ایجاد کار و اشتغال زایی برداشت می شود حال آنکه کارآفرینی دارای پیامدهای وسیعتری از جمله: افزایش اعتماد به نفس، باور شدن خلاقیت، ایجاد توسعه تکنولوژی، تولید ثروت در جامعه و افزایش رفاه عمومی است و در صورتی که فقط به جنبه اشتغال زایی آن توجه شود، از سایر پیامدها بی بهره می مانیم.

تعاریف و مفهوم کارآفرینی:

کارآفرینی از ابتدای خلقت بشر در تمام شئون زندگی انسان حضور داشته و مبنای تحولات و پیشرفتهای بشری بوده است. لیکن تعریف زیاد و متنوعی از آن در سیر تاریخی و روند تکاملی موضوع بیان شده است که برخی از این تعاریف ارائه می گردد:

— کارآفرین کسی است که متعهد می شود مخاطرات یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل کند.

— کارآفرین شخصی است که تخصص وی تصمیم گیری عقلانی و منطقی در خصوص ایجاد هماهنگی در منابع کمیاب می باشد [کاسون، ۱۹۸۲]

— کارآفرینی خلق و ایجاد بینش ارزشمندی از هیچ است. کارآفرینی فرآیند ایجاد و دستیابی به فرصتها و دنبال کردن آنها بدون توجه به منابعی است که در حال حاضر موجود است. کارآفرینی شامل: خلق، توزیع ارزش و منافع بین افراد، گروهها و جامعه است.

— کارآفرین شخصی است که فعالیت اقتصادی کوچک و جدیدی را با سرمایه خود شروع میکند.

— کارآفرین پلی میان زایش ایده، تولید و انجام خدمات، مبادله اطلاعات و کالا است.

— کارآفرینی فرایندی است که منجر به ایجاد رضایتمندی با تقاضای تازه میشود. کارآفرینی عبارت از فرآیند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه ای منحصر به فرد از منابع به منظور بهره گیری از فرصتهاست.

— کارآفرینی عامل دگرگونی اجتماعی است و به ایجاد مشاغل تازه و بهره گیری مؤثر از نیروی انسانی و منابع طبیعی می انجامد.

نقش دولت در توسعه کارآفرینی:

کارآفرینی به عنوان عامل کلیدی رشد و توسعه اقتصادی در عصر مدرن شناخته شده است و در مرکز رقابت بین المللی، شرکتهای کارآفرینانه هستند که لبه تیز رقابتی آنها معزوف به انعطاف سازمانی و استراتژی، تغییر مستمر در فرآیند و محصولات و طرحهاست *

طی چندت سال گذشته، دولتها بطور جدی به تشویق کارآفرینی پرداخته اند، زیرا کارآفرینی موجب بهره مندی مردم و کشور می شود * قبل از آنکه مردم بتوانند کاری را شروع کنند، باید دارای سرمایه، تکنولوژی، تسهیلات لازم برای تولید کالا و نیروی کار انسانی مناسب باشند * همچنین باید دارای روحیه مناسب و شرایط درونی متعادل برای موفقیت در کارآفرینی باشند *

با آگاهی از نیازهای کارآفرینی و مشاغلی که نیاز به حمایت دارند، به نظر میرسد که دولت بهترین موقعیت برای تعیین سیاست و طراحی برنامه ها با هدف تشویق کارآفرینی باشد * دولت از طریق اعمال خط مشی در وزارتخانه ها و مؤسسات می تواند موجب شکوفایی کارآفرینی می شود *

با توجه به نظریات جدید در مدیریت دولتی که تحت عنوان مدیریت گرایی مطرح است، دولتها باید در جهت کاستن از تصدی گری گام بردارند و عمدتاً بر اعمال حاکمیت متمرکز شوند * در زمینه آموزش کارآفرینی نیز بر اساس دیدگاه مدیریت گرایی، انتظار نیست که دولت به طور مستقیم درگیر آموزش کارآفرینی شود، بلکه باید ضمن ایفای نقش سیاست گذاری، با حمایتها و پشتیبانی های خود، در جهت رشد و توسعه کارآفرینی در جامعه بکوشد *

دولت میتواند برای آموزش کارآفرینان و صاحب کسب و کاری کوچک با تسهیل امکانات

لازم، از طریق منابع مختلفی به این مهم دست یابد:

— سازمانهای غیردولتی

— مؤسسات آموزش دولتی و دانشگاهها

— سازمانهای محلی (حکومتهای محلی)

— مؤسسات آموزش خصوصی

— اتاقهای بازرگانی و تجاری

— مؤسسات توسعه مدیریت

— انجمنهای بازرگانی

— سازمانهای مشاوره ای

آموزش کارآفرینی لازمه توسعه کارآفرینی است و بر همین اساس دولتها باید در زمینه سیاستگذاری

و اجرای برنامههای آموزش کارآفرینی نقش اساسی ایفا کنند *

بطور کلی میتوان نقش سیاستگذاری و اجرایی دولتها در توسعه آموزش کارآفرینی را با توجه

به تجربه کشورهای مختلف در موارد ذیل بیان نمود:

۱. فرهنگ سازی و ترویج روحیه کارآفرینی

۲. اصلاحات ساختاری و نهاد سازی

۳. ایجاد مؤسسات آموزش دولتی — خصوصی

۴. پرورشگاههای کسب و کار کوچک

۵. آموزش کارآفرینی در مدارس

۶. آموزشهای از راه دور و رسانه ای

۷. مشاوره های مالی — فنی و مدیریتی

۸. نقش اطلاع رسانی دولت

علل اهمیت کارآفرینی:

کارآفرینی از محورهای اصلی رشد و توسعه است و از نظر برنامه ریزی توسعه اقتصادی و توسعه پایدار دارای اهمیت است زیرا:

- (۱) موجب ایجاد اشتغال می شود.
- (۲) باعث افزایش سود و سرمایه گذاران می شود.
- (۳) موجب دگرگونی ارزشها و تحول ماهیت آنها می شود و ارزشهای تازه ای به وجود می آورد.
- (۴) موجب پر شدن خلأها و شکافهای بازار کار میشود. یعنی با توجه به دگرگونی شرایط بازار کار و فراهم شدن فرصت‌های تازه، تصمیم‌های تازه ای گرفته می شود.
- (۵) موجب گذار از رکود اقتصادی، جبران عقب ماندگی‌های اقتصادی و آسان شدن روند رشد و توسعه کشور می شود.
- (۶) عوامل و شرایط لازم را برای تولید کالا، محصولات و بازاریابی آنها فراهم میکند.
- (۷) کارآفرینی به هنگام بحران و ناتوانی بخش خصوصی در ایجاد اشتغال میتواند باعث جلوگیری از پس روی اقتصاد شود.
- (۸) باعث تأمین رفاه اجتماعی می شود.
- (۹) موجب رقابت منابع به ویژه منابع مشابه داخلی با یکدیگر و سرانجام موجب بهبود و بالارفتن کیفیت کالاها می شود.
- (۱۰) باعث تقویت و تکامل صنایع داخلی می شود و بدین ترتیب زمینه رقابت فراهم می آید و سرانجام به افزایش صادرات و دریافت ارز برای کشور می انجامد.

(۱۱) کارآفرینی موجب به وجود آمدن محصولات، خدمات، روشها،

سیاستها، افکار و راهکارهای نو برای حل مشکلات جامعه می شود.

کار گروهی شروع کارآفرینی:

یکی از معیارهایی که کشورهای توسعه یافته را از کشورهای در حال توسعه مجزایکند، فرهنگ گروهی کارکردن است، در کشورهای توسعه نیافته افراد علاقه به فعالیتهای گروهی ندارند و همین امر سبب میشود علاوه بر مصرف انرژی بیشتر کارها با کیفیت پایین تر انجام پذیرد:

اصولاً جهت رسیدن به یک جامعه کارآفرین، رشد فعالیتهای گروهی ضروری است و بدون چنین ویژگی، کارآفرینی در جامعه فراگیر نخواهد شد.

حال ما با این سؤال روبرو خواهیم بود که چگونه باید یک کارگروهی موفق را سازماندهی کنیم و چه شرایط فرهنگی باید برای این گروه حاکم شود تا بتوانند به اهداف مورد نظر خود دست یابند، برای نیل به این اهداف باید از قدمهای کوچک آغاز کرد تا در نهایت با کسب تجربیات لازم بتوان به تشکیل گروههای بزرگتر اقدام کرد. گروههای بزرگتری که بتوانند در جامعه زمینه ساز تحول باشند.

برای تشکیل یک گروه کاری توجه به عوامل زیر می تواند مفید واقع شود.

(۱) انتخاب موضوع مورد علاقه و یافتن افراد علاقه مند به همکاری

(۲) تعیین اهداف و وظایف

(۳) ثبت نتایج به وسیله یکی از افراد گروه

(۴) انتخاب فردی به عنوان مسئول گروه

(۵) حفظ احترام میان اعضای گروه

۶) آموزش مستمر درگروه و تبادل دانش بین افراد گروه

۷) انجام مطالعات درزمینه خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی توسط اعضای گروه

۸) صبر و انتقادپذیری

۹) دعوت از افراد متخصص مرتبط باموضوعات مورد بحث و شرکت درسمینارها و نمایشگاهها و...

۱۰) گروه باید علم و دانش خویش را در رابطه با رایانه و اینترنت و زبان انگلیسی ارتقا دهد.

۱۱) لازم است اعضای گروه درزمینه «روانشناسی گروه» مطالعه کنند.

بدن شک تشکیل گروه و ادامه فعالیتهای آن همچون تولد موجودی است که اگر تداوم یابد، آرام آرام رشد و تکامل یافته و به مرحله ای خواهد رسید که نتایج ارزشمندی از خود به جامعه ارائه می کند.

کارآفرینی اجتماعی

کارآفرینان اجتماعی افرادی هستند که از فرصتهای پیش آمده به خوبی استفاده کرده و با ایجاد تغییراتی چیزهای جدیدی را می آفرینند.

کارآفرین همیشه در جستجوی تغییر است و به آن حساسیت نشان می دهد و در یک فرصت استثنایی از آن استفاده می کند.

کارآفرینی ابزار بسیار مهمی در توسعه اقتصادی است که عمده ترین تاثیر خود را با ایجاد شغل نشان می دهد.

کارآفرینان برخی کارها را برای اولین بار انجام می دهند و از این رو همیشه ریسک پذیرند.

کارآفرینان نیازی نیست مخترع باشند بلکه آنها به سادگی نیاز دیگران را برای ابداع از طریق آفرینش ایده های نو برطرف می کنند.

مؤسسات آموزشی باید کارآفرین اجتماعی تربیت کنند تا بتوان با روشهای جدید به پیشرفت اجتماعی دست یافت.

مفهوم و معنای کارآفرینان اجتماعی

مفهوم کارآفرینی اجتماعی از تعاملات انسانی و کنش و واکنش بشری نشأت گرفته است. کارآفرینی اجتماعی منفعت موسسه اجتماعی را با تصویری از انضباط، نوآوری و وابستگی اجتماعی بیان می‌دارد. باتوجه به اینکه اکثر مؤسسات اجتماعی با بازدهی پایین و عدم کارایی مواجه‌اند و بسیاری از فعالیتهای بشردوستانه از انتظارات و برنامه‌های دولت به دور مانده‌اند ضروری است که کارآفرینان به مسائل اجتماعی توجه بیشتری داشته باشند؛ کارآفرینان اجتماعی نیازمند به توسعه و گسترش طرحها و مدل‌های جدید برای قرن حاضر هستند. کارآفرینی اجتماعی پدیده نو و جدیدی نیست بلکه کارآفرینی از زمان پیدایش مؤسسات و بنگاه‌هایی که به رسمیت شناخته شده‌اند مطرح شده و کارآفرینان روشهای کارآمد و موثری را برای اجرای ماموریت‌های اجتماعی خود جستجو می‌کنند. اکثر کارآفرینان اجتماعی با سازمانهای غیرانتفاعی جهت کسب سود و درآمد شروع به کار می‌کنند و صاحبان کار و سرمایه نیز با جذب آنان مسئولیت اجتماعی خود را به کارآفرینان اجتماعی واگذار می‌کنند. سؤلهایی که در این زمینه مطرح می‌شود این است که: کارآفرین اجتماعی چگونه فردی است؟ کارآفرین اجتماعی تمایل به چه کاری دارد؟ کارآفرین اجتماعی چه مفهومی دارد؟

کارآفرینان اجتماعی افرادی هستند که تغییراتی را در خدمات اجتماعی از طریق موارد ذیل جهت دستیابی به ارزش اجتماعی به وجود می‌آورند:

تبیین و تعریف فرایندهای جدید خدمات، تولیدات یا روشهای منحصربه فرد عملیاتی که با نوآوری همراه است؛

ایجاد ظرفیتهایی برای ماندگاری و گسترش فعالیت؛

توجه به ایجاد سرمایه و ارزش اجتماعی؛

به کارگیری نگرشهای بازارمدار برای حل مسائل اجتماعی؛

یافتن بازارها و فرصتهای جدید برای مأموریت غیر سودآور یا زمینه‌های حمایت نشده توسط

نیروهای بازار.

کارآفرین اجتماعی خلق‌کننده ارزش اجتماعی است ولی توجیه اینکه منابع مورد استفاده کارآفرین

در ایجاد آن ارزش، مناسب بوده یا خیر، کار مشکلی است و تعهد اجتماعی شاخص مناسب و قوی

برای بررسی کارایی و اثربخشی امور اجتماعی نیست. کارآفرینان اجتماعی در بازار کار می‌کنند اما

این بازارها دارای نظم و انضباط معینی نیستند. خیلی از سازمانهای هدفدار اجتماعی برای بعضی از

خدمات خود حق‌الزحمه مطالبه می‌کنند، آنها همچنین در دریافت بخششها، کمکهای داوطلبانه و انواع

دیگری از پشتیبانها رقابت می‌کنند. کارآفرینان اجتماعی دارای خصوصیات مشترکی هستند که این

ویژگیها عبارتند از:

تفکر بیش از حد و دیدن فرصتهایی که دیگران نمی‌بینند؛

مخاطره‌پذیری و تشویق به قضاوت و تعقل؛

مشکل‌گشایی؛

ایجاد چشم‌اندازهای عملی به وسیله عقایدشان که باعث بهبود زندگی افراد می‌شود؛

ساعت کاری چرخشی (منعطف) با ترغیب به سوی هدف اجتماعی.

عناصر کارآفرینی اجتماعی

کارآفرینی اجتماعی از شش جزء تشکیل شده که این عناصر به تفصیل عبارتند از:

۱- عاملان تغییر در بخش اجتماعی: کارآفرینان اجتماعی اصلاحگر و تحول‌گرا با یک ماموریت اجتماعی هستند، آنها تغییرات اساسی را در بخش اجتماعی با کارهایی که انجام می‌دهند به وجود می‌آورند و چشم‌اندازشان جسورانه است و به موارد اصولی و مشکلات اساسی تاکید می‌کنند و به علائم ساده رفتاری توجه ندارند. آنها اغلب نیازها را کاهش می‌دهند به جای اینکه دقیقاً آنها را برآورد سازند و در جستجوی تغییرات منظم و پیشرفتهای قابل قبولی هستند، اگرچه ممکن است به صورت محلی فعالیت کنند فعالیتهایشان توانایی برانگیختن پیشرفتهای همگانی در مناطق انتخاب شده را دارد. در هر حال فعالیتهای آنها در زمینه آموزش، مراقبتهای جسمی، بهبود اقتصادی، هنر و بخش اجتماعی است.

۲- پذیرش ماموریت برای ایجاد و بقا ارزش اجتماعی: این مرکز ثقلی است که کارآفرینان اجتماعی را از کارآفرینان اقتصادی متمایز می‌سازد، حتی از آنانی که به طور اجتماعی مسئول فعالیتهای بازرگانی هستند. برای کارآفرینان اجتماعی، ماموریت اجتماعی اساسی و بنیادی است. نقش کارآفرینی اجتماعی در توسعه اجتماعی این است که نمی‌تواند مزایای خصوصی ایجاد شده برای افراد را کاهش دهد. سودآوری، ایجاد ثروت و پاسخ به تمایلات مشتریان بخشی از این مدل است. ولی این عوامل ابزاری برای نیل به اهداف اجتماعی است. سودآوری معیار ایجاد ارزش و رضایت مشتری نیست بلکه معیاری برای میزان تاثیرات اجتماعی است. کارآفرینان اجتماعی یک برگشت طولانی در سرمایه‌گذاری را جستجو می‌کنند، آنان از طریق واکنش سریع می‌خواهند پیشرفتهای درازمدت را ایجاد کنند و همیشه درمورد ماندگاری تاثیر اجتماعی فعالیت خود می‌اندیشند.

۳- شناسایی و ترغیب سرسختانه فرصتهای جدید: درجایی که دیگران مسائل و مشکلات را می‌بینند کارآفرینان فرصتها را شناسایی می‌کنند. کارآفرینان اجتماعی به سادگی به سوی درک نیازهای

اجتماعی سوق پیدا نمی‌کنند در عوض آنان در زمینه اینکه به پیشرفتی دست پیدا کنند دیدگاه و بینش جدیدی دارند و چشم‌انداز کاری خود را معین می‌سازند. آنان مدل‌هایی را توسعه داده و قادرند به آنچه که انجام می‌دهند نائل شوند، همچنین آنان یاد می‌گیرند چه چیزی را انجام دهند یا ندهند. جزء اصلی کار آنان اصرار و پافشاری برای پیش‌بینی و قضاوت است. آنان زمانی که با یک مانع مواجه می‌شوند بیشتر فعالیت می‌کنند. سوال کارآفرینان این است که: چگونه می‌توان بر این موانع فائق آمد؟ چگونه می‌توان این کار را انجام داد؟ جواب آن است که آنان با شناسایی فرصت‌های جدید و پافشاری و اصرار در آن و ترغیب هدف خود قادرند به موانع موجود غلبه کنند.

۴- به کارگیری فرایند مستمر نوآوری، سازگاری و یادگیری: کارآفرینان مبتکر و نوآورند، آنان به انجام کارهای تازه و توسعه مدل‌های جدید می‌پردازند و پیشقدم در ارائه نگرش‌های جدیدند. باتوجه به گفته شومپیتر (SCHUMPETER)، نوآوری می‌تواند اشکال بسیاری به خود بگیرد و نیازی به اختراع چیزهای جدید نداشته باشد و به سادگی می‌تواند با ایده جدید، روش جدید و با یک موقعیت جدید همراه باشد. کارآفرینان نیازی نیست که جزء مخترعان باشند بلکه آنها به سادگی نیاز دیگران را جهت ابداع، از طریق آفرینش ایده‌های جدید برطرف می‌کنند. نوآوری آنان ممکن است از طریق چگونگی ساختار برنامه‌های اصلی یا کیفیت منابع در دسترس پدیدار شود. آنان روش‌های نوآوری را برای اطمینان از مخاطرات جستجو می‌کنند که از آن طریق به منابع در طول زمان دست خواهند یافت و ارزش اجتماعی ایجاد خواهند کرد. تمایل به نوآوری بخشی از روش کار موثر کارآفرینان است و آنان درصدد کاهش فعالیت خود نیستند بلکه گرایش به تحمل بالایی از ابهام و یادگیری مدیریت ریسک برای خود و دیگران را دارند. آنان شکست در یک پروژه و یا برنامه را نه به عنوان تراژدی (نمایش) شخصی بلکه تجربه یادگیری می‌دانند.

۵- اقدام جدی و بی‌باکانه به وسیله منابع دردسترس: کارآفرینان اجتماعی اجازه نمی‌دهند به واسطه حفظ منابع خود از ترغیب چشم‌اندازشان چشم‌پوشی کنند. آنها در انجام دادن کارهایشان با حداقل منابع و جذب حداقل منابع از دیگران، مهارت خاصی دارند. آنان از منابع کمیاب به‌طور کارآ استفاده می‌کنند و منابع محدود خود را از طریق اشتراک مساعی با دیگران و شرکای خود تامین می‌کنند. آنها همه منابع را با سرشت بشردوستانه برای کارهای تجاری خود جستجو می‌کنند و از طریق هنجارها یا سنتهای موجود درخصوص بخششها و کمکهای داوطلبانه محدود نمی‌شوند. آنان خطرات و مسائل آینده را از طریق کاهش زیانهایی که به شکست منجر می‌شوند را تخمین می‌زنند. تحمل میزان ریسک‌پذیری سهامدارانشان را درک و شناسایی می‌کنند.

۶- ارائه حس بلندپروازانه پاسخگویی به موسسات و پیامدهای حاصله: از آنجا که انضباط بازار به‌طور خودکار مخاطرات اجتماعی غیرکارآ را پاکسازی می‌کند، کارآفرینان اجتماعی گامهایی را برای اطمینان از اینکه آنها ارزش ایجاد می‌کنند را برمی‌دارند. آنان این اطمینان را دارند که به‌طور دقیق نیازها و ارزشهای افراد ارزیابی می‌شود و قصد دارند با فعالیتهایی که انجام می‌دهند به جوامع خدمت کنند. آنان انتظارات و ارزشهای دیگر مخترعان و نوآوران را درک می‌کنند. آنان پیشرفتهای اجتماعی را برای مزیتهایی که به جوامع بشری دارد جستجو می‌کنند و برگشتهای اجتماعی و مالی آن را نیز در نظر می‌گیرند. کارآفرینان اجتماعی سازوکارهای بازخور برای تقویت پاسخگویی اجتماعی را به‌وجود می‌آورند. آنان پیشرفتهای خود را با معیارهای همچون اجتماعی، مالی و پیامدهای مدیریتی ارزیابی می‌کنند.

مراحل توسعه کارآفرینی توسط خانواده:

۱ - مراحل نهادینه کردن "فرهنگ کارآفرینی":

خانواده به عنوان انتقال دهنده جبهه ای از اصطلاحات، آئین ها و رفتارهای اجتماعی می تواند نقش ثمر بخش خود را جهت آشنایی با مفاهیمی مثل: "توفیق طلبی"، "استقلال طلبی"، و "خطر پذیری" در عرصه فعالیت اقتصادی و همسازی با واقعیت های کاری در جامعه، به اعضاء خود ارزانی دارد.

نوع نگرش والدین به دنیای پیرامون خود و چگونگی تجسم ارزشهای اجتماعی برای فرزندان در شکل گیری آینده شغلی آنها، می تواند راه را برای دستیابی به اقتصاد سالم هموار سازد. مثلاً چنانچه کسب موفقیت در جهت خلق ثروت و ایجاد فرصت های شغلی جدید به عنوان بخشی از ارزشهای مورد نظر والدین برای فرزند به تصویر کشیده شود، نوجوان در چنین شرایطی ذهن خود را برای رسیدن به چنین موقعیتی آماده می سازد. در ادامه چنین فرآیند ذهنی، فرد بدنبال راههای دستیابی به چنین موقعیتی است. او موقعیتهای متفاوت را باهم مقایسه می کند؛ شبیه سازی ذهنی انجام می دهد؛ به پرس و جوی پرداخت ؛ و گاهی اوقات در نشریات، کتب، محیط مدرسه و حتی مجالس سخنرانی پرسشهای ذهنی خود را دنبال می کند. آنگاه، فرد با آگاهی از ارزش کار و تلاش آماده است بخش بزرگی از خواسته ها، آرمانها و ارزشهای مورد نظر خانواده خود را به محک تجربه بگذارد.

۲- تعیین مسیر شغلی

فضای درون خانواده، خصوصاً رهنمودهای والدین به فرزندان، این امکان را به آنها می دهد تا با گسستن از عادات و معتقدات پیشین خود یا سایر افراد خانواده، رفتار جدیدی را مورد کندوکاو

قرارداده و خود را با نظم اجتماعی نوین هماهنگ سازند؛ به شکلی که بتوانند برفراز خواسته‌ها و آرزوهای ذهنی خود و منطبق بر نظامهای مدرن پروبال بزنند و از نفوذ و سلطه اندیشه و روشهای سنتی در رفتار آتی خود بکاهند. در ادامه چنین روندی، نقش آفرینی فرزند در درون خانواده معطوف به فرآیندهای تولید و خلق ارزش در جامعه خواهد شد. در این ارتباط، والدین با شناخت توانمندیهای بالقوه فرزندان خود و هدایت آنها در مسیر شغلی، نقش مهمی در شناسایی و پرورش افراد خلاق و کارآفرین در جامعه ایفاء می‌کنند.

۳- توانمند سازی (یادگیری فن آوریهای جدید)

حمایت و تشویق والدین جهت یادگیری فن آوریهای جدید از جمله فن آوریهای تکنولوژیکی و اطلاعاتی و معرفی مشاغلی که امکان کسب درآمد بالا را برای فرزندان فراهم می‌سازد، آنان را علاوه بر نقش آفرینی در درون خانواده، معطوف به اهداف توسعه در سطح جامعه یعنی کارمفید و بهره‌وری بالا خواهد کرد. تغییر نگرشها و رفتارهای کلیشه‌ای در مورد ایفاء نقشهای خانوادگی و اجتماعی و تشویق فرزندان به رفتارهای مثبت اقتصادی و اجتماعی، آنان را افرادی کارآمد و هدفمند می‌پروراند. زیرا پیروی از کلیشه‌های سنتی و تکراری در عرصه‌های گوناگون زندگی ضمن پذیرش نقشهای متفاوت می‌تواند مفید واقع شود.

۴- راه اندازی و اداره کسب و کار اقتصادی

در این مرحله، فرد با ارزیابی مشاغل متناسب با خواسته‌های خود و خانواده، به خلق ایده در زمینه کار و فعالیت می‌پردازد؛ چارچوب فکری خود را در قالب طرح کسب و کار به جامعه عرضه می‌کند؛ سپس، با مدیریت خود فعالیت اقتصادی را آغاز می‌کند. در این مرحله، والدین با استفاده از تجربیات خود می‌توانند فرزندان را جهت اداره کسب و کاریاری کنند. هرچند ممکن است این

نیاز صرفاً متوجه حمایت‌های مالی آنها نباشد. با ادامه حمایت خانواده و تقویت روحیه کارآفرینی در فرزندان به منظور راه اندازی و مدیریت کسب و کار اقتصادی توسط آنان، نتایج ذیل متوجه جامعه خواهد شد :

- ایجاد و توسعه اشتغال در بخش‌های اقتصادی کشور و به تبع آن استقلال اقتصادی خانواده‌ها
- دگرگونی در روند تولید با استفاده از تکنولوژی پیشرفته و بدنبال آن تغییر در فرهنگ مصرف
- تنوع شغلی و ایجاد رقابت گسترده در بازارهای اقتصادی
- بسط و توسعه صادرات با اتکاء به منابع موجود در کشور
- کاهش نرخ بیکاری و تورم و بدنبال آن کاهش آسیب‌های اجتماعی در جامعه

کارآفرینی و ایجاد اشتغال

کارآفرینان از عوامل ضروری تغییر در یک اقتصاد مبتنی بر بازارند، آنها امکان استفاده موثر و فزاینده از منابع را فراهم می آورند و دادوستد بین بخشهای مختلف با امکانات و اولویتهای متفاوت را تسهیل می سازند. همچنین رفتار کارآفرینانه، عامل شتاب دهنده تولید، انتشار و کاربرد ایده‌های نوآورانه است و در جوامع دستخوش تغییرات سریع اقتصادی نیز، کارآفرینی تاثیرات زیانبار اجتماعی را از طریق ایجاد فرصتهای شغلی تعدیل می بخشد. به طور کلی کارکرد کارآفرینانه هم به روی نرخ رشد بنگاههای جدید تاثیر دارد و هم شانس بقا و رشد بنگاههای موجود را افزایش می دهد.

اما به دلایل بسیاری، ایجاد یک ارتباط آماری بین کارآفرینی و میزان استخدام آسان نیست. کارآفرینی را نمی توان مستقیماً اندازه گرفت زیرا غالباً پنهان است و حضور آن در رفتاری است که نمایانگر کارآفرینی است حتی اینکه کارآفرینی چگونه بروز می کند، خود موضوعی است که همواره در حال تغییر است. حتی اگر در مواردی مستقیماً قابل اندازه گیری باشد باز هم برای ایجاد چنین

ارتباطی، مشکلات وجود خواهد داشت. برای مثال، تحلیلگران با مشکل تفکیک تاثیر کارآفرینی از سایر متغیرها مانند سیاستهای بازارکار و غیره مواجه خواهند بود.

به علاوه، رابطه علت و معلولی بین کارآفرینی و استخدام یک رابطه یک طرفه نیست. برای مثال هنگام بیکاری و کاهش نرخ حقوق و دستمزد، هزینه فرصت کارآفرینی پایین است. در هر صورت واضح است که کارآفرینی شرط واجب پیشرفت اقتصادی در یک اقتصاد مبتنی بر بازار است و مشکلات مربوط به اندازه گیری آن نباید تلاش در جهت ترویج آن را، به عنوان بخشی از راه حل معضل بیکاری، کاهش دهد.

از آنجایی که بیکاری و فقر به طور فزاینده ای غالباً در مناطق شهری پرآشوب و ناآرام متمرکز و رویکرد دولتها برای تهییج و تشویق کارآفرینی به سوی سیاستهای جغرافیایی جهت گیری می شود، خوداشتغالی و تاسیس بنگاه می تواند یک اقتصاد محلی را که متاثر از رکود اقتصادی است، دگرگون سازد.

در برخی از کشورها مانند کانادا، سهم عمده ای از رشد مشاغل جدید در ۵ سال اول دهه ۱۹۹۰ ناشی از خوداشتغالی و تاسیس شرکتهای کوچک بوده است. در ایالات متحده، برای مثال بنگاههای اقتصادی کوچک، آنهایی که دارای ۲ تا ۴ نفر پرسنل بوده اند، در سال ۱۹۹۵ ۴۵۰۰۰۰ شغل جدید ایجاد کرده اند. بنابراین عجیب نیست که دولتها مشتاق کمک به چنین بنگاههایی بوده اند و موسساتی هم در این رابطه در اواخر این دهه ظهور کرده اند.

برنامه توسعه اشتغال و اقتصاد محلی (LEED) در سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (OECD) به مدت ۱۰ سال فعالیت این موسسات را ارزیابی کرده است و شواهد حاکی از آن است که اتخاذ چنین سیاستهای استخدامی کارساز بوده است. با وجود این، هنوز سهم این سیاستها در کل اشتغال

اندک است به خصوص در کشورهای از قبیل دانمارک و نروژ که فعالیت هنری و صنایع دستی تقریباً از بین رفته است.

از این گذشته، امروزه فشار بر خزانه عمومی به قدری است که مداخله دولت فقط در مواردی از قبیل زیانهای مرده (WEIGHT DEAD)، انحراف (DISTORTION) و جابجایی (DISPLACEMENT) مجاز است. زیانهای مرده می تواند مربوط به زمانی باشد که مالیات دهندگان مجبورند از یک کارآفرین بالقوه که می خواهد کار جدیدی را آغاز کند، حمایت مالی به عمل آورند. تقویت کسب و کارهای جدید هم اگر به ایجاد یک مزیت رقابتی ناعادلانه برای برخی از بنگاهها منجر شود نیز ممکن است موجب انحراف در بازار گردد.

همچنین وجود موسسات جدید ممکن است به سادگی موجب از بین رفتن و یا جابجایی مشاغل جدید با مشاغل قبلی شود. کاربرد این معیارها در سطوح محلی یا منطقه ای ساده تر است زیرا تاثیر و کارایی این برنامه می تواند به روشنی ارزیابی شود. OECD پیشگام اشکال جدیدی از برنامه های بازنگری و ارزیابی مشاغل جدید، هم در بعد ملی (برای مثال در استرالیا، ایرلند و جمهوری چک) و هم در بعد منطقه ای (ویتوریادر اسپانیا و سستوسان جیوانی در ایتالیا) بوده است.

گامهای حمایتی

دولتها نقشهای متعددی را در حمایت از کارآفرینی ایفا می کنند. اولین قدم انجام ندادن برخی کارها به جای انجام دادن آنها است. ابزارهای کلاسیک دولتی - مالیات و مقررات - به روشنی بر روی فعالیتهای کارآفرینانه تاثیر می گذارد. هنگامی که میزان مالیات سنگین است و یا نیاز به ارائه گزارشهای پیچیده متعدد است، کارآفرینان از سیستم مالیاتی فرار می کنند و اقتصاد زیرزمینی یا بازار کار غیرقانونی توسعه می یابد.

زمینه دیگری که دولتها می توانند به توسعه کارآفرینی کمک کنند تدارکات دولتی (PUBLIC PROCUREMENT) است. معمولاً شرکت های کوچک از تاخیر پرداخت های سازمان های بزرگ دولتی رنج می برند. در برخی از کشورها همین تاخیر در پرداخت ها موجب از بین رفتن تعداد زیادی از این شرکت ها می شود. این موسسات گاهی مجبور می شوند در دوره ای که منتظر دریافت مطالبات خود از این سازمان ها هستند از دیگران وام بگیرند که در نتیجه سود حاصله صرف بازپرداخت بهره به بانک ها می شود.

آژانس های توسعه می توانند مشوق های محلی را از طریق ایجاد اشکال جدیدی از مشارکت دولتی - خصوصی به کار گیرند. در ایرلند، برای مثال ۳۵ مورد از این نوع مشارکت، سهم برجسته ای را در ارتقا کارآفرینی و کاهش بیکاری داشته است. در این رابطه چنین موسساتی می توانند نوآوری و کارآفرینی را با استفاده از ساختارهای حمایتی، در بین جمعی از موسسات کوچک محلی (به صورت خوشه ای یا شبکه ای) ترویج و آنها را در یافتن شرایط مناسب برای کسب و کار خود یاری کنند.

ایجاد انکوباتورها (پرورشگاه های) کسب و کار هم روش دیگری برای توسعه کارآفرینی و ایجاد اشتغال است. این پرورشگاه ها با در اختیار قرار دادن کارگاه هایی برای موسسات تازه تاسیس، تخصیص منابع و تجهیزات مورد نیاز و عرضه آب و برق از کارآفرینان حمایت می کنند. تحقیقات اخیر دال بر آن است که در مناطق محروم وجود فرهنگ وابستگی و یا ضد کارآفرینی از اهمیت خاصی نه فقط به دلیل تاثیرات اقتصادی غیرمستقیم بلکه به دلیل ارتباط سیاست های اجتماعی با توسعه، برخوردار است. تنوع فزاینده و حجم فعالیتهای اقتصادی که توسط این انکوباتورها صورت می گیرد، کمک موثری نیز در انسجام اجتماعی خواهد بود.

سیستم های تشویق کارآفرینی، با سیاست های سنتی ایجاد اشتغال که هدفشان ایجاد اشتغال در

فعالیت‌های موجود به جای ایجاد فعالیت‌های جدید و حمایت مستقیم از موسسات کوچک و متوسط (SMES) است، تفاوت دارد زیرا آنها فقط بر مراحل اولیه کسب و کار موسسات جدید تمرکز می‌کنند. آنها دریافته‌اند که نه همه موسسات کوچک و متوسط نوآورند و نه همه آنها مہیای رشد و حتی برای بسیاری از این موسسات ممکن است بهتر باشد که کوچک باقی بمانند.

به علاوه از آنجایی که در انکوباتورها دید وسیع تری نسبت به <آنچه که یک شرکت هست > وجود دارد آنها پیشنهاد می‌کنند که یک <فرهنگ کارآفرینانه > می‌تواند در بین بخش وسیعی از جمعیت به وجود بیاید. بنابراین دولتها می‌توانند به شکل موثری نه تنها ابزارهای عملی برای ترویج کارآفرینی را به کار گیرند بلکه می‌توانند فرهنگ کارآفرینانه را نیز از طریق سیستم‌های آموزشی در جامعه به شکل یک کل ارتقا دهند. آنها می‌توانند با کاهش نرخ مرگ و میر کسب و کارهای جدید و کوچک با هزینه کم، بقای اینگونه شرکتها را در عبور از مراحل اولیه به دیگر مراحل تضمین کنند.

کارآفرینی در اسلام

در فرهنگ کارآفرینی تظاهر به کار مسخره‌ترین امور محسوب می‌شود و کارهای گروهی به معنای حقیقی آن در سازمان‌ها رایج است و لذا تفاوت کارگروهی با گروه‌های کاری بر همه روشن است. در زندگی کارآفرینانه افراد مشغول ارزش آفرینی به معنی عام آن می‌شوند به عبارت دیگر یا ارزش‌های مادی می‌آفرینند (کارآفرینان اقتصادی) یا ارزش‌های معنوی (کارآفرینان اجتماعی، سیاسی و فرهنگی) و لذا می‌توان گفت زندگی کارآفرینانه زندگی است که فرد حازم در اسلام دارد. برای روشن تر شدن موضوع معانی مختلف حزم و حازم ارائه می‌گردد:

حازم: آدم دور اندیش کاردان.

حازم: کسی که امروزش را اصلاح کند و برای فردایش چاره‌ای تدارک و مهیا کند.

حزم : پشتکار توام با اعتماد به نفس

حزم : حفظ آن چیزی است که به دشواری به دست آوردی و ترک چیزی است که به آن اکتفا نمودی.

حازم : عاقلی است دارای قدرت شناخت (تمیز دهنده) و صاحب تجربه و سبک

حزم : مثل سیل شدیدی است که پستی و بلندی های زمین را در بر می گیرد.

حزم : مثل سیل شدیدی است که پستی و بلندی های زمین را در بر می گیرد.

حزم : زمین سنگلاخ بلندی است که حیوانات و انسان ها نمی توانند از آن بالا روند مگر با

تلاش و جهد بسیار

حزم : نتیجه مدیریت فکر و ذهن است.

موفقیت به حزم است و حزم به مدیریت فکر و ذهن و ذهن به راز داری است.

رای و نظر زیاد است ولی حزم کم است.

حازم : من (حضرت علی) نزد مادرم حیدر نامیده شده ام و حیدر کسی است که حازم

خیراندیش است.

حزم : منتظر فرصت شدن و عجله هنگامی که وسائل آن مهیا می شود.

حازم : کسی است که با روزگار خویش مدارا کند.

حزم : نگاه به عاقبت کار و مشورت با صاحبان عقل است.

حازم : کسی است که از امکانات موجودش خوب استفاده کند و کار امروز را به فردا

وامگذارد.

حازم : کسی است که تجربه ها را استوار سازد و سختی ها و گرفتاری ها او را صیقل دهد و

پاک کند.

حازم ترین افراد کمترین درخواست را از مردم می‌کند.

کسی که حزمش کم باشد عزم و اراده اش ضعیف است.

در این زندگی است که هنر را در جملات زیر می‌خوانی و در کربلا اوج آن را می‌بینی.

Art is , having a vision to see the world differently and skill to portrate it.

هنرمندی که دورنمای خود را با خون خودبه چه زیبایی بر پرده زمان و بوم دل‌های آزادگان

عالم ترسیم کردو آن را با صدای هل من ی نصرنی به گوش جان من و شما رساند.بله در این

زندگی خلاقیت به معنی شناسایی نیازهای سطح بالای انسان یعنی نیاز خود شکوفایی که

اولیاء و انبیاء بهتر از همه آنها را برای نوع بشر شناسایی، معرفی و رفع نمودند.

در این زندگی است که پرده پندار دریده می‌شود و دنیا و آخرت، عقل و دل، علم، و عمل،

ماده و معنا، روح و جسم با هم تنیده شده و به یک زبان می‌گویند : سبحان الله و الحمد لله و لا

اله الا الله و الله اکبر.

آن وقت است که کارت عار نمی شود و زبانت مار، حسادت رقابت می‌شود و رقابت بی رحم

نمی شود. آن وقت است که تلاش می‌کنی تجارت بدون رضایت نکنی و رضایت بدون تجارت به

دست نیاوری، آن وقت است که واقعا موتور توسعه می‌شوی و کار و عبادت یکی می‌شود، قدرت

فرصت‌ها را می‌دانی و نمازت نماز می‌شود و سوالت جواب.

فصل دوم:

خلاقیت و نوآوری

تا زمانیکه به روشهای قبلی تفکر می کنیم

غیرممکن است چیز تازه ای (افلق یا کشف کنیم •

۱. مفهوم و جایگاه خلاقیت و نوآوری
۲. تفاوت خلاقیت و نوآوری
۳. فرآیند خلاقیت و نوآوری
۴. تکنیک های خلاقیت و نوآوری
۵. شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری
۶. ویژگیهای افراد خلاق و نوآور
۷. ویژگیهای سازمان های خلاق و نوآور
۸. کارآفرینی خلاق
۹. موانع خلاقیت
۱۰. اصول نوآوری و منابع نوآوری
۱۱. ده عامل مهم شکست نوآوری
۱۲. DNA نوآوری

مفهوم و جایگاه خلاقیت و نوآوری

تحقیق در مورد خلاقیت و عناصر تشکیل دهنده آن، بیش از یک قرن پیش توسط دانشمندان علوم اجتماعی شروع شد، ولی انگیزه اساسی برای پژوهش بیشتر در سال ۱۹۵۰ توسط گیلفورد ایجاد گردید. گیلفورد (GUILFORD) خلاقیت را با تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافتهای جدید برای حل مسائل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ صحیح) مترادف می دانست. (شهرآرای - مدنی پور، ۱۳۷۵، ص ۳۹)

لوتانز (۱۹۹۲): استاد رفتار سازمانی، خلاقیت را به وجود آوردن تلفیقی از اندیشه‌ها و رهیافتهای افراد و یا گروهها در یک روش جدید، تعریف کرده است. بارزمن خلاقیت را فرآیند شناختی از به وجود آمدن یک ایده، مفهوم، کالا یا کشفی بدیع می داند. (همان منبع، ص ۳۹)

خلاقیت همچون عدالت، دموکراسی و آزادی برای افراد دارای معانی مختلف است ولی یک عامل مشترک در تمام خلاقیتها این است که خلاقیت همیشه عبارتست از پرداختن به عوامل جدیدی که عامل خلاقیت در آنها موجود بوده و به عنوان مجموع میراث فرهنگی عمل می کنند ولی آنچه که تازه است ترکیب این عوامل در الگویی جدید است (جک‌هالوران - دوگلاس نبتون، ۱۹۹۲) تلاشهای خلاقیت وسیله ای برای نوآوری است. خلاقیت بیشتر یک فعالیت فکری و ذهنی است و نوآوری بیشتر جنبه عملی دارد و در حقیقت محصول نهایی عمل خلاقیت است. (فرنودیان، ۱۳۷۰، ص ۶)

نوآوری مهارتی است که با بسیاری همکاریهایی دیگر همراه است. نوآوری به دگرگونیهای عمده در زمینه پیشرفتهای تکنولوژیک یا ارائه تازه ترین مفاهیم مدیریت یا شیوه‌های تولید، اطلاق می شود. نوآوری پدیده ای واقعاً چشمگیر و جنجالی است. نوآوری عموماً پدیده ای نادر است که فقط در عده ای خاص می توان آن را سراغ گرفت.

هالت (۱۹۹۸): اصطلاح نوآوری را در یک مفهوم وسیع به عنوان فرآیندی برای استفاده از دانش یا اطلاعات مربوط به منظور ایجاد یا معرفی چیزهای تازه و مفید به کاربرد، وارکینگ (VARKING) نیز توضیح می دهد که: نوآوری هر چیز تجدید نظر شده است که طراحی و به حقیقت درآمده باشد و موقعیت سازمان را در مقابل رقبا مستحکم کند و نیز یک برتری رقابتی بلندمدت را میسر سازد. به عبارتی نوآوری خلق چیز جدیدی است که یک هدف معین را دنبال و به اجرا رساند

بنابراین، در یک تعریف کلی می توان نوآوری را به عنوان هر ایده ای جدید نسبت به یک سازمان و یا یک صنعت و یا یک ملت و یا در جهان تعریف کرد.

تفاوت خلاقیت و نوآوری

اگرچه واژه خلاقیت با نوآوری به طور مترادف استفاده می شود اما غالب محققان معتقدند که دو اصطلاح نوآوری و خلاقیت باید به طور جدا مدنظر قرار گیرند، چرا که دارای معانی و تعاریف جداگانه ای هستند. خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود دارد، در حالی که نوآوری دلالت بر آوردن چیزی جدید به مرحله استفاده دارد. همچنین (رزنفلد و سروو، ۱۹۹۰) ماهیت خلاقیت یا اختراع را از نوآوری به وسیله معادله زیر تفکیک کردند

$$\text{انتفاع} + \text{اختراع} + \text{مفهوم} = \text{نوآوری}$$

در معادله نوآوری فوق، کلمه مفهوم اشاره بر ایده ای است که باتوجه به چهارچوب مرجعی آن فرد، دپارتمان، سازمان و یا یک دانش انباشته شده جدید است. کلمه اختراع اشاره به هر ایده ای جدید است که به حقیقت رسیده باشد، کلمه انتفاع بر به دست آوردن حداکثر استفاده از یک اختراع دلالت دارد.

نویسندگانی نیز معتقدند که:

- خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین

ایده‌هاست. (رابینز، ۱۹۹۱)

- خلاقیت عبارت است از به کارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید.

(رضائیان، ۱۳۷۳)

- نوآوری فرایند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روشهای جدید عملیات است.

(رابینز، ۱۹۹۱)

- نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه‌های نو ناشی از خلاقیت، به

عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می‌آید و در نوآوری، آن اطلاعات به صورتهای

گوناگون عرضه می‌شود. براساس این تعاریف، خلاقیت لازمه نوآوری است. تحقق نوجویی

وابسته به خلاقیت است. اگرچه در عمل نمی‌توان این دو را از هم متمایز ساخت ولی می‌توان

تصور کرد که خلاقیت بستر رشد و پیدایی نوآوریهاست. خلاقیت پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر

نو است در حالی که نوآوری عملی ساختن آن اندیشه و فکر است. از خلاقیت تا نوآوری غالباً راهی

طولانی در پیش است و تا اندیشه‌ای نو به صورت محصولی یا خدمتی جدید درآید زمانی طولانی

می‌گذرد و تلاشها و کوششهای بسیار به عمل می‌آید. گاهی ایده و اندیشه‌ای نو از ذهن فرد می

تراود و در سالهای بعد آن اندیشه نو به وسیله فرد دیگری به صورت نوآوری در محصول یا خدمت

متجلی می‌گردد.

خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار

نو و تازه است. به طور خلاصه با در نظر گرفتن نظریات فوق می‌توان چنین نتیجه گرفت که خلاقیت

اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود داشته و یا به عبارتی به معنای دلالت بر «پیداکردن» چیزهای جدید است هرچند که ممکن است به مرحله استفاده در نیاید. نوآوری به عنوان هر ایده جدیدی است که در برگیرنده توسعه یک محصول، خدمات یا فرآیند می گردد که ممکن است نسبت به یک سازمان، یک صنعت، یا ملت و یا جهان جدید باشد. این نوآوریها به تغییر و انطباق بهتر سازمان با ایده‌های جدید منجر می شود.

فرآیند خلاقیت و نوآوری

مراحل خلاقیت ممکن است به فعالیت قوه درک و خرد انسان، یا مراحل مجزا ولی به هم پیوسته تعریف شود که انسان را به رهیافتهایی هدایت کند. نویسندگان و صاحب نظران این مراحل را به گونه‌های مختلف مطرح کرده اند. فرآیند خلاقیت به ترتیب در برگیرنده مراحل روبرو شدن با ایده یا مشکل، شدت روبروشدن و رابطه روبروشدن با محیط است که فرد خلاق را احاطه کرده است.

(اتریک) از صاحب نظران مدیریت، فرآیند خلاقیت را از اندیشه تا عمل به سه مرحله: به وجود آوردن اندیشه، پرورش اندیشه و به کارگیری اندیشه تقسیم کرده است.

(آلبرشت) مراحل خلاقیت عملی و قابل اجرایی را که از پنج مرحله تشکیل شده است، پیشنهاد می‌کند این مراحل به ترتیب عبارتند از: جذب اطلاعات، الهام، آزمون، پالایش و عرضه.

آلبرشت معتقد است که شخص خلاق، اطلاعات پیرامون خود را جذب می کند و برای بررسی مسائل، رهیافتهای مختلفی را مورد بررسی قرار می دهد. زمانی که ذهن فرد خلاق از اطلاعات خام انباشته شد، به طور غیرقابل محسوس شروع به کار می کند و پس از تجزیه و تحلیل و ترکیب اطلاعات، رهیافتی برای مسئله ارائه می کند.

تکنیک‌های خلاقیت و نوآوری

برای اینکه خلاقیتی ایجاد و پرورش یابد بایستی فنون و تکنیک‌هایی رعایت گردد. محققان مختلف فنونی را ذکر کرده اند که به مهمترین آنها اشاره می شود

۱ - **یورش فکری (BRAIN STORMING)** یا طوفان مغزی: این تکنیک را نخستین بار دکتر الکس، اس، اسبورن مطرح کرد و چنان مورد استفاده و استقبال مردم و سازمانها در غرب قرار گرفته که جزئی از زندگی آنها شده است، یورش فکری در واژه نامه بین المللی وبستر چنین تعریف شده است:

اجرای یک تکنیک گردهمایی که از طریق آن گروهی می کوشند راه حلی برای یک مسئله بخصوص با انباشتن تمام ایده‌هایی که در جا به وسیله اعضا ارائه می گردد بیابند. (آقایی، ۱۳۷۷، ص ۱۱۹) یعنی هیچ انتقادی از هیچ ایده ای جایز نیست. به هر ایده ای هرچند نامربوط خوش آمد گفته می شود.

هرچه تعداد ایده‌ها بیشتر باشد بهتر است. کیفیت ایده‌ها بعداً مورد توجه قرار می گیرد افراد به ترکیب کردن ایده‌ها تشویق می شوند و از آنها خواسته می شود که نسبت به ایده‌های دیگران اشراف پیدا کنند.

۲ - **الگوبرداری از طبیعت (BIONICS)** : یکی از تکنیک‌های خلاقیت و نوآوری که در ابداعات فنی کاربرد گسترده و موفق داشته تکنیک تقلید و الگوبرداری از طبیعت است. ابداعاتی که در زمینه علم ارتباطات و کنترل در دهه‌های اخیر شکل گرفته اند. برنامه ریزی‌های رایانه و موضوع هوش مصنوعی همه با الگوبرداری و تقلید از فعالیتهای مغز آدمی انجام شده اند و روند فعالیتها به گونه ای است که در آینده با ادامه این کار فنون و ابزارهای بدیع و جدیدی ساخته خواهند شد.

۳ - **تکنیک گروه اسمی (NOMINAL GROUPING)** : گروه اسمی نام تکنیکی است که نیز

تا حدودی در صنعت رواج یافته است. فرآیند تصمیم گیری متشکل از پنج مرحله است:

اعضاء گروه در یک میز جمع می شوند و موضوع تصمیم گیری به صورت کتبی به هریک از اعضا

داده می شود و آنها چگونگی حل مسئله را می نویسند؛

هریک از اعضا به نوبه، یک عقیده را به گروه ارائه می دهد؛ عقاید ثبت شده در گروه به بحث

گذارده می شود تا مفاهیم برای ارزیابی روشن تر و کامل تر شود؛

هر یک از اعضا مستقلاً و مخفیانه عقاید را درجه بندی می کنند؛ ! تصمیم گروه آن تصمیمی

خواهد بود که در مجموع بیشترین امتیاز را به دست آورده باشد.

شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری

نویسندگان مختلف شرایط و زمینه های متفاوتی را برای بروز خلاقیت در نظر دارند به هر حال

راههای عمده ای که می تواند محرک خلاقیت باشد، عبارتند از:

۱ - **فضای خلاق**: یکی از راههای مهم ظهور نوآوری به وجود آوردن فضای محرک خلاقیت

است. بدین معنی که مدیریت باید همیشه آماده شنیدن ایده های جدید از هرکس در سازمان باشد. در

واقع سازمان باید در جستجوی این گونه فکرها باشد و تنها منتظر ارائه اندیشه جدید نماند. به

کارگیری سیستم مدیریت استعداد (TALENT MANAGEMENT SYSTEM = TMS) ابزار

موثری در سازمان به شمار می رود. مدیران با به کارگیری این ابزار می توانند مهارتهای کارکنان

مستعد را به طرز صحیحی گسترش دهند. ممکن است شما با افراد مستعد زیادی برخورد کنید که در

سازمانی مشغول بکارند ولی نمی توانند نتایج قابل توجهی تولید کنند. این به خاطر فقدان سیستم

مدیریت استعداد مناسب روی می دهد. سیستم مدیریت استعداد چهار عنصر دارد: جذب استعدادها -

حفظ استعدادها - اداره و مدیریت استعدادها - کشف کردن استعدادها.

۲ - **دادن وقت برای خلاقیت:** موسسات برای این منظور می توانند دفتر مخصوصی را به هریک

از کارکنانی که شایستگی لازم را دارند اختصاص دهند.

۳ - **برقراری سیستم پیشنهادات:** یکی از روشهای ترغیب خلاقیت برقراری سیستم دریافت

پیشنهادهای است بدین ترتیب روشی برای ارائه پیشنهادات فراهم می شود.

۴ - **ایجاد واحد مخصوص خلاقیت:** گاهی گروه خاصی از کارکنان برای نوآوری و خلاقیت

استخدام می شوند و در بعضی از سازمانها این گروه را واحد تحقیق و توسعه می نامند. این گونه

واحدها وقتشان را صرف یافتن ایدههای جدید برای ارائه خدمات یا ساختن محصول، فناوری می

کنند و گاهی تحقیق محض انجام می دهند. این گونه تحقیقات برای پیشرفت دانش بدون تلاش برای

یافتن کاربرد فوری آن صورت می گیرد. البته بعدها این اندیشههای محض می تواند جنبه کاربردی

داشته باشد. ولی امروزه تحقیقات کاربردی بیشتر معمول و مورد توجه است. (رضائیان، ۱۳۷۳، ص

۵۱-۲۹)

ویژگیهای افراد خلاق و نوآور

افراد از نظر خلاقیت متفاوت اند. کسی که زندگی خلاق دارد، احساس توانمندی را در خود

پرورش می دهد، با مهر و محبت ناکامیها را می پذیرد و نیروهایش را در راه تحقق اهدافی که دارد

بسیج می کند.

ایام گرانهای عمر را به بطالت تباه نمی کند، خوب می داند که بیکاری و وقت گذرانی به

فراغت پرداختن بیش از اندازه اسباب تکدر خاطر می شود.

انسان خلاق دلبسته مادیات نیست. اتومبیلهای گران قیمت و لباسهای فاخر و خانههای مجلل

ممکن است خوب باشند، اما اصل نیستند.

انسان خلاق سعادت را در القاب و زندگی در محلات مشهور و خوش آب و هوا جستجو نمی کند.

انسان خلاق از سرگرمیهای انفعالی فاصله می گیرد. از انگاره‌های انفعالی حذر می کند و علاقه مند و بانشاط در جهت هدفهایش گام بر می دارد. به قدری محو زندگی است که فرصتی برای خودخواهی پیدا نمی کند و جان کلام آنکه، مشتاق و هدف گراست. احساس جوانی دائم دارد، احساسی که همه به آن نیاز دارند متأسفانه اغلب از آن محروم هستند.

اگر چنین است زمان برنامه ریزی است، زمان ایجاد تصویر ذهنی سالمی است که اساس زندگی خلاق است، زمان شروع و شروع هرگز دیر نیست.

ویژگی سازمانهای خلاق و نوآور

سازمانها و شرکتها بر برهه ای از زمان که تحت عناوین مختلف از جمله عصر دانش، عصر فراصنعتی، عصر جامعه اطلاعاتی، عصر سرعت و بالاخره عصر خلاقیت و نوآوری مطرح شده است. خود را در جهت مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونیهای ژرف جهانی آماده می سازند. به گونه ای که خلاقیت و نوآوری به عنوان اصلی اساسی از عوامل مهم بقای سازمانها و شرکتهای جوان پذیرفته شده است. براساس این استدلال، کشورهای پیشرفته بر آموزش خلاقیت تاکید بسیار کرده و در این راستا در انتخاب افراد خلاق، نوآور و آینده نگر، که رهیافتهای بدیع و خلاق برای مسائل پیچیده ارائه کنند توجه خاص مبذول داشته اند.

سازمانهای خلاق خصوصیات ویژه ای را دارا هستند. مهمترین ویژگی این سازمانها انعطاف پذیری آنها در رویارویی با بحرانهایی است که غالباً ناشی از رقابتهای اقتصادی است. یکی از دلایل

معرفی نظریه اقتضایی مدیریت، تاکید بر این موضوع دارد. سازمانهای انعطاف پذیر با مسائل و تنگناها برخورد منطقی و محققانه داشته، در صورت نیاز به تغییر و تحول، پس از بررسی دقیق و عالمانه، آن را اعمال می کنند. ساختار خلاق، نمایانگر روابط واحدهای آن و نشان دهنده میزان انعطاف پذیری آن است. سازمانهایی که دارای ساختار غیرقابل انعطاف باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران، دچار آشفتگی می شوند.

نگرش جدید دیگری تحت عنوان نگرش مدیریت بر مبنای انتظارات (MANAGEMENT MBE = BASE EXPECTED) مطرح شده که سعی در توسعه انتظارات والای انسانی دارد. این نگرش برتر و والاتر از سایر نگرشهاست، زیرا به جای تاکید بر عناصر عقلایی و عینی مدیریت، بر عنصر انسانی تکیه می کند، چون با این نگرش مدیر تشویق می شود تا امر هدایت و رهبری را براساس انتظارات انجام دهد. کلیه طرحهای سازنده، اقدامات و عملیات از انتظارات سرچشمه می گیرند.

کارآفرینی خلاق

کارآفرینی شکل ویژه‌ای از نوآوری است و عبارت از پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز ایده‌های خلاق برای ایجاد یک کسب کار جدید با یک ابتکار جدید در درون یک کسب و کار موجود است.

خلاقیت می‌تواند به طرق مختلف در کارآفرینی وارد شود. کارآفرین ممکن است ایده‌ای جدید برای محصول یا خدمت خاصی داشته باشد، چیزی که از آن چه قبلاً انجام شده است متفاوت بوده و توسط مشتریان مفید یا مطلوب تلقی گردد. این چیزی است که وقتی افراد واژه «خلاقیت» در قالب کسب و کار را می‌شنوند، نوعاً فکر می‌کنند. به علت آن که فکر می‌کنند خلاقیت فقط به درجه بالایی از ابداع در ایجاد ایده‌ای بنیادی برای محصول یا خدمت اطلاق می‌گردد، ممکن است نتیجه‌گیری

کنند که خلاقیت مطلقاً نقشی در بسیاری از ماجراهای کارآفرینی ندارد. معذک، ابداع ممکن است نه در خود محصول بلکه در پیاده‌سازی وجود داشته باشد. به عنوان مثال، ابداع ممکن است در وسیله خلق یا عرضه محصول باشد، یعنی شناسایی فرصت‌های جدید در بازار یا سازماندهی یا نظامی که برای به بازار آوردن محصول. علاوه بر آن، راه‌حل‌های بدیع و مناسب ممکن است برای بسیج منابع موردنیاز لازم باشد. در حقیقت، کارآفرینی غالباً به عنوان پیگیری فرصت‌ها بدون توجه به منابعی که اکنون در کنترل قرار دارد تعریف شود. غیرمحمتمل است که یک ماجرای کارآفرینی به میزان قابل‌توجهی در زمینه هریک از این ابعاد خلاق باشد (فوق‌العاده بدیع و در عین حال مناسب). در حقیقت، درجات بالایی از ابداع در کلیه ابعاد احتمالاً مطلوب نیست. با وجود این کارآفرینی موفق احتمالاً حداقل نیاز به این اشکال خلاقیت کارآفرینی دارد.

تعریف خلاقیت کارآفرینانه

ایجاد و پیاده‌سازی ایده‌های بدیع و مناسب برای تاسیس یک کسب و کار جدید (یک کسب و کار جدید یا برنامه برای ارائه محصولات یا خدمات). ایده‌های بدیع و مفید اولیه ممکن است مربوط باشد با :

۱. خود محصولات یا خدمات

۲. شناسایی بازاری برای محصولات یا خدمات

۳. راههای تولید یا عرضه محصولات یا خدمات

۴. راههای فراهم ساختن منابع برای تولید یا عرضه محصولات یا خدمات

خلاقیت کارآفرینانه می‌تواند حتی وقتی محصول یا خدمت الزاماً بدیع نیست، یا وقتی یک

محصول یا خدمت بدیع از منبعی دیگر کسب شده است، وجود داشته باشد. تنها چیز لازم آنست که راه‌حلهای بدیع و مناسب در مرحله‌ای از فرآیند خلق و به بازار آوردن محصول یا خدمت مورد استفاده قرار گیرد.

انگیزه برای خلاقیت

در سه دهه گذشته، تحقیقاتی هم در مآخذ روانشناسی و هم در کسب و کار نشان می‌دهد که انگیزه تابعی از چند عامل موجود در محیط کار، از جمله انتظاراتی که هنگام ارزیابی وجود دارد، بازخورد حاصل در عملکرد واقعی، پاداشی که انتظار آن وجود دارد، خودمختاری، و ماهیت خودکار، می‌باشد. علاوه بر آن هم در تئوری و هم در پژوهشهای علمی نشان داده شده است که انگیزش انسان نسبت به کار را می‌توان به دو نوع متمایز طبقه بندی نمود: انگیزش درونی که از ارزش ذاتی کار برای فرد ناشی می‌شود (مانند ارزش علاقه‌ای که فرد بدان دارد)، و انگیزش برونی که از علاقه برای به دست آوردن نتیجه‌ای ناشی می‌گردد که از خودکار جداست. با آن که هر دو انگیزش می‌توانند فرد را به انجام کار برانگیزند، ولی انگیزش‌های درونی و برونی می‌توانند اثرات متفاوتی بر احساس‌های فردی درباره کار، شائق بودن به انجا کار و عملکرد کار به جای گذارند. هر دو نوع انگیزش کارآفرینی نقش مهمی ایفا می‌کنند.

روانشناسان براین باورند که وقتی افراد احساس می‌کنند هم خودانگیخته و هم شایسته‌اند حاصل می‌شود. می‌توان تصور کرد که اگر حداقل قدری خودمختاری در کار خود داشته باشند - به عبارتی اگر خود «منشاء» کار خود باشند و نه «مهره» دیگران. اگر فرد بازخوردی به دست آورد که نشانه پیشرفت در کارش باشد یا این بازخورد راه‌هایی نشان دهد که براساس آن بتواند برشایستگی خود بیفزاید، احساس شایستگی در کار خود خواهد کرد. این شرایط وقتی حاصل می‌شود که پیچیدگی

کار با سطح مهارت فرد هماهنگ باشد یا فقط قدری از آن بالاتر باشد. پژوهشگران هم‌چنین نتیجه گرفته‌اند که خودمختاری و لیافت نمی‌تواند در جهت ایجاد انگیزه عمل کند مگر آن که فعالیت موردنظر تا حدی جالب باشد. چنین علاقه‌ای ممکن است از تنوع مهارت‌ها ناشی شود (مهارت‌های متنوعی برای انجام فعالیت لازم باشد)، فعالیت شناسایی و تعریف شده باشد (فعالیت کلیتی باشد که به وضوح شناسایی و تعریف شده باشد) و اهمیت فعالیت (فعالیت به عنوان فعالیتی که مفید و مهم تلقی شده است باشد). یک تئورسین روان‌شناسی چنین نظر می‌دهد که انگیزه ذاتی بسیار قوی از طریق علاقه و درگیری عمیق شخص در کار و هماهنگی کامل سطح و پیچیدگی کار سطح مهارت فرد مشخص می‌شود به نحوی که فرد به نوعی احساس ادغام در فعالیتی که انجام می‌دهد را تجربه کند.

در پژوهش‌های دکتر آمابلی و همکارانش تعریف‌هایی از انگیزه‌های درونی و برونی ارائه نموده‌اند که غالب مفاهیم پیشنهادی سایر تئورسین‌ها را دربرمی‌گیرد.

افراد به نحوی درونی برانگیخته می‌شوند وقتی در کارشان لذت، علاقه، رضایت، کنجکاوی، خودبیانگری یا چالش شخصی می‌یابند.

افراد از نظر برونی برانگیخته می‌شوند وقتی برای به دست آوردن هدفی که از خودکار مجزا است یا محدودیتی را که به وسیله منابع برونی تحمل می‌شود می‌پذیرند.

اگر دلایل مبادرت به انجام کار به عنوان یک وسیله برای تجربه‌ای مثبت خودجوش یا خودبیانگر باشد مربوط باشد، می‌گوییم که فرد از درون برانگیخته شده است. اگر دلایل مربوط به کاری باشد که منجر به نیل به هدفی برونی باشد، یا واکنش نسبت به منبعی باشد که از خارج کنترل شود، می‌گوییم فرد از برون برانگیخته شده است.

دیدگاه روانشناسی حاکم بر آن است که انگیزه برونی برخلاف انگیزه درونی عمل می‌کند. انگیزه برونی انگیزه‌ای است که در آن افراد به وسیله عاملی خارج از کار به کاری مبادرت می‌کنند، مانند پاداش‌هایی که وعده آن‌ها داده می‌شود یا ارزیابی‌های کاری که انتظار آن را دارند. به طور کلی، این تئورسین‌ها براین اعتقادند که وقتی انگیزه‌های بسیار قوی برونی برای اشتغال وجود دارد، انگیزه درونی برای انجام آن کار تضعیف می‌گردد.

پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی به نحوی قاطع نشان داده است که انگیزه درونی نسبت به یک کار (علاقه و رضایت در انجام کار) ممکن است موقتاً از طریق تحمیل آزمایش محدودیت‌های برونی جذاب مانند یک پاداش ملموس یا ارزیابی تخصصی تضعیف شود.

مجموعه‌ای از پژوهش‌های تجربی آزمایشگاهی در ۲۰ سال اخیر نشان داده است که خلاقیت درونی از طریق بسیاری از همان برانگیزنده‌های برونی و انواع محدودیت‌های برونی که به انگیزه درونی آسیب می‌رسانند، زایل می‌شود. براساس این پژوهش‌ها بیانیه تئوریک ساده‌ای که رابطه‌ای علت و معلول بین انگیزه درونی و خلاقیت در نظر می‌گیرد پیشنهاد شده است. مشکل اولیه این «اصل انگیزه درونی خلاقیت» بر این بوده انگیزه درونی برای خلاقیت مفید و انگیزه برونی برای خلاقیت مضر است این دیدگاه نظری با کار قبل مک‌گرا در توافق بود. نظریه او مبنی براین که انعطاف و پیچیدگی فکری در شرایط وجود انگیزه درونی در بالاترین حد قرار دارد، این فرضیه را که خلاقیت تاحدی بستگی به میزان انگیزه درونی فرد برای انجام کار دارد مورد حمایت قرار می‌دهد. نظریه او مبنی براین که، برعکس، جنبه‌های نسبتاً روشن (الگوریتمی) عملکرد - مانند کیفیت فنی صرف - به وسیله انگیزه برونی پرورش می‌یابد، منجر به این فرضیه می‌شود که انگیزه برونی احتمال بدیع بودن واکنش‌ها را کاهش می‌دهد.

پژوهش‌های آزمایشگاهی آمابلی و همکارانش به نحوی قاطع نشان داد که رابطه مثبتی بین انگیزه درونی و خلاقیت وجود دارد. این پژوهش‌ها همچنین نشان داد که تحمیل برانگیزنده‌ها محدودیت‌های برونی قوی ممکن است منجر به میزان‌های پایینی از خلاقیت در عملکرد واقعی - ولی نه به میزان‌های پایینی از کیفیت فنی - گردد. کیفیت فنی به نحوی فزاینده در مورد هر دو انگیزه درونی و برونی حائز اهمیت به نظر می‌رسد

موانع خلاقیت:

همه متخصصین مابق القول هستند که اگر افراد با روشهای شنا سایی ودفع موانع خلاقیت خود آشنا شوند و آن‌ها رابه کار ببندند بر قدرت خلاقیتشان افزوده می شود. اما همان طور که هیچ استاد ریاضی یادانگشگاهی نمی تواند تضمین بدهد که فردی را نیتواند پس از گذراندن دوره‌های ریاضی همچون انیشتین تربیت کند، هیچ استاد ودانگشگاهی نیز نمی تواند تضمین دهد که می تواند فردی راپس از گذراندن دوره‌های خلاقیت همچون ادیسون تربیت کند. اولین مرتبه رشد خلاقیت، آشنایی باموانع آن است که عبارتنداز:

— موانع محیطی

— موانع سازمانی

— موانع فرهنگی

— موانع فردی شامل:

موانع احساسی یا هیجانی

موانع ادراکی

موانع محیطی خلاقیت:

- (۱) تأثیرات عوامل اقتصادی محیط •
- (۲) تأثیرات عوامل بازار و عرضه کنندگان
- (۳) ویژگی و مشخصات صنعت مربوطه
- (۴) سیاست‌های دولت
- (۵) عوامل فرهنگی
- (۶) قوانین و مقررات
- (۷) نظام آموزش و پرورش سنتی
- (۸) وضعیت نظام وظیفه

موانع سازمانی خلاقیت:

- (۱) عدم دسترسی به اطلاعات
- (۲) فقدان ارتباط افقی و عمودی مناسب
- (۳) اندازه سازمان
- (۴) ساختار نامناسب سازمانی
- (۵) انزوا و گوشه گیری مدیریت ارشد
- (۶) افق زمانی کوتاه مدت مدیران برای سودآوری
- (۷) تخصیص دقیق هزینه‌ها علیرغم عدم پیش بینی دقیق درآمد
- (۸) فقدان سیستم پیشنهادات مؤثر و سریع
- (۹) فقدان لوازم و ابزار لازم

۱۰) فقدان سیستم بشویق و پاداش هدفمند و منعطف

۱۱) ناسازگاری و استرس و نارضایتی کارکنان

۱۲) مبارزات و سیاست بازیهای سازمانی

۱۳) دلگرمی زیاد از حد مدیریت

۱۴) اعتقاد به اینکه نوآوری به راحتی به دست می آید.

۱۵) فشار برای اخذ نتیجه سریع

موانع فرهنگی خلاقیت:

۱) مذهب

۲) خیال پردازی به معنی وقت تلف کردن، تنبلی و حتی دیوانگی است:

در بعضی از کشورها چنین اعتقادی وجود دارد که خیال پردازی کار انسانهای تنبل یا دیوانه است و آنرا

امری لغو و باطل می پندارند به همین دلیل سمت راست مغز فعالیت کمتری کرده و از قدرت

خلاقیت کاسته می شود *

۳) بازی بازی گوش فقط مال بچه ها است

۴) منطق، عقل و عملگرایی، عدد و رقم و محاسبه خوب است اما احساس، هیجان، بصیرت و کشف

و شهود و غیره امور عادی و طبیعی نیست *

۵) ترجیح دادن سنت ها به تغییر و تحولات

۶) هر مشکلی با پول و تفکر عملی حل می شود

موانع فردی:

۱) موانع احساسی یا هیجانی

— ترس از شکست یا ریسک گریزی

— عدم تحمل مسائل مبهم

— تمایل به قضاوت در مورد ایده‌ها، در مقابل تولید ایده‌های جدید

— ناتوانی در سپردن موضوع به ضمیر ناخودآگاه

— نداشتن هیجان و شور و رقابت پذیری

— ضعف خیال پردازی و ناتوانی در تشخیص واقعیت از خیال

موانع ادراکی خلاقیت:

— دیدن چیزی که انتظار دیدن آن را داریم

— سختی مجزاً کردن مسأله از سایر امور

— سختی تعریف دقیق و صحیح مشکل

— تمایل به محدود کردن قلمرو مشکل

— استفاده نکردن از همه حواس پنجگانه

— اشباع (عدم ضبط اطلاعات ورودی به ذهن)

اصول نوآوری

اصول نوآوری چیست؟ قطعاً نوآوران استثنایی نیز در صورت پیروی از این اصول می توانند اثر

بخش باشند این اصول شامل دو دسته می باشند. تعدادی از آن مواردی که باید انجام دهیم و بخشی

از مواردی که بهتر است انجام ندهیم. البته باید به این دو دسته سه شرط را باید اضافه کنیم.

آنچه باید انجام دهیم

۱. نوآوری سیستماتیک و هدفمند با تحلیل فرصتها آغاز می شود. اولین قدم تفکر، در مورد آن چیزی است که آنرا منابع فرصتهای نوآوری می نامیم. این منابع در محیطهای مختلف دارای اهمیت متفاوت می باشند. برای مثال "جمعیت شناس" ارتباط چندانی با نوآوری فرآیندهای صنعتی ندارد.
۲. نوآوری هم مفهومی است و هم ادراکی دومین اصل اجباری در نوآوری همانا سرکشی، سوال کردن و گوش کردن می باشد. نوآوران موفق از هر دو نیم کره مغز خود خوب استفاده می کنند. آنها به اقام، آمار و مردم نگاه می کنند و تحلیل می نمایند که "چه نوع نوآوری برای فرصتهای موجود لازم است؟". آنها سعی می کنند تا انتظارات، ارزشها و نیازهای مصرف کنندگان و استفاده کنندگان را درک کنند.
۳. نوآوری اثر بخش باید ساده و هدفمند باشد _ تنها باید به یک کار پرداخت. البته ساده نیست، هر چیز ساده ای ابتدا با مشکل مواجه می شود. بهترین نوآوری آن است که مردم درباره اش بگویند: عالی است، چرا ما تا به حال به آن فکر نکرده بودیم.
- حتی نوآوری که یک بازار و مورد استفاده جدید ایجاد می نماید نیز باید به سوی کاربردی طراحی شده، صریح و مشخص سوق داده شود.
۴. نوآوریهای اثر بخش کوچک می باشند و بزرگ نیستند. آنها در یک جهت مشخص خواهند بود. ایدههای بزرگ با برنامه ایجاد انقلاب و تحول در یک صنعت، احتمال موفقیت بسیار پائینی دارند.
۵. آخرین مورد در این خصوص، هدف نوآوری در جهت رهبری است نوآوری نباید الزاماً به

خاطر تبدیل شدن به یک فعالیت بزرگ باشد. چون هیچکس قادر به پیش بینی این مسأله نیست.

اگر نوآوری از ابتدا در جهت رهبری نباشد، غیر متحمل است که به اندازه کافی قادر به موجودیت بخشیدن به خود باشد.

آنچه نباید انجام دهیم

۱. نباید سعی کنیم که باهوش باشیم. نوآوری‌ها توسط افراد عادی و معمولی صورت می‌گیرد و تنها احمق‌ها نمی‌توانند نوآوری داشته باشند.

۲. نباید به فعالیتهای متنوع و پراکنده پرداخت. فعالیتهای باید کانون مند باشند.

۳. در آخر اینکه، نباید سعی کنیم تا برای آینده نوآوری نمائیم. باید برای زمان حال نوآوری کرد. نوآوری می‌تواند پیامدهای بلند مدتی داشته باشد و شاید تا ۲۰ سال آینده به بلوغ خود نرسد. در ابتدای دهه ۷۰ کسی تصور نمی‌نمود که رایانه‌ها تا این اندازه بر چگونگی و روش انجام کارها تأثیر داشته باشد.

سه شرط

متأسفانه غالباً مشاهده شده که به این سه شرط آشکار هیچگونه توجهی نمی‌شود:

۱. نوآوری کار است. به دانش نیاز دارد. نوآوران معمولاً از دیگر افراد با استعدادتر می‌باشند و در چند زمینه فعالیت می‌کنند.

۲. برای موفقیت باید بر قدرت و توانایی خود تکیه کنند و به فرصتها در طیفی وسیعتر بنگرند.

سپس از خود سؤال کند که کدام یک مناسب من است.

۳. در آخر اینکه نوآوری تأثیر است بر اقتصاد و جامعه، تغییری است در رفتار مصرف کنندگان، معلمین و کشاورزان و یا کل مردم. و یا اینکه تغییری است در یک فرآیند، در چگونگی کار کردن و تولید یا محصول کارآفرینی، باید نزدیک به بازار، متمرکز بر بازار و در جهت بازارگرایی باشد.

منابع نوآوری

نوآوری می تواند ناشی از نبوغ افراد و تراوشات قریحه آنها باشد. لیکن، اکثر نوآوریها، به ویژه نوآوریهای موفق ناشی از جستجوی هوشمندانه در فرصتهای نوآوری است، که تنها در موقعیتهای خاصی به دست می آید.

در یک شرکت یا صنعت چهار نمونه از این فرصتها وجود دارند که عبارتند از :

رویدادهای غیرمنتظره

-ناسازگاریها

-نیازهای فرآیندی

-تغییرات صنعت و بازار

-رویدادهای غیرمنتظره

ابتدا به آسانترین و ساده ترین فرصت نوآوری توجه کنید :

غیرمنتظره بودن. اوایل دهه ۱۹۳۰، آی. بی. ام نخستین ماشین حساب مدرن خود را برای بانکها طراحی و عرضه نمود. لیکن بانکها در سال ۱۹۳۳ تجهیزات جدید را نخریدند. آنچه باعث نجات شرکت گردید، کشف یک موقعیت غیرمنتظره توسط توماس واتسون، موسس و مدیر عامل شرکت بود که از آن بهره برداری شد: کتابخانه عمومی نیویورک متقاضی خرید ماشین بود. برخلاف بانکها، کتابخانهها در آن زمان پول داشتند، در نتیجه واتسون توانست بیشتر از یکصد عدد از ماشینهای

غیر قابل فروش در جای دیگر را به کتابخانه‌ها بفروشد.

۱۵ سال بعد، هنگامی که هر کس فکر می کرد رایانه‌ها برای کارهای علمی پیشرفته طراحی شده اند، بازار بطور باور نکردنی، متقاضی ماشین‌هایی شد که بتوانند لیست حقوق تهیه نمایند. یونیواک که دارای پیشرفته ترین ماشینها بود، کاربردهای حرفه ای را کنار گذاشته بود، ولی آی. بی. ام فوراً تشخیص داد که با یک موقعیت غیرمنتظره روبروست و در اصل، همان ماشین‌های یونیواک را برای کاربردهای معمولی نظیر پرداخت و تهیه لیست حقوق، مجدداً طراحی کرد و طی پنج سال در صنعت رایانه "پیشرو" گردید، موقعیتی که تا امروز نیز حفظ کرده است.

شکستهای غیر قابل انتظار نیز می توانند منابع مهمی برای ایجاد فرصتهای نوآوری باشند. همگان از شکست فورد ادسل بعنوان بزرگترین شکست در تاریخ اتوموبیل‌های جدید اطلاع دارند. آنچه که فقط افراد کمی از آن خبر دارند این است که شکست ادسل باعث موفقیت‌های بعدی شرکت شد. فورد، اتوموبیل ادسل را که تا آن زمان دقیق ترین ماشین در تاریخ اتوموبیل سازی آمریکا بود برنامه ریزی کرد تا بتواند خط تولید انبوهی را به شرکت ارائه نماید که قابل رقابت با جنرال موتورز باشد. زمانی که علی رغم همه برنامه ریزیها، پژوهش‌های بازار و طراحی‌هایی که بر روی ادسل انجام گرفته بود، با شکست مواجه شد، فورد تشخیص داد که در بازار اتوموبیل، اتفاقاتی رخ داده است که بر خلاف پنداشته‌های اصلی جنرال موتورز و سایر شرکتهای آن است که در حال طراحی و بازار یابی اتوموبیل هستند. چندی بعد، تقسیم بازار که اوایل بر مبنای گروههای درآمدی انجام می شد، بر اساس اصل جدیدی انجام گرفت که امروزه "سبک زندگی" نامیده می شود. پاسخ فورد، ساخت ماشین جدید موستانگ بود. ماشینی که باعث شد شرکت محبوبیت خاصی پیدا کرده، مجدداً در صنعت پیشرو گردد.

موفقیتهای و شکستهای غیرمنتظره منابع مهمی برای ایجاد فرصتهای نوآوری هستند. چراکه اکثر موسسات به آنها بی توجه بوده، حتی از آنها هراسان می شوند. دانشمند آلمانی که در سال ۱۹۰۵ نووکائین را که اولین داروی مخدر است ساخت، قصد داشت از آن برای اعمال جراحی بزرگ نظیر جراحی قطع دست استفاده شود. با این وجود، جراحان "بیهوشی عمومی" را برای چنین عملهایی ترجیح دادند، کاری که اکنون نیز ادامه دارد. در عوض نووکائین شاهد درخواست فوری از داندانپزشکان بود. مخترع این دارو سالها ی آخر عمرش را صرف مسافرت بین دانشکدههای دندانپزشکی نمود، برای اینکه از این اختراع عالی استفاده نادرست نشده و در راهی که وی قصد نداشته مورد استفاده قرار نگیرد.

تمسخر آمیز به نظر می رسد، لیکن باید پذیرفت که نگرش مدیران به رویدادهای غیر منتظره عبارت است از: "آن نباید اتفاق می افتاد"، سیستمهای گزارش دهنده نیز این واکنش را تشدید می کنند. چراکه آنها نسبتا به امکانت پیش بینی نشده بی توجه هستند. گزارشهای ماهانه یا هفتگی نیز در صفحه اول خود، فهرستی از مشکلات را درج می کنند که بیانگر حوزههایی است که در آنجا نتایج در حد انتظار نیست. البته چنین اطلاعاتی ضروری است و از وخامت اوضاع جلوگیری می کند، ولی موجب به تعویق افتادن شناخت فرصتهای جدید می شود. اولین شناخت از فرصت احتمالی، معمولا در جایی صورت می گیرد که شرکت در آن بودجه بیشتری صرف کرده است. بنابراین تلاشهای کارآفرینی حقیقتا دو "صفحه" دارند: یک صفحه مشکل و یک صفحه فرصت و مدیران باید هر دو زمان یکسانی صرف کنند.

ناسازگاریها

لابراتوار الکان یکی از نمونههای موفق دهه ۱۹۶۰ است و این بدین خاطر است که بیل گانر،

موسس شرکت، از یک ناسازگاری در تکنولوژی پزشکی بهره برداری کرد. عمل آب مروارید چشم، سومین یا چهارمین جراحی مرسوم در جهان است. طی سیصد سال پزشکان به این نتیجه رسیده بودند که تنها پس از رسیدن کامل آب مروارید، با بریدن یک رباط آنرا از چشم بیرون آورند. جراحان چشم لزوم بریدن این رباط را آموخته و با موفقیت کامل انجام می دادند. ولی این شیوه با سایر روشهای جراحی تفاوت بسیار داشت و اغلب از آن هراس داشتند. این نمونه ای از یک ناسازگاری بود. مدت پنجاه سال بود که پزشکان آنزیمی را می شناختند که می توانست این رباط را بدون نیاز به بریدن و عمل جراحی حل کند.. آل کانر یک ماده افزودنی به این ماده اضافه کرد که باعث شد ماندگاری آن به چند ماه برسد. جراحان چشم به خوبی از این ترکیب جدید استفاده کردند و الکان عرضه کننده انحصاری جهانی این دارو شد. پنجاه سال بعد، نسل این شرکت را با قیمت اعجاب آوری خریداری کرد.

این نوع ناسازگاریها، در روند منطقی یا دوره ای یک فرآیند، تنها یکی از راههایی است که می تواند فرصتهای نوآوری را افزایش دهد.

ناسازگاری بین انتظارات و نتایج نیز می تواند راهی برپا نوآوری باشد. پنجاه سال بعد از شروع این قرن، شرکتهای کشتی سازی و دست اندرکار در صنعت کشتی، بطور جدی به دنبال ساخت کشتی هایی با سرعت زیاد و سوخت کمتر بودند. با این وجود، حتی شرکتهایی که توانستند چنین کشتی هایی بسازند با رکود اقتصادی کشتی های بارکش اقیانوسی مواجه شدند. از سال ۱۹۵۰ و بعد از آن، بارکشهای اقیانوسی در حال از بین رفتن بودند، اگرچه هیچ زمانی بطور کامل از بین نرفتند. به هر حال، همه اشتباه در این بود که بین مفروضات صنعت و واقعیات ناسازگاری وجود داشت. هزینه واقعی ناشی از انجام کار روی دریا نبود، بلکه ناشی از انجام ندادن کار (بیکار نشستن در بندر) بود. آن

زمان که مدیران پی بردند، هزینه دقیقا در کجا قرار دارد، نوآوری شکل گرفت: کشتی نقاله دار و کشتی کانتینر دار. این راه حل جدید، همان تکنولوژی قدیمی بود که ۳۰ سال در راه آهن و حمل و نقل های کامیونی استفاده می شد. در اینجا یک تغییر در نگرش و نه تغییر در تکنولوژی، اقتصاد کشتی نوردی اقیانوسی را بطور کامل تغییر داد و انرا به یکی از بزرگترین صنایع رشد یافته در بیست یا سی سال گذشته تبدیل کرد.

نیازهای فرآیندی

هرکس در ژاپن زندگی کرده باشد می داند که این کشور سیستم مدرن بزرگراهی ندارد. جاده ها هنوز هم همان راه هایی هستند که در قرن دهم ساخته شده بود. آنچه باعث شد این سیستم بتواند برای اتوموبیل ها و کامیونها قابل استفاده شود، نصب و استفاده از منعکس کننده هایی بود که در بزرگراه های آمریکا استفاده می شد. از اوایل دهه ۱۹۳۰ با نصب این منعکس کننده ها، هر اتوموبیل می تواند اتوموبیل های دیگر را در هر کدام از جهت های شش گانه ببیند. این نوآوری کوچک که موجب کاهش بار ترافیک و حوادث گردید، ناشی از یک نیاز فرآیندی است.

آنچه اکنون ما آنرا رسانه های گروهی می نامیم از دو نوع نوآوری سرچشمه گرفته است که حدود سالهای ۱۸۹۰ در پاسخ به یک نیاز فرآیندی بوجود آمد. نوآوری نخست، ماشین چاپ مرجتالر است که چاپ روزنامه هایی با تیراژ و سرعت زیاد را ممکن ساخت. نوآوری اجتماعی دیگر، استفاده از شیوه جدی تبلیغات (آگهی ها) است که اولین ناشران واقعی روزنامه یعنی آدولف اوچز از روزنامه نیورک تایمز و جوزف پولیترز از نیویورک ورد و ویلیام راندولف هرست آنرا ابداع کردند. این آگهی ها موجب شد ناشران بتوانند اخبار را بطور رایگان و با سود حاصل از تبلیغات انتشار دهد.

تغییرات صنعت و بازار

شاید مدیران معتقد باشند که ساختارهای صنعتی تغییر نپذیرند. ولی این ساختارها می توانند و اغلب نیز همین طور است که یک شبه تغییر می کنند. این تغییر فرصتهای زیادی را برای نوآوری بوجود می آورد.

یکی از نمونه های بسیار موفق در تجارت آمریکا در دهه های اخیر، شرکت دلالتی و کارگزاری دونالد سون، لوفکین و ژنرت است که اخیراً مورد پذیرش انجمن تضمین زندگی منصفانه قرار گرفته است.

دی. ال. جی در سال ۱۹۶۰ توسط سه مرد جوان که هر سه فارغ التحصیل مدرسه بازرگانی هاروارد بودند تاسیس گردید. آنها پی بردند که هر زمانی که سرمایه گذاران بر امور زیر بنایی تسلط یابند، ساختار بازار مالی نیز تغییر می یابد. این مردان که در واقع نه سرمایه ای داشتند و نه جایی مرتبط بودند، در طی چند سال، شرکت آنها به رهبری صنعت رسید و تبدیل به یکی از کارگزاران موفق و فعال در وال استریت گردید و سپس بین المللی شد.

به طور مشابه، تغییر ساختار صنعت نیز، فرصتهای فراوان نوآوری را برای تامین کنندگان لوازم خدمات بهداشتی آمریکا بوجود آورد. در طی ۱۰ یا ۱۵ سال گذشته، کلینیک های جراحی و روانپزشکی و مراکز اورژانس مستقلاً در سراسر این کشور بوجود آمد. فرصتهای مشابهی نیز از طریق ارتباطات از راه دور هم در تجهیزات (از طریق شرکتهایی نظیر رولم) و هم در حمل و نقل (از طریق شرکت های ام. سی. آی) و اسپیریت با این تحول صنعتی همراه بودند.

هنگامی که یک صنعت به سرعت رشد می کند، بطوری که در حالتهای بحرانی رشد ۴۰ درصد، طی ۱۰ سال یا کمتر داشته باشد، ساختار آن نیز تغییر می کند. شرکتهای مسلط در بازار، به جای این

که شرکتهای تازه وارد را مورد تهاجم قرار دهند، از آنچه تاکنون به دست آورده اند. دفاع می کنند. در واقع، هنگامی که ساختارهای صنعت یا بازار را که رشد سریع داشته اند از نظر فراموش می کنند. فرصت های جدید، بندرت در نگاه بازار قرار گرفته، تعریف شده و برای خدمت رسانی مورد سازماندهی قرار می گیرند. بنابراین این نوآوران شانس خوبی دارند تا به مدت زیاد بدون رقیب باشند.

تغییر ویژگیهای جمعیت

(منبع دیگری است که در خارج شرکت فرصت نوآوری را ایجاد میکند.)

ویژگیهای جمعیت از معتبرترین منابع خارجی فرصت نوآوری است. وقایع جمعیتی، اتفاقات آینده را تعیین می کنند. از آنجا که خط مشی گزاران بسیاری از ویژگیهای جمعیت را فراموش می کنند، افرادی که به این ارقام توجه نمایند و از آن بهره برداری کنند پادشاهای کلانی دریافت خواهند کرد.

ژاپنیها در صنعت روبات سازی پیشرفت کردند چرا که به ویژگیهای جمعیت توجه داشتند. همه می دانستند در طی سالهای ۱۹۷۰ و بعد از آن در کشورها ی توسعه یافته، دو انفجار، در جمعیت و تحصیلات رخ می دهد و نیم یا بیشتر جوانان تحصیلات عالیه خواهند داشت. در نتیجه فقط افراد معدودی برای کارهای معمولی کارگری باقی می ماند و این تعداد در سالهای ۱۹۹۰ ناکافی است. همه این موضوع را می دانستند، ولی تنها ژاپنیها بودند که بر اساس آن عمل کردند و اکنون نزدیک به ۱۰ سال است که در صنعت روبات سازی پیشرو هستند.

نمونه مشابه دیگر، موفقیت باشگاه مدیترانه در صنعت سیاحت و گردشگری است. در سال ۱۹۷۰ تنها ژرف اندیشان می توانستند ظهور بخش عظیمی از جوانان ثروتمند و تحصیل کرده را در اروپا و

آمریکا پیش بینی کنند. اینان با آن نوع تعطیلات که والدینشان در برایتون و آتلانتیک سیتی می گذارندند ارضا نمی شدند. این نسل در سن ۱۰ تا ۱۹ سالگی مشتریان ایده آلی بودند، در جستجوی یک مکان زیبا و رویایی.

مدت زمانی طولانی است که مدیران به این جنبه‌های جمعیتی پی برده اند، لیکن همواره فکر می کنند تغییرات ویژگیهای جمعیت به کندی صورت می گیرد و حداقل در این قرن انجام نمی شود. در واقع تغییر در تعداد افراد و به دنبال آن توزیع سن، تحصیلات، شغل و محل جغرافیایی آنها، در زمره مهمترین عواملی است که فرصتهای نوآوری را بوجود می آورد و حداکثر نتیجه و حداقل ریسک را در نیل به کارآفرینی دارد.

۱۰ عامل مهم شکست نوآوری

در حالی که به احتمال زیاد قادر به محاسبه دقیق درصد شکست نوآوریهای تجاری نیستیم ولی توافق عمومی براین است که می توانیم چنین فرضی را بپذیریم. پس از چندین سال تحقیق و مشاهده، دلایل مشابهی برای به نتیجه نرسیدن نوآوریها به دست آمده است. در اینجا ۱۰ عامل مهم شکست نوآوری ذکر می شود:

نبود فرهنگی که از نوآوری حمایت کند؛

احساس مالکیت نکردن و از آن خود ندانستن سازمان توسط مدیران؛

فقدان یک فرایند گسترده و فراگیر جهت نوآوری؛

! تخصیص ندادن منابع کافی برای این فرایند؛

عدم ارتباط بین پروژهها و طرحها با استراتژی سازمان؛

صرف نکردن زمان و انرژی کافی برای رفع ابهامات سازمانی؛

ایجاد نکردن تنوع در فرایندها (عقاید مختلف و متضاد)؛

توسعه ندادن ابزارها و سنجشهای اندازه گیری پیشرفت؛

عدم وجود مربیان و مدیران توانا در تیمهای نوآوری؛

فقدان یک سیستم ایده پرداز مدیریتی.

فرهنگ : فرهنگ به عنوان بستر نوآوری ایفای نقش می کند. در صورتی که فرهنگ حاکم، برای

ایده‌ها و ایده پردازیه‌ها ارزش قائل نبوده و به آن ارج نهد، هر نوآوری قبل از بروز در نقطه خفه می

شود. در چنین حالتی، فرهنگ به مانند سیستم ایمنی بدن عمل می کند و وظیفه اش از بین بردن هر

تازه وارد است، قبل از آنکه به بدن آسیب برساند. فرهنگ می تواند تغییر یابد اما این تغییر در یک

فرایند کند رخ می دهد.

مالکیت : هنگامی که یک ایده بزرگ شکل می گیرد، ایده پرداز در صورت دارا بودن امکانات،

آن را به مرحله اجرا در می آورد. در چنین حالتی مدیر واحد تجاری خود صاحب یک ایده بوده و

وقت، منابع کمیاب و بودجه را جهت اجرایی ساختن پروژه جدید به کار گرفته است. اگر چنین

مدیری بودجه کافی برای اجرایی ساختن ایده خویش نداشته باشد، معمولاً موفق نمی شود.

مدیران واحدهای تجاری نیازمند این هستند که خریدار ایده‌های جدید، افراد تازه وارد باشند تا به

آنها فرصت اجرایی شدن بدهند.

فرایند : هنگامی که سازمانها تصمیم می گیرند تا نوآوریهای جدید را بپذیرند، اغلب آموزشها،

ابزار و تکنیک‌هایی را فراهم می بینند.

آنها تیمهای نوآوری ایجاد می کنند، جهت برگزاری جلسات طوفان مغزی برنامه ریزی می کنند و

در نهایت حدود شش هفته پس از انجام این اقدامات می فهمند که نوآوری کار نمی کند. در جهان امروز که افراد با مشغله‌های زیادی روبرو هستند، اگر بخواهیم از سطوح عملیاتی نتیجه گیری کنیم، نگاه خرد به نوآوری کارایی کافی نخواهد داشت. نوآوری نیازمند فرایندی است که دید افراد را بر چالشهای مهم و درست متمرکز کند و آنها را در یک فرایند سازمانی هدایت کند، نوآوری را تشخیص دهد و ارزیابی کند، به گونه ای که عقاید مناسب به سمت اجرایی شدن به حرکت درآید.

منابع : اغلب اوقات اعضای هیئت مدیره در جایگاه سخنران سالانه اظهار می دارند: ما نیازمند نوآوری بیشتری هستیم و پس از آن به سایر مباحث مورد نظر خویش می پردازند. نوآوری نیازمند صرف زمان، انرژی و منابع مالی است. افراد باید فرصتی را برای فراغت از کار جاری و تفکر در زمینه‌های موجود و قابلیت‌های جدید داشته باشند. آنها همچنین نیازمند مهارت‌های جدید و سیستم‌هایی هستند که اندیشه و همکاری را مورد پشتیبانی قرار دهد. نوآوری امری حیاتی برای بقا در آینده است، اما چنین چیزی به سرمایه گذاری امروز ما در این مورد بستگی دارد.

استراتژی : در جایی که افراد فکر می کنند باید بدون هیچ چارچوبی بیندیشند، مشکل ایجاد می شود. افراد کم کم باور می کنند که هیچ قانونی، هیچ حدودمرز و هیچ محدودیتی نباید برای تفکر وجود داشته باشد. این باور با دیدگاه تولیدگرا (تفکر در راستای تولید) در تناقض است و عقاید جدا از هم که هیچ مقصودی را دنبال نمی کند، ایجاد می کند. البته یک در میلیون ممکن است ایده‌های مولدی نیز پدید آیند اما از لحاظ صرفه اقتصادی توجیه پذیر نخواهند بود.

اگر بخواهیم به گونه ای اثربخش تر عمل کنیم باید بر خلاقیت در داخل محدوده استراتژی تعریف شده سازمان تمرکز کنیم. البته، چنین استراتژی علاوه بر تبیین مأموریت اصلی سازمان باید محیط مناسب و وسیع برای بروز افکار بیشتر در محدوده‌های مرتبط باشد.

کنکاش همه جانبه: عقاید بیان نشده بسیاری در سازمان وجود دارد که منتظر ظهور هستند.

باوجود این، برای یافتن خلاقیت‌های جدید و صحیح، سازمانها باید به خلق یک پیشرفت چشمگیر بپردازند. این پیشرفت نیازمند فرایندی است که خارج و داخل، مشتریان، فراهم کنندگان مواد اولیه و رقبا، تغییرات جمعیت شناختی، روندها، محیط اقتصادی، قوانین و مقررات و محیط سیاسی را مورد بررسی قرار دهد. ابداعی که با جلسات طوفان مغزی داخلی انجام می شود هیچگاه به بروز نتایج مفیدی فراتر از محدوده مکانی خویش منجر نخواهد شد.

تنوع و تفاوت : تنوع، تفاوتی است که بین افراد مختلف وجود دارد و اینکه عجب این فکر تا به حال به ذهن من نرسیده بود. در گذشته ای نه چندان دور، تیم‌های چندوظیفه ای به تنوع و تفاوت منجر می شدند. امروزه، آنها اهمیت سابق را در ایجاد تنوع ندارند و ایجاد تنوع و تفاوت از طریق تمرکز داوطلبانه بر روشهای تفکر مخالف و متفاوت، تجربه‌های سازمانی، ارائه دیدگاهها و نظرات تخصصی در مورد یک فرصت یا مسئله چالشی، مورد تاکید است. فرایند نوآوری باید شامل همکاری واحدهای وظیفه ای، تمامی جنسیتها، سنینهای مختلف، نژادهای گوناگون، تمامی روشهای تفکر، همین طور سهامداران، مشتریان، فراهم کنندگان مواد اولیه و رقبا شود.

ابزار و معیارهایی برای اندازه گیری پیشرفت : در یک محیط سالم برای نوآوری، ایده‌های بیشتری نسبت به آنهایی ارائه می گردد که می توانند اجرایی شوند و به کار آیند. این موضوع می تواند به بار اضافی و بروز اشکال در کار تیم منجر گردد مگر آنکه سازوکاری برای منظم سازی و اولویت بندی ایده‌ها وجود داشته باشد. ایجاد معیارهایی راهنما برای سنجش قبل از ورود به حالت ایده پردازی می تواند ابزاری منطقی و عقلایی جهت ارزیابی ایده‌ها در کنارگذاشتن ایده‌های نامناسب که با معیارها مطابقت ندارند را فراهم سازد.

آموزش و مربیگری : اشتباهی که سازمانها اغلب مرتکب می شوند این است که فرض می کنند تیمها همانند سایر تیمهای پروژه ای هستند. در بررسی صورت گرفته اخیر توسط شبکه نوآوری، نتایج حاکی از آن بود که افراد به طور متوسط ۷/۳ مورد نوآوری در پروژهها برحسب سال داشته اند. باوجود این، تنها ۲۱ درصد پاسخگویان در مورد چگونه مشارکت در یک تیم نوآوری آموزش دیده بودند و کمتر از ۱۰ درصد آموخته بودند که واقعاً عضوی از یک تیم نوآوری هستند. تعجبی ندارد که بالغ بر ۷۰ درصد از پروژهها با شکست روبرو می شوند.

نوآوری نیازمند راههای جدیدی برای تفکر و مهارتهای تازه است.

ایجاد یک فرایند یادگیری و آموزش به روز، به موقع و فعال می تواند کسب نتایج مطلوب به صورت کارا و اثربخش را از تیمهای نوآوری تضمین کند، مانند آموختن هر نوع مهارت جدید. صلاحیت نوآوری در طول زمان در حالی که فرد با طرحهای واقعی کار می کند بارور و شکوفا می شود. مربیگری جزء حیاتی و کلیدی توسعه این صلاحیت است.

سیستم مدیریت ایدهها: بسیاری از طرحهای نوآوری در مرحله اول به صورت نصب در دیوارها و یا جاگرفتن در گوشه کتابخانه متوقف می شوند چرا که مشارکت کنندگان (ایده پردازان) قدرت کافی جهت پیگیری و اجرای آنچه که پیشنهاد کرده اند را ندارند. وجود سیستمی اثربخش که ایدهها را اخذ و تعدیل کرده و افراد را درگیر فرایندهای اجرایی سازد و ارزیابی کند یک جزء اساسی و حیاتی در فرایند نوآوری است.

DNA نوآوری

تشخیص بهترین عملکردها، روشی عمومی برای شبیه سازی و بهبود توسعه سازمانی است. باوجود این، چند اشکال در این کار وجود دارد: گاهی اوقات عملکردهای اصلی از یک سازمان به

سازمان دیگر منتقل نمی شود و گاهی آنها به خوبی در سازمان دیگر به اجرا در نمی آیند. این مسئله باعث می شود تا افراد متعهد شوند که ما آن را آزمایش و سعی خود را کردیم اما جواب نداد اغلب اوقات، آنها این اشکالات را به مواردی نظیر نوآوری، کیفیت و نظایر آن تعمیم می دهند.

جایگزینی برای تمرکز بر بهترین عملکردها این است که نگاهی بر اصول نوآوری بیندازیم. برای مثال، اگر شما به این مطلب واقف شوید که اکثر سازمانهای خلاق از طریق تیمهای چندوظیفه ای فعالیت می کنند، شما می باید تصمیم بگیرید که این کار را در سازمان خود نیز انجام دهید. باوجود این، می توان فرض کرد که به چندین دلیل (مانند وجود حالت استبدادی در سازمان، سلسله مراتب و ساختار سازمانی)، این عمل با شکست روبرو شود. این ناکامی باید به تشویق تلاشهای نوآوری در آینده منجر شود. اگر شما بر اصول تمرکز می کردید و می دانستید که همکاری در بروز نوآوری مهم است، سعی می کردید تا راههایی بیابید که همکاری را در جو سازمانی و فرهنگ شما امکانپذیر سازد. آگاهی از اصول زیربنایی بهره وری می تواند به سازمان کمک کند تا شایستگی خود را گسترش دهد، عاملی که از بروز تغییرات نامطلوب در سیستمها یا فرهنگ به نحوی که اثر معکوس بر توانایی نوآوری سازمان داشته باشد، جلوگیری می کند. چندین سال قبل، به عنوان بخشی از کار افراد در دانشگاه، تصمیم گرفتیم تا چارچوبی را برای اصول نوآوری ایجاد کنیم. عوامل به دست آمده برای حیات نوآوری مهم هستند، آنها با طرحی که از ما خواسته شده بود مرتبط بود و به عنوان یک استعاره جهت ایجاد چارچوب به کار گرفته شد. در نهایت این موارد تحت عنوان DNA نوآوری لقب گرفت. (یک ساختار عمومی، به عنوان یک استعاره و مثالی برای حیات). نتایج به صورت DNA نوآوری مطرح شد که می توان آن را از سایت

WWW.THINKSMART.COM دریافت کرد.

DNA نوآوری شامل هشت جزء اساسی عمل کننده است که به عنوان زمینه فرهنگی ایفای نقش

می کنند و به وسیله زمینه جهانی احاطه شده اند. عوامل عملیاتی عبارتند از:

چالش ؛ نیروی جلوبرنده نوآوری: نوآوری، طبق تعریف به معنای انجام کار به صورت

متفاوت، یافتن محدوده های جدید و ریسک کردن است. دلیلی برای تکانهای شدید یک قایق وجود

دارد، بینشی که چه کار باید انجام دهیم و یا ترس عمیقی که چیزی تغییر نکند، این یک چالش است.

هرچه یک چالش بزرگتر باشد و تعهد به انجام آن از عهده ما بالاتر باشد، تلاشهای نوآوری، انرژی

بیشتری می طلبد.

ما معمولاً موارد شگفت انگیزی نظیر فرود آمدن بشر بر روی کره ماه و یا طراحی نقشه ژنی انسان

را به عنوان چالش در نظر می گیریم اما هر سازمانی می تواند چالشهای نوآوری منحصر به فرد

خود را برای پیشرفت آتی مشتریان و کارکنان خود دارا باشد.

استراتژی ها به صورت به هم پیوسته و منسجم شکل نمی گیرد. سرمایه یک شخص، عامل مهمی

در جذب مشتریان است مگر اینکه علائق آنها تغییر کند و قبا شروع به برانگیختن آنها به سوی خود

کنند. بنابراین، آنها باید مسیر را عوض کنند. گزارش سالیانه ۱۹۹۶ بیان می دارد که بسیاری از

فرصتهای تجاری ما دارای عمر کوتاهی هستند. ما باید بسیار سریع حرکت کنیم و آنها را به کار

گیریم قبل از آنکه از بین بروند و ناپدید شوند.

تمرکز بر مشتری؛ نیروی هدایت کننده نوآوری: تمامی نوآوران باید برارزش خلاقیت برای ارضای

نیاز مشتری تاکید داشته باشند، از آنجایی که مشتری هم داخلی و هم خارجی است. تعامل با مشتریان

و فهم نیازهای آنها یکی از بهترین راههای کشف فرصتها و قابلیت های جدید و انگیزه برای اجرایی

ساختن آنهاست.

در شرکت داتکس لوهمودا، تولیدکننده محصولات پزشکی، بخشی از فعالیتهای نوآوری تحت عنوان اکتشاف نامیده می شود. این فعالیتی است که کارکنان را تشویق می کند تا مشاهدات مکرر و منظمی از رفتار مشتریان داشته باشند. روس وارد - مدیر برنامه ریزی - توضیح می دهد هنگامی که افراد سازمان کاربرد محصولات ما را در شرایط واقعی می بینند، می توانند از وضعیت هوشیاری عادی خود گامی فراتر نهند. آنها مشکل و نیازهای مشتری را به گونه ای جدید در می یابند و یاد می گیرند چگونه به راههای جدیدی بیندیشند.

خلاقیت؛ مغز نوآوری: همه چیز از یک اندیشه آغاز می شود و سازمانهای نوآور دریافته اند که اندیشه ها می توانند از هر جایی برخیزند. این سازمانها به جای تاکید بر مالکیت بر ایده ها، سعی می کنند تا نتایج را مالک شوند. روزی، در سال ۱۹۹۵، متخصصان اندیشمند در واحد اکتشافات و فرصتهای شرکت T&AT شاهد سخنرانی روسای یک فروشگاه بودند که می گفتند: چه می شد اگر هزینه رفتن (خدمات رسانی) به دوردستها برای ما هیچ بود، این امر موجب شد چندین ایده جدید در مورد آینده سرمایه گذاری بر فرصتهای فواصل دور ایجاد گردید. (امروزه این شرکت در زمینه فناوری مودم و اینترنت فعالیت می کند - م)

ارتباطات؛ شریان حیات نوآوری: جریان آزاد اطلاعات، عقاید و احساسات، شریان حیات نوآوری است. هم زیرساختهای نوآوری و هم حمایت و پشتیبانی از آن بایستی در سازمانها به وجود آید تا جریان باز اطلاعات تقویت شود. اطلاعات به هنگام، اساس توانمندی است که امکان اخذ تصمیمات عالی را برای مدیران عملیاتی فراهم می سازد.

همکاری؛ قلب نوآوری: نوآوری یک فرایند گروهی است. غذای این فرایند تعامل اطلاعات و قدرت تیمی است. نوآوری به وسیله ساختارها و سیاستهای نامناسب و همچنین سیستم پاداش دهی

که تنها به تلاشهای فردی پاداش می دهد دچار شکست می شود. شرکت IBM کد آلفا را در دسترس عموم جهانیان (تا جایی که امکان داشت) قرار داد.

این کار از طریق ایجاد وب سایتی تحت عنوان؛ کار آلفا؛ صورت گرفت. این فرایند همکاری باز، موجب شد تا ۲۰۰ متخصص فناوری یک همکاری مجازی را در سراسر دنیا ایجاد کنند و کد را ارزیابی کرده و آن را توسعه دهند و علائق بازار را مورد بررسی قرار دهند.

تکمیل؛ عضلات نوآوری: نوآوریهای جدید پروژههایی هستند که به صورت موفقیت آمیزی به عنوان عقاید برتر مطرح شدند و با مهارتهای بالا (نظیر تصمیم گیری، زمانبندی، نظارت و اخذ بازخورد) اجرا شدند. سازمانهای نوآور می دانند که جشن موفقیت بخش مهمی از پایان یک پروژه صرفنظر از سطح اهمیت و موفقیت آن است. در سازمان خدمات بهداشتی و پزشکی سیگنا در آریزونا، مدیر برنامه ریزی به کارکنان کمک می کند تا پیشنهادات خود را ارائه، برای آن برنامه ریزی و آن را به صورت پروژه اجرا کنند. البته باید اطمینان کسب کرد که پروژهها در راستای اهداف و مأموریت اصلی شرکت است.

نظارت و بازنگری؛ نردبان فرایند نوآوری: ارزیابی اهداف و نتایج و هزینه - منفعت پروژههای جدید، یک اقدام ضروری است. درس گرفتن از نتایج پروژههای موفق و ناموفق بینشی را برای ما ایجاد می کند که بر اساس آن موفقیتهای بعدی امکان پذیر می گردد.

کمپانی نین که یک شرکت ساختمانی است و اشتیاق زیادی دارد تا تبدیل به یک سازمان یادگیرنده شود، برنامه یادگیری خود را برای یک سال طراحی کرده است. این برنامه نه تنها شامل مواردی است که کارکنان باید بیاموزند بلکه شامل مواردی می گردد که آنها را باید به دیگران بیاموزند.

فرهنگ؛ محدوده ایفای نقش نوآوری: فرهنگ انعکاس رهبری، هنجارها و ارزشها و نمود عینی و قابل دید چگونگی انجام کار و رفتار افراد سازمان با یکدیگر است. فراهم ساختن محیطی که منعطف است، افراد را توانمند می کند، به ایده های کارکنان احترام می گذارد، ریسک را تحمل می کند، برای موفقیتها جشن می گیرد، احترام به کارکنان را سرلوحه کارهای خویش قرار می دهد و تفریحات را تشویق می کند، جهت ایجاد نوآوری ضروری است. فرهنگ از ترکیب ۴ عامل پدید می آید:

رهبری – مدل ایفای نقش : ما از رهبران تبعیت می کنیم چرا که باور داریم آنها موقعیت بهتر را در آینده تشخیص می دهند و می دانند چگونه ما را به آنجا هدایت کنند. از همین رو، طبق تعریف، نوآوری سفری به ناشناخته هاست ضروری است که سازمانها از رهبران با بینش و با صلاحیت برخوردار باشند.

افراد – منابع : بدیهی است بدون انسانها هیچ چیز رخ نمی دهد. هر سازمانی یک هویت دارد، این هویت ناشی از مهارتها، عقاید، گرایشها و رفتارهای دسته جمعی و مشترک و بیشتر از همه ناشی از ارتباط بین افراد است.

ارزشهای اصلی – زیرساختار نوآوری: اصولی اساسی وجود دارند که زیرساخت هر سازمان را تعریف می کنند. به عنوان نمونه اعتماد، احترام، یادگیری، تعهد، جامع نگری و همکاری. این موارد ساختاری را برای تصمیم گیری در کلیه ی سطوح فراهم می سازد.

ارزشهای نوآوری – چارچوب فکری : علاوه بر ارزشهای اساسی، برخی ارزشها وجود دارند که وضعیت معمول را به پیشرفت و یک پروژه معمولی را به یک کاروکسب جدید بدل می سازند. آزادی عمل، توجه به بینش شهودی افراد و سینرژی تنها برخی عوامل ایده آل هستند که می توانند

جادویی برای سازمان نوآور ایجاد کنند.

زمینه - جهان : هیچ چیزی به خصوص نوآوری در خلاء اتفاق نمی افتد، در حالی که روشن است مشتریان عرضه کنندگان مواد اولیه و اقتصاد بر عملکرد روزمره ما تاثیر می گذارد، علاوه بر آن، ما به صورت دوره ای با دولت، اتفاقات جهانی، اجتماعات و فامیل خود در تعامل هستیم. تمامی این تعاملات زمینه فعالیتهای سازمانی از جمله نوآوری است.

اقدامات عملی برای سلامت سیستم نوآوری

۱ - هراس را در سازمان خود از بین ببرید. نوآوری به معنای انجام چیزی جدید است، برخی کارها ممکن است به نتیجه نرسند. اگر افراد از شرکت هراس داشته باشند، به افرادی خلاق مبدل نخواهند شد؛

۲ - نوآوری را به عنوان جزئی از سیستم ارزیابی عملکرد برای هر شخص مطرح کنید. سازمانها باید از کارکنان خود در پایان دوره ارزیابی سوال کنند که چه نوآوری انجام دادند و تاثیر آن بر کار چه بوده است؛

۳ - فرآیند و سیستم نوآوری را مستندسازی کنید به نحوی که هر فرد آن را درک کند و نقش خود را نیز در این فرایند به روشنی دریابد؛

۴ - آزادی عمل کافی به کارکنان خود اعطا کنید تا آنها قادر باشند ایده‌ها و فرصتهای جدید را مطرح و با عوامل درون سازمانی و برون سازمانی همکاری کنند.

۵ - اطمینان حاصل کنید تمامی اعضای سازمان استراتژی کلی شرکت را درک کرده اند و همچنین کلیه تلاشهای نوآوری در راستای استراتژی کلی شرکت است، البته سیستم باید به صورتی باشد که ایده‌های خارج از چارچوب را نیز که مفید به نظر می رسند مدیریت کند؛

۶ - به افراد آموزش دهید که محیط را برای روندهای جدید، فناوریهای نوین و تغییرات چارچوبهای فکری مشتریان مورد بررسی و آزمایش قرار دهند؛

۷ - به افراد آموزش اهمیت تنوع در سبکهای تفکر، تجربیات، دیدگاهها و تخصصها را آموزش دهید. همچنین انتظار تنوع و تفاوت را در کلیه فعالیتهای نوآوری داشته باشید؛

۸ - معیارهای مطلوب بر ایده آلها استوار است. باوجود این، معیارهای محدودتر نیز می توانند ما را به حالت ایده آل نزدیکتر سازند و آنها به نوبه خود براساس تجارب، مفروضات و چارچوبهای ذهنی قبلی ما متصل می گردند؛

۹ - تیمهای نوآوری از تیمهای پروژههای معمول متفاوتند. آنها نیازمند ابزارها و چارچوبهای فکری متفاوتی هستند. کارکنان را به اندازه کافی در این زمینهها آموزش داده و هدایت کنید تا هنگام کار در تیمهای نوآوری موفق باشند؛

۱۰ - سیستم مدیریت ایدهها را ایجاد یا تهیه کنید تا افراد تشویق شوند فرصتها و قابلیتهای جدید را شناسایی، ایجاد یا ارزیابی و ایدههای خود را ارائه کنند

فصل سوم:

میل به موفقیت و پیشرفت

موفقیت یک امر اتفاقی نیست

و فرق آنها که به نتایج مثبت می رسند و آنها که نمی رسند

شبیه نوعی طاس ریختن است.

شیوه‌های ثابت و منطقی برای اقدام به عمل و راه‌های مشخصی برای ترقی وجود دارد.

«آنتونی رابینز»

۱. گامهای مؤثر دستیابی به موفقیت

۲. ده سوء تعبیر از موفقیت

۳. ضرورت دست یافتن به موفقیت

میل به موفقیت و پیشرفت (توفیق طلبی)

یکی از ویژگیهای بارز کارآفرینان میل به موفقیت است • موفقیت فرآیند دائمی انجام دادن و کامل کردن امور می باشد که تاگشودن همه راهها درطول زندگیمان ادامه می یابد و امری نیست که بتوانیم یک شبه به آن دست یابیم •

منظور از واژه موفقیت تنها دستیابی به ثروت فراوان نیست بلکه فرد موفق شخصی است که از امکانات موجود بهترین استفاده را نموده و بهترین نتیجه ممکن را کسب نماید و هرگز دست پیدا کند • واقعیت این است که موفقیت در اطراف ماست • زمانی که چیزی را می خواهیم و آن را به دست نمی آوریم، تا اندازه ای خودمان در عدم موفقیت دخیل هستیم • اگر دیدمان به زندگی کوتاه باشد، زندگی نیز به ما خست نشان خواهد داد •

گام های مؤثر دستیابی به موفقیت:

گام نخست: قدرشناسی

در جوامع مدرن امروزی اغلب مردم از لحاظ مادی احساس موفقیت و کامیابی می کنند • کافی است زندگی این مردم را با تلاشی که اغلب انسانها در طول تاریخ جهت کسب معاش کرده اند و اغلب مردم دنیا هنوز هم در حال تقلای بی وقفه برای معاش می باشند، مقایسه کنیم تا بدانیم که مردم امروز چقدر خوش شانس هستند چرا که آنان نسبت به پادشاهانی که قرنهای قبل می زیسته اند دارای زندگی راحتتر و بهتری هستند • ما هر چقدر هم که در زندگیمان مشکلات داشته باشیم بهتر است هر چند وقت یکبار زمانی را برای شکرگذاری از خداوند قرار دهیم • ما باید نعمتهایی را که خداوند در زندگی به ما عطا داشته است به زبان بیاوریم و به خاطر آن سپاسگزاری کنیم و از آن ها لذت ببریم و طعم کامیابی و موفقیتی که هم اکنون بدست آورده ایم بچشیم • گذشته از این ما باید قدر دان زحمات

مردمی که در طول زندگی‌مان به طرق مختلف تأثیر زیادی در موفقیت‌مان داشته‌اند باشیم.

گام دوم: آگاهی

ما همگی داری اعتقادات و افکار و احساساتی می‌باشیم که مانع کسب موفقیت می‌گردند: احساس کمبود، احساس بی‌لیاقتی، ترس از شکست و عدم موفقیت که ریشه در اعتقادات و باورهای مادی دارند، افکار بدبینانه نسبت به پول و افکاری از این دست که مانع رشد و پیشرفت ما میشوند.

اغلب این اعتقادات و افکار در ابتدا به طور ناخودآگاه به وجود می‌آیند و واقعاً نسبت به آنها بی‌اطلاع هستیم در حالیکه آنها زندگی ما را تحت کنترل خود دارند. زمانی که ما شروع به درک آگاهانه می‌کنیم در مسیری قرار می‌گیریم که دارای قدرت انتخاب درباره اینکه چگونه زندگی کنیم خواهیم بود.

زمانیکه آگاهی لازم را درباره موضوعی نداشته باشید در طول مسیر چیزهایی را یاد خواهید گرفت و تکرار مسیری که نتیجه‌ای در بر نخواهد داشت شما را آزرده خاطر خواهد کرد. بنابراین راههای تازه‌ای را برای رفع مشکل فعلی خواهید یافت و زمان زیادی طول نخواهد کشید که همه چیز تغییر خواهد کرد بدون اینکه شما مجبور به ایجاد تغییر شوید. همیضه برای کسب آگاهی تلاش کنید چرا که تغییرات مورد نظرتان به دنبال آن به وجود خواهد آمد.

با افکار نادرست که مانع رشد و پیشرفت می‌شوند چه کنیم؟

بسیاری از خانواده‌ها ی ما، پدران و مادران ما با ناامیدی و بیم و هراس زندگی کرده‌اند و ما نیز از دوران کودکی با این اعتقادات و باورها بزرگ شده‌ایم، سئوالاتی مانند: نکنند گرسنه بمانیم، اگر موفق نشویم شغلی بدست آوریم چه میشود؟ ممکن است خانه و اتومبیل خود را از دست بدهیم. و از این قبیل سئوالات و تفکرات.

اندکند فرزندان که این باورها را پیچ و بی ارزش میدانند و اکثراً با این اعتقادات موافق

و همراهند بهتر است لیستی از باورهای پدر و مادر خود در رابطه با پول و مادیات فراهم کنیم • آیا هنوز هم همانگونه فکر میکنید؟ می بایست محدودیتها و هراسهای والدین خود را کنار بگذاریم • زیرا اکنون زندگی با گذشته تفاوت بسیار نموده است • از تکرار عقاید گذشته دست برداریم • سعی نماییم تا دید خود را تغییر دهیم • زمانی که فرصتی برایمان بوجود میآید، نمی بایست افکار گذشته خود را در رابطه با کمبودها و کاستیها دخالت دهیم • می توان با صراحت گفت که پول و دارایی خوب است اما این دید را در خود بوجود آوریم که عاقلانه خرج کنیم •

گام سوم: پیشرفت

اگرمانتوانیم تغییری را ایجاد کنیم، ممکن است فرآیند تغییر را تسریع کنیم • راههای زیادی وجود دارند که از طریق آنها می توانیم زندگیمان را بهبود بخشیم • ابزارها تکنیکهای مختلف در مقاطع مختلف می توانند مناسب و مفید واقع شوند • اگرچه برخی از این روشها برای بعضی از افراد مفید واقع میشوند در حالیکه برای دیگران این چنین نیستند • اغلب ما به خوبی می دانیم که در هر موقعیت خاص چه راهکاری مفید و مناسب می باشد میتوانیم یاد بگیریم که به این حس درونی اعتماد کرده و از آن تبعیت کنیم • رشد و پیشرفت در تمام سطوح زندگی امری ضروری می باشد

بسیار مهم است زمانی که به کمک و حمایت دیگران احتیاج داریم از آنها کمک بخواهیم، یک معلم خوب، یک دوست دانا و یک راهنما هر یک می توانند سرمایه ای گرانبها در جهت رشد و پیشرفت زندگیمان باشند •

گام چهارم: به دنبال واقعیات زندگی باشید:

همه ما در درونمان گرایش عمیقی نسبت به چیزی که از نظرمان حقیقت باشد، احساس می کنیم برای دستیابی به حقیقت باید به احساسات و مشاهداتمان توجه کنیم • ما باید یاد بگیریم که عمیقاً

به ندای درونمان گوش بسپاریم و به آن اعتماد کنیم و چیزی را که حس می کنیم درست است انجام دهیم. حتی اگر مرتکب اشتباهاتی هم شویم ما باید دست به عمل بزنیم تا یاد بگیریم زندگی خود را بهبود ببخشیم.

گام پنجم: تصور کردن

خیلی مهم است بتوانیم همه چیز را آنگونه دوست داریم باشند تصور کنیم. تصورات ما ابزار قوی و مؤثر میباشند. اگر ما چیزی را بسیار روشن و واضح تصور کنیم، در واقع درها برای دستیابی به حقیقت پیوستن آن گشوده ایم.

ما همگی تحت تأثیر دنیای اطرافمان قرار داریم و متقابلاً همگی بر دنیای اطرافمان تأثیری گذاریم، چه آن را درک کنیم و چه درک نکنیم. ما می توانیم زندگی کاملاً موفق داشته باشیم به همان اندازه که دنیای ما موفق است و دنیای ما زمانی موفق است که ما یاد بگیریم درسیاره ای زندگی می کنیم و به موجوداتی که با ما زندگی می کنند احترام بگذاریم.

از آنجایی که همه امور با اراده خود ما انجام میپذیرد و از خود آگاهی کامل برخوردار هستیم بنابراین مسئولیت بهبود زندگیمان به عهده خودمان است نه فردی دیگر. هر چه ما آگاه تر و متعادل تر بشویم بیشتر به دنبال واقعیات زندگی خواهیم بود و بدین ترتیب دنیایی موفق تر خواهیم داشت. موفقیت خود و دنیایی را که در آن زندگی میکنیم در ذهنتان تصور کنید. همچنین میتوانیم این کار را با تعمق یا نوشتن تصوراتمان انجام دهیم.

تصوراتمان را نقاشی کنیم و هر وقت به آن نگاه کنیم به تصورات خود درباره موفقیت، انرژی خواهیم بخشید.

گام ششم: هدفمندی

اگر ماتصوری از زندگی موفق داشته باشیم می توانیم اهداف خاصی را برای خود تعیین کنیم. اوقاتی در زندگی وجود دارد که برای تعیین هدف مفید است و بهتراست در سایر اوقات فقط به مسیری که در حال طی کردن آن هستیم فکر کنیم

زمانیکه اهدافمان را بررسی کرده و احساس کنیم آنها مناسب نیستند. فرایند هدفسازی را باید بلافاصله متوقف کنیم و اگر احساس کنیم اهدافمان مفید و جالب میباشند بلافاصله دست به عمل بزنیم.

اهداف باید کاملاً واضح و آشکار و واقع بینانه باشند و سعی کنیم گامهایی را که ما را به هدفمان نزدیک میکنند تعیین کنیم و سعی در اجرای مسیرها و برداشتن این گامها برای رسیدن به موفقیت داشته باشیم.

گام هفتم: دیگران را برای موفقیتی که بدست آورده اید سهیم کنید

با گذشت زمان وقتی که مراحل بالا را طی کنیم تدریجاً استعداد و تواناییهایمان شکوفا خواهد شد. وقتی به ندای درونمان گوش فرا دهیم و بهبودی و پیشرفت در زندگی حاصل کنیم دیگر نمی شود مانع تغییراتی که ما را تبدیل به فردی موفق میکند شویم.

اغلب ما در درک و تحسین استعدادهایمان مشکل داریم چرا که آنها آرام و آهسته شکوفا می شوند که به نظرامری مهم نمی رسند. اموری که برای ما جذاب هستند و مانمی توانیم انجام آنها را متوقف کنیم نشانه های مهمی از اهداف می باشند که ما در صدد بیان آن هستیم و در واقع کلیدهای اهداف زندگی مان هستند.

چه ما در دستیابی به موفقیت و کامیابی موفق شویم یا خیر، زندگی همیشه پاداشی عادلانه برای

تلاشهایی که ما انجام داده ایم خواهد داد *

با پاسخ گفتن به ندای درونمان وسیله معاش خود را فراهم می کنیم و جهان هستی همیشه

از ما می خواهد تا حد امکان، خود واقعی مان باشیم *

ماباید بعد از کسب موفقیت هدایا و شادی که نصیبمان شده است با دیگران قسمت کنیم

و از آن طریق تغییری را در دنیای اطرافمان ایجاد کنیم و این یکی از بهترین تجربیات انجام شده ای است

که می توانیم در زندگی کسب کنیم که برای دستیابی به موفقیت واقعی عاملی لازم و مهم

است * زمانیکه با درستی و اشتیاق زندگی کنیم، موفقیت را بیشتر و بیشتر احساس می کنیم *

۱۰ سوء تعبیر از موفقیت:

آیا زمان این نرسیده که دیدگاهتان را درباره موفقیت تغییر دهید؟.

اکثر مردم درباره موفقیت دچار سوء تعبیر هستند.

ده مورد سوء تعبیر رایج در میان مردم:

۱- بعضی از مردم به خاطر گذشته شان، تحصیلاتشان و... موفق نیستند.

هیچ کس نمی تواند موفق باشد مگر بخواهد و سپس برای بدست آوردنش بکوشد.

۲- افراد موفق اشتباه نمی کنند.

آنها هم مثل ما اشتباه می کنند فقط اشتباهشان را تکرار نمی کنند.

۳- برای موفق شدن باید ۶۰ (۷۰، ۸۰، ۹۰ و...) ساعت در هفته کار کرد.

موفقیت به «زیاد» انجام دادن کاری ربط ندارد، بلکه بیشتر به «درست» انجام دادن آن ربط دارد.

۴- فقط اگر قواعد خاصی را اجرا کنیم موفق می شویم.

چه کسی قواعد را به وجود می آورد؟ موقعیت ها متفاوتند. گاهی لازم است از قواعد خاصی پیروی

کنیم و گاهی نیز باید قواعد ساخته خودمان را بکار بندیم.

۵- اگر کمک بگیریم، این دیگر موفقیت نیست.

موفقیت به ندرت در تنهایی رخ می‌دهد. آن‌هایی را که به موفق شدن تو کمک می‌کنند، شناسایی کن. تعدادشان کم نیست.

۶- باید خیلی شانس بیاوریم تا موفق شویم.

بله، کمی باید شانس آورد اما بیشتر به کار سخت، دانش و جدیت احتیاج است.

۷- فقط اگر زیاد پول درآوریم موفقیم.

پول یکی از نتایج موفقیت است، اما ضامن آن نیست.

۸- باید همه بدانند که ما موفق هستیم.

شاید با بدست آوردن پول و شهرت بیشتر، افراد بیشتری از کارت‌ان باخبر شوند. اما، حتی اگر شما تنها کسی باشید که از این موضوع باخبرید، هنوز آدم موفق هستید.

۹- موفقیت، یک هدف است.

موفقیت بعد از رسیدن به اهداف بدست می‌آید. وقتی می‌گویی «می‌خواهم آدم موفق شوم» از شما سوال می‌کنند: «در چه چیزی؟»

۱۰- به محض این‌که موفق شویم، رفتاری‌ها هم تمام می‌شوند.

با رسیدن به موفقیت پستی‌ها و بلندی‌های راه تمام نمیشود و فرد موفق هنوز اول راه است.

با این حال باید از موفقیت امروز لذت ببریم چرا که فردا روز دیگری است

ضرورت دست یافتن به موفقیت

اکثریت مردم را بطور عموم، از نظر روانشناسی می‌توان به دو گروه عمده تقسیم کرد. یکی گروهی که فرصتها آنان را به چالش می‌خوانند و برآند تا کارهای دشوار انجام دهند تا به هدفی خاص دست یابند، این گروه در اقلیت قرار دارند. گروه دیگر که در اکثریت می‌باشند نیز گروهی است که بی توجه از کنار مسائل می‌گذرد. اینک چندین سال است که روانشناسان تلاش می‌کنند به راز این دوگانگی غریب و پررمز و راز پی ببرند. آیا نیاز به موفقیت (ویا فقدان آن) در درون فرد اتفاقی است، ارثی بوده و یا نتیجه تأثیرات محیطی می‌باشد؟ آیا صرفاً یک انگیزه انسانی قابل تفکیک از انگیزه‌های دیگر است یا ترکیبی است از چندین انگیزه مختلف – تمایل کسب قدرت و شهرت و یا تجمع ثروت؟ مهمتر از همه آیا راهی وجود دارد که بتوان چنین تمایلی را در جامعه و یا افرادی که فاقد آن می‌باشند، بوجود آورد؟

با وجود آنکه هنوز پاسخ کاملی برای هیچیک از این سوالات در دست نیست اما سالها کارکردن بر روی این مطلب، پاسخهای نسبی برای هریک از سوالات مزبور و یا بینشی نسبت به کل قضیه فراهم آورده است. بی شک یک انگیزه انسانی بخصوص که از سایر انگیزه‌ها قابل تفکیک باشد وجود دارد، به نحوی که می‌توان آنرا در هر گروهی از افراد یافت و یا مورد آزمون قرار داد.

اجازه بدهید مثالی را مطرح کنم. چندین سال قبل بر روی ۴۵۰ نفر از کارگرانی که در نتیجه تعطیلی موقت یک کارخانه در منطقه اری پنسیلوانیا، از کار اخراج شده بودند، مطالعه ای انجام شد. اکثریت این کارگران برای مدتی در خانه ماندند و سپس به اداره کارایی ایالات متحده مراجعه کردند تا ببینند آیا امکان استخدام در کار قبلی خود و یا کارهای نظیر آن وجود دارد یا خیر. تنها تعداد خیلی اندکی از آنها به گونه ای متفاوت رفتار کردند، یعنی درست از همان روز که کار خود را از دست دادند، به شکار

کاری جدید رفتند.

آنها به اداره‌های کار یابی ایالات متحده و پنسیلوانیا سر زدند. بخش استخدام نیاز مندیهای روزنامه‌ها را می‌خواندند، به کلیسا و اتحادیه خود و سازمانهای وابسته مختلف سرزدند، برای فراگیری مهارتهای جدید در دوره‌های آموزشی شرکت کردند و حتی شهر خود را در جستجوی کار ترک کردند و این در حالی است که اکثریتی که در خانه مانده بودند حاضر نبودند تحت هیچ شرایطی برای بدست آوردن کار اری را ترک گویند. بی شک افراد این اقلیت فعال از انگیزه‌های کاملاً متفاوتی برخوردار بوده اند. تمامی این افراد از نظر هدف در یک موقعیت قرار داشتند : آنها به کار، پول، سرپناه، غذا و امنیت شغلی نیاز داشتند. اما تنها عده اندکی از آنان در بدست آوردن نیازهایشان پیش قدم شده و در اقدام کردن از خود تهور نشان دادند. چرا؟ اینک روانشناسان پس از سالها تحقیق معتقدند که می‌توانند بدین سوال پاسخ دهند. آنها نشان داده اند که این افراد از نوع خاصی از انگیزه انسانی به مقیاسی بالا برخوردار بوده اند. اجازه بدهید فعلاً این ویژگی فردی را انگیزه A بنامیم و به بررسی سایر ویژگیهای افرادی که انگیزه A آنها بیشتر است بپردازیم. فرض کنید این افراد از نظر کاری در موقعیتی قرار دارند که میتوانند میزان سختی و دشواری کارشان را خود تعیین کنند. چنین وضعیتی را براحتی میتوان در آزمایشگاه روانشناسی ایجاد کرد، بدین ترتیب که از افراد خواست تا حلقه‌هایی را از هر فاصله ای که خود می‌خواهند، بسوی یک گل میخ پرتاب نمایند. بسیاری از افراد حلقه‌ها را بطور اتفاقی و بدون محاسبه پرتاب می‌کنند، یا بسیار نزدیک می‌ایستند و یا از گل میخ فاصله بسیار می‌گیرند، اما افرادی که دارای انگیزه A می‌باشند، چنین بنظر می‌رسد که فاصله خود را از گل میخ چنان محاسبه می‌کنند که القاء کننده حس استادی و تسلط باشد. این افراد تقریباً همیشه در فاصله ای متعادل می‌ایستند. نه آنقدر نزدیک که کار به نحو مسخره ای آسان بنظر رسد و نه آنقدر دور که

انجام کار غیر ممکن گردد. هرگاه شانس موفقیت آنها تنها یک به سه باشد، اهدافی که برای خود تعیین می‌کنند، مشکل اما دست یافتنی است. بعبارت دیگر این گونه افراد همواره چالشهایی را برای خود در نظر می‌گیرند، وظایفی که آنها را وامی دارد تا خود را تا حدی پیشرفت دهند.

البته آنها هنگامی چنین رفتاری را از خود بروز می‌دهند که بتوانند از طریق عملکرد شخصی خود، نتیجه کار را تحت تأثیر قرار دهند. آنها به هیچ وجه قمار کردن را ترجیح نمی‌دهند. فرض کنیم آنها می‌توانند بین تاس ریزی و نردی و تلاش در حل یک مسئله یکی را انتخاب کنند، در حالیکه برای هر دو کار زمانی واحد و شانس موفقیت یک به سه دارند. با وجود اینکه فرصت برندگی در هر دو مورد یکسان است و تاس ریختن کار ساده‌تری است اما آنها حل مسئله را انتخاب می‌کنند. آنها بجای آنکه نتیجه کار را به دیگران و یا شانس واگذار کنند ترجیح می‌دهند خود بر روی مسئله کار کنند. بی شک اینگونه افراد بجای پاداش موفقیت، به نفس موفقیت‌های فردی می‌اندیشند چراکه از طریق تاس ریختن نیز می‌توانستند به همان پاداشها دست یابند. این مسئله نشان دهنده ویژگی دیگری است در افرادی که از انگیزه A برخوردار می‌باشند و آن اینکه اینان شرایط کاری را ترجیح می‌دهند که در آن صرفاً براساس تلاش خود به باز خوردی قطعی دست یابند

اما علت چنین رفتاری در برخی از افراد چیست ؟ از یک نظر پاسخ این سوال بسیار ساده است : علت آنست که آنان بیشتر وقت خود را به فکر کردن درباره این مسئله می‌گذرانند که چگونه کار خود را بهتر انجام دهند. در حقیقت روانشناسان نوعاً قدرت انگیزه A را با گرفتن نمونه‌هایی از تفکرات خود بخود افراد (مانند سرهم کردن یک داستان درباره عکسی که به آنها نشان داده می‌شود) و شمارش دفعاتی که آنان عملکرد خود را "بتر" می‌خوانند، اندازه گیری می‌نمایند. این شمارش عینی بوده و حتی امروزه با کمک برنامه‌های کامپیوتری مخصوص آنالیز داده‌ها نیز انجام پذیر می‌باشد. آنچه

در نتیجه این مطالعات بدست می‌آید چیزی است که از نظر تکنیکی امتیاز نیاز به موفقیت فردی نامیده می‌شود. درک کردن علت این مسئله دشوار نیست که افرادی که دائماً در فکر انجام بهتر کارهایشان هستند، همواره جستجو بدنبال کار را نیز بهتر انجام می‌دهند، اهدافی متعادل و قابل حصول برای خود تعیین می‌کنند، از قمار کردن نفرت دارند (چراکه موفقیت در آن، آنها را ارضاء نمی‌کند) و شرایطی را در کار خود ترجیح می‌دهند که بتوانند خود نیز با آن پیشرفت نمایند. اما اینکه چرا تنها عده ای از مردم، و نه تمامی آنها، بدین ترتیب می‌اندیشند، مسئله دیگری است. شواهد موجود نشان می‌دهد که این ویژگی‌ها ارثی نبوده و از بدو تولد با شخص همراه نیست بلکه ناشی از آموزشهای خاصی است که کودکان در خانه و از والدین خود می‌گیرند، والدینی که اهدافی نسبتاً در سطح بالا برای فرزندانشان در نظر می‌گیرند اما با فرزندانشان گرم و صمیمی بوده، آنها را برای رسیدن به این اهداف تشویق می‌نمایند.

برخورداری از چنین آگاهی دقیق درباره یکی از انگیزه‌ها، ما را در تصحیح ایده‌های مختلف ناشی از حس مشترکی که درباره انگیزه‌های انسانی وجود دارد، یاری می‌دهد.

بعنوان مثال سیاست بیشتر مردم (واکثر سیاستهای فعالیتهای تجاری) براساس این ایده ساده لوحانه قرارداد که مردم "اگر مجبور باشند" سخت تر کار خواهند کرد. البته درنگاه نخست این ایده کاملاً اشتباه نیست اما می‌توان گفت که تنها نیمی از آن صحت دارد. مثلاً اکثریت کارگران بیکار مثلاًاری به اندازه افرادی که از نیاز بالایی به موفقیت برخوردار بودند، "مجبور بودند" که کاری پیدا کنند ولی برای پیدا کردن کار تلاش خاصی از خود نشان ندادند و یا باز غالباً مردم چنین می‌پندارند که هر انگیزه قوی به این امر منجر می‌شود که فرد کارش را بهتر انجام دهد. بنابراین آیا درست نیست بگوییم که بیشتر کارگران اری صرفاً "بدون انگیزه" بوده اند؟ اما اطلاعات ما درباره

انگیزه‌های مختلف انسانی نشان می‌دهد که افراد مختلف تحت تأثیر یک انگیزه رفتار متفاوتی از خود بروز می‌دهند. مسئله انگیزه دار شدن یا نشدن نیست بلکه مسئله این است که آیا شخص به سوی هدف A، برانگیخته شده یا به سوی B یا C و غیره؟

یک آزمایش ساده مسئله را روشن می‌کند: به افراد مختلفی گفته شد که برای حل یک مشکل می‌توانند شریکی انتخاب کنند؛ این شریک هم می‌تواند یک دوست باشد و هم فرد غریبه‌ای که در حل آن مشکل تخصص دارد. افرادی که از نظر نیاز به موفقیت در سطح بالاتری قرار داشتند فرد متخصص را به عنوان شریک خود برگزینند اما آنانکه نیاز بیشتری به دوست‌یابی داشتند دوستان خود را بر افراد متخصص ترجیح دادند. مسئله اینجاست که گروه دوم بدون انگیزه نبودند بلکه تمایل آنها نسبت به بودن با کسی که وی را دوست می‌دارند عملاً انگیزه‌ای است قوی‌تر از تمایل به فائق آمدن بروتیغه. روانشناسان چنین نیازهایی را مورد مطالعه قرار داده‌اند. بعنوان نمونه، نیاز به قدرت غالباً با نیاز به موفقیت اشتباه می‌شود چراکه هر دو نیاز ممکن است به انجام فعالیتهای " بارز و چشمگیر " منجر گردد. اما تفاوت کاملاً مشخصی بین آنها وجود دارد. افرادی که نیازی شدید به قدرت دارند می‌خواهند توجه دیگران را به خود جلب کنند، خود را به دیگران بشناسانند و آنها را در کنترل خود داشته باشند. اینگونه اشخاص زندگی سیاسی فعالیت دارند و بسیار مایلند که کنترل کانالهای ارتباطی را در دست خود داشته باشند، هم کانالهای ارتباطی با افراد سطح بالا و هم با مردم عادی، تا بدین ترتیب مسئولیتهای بیشتر و بیشتری برعهده بگیرند. افرادی که از نیاز بالایی به قدرت برخوردار می‌باشند، مانند آنها که نیاز بالایی به موفقیت دارند، هر روز در پی بهبود کارایی و عملکرد خود نمی‌باشند. بدین ترتیب، از آنچه تا به حال آموخته ایم نتیجه می‌گیریم که تمامی افرادی که به موفقیت‌های بزرگ دست می‌یابند لزوماً از نظر نیاز به موفقیت از امتیاز بالایی برخوردار نیستند. به

عنوان مثال بسیاری از سیاستمداران برجسته، ژنرالها و دانشمندان و محققین بزرگ واجد این ویژگی فردی نمی باشند چراکه از انگیزه‌های دیگری برخوردار می‌باشند. یک ژنرال یا یک سیاستمدار باید به روابط قدرت بیندیشد، یک محقق باید قادر باشد برای مدتی طولانی وبدون هیچگونه باز خورد مستقیم وسریع زمانهای زیادی را به کار تحقیق پردازد ؛ بازخوردی که شخصی با نیاز بالا برای موفقیت بدان نیاز دارد. از طرف دیگر دست اندرکاران فعالیتهای تجاری علی الخصوص فروشندگان یا افرادی که واقعاً دارای مسئولیتهایی می‌باشند در نیاز به موفقیت از امتیاز بالایی برخوردارند. این مسئله حتی در یک کشور کمونیستی مانند لهستان نیز صادق است. مشخصاً در آنجا نیز همانند یک نیاز مبتنی بر اقتصاد آزاد، یک مدیر هنگامی موفق است که دائماً در فکر بهبود بخشیدن به عملکرد، تعیین اهدافی دحض این‌که موفق شویم، رفتاری‌ها هم تمام می‌شوند..

فصل چهارم :

دسترسی به منابع مالی

سهم ما از دنیا تمام دنیا است

انسان نباید به کم قانع باشد

پس بهشت برای چیست.

«زیگ زیگلار»

۱. منابع خصوصی تأمین مالی

۲. منابع تأمین مالی از طریق بدهی

۳. منابع تأمین مالی از طریق سرمایه

۴. منابع داخلی تأمین مالی

دسترسی به منابع مالی:

به دست آوردن وجوه مورد نیاز برای راه‌اندازی کسب‌وکارها، همواره به عنوان یک چالش برای کارآفرینان مطرح بوده است. فرایند به دست آوردن وجوه مورد نیاز ممکن است ماهها به طول انجامد و کارآفرینان را از حرفه مدیریت کسب‌وکارها منصرف کند. از سوی دیگر، بدون تامین مالی کافی، کسب‌وکارهای نوپا هرگز به موفقیت نخواهند رسید. کمبود سرمایه‌گذاری عاملی موثر در شکست بسیاری از کسب‌وکارهاست، با این حال به دلیل نرخ بالای مرگ و میر کسب‌وکارهای کوچک جدید، موسسات مالی تمایل چندانی به قرض دادن وجوه یا سرمایه‌گذاری در آنها ندارند. فقدان سرمایه کافی، کسب‌وکار نوپا را با رها ساختن بر بنیان مالی ضعیف، مستعد شکست خواهد کرد. سرمایه‌ای که کارآفرینان برای راه‌اندازی کسب‌وکارهایشان نیاز دارند، کاملاً همراه با ریسک است، چرا که سرمایه‌گذاران در این کسب‌وکارهای نوپا در قبال امکان دستیابی به پاداشهای چشمگیر (سودسرمایه‌ای) باید برای احتمال از دست دادن کل سرمایه تزریق شده خود آماده باشند.

منابع تامین مالی کارآفرینان

طیف گسترده‌ای از منابع تامین مالی (با امکان‌پذیری و هزینه‌های گوناگون)، در دسترس کارآفرینان قرار دارد و روشهای متفاوتی برای طبقه‌بندی آنها پیشنهاد شده است. در یک طبقه‌بندی از این منابع، دیکینز و فریل منابع مالی شرکتهای کارآفرینی را به دو دسته درونی و برونی بخش‌بندی کرده‌اند. در گزارشی که توسط شرکت مالی «امکو» ارائه شده است، منابع مالی به سه دسته منابع سهام (حقوق صاحبان سهام)، منابع بدهی (استقراض) و دیگر منابع دسته‌بندی شده بودند. در یک تقسیم‌بندی دیگر، کاردلو منابع مالی در دسترس کارآفرینان را به دو دسته تقسیم کرده است: منابع

رسمی و غیر رسمی

در این مقاله با تلفیق تقسیم‌بندیهای فوق، منابع به چهار دسته تقسیم شده است. این چهار دسته

عبارتند از:

- منابع خصوصی تامین مالی؛
- منابع تامین مالی از طریق بدهی (استقراض)؛
- منابع تامین مالی از طریق سرمایه (حقوق صاحبان سهام)؛
- منابع داخلی تامین مالی.

در ادامه هر یک از این منابع به گونه‌ای تفصیلی مورد بحث قرار خواهد گرفت.

۱- منابع خصوصی تامین مالی:

اولین منبعی که کارآفرینان جهت تامین وجوه موردنیاز برای راه‌اندازی کسب‌وکارهایشان، به آن

رجوع می‌کنند، منابع خصوصی است. برای این گروه محاسبات ریسک و بازده، به مانند دیگر

گروه‌ها دارای اولویت نخست نیست.

- منابع شخصی (پس اندازهای شخصی):

نخستین جایی که یک کارآفرین در جستجوی پول به سراغ آن می‌رود، منابع مالی شخصی اوست.

این منبع ارزانترین منبع مالی در دسترس است. ظاهراً کارآفرینان منافع خودکفایی را مشاهده

نموده‌اند، به‌طوری‌که رایج‌ترین منبع تامین وجوه سرمایه‌ای که برای کسب‌وکارهای کوچک به کار

می‌رود، از محل صندوق شخصی کارآفرینان تامین می‌شود.

- دوستان و بستگان:

پس از صرف وجوه شخصی، کارآفرین به دوستان و بستگانی روی می‌آورد که ممکن است تمایل

داشته باشند تا در کسب‌وکار او سرمایه‌گذاری کنند. به دلیل روابط آنها با کارآفرین، احتمال زیادی

وجود دارد که این افراد سرمایه‌گذاری کنند. آنها اغلب صبورتر از دیگر سرمایه‌گذاران هستند. با وجود این انتظارات غیرواقع‌گرایانه یا ریسک‌های درست درک‌نشده، از خطرهای این سرمایه‌گذاری‌های خانوادگی است. برای پرهیز از چنین مسائلی کارآفرینان باید صادقانه فرصت سرمایه‌گذاری و ریسک‌های آن را معرفی کنند تا در صورت شکست، دوستان و بستگان را با خود بیگانه نسازند.

۲ - منابع تامین مالی از طریق بدهی (استقراض)

تامین مالی از طریق بدهی شامل وجوهی است که مالکان کسب‌وکارهای کوچک استقراض کرده‌اند و باید به همراه بهره آن را بازپرداخت کنند. بسیاری از کارآفرینان به نوعی از سرمایه ناشی از بدهی (استقراض) برای راه‌اندازی شرکتهای خود بهره می‌برند. اگرچه وجوه قرض گرفته شده به کارآفرین این اجازه را می‌دهد که مالکیت کامل شرکت را در اختیار داشته باشد، با این حال او باید بدهی ایجاد شده در ترازنامه را تعهد کند و به همین ترتیب آن را به همراه بهره متعلق به آن، در آینده بازپرداخت کند. افزون بر این، به دلیل ریسک بیشتر کسب‌وکارهای کوچک، آنها باید نرخ بهره بیشتری را نیز پرداخت کنند. با وجود این، هزینه‌های تامین مالی از طریق استقراض اغلب پایین‌تر از تامین مالی از طریق سهام بوده و برخلاف تامین مالی از طریق سهام متضمن رقیق شدن مالکیت کارآفرینان در شرکت نیست.

کارآفرین که بر جستجوی تامین مالی از طریق استقراض است، به سرعت با دامنه گسترده‌ای از گزینه‌های اعتباری روبرو می‌شود. در ادامه منابع تامین مالی از طریق بدهی (استقراض) مرور خواهد شد.

- بانک‌های تجاری

بانک‌های تجاری بیشترین تعداد و بیشترین تنوع وام‌های کسب‌وکارهای کوچک را ارائه می‌کنند. مالکان کسب‌وکارها، بانک‌ها را به عنوان اولین قرض‌دهندگان مدنظر قرار می‌دهند. بانک‌ها غالباً در فعالیتهای اعطای وام خود محافظه‌کارانه عمل می‌کنند و ترجیح می‌دهند تا در هنگام تخصیص وام‌های خود به کسب‌وکارهای کوچک، آنها را به شرکتهای درحال فعالیت اعطا کنند تا به یک شرکت نوپای با ریسک بالا. چنانچه بانکی در اعطای وام خود به یک شرکت دچار اشتباه شود، ترجیح می‌دهد که جریان وجوه نقد کافی برای بازپرداخت وام موجود باشد. نخستین پرسشی که هنگام ارزیابی طرح کسب‌وکار کارآفرینان در ذهن بیشتر بانکداران نقش می‌بندد این است که «آیا این کسب‌وکار قادر به ایجاد وجوه نقد کافی برای بازپرداخت وامی هست که دریافت کرده است؟» گرچه بانک‌ها برای تضمین وام‌هایشان بر وثیقه متکی هستند ولی آنچه بازپرداخت وام را در موعد مقرر تضمین می‌کند جریان نقد کافی شرکت است. از سوی دیگر، تهیه وثایق و راکد گذاردن آن نیز برای شرکتهای هزینه‌هایی را در بردارد.

- وام‌های کوتاه‌مدت:

وام‌های کوتاه‌مدت که برای کمتر از یکسال در نظر گرفته شده‌اند، رایج‌ترین نوع وام‌های تجاری اعطاء شده به بنگاه‌های کوچک است. این وجوه نوعاً برای پرکردن حساب سرمایه در گردش برای تامین مالی خرید موجودی بیشتر، بالا بردن برون‌داد (محصول)، تامین مالی فروش اعتباری و یا بهره‌گیری از تنزیل نقدی به کار می‌رود. این وام هنگامی بازپرداخت می‌شود که موجودی به وجوه نقد تبدیل شود.

- وام‌های میان‌مدت و بلندمدت:

وام‌های میان‌مدت و بلندمدت برای مدت یکسال یا بیشتر ارائه می‌گردد و معمولاً در افزایش سرمایه ثابت به کار می‌رود. بانک‌ها این وام‌ها را برای راه‌اندازی و آغاز به کار یک کسب‌وکار، ساخت یک کارخانه، خرید املاک و تجهیزات و تامین وجوه برای دیگر سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت اعطا می‌کنند. بازپرداخت این وام معمولاً ماهیانه یا فصلی تعیین می‌شود.

- خط‌های اعتباری و اعتبارات اسنادی:

یک خط اعتباری به منظور حفظ جریان نقدی مثبت، وجوه کوتاه‌مدتی را به شرکت ارائه می‌کند، سپس هنگامی که در مراحل بعد شرکت توانست مبالغ مورد نظر را به دست آورد، این وام بازپرداخت می‌گردد. یک مزیت خط اعتباری این است که تا زمانی که وجوه، بازپس گرفته نشود بهره‌ای به آن تعلق نمی‌گیرد، در حالی که در زمان نیاز جریان نقدی این خط فوراً در دسترس واقع می‌گردد. اعتبار اسنادی نیز می‌تواند در هنگام معامله با یک توزیع‌کننده جدید که ممکن است از نظر اعتباری شرکت دارای تضمین کافی نباشد، به کار گرفته شود. در چنین زمانی بانک می‌تواند با ارائه یک اعتبار اسنادی، پرداخت به شرکت را ضمانت کند.

- وام‌دهندگان به پشتوانه دارایی (وام رهنی):

وام‌دهندگان به پشتوانه دارایی، این امکان را برای کسب‌وکارهای کوچک فراهم می‌سازند تا وجوهی را از طریق وثیقه گذاردن دارایی‌های بعضاً بیکار خود (حسابهای دریافتی، موجودیها، تجهیزات ثابت و...) قرض بگیرند. حتی شرکت‌های غیرسودده که صورتهای مالی آنها نمی‌تواند متصدیان وام را برای پرداخت وام‌های رایج متقاعد کند، می‌توانند وام‌های با پشتوانه دارایی را دریافت کنند. چنین شرکت‌هایی که جریان نقدی ضعیف دارند اما از لحاظ دارایی غنی هستند از این طریق

می‌توانند از داراییهای نابهره‌ور خود برای تامین مالی توسعه شرکت و یا عبور از بحرانهای مالی استفاده کنند.

- اعتبار تجاری:

فروشنندگان و عرضه‌کنندگان معمولاً خرید مواد اولیه و قطعات شرکتها را به مدت ۳۰ تا ۹۰ روز یا بیشتر با نرخ بهره معین تامین مالی می‌کنند.

- عرضه‌کنندگان تجهیزات:

بیشتر فروشنندگان تجهیزات از طریق ارائه تسهیلات خرید، مالکان کسب‌وکارها را تشویق می‌کنند تا تجهیزات مورد نیاز خود را از آنان خریداری کنند. این روش تامین مالی تا حدود زیادی مشابه اعتبار تجاری است. معمولاً فروشنندگان تجهیزات، یک شرایط اعتباری منطقی با پرداخت منصفانه که در طول عمر تجهیزات به طور متعادل تقسیط شده باشد را پیشنهاد می‌کنند.

- شرکتهای تامین مالی تجاری:

شرکتهای تامین مالی تجاری انواع مشابهی از وامهای بانکی را در اختیار قرار می‌گذارند و معمولاً ریسک بیشتری را نیز نسبت به رقیبان محافظه‌کارشان، در پرتفوی وامهایشان تقبل می‌کنند. این شرکتها معمولاً گزینه‌های اعتباری بسیاری را همانند بانک‌های تجاری پیشنهاد می‌کنند، با وجود این به دلیل اینکه وامهای آنها دربردارنده ریسک بیشتری است، شرکتهای تامین مالی تجاری نرخ بهره بیشتری را نسبت به بانکهای تجاری درخواست می‌کنند.

- مؤسسات وام و پس‌انداز: (Ls&S)

تخصص مؤسسات وام و پس‌انداز در ارائه وامهایی برای داراییهای واقعی است. علاوه بر نقش سنتی آنها در ارائه وامهای رهنی برای مسکن، این مؤسسات منابع مالی را برای داراییهای تجاری و

صنعتی نیز ارائه می‌کنند. در یک وام نوعی تجاری یا صنعتی، مؤسسات وام و پس‌انداز تا ۸۰ درصد از ارزش دارایی را با برنامه زمانی بازپرداخت تا ۳۰ سال قرض خواهند داد.

کارگزاری‌ها:

در برخی کشورها کارگزاریها نیز در زمره شرکتهای وام‌دهنده جای می‌گیرند و بسیاری از آنها وامهایی را در نرخهای کمتر از نرخ بهره بانکی به مشتریانشان ارائه می‌دهند. این وامهای پوششی، نرخهای بهره کمتری دارند، چراکه از پشتیبانی وثیقه‌هایی - سهام و اوراق قرضه موجود در پرتفولیوی مشتری - برخوردارند که باکیفیت و باتوان نقدشوندگی بالا هستند. نرخ بهره تعیین شده بستگی به نرخى دارد که کارگزار خود برای وام گرفتن آن مبالغ پرداخته است.

- شرکتهای بیمه:

در دیگر کشورها برای بسیاری از کارآفرینان، شرکتهای بیمه عمر می‌تواند منبع مهم دستیابی به سرمایه کسب‌وکار تلقی شوند. شرکتهای بیمه دو نوع اساسی وام را ارائه می‌کنند. وامهای بیمه‌نامه‌ای و وامهای رهنی. وامهای بیمه‌نامه‌ای بر پایه مبالغی ایجاد شده است که از طریق حق بیمه پرداخت می‌شود. این وامها توسط بهترین نوع وثیقه‌ها تضمین می‌شوند (پول نقدی که مالک کسب‌وکار قبلاً و از طریق حق بیمه پرداخته است). اساساً شرکت بیمه پول شخص کارآفرین را به خود او قرض می‌دهد و به دلیل آنکه قاعدتاً با هیچ ریسک نکولی مواجه نمی‌شود، این وامها در نرخ بهره‌های مطلوب ارائه می‌شوند. شرکتهای بیمه همچنین وامهای رهنی بلندمدتی را برای خرید داراییهای واقعی ارائه کرده‌اند. این نوع وامها بر پایه ارزش دارایی واقعی خریداری شده، قرار گرفته‌اند. شرکتهای بیمه تا ۷۵ یا ۸۰ درصد از ارزش املاک و مستغلات را پوشش می‌دهند و به شرکت اجازه می‌دهند تا جدول زمانی بازپرداخت بیش از ۲۵ یا ۳۰ سال را بر عهده گیرد.

- اتحادیه‌های اعتباری :

اتحادیه‌های اعتباری که تحت مالکیت اعضای خود قرار دارند، شناخته‌شده‌ترین مؤسسات برای ارائه وام‌های مصرفی و خودرو به شمار می‌روند. با وجود این اکنون بسیاری از آنها خواهان آن هستند که جوهی را برای راه‌اندازی کسب‌وکارها به اعضای خود قرض دهند. اتحادیه‌های اعتباری وام خود را به هر شخصی ارائه نمی‌دهند، بلکه جهت واجدالشرایط شدن برای دریافت وام، یک کارآفرین می‌بایستی به عضویت یک اتحادیه اعتباری درآید.

- اوراق قرضه

اوراق قرضه غالباً به عنوان منبع شناخته شده تامین مالی برای شرکتهای بزرگ محسوب می‌شوند. گرچه کسب‌وکارهای کوچکتر کاندیدای مناسبی برای صدور اوراق قرضه نیستند، با وجود این برخی از شرکتهای کوچک هنگامی که با پاسخ منفی دیگر قرض‌دهندگان مواجه می‌شوند، اوراق قرضه را منبعی مناسب برای تامین وجوه مورد نیاز خود می‌یابند.

- عرضه‌های خصوصی:

فرایندی است که طی آن شرکت برای استقراض و صدور اسناد تعهدآور تنها به معدودی از وام‌دهندگان - معمولاً شرکتهای بیمه یا صندوقهای بازنشستگی - روی می‌آورد و استقراض از طریق انتشار عام اوراق انجام نمی‌گیرد. بدهی عرضه خصوصی پیوندی است میان یک وام معمولی و اوراق قرضه، چرا که به صورت بالذات یک اوراق قرضه محسوب می‌شود اما شرایط آن به مانند وام به نیازهای فردی قرض گیرنده بستگی دارد. اوراق بهاداری که به عرضه خصوصی تبدیل شده است، چندین مزیت را نسبت به وام‌های عادی بانکی داراست که از جمله آنها می‌توان به نرخ بهره ثابت، سررسید بلندمدت‌تر، محدودیتهای کمتر و نهایتاً ریسک‌پذیری بیشتر سرمایه‌گذاران خصوصی اشاره

کرد.

- کمک‌های دولتی:

در بسیاری از کشورها، دولتها برای کمک به کارآفرینان در راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا و یا در حال رشدشان، تسهیلاتی را با نرخ بهره پائین یا بازپرداخت بلندمدت اعطا می‌کنند. بنا به مقتضیات مکانی، در این بخش به سازمانها و نهادهای گوناگونی که در ایران، گزینه‌هایی از این نوع منابع مالی را در اختیار کارآفرینان می‌گذارند، اشاره می‌شود.

۱- صندوق حمایت از فرصت‌های شغلی؛

۲- صندوق تعاون کشور؛

۳- دفتر همکاری‌های ریاست جمهوری؛

۴- بانک کشاورزی؛

۵- سازمان همیاری اشتغال جهاد دانشگاهی؛

۶- سازمان صنایع کوچک؛

۷- سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران؛

۸- شرکت شهرک‌های صنعتی ایران؛

۹- سازمان ملی جوانان؛

۱۰- وزارت صنایع؛

۱۱- سازمان مدیریت و برنامه ریزی.

۳ - منابع تامین مالی از طریق سرمایه (حقوق صاحبان سهام)

اتکاء صرف بر بدهی و استقراض برای تامین مالی راه‌اندازی و یا رشد و توسعه شرکت، ممکن

است مشکلات بی‌شماری را به وجود آورد. سرمایه به دست آمده از استقراض، سرمایه صوری نیست. مدت زمان وام‌های آن به ندرت از ۳ تا ۵ سال فراتر می‌رود. از سوی دیگر سرمایه ناشی از بدهی (استقراض)، سرمایه متعهدی نیست. بدهی بازپرداخت‌های دوره‌ای بهره (فرع وام) و پرداخت نهایی اصل وام را ایجاد می‌کند. این عامل باعث می‌شود که در هنگام افت فروش یا دیگر فشارهایی که بر روی سودآوری و به ویژه بر روی جریان نقدی وارد می‌شود، شرکت در معرض تهدید قرار بگیرد. در چنین مواقعی که شرکت از بازپرداخت‌های بدهی‌اش ناتوان می‌شود، بانک‌ها ممکن است به عنوان آخرین راه‌چاره دارایی‌ها را به مالکیت خود درآورند و یا شرکت را مجبور به انحلال سازند. به همین دلیل صاحب نظران توصیه می‌کنند که برای شرکت‌ها یا دست‌کم شرکت‌های با پتانسیل رشد بالا، سرمایه‌های ریسکی متعهد و صبور که بازدهی آن پس از موفقیت قریب‌الوقوع شرکت پرداخت می‌گردد، مناسب‌ترین انتخاب خواهند بود. این گونه منابع مالی برای کسب‌وکارهای جدید مطلوب محسوب می‌شوند، چراکه این منابع عمدتاً بر چشم‌انداز آتی شرکت تمرکز می‌کنند، در حالی که بانک‌ها اغلب عملکرد گذشته شرکت را به عنوان معیار اصلی مدنظر قرار می‌دهند. در تامین مالی از طریق سرمایه (سهام)، سرمایه‌گذار مالک شرکت می‌شود. در این روش ضمن اینکه ریسک تقسیم می‌شود، عایدات بالقوه آن نیز تقسیم می‌گردد. برخی از منابع رایج تامین سرمایه از طریق سهام را در این بخش مرور می‌کنیم.

- فرشتگان کسب‌وکار:

این اصطلاح برای توصیف سرمایه‌گذارانی به کار می‌رود که سرمایه اولیه شرکت‌های پرریسک که در مرحله آغازین قرار دارند را فراهم می‌سازند. فرشتگان کسب‌وکار، افراد ثروتمندی هستند که سرمایه‌گذاری مستقیمی را در شرکت‌هایی که در ابتدای راه هستند و هنوز قیمتی برای آنها تعیین

نشده است، انجام می‌دهند. این در حالی است که هیچ‌گونه ارتباط خویشاوندی نیز با کارآفرین ندارند. در اغلب موارد فرشتگان کسب‌وکار در جستجوی فعالیتهایی هستند که درباره آن تاحدودی چیزهایی را بدانند و بیشتر انتظار دارند تا دانش، تجربه و انرژی‌شان را همانند پول‌شان، در یک شرکت سرمایه‌گذاری کنند. فرشتگان کسب‌وکار شکاف تامین مالی موجود میان سرمایه‌های به دست آمده از منابع خصوصی و مرحله‌ای که سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر نهادی تمایل به سرمایه‌گذاری خواهند داشت را پر می‌کنند.

- شرکا:

یک کارآفرین می‌تواند برای گسترش سرمایه کسب‌وکار پیشنهادی، شریکی را انتخاب کند. دو نوع اصلی از شرکا وجود دارد: ۱) شرکای کلی (عمومی)، که شخصا مسئول کل بدهی‌های کسب‌وکار هستند و ۲) شرکای محدود، که مسئولیت محدود آنها، دارایی‌هایشان را از ادعای اعتباردهندگان و بستانکاران شرکت محفوظ نگه می‌دارد.

- شرکت‌های سهامی بزرگ:

بسیاری از شرکتهای بزرگ در سراسر دنیا (مانند Intel)، صندوقهای سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیرشان را برای تامین مالی پروژه‌هایی همراه با کسب‌وکارهای کوچک ایجاد کرده‌اند. هدف از این سرمایه‌گذاریها، بیشتر پیگیری اهداف استراتژیک شرکت است (همانند دستیابی به فناوری نوین)، تا اینکه صرفا دستیابی به منافع مالی حاصل از آن مدنظر باشد.

- شرکت‌های سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیر:

شرکتهای سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیر، شرکتهای خصوصی و سودطلبی هستند که سرمایه خود را در فعالیتهای پرریسک یا نوپا سرمایه‌گذاری می‌کنند. سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیر می‌تواند

سرمایه‌گذاری در شرکتهایی تعریف شود که هنوز قیمتی برای آنها تعیین نشده است و دارای پتانسیل رشد چشمگیری هستند. در تعریفی دیگر سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیر نوعی سرمایه‌گذاری بلندمدت با ریسک ارزشگذاری نشده در سهام شرکتهای جدید معرفی شده است که پاداش آن عبارت است از سود سرمایه‌ای (افزایش قیمت سهام) محتمل به علاوه بازده نقدی حاصل از سود تقسیمی سهام بازده ناشی از سودسرمایه آن با ریسک مازاد و غیرنقدینه بودن (توان نقدشوندگی پایین) سرمایه‌گذاری همراه است که نمی‌تواند در طول مدت تعهد به کسب‌وکار آزادانه مورد مبادله قرار گیرد. بیش از یک سوم از سرمایه‌گذاریهای سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر متج به شکست و زیان می‌شود. سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر غالباً در شرکتهایی سرمایه‌گذاری می‌کنند که هنوز هیچ‌گونه درآمدی را ایجاد نکرده‌اند و محصولی را در جریان تولید ندارند و از یک تیم کامل مدیریتی و با تجربه نیز بهره‌مند نیستند.

میسون و هریسون معتقدند «هدف سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر به جای آنکه معطوف به بهره و یا درآمد حاصل از سود تقسیمی باشد، به دست آوردن بازده بالای سرمایه‌گذاری در قالب سودسرمایه‌ای است که از طریق خروج از سرمایه‌گذاری حاصل می‌شود و این خروج عموماً از مسیر عرضه عمومی اولیه (IPO) انجام می‌گیرد.»

- عرضه عمومی سهام (عمومی شدن):

در مراحل پسین تامین مالی، کارآفرینان می‌توانند از طریق فروش سهام شرکتهایشان به عموم سرمایه‌گذاران، به یک شرکت عمومی (سهامی عام) تبدیل شوند. این روش یک روش کارا برای دستیابی به سرمایه موردنیاز است، اما مستلزم فرایندی هزینه‌زا و زمانبر است. عمومی شدن برای هر کسب‌وکار کوچکی امکان‌پذیر نیست، و در واقع تنها تعداد کمی از کارآفرینان قادرند تا شرکتهای

نوپای خود را عمومی کنند.

نام نویسی عرضه شرکت‌های کوچک : (SCOR)-

از آنجایی که در برخی از کشورها مقررات حاکم بر فروش اوراق بهادار شخصی تا حد زیادی محدود شده است، این شیوه تامین مالی، ابزاری را برای فروش سهام عادی به عموم فراهم می‌کند. شرکتها می‌توانند به جای آنکه با مشکلات عرضه عمومی اولیه (IPO) روبرو شوند، سهام عادی خود را در بازار خارج از بورس رسمی (OTC) مورد معامله قرار دهند.

۴ - منابع داخلی تامین مالی

یک کسب‌وکار به نوبه خود ظرفیت ایجاد سرمایه توسط خودش را داراست. این نوع تامین مالی برای هر شرکت کوچکی در دسترس است.

- عاملیت حسابهای دریافتنی :

به جای نگهداری و ثبت فروش اعتباری در دفاتر شرکت (که برخی از این حسابها هیچگاه وصول نمی‌شود)، یک کسب‌وکار کوچک می‌تواند یکجا حسابهای دریافتنی خود را به یک عامل بفروشد. تحت دادوستدی که به صورت «با رجوع» تنظیم شده باشد، مالک شرکت مسئولیت مشتریانی را که از پرداخت حسابها خودداری کنند، خود بر عهده می‌گیرد. در دادوستدی که به صورت «بدون رجوع» تنظیم شده باشد، مالک از مسئولیت جمع‌آوری آنها فارغ خواهد شد و چنانچه برخی حسابها وصول نشود، عامل دچار زیان خواهد شد. عاملها معمولاً از ۰۶ تا ۹۵ درصد از ارزش اسمی حسابهای دریافتنی یک کسب‌وکار کوچک را پرداخت می‌کنند که این دامن به موارد مختلفی بستگی دارد.

- اجاره به شرط تملیک یا اجاره (لیزینگ):

امروزه کسب‌وکارها می‌توانند ذاتاً هر نوع دارایی‌ای را - از فضای اداری گرفته تا تلفن و رایانه و

تجهیزات سنگین - اجاره کنند. از طریق اجاره داراییهای گرانقیمت، مالک کسب و کار کوچک قادر خواهد بود تا بدون راکد گذاردن سرمایه ارزشمند خود، برای یک دوره زمانی طولانی تر از آنها استفاده کند. به عبارت دیگر مدیر می تواند نیازمندیهای سرمایه ای ثابت و بلندمدت کسب و کار را با اجاره تجهیزات و ماشین آلات کاهش دهد، تا حدی که هیچ گونه سرمایه گذاری در داراییهای مستهلک شونده انجام نپذیرد. همچنین شرکت می تواند با اجاره به شرط تملیک داراییهایی همچون زمین نیازهای سرمایه ای اولیه خود را کاهش دهد.

- کارتهای اعتباری:

برخی کارآفرینان در صورتی که از یافتن منابع مالی از محلهای دیگر ناامید باشند، شرکتهایشان را با استفاده از بی دردسرتترین منبع تهیه سرمایه راه اندازی می کنند که این منبع همان کارتهای اعتباری شخصی آنهاست. با قرار دادن هزینه های آغاز به کار و راه اندازی شرکت بر روی کارتهای اعتباری، کارآفرینان باید بیش از هر منبع دیگری پرداخت بهره سالیانه را در نظر بگیرند که این منبع را گران و پرریسک می کند، با وجود این، برخی کارآفرینان گزینه دیگری را پیش رو نخواهند داشت.

- سود انباشته:

در مراحل پسین تامین مالی نظیر مرحله جوانی، رشد یا بلوغ، شرکتهای می توانند از منبع داخلی سود انباشته نیز برای تامین مالی نیازمندیهای مالی خود استفاده کنند. این منبع را می توان یکی از کم هزینه ترین منابع تامین مالی دانست که برای تامین نیازهای بلندمدت و توسعه ای شرکت به کار می رود.

افزون بر همه این موارد، یک کسب و کار کوچک می تواند نیازمندیهای سرمایه ای خود را با صرفه جویی در هزینه های ممکن به کمترین حد برساند. کارآفرین بایستی شیوه های صرفه جویی در

خرج پول را مورد توجه قرار دهد، مواردی نظیر خرید تجهیزات استفاده شده (مستعمل) یا بازیابی شده، تبدیل دارایی شخصی به داراییهای تجاری، تبدیل داراییهای غیربهره‌ور به داراییهای بهره‌ور و کاهش هزینه در هر جا که ممکن است.

گرچه برخی از منابع مالی ذکر شده هم اکنون در کشور ما رایج نیستند، با وجود این، با توسعه بازار مالی و ترویج ابزارهای موجود در این بازارها می‌توان منابع مالی گوناگونی را برای کارآفرینان و مالکان کسب‌وکارهای کوچک فراهم آورد. هر چه گستردگی منابع و حق انتخاب کارآفرینان افزایش یابد، آنان قادر خواهند بود راهکارهای اجرایی بیشتری را برای رفع نیازهای مالی و رویارویی با بحرانهای مالی در اختیار داشته باشند. این امر ضمن کاهش ریسک‌های مرتبط، امکان گزینش منبعی با کمترین هزینه را مهیا می‌سازد. همان‌گونه که در این نوشتار اشاره شد هر یک از این منابع توانمندیها و نارساییهای خاص خود را دارا هستند که کارآفرینان باید با بررسی شرایط، هزینه‌ها و همچنین تحلیل امکانپذیری هر یک از آنها، گزینه بهینه را انتخاب کنند. برای مثال، مشخص شد که گرچه تامین مالی ناشی از بدهی (استقراض) هزینه‌های کمتری را نسبت به تامین مالی از طریق سرمایه به شرکت تحمیل می‌کند، اما نمی‌تواند به عنوان منابع متعهد مورد توجه قرار گیرد. از سوی دیگر، اگرچه منابع مالی ناشی از سرمایه مستلزم پرداخت بهره نیست، ولی می‌تواند با رقیق کردن مالکیت کارآفرین، توان کنترل وی را در فرایند تصمیم‌گیریها کاهش دهد.

در پایان یادآوری می‌گردد که از یک سو منابع مذکور غالباً در چارچوب مراحل اولیه آماده‌سازی و رشد شرکتهای نوپا قرار دارند و در مراحل بعدی و هنگامی که شرکت عمومی می‌شود، ابزارهای متنوع دیگری نیز همانند اختیارات خرید و فروش، قراردادهای آتی، اوراق قرضه قابل تبدیل به سهم، گواهی خرید و... به کار گرفته می‌شود. از سوی دیگر، با روند رو به پیشرفت علم مدیریت

مالی و افزایش نوآوریها و گسترش روزافزون ابزارهای مالی، بسیاری از منابع و ابزارهای مالی دیگر نیز در حال پیدایش است که این امر گزینه‌های پیش روی کارآفرینان را بیش از پیش متنوع ساخته و راههای بسیاری را پیش روی آنها می‌گشاید

فصل پنجم:

ریسک پذیری

اشخاص عادی با تجربه اولین شکست دست از تلاش برمیدارند
به همین دلیل است که در زندگی با انبوه اشخاص عادی و
تنها یک «ادیسون» روبرو هستیم.

«ناپلئون میل»

۱. ریسک پذیری

۲. ریسک‌های سازمانی

(۱) سوانح و ریسک‌های وابسته به آن برای یک سازمان

(۲) چارچوب مدیریت ریسک

(۳) یک استراتژی جامع

ریسک پذیری

ریسک پذیری: از ویژگیهای کلیدی کارآفرینی است و محافظه کاری منجر به عملکرد منفعل و تقلید از دیگران خواهد شد. گام برداشتن در آینده ای نامطمئن و حرکت در تاریکیها، فرصتهایی را به کارآفرین نشان می دهد که شاید به راحتی برای دیگران قابل درک نباشد.

موفقیت در کارآفرینی به واسطه دو نشانه عمده قابل شناسایی است: (۱) دستیابی به اهدافی که

کارآفرینان برای شرکت خود تعریف می کنند (۲) سودآوری ریسکی

شرکتهایی با این نشانه های موفقیت، نمایشگر ویژگیهای خاصی هستند:

الف) در شروع کار متحورانه خود، منابع خویش را به ریسک میگذارند.

ب) نقاط قوت و ضعف خود را در موقعیتهای متحورانه می شناسند

ج) ارزشهای عمومی متحورانه در شرکت دارند.

آرتور لپیر در اشاده به یکی از نگرشهای فکری لازم برای کارآفرینی می نویسد: «از دست دادن

پول و فرصتهای شناخته شده، بخشی از فرآیند کارآفرینی است.» و آخر دنیا به حساب نمیآید.

بنابراین کارآفرینی مستلزم ریسک بوده و منابع سازمانی یا فرد کارآفرین دائماً در خطر باختن قرار دارد

و این زیان زمانی که مقدمه پیروزیهای بعدی قرار گیرد، جزئی از کارآفرینی به حساب می آید. سودآوری

به عنوان یکی از نشانه های موفقیت سازمانهای کارآفرین، از بازده بالا به دست می آید. در یک دنیای

رقابتی، بازده بالا مستلزم ریسک بالا است. و ریسک پذیری کارآفرین و قدرت تحمل خطرات

و شکستهای احتمالی است که به وی قدرت میدهد به فعالیتهای ریسکی با بازده بالا بپردازد.

سوانح و ریسک‌های وابسته به آن برای یک سازمان:

شد سوانح و خطرات، وسایل، شرایط با فعالیت‌هایی هستند که قابلیت ایجاد ضرر برای سازمان را دارند. سوانح و خطرات می‌توانند خود را برای یک سازمان بصورت‌های مختلف نشان دهند. یک سازمان ممکن است بوسیله مجموعه‌ای از اتفاقات کوچک و یا یک اتفاق بزرگ مورد آسیب قرار گیرد. این ضررها ممکن است راجع به سلامت کارکنان، ماشین‌آلات، وسایل یا کل تأسیسات یک کارخانه، محیط‌زیست، محصول و یا دارایی‌های مالی باشد و نیز می‌تواند شامل دارایی‌های غیرمشهود مثل لطمه زدن به اعتبار و پرستیژ یک سازمان باشد.

اثرات این ضررها ممکن است باعث وقفه در امر فعالیت تجاری، از بین رفتن موجودی انبار، از دست دادن اعتبار نزد مردم و مشتریان، بازار و روحیه در کارکنان باشد، و درنهایت تمام اینها بطور مستقیم و یا غیرمستقیم باعث ضررهای مالی برای سازمان خواهد شد.

ریسک‌های واقعی و ریسک‌های تجاری:

در سخنرانی‌های عادی روزمره، معمولاً کلمه سانحه و ریسک به جای یکدیگر بکار برده می‌شود، ولی ریسک بیشتر از وجود فیزیکی یک سانحه است. ریسک شامل ابعاد احتمالی در معرض قرار گرفتن یک سانحه، تکرار و طول مدت سانحه است و احتمالات ریاضی و اتفاق افتادن یک واقعه خواسته یا ناخواسته را در نظر می‌گیرد.

همچنین لازم است بین ریسک واقعی و ریسک تجاری تفاوت قائل شد و آنها را از یکدیگر متمایز کرد. ریسک واقعی معمولاً مربوط به سانحه‌ای می‌باشد مثلاً در امر بهداشت، ایمنی، محیط‌زیست و امنیت در محیط کار که بهترین راه برای کنترل اینگونه ریسک‌ها جلوگیری از وقوع چنین حوادثی است. ولی ریسک تجاری مربوط به بازرگانی، مالی و یا سرمایه‌گذاری می‌باشد که

موفقیت در کنترل آن همیشه نسبی است و بستگی به کل اقتصاد، بازاری که در آن فعالیت می‌کنید و رقبای تجاری شما دارد.

ریسک‌های وابسته و ریسک‌های ناوابسته:

ریسک‌های سازمانی را به دو گروه دیگر نیز می‌توان تقسیم کرد. یکی ریسک‌هایی که مربوط به صنعت خاصی می‌باشند و دیگری ریسک‌هایی که اصلاً به صنعت خاصی مربوط نبوده، بلکه ریسکی است که کل بازار با آن مواجه است. مثلاً اگر نرخ سود بانکی در یک کشور بالا رود و یا در پول رایج یک مملکت، نسبت به ارزش‌های خارجی نوساناتی ایجاد شود، کلیه صنایع را دربرمی‌گیرد و فقط مختص به صنعت خاصی نخواهد بود. ولی اگر بطور مثال برای حفاظت از محیط‌زیست و افزایش لایه‌های اوزون در جو، محدودیتی در مورد استفاده از گازهای C.F.C ایجاد گردد، این محدودیت فقط برای صنایعی ایجاد دردسر خواهد کرد که در تولید محصولات خود از گاز C.F.C استفاده می‌کنند. مدیریت ریسک باید هر دو گروه از ریسک را به خوبی بشناسد و درصدد برطرف کردن آنها برآید.

ریسک‌های استراتژیک:

بطور کلی، ریسک‌های استراتژیک ریسک‌هایی هستند، که اگر اتفاق بیافتد، بطور جدی استراتژی تجاری شرکت و یا بنیان وجودی آنرا به خطر می‌اندازد.

بر مبنای این تعریف ریسک‌های استراتژیک نه تنها شامل ریسک‌های واقعی و تجاری می‌باشد، بلکه ریسک‌های وابسته و ناوابسته را نیز دربرمی‌گیرد. از طرف دیگر این را نیز باید در نظر داشت که گاهی اوقات ریسک‌های تجاری و ریسک‌های واقعی بر روی هم اثر می‌گذارند. بطور مثال وقوع سانحه آتش‌سوزی یا انفجار در تأسیسات یک کارخانه نه تنها مانع فعالیت تجاری می‌شود و دارایی اصلی

شرکت را از بین می‌برد، بلکه ممکن است سهامداران را نیز وادار به فروش سهام کند. تصمیم به ساخت یک کارخانه جدید محصولات پتروشیمی، نه تنها ریسک عمر مفید سرمایه‌گذاری را همراه دارد بلکه مطمئناً ریسک آلودگی و یا وقوع یک سانحه دلخراش را نیز در برخواهد داشت. یکی از مباحث مهم که می‌تواند به خوبی رابطه بین ریسک تجاری و ریسک واقعی را نشان دهد همین بحث «مدیریت کیفیت» است. این روزها بازار برای محصولات تولیدی، جهانی شده است و رقابت بین تولیدکنندگان چنان شدت گرفته است که هر کدام سعی می‌کنند با استفاده از فاکتورهای مختلف، مثل طراحی، مرغوبیت، تکنولوژی، قیمت و فراوانی کالا، به طریقی از رقیب خود پیشی گیرند. نشان دادن کیفیت عالی کالاها، وسیله‌ای شده است تا کارخانه بتواند در بازارهای داخلی و خارجی بر رقیب خود غلبه یابد. اگر سازمانی بتواند نشان دهد که تمام فعالیتها و فرآیندی که به کیفیت کالا کمک می‌کند مثل طراحی، تولید، بازاریابی، ایمنی، فروش، منابع انسانی و مالی در حداکثر کارایی و اثربخشی که می‌کند. آنوقت می‌تواند ادعا کند که شانس بیشتری نیز برای موفقیت تجاری دارد. یکی از عوامل مهمی که به بهبود کیفیت کالا کمک می‌کند داشتن مدیریت موثر و کارا می‌باشد. بخشی از استانداردهای بین‌المللی ISO 9000 دقیقاً به ضرورت داشتن یک «سیستم مدیریت کیفیت» اشاره دارد و خیلی از سازمانها درخواست کرده‌اند تا مورد حسابرسی این سازمان قرار گیرند تا موفق به دریافت درک آن شوند. داشتن چنین مدرکی، فروش محصولات کارخانه را به مشتریانی که شرط اصلی خرید آنها داشتن این استاندارد بین‌المللی است آسانتر می‌کند. ولی باید در نظر داشت که ISO 9000 در این لحظه زمانی فقط مدرک تأیید در مورد رعایت «حداقل روشهای اجرایی مناسب» می‌دهد و به مسأله کیفیت کالا توجهی ندارد. ارائه محصولات با کیفیت پائین هنوز ریسکی است که عواقب آن باید بوسیله خریدار و فروشنده در نظر گرفته شود.

چارچوب مدیریت ریسک:

مدیریت ریسک استراتژیک سه معنی مختلف استراتژیک را دربرمی گیرد:

اول: همان شناخت ریسکهای استراتژیک است (که در بالا به آن اشاره شد)

دوم: روش برخورد استراتژیک با مسأله ریسک و مدیریت آن است (یعنی تدوین استراتژیهای لازم)

سوم: مدیریت ریسک در بالاترین رده سازمان یعنی رده استراتژیک

روش برخورد استراتژیک با مدیریت ریسک، که معمولاً به خاطر سیاست انجام کار، در بالاترین رده سازمانی انجام می گیرد بیشتر شامل انتخاب بهترین مجموعه از استراتژیهای زیر می باشد:

۱- اجتناب از ریسک (بطور مثال جلوگیری از انجام یک فعالیت ریسک پذیر)

۲- کاهش ریسک یا کنترل زیان حاصل از آن (که معمولاً شامل در نظر گرفتن ریسکهای خطرناک در سازمان و برنامه ریزی مناسب برای کاهش آنها تا آنجایی که امکان داشته باشد).

۳- نگهداری یا ابتقاء ریسک (قبول کنید که این ریسک چه بخواهید یا نخواهید وجود دارد و باید آنرا یا از طریق بیمه محدود، بیمه کنید و یا ضررهای آن ریسک را بپذیرید.

۴- انتقال ریسک (از طریق بیمه کردن ریسک، مثل ریسک مسوولیت کارفرما، ریسک مسوولیت در مقابل جامعه و ریسک حاصل از فروش محصولات شرکت).

۵- پخش کردن ریسک (که این موضوع بیشتر در مورد مدیریت سرمایه گذاری صدق می کند)

در رده عملیاتی، مدیران معمولاً با در نظر گرفتن چارچوب استراتژی کلی سازمان، حق دارند به اندازه اختیارات محلی، از تکنیکهای اجتناب از ریسک، کاهش ریسک و کنترل زیان حاصل از ریسک استفاده کنند.

ریسک، همیشه با شناخت سوانح یا خطرات و تجزیه و تحلیل آنها بر مبنای میزان اثرگذاری بر سازمان شروع می‌شود و سپس بر مبنای اطلاعات جمع‌آوری شده و آگاهی، به ارزیابی ریسک از طریق انجام فرآیند اصلی زیر می‌پردازیم:

۱- تخمین یا برآورد میزان ریسک (اندازه‌گیری ریسک)

۲- سنجش ریسک (چقدر این ریسک نسبت به ریسکهای دیگر بزرگتر است؟)

۳- تصمیم‌گیری در مورد ریسک (آیا این ریسک با در نظر گرفتن معیارهای متداول روز قابل قبول است؟)

۴- اقدام لازم در مورد ریسک (چه مجموعه‌ای از استراتژی‌های لازم را باید از بین استراتژی‌های ذکر شده در بالا انتخاب کرد؟)

معمولاً برای تجزیه و تحلیل، ارزیابی و یافتن وسایل لازم برای کنترل ریسک نیاز به تجربه، تخصص و اطلاعات کافی می‌باشد.

یک استراتژی جامع

در نظر گرفتن این موضوع که ریسک‌های مدیریتی و تغییرات سازمانی، از مدیریت ریسک و مدیریت تغییرات جدانشدنی نیست، خیلی مهم است. در دنیایی که دائماً در حال تغییر و پیشرفت است. رفته رفته داشتن یک استراتژی جامع و کامل برای کنترل مجموعه‌ای از ریسکهای مختلف که در بالا به آن اشاره شد، لازم می‌باشد.

اگر نگوئیم بقاء یک سازمان، باید قبول کرد که حداقل موفقیت آن، همان قدر که توسط یک نوع از ریسک خاص ممکن است مورد خطر قرار گیرد می‌تواند بوسیله هر ریسک دیگری نیز مورد خطر واقع شود (خواه آن ریسک واقعی، تجاری، وابسته و یا ناوابسته باشد).

بنابراین برای اطمینان از درک و پاسخگویی صحیح از سوانح و ریسک، روش جامع و متصل برخورد با ریسک بهتر از روش منقطع و منفصل با آن است.

فصل ششم:

خوش بینی

آنچه را که کرم پروانه تَرادژی می نامد،

فداوند پروانه می خواند.

«ریشارد باخ»

۱. دلیل علمی خوش بینی
۲. قدرت چشم انداز مثبت
۳. آموختن بهره گیری از گرفتاری
۴. امیدواری را عادت خود ساختن

خوش بینی (دیدگاه و نگرش مثبت)

کارآفرینان افرادی هستند که به مسائل با دیدگاه مثبت می نگرند و درواقع نیمه پرلیوان را می بینند. همین امر سبب می شود دربرخورد بامشکلات و سختی های مسیر کاملاً امید خودشان را از دست ندهند. دراینجا این سؤال مطرح میشود که چرا برخی دیگر اینگونه نیستند؟ آیا خوش بینی رامی توان به طریق علمی توجیه نمود؟

دلیل علمی خوش بینی:

زمینه داغ جدیدی درپژوهشهای علوم رفتاری بنام روانشناسی مثبت وجود دارد که ثابت می کند نگرش بر عملکرد دقیقاً اثر می گذارد. بیشتر عمر میمنند و علاوه برآن پس از عدمخ اطمینان و تغییر بهتر برمی آیند.

بسیاری از مردم فکر می کنند که این نظربسیار جسوارانه است. اما دلیل قاطع آن از پژوهش مو شکافانه جدیدی بدست آمده است. این پژوهش بر قدرت الگوی فکری ما تأکید می کند، و تأثیر گسترده خوش بینی بر کارایی شخصی، شادکامی و سلامت کلی رانشان میدهد.

در حال حاضر داده های عملی محکمی بدست آورده ایم. علم ثابت مس کند که خوش بینی موهبتی است سترگ برای افراد و می توان از آن به عنوان خصیصه ای فرهنگی که از میان کل نظام می گذرد.

تفسیر خوش بینان از اتفاقات بد:

پژوهشگران جنبه اصلی فضای فکری خوش بینی رامشخص کرده اند. برای مثال، خوش بینان وقتی به مشکلی برخورد می کنند به طور طبیعی گرایش دارند که این مشکل را برای خودشان موقتی توصیف کنند. آنها هم مانند دیگران ناامیدی را تجربه می کنند، اما انتظار موقتی بودن آنرا دارند.

اتفاقات بد رابه عنوان چیزی که احتمالاً گذراست تعبیر می کنند که درپی آن حتماً زمان‌های بهتری خواهد آمد. خوش بینان به جای اینکه درتنگناها متوقف شوند، خود را از شر دشواریها خلاص میکنند و به راه خود ادامه میدهند.

خوش بینان به جای اینکه خودشان رابه خاطر آشفتگیها و شکست‌ها سرزنش کنند، در جستجو یافتن چگونگی تأثیر احتمالی سایر عوامل یا شرایط در این مشکل هستند. عزت نفس این افراد محکم باقی می ماند زیرا با سرزنش کردن به خودشان ضربه نمی زنند، آنها در پی وجود خارجی دادن به مشکلات هستند.

این افراد عادت کرده اند که پیرامون ترسها و شکستهایشان مرزی قراردهند و مشکل را در همان محدوده طبیعی خودش ببینند، یعنی به آن به عنوان مشکلی خاص یا منحصر به در شرایط خاص نگاه کنند و مایل نیستند که اثر مخرب آن رابه همه چیز تعمیم دهند. این کار باعث ساده شدن مشکلات می شود، در نتیجه خوش بینان چیزهای بد را در محدوده خودش نگاه می دارند و نمی گذارند فراتر از آن رود

با این نگاه اتفاقات بد گذرا، بیرونی و خاص همان شرایط اند، دقیقاً زندگی امیدوارکننده به نظر میرسد. خوش بینان به دلیل اینکه دنیایشان تهدید کننده به نظر نمی آید به خودشان امتیاز میدهند.

قدرت چشم انداز مثبت:

دیرپا زود همه ما با مشکلات برخورد می کنیم که دید خوش بینانه به ماکمک میکند بر مشکلات فائق آییم هر کسی در معرض فرصتهای زیادی قرار می گیرد.

می تواند اینطور باشد که فرصت بزرگ شما در پیش چشم همه بدرخشد.

ممکن است فرصتهای درخشان زیر سطحی خشن از شکست و ناامیدی پنهان یا اینکه آینده

درخشان‌تان زیرا بر عدم اطمینان تار شده باشد *

بدون توجه به چشم انداز، خوش بینی احتمال موفقیت شما را برای بهره گیری از موقعیت

بیشتر می کند *

آموختن بهره گیری از گرفتاری:

ارزیابی مازشرایط، مثبت یا منفی، دقیقاً در شکل گیری آینده مان در آن مسیر

مؤثر است * همانگونه که «جورج دی» در کتاب جذابش « ذهن اجدادی» آورده است *

" تمام چیزها برای افرادی که بهترین روش تبدیل چیزها را ایجاد میکنند،

بهترین تبدیل می شود *

امیدواری را عادت خود ساختن:

پژوهشهای روانشناسی نشان می دهد که امید به مردم کمک میکند تا از پس مشاغل

دشواری بآیند، تحمل بیماریهای سخت را داشته باشند، از افسردگی اجتناب کنند

و از درزندگی موفق شوند *

چگونه میتوان به طور سنجیده امید را پرورش داد:

اشتباه اکثریت این است که روی امید به عنوان چیزی که به راحتی اتفاق می افتد حساب

باز میکنند * ما توجه نمی کنیم که امید نظامی ذهنی است که می توان آن را به کار بست * اما امید خیلی

فراتر از آن است که در اختیار شانس قرار داده شود * ما باید آگاهانه روی آن کار کنیم تا امیدواری بحسب

فعالی از روند فکری روزانه مان شود *

اساساً امید عمل تمرکز ذهنی است * روح مثبت، وقتی ایجاد میکند که توجه تان را به سمت

موارد زیر هدایت کنید:

— به کارهایی که می توانید انجام دهید تا کارهایی که نمیتوانید •

— به کارهایی که می توانید کنترل کنید تا کارهایی که نمی توانید •

— به چگونگی به کار گرفتن قدرت و منابع خودتان به بهترین وجه •

— به جنبه های مثبت زندگیتان، مانند موارد مؤثر آن •

— به امکانات تا محدودیتها •

به امید امکان مبارزه دهید و مهار شکست، آرزوها و نیازهایتان را در اختیارش قرار

دهید • بگذارید نقش مفیدی در شکل گیری واکنشتان نسبت به هر چیزی که زندگی در برابر شما قرار

میدهد، ایفا کند •

فصل هفتم:

سایر ویژگیها

افسانه‌ها هیچ وقت حقیقت ندارند

و غیر ممکن یک افسانه است

« نورمن وینسنت پیل »

۱. قدرت تحمل ابهام

۲. کانون کنترل

۳. پشتکار

۴. صبر و شکیبایی

۵. استقلال طلبی

۶. هدفمندی

۷. توانایی ایجاد ارتباط

۸. اعتماد به نفس

۹. احساس مسئولیت

قدرت تحمل ابهام:

قدرت تحمل ابهام : عبارتست از پذیرفتن عدم قطعیت به عنوان بخشی از زندگی، توانایی ادامه حیات با دانشی ناقص درباره محیط و تمایل به آغاز فعالیتی مستقل بی آن که شخص بداند موفق خواهد شد یا خیر.

قدرت تحمل ابهام تا اندازه ای در گرو داشتن ویژگی مخاطره پذیری است.

ارتباط ریسک پذیری و قدرت تحمل ابهام در سطح فردی :

تا اندازه ای هر مدیری خیلی از تصمیمات را با اطلاعات نادرست و نا مشخص اتخاذ می کند. اما کارآفرینان ممکن است با ابهام بیشتری مواجه شوند، به خاطر اینکه ممکن است برخی از کارها را برای اولین بار انجام دهند از این رو همیشه در زندگی مخاطره را می پذیرند.

ارتباط ریسک پذیری و قدرت تحمل ابهام:

سازمانهایی که قدرت تحمل ابهام را ندارند به محافظه کاری روی می آورند..فعالیت کار آفرینان در سازمانهایی با جومحافظه کارانه، اجازه انجام کارهای متهورانه را از آنها سلب می کند، و این خود، عامل مهمی در کاهش انگیزش آنهاست. به نظر بارینجر وبلودورن "۱۹۹۹" برای اینکه سازمان کارآفرین باشد، و برای نتیجه بخشی فعالیت افراد کارآفرین سازمان باید دائما با شناخت فرصتهای جدید وانجام اقدامات لازم برای شکار این فرصتها وبه دنبال آن کنترل بیشتر بر محیط، سودآوری خودرا افزایش دهد. ولی سازمانهای محافظه کار دربرنامه ریزی خود هرگز به فرصتهای جدید،نمی اندیشند. با وجود اینکه برنامه ریزی استراتژیک ممکن است در سازمانهای محافظه کار به اندازه سازمان کارآفرین پیچیده باشد، با وجود این در این سازمانها تاکیدی برشناخت فرصتها و مناسب بودن ایده های جدیدنمی شود .

تغییر و تحول، ریسک از دست دادن قدرت را برای صاحبان آن در سازمان به دنبال دارد. ارائه ایده‌های جدید و به دنبال آن شناخت فرصتهایی تواند منجر به تغییراتی گردد که آینده مشخصی ندارد. بنابراین سازمانهای موفق به دلیل ابهام نسبت به آینده تغییر، ایده‌های جدید را سرکوب می کنند. این عامل بازدارنده کارآفرینی، فرایند نوآوری در سازمان را سرکوب می کند، مگر اینکه جو حاکم بر سازمان جوی ریسک پذیر بوده و افراد حاضر باشند برای امتحان ایده‌ها و فرصتهای جدید، تن به خطر دهند. در چنین جوی است که سازمان می تواند افراد کارآفرین را در خود بپروراند.

کانون کنترل :

عقیده فرد به اینکه وی تحت کنترل وقایع خارجی می باشد را مرکز کنترل می نامند. یکی از خصوصیات بارز افراد کارآفرین اینست که آنان معتقدند شانس یا سرنوشت زندگیشان را کنترل نمی کند بلکه خود فرد زندگیش را هدایت می کند. کارآفرینان اگر در رسیدن اهداف دچار مشکلاتی می شوند و با شکست روبرو می شوند این شکست را ناشی از اشتباهات خود می دانند و معتقدند که خودشان راه را درست طی نکرده اند و هرگز تقدیر و سرنوشت را عامل این شکست نمی پندارند.

« جان اولیویه » در این مورد می گوید:

مردم اشتباهات زندگی خود را رویهم می ریزند و از آن غولی می سازند که نامش « تقدیر » است. کارآفرینان تمایل دارند فکر کنند خودشان راه و روش هر چیزی را میدانند و برای رسیدن به آن تلاش می کنند. از شکست نمی هراسند و سعی دارند در فصل شکست بدر موفقیت را بکارند.

پشتکار

هیچ چیز قابل پیش بینی نیست و بدون تغییر به دست نمی آید. هنگامی که مشکلی سر راهتان قرار گرفت یا در رسیدن به اهدافتان موفق نشدید، باید در به نتیجه رساندن ایده‌ها، عقاید و خواسته‌هایتان پشتکار داشته باشید و سخت کار کنید و بر نیل به موفقیت تمرکز کنید، با صبر و پشتکار نتایج دلخواه بدست خواهد آمد.

به خاطر مشکلات و موانع موجود بر سر راه اقدامات کارآفرینانه، پشتکار و استقامت بسیار در خلق محصول، فرآیند یا شرکت جدید از ملزومات موفقیت کارآفرین به حساب می آید. موفقیت بعضی از کارآفرینان وحتى در مواردی موفقیت افسانه ای آنان ناشی از استقامت در تحلیل‌هایی از ریسک و بازده است که بنا بر دیدگاه کارآفرین بر توقف فعالیت‌های وی تاکید می کند.

صبر و شکیبایی

صبر و تعهد در کنار هم قرار می گیرند و کارآفرینان که با شکیبایی تمام روزها و ساعات متمادی کار می کنند، هنگامی که موفقیت به رویشان لبخند زد، مزد این مقاومت و شکیبایی را خواهند گرفت.

استقلال طلبی

از ویژگی‌هایی است که به عنوان یک نیروی بسیار برانگیزاننده مورد تاکید واقع شده است. تمایل به استقلال یک نیروی انگیزشی برای کارآفرینی معاصر است. لذا آزادی عمل، پاداش دیگر کارآفرینی است. در واقع نیاز به استقلال، عاملی است که سبب می شود تا کارآفرینان به اهداف و رویاهای خود دست یابند. کارآفرینان متکی به خود هستند، به دنبال شرایط آماده

برای انجام کارهایشان نیستند، سعی می کنند شرایط محیطی را آن طور که خود می خواهند

تغییر دهند و از این طریق به ایده آل‌هایشان برسند.

هدفمندی

کارآفرینان افرادی هدفمند هستند و برای رسیدن به اهدافشان تمام نیروهایشان را بکار می‌گیرند. تنها عاملی که باعث می‌شود در مواقع شکست و ناکامی دوباره امیدشان را بدست آورند و به تلاش ادامه دهند هدفی است که فراسوی خود می‌بینند و هر مانعی را هر چند عظیم از بین می‌برند.

«هامیلتون مابی» در این مورد می‌گوید:

موانع چیزهایی وحشتناکی است که هرگاه چشمهایتان را از هدف دور نگاه می‌دارید آن را می‌بینید

معمولاً احساس نیاز فرد را به سوی هدف سوق می‌دهد. احساس نیاز به استقلال، نیاز به موفقیت، نیاز به ثروت و... عواملی هستند که کارآفرینان در حرکت و رسیدن به هدف ترغیب می‌کنند. اگر هدف در زندگی وجود نداشت شاید هرگز کارآفرینی به وجود نمی‌آمد.

توانایی ایجاد ارتباط:

زمانی که شما تجارت خودتان را آغاز کردید و آماده اید تا به جهان یا همسایگان خود را نشان دهید وقت آن است که روابط عمومی را به فهرست مهارت‌های کارآفرینی خود بیفزایید. درک نقش روابط عمومی و مسایل مربوط به آن از عوامل ضروری موفقیت است.

روابط عمومی در واقع روابط بین انسان‌هاست و یک... جنبه انتقادی در پیشرفت تجارت شما محسوب می‌شود. این در واقع تصویر هر روزه شماست که با هر کسی مواجه می‌شوید. این در رابطه با شما و شرکت شماست که بر اساس نظم خاصی به نیرویی در انتظار عمومی تبدیل می‌شود.

روابط عمومی که بر عهده خود شماست می‌تواند عامل اساسی در پیشرفت تجارت شما محسوب شود و کمک تان کند بدون متحمل شدن هزینه گزاف خود را به دیگران بشناسانید.

پیشرفت در رقابت و حرفه تان شامل ۶ مرحله اساسی می‌باشد:

مرحله اول: شامل این است که دریابید شما چه کسی هستید، چه کاری انجام می‌دهید و چگونه این را به جالب‌ترین و کوتاه‌ترین روش ممکن بیان می‌کنید. ممکن است موقعیت‌هایی نظیر شبکه سازی وجود داشته باشد جایی که شما فقط ۳۰ ثانیه وقت دارید تا خودتان را معرفی کنید. تا آن جایی که لازم است وقت صرف تمرین برای معرفی خود کنید تا این که از شیوه مثبت، قوی و مطمئن پیروی کنید.

اگر در رابطه با چیزی که باید پیشنهاد دهید اطمینان داشته باشید این اطمینان در دست دادن، طرز نگاه و تن صدای تان (حتی در ارتباط تلفنی) دیده می‌شود. به همین نسبت کیفیت و تصویر از هر مطلبی که شما به صورت اعلامیه، نامه و کارت تجارت ارایه می‌کنید مهم است چرا که به خاطر داشته باشید که موفقیت می‌آورد و اولین تاثیرات عمده آن این است که در رابطه با شما و تجارت تان بسیار صحبت خواهد شد.

مرحله دوم: که برای مشخص کردن شنوندگان و بینندگان شما و به وجود آوردن فهرست رسانه‌های گروهی است. فهرست شما حتما باید به وسیله نوع محصول و سرویس دهی تعیین شود. این که آیا شما یک شرکت محلی، ملی یا بین‌المللی هستید؟ و در چه بازارهایی برای رشد خود تاکید می‌ورزید؟ اگر شما یک شرکت محلی باشید سعی می‌کنید بر روی رسانه‌های محلی متمرکز شوید. از طرفی دیگر، اگر رشد ملی را دنبال می‌کنید شما بیشتر مایلید تا به بررسی روزنامه‌های مهم دیگری از قبیل روزنامه وال استریت ژورنال، انتشارات کارآفرینی از قبیل فورچون، یا INC یا مجلات ویژه ای از قبیل خانه داری خوب یا سلامت بشر پردازید. مجلات مربوط به فروش و تجارت منبع خوب دیگری برای حرفه و تخصص تان می‌باشد. همچنین منابعی نیز برای تهیه

فهرست رسانه‌های گروهی از قبیل بیکن در شیکاگو و United way وجود دارد. این مهم است تا با همه رسانه‌های گروهی که شما با آن‌ها در ارتباطید آشنا شوید.

در مرحله سوم: وقت آن می‌رسد تا مطلب مطبوعاتی را به طور ساده در یک صفحه و در ۳ تا ۴ پاراگراف بیاوریم که مطلب شما را به روشنی بیان می‌کند و این مهم باید خوب انجام پذیرد تا بتوانیم به سرعت توجه رسانه‌های گروهی را جلب کنیم. پاراگراف اول حاوی عناصر خبری مانند چه کسی، چه چیزی، کی، کجا، چرا و چگونه شروع شده و در پایان پاراگراف اول با عبارت «برای کسب اطلاعات بیشتر با... تماس بگیرید» همراه است. تکنیک‌های جلب توجه شامل دادن آماری است که نشان می‌دهد که شنوندگان و خوانندگان آن‌ها به این اطلاعات نیاز دارند که موجب ارتباط آن‌ها با حوادث اخیر یا اخبار تجاری می‌باشد.

پاراگراف دوم ممکن است شامل این باشد که زندگی نامه ای را به صورت سریعی بگویند و یا شامل اطلاعات اضافی باشد. پاراگراف سوم شامل نقل قولی از بهترین منبعی که می‌توانید پیدا کنید می‌باشد. همیشه بهتر است به منظور ستودن خود از گفته‌های شخص دیگری استفاده کنید. بعضی اوقات نشریات فقط از پاراگراف اول استفاده می‌کنند بنابراین باید شامل تمام اطلاعات مناسب باشد. مطالب مطبوعاتی باید در بالای صفحه نوشته شود. در قسمت بالای ستون سمت چپ باید «برای منتشر کردن فوری» نوشته شود. در قسمت فوقانی سمت راست باید اطلاعات در رابطه با تماس نگاشته شده باشد و نام و شماره تلفن روزنامه نگار شما «یا خود شما» در آن جا ذکر شود. قطعاً مطمئن باشید که صد درصد از لحاظ دستور زبان،...، تلفظ، هجی کردن و اسم‌ها صحیح... است.

مرحله چهارم: شامل خلق ابزار کار رسانه گروهی است که حاوی یک نسخه از مطالب مطبوعاتی علاوه بر اطلاعات دیگر می‌باشد. این به منظور به وجود آوردن علاقه برای مطبوعات به

کار می‌رود تا رسانه‌ها یک مطلب کامل بسازند و یا شما را در صحنه تلویزیون یا رادیو نشان دهند. مهم است تا بدانید که هر کدام از انواع رسانه‌های گروهی نیازها و خوانندگان و بینندگان ویژه خودش را دارد. واضح است که تهیه کنندگان تلویزیون از شگرد ابتکاری تصویری جهت جلب توجه مخاطبان استفاده کنند و بنابراین شما باید از تصاویر واضح و تصاویری که به راحتی قابل تولید می‌باشد استفاده کنید.

رادیو بیشتر علاقه مند است تا با استفاده از شگرد ابتکاری لفظی به بیان مطالب شما بپردازد. همان طور که شما در آغاز رقابت روابط عمومی تان بر روی پیام کوتاه مدت خود کار کرده اید حالا نیازمندید تا بر روی بهره برداری بهینه از تصویر کار کنید. چه طور مطالب خودتان را به بهترین نحو ممکن بیان می‌کنید؟ تا هر بیننده ای بتواند خودش را جای شما بگذارد و به وسیله آن شناخته شوند و آن را در زندگی شخصی خودشان به کار گیرند؟ این امر همچنین باید جالب باشد و برای خوانندگان و بینندگان سود و ارزشی فراهم آورد. همچنین باید بروشوری از سابقه شرکت به...همه گزارش‌های که با قلم شما نوشته شده و هرگونه مطالب دیگری در رابطه با روابط عمومی باشد برای معرفی خود تهیه کنید.

جلب توجه امیر ضروری است. این مهم نیازمند انتخاب دقیق رنگ‌های جذاب برای پوشه علاوه بر محتوای آن می‌باشد. کیفیت بسیار مهم بوده، بنابراین نباید آن را دست کم گرفت. باید توجه داشته باشید که باید دارای جلدی برجسته بوده و یا از برجسب آرم استفاده شود. یک پوشه با ضمیمه بیزنس کارت انتخاب کنید و متنی واضح که به راحتی قابل خواندن باشد و همچنین کیفیت کاغذ را انتخاب کنید.

مرحله پنجم: از قرار معلوم شما فهرست رسانه‌های گروهی را تهیه کرده اید. اکنون به بحرانی

ترین قسمت آمده اید. آن را... پیگیری کنید، پیگیری کنید، پیگیری کنید. چرا که ممکن است تلفن زنگ نزنند. این بستگی به شما دارد که تماس بگیرید. با گفتن «سلام، اسم من...» آغاز کنید و صحبت خودتان را در عرض ۱۰ ثانیه شروع کنید. شگرد ابتکاری خود را به خاطر داشته باشید و آن را در ۳۰ ثانیه و یا کمتر بیان کنید چرا که شما خبرساز هستید. قاعده عملی مناسب در تماس‌های follow up برای شرکت‌های ملی، مدت یک هفته و برای شرکت‌های محلی ۳ تا ۴ روز و یا یک یا دو روز برای ایمیل زدن می‌باشد. ممکن است شما بخواهید یک خلاصه یک صفحه ای بنویسید تا وقتی که تماس می‌گیرید از آن به عنوان راهنما استفاده کنید. این نوشته باید شامل این باشد که شما که هستید، چرا خبرساز شده اید و چه طور محصول و خدمت شما به مردم سود و منفعت می‌رساند؟ **مرحله ششم:** شامل هفت مورد تذکر زیر می‌باشد که به شما کمک می‌کند تا در ۳۶۵ روز سال تبلیغ موثری بیافرینید. اگر نکات زیر را دنبال کنید در جلب توجه رسانه‌های گروهی موفق عمل خواهید کرد:

- __ هر چند دفعه که ممکن است تماس‌های خصوصی برقرار کنید.
- __ همواره بیزنس کارت و اسناد و مطالب را به همراه خود داشته باشید.
- __ بدانید که چه چیز خاصی در مورد شما وجود دارد که برای رسانه‌ها مهم است و شما از رسانه‌های گروهی چه استفاده ای می‌کنید.
- __ آن رسانه ای که شما با آن صحبت می‌کنید را بشناسید. همیشه قبل از این که به این کار بپردازید برنامه ای را از سوی آن رسانه ببینید یا بشنوید.
- __ برای مصاحبه آماده باشید. ممکن است قبل از این که شما با آن‌ها تماس بگیرید آن‌ها با شما تماس بگیرند.
- __ تصویر خودتان را ثابت نگه دارید و مطمئن باشید که تمام مطلب شما منعکس کننده تصویری

است که شما می‌خواهید به تصویر بکشید.

__ در فعالیتهای اجتماعی و شهری شرکت داشته باشید و به دیگران کمک کنید تا با استفاده از شبکه، تجارتی را آغاز کنند.

اعتماد به نفس

اعتماد به نفس از مهمترین ویژگیهای کارآفرین است که منجر به تقویت حس اعتماد وی نسبت به تواناییهای درونی می‌شود. این ویژگی، یکی از عوامل شخصیتی مؤثر بر استقامت و پشتکار نیز به حساب می‌آید. اعتماد به نفس به عنوان مشوق افراد برای طرح ایده‌های نو و جسارت لازم برای پروراندن آن، حتی از دارا بودن دانش کافی نیز اهمیت بیشتری دارد. افراد باید نسبت به خود تعهد و اعتماد داشته باشند.

خودباوری یا حس اعتماد به نفس یک روش تفکر، احساس و عمل است که نشان می‌دهد شما خود را پذیرفته، برای خویش احترام قائلید و به خودتان اعتماد و اطمینان دارید.

همین که شما خود را مورد سرزنش و انتقاد قرار دهید، هنگامی به خود احترام می‌گذارید که موجودیت خود را به عنوان یک واقعیت و ارزشهای خود را به عنوان یک انسان منحصر به فرد می‌شناسید و در این حالت رفتار شما با خودتان درست به همان گونه ای است که با فردی که مورد احترامتان می‌باشد اعتماد به خود معنی اش این است که رفتارها و احساسهای شما به اندازه ای پایدار و کافی است که علیرغم کلیه دگرگونی‌ها و ناملایمات بیرونی، احساس موجودیت و تمامیت شما را حفظ میکند و معنی خودباوری اینست که شما احساس کنید شایسته هستید که از مواهب خوب زندگی بهره مند شوید، و همچنین معنی آن این است که اعتماد دارید میتوانید به عمیق ترین نیازها و هدفهای خود دست بیابید.

برای این که میزان بها دادن به خودتان رادریابید، به کسی فکر کنید (یا کسی را که به خوبی می شناسید مجسم کنید) که او را به طور کامل قبول کرده، به او احترام می گذارید و مورد اعتماد و باورشماست و اکنون از خود بپرسید که تاچه اندازه همین نگرش رانسبت به خود دارید •

یک واقعیت ریشه ای درمورد حس احترام به خود این است که بایستی منشأ درونی داشته باشد • پس وقتی حس احترام به خود ما کم باشد، این کمبود موجب احساس خلأیی میشود که ممکن است شما بکوشید تا برای پرکردن آن —اغلبه طور اجبار — به عاملی خارجی توسل جوئید، به گونه ای که موقتاً این احساس خلأ درونی شما را پرکرده وراضی تان کند و هنگامی که این تمایل شما به پرکردن خلأ درونی تان درپیوند با یک عامل خارجی قوت گرفته، تکراری ویا خود شود اعتیاد گفته می شود • جایگزینی سالم اعتیاد این است که شما حس احترام به خود را رشد دهید،

بدین معنی که باتوانایی های درونی خود آشنا شده آنها را به کار گیرید، دریابید که میتوانید ازمواهب زندگی به طور کامل بهره مند بشوید و به خوبی لذت ببرید بدون اینکه نیازه تکیه برچیزی یا کسی بیرون ازخود داشته باشید • پایه واساس احساس خودارزشمندی شما دردرون خودتان نهفته است • این واقعیتی است بسیارمحکم تر و مداوم تر ازهرنوع عامل بیرونی •

احساس مسئولیت:

یکی ازویژگیهای کارآفرینان این است که نسبت به کارشان احساس تعهد و مسئولیتدارند و نهایت سعی وتلاش خود را به کار می گیرند که تمام وظایفشان را بدرستی انجام دهند ومسئولیت کاری را انجام میدهند می پذیرند •

افراد باید درسرمایه گذاری وانجام یک کارویا ورود به بازاربه مسائلی معتقدباشند •

همه ما با پایبندی به اعتقادات خود زندگی میکنیم زیرا نمی توانیم درآغاز یک چیز،پایان آن
را تشخیص دهیم • درهمه کارهایمان اعتقاد سرلوحه مان است وبآآن همه موانع رابرطرف می سازیم
وپله های ترقی را یکی پس ازدیگری

می پیماییم وبدون اعتقاد نتایج مطلوب بدست نمی آیند •

همه ما درباورهای بسریع،درتردید درانخجام یک

یز،درتردیدهایی که درانجام یک عمل ارزشمندانه وجود دارد ما می توانیم شکهایی را که با ما ستیز
می کنند برطرف سازیم •

درتاریخ کسی نیوده است که اینگونه شرایطی را پشت سرنگذاشته باشد • پس چگونه می توان
اعتقاد داشت؟

فقط باید انجامش داد!

دراولین قدم عزم خود را به کار بست وباتداوم کارعمری آنرا به کار بست • مطمئن باشید که
اعتقاداتتان بیهوده نیست • بااعتقاد می توانید به تمام اهداف دست نیافتنی،دست پیداکنید •

ابتدا انتخاب کنید،تصمیم بگیرید وبعد مطمئن شوید که درتصمیمات خوداین اعتقاد را باور
دارید، گذشته همچون آینده نیست •

شما تنها نیستید •

چه آنها را باورداشته باشید وچه خیر،قوانین جهانی که به کمک شما می آیند باید اولین قدم
شما باشند تاخود را پیدا کنید •

اعتقاد به سراغ کسانی می آید که به دنبالش هستند •

آنها نمی توان به وجود آورد،اعتقاد تضمینی درامید به چیزهایی است که بازگو می

شوند. اگر با اعتقاد باری از شکیات ذهن خود بردارید به این دلیل میرسید که سئوالی برایتان وجود

ندارد.

کارآفرینی و آموزش عالی

نگاهی آماری به وضعیت آموزش عالی کشور:

آخرین آمار انتشار یافته توسط مرکز پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی کشور نشان می‌دهد که پذیرفته شدگان در سال تحصیلی ۸۶-۸۷ بالغ بر ۶۵۵ هزار نفر می‌باشند. همچنین تعداد دانش‌آموختگان در سال تحصیلی قبل آن (۸۵-۸۶) قریب به ۱۷۸ هزار نفر بوده اند. از سوی دیگر، همین آمار تعداد کل دانشجویان کشور در سال تحصیلی ۸۶-۸۷ را بیش از یک میلیون و یکصد و نوزده هزار (۱۱۱۹۰۰۰) نفر بیان نموده است. نکته قابل توجه آن است که علی رغم تلاش و هزینه‌های هنگفت صرف شده برای ارتقای شاخص‌های آموزش عالی در کشور، متأسفانه، نرخ بیکاری در بین دانش‌آموختگان دانشگاهی بسیار بالا است. بر اساس آمار انتشار یافته توسط وزارت کار در سال ۸۵ نرخ بیکاری کل در کشور ۱۲/۳ درصد و نرخ بیکاری فارغ التحصیلان دانشگاهی ۱۵/۶ درصد می‌باشد. این در حالی است که نرخ بیکاری در افراد با تحصیلات کمتر از دیپلم ۷/۳ است که نشان دهنده فراهم نبودن بستر اشتغال متخصصان در کشور می‌باشد.

عمده‌ترین دلایل بیکاری و عدم اشتغال فارغ التحصیلان دانشگاهی :

مرکز کارآفرینی در بهمن ماه ۱۳۹۶ عمده‌ترین دلایل بیکاری و عدم اشتغال فارغ التحصیلان دانشگاهی را به شرح ذیل بیان می‌کند :

۱. عدم تناسب بین رشد فارغ التحصیلان دانشگاهی با رشد ایجاد فرصت‌های شغلی.
۲. پایین بودن رشد فرصت‌های شغلی مناسب و برخورداری از قابلیت‌های لازم برای بکارگیری دانش‌آموختگان دانشگاهی.

۳. عدم تناسب بین آموخته‌های علمی دانش آموختگان در دانشگاهها و مهارت‌های ادراکی و تجربی مورد نیاز فعالیتهای اقتصادی.

۴. عدم برخورداری نظام آموزش عالی از یک سیستم فراگیر توسعه فرهنگ کارآفرینی در میان دانش آموختگان دانشگاهی.

۵. عدم آشنایی مقامات و مسئولین ارشد مراکز دانشگاهی با اهمیت توسعه روحیه و گسترش صفات کارآفرینی در میان دانش آموختگان دانشگاهی.

۶. پایین بودن سطح مهارت‌های علمی دانش آموختگان دانشگاهی.

میانگین نرخ بیکاری در میان فارغ التحصیلان دانشگاهی در حال حاضر ۲۰ درصد می‌باشد.

۷. فقدان مراکز مهم پرورش کارآفرینان از میان دانش آموختگان دانشگاهی تا قبل از سال ۸۰ در کشور.

۸. عدم حمایت کافی از مراکز کارآفرینی دانشگاهی در کشور لازم به توضیح می‌باشد که:
الف) در برزیل از هر ۲۰ نفر شروع کننده کسب و کار کارآفرینی، یک نفر فارغ التحصیل دانشگاهی می‌باشد که در مراکز کارآفرینی دانشگاههای این کشور دوره‌های ویژه و مشاوره‌های لازم را برای شروع کسب و کار دریافت کرده است.

ب) در هندوستان در تمام دانشگاههای دولتی این کشور بالغ بر ۲۹۵۰ مرکز توسعه کار آفرینی و مراکز رشد فعالیتهای کارآفرینی وجود دارد.

ج) در آمریکا از هر ۱۰ شروع کننده فعالیتهای اقتصادی با استفاده از فن‌آوری پیشرفته، ۱ نفر دانش آموخته دانشگاهی دارد که در مراکز کارآفرینی دانشگاه آموزشها و مهارت‌های لازم را فراگرفته است.

د) در مالزی وزارت کارآفرینی و جوانان مسئولیت ارشد هدایت و تامین تجهیزات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری مراکز توسعه کارآفرینی در مراکز علمی را بعهده دارد.

۹. عدم حمایت سیاستها و قوانین خاص حمایت از دانش‌آموختگان دانشگاهی در مسایل مالی، سرمایه‌گذاری، فنی، تکنولوژیکی و امور مشاوره‌ای که قصد راه‌اندازی فعالیتهای اقتصادی را دارند.

تب کارآفرینی :

خوشبختانه چند سالی است که تب کارآفرینی همچون تب واقعی که علامت دفاع و واکنش طبیعی نسبت به ورود یک میکروب خارجی است به عنوان علامت دفاع و درمان بیکاری و اشتغالزایی در چهره دولتمردان و دلسوزان نظام جمهوری اسلامی به خوبی و وضوح مشهود است. اگرچه فرصت طلبان و رانت‌خواران اقتصادی نیز خود را با تب مصنوعی به این چهره نمایان ساخته‌اند و سیلی‌های زیادی به تب‌داران واقعی نظام و کارآفرینان اقتصادی و اجتماعی جامعه زده‌اند، اما در مجموع طرح موضوع کارآفرینی در دولت و مجلس امری مبارک و خیر است. در چنین شرایطی چنانچه صاحب‌نظران کارآفرینی کشور احساس مسئولیت نکنند و با یک همت گروهی، جایگاه، رسالت و مفهوم حقیقی کارآفرینی را تبیین و معرفی نمایند و از آن حفاظت و صیانت نکنند ممکن است همچون بسیاری از امور ضروری و مفید دیگر به انحراف، باد فراموشی و نهایتاً به نابودی کشیده شود. کارآفرینی اگرچه یک شغل نیست و ترویج فرهنگ آن در جامعه، ابتدا موجب افزایش بیکاری می‌شود، اما موتور توسعه است و بیکاری‌های پنهان را نه تنها آشکار و درمان می‌کند، بلکه باعث پیشگیری از آن نیز می‌شود. در اینجا این سوال مطرح می‌گردد که اگر کارآفرینی یک شغل نیست و نتیجه کار او نیز ممکن است بیکاری را افزایش دهد، پس کارآفرینی چیست و کارآفرین کیست ؟ چرا آنها را موتور توسعه اقتصادی نامیده‌اند ؟ آیا کارآفرینی انواع مختلفی دارد؟ آیا ویژگی‌های روان

شناختی و جمعیت شناختی کارآفرینان اقتصادی، سیاسی، اجتماعی با هم تفاوت دارند؟ و... در ادامه به این سؤالات پاسخ داده خواهد شد.

کارآفرینی چیست ؟

واژه کارآفرینی در زبان فارسی واژه‌ای نو است که معنای لغوی آن، شنونده یا خواننده ناآشنا به مفهوم اصلی آن (که ترجمه واژه انگلیسی Entrepreneurship است) را به اشتباه می‌اندازد. این واژه اغلب در اذهان، مفهوم اشتغال‌زایی و ارتباط مستقیم و ذاتی با کار (آن هم از نوع فیزیکی آن) را تداعی می‌کند، متأسفانه عده‌ای در کشور، کارآفرینی را به عنوان یک شغل معرفی می‌کنند و آنها را در کنار کارگر، مدیر، مهندس، پزشک، خلبان، وکیل، جوشکار و... قرار می‌دهند و عده‌ای دیگر آن را شغل آفرینی می‌دانند، عده‌ای دیگر کارآفرین را کسی می‌دانند که فقط بتواند کارگاه یا کارخانه یا شرکتی را تأسیس، راه اندازی و مدیریت نماید و ریسک آن را متقبل شود. عده‌ای دیگر فقط صاحبان کسب و کارهای کوچک و نوآور را کارآفرین می‌دانند و عده‌ای شالوده کار را در عصر صنعت " استخدام " و در عصر فرا صنعتی " کارآفرینی " معرفی می‌کنند، عده‌ای دیگر کارآفرینی را مترادف با شغل آزاد و کارآفرین را به معنی کارفرما و سرمایه دار تلقی می‌کنند. در حالی که کارآفرینی به معنی حقیقی و علمی خود، تعاریف مختلف و متنوعی دارد. در تعاریف صاحب نظران و دانشمندان تفاوت آشکاری بین کارآفرین، سرمایه گذار، مدیر و... وجود دارد. او حتی مخترع، عالم و هنرمند نیست ولی توان بهره برداری مناسب از علم و تخصص و هنر دیگران را دارد و این از استعداد های مهم کارآفرینان است : یعنی شناسایی راه حل ها، بدست آوردن آنها و تبدیل آنها به فرآورده های موفق بازرگانی.

می توان گفت نخستین گام برای شناخت و درک هر مفهوم یا پدیده، ارائه تعریف واضح و روشن از

آن می‌باشد. کارآفرینی یکی از مفاهیم مطرح در حوزه علوم انسانی است و از آنجا که مفاهیم علوم انسانی همانند مفاهیم علوم تجربی قطعی و واحد نیست، ارائه یک تعریف مشخص برای واژه‌های آن که مورد تأیید همگان باشد، کاری بسیار دشوار و حتی غیر ممکن است. اغراق نیست اگر بگوییم که به تعداد صاحب‌نظران این حوزه، برای کارآفرینی تعریف وجود دارد (احمدپور، ۱۳۷۸). وجود تفاوت‌ها و مغایرتها در تعریف کارآفرینی، از یک سو نشان‌دهنده گستردگی و اهمیت آن است که می‌تواند از زوایای مختلف مورد بررسی قرارگیرد، از سوی دیگر بیانگر پویایی موضوع است که زمینه ارائه مدل‌ها و تئوریه‌ها و نظرات متفاوت را فراهم آورده است. (شاکر، ۱۹۹۶)

روند تکاملی مفهوم کارآفرینی و ارائه تعاریف گوناگون از مفهوم کارآفرینی :

برای درک هر چه بهتر مفهوم کارآفرینی در این بخش به مرور سیر تکاملی مفهوم کارآفرینی و ارائه تعاریف گوناگون از مفهوم کارآفرینی از دید صاحب‌نظران مختلف می‌پردازیم :

خاستگاه واژه کارآفرینی کشور فرانسه است. این واژه، از واژه فرانسوی *Entreprendre* که به معنای متعهد شدن است، گرفته شده است. در اوایل سده شانزدهم میلادی کسانی را که ماموریت‌های نظامی را هدایت می‌کردند، کارآفرین می‌خواندند. از حدود سال ۱۷۰۰ میلادی به بعد فرانسویان این واژه را برای پیمانکاران دولت که مسئول ساخت جاده، پل، بندر و... بودند به کار بردند. این واژه در ادبیات فارسی ابتدا به معنای کارفرما و سپس کارآفرین ترجمه شد. البته این ترجمه، جامع، مانع و مفید معنای دقیق واژه نیست. در واقع اگر این واژه " ارزش آفرین " ترجمه می‌شد، به نظر رساتر بود. گرچه معنای واژه ای " ارزش " در ادبیات اقتصادی غرب با معنای آن در ادبیات دینی ما متفاوت است (احمدپور، ۱۳۸۳). در اوایل قرن هجدهم، برنارد دو بلیدور اقتصاددان فرانسوی تعریف فراگیرتری را ارائه نمود که عبارت است از : خریداری نیروی کار و مواد اولیه به بهایی نامعین و به

فروش رساندن محصولات به بهایی طبق قرارداد. ریچارد کانتیلون در تعریف کارآفرین می آورد :

فردی است که ابزار تولید را به منظور ادغام آنها برای تولید محصولاتی قابل عرضه به بازار ارائه می کند. جان تامپسون می گوید : فرایندی که در آن بتوان با استفاده از خلاقیت، عنصر جدیدی را همراه با ارزش جدید با استفاده از زمان، منابع، ریسک و به کارگیری دیگر عوامل، به وجود آورد، را کارآفرینی گویند. کارآفرینی فقط فردی نیست، سازمانی هم می تواند باشد. (جان تامپسون، ۲۰۰۰) به عقیده آرتور کول کارآفرینی عبارت است از فعالیت هدفمند که شامل یک سری تصمیمات منسجم فرد یا گروهی از افراد برای ایجاد، توسعه یا حفظ واحد اقتصادی است. از دیگر سو «روبرت نشتات» فرهنگ کارآفرینی را قبول مخاطره، تعقیب فرصتها، ارضای نیازها از طریق نوآوری و تأسیس یک کسب و کار می داند. جان باتیست سی می گوید : کارآفرین فردی است که مسئولیت تولید و توزیع فعالیت اقتصادی خود را بر عهده می گیرد و کارآفرینی یعنی ارتقاء بازده منابع از سطحی به سطحی بالاتر. طبق نظر شومپیتر (که از سال ۱۹۲۵ تا سال ۱۹۳۲ استاد اقتصاد دانشگاه بُن بود و از سال ۱۹۳۲ تا سال ۱۹۵۰ در دانشگاه هاروارد تدریس می کرد) کارآفرین نیروی محرکه اصلی در توسعه اقتصادی است و نقش وی عبارت است از نوآوری یا ایجاد ترکیب های تازه مواد. استدلال ژوزف شومپیتر این بود که نوآوری در نتیجه کارآفرینی به وجود می آید و به فردی نیاز دارد که ویژگیهای غیرعادی داشته باشد، درصدد بنانهادن یک قلمرو خصوصی باشد، برای رفع موانع، انگیزه داشته باشد و از ایجاد مهارت و به کار بستن آن در جهت کارآفرین شدن، لذت برده و خشنود شود. شومپیتر استدلال می کند که کارآفرینان، ساز و کارهای ایجاد و توزیع ثروت در نظام سرمایه داری هستند. او این فرآیند را «تخریب خلاق» می نامد، چرا که کارآفرینان ثروت جدید را از طریق تخریب ساختارهای موجود بازار ایجاد می کنند. آنها مدیران مالک شرکت های جدید و مستقلى هستند که نوآوریها را وارد

بازارهای موجود می کنند. چنانچه نوآوری های آنها تقاضا را افزایش دهد و ثروت جدید ایجاد کند، بازارهای موجود را از بین می برد. هنگامیکه این گروه جدید از سهامداران، کارگران و عرضه کنندگان افزایش درآمدها را تجربه می کنند و گروه های قدیمی تر شاهد کاهش درآمد خود می شوند، کارآفرینان ثروت را توزیع می کنند و به محض اینکه شرکت های کارآفرین، بزرگ و ثروتمند می شوند، به طعمه ای برای کارآفرینان جدید تبدیل می شوند (احمدپور، ۱۳۷۸). استیونسون و همکارانش معتقدند که کارآفرینی عبارت است از فرایندی که فرصت ها بوسیله افراد (یا برای خودشان یا برای سازمانی که در آن کار می کنند)، بدون توجه به منابعی که در اختیار دارند تعقیب می شوند (هارلی، ۱۹۹۹). تیمونز (۱۹۹۹) کارآفرینی را توانایی خلق و ساخت چیزی ارزشمند از هیچ چیز می داند. این مفهوم یعنی شروع انجام دستیابی و ایجاد یک شرکت یا سازمان (مقیمی، ۱۳۸۳). «پیتر دراکر» معتقد است کارآفرین کسی است که فعالیت اقتصادی کوچک و جدیدی را با سرمایه شروع می نماید. کارآفرین ارزش ها را تغییر می دهد و ماهیت آن ها را دچار تحول می نماید. همچنین مخاطره پذیر است و به درستی تصمیم می گیری می نماید. برای فعالیت خود به سرمایه نیز دارد ولی هیچگاه سرمایه گذار نیست، کارآفرینی همواره به دنبال تغییر است و به آن پاسخ می دهد و فرصت ها را شناسایی می کند و کارآفرینی به عقیده دراگر همانا به کار بردن مفاهیم و فنون مدیریتی، استانداردسازی محصول، بکارگیری ابزار ها و فرایندها و طراحی و بنا نهادن کار بر پایه آموزش و تحلیل کار انجام شده است. او کارآفرینی را یک رفتار می انگارد نه یک صفت خاص در شخصیت افراد.

از نظر اقتصاددانان کارآفرین کسی است که ارزش افزوده ایجاد نماید. یعنی اینکه با زمان و انرژی لازم، سرمایه ها را به گونه ای به کار گیرد که ارزش آنها و یا محصولات بدست آمده، نسبت به

حالت اولیه اش افزایش یابد. «رابرت هیسریچ» فرایند کارآفرینی را خلق چیزی نو می داند که توام با صرف و وقت و تلاش بسیار و پذیرش خطرات مالی، روحی و اجتماعی برای به دست آوردن منابع مالی، رضایت شخصی و استقلال است، که نتیجه این فرایند از فعالیت های منظمی حاصل می شود که خلاقیت و نوآوری را به نیاز مندی ها و فرصت های بازار پیوند می دهد. یا به عبارتی فرایند کارآفرینی تنها خلق محصول یا خدمتی جدید نیست بلکه خلق محصول جدیدی است که متناسب با نیاز های بازار و تقاضای موجود باشد و بتوان آن را به جامعه ارائه نمود (سعیدی کیا، مهدی، ۱۳۸۲).

فرد کارآفرین کسی است که توانایی تشخیص و ارزیابی فرصت های کسب و کار دارد و می تواند منابع لازم را جمع آوری کرده و از آنها بهره برداری نموده و عملیات مناسبی را برای رسیدن به موفقیت پی ریزی کند (مردیث، ۱۳۷۱). «مک کله لند» تعریف گسترده تری از کار آفرینی بیان می کند و فرایند کارآفرینی را فراتر از شغل و حرفه بلکه یک شیوه زندگی تعبیر می نماید به طوری که خلاقیت و نوآوری، عشق به کار و تلاش مستمر، پویایی، مخاطره پذیری، آینده نگری، ارزش آفرینی، آرمان گرایی، فرصت گرایی، نیاز به پیشرفت، مثبت اندیشی، زیر بنا و اساس زندگی کارآفرینانه می باشد، در این زندگی شکست مفهومی ندارد به جز این که پله ای برای بالا رفتن، موقعیتی برای آموختن، تصور ناقصی از واقعیت، ابهامی که در هدف وجود دارد، واقعه ای که هنوز فواید آن تبدیل به سود نشده است، در این زندگی پول انگیزه ی اصلی و اولیه فعالیت های اقتصادی نیست بلکه معیاری برای سنجش میزان موفقیت فرد محسوب می شود. در زندگی کارآفرینانه هدف اصلی از کار و فعالیت ارضاء حس کنجکاوی، تحقق بخشیدن به آرمان ها، آزاد سازی انرژی های ذهنی و تبدیل آنها به ایده های عملی و نهایتاً خلق ارزش است و همه چیز تحت الشاع آرمان شخصی قرار می گیرد (صمدآقایی، ۱۳۸۰). در مجموع می توان گفت کارآفرینی که منجر به ایجاد رضایتمندی و یا

تقاضای جدید می‌شود. کارآفرینی عبارت است از فرایند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه منحصر به فردی از منابع به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها (احمد پور، ۱۳۸۷). و به عبارت دیگر فرایند کارآفرینی، فرایندی است که فرد کارآفرین با ایده‌های نو و خلق و شناسایی فرصت‌های جدید به معرفی محصول و یا خدمت جدیدی و یا بهبود ساختار تولید، که توأم به پذیرش مخاطرات مالی، روانی و اجتماعی و دریافت منابع مالی، رضایتمندی شخصی و استقلال می‌باشد، مبادرت می‌ورزد.

(سعیدی کیا، مهدی، ۱۳۸۲)

سخن آخر :

هیچ قانونی علیه کسی که می خواهد خود سرمایه گذاری پر مخاطره را شروع کند وجود ندارد. پس هر فردی می تواند یک کارآفرین باشد.

در فصول قبل ویژگیهای روانی و شخصیتی افراد کارآفرین و راههای نیل به آنها بیان شد. با وجود تاثیر بسیار عوامل فردی در نیل به این هدف نی توان از تحولات در سطح فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، و شرایط خانوادگی چشم پوشی کرد. بنابراین یک عامل مهم «عامل تغییر و تحول» است که این تحول باید هم در سطح جامعه و هم در شخصیت و نگرش افراد و در یک کلام در سبک زندگی او ایجاد شود.

تحول فرهنگی :

تربیت نیروی انسانی و آموزش در جامعه باهدف بهره برداری آتی از این نیرو صورت می گیرد. اما امروزه بسیاری از جوانانی که دردانشگاهها و مراکز علمی کشور به تحصیل مشغولند امیدوارند که پس از فراغت از تحصیل هرچه سریعتر وارد "بازار کار" شوند. عبارت "بازار کار" عبارتی است بسیار حساس، و برداشت جوانان از این عبارت، یکی از عوامل حیاتی موثر در آینده کشور به حساب می آید. متأسفانه امروزه "بازار کار" در اذهان بسیاری از جوانان و دانشجویان کشور یکسری پستیهای ازپیش تعیین شده، و به عبارتی یکسری "صندلیهای پیش ساخته ای" تعبیر می شود که درجامعه منتظر آنهاست. اما دیدگاه کارآفرینانه نسبت به پدیده اشتغال، تاحد زیادی از مشکلات جوانان در مواجهه با آینده، خواهدکاست. یک چنین دیدگاهی می تواند در پوشش تحولات فرهنگی لازم برای توسعه کارآفرینی در کشور، حاصل شود .

ازجمله اقدامات لازم برای به کارگیری ابزارکارآفرینی در سطح کلان، بسترسازی است. ویکی از

مهمترین جنبه‌های آن، ایجاد فرهنگ کارآفرینی است.

بستر فرهنگی، به عنوان عاملی زیربنایی، و یاحتی مبنا و اساس سایر بسترهای لازم برای کارآفرینی، مستلزم تحولات عمیقی در شناخت، باورها، حقوق، آداب و رسوم و اخلاق یک ملت است.

فرهنگ سازمانی از جمله خرده فرهنگهای یک جامعه است که به دلیل ارتباط بسیار نزدیکی که با کارآفرینی دارد، بر این پدیده تاثیرگذار است.

کارآفرینی به عنوان یکی از ویژگیهای فردی انسان، از بعد فردی نیز، مستلزم بستر و چارچوب شخصیتی متناسب با این پدیده است

فرهنگ کارآفرینی از بعد فردی :

فرهنگ کارآفرینی در سطح خرد در قالب ویژگیهای شخصیتی یک فرد، متبلور می شود. مانند خلاقیت و نوآوری، میل به موفقیت، اعتماد به نفس و...

فرهنگ کارآفرینی در سطح سازمانی :

بر این اساس، فرهنگ سازمانی اثر زیادی روی پدیده کارآفرینی خواهد گذاشت. جامع ترین فهرست از ویژگیهای سازمانهای کارآفرین که منعکس کننده فرایندها، ارزشها، ویژگیهای ساختاری و... مرتبط با فرهنگ سازمانی است در ذیل آمده است.

ویژگیهای سازمانهای کارآفرین

۱. ریسک پذیر هستند.
۲. نو آور باقی می مانند.
۳. بر نتایج تمرکز دارند.

۴. انعطاف را جفظ می کنند.

۵. تغییر را خوب می پندارند.

۶. اشتباهات را می پذیرند و از آن یاد می گیرند.

۷. معتقدند مدیران از هیچ، چیزها می سازند و برانگیخته می شوند

تحول اجتماعی:

کارآفرینی به عنوان یک مفهوم، به دلیل داشتن محتوای اجتماعی و تاثیر تجمعی که بر تلاشهای فردی دارد، عامل تغییر است.

کارآفرینی از طریق تجربه و انتقال آن، قابل آموزش و قابل یادگیری است. اما ترویج آن آسان نیست. اغلب خصوصیات تعیین کننده کارآفرینی از قبیل قابلیت استفاده از فرصتهایی جدید، جلب اعتماد و... خصوصیات نامحسوسی هستند و به راحتی نمی توان آنها را درک و به توصیه و دستورالعمل تبدیل کرد.

در عین حال، به طور روز افزونی، مؤسسات آینده و همچنین مشاغل آینده بر اساس شبکه‌های بهم پیوسته و منعطف از طریق مکانیسم‌های وفاداری و اعتماد - سرمایه اجتماعی که از ویژگیهای کارآفرینی است، شکل خواهند گرفت و مشاغل جدید برای جوانان بیشتر از توانایی مؤسسات در نوآوری و استفاده از فرصتهای جدید در یک اقتصاد جهانی نشأت خواهند گرفت.

تحول اقتصادی :

یکی از بزرگترین چالشهای کارآفرینان و شاید مهمترین مانع آنها برای راه اندازی کسب و کارشان، کمبود منابع مالی برای تامین نیازهای سرمایه ای است. دولتها می توانند نقش چشم گیری در بهبود این وضعیت داشته باشند. علاوه بر آن خود فرد نیز با استفاده درست از منابع موجود می تواند

نقش تعیین کننده ای داشته باشد. (البته منابع تآمین مالی در فصل چهارم کاملاً تشریح شد)

اندیشه بیل گیتس در این باره:

راز سرآمد بودن هر شرکت آن است که تغییرات صحیح را در زمان مناسب انجام دهد. جوانان معمولاً به خاطر ترس از شکست و ناکامی و نداشتن سرمایه یا فشاری که روی آنهاست، یک کار مستقل را شروع نمی کنند و محققان بر این باورند که مهمترین دلیل این ترس اینست که الگوی مناسبی از جوانان ندارند که از آن پیروی کنند.

چگونه دیدگاهتان را تغییر دهید :

۱. فکر کنید می خواهید چگونه باشید.
۲. چشمها را باید شست..
۳. مطالعه کتابها و مجلات و مقالات می تواند کمک کنند که درک بهتری داشته باشید و دیدگاههای تازه را بپذیرید.
۴. کردارتان را تغییر دهید.
۵. محیط اطرافتان را تغییر دهید.
۶. از سرمشقی پیروی کنید.
۷. از دوستانتان کمک بگیرید.
۸. یک حامی اختیار کنید.
۹. صبور باشید.

زندگی کارآفرینانه

زندگی کارآفرینانه زندگی است که جستجوگری، تکاپو و تلاش مستمر و بی وقفه برای رسیدن به کمال، اساس آن است. زندگی ای که باید دائما در جستجوی میان برها باشی و خلاقیت جوهره آن است. زندگی ای که هیچ گاه به وضع موجود اکتفاء نمی شود و در حالیکه باید با یک چشم به آینده بنگری با چشم دیگری باید به دنبال شکار ایده ها و فرصت ها از گذشته و حال باشی. زندگی که در آن شوق و صراحت و نشاط و صداقت و مثبت اندیشی آذوقه راه و سفر است. سفری سخت و خطرناک و مهیج و پایان ناپذیر. زندگی که در آن ارزش فرصت ها بسیار بیشتر از ارزش طلاست. زندگی که در آن امروزت با فردایت یکسان نیست و هر لحظه باید تصمیمی جدی و سرنوشت ساز بگیری. زندگی که بی توجهی به شرایط محیطی هر لحظه نقاط قوت را تبدیل به نقاط ضعف می کند. زندگی ای که در آن شکست مفهومی دیگر دارد و گاهی باید عمدا راه اشتباه را طی کنی تا به جواب درست برسی. زندگی که ارزش ها و قوائد آنرا همواره باید زیر ذره بین قرار دهی و از نوارزیابی و ارزش گذاری کنی. زندگی که اغلب توام با حیرت و ابهام است و گاهی با وجود آنکه هدف داری تا رسیدن به آن، از آن بی خبری. زندگی که در آن تا آنجا باید احساساتی شوی که منطقت اجازه می دهد. در این زندگی باید پازلی را حل کنی که تصویر نهایی آن را ندیده ای، با این وجود امیدوار هستی و ندایی از درون همواره تو را به سمت چشم انداز هدایت می کند. زندگی که در آن عشق رسیدن به مقصد خواب را از چشمانت می گیرد و برای موفقیت حتما باید اول طعم شکست را بچشی. زندگی که اگر برای آینده ات برنامه ای نداشته باشی دیگران برایت برنامه ریزی می کنند. زندگی ای که برای پول درآوردن اول باید از پول چشم پوشی کنی تا بتوانی نانی

به کف آری و به غفلت نخوری. زندگی که در آن موفقیت بذر شکست را با خود نمی پاشد، بلکه برعکس شکست‌ها بذر موفقیت با خود می‌پاشند، زندگی که در آن اساسا شکست به معنی واقعه ای است که هنوز فوائد آن تبدیل به سود نشده است و معیارهای موفقیت با معیارهای رایج سنجیده نمی شود. زندگی که در آن شوخی و مزاح و بازی گاهی جدی تر از جدی است و امور بسیار جدی گاهی شوخی تر از شوخی می‌شوند. زندگی که در آن بیشتر فکر می‌کنی که چطور فکر کنی تا به اینکه به چیزی فکر کنی، یک سوال خوب و به جا بهتر از هزارها پاسخ خوب و به جا ارزش دارد و بیشتر از آنکه به موضوع فکر کنی به انتخاب موضوع و تعریف صحیح آن فکر می‌کنی. زندگی که در آن با وجود اینکه می‌دانی رسیدن به کمال به کوشش نیست به جوشش است ولی تا می‌توانی می‌کوشی و در این راه دو درصد گفته، برایت چونیم کردار ارزش ندارد.

بلکه کارآفرینی یک سبک زندگی است، زندگی که در آن خواستن چیزی، هنگامی خواستن بحساب می‌آید که آن را بخواهی و برای آن اقدامی بکنی و توانستن هنگامی اتفاق می‌افتد که نمی‌توانم را فراموش کرده باشی. زندگی که در آن بجز اندیشه هیچ چیز کاملاً در اختیار تو نیست و برای مسلمان ماندن باید هر لحظه ایمانت را تازه گردانی. زندگی که برای بقا، در کسب و کار باید حرف نویی برای گفتن داشته باشی و بدون خلاقیت محکوم به فنا خواهی بود. ضمن اینکه همواره نگران این هستی که مبدا اختراعات و وسیله ای تکامل یافته برای رسیدن به هدفی تکامل نیافته باشد. زندگی که در آن چیز تازه ای بدست نمی‌آید مگر اینکه تازه ای برایت کهنه شود.

در این زندگی تصور و خیال برتر از دانش است، زندگی که در آن خلاقیت به معنویت

می‌انجامد و معنویت به خلاقیت. زندگی که در آن خودشناسی یعنی خداشناسی و خودشناسی یعنی آگاهی از کارکرد سیستم فراشناختی ذهن و کنترل آن، در این زندگی است که افراد به فرا آگاهی می‌رسند و بادقت در فهم خود و رسیدن به خویشتن خویش یک ساعت تفکرشان بهتر از سال‌ها عبادت می‌شود. زندگی که در آن سازمان‌ها پاسخ‌های درست به سوال‌های غلط نمی‌دهند و هر کارمند و مدیری یاد می‌گیرد که چطور یاد بگیرد و چطور فراموش کند، در این زندگی سازمان‌ها می‌دانند که فراتر از کارکنانشان نمی‌توانند بروند و به خوبی یاد گرفته‌اند تا زمانی که به روش‌های قبلی تفکر می‌کنند نمی‌توانند بروند و به خوبی یاد گرفته‌اند تا زمانی که به روش‌های قبلی تفکر می‌کنند نمی‌توانند سبک مدیریت و سازمان خود را توسعه و بهبود بخشند، آنها می‌دانند که مسائل امروزشان با راه حل‌های دیروز حل نمی‌شود و حل مسائل امروز با راه حل‌های روز نیز برایشان کارساز نیست چون آنها باید مسائل آتی خود را با راه حل‌های آتی اما امروز حل کنند.

در زندگی کارآفرینانه افراد منتظر نمی‌مانند که ایده طلایی به ذهنشان خطور کند یا جرقه‌ای سهمگین و پر تلالو در ذهنشان زده شود و بعد کار را شروع کنند بلکه کار را با ایده‌ای نسبتاً کوچک که تنها بتواند آنها را در آغاز کار از خطر محفوظ دارد شروع می‌کنند تا بتوانند به تدریج بزرگ و بزرگ‌تر و کامل‌تر نمایند. در این زندگی به لباس‌های کهنه وصله‌نودوخته نمی‌شود. مدیران سازمان‌ها در این زندگی فقط یک چکش ندارند بلکه جعبه ابزار مجهزی در اختیار دارند، که انواع مختلفی از ابزارها در آن وجود دارد. در این سازمان‌ها انجام صحیح کارها به انجام کارهای صحیح تبدیل می‌شود و داشتن تکه‌ای کوچک از کیکی بزرگ به تکه‌ای بزرگ از کیکی کوچک ارجحیت می‌یابد. در زندگی کارآفرینانه ساختار سازمان‌ها ساده

می‌شود اما نقش افراد پیچیده تر و صراحت در سازمان به معنی گفتن مطلبی نیست که رئیس
علاقه به شنیدن آن دارد همچنان که شایستگی به معنی اطاعت بی چون و چرا نیست، در چنین
زندگی ای آرمان سازمان‌ها را مدیران ارشد تعیین نمی‌کنند بلکه همه کارکنان در تعیین آرمان
مشترک سازمان نقش دارند و به همین دلیل است که سازمان آنها تبدیل به سازمان ما
می‌شود.

در زندگی کارآفرینانه علم ناقص خطرناک تر از نادانی است و همه می‌دانند که بزرگترین
اشتباهات را بزرگترین دانشمندان مرتکب شده‌اند، لذا از این خبر یکه نمی‌خورند که سیصد
سال، تمام دانشمندان عالم مساحت مثلث را اشتباه حساب می‌کردند. آنها می‌دانند که علم بشر
ابطال پذیر است چون همواره در حال تغییر، رشد، اصلاح و یا تکمیل است و لذا علم را برای
خود بت نمی‌کنند و ضمن برخورداری از علم حضوری، علم حصولی را جزء با ارزش ترین
امور زندگی خود می‌دانند و همواره از خدای خود می‌خواهند که :

قطره دانش که بخشیدی ز پیش

متصل گردان به دریاهای خویش

یادمان باش

مشکلی در فیره شدن مداوم به گذشته وجود دارد، ممکن است در همین فاصله زمانی

بفهمید آینده را از دست داده اید.

۱. احمد پورداریانی - محمود، کارآفرینی (تعاریف - نظریات - الگوها)، انتشارات پردیس، سال ۱۳۷۹
۲. احمدپور داریانی، محمود (۱۳۸۷)؛ کارآفرینی: تعاریف، مفاهیم و الگوها؛ چاپ هشتم، انتشارات جاجرمی، تهران
۳. احمدپور داریانی، محمود، ۱۳۸۳، کارآفرینی یک دقیقه ای: در هزار نکته کارآفرینانه، انتشارات محراب قلم
۴. احمدیان راد، حمیده (۱۳۸۹)، زمینه‌هایی که فرهنگ اسلامی برای کارآفرینی ایجاد میکند؛ سایت صفر بیست
۵. اسبورن، الکس (۱۳۶۸). پرورش استعداد همگانی ابداع و خلاقیت، ترجمه حسن قاسم زاده. تهران: انتشارات نیلوفر.
۶. حافظ نیا، محمد رضا (۱۳۸۲)، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، انتشارات سمت، تهران
۷. حق شناس اصغر و همکاران (۱۳۸۶)؛ الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران؛ فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره هشتم.
۸. خداداد حسینی، سید حمید (۱۳۷۸)؛ نوآوری در سازمان ها: مفهوم، انواع و فرایندها؛ مجله علمی پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۴۲
۹. خنیفر، حسین (۱۳۸۵). کارآفرینی در نظام ارزشی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۱۰. خواجه ثیان، دانیس، (۱۳۸۹)، نقش مدیریت شهری در بستر سازی برای توسعه کارآفرینی، دانشگاه تهران
۱۱. دراکر، پیترا (۱۳۸۲). چالشهای مدیریت در سده ۲۱. ترجمه: محمود طلوع. موسسه رسا.
۱۲. دهقانپور فراشاه، علی (۱۳۸۱). «کارآفرینی و کارآفرینان، تعاریف و ویژگیها»، فصلنامه صنایع شماره ۳۳ : ۱۲-۲۴.
۱۳. دیویس، استانی (۱۳۷۶). مدیریت فرهنگ سازمانی. ترجمه: ناصر میر سپاسی. تهران: نشر مروارید.
۱۴. سالازار، (۱۳۸۳). مقدمه ای بر کارآفرینی ترجمه سیامک نطاق سازمان ملی بهره وری ایران چاپ اول
۱۵. سعیدنیا، احمد، (۱۳۷۹). مدیریت شهری، تهران: مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری، وزارت کشور

۱۶. سعیدی کیا، مهدی، (۱۳۸۲)، آشنایی با کارآفرینی، نشر سپاس، تهران.
۱۷. سعیدی مهرآباد، محمد و محمدمهدی مهتدی (۱۳۸۷)؛ تأثیر آموزش کارآفرینی بر توسعه رفتارهای کارآفرینانه مجله توسعه کارآفرینی، سال اول، شماره دوم
۱۸. سونیا تیونگ . ملیتو . اس سالازار . مقدمه ای بر کارآفرینی . ترجمه : سیامک نطاق.سازمان بهره وری .
۱۹. شیخان، ناهید و رضا زاده، حجت اله (۱۳۸۶) . هنجارهای فرهنگی در توسعه کارآفرینی، اطلاعات سیاسی-اقتصادی ،شماره یازدهم و دوازدهم.
۲۰. صداقت گوین، حامد، ۱۳۸۴ ، مدیریت استراتژیک، روزنامه همشهری، سال سیزدهم، ش ۳۷۴۷
۲۱. صمد آقایی، جلیل (۱۳۸۲)، سازمانهای کارآفرین، چاپ دوم، تهران، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی
۲۲. صمد آقایی، جلیل، تکنیک های خلاقیت فردی و گروهی، مدیریت دولتی، چاپ اول، ۱۳۸۰
۲۳. صمد آقایی؛ جلیل ؛ سازمانهای کارآفرین .موسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی. ۱۳۸۲
۲۴. عابدی، رحیم (۱۳۸۱). « مروری بر مکاتب فکری کارآفرینی»، مجله علوم انسانی و اجتماعی دانشگاه سیستان و بلوچستان ویرنامه اقتصاد و مدیریت :۱۷۲-۱۵۵.
۲۵. فرجی قناتی، سعید (۱۳۸۹)؛ استراتژی توسعه کارآفرینی با رویکرد سازمانهای آینده، خانه کارآفرینان ایران
۲۶. فیض، داود و صفائی، میلاد، ۱۳۸۶، طراحی الگوی مفهومی استفاده از ظرفیتهای خوابگاههای دانشجویی در توسعه کارآفرینی دانشگاهی، مجموعه مقالات همایش ملی آموزش عالی و کارآفرینی، انتشارات دانشگاه سمنان
۲۷. کار آفرینی گام بگام ، انتشارات جهاد دانشگاهی ، چاپ اول ، ۱۳۸۶
۲۸. کرد نائیج، اسد اله و همکاران (۱۳۸۶) .ابزار سنجش ویژگیهای شخصیتی کارآفرینان ایران. تهران: انتشارات دانشگاه تربیت مدرس.
۲۹. کوراتکو ،داندل اف و هاجتس . ریچارد ام .نگرشی معاصر بر کارآفرینی . ۱۳۸۳ . دانشگاه فردوسی

۳۰. ماهوشی، افشین. مبانی فرهنگ کارآفرینی - انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی - ۱۳۹۲
۳۱. مردیث، جفری و دیگران، کار آفرینی، انتشارات دفتر بین المللی کار، مترجم: محمد صادق بنی ثیان، مؤسسه کار و تامین اجتماعی، تهران، ۱۳۷۱.
۳۲. مقیمی، سید محمد، ۱۳۸۳، کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی، انتشارات دانشگاه تهران.
۳۳. مقیمی، سیدمحمد، (۱۳۸۴) کارآفرینی در سازمان های دولتی، فراندیش، تهران
۳۴. الوانی، سید مهدی (۱۳۸۵)، مدیریت عمومی، نشر نی، چاپ بیست و هفتم، تهران.