



# کار آفرین؛ مفاهیم، نقش‌ها و مهارت‌ها

پروژه نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

حمزه جمشیدی کهساری<sup>۱</sup>

میثم قاسمی<sup>۲</sup>



۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی (تحول) پردیس قم دانشگاه تهران  
۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی (تشکیلات و روش‌ها) پردیس قم دانشگاه تهران

## چکیده

کارآفرینی مفهومی است که همراه با خلقت بشر وجود داشته است. مروری بر ادبیات کارآفرینی نشان می‌دهد که مفهوم کارآفرینی برای اولین بار توسط اقتصاددانان مطرح شد. در مرکز رقابت بین‌المللی این شرکت‌های کارآفرینانه هستند که لبه‌ی تیز رقابتی آن‌ها معطوف به انعطاف‌سازمانی و استراتژی تغییر مستمر در فرآیندها، محصولات و طرح‌هاست. کارآفرین فردی است که فرصت‌ها را به حداکثر می‌رساند (دراکر ۱۹۶۴) و کارآفرینی عامل اصلی ایجاد خلاقیت و نوآوری است که فرایند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه‌ی منحصر به فردی از منابع به منظور بهره‌گیری از این فرصت‌ها است. مفاهیم خلاقیت، ریسک، و نوآوری در کارآفرینی از ضروریاتی است که هم در شروع تولید کالاها و فعالیت‌های کارآفرینانه، و هم در انتقال موفقیت‌آمیز شرکت به بازارهای جهانی مؤثرند (احمدپور داریانی ۱۹۹۹). بنابراین کامیابی از آن جوامع و سازمان‌هایی است که بین منابع کمیاب و قابلیت‌های مدیریتی و کارآفرینی منابع انسانی خود، رابطه‌ی معنی‌داری برقرار سازند.

مقاله‌ی حاضر با هدف شناخت مفهوم کارآفرینی و بعضی از موضوعات مهم مرتبط با آن، از جمله اصول، مفاهیم، برخی تعاریف، ضرورت و اهمیت، سیر تکاملی، آموزش، ویژگی‌ها و مهارت‌های لازم تنظیم شده است.

## واژگان کلیدی

کارآفرین<sup>۱</sup>، کارآفرینی<sup>۲</sup>، مهارت‌های کارآفرینی<sup>۳</sup>، نقش‌های کارآفرینی<sup>۴</sup>، آموزش کارآفرینی<sup>۵</sup>

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

1. entrepreneur
2. entrepreneurship
3. entrepreneurship skills
4. entrepreneurship roles
5. entrepreneurship education



## مقدمه

امروزه که کار و فعالیت شکل تازه‌ای به خود گرفته و به‌سوی خودکارفرمایی و خوداشتغالی در حرکت است. کارآفرینی و کارآفرینان نقش کلیدی در روند توسعه و پیشرفت اقتصادی جوامع مختلف ایفا می‌کنند. باید توجه داشت که کارآفرینان تنها به ایجاد فرصت‌های شغلی جدید نمی‌پردازند؛ بلکه با ساختار، تفکر، تحرک و فرهنگ لازم دست به **تخریب خلاق**<sup>۱</sup> می‌زنند تا از دل ویرانه‌های کهن، بنای رفیع آبادانی و پیشرفت را برافرازند. (شومپتر ۱۹۹۴). امروزه نیروی انسانی به‌عنوان یک منبع نامحدود و محور هر نوع توسعه مطرح می‌باشد. در این بین کارآفرینان به‌طورخاص دارای نقشی مؤثرتر در فرایند توسعه‌ی اقتصادی می‌باشند. تحقیقات نشان داده که بین رشد اقتصادی و تعداد کارآفرینان در یک کشور همبستگی مثبت وجود دارد. زیرا کشوری که دارای تعداد زیادی کارآفرین باشد از محرک‌های تجاری و اقتصادی قوی‌تری برخوردار است (وارث، ۱۳۷۸).

درجهان کنونی، سیستم اقتصادی سرعت زیادی به‌خود گرفته است و شرکت‌هایی که نتوانند پایه‌پای آن حرکت کنند، سرنوشتی جز نابودی نخواهند داشت. افراد خلاق، نوآور و مبتکر به‌عنوان کارآفرینان منشأ تحولات بزرگی در زمینه‌های صنعتی، تولیدی و خدماتی شده‌اند و از آن‌ها نیز به‌عنوان قهرمانان ملی یاد می‌شود. چرخ‌های توسعه اقتصادی همواره با توسعه‌ی کارآفرینی به حرکت درمی‌آید. کارآفرینی فعالیتی خلاقانه شبیه به خالقیت در هنر و علم است. کارآفرین باید مانند هنرمند و دانشمند، ایده‌ای را در مخیله‌ی خود بپراند. وقتی که ایده پیدا شد، باید برای تحقیق آن در عمل مبارزه کند. برای انجام این امر، وقت زیادی گذشته و با خطرات مالی مواجه می‌شود و تمام این‌ها نیاز به انرژی و نظم زیادی دارد. یک کارآفرین موفق به خاطر کمک‌هایی که به جامعه می‌کند از جمله ایجاد مشاغل و تولید کالاها و خدمات، و از اعتباری که به‌دست می‌آورد، لذت می‌برد. این گونه خدمات از نظر اهمیت اگر با ارزش‌تر از خدمات پزشکان، وکلا و معلمان نباشند، کم‌تر از آن‌ها نیستند. در عین حال، پاداش‌های قابل توجهی در انتظار کارآفرینان موفق است. در باره‌ی **گلگیت**<sup>۲</sup>، **فورد**<sup>۳</sup>، **گتی**<sup>۴</sup>، و **راکفلر**<sup>۵</sup> شنیده‌اید. نزدیک‌تر به خودمان **گزالو پویات**<sup>۶</sup>، **گرگوریو آراتنا**<sup>۷</sup>، **توریو تئودور**<sup>۸</sup> و **ویسنت مادریجال**<sup>۹</sup> را می‌شناسید. تمامی این افراد به‌خاطر فعالیت‌های کارآفرینی خود، ثروت هنگفتی به‌دست آورده‌اند. به غیر از اجر مادی، پاداش‌های معنوی به‌دست آوردن چیزی از هیچ، برای آن‌ها بسیار مهم است. برای اکثر آن‌ها ارزش پاداش‌های معنوی بسیار بالاتر از ارزش‌های مادی است (سالاز ملیتو و همکاران، ۱۳۸۰: ۳۳).

1. creative distraction
2. Golgate
3. Ford
4. Getty
5. Rockfeller
6. Gonzalo poyat
7. Gregorio Araneta
8. Toribio Teodor
9. Vicente madrigal



## اهمیت و ضرورت کارآفرینی

کارآفرینی به‌عنوان سمبل و نماد تلاش و موفقیت در امور تجاری بوده و کارآفرینان پیشگامان موفقیت‌های تجاری در جامعه هستند. بی‌شک، روند توسعه‌ی اقتصادی در کشورهای توسعه‌یافته، بیانگر این است که اقتصاد تحت تأثیر کارآفرینی است، به‌گونه‌ای که کارآفرینان در توسعه‌ی اقتصادی کشورهای توسعه‌یافته، نقش محوری داشته‌اند و کشورهای توسعه‌نیافته اهمیت آن را در توسعه‌ی اقتصادی نادیده گرفته‌اند. تاریخچه‌ی توسعه‌ی اقتصادی در کشورهای توسعه‌یافته، مستندات برای حمایت از این واقعیت فراهم می‌آورد که اقتصاد، تحت تأثیر کارآفرینی است.

شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد علت توسعه‌ی کشورهای هم‌چون آمریکا، ژاپن و آلمان که از نظر صنعتی توسعه‌یافته‌اند، کارآفرینی است. کارآفرینی هم‌اکنون به‌عنوان یک حرفه ظهور کرده است و همانند دیگر حرفه‌ها باید توسعه یابد و از طریق برنامه‌های آموزشی و دانشگاهی خاص مبتنی بر مطالعات رفتاری و تجربی، پرورش پیدا کند. پارسون و اسملسر<sup>۱</sup>، کارآفرینی را یکی از دو شرط ضروری توسعه‌ی اقتصادی می‌دانند (شرط ضروری دیگر به نظر آنان عبارت است از خروجی افزوده‌ی سرمایه). شومپتر نیز به علت نقش کارآفرینی در ایجاد نوآوری، آن را محور کلیدی توسعه‌ی اقتصادی تلقی می‌کند. (احمد پور و مقیمی، ۱۳۸۵: ۴۹).

دراهمیت و ضرورت کارآفرینی همین بس که بین سال‌های ۱۹۸۰ - ۱۹۶۰ در هند تنها ۵۰۰ موسسه‌ی کارآفرینی شروع به کار کرده‌اند و حتی بسیاری از شرکت‌های بزرگ جهانی برای حل مشکلات خود به کارآفرینان روی آورده‌اند. آماری از کشور آمریکا در دست است که اشاره دارد بیش از ۶۹٪ از اختراعات و نوآوری‌ها توسط کارآفرینان واحدهای صنعتی کوچک و متوسط انجام شده است (شاه حسینی، ۱۳۸۳: ۷۴). کارآفرینان با توجه به خصوصیات ممتاز و برجسته‌ی خود قادرند، منابع لازم برای ایجاد رشد و توسعه در زمینه‌های تولید و منابع انسانی را فراهم کرده، اشتغال و کسب‌وکار جدید ایجاد کرده و با نوآوری صنعتی بر توسعه‌ی دامنه محصولات و خدمات بیفزایند (آذرهوش و همکاران، ۱۳۷۷). کارآفرین عوامل مختلف تولید را گرد هم می‌آورد و با تلاش و کوشش‌های خلاقانه، فعالیت‌های خود را به سمت موفقیت سوق می‌دهد. بدیهی است که انگیزه‌ی فعالیت‌های کارآفرین، نفع شخصی است؛ ولی ایجاد فضای مناسب برای کارآفرینی در کشورها، منافع ملی به‌دنبال می‌آورد. امروزه در کشورهای مختلف توجه خاصی به کارآفرینی و کارآفرینان می‌شود و تقویت کارآفرینی و ایجاد بستر مناسب برای توسعه‌ی آن، از ابزار پیشرفت اقتصادی کشورها، به‌ویژه کشورهای در حال توسعه، شمرده می‌شود. تضمین و تداوم حیات و بقای سازمان‌ها، کارگاه‌ها و شرکت‌های تولیدی و خدماتی نیازمند یافتن راه‌حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات می‌باشد که به نوآوری، ابداع، خلق محصولات جدید، فرآیندها و روش‌های نو بستگی دارد.



## سیر تکاملی کارآفرینی

کارآفرینی موضوع میان رشته‌ای است که رشته‌های مختلفی همچون اقتصاد، روانشناسی، مردم‌شناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت در تکامل آن نقش اساسی داشته‌اند (مقیمی، ۱۳۸۱: ۲). واژه‌ی کارآفرینی برای اولین بار در قرن شانزدهم میلادی در فرانسه برای توصیف فرماندهان موفق که سربازان را برای حفاظت از شاهزادگان و اهالی شهر استخدام می‌کردند، به کار برده شد. استفاده از واژه‌ی کارآفرینی در زمینه‌های تجاری در قرن هجدهم و برای اشاره به فعالان اقتصادی که قراردادهایی را برای کارهای عمومی متعهد می‌شدند، تکنیک‌های نوآورانه‌ی کشاورزی را عرضه می‌کردند و یا ریسک به کار انداختن سرمایه‌ی شخصی خود در صنعت را می‌پذیرفتند شروع شد. از این رو از ابتدا پیوندهای ذاتی بین کارآفرینی و تمایل کارآفرینان برای قبول ریسک و عدم اطمینان در ارتباط با مؤسسات اقتصادی جدید فرض شد.

کارآفرینی، واژه‌ای است که از معنی کلمه‌اش نمی‌توان به مفهوم واقعی آن پی برد. این واژه به جای کلمه «ENTERPRENEURSHIP» به کار می‌رود که در اصل از کلمه فرانسوی «ENTERPRENDER» به معنای متعهد شدن<sup>۱</sup> نشأت گرفته است. بهتر است به جای واژه‌های کارآفرینی و کارآفرینان، واژه‌های ارزش‌آفرینی و ارزش‌آفرینان به کار گرفته شود. «جان باتیست سی» اشراف‌زاده و صنعت‌گر فرانسوی در سال (۱۸۰۳) در اثر خود تحت عنوان «پرسش و پاسخ در اقتصاد سیاسی» درباره‌ی کارآفرین می‌نویسد: «کارآفرین عاملی است که تمامی ابزار تولید را ترکیب می‌کند و مسئولیت ارزش تولیدات، بازیافت کل سرمایه‌ای را که به کار می‌گیرد، ارزش دستمزدها، بهره و اجاره‌ای که می‌پردازد و هم‌چنین سود حاصل را برعهده می‌گیرد». وی اولین کسی بود که بر نقش حیاتی کارآفرینان در بسیج منابع اقتصادی بر اساس اصول بهره‌وری تأکید کرد (احمدپور، ۱۳۷۶: ۴۶). در اواخر دهه ۱۸۷۰ «فرانسیس واکر» وجه تمایز سرمایه‌دار و کارآفرین را مورد تأکید قرار داد و کارآفرینان را مهندسان پیشرفت صنعتی و عوامل اصلی تولید خواند.

«آلفرد مارشال» (۱۸۹۱) در اثر خود تحت عنوان «اصول علم اقتصاد» تغییر وضعیت را که ویژگی ذاتی کسب‌وکارهای بزرگ و دارای مدیریت مستقل تلقی می‌شد، درک کرده بود. وی معتقد بود آن صفات عمومی که ویژگی دست‌اندرکاران کسب‌وکارهای جدید است، باعث گسترش ابعاد کسب‌وکار می‌شود. اما پیشینه‌ی مفهوم کارآفرینی در دانش امروزی به دویست سال پیش برمی‌گردد. اولین کسی که این مسأله را مطرح کرد فردی به نام «ریچارد کانتیلون» (۱۷۳۰) بود.

**به‌طور کلی سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی را می‌توان به پنج دوره تقسیم نمود:**

**دوره‌ی اول:** قرون ۱۵ و ۱۶ میلادی: در این دوره به صاحبان پروژه‌های بزرگ که مسئولیت اجرایی این پروژه‌ها همانند ساخت کلیسا، قلعه‌ها، تأسیسات نظامی و... از سوی دولت‌های محلی به آن‌ها واگذار گردید، کارآفرین اطلاق می‌شد. در تعاریف این دوره، پذیرش مخاطره لحاظ نشده است.



**دوره‌ی دوم:** قرن ۱۷ میلادی: این دوره همزمان با شروع انقلاب صنعتی در اروپا بوده و بعد از آن مخاطره‌پذیری به کارآفرینی اضافه شد. کارآفرین در این دوره شامل افرادی همانند بازرگانان، صنعتگران و دیگر مالکان خصوصی می‌باشد.

**دوره‌ی سوم:** قرون ۱۸ و ۱۹ میلادی: در این دوره کارآفرین فردی است که مخاطره می‌کند و سرمایه‌ی مورد نیاز خود را از طریق وام تأمین می‌کند. بین کارآفرین و تأمین‌کننده سرمایه (سرمایه‌گذار) و مدیر کسب‌وکار، در تعاریف این دوره تمایز وجود دارد.

**دوره‌ی چهارم:** دهه‌های میانی قرن بیستم میلادی: در این دوره مفهوم نوآوری شامل خلق محصولی جدید، ایجاد نظام توزیع جدید یا ایجاد ساختار سازمانی جدید به‌عنوان یک جزء اصلی به تعاریف کارآفرینی اضافه شده است.

**دوره‌ی پنجم:** دوران معاصر (از اواخر دهه ۱۹۷۰ تاکنون): در این دوره همزمان با موج ایجاد کسب و روند کارهای کوچک، رشد اقتصادی و نیز مشخص شدن نقش کارآفرینی به‌عنوان تسریع‌کننده این سازوکار، توجه زیادی به این مفهوم شد و رویکرد چندجانبه به این موضوع صورت گرفت. تا قبل از این دوره، اغلب توجه اقتصاددانان به کارآفرینی معطوف بود؛ اما در این دوره، به تدریج روانشناسان، جامعه‌شناسان و دانشمندان و محققین علوم مدیریت نیز به ابعاد مختلف کارآفرینی و کارآفرینان توجه نموده‌اند.

**تا دهه ۱۹۸۰ سه موج وسیع، موضوع کارآفرینی را پیش برده است:**

**موج اول:** انفجار عمومی مطالعه و تحقیق در قالب انتشار کتاب‌های زندگی کارآفرینان و تاریخچه‌ی شرکت‌های آن‌ها، چگونگی ایجاد کسب‌وکار مشخص و شیوه‌های سریع پولدار شدن می‌باشد. این موج از اواسط دهه ۱۹۵۰ شروع می‌شود.

**موج دوم:** این موج که شروع آن از دهه ۱۹۶۰ بوده شامل ارائه‌ی رشته‌های آموزش کارآفرینی در حوزه‌های مهندسی و بازرگانی است که در حال حاضر این حوزه‌ها به سایر رشته‌ها نیز تسری یافته است.

**موج سوم:** این موج شامل افزایش علاقه‌مندی دولت‌ها به تحقیقات در زمینه کارآفرینی و بنگاه‌های کوچک، تشویق رشد شرکت‌های کوچک و انجام تحقیقات در خصوص نوآوری‌های صنعتی می‌شود که از اواخر دهه ۱۹۷۰ آغاز شده است.

## تعریف کارآفرینی و کارآفرین

کارآفرین و کارآفرینی از دید اقتصاددانان، روانشناسان، تاجران و سیاستمداران متفاوت است. از نظر اقتصاددانان موتور رشد اقتصادی کارآفرینان هستند که در محیطی رقابتی جامعه را به حرکت درمی‌آورند و چرخ‌های توسعه اقتصادی را می‌چرخانند؛ لذا اقتصاددانان نخستین کسانی بودند که در نظریه‌های اقتصادی خود به تشریح کارآفرین و کارآفرینی پرداختند. «ریچارد کانتیلون»<sup>۱</sup> (۱۷۳۰) که ابداع‌کننده‌ی واژه‌ی کارآفرینی است، کارآفرین را فردی ریسک‌پذیر

1. Richard cantillon





می‌داند که کالا را با قیمت معلوم خریداری می‌کند و با قیمت نامعلوم می‌فروشد. «ژوزف شومپتر»<sup>۱</sup> اقتصاد دان آلمانی و پدر کارآفرینی، در سال ۱۹۳۴ کار آفرینی را این گونه تعریف کرد: «هر فرایندی در شرکت که منجر به کالای جدید، ایجاد روش جدید، بازار جدید و منابع جدید می‌شود، می‌گوییم کار آفرینی رخ داده است». بنابر تعریف واژه‌نامه‌ی «وبستر»، «کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطره‌ی یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل نماید» (اسکندانی، ۱۳۷۹).

کارآفرینی عامل اصلی ایجاد خلاقیت و نوآوری است و کارآفرینی عبارت است از فرایند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه‌ی منحصر به فردی از منابع به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها (احمدپور داریانی ۱۹۹۹). کارآفرینی یک فعالیت هدفمند برای ایجاد، نگهداری و توسعه‌ی تجارت‌های سودآور است (Cole, 1968).

کارآفرین فرصت‌ها را به حداکثر می‌رساند (Drucker, 1964). کارآفرین کسی است که یکی از فعالیت‌های

ذیل را انجام می‌دهد:

- بازارها را یکپارچه و مرتبط می‌سازد؛
- خلأها و شکاف‌های بازار را پر می‌نماید؛
- با صرف وقت، خود را درگیر تغییرات ساختاری و سازمانی می‌کند؛
- کلیه‌ی عوامل را برای تولید و بازاریابی یک محصول مهیا می‌کند (Leibenstein 1968).

کارآفرینان آخرین مدعیان کنترل عملیاتی سازمان هستند (Shane & Cable, 1997).

«هوشلیتز» (۱۹۵۱) معتقد است: «اگر نظریه پردازان مکتب سرمایه‌داری با یکدیگر اختلاف زیادی داشته باشند، در یک مسأله با یکدیگر توافق دارند و آن مسأله این است که همراه با رشد تولیدات در جامعه سرمایه‌داری، یک دسته از افراد جدید که آن‌ها را «بورژواها»، کارآفرینان یا کاسب‌کاران می‌نامند، ظهور می‌کنند و عملکرد کارآفرینان، عدم قطعیت را به دنبال دارد».

به نظر «ردلیچ» (۱۹۵۸) کارآفرین در حالی که مدیر، سرپرست و هماهنگ‌کننده فعالیت‌های تولیدی است، برنامه‌ریز، نوآور و تصمیم‌گیرنده‌ی نهایی در یک شرکت تولیدی نیز می‌باشد. در واقع او، تأمین‌کننده‌ی وجوه و دیگر منابع در شرکت می‌باشد.

«کالینز» و «مور» (۱۹۷۰) کارآفرین را شخصی می‌دانند که نمی‌تواند اختیار را قبول کند و در صدد فرار از زیر بار آن است. به علاوه، آن‌ها بین کارآفرین نوآور و کارآفرین اداری، فرق قائل شدند. از نظر آن‌ها، کارآفرین نوآور کسی است که کسب‌وکاری را آغاز می‌کند و کارآفرین اداری کسی است که از نردبان سلسله مراتب سازمان بالا می‌رود.

به‌طور کلی وجه اشتراک تمامی تعریف‌های ارائه شده را می‌توان در موارد زیر جمع بندی کرد:

- کارآفرینان در واقع ارزش‌ها را تغییر می‌دهند و ماهیت آن‌ها را دچار تحول می‌نمایند.
- کارآفرینان یک ویژگی مشترک دارند و آن این که مخاطره‌پذیرند.



- کارآفرینان برای فعالیت خود به سرمایه نیاز دارند، اما هیچ‌گاه سرمایه‌گذار نیستند. آن‌ها مخاطره می‌پذیرند، البته مخاطره‌ای که لازمی هر فعالیت اقتصادی است.
- کسانی که بتوانند به‌درستی تصمیم‌گیری نمایند، می‌توانند کارآفرین باشند و مانند کارآفرینان رفتار نمایند.
- کارآفرین تغییر را مقوله‌ای به‌نجار و سالم می‌انگارد. او همواره به‌دنبال تغییر است و به آن پاسخ می‌دهد و فرصت‌ها را شناسایی می‌کند.
- کارآفرینی همانند به‌کار بردن مفاهیم و فنون مدیریتی، استانداردسازی محصول، به‌کارگیری ابزارها و فرآیندهای طراحی و بنا نهادن کار بر پایه‌ی آموزش و تحلیل کار انجام شده است.

## انواع کارآفرینی

### الف) فردی

#### ۱- کارآفرینی مستقل

فرآیندی است که کارآفرین از ایده‌ی اولیه تا اراییه‌ی محصول خود به جامعه، کلیه‌ی فعالیت کارآفرینانه را با ایجاد یک بنگاه اقتصادی جدید، به‌طور مستقل طی می‌کند.

#### ۲- کارآفرینی سازمانی

فرآیندی است که کارآفرین تحت حمایت یک سازمان، فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به ثمر می‌رساند.

### ب) گروهی

#### ۱- کارآفرینی شرکتی

فرآیندی است که یک شرکت طی می‌کند تا همه‌ی افراد آن به کارآفرینی تشویق شده و تمام فعالیت‌های کارآفرینانه فردی و گروهی به‌طور مستمر، سریع و راحت در شرکت انجام پذیرد. در این فرآیند هر یک از کارکنان در نقش کارآفرین انجام وظیفه می‌کنند.

#### ۲- کارآفرینی اجتماعی

کارآفرینی اجتماعی زمینه‌ی نوظهوری است شامل سازمان‌هایی غیرانتفاعی، که این سازمان‌ها افراد را در شروع کسب‌وکارهای انتفاعی یاری می‌دهند. سازمان‌های غیرانتفاعی که برای ایجاد نقدینگی برای برنامه‌هایشان، ارزش اقتصادی ایجاد می‌کنند، از منابع در دسترس به‌گونه‌ای خلاقانه برای موضوعات اجتماعی استفاده می‌کنند (مرکز کارآفرینی دانشگاه صنعتی شریف).







## نقش‌های کارآفرینی

همان‌طور که گفته شد «ژان باتیست سی»<sup>۱</sup> (۱۸۰۳) اولین کسی بود که بر نقش حیاتی کارآفرینان در بسیج منابع اقتصادی براساس اصول بهره‌وری تأکید کرد. (احمدپور، ۱۳۷۶، ۴۶). امروز صاحب‌نظران بر نقش کارآفرینی در توسعه اقتصادی و اجتماعی اتفاق نظر دارند.

### مهم‌ترین این نقش‌ها عبارتند از:

۱. کارآفرینی موجب گردآوری پس‌اندازی‌های عمومی بی‌هدف و سرگردان می‌شود و تشکیل سرمایه را بهبود می‌بخشد.
  ۲. کارآفرینی منجر به ایجاد اشتغال در مقیاس وسیع می‌شود. بنابراین، کارآفرینی مشکلات بیکاری را که ریشه‌ی بسیاری از مشکلات اقتصادی - اجتماعی است، کاهش می‌دهد.
  ۳. کارآفرینی به توسعه‌ی متوازن منطقه‌ای منجر می‌شود.
  ۴. کارآفرینی باعث کاهش تمرکز اقتصادی در جامعه می‌شود.
  ۵. کارآفرینی منجر به توزیع مجدد ثروت، درآمد و حتی قدرت سیاسی به‌صورت عادلانه در جامعه می‌شود.
  ۶. کارآفرینی، منابع، سرمایه‌ها و مهارت‌ها را که ممکن است بی‌استفاده و سرگردان باقی مانده باشند، به‌طور مؤثر به تحریک و حرکت می‌دهد.
  ۷. کارآفرینی کیفیت زندگی را بهبود می‌بخشد. کارآفرینان، پیوسته در حال ابداع و توسعه کالا و خدمات جدیدند. این‌گونه تلاش‌های بدیع، موجب تولید تکنولوژی و ماشین‌آلات بهتر و سیستم‌های تولیدی مؤثرتر می‌شود و از این طریق، محصولات و خدمات ارتقاء می‌یابد و کیفیت زندگی را بهبود می‌بخشد و زندگی را راحت‌تر و ساده‌تر می‌کند.
  ۸. کارآفرینی، تجارت خارجی را که جزء مهمی از توسعه‌ی اقتصادی کشورهاست، ارتقاء می‌دهد.
  ۹. کارآفرینی موجب افزایش سود اجتماعی از طریق دولت می‌شود. با درآمدهایی که دولت از طریق مالیات، حقوق گمرکی و واگذاری پروانه‌ی کارآفرینان به دست می‌آورد، می‌تواند در پروژه‌های مختلفی همچون احداث جاده‌ها و پل‌ها، سرویس‌ها و تسهیلات آموزشی و پزشکی، حفظ صلح و آرامش و دیگر زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی سرمایه‌گذاری کند.
- علاوه بر موارد فوق می‌توان کارآفرینی را عامل تحریک و تشویق حس رقابت، ترکیب و مهیا کردن عوامل تولید، عامل سازماندهی منابع و استفاده‌ی اثربخش از آن‌ها، عامل یکپارچگی و ارتباط بازارها، عامل رفع خلل، شکاف‌ها و تنگنای بازار و اجتماع، یکی از عوامل تولید، عامل کاهش بوروکراسی اداری (کاهش پشت میزنشینی و مشوق

1. Jean baptis say



عمل‌گرایی و...)، عامل تحول و تجدید حیات ملی و محلی (کارآفرینی فراتر از شغل و حرفه است، یک شیوه‌ی زندگی است)، عامل شناخت، ایجاد و گسترش بازارهای جدید، عامل نوآوری و روان‌کننده‌ی تغییر و عامل تعادل در اقتصاد پویا تلقی کرد (احمد پور و مقیمی، ۱۳۸۵: ۵۰-۴۹).

البته کمتر کارآفرینی را می‌توان یافت که همه‌ی ویژگی‌های فردی مزبور را داشته و از تمامی تسهیلات و مساعدت‌های محیطی، برخوردار باشد. افراد مستعد باید زمینه‌ها و توانایی‌های خود و محیط خویش را تشخیص دهند و با تجربه و تحلیل‌های علمی به ارزیابی وضعیت و موقعیت بپردازد. چنین افرادی هرگز حساب نشده دست به خطر نمی‌زنند. ابتدا میزان خطر را محاسبه می‌کنند و می‌کوشند سیاست‌ها و تدابیر را اتخاذ کنند که میزان خطر را کاهش دهد و سپس پا پیش‌گذارده، شناسایی دوباره درباره‌ی وضع موجود می‌کنند، منابع لازم را بسیج کرده و موانع را یک‌به‌یک از سر راه برمی‌دارند. طرحی نو درمی‌اندازند و بنیاد سستی و کاهلی را از بن برمی‌کنند (زاهدی، ۱۳۸۲: ۱۲۵).

کارآفرینان با رهبری، مدیریت، ابداع، تحقیق، تأثیر در روند تحقیق و توسعه، اشتغال‌زایی، رقابت و شکل دادن صنایع جدید، به‌عنوان اجزای حیاتی رشد اقتصادی خواهند بود. توسعه‌یافتگی کشورها را در درآمد سرانه‌ی آن‌ها می‌توان جست‌وجو کرد. میزان درآمد سرانه‌ی بالا نشانه‌ی قابلیت بالا برای کارآفرینی نیز می‌باشد (شاه حسینی، ۱۳۸۳: ۷۴). بنابراین مؤسسات آینده و هم‌چنین مشاغل آینده براساس شبکه‌های به‌هم پیوسته و منعطف از طریق مکانیسم‌های وفاداری و اعتماد - سرمایه‌ی اجتماعی - که از ویژگی‌های کارآفرینی است، شکل خواهند گرفت.

## آموزش کارآفرینی

با توجه به پدیده‌ی جهانی شدن اقتصاد، برخی از اندیشمندان بر این عقیده‌اند، که بازارهای آینده از آن شرکت‌هایی است که به ریسک‌پذیری کارآفرینانه بها می‌دهند، برای گسترش سرمایه‌های فکری خود در حد کلان سرمایه‌گذاری می‌کنند، در بالندگی فردی پرتلاش‌اند و در خط‌مشی‌گذاری، شرایط محیطی را مدنظر قرار می‌دهند (احمد پور، ۱۳۸۱). بر همین اساس، توسعه‌ی کارآفرینی از جنبه‌های گوناگون مدنظر قرار گرفته، که آموزش، یکی از جنبه‌های مهم و در راستای گسترش آن می‌باشد. با توجه به مطالعات مختلفی که صورت گرفته، تأیید شده که ویژگی‌های کارآفرینان اغلب اکتسابی است و نه ارثی. از این‌رو، در حال حاضر آموزش کارآفرینی به یکی از مهم‌ترین و گسترده‌ترین فعالیت‌های دانشگاه‌های دنیا تبدیل شده است. با عنایت به ضرورت‌های آموزش کارآفرینی، اولین دوره‌های آموزشی در این زمینه از اواخر سال ۱۹۶۰ در آمریکا شروع شد. آغاز این مطالعات در ارتباط با آموزش کارآفرینی منجر شد که از سال‌های ۱۹۸۰ رشته جدید کارآفرینی شروع به فعالیت کند. کانون اصلی توجه در زمینه‌ی آموزش کارآفرینی، طی مراحل اولیه‌ی پیشرفت آن، به مانند دیگر رشته‌های دانشگاهی بوده است. با این حال مطالعات انجام شده مرتبط با موضوع کارآفرینی در بیشتر موارد، تجربی بوده و کمتر جنبه‌ی نظری داشته است. برنامه‌های آموزش کارآفرینی معمولاً اهداف مختلف و متفاوتی را دنبال می‌کنند. از اهداف خاص و قابل سنجش دوره‌های آموزش کارآفرینی می‌توان به میزان یادگیری دانشجویان با توجه به آزمون‌های عملکردی، و از اهداف عام آن‌ها می‌توان به کسب مهارت‌ها در استفاده از فنون مختلف



مرتبط با کارآفرینی و تحلیل‌هایی که باعث بهبود قضاوت در مورد ارزیابی افراد به‌عنوان کارآفرین می‌شود، اشاره کرد (همان منبع، صفحه ۱۹۶).

به‌عنوان نمونه، دانشگاه «Merdeka malang» اندونزی یک برنامه‌ی توسعه کارآفرینی در سال ۱۹۸۶ با هدف ایجاد کارآفرینان جدید و توسعه‌ی نوآموزان طراحی کرد که در شروع فعالیت خود از دانشجویان و فارغ‌التحصیلان جوان بهره گرفت. مطالعات و تحقیقات پیوسته در این عرصه از سال ۱۹۸۶ انگیزه و محرکی شده تا در سال ۱۹۸۹ رشته «کارآفرینی و خوداتکایی» را در این دانشگاه به‌عنوان یک رشته علمی از شاخه علوم پایه بنیان‌گذاری کنند. یکی از آموزش‌های دانشگاه در این رشته، آموزش فوق برنامه seed می‌باشد که طبق آمار حدود ۴۰ درصد شرکت‌کنندگان در این برنامه در شروع کسب‌وکارهای جدید موفق بوده‌اند. و این موفقیت منجر شد تا دانشگاه جایزه‌ی «Upakarti» را در دسامبر ۱۹۹۴ توسط رئیس جمهور دریافت کند. (فصلنامه‌ی رویش، شماره ۱۰، ۸۴).

لازم است کشورهای با درآمد بالا بر اهمیت مسائلی هم‌چون R&D، تجاری‌سازی فناوری و آموزش‌های علمی تأکید نمایند، کشورهای با درآمد متوسط به منظور ایجاد و توسعه‌ی محیطی مساعد برای کارآفرینی قویاً به آموزش کارآفرینانه ملزم باشند و هم‌چنین ضرورت دارد که کشورهای با درآمد پایین به منظور کاهش میزان کارآفرینی‌های قهری بر آموزش و تربیت نیروی انسانی تمرکز کنند. در یک جمع‌بندی نهایی می‌توان بیان نمود که هدف اصلی آموزش کارآفرینی تحریک انگیزه‌ها، پرورش ویژگی‌ها و آموزش مهارت‌های مورد نیاز کارآفرینی می‌باشد.

## مهارت‌های کارآفرینی

### ۱. مهارت‌های شخصی<sup>۱</sup>

**کنترل و نظم درونی:** عقیده فرد نسبت به این‌که وی تحت کنترل وقایع خارجی است یا داخلی را مرکز کنترل می‌نامند. بیشتر کارآفرینان را دارای مرکز کنترل درونی توصیف نموده‌اند. افراد با مرکز کنترل بیرونی معتقدند وقایعی که خارج از کنترل آن‌ها هستند، سرنوشتشان را تعیین می‌کند. کارآفرینان موفق به‌خود ایمان دارند و موفقیت یا شکست را به سرنوشت، اقبال یا نیروهای مشابه نسبت نمی‌دهند (احمد پورداریانی، ۱۳۷۹، ص ۸۲). آن‌ها هم‌چنین این ویژگی را دارند که وقایع پیش آمده را برای خود قابل کنترل می‌دانند (صمدآقایی، ۱۳۷۷، ص ۶).

**ریسک‌پذیری:** ریسک‌پذیری به معنای پذیرش و استقبال از خطرات حساب شده در کسب‌وکار می‌باشد. این ویژگی از ویژگی‌هایی است که در اکثر کارآفرینان وجود دارد (صمدآقایی، ۱۳۷۷).

**نوآوری:** نوآوری فرایند خلق چیزی جدید است که ارزش قابل توجهی برای فرد، گروه، سازمان، صنعت یا جامعه دارد. یکی از ویژگی‌های شرکت‌ها و افراد کارآفرین نوآوردن آن‌هاست. حل مسائل و پیگیری فرصت‌ها به راه‌حل‌هایی نیاز دارد که بسیاری از آن‌ها ممکن است مختص یک وضعیت خاص باشند. بنابراین خلاقیت و نوآوری حاصل از آن، برای بقاء و موفقیت شرکت‌ها امری حیاتی است (هیگینز، ۱۳۸۱، ص ۱۸ و ۱۹).



**توانایی اداره‌ی تغییر:** ما در زمانی زندگی می‌کنیم که روند دگرگونی در فناوری‌ها، با شتاب فراوان افزایش می‌یابد و موج‌هایی می‌آفریند که همه‌ی صنایع را دربرمی‌گیرد. نمی‌توان جلوی دگرگونی‌ها و تغییرات را گرفت یا خود را از آن‌ها پنهان کرد. باید نگاه‌ها را بر آن‌ها دوخته و برای رویارویی با آن‌ها آماده شد. برای مقابله با تغییرات عصر حاضر، برنامه‌ریزی‌ها کمتر توان پیش‌بینی این‌گونه دگرگونی‌ها را دارند. البته این بدان معنا نیست که باید از برنامه‌ریزی دست برداشت، بلکه باید همانند سازمان‌ها و واحدهای آتش‌نشانی تدوین و پیاده‌سازی شوند، آن‌ها نمی‌توانند مکان و زمان آتش‌سوزی را در آینده پیش‌بینی کنند؛ ولی گروهی آن‌چنان توانمند و کارآمد را آماده می‌سازند که می‌توانند همانند رخداد‌های عادی به هر پیشامد دشوار و پیش‌بینی نشده‌ای پاسخ مناسب دهند. بنابراین، کارآفرین نیز باید به همین صورت توانایی اداره‌ی تغییر را داشته باشد و بتواند تغییر جهت باد را تشخیص داده، مسیر مناسب را برگزیند. این توانایی برای ادامه‌ی آینده‌ی کار کارآفرین بسیار مهم و حساس است (نظری، ۱۳۸۲).

**تغییرمحوری:** دانشمندان و نظریه پردازان مدیریت و علوم رفتاری بر این عقیده‌اند که شرایط بیرونی و درونی سازمان (شرکت) همواره در حال دگرگونی است. این دگرگونی‌ها با سرعت انجام می‌پذیرد و تمامی سازمان را دربرمی‌گیرد. در بیرون سازمان شرایط محیطی معمولاً غیرثابت و در نوسان است. شرایط اقتصادی، هزینه و دسترسی به مواد و سرمایه لازم، تکنولوژی تازه و قوانین و مقررات همگی به سرعت در حال تغییرند. در درون سازمان کارکنان تغییر می‌کنند و با خود اندیشه‌ها و دانش‌های تازه می‌آورند (علوی، ۱۳۷۷). در چنین شرایطی کارآفرین یا مدیر به‌عنوان عامل تغییر همیشه با مسأله تغییر سروکار دارد، زیرا تغییر امری اجتناب‌ناپذیر است. او باید در مقابل تغییر نگرشی مثبت داشته باشد و آماده‌ی اعمال تغییر در مواقع لزوم باشد (اساتید مدیریت، ۱۳۷۹).

**پافشاری، مقاومت و پشتکار:** افراد موفق به نیروی تلاش و پشتکار ایمان دارند. باور دارند که پافشاری و مقاومت نظام‌مند برای انجام یک کار همیشه با موفقیت همراه است و هیچ توفیق بزرگی بدون پشتکار و جدیت بی‌وقفه مقدور نمی‌شود. اگر به موفقیت افراد در زمینه‌های گوناگون بنگریم، می‌بینیم که آن‌ها لزوماً بهتر، باهوش‌تر، سریع‌تر و قوی‌تر از دیگران نبوده‌اند، بلکه پشتکار و مقاومت بیشتری داشته‌اند. در واقع بیشتر از آن که متکی به بهره‌ی هوشی (IQ) خود باشند، هوش هیجانی خود را تقویت کردند. یک کارآفرین نیز برای موفقیت در کار خود باید پشتکار و مقاومت لازم را داشته باشد (نظری، ۱۳۸۲).

**رهبری دوراندیشی:** دوراندیشی یعنی قدرت دیدن همه چیز پیش از آن که به‌وقوع بپیوندند. پیتر دراکر در کتاب خود «کنترل آشوب و هرج‌ومرج» مهارتی را شرح می‌دهد که یک مدیر و رهبر خوب به آن نیازمند است. این مهارت که برای کنترل دوران آشوب ضروری است، همان دوراندیشی است (برکر، ۱۳۸۰).

## ۲. مهارت‌های مدیریتی<sup>۱</sup> کارآفرینی

**برنامه‌ریزی و تعیین اهداف:** برنامه‌ریزی بدین معنی است که مدیر از قبل درباره‌ی هدف‌ها و اقدامات مورد نظر می‌اندیشد و کارها و اقدامات وی بر اساس یک روش، برنامه یا منطق قرار دارد. برنامه باعث می‌شود که سازمان دارای



هدف‌های بلندمدت شود و مدیر برای دستیابی به این هدف‌ها بهترین رویه‌ها را اتخاذ نماید (استونر و همکاران، ۱۳۷۹: ۱۲).

**تصمیم‌گیری:** تصمیم‌گیری فراگرد گزینش شیوه‌ی عمل خاصی برای حل یک مسأله یا یک مشکل ویژه است. تصمیم‌گیری دو نوع است: تصمیم‌گیری معمول و با برنامه که مطابق با عادات، قواعد و یا رویه‌های مشخص اتخاذ می‌شود و تصمیم‌گیری غیرمعمول و بی‌برنامه که تصمیم‌گیری با مسائل و مشکلات غیرعادی سروکار دارد. تصمیم‌گیری، برای یک مدیر یا کارآفرین فعالیتی حساس و پراهمیت است (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۹).

**روابط انسانی:** بر پایه‌ی پژوهش‌های قابل ملاحظه در دهه‌های ۳ و ۴ قرن حاضر، این نتیجه‌گیری حاصل شد که محیط‌های کار در واقع زمینه‌های اجتماعی پیچیده‌ای هستند که درک و فهم رفتار در آن‌ها از طریق توجه به نگرش‌های کارکنان، روابط اجتماعی، ارتباطات غیررسمی و متغیرهای دیگر امکان‌پذیر است. ماری پارکر فالت معتقد بود در هر کار جمعی، مسأله‌ی مهم ایجاد و حفظ روابط انسانی پویا و هماهنگ است (علاقه بند، ۱۳۷۸). توجه به روابط انسانی در محیط کار برای کارآفرینان و اداره‌ی یک کسب‌وکار موفق، لازم و ضروری بوده و باید در آموزش کارآفرینان مورد توجه قرار گیرد.

**بازاریابی:** در فرهنگ واژگان «بنت»؛ بازاریابی، فرآیند برنامه‌ریزی، طراحی، قیمت‌گذاری، ترفیع و توزیع ایده‌ها و کالاها و خدمات به‌منظور خلق مبادله است که اهداف فردی و سازمانی را برآورده می‌سازد. مهارت بازاریابی یکی دیگر از مهارت‌های مورد نیاز برای کارآفرینان است (اسلام، ۱۳۸۲، ص ۹).

**راه‌اندازی کسب‌وکار:** عوامل متعددی مانند دولت، منابع مالی که فرد در اختیار دارد، الگوهای نقش و... در راه‌اندازی کسب‌وکار جدید تأثیر دارند. تحصیلات رسمی و تجربه‌ی قبلی نیز در فعالیت‌های اقتصادی باعث می‌شود مهارت‌های لازم برای راه‌اندازی کسب‌وکار برای کارآفرین مهیا گردد. اگر چه نظام‌های آموزشی از اهمیت ویژه‌ای در این زمینه برخوردارند، ولی افراد در راه‌اندازی کسب‌وکار در زمینه‌هایی که قبلاً کار کرده‌اند و تجربه دارند موفقیت بیشتری کسب می‌کنند. به‌طور کلی نباید فراموش کرد که خصلت‌های کارآفرینان ذاتی نیست، بلکه آن‌ها تربیت می‌شوند و این مهارت را می‌توان در آن‌ها به‌وجود آورد (هیسریچ و پیترز، ۱۳۸۳).

**مهارت‌های مالی و حسابداری:** حسابداری عبارت است از فن ثبت، طبقه‌بندی و تلخیص فعالیت‌های مالی یک مؤسسه در قالب اعداد قابل سنجش به پول و تفسیر نتایج حاصل از بررسی این اعداد (نبوی، ۱۳۸۳: ۵). حسابداری را زبان تجارت نامیده‌اند. کارآفرینان هر چه قدر که این زبان را بهتر یاد بگیرند، بهتر می‌توانند بر زندگی و کسب‌وکار خود تسلط داشته باشند (احمد پورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۳).

**مدیریت:** فرآیند مدیریت مربوط به وظیفه‌ای است مبنی بر کسب اطمینان از این که فعالیت‌هایی به‌نحوی در حال اجرا بوده و به دستیابی هدفی معین منجر می‌گردند (پیرنیا، ۱۳۸۲: ۲۱). این مهارت یکی دیگر از مهارت‌های مورد نیاز کارآفرین است.





**کنترل:** کنترل عبارت است از توجه به نتایج کار (بازخورد) و پیگیری آن برای مقایسه فعالیت‌های انجام شده به برنامه‌ها و اعمال اصلاحات مقتضی در مواردی که انحرافی در انتظارات صورت گرفته است (علاقه بند، ۱۳۷۹). کنترل به کارآفرینان کمک می‌کند که بر اثربخشی، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و هدایت کردن فعالیت‌ها نظارت نمایند (استونر، و همکاران، ۱۳۷۹).

**مذاکره:** مذاکره یک فرآیند ارتباطی بسیار پیچیده و مهارتی مهم برای موفقیت کارآفرینان است. در تجارت، مثل بخشی از زندگی، مذاکره براساس این واقعیت شروع می‌شود که مردم یا اشخاص به یکدیگر نیاز دارند: خریداران به فروشندگان، مدیران به کارکنان و کارآفرینان به سرمایه‌گذاران نیاز دارند. یک رابطه‌ی کاری در چارچوب یک‌سری موافقت‌ها تعریف می‌شود و هر توافقی حاصل یک فرآیند مذاکره است (هگی، ۱۳۸۲، ص ۷۹).

**مدیریت توسعه:** در گذشته مدیران در دنیایی نسبتاً تغییرناپذیر و قابل پیش‌بینی برای دستیابی به موفقیت تلاش می‌کردند؛ اما امروزه با تحولات شتابنده‌ای مواجه‌اند. آنان با نوآوری‌های مستمر در رایانه و فناوری اطلاعات روبرو هستند و دنیای پرآشوب، بازارهای متغیر و شیوه‌های زندگی غیرثابت مصرف‌کنندگان در برابرشان قرار دارد. برای مقابله با چنین نیروهای متغیری، مدیران امروزی باید توانایی دگرگون کردن و نوکردن داشته باشند. مدیریت توسعه روش‌هایی را فراهم می‌آورد که به‌طور منظم سبب تغییر سازمان و بهبود آن می‌شود. هدف از توسعه و بهبود سازمان اثربخش‌تر کردن آن و افزایش فرصت‌ها برای افراد است تا بتوانند نیروهای بالقوه‌ی خود را به فعل درآورند. (هاروی و براون، ۱۳۷۷)

### ۳. مهارت‌های فنی<sup>۱</sup> کارآفرینی

**مهارت‌های نوشتاری:** مهارت نوشتاری، فعالیت یا هنر تنظیم کلمات و حروف بر روی کاغذ، چوب و یا هر چیز دیگر با هدف ثبت افکار و به‌منظور برقراری ارتباط با دیگران است. این نوع ارتباط با علائم مشهود و نمایان نوشته و یا چاپ شده صورت می‌گیرد (Brianing dictionary).

**ارتباطات شفاهی یا ارتباطات کلامی:** ارتباط عبارت است از فرآیند انتقال و تبادل اندیشه‌ها، احساسات و عقاید دو نفر یا بیشتر با استفاده از علائم و نمادهای مناسب به منظور تأثیر، کنترل و هدایت دیگران. وقتی در جریان ارتباط، پیام‌ها به‌صورت رمزهای کلامی و یا شفاهی انتقال یابند، آن ارتباط را ارتباط شفاهی گویند. مانند بحث و گفت‌وگوی فرد با فرد یا فرد با گروهی دیگر (شعبانی، ۱۳۷۷).

**نظارت یا ارزیابی محیط:** سیستم نظارت و ارزیابی محیط را کاوتس به این‌صورت تعریف می‌کند:

- آشنایی با روند جریان‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، علمی و فنی و حوادث مهم داخل سازمان یا شرکت؛
- مشخص کردن خطرات بالقوه و فرصت‌ها و تغییراتی که آن خطرات به‌طور ضمنی بیان می‌کنند.

موارد بالا، باعث درک وضعیت آینده توسط مدیران و کارکنان شده، و به سازمان در تعیین استراتژی‌هایش یاری

می‌رساند (Morrison).



**مدیریت کسب و کار:** کارآفرین باید از طریق تحلیل محیط خارجی، کسب و کار اصلی سازمان و اوضاع رقبا را تعیین و آن را مدیریت کند.

**تکنولوژی:** مجموعه‌ای از سخت افزار و نرم افزار است که باید به شکل مناسبی ترکیب شود تا تولید کالا و خدمات امکان پذیر گردد.

#### اجزای تکنولوژی عبارت است از:

- تجهیزات، ماشین‌آلات و ابزار؛
- مهارت و تجربه‌ی انسانی؛
- داده‌ها، دانش، فنون، روش‌ها و فرآیندها؛
- سازمان و مدیریت.

در عمل، ترکیبات متفاوتی از اجزای مذکور تکنولوژی، یک کسب و کار را شکل می‌دهد. یکی از تصمیمات مهم کارآفرینان در ایجاد کسب و کار، انتخاب مناسب است. در این تصمیم، کارآفرین باید ترکیب مناسبی از اجزای فوق را به کار گیرد تا در راه‌اندازی و توسعه‌ی کسب و کار جدید، موفق باشد (یداللهی فارسی، ۱۳۸۳: ۱۰).

**مهارت میان‌فردی:** مهارت میان‌فردی به توانایی شخص در داشتن رفتاری اثربخش و کارآمد با افراد دخیل در تولید برای رسیدن به اهداف سازمان گفته می‌شود (Certo, Newgren, 1977).

**مهارت شنیداری:** یک کارآفرین به‌عنوان صاحب یک کسب و کار باید گوش دادن به حرف‌های دیگران را یاد بگیرد؛ چرا که اطلاعات حاصل از آن بسیار مهم است. او باید این کار را به شکل مؤثر انجام دهد. زیرا گوش دادن مؤثر، کاری فعال است تا منفعل. در گوش دادن منفعل شخص مثل یک ضبط صوت عمل کرده و تنها به جذب اطلاعات داده شده می‌پردازد. اما در گوش دادن فعال فرد باید کوشش کند تا به‌جای شنیدن آنچه که خود دوست دارد از کلام گوینده بهره‌مند شود و منظور اصلی او را از گفته‌هایش بفهمد. او باید همه کارهای لازم را به منظور دریافت معنا و مفهوم مورد نظر گوینده انجام دهد (رابینز، ۱۳۸۲).

**توانایی سازماندهی:** توانایی سازماندهی مستلزم آن است که منابع (افراد، سرمایه و تجهیزات) به مؤثرترین شیوه برای حصول هدف‌ها فراهم شود. بنابراین سازماندهی شامل ترکیب و یگانه‌سازی منابع است (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۹).

**ایجاد شبکه‌های مدیریت (مدیریت مشارکتی):** مدیریت مشارکتی فلسفه‌ای است که ایجاب می‌کند تصمیم‌گیری سازمانی چنان صورت گیرد که اطلاعات، درون‌داده‌ها و مسئولیت به پایین‌ترین رده‌ی مربوط به آن واگذار گردد. به طور خلاصه مدیریت مشارکتی به‌معنای درگیر کردن کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری است (کریمی و گودرزی، ۱۳۸۲).

**مربی‌گری:** تعاریف زیادی از مربی‌گری شده است. بعضی معتقدند مربی‌گری فقط آموزش دادن چیزی به دیگران است و بر جنبه‌ی آموزشی آن تأکید دارند؛ بعضی دیگر معتقدند که مربی‌گری یادگیری را تسهیل می‌کند. از دیدگاه جان



وایت مور (۲۰۰۴) مربی‌گری، شکوفا ساختن ویژگی‌های بالقوه‌ی افراد است و کمک می‌کند که موفقیتشان به حداکثر برسد. مربی‌گری، مهارتی است که از آن برای افزایش موفقیت افراد در تیم استفاده می‌شود. هم‌چنین مربی کسی است که افراد را به‌سوی پیشرفت برانگیخته، راهنمایی و هدایت می‌کند (Magazine of NCNO2004). با توجه به آنچه ذکر شد، کارآفرین باید نقش مربی را برای افراد تیم و گروه خود بازی کند. گروه یا تیم ممکن است جمعی از افراد باشد که برای کسب‌وکار آن‌ها را گرد هم می‌آوریم.

بازیگر و ایفاکننده‌ی نقش در تیم: مهارت‌های تیم‌سازی برای کارآفرینان امری ضروری است. کارآفرینان به توسعه و تقویت نگرش مثبت هم‌چنین اتخاذ روش‌هایی سازمان‌یافته در رهبری نیاز دارند تا بتوانند تیم منسجمی ایجاد نمایند که همه‌ی کارکنان نسبت به اهداف مشترک، برانگیخته شوند و خود نیز باید به‌عنوان عضوی از تیم و همراه با دیگر کارکنان در تیم فعالیت کنند. کارآفرینانی که این مهارت را به‌کار می‌برند از موفقیت بیشتری برخوردار می‌گردند و در نتیجه محیط کاری آن‌ها کارآمدتر خواهد شد (مادوکس، ۱۳۸۲).

## نتیجه‌گیری

اصولاً کارآفرینی به‌معنای فعالیت خلاق برای کسب ارزش از طریق ایجاد یک شرکت یا سازمان است. کارآفرین تلاش می‌کند تا از طریق شناسایی و پی‌گیری فرصت‌ها بدون در نظر گرفتن منابع در اختیار خویش به ارزش‌آفرینی بپردازد (احمد پور، ۱۳۸۱، ص ۲۴). کارآفرینی فرایندی است که از طریق تجربه و انتقال آن، قابل آموزش و قابل یادگیری است. به عقیده «آلفرد مارشال» کارآفرینان افرادی هستند که «ماجراجویی می‌کنند و ریسک آن را متقبل می‌شوند، سرمایه و نیروی کار را گرد هم می‌آورند، برنامه کلی آن را تنظیم می‌کنند و بر جزئیات آن نظارت می‌نمایند». این کارآفرین باید توانایی مدیریت کارها را از طریق افراد داشته باشد و آن را در محیطی سامان دهد که ماجراجویی و ریسک، جزء ذاتی آن است.

بنابراین در دنیای در حال تحول امروز، کامیابی از آن جوامع و سازمان‌هایی است که بین منابع کمیاب و قابلیت‌های مدیریتی و کارآفرینی منابع انسانی خود رابطه معنی‌داری برقرار سازند. به‌عبارتی دیگر، جامعه و سازمانی می‌تواند در مسیر توسعه، حرکت روبه‌جلو داشته باشد که با ایجاد بسترهای لازم، منابع انسانی خود را به دانش و مهارت کارآفرینی مولد تجهیز کند تا آن‌ها با استفاده از این توانمندی ارزشمند، سایر منابع جامعه و سازمان را به‌سوی ایجاد ارزش و حصول رشد و توسعه، مدیریت و هدایت کنند.





## منابع و مآخذ

۱. احمدپور داریانی، محمود / عزیزی، محمد، ۱۳۸۳، کارآفرینی، انتشارات محراب قلم، چاپ اول
۲. احمدپور داریانی، محمود، فروردین ۱۳۸۱، کارآفرینی (تعاریف، نظریات و الگوها)، انتشارات پردیس ۵۷، چاپ چهارم
۳. احمدپور داریانی، محمود / مقیمی، سید محمد، ۱۳۸۵، مبانی کارآفرینی، تهران، فرا اندیش، چاپ چهارم
۴. اسلام، علی اکبر، ۱۳۸۲، برنامه‌ریزی بازاریابی، شرکت چاپ و نشر بازرگانی
۵. بیگدلو، مهدی، مرداد ماه ۱۳۸۳، بررسی منابع گوناگون تامین مالی کارآفرینان، تهران، مجموعه مقالات اولین همایش ملی صنعت سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیر، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
۶. برکر، جوئل آرتور، ۱۳۸۰، هنر کشف آینده، ترجمه‌ی نغمه خادم باشی، انستیتو ایزایران
۷. پیرنیا، احمد، ۱۳۸۲، مدیریت برنامه‌ریزی سیستم‌های استراتژیک، انتشارات ایزایران
۸. جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۹، مقاومت در برابر تغییر، مرکز آموزش مدیریت دولتی
۹. خلاصه کتاب، ۱۳۸۲، تنها بی پروایان پایدارند، گاهنامه‌ی کارآفرینان، سال اول، شماره اول
۱۰. رابینز، استیفن پی، ۱۳۸۲، کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، غلامحسین خالقانی، سازمان فرهنگی فرا
۱۱. ملیتو، سالاز و همکاران، ۱۳۸۰، مقدمه‌ای بر کارآفرینی، ترجمه سیامک نطق، انتشارات محک، چاپ دوم
۱۲. سعیدی کیا، مهدی، ۱۳۸۶، اصول و مبانی کارآفرینی، تهران
۱۳. سلجوقی، محمد، ۱۳۸۳، کارآفرینی و پروژه، کرمان، خدمات فرهنگی کرمان
۱۴. شعبانی، حسن، ۱۳۷۷، روش‌ها و فنون تدریس، انتشارات سمت
۱۵. شاه حسینی، علی، ۱۳۸۳، کارآفرینی، انتشارات آیژ، چاپ اول
۱۶. صمد آقایی، جلیل، ۱۳۷۷، از کارآفرینی تا جان آفرینی، مجله تدبیر، شماره ۸۷، آبان
۱۷. علاقه‌بند، علی، ۱۳۷۸، مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی، انتشارات روان
۱۸. علاقه‌بند، علی، ۱۳۷۹، مقدمات مدیریت آموزشی، انتشارات روان
۱۹. علوی، سیدامین‌الله، ۱۳۷۷، روانشناسی مدیریت و سازمان، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
۲۰. کرمی / مرتضی، گودرزی / احمد، ۱۳۸۲، مهارت‌های مدیران اثربخش، انتشارات وزارت کار و امور اجتماعی، چاپ اول
۲۱. فصل‌نامه‌ی تخصصی و اشتغال و کارآفرینی، تابستان ۱۳۸۴، نگاهی به تجارب کارآفرینی کشورها درحال توسعه، سال سوم، شماره‌ی دهم
۲۲. مقیمی، سید محمد، بهار ۱۳۸۳، کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی پژوهشی در سازمان‌های غیردولتی (NGOs) ایران، تهران: انتشارات دانشگاه تهران و مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران، چاپ اول
۲۳. مادوکس، رابرت، ۱۳۸۲، تیم‌سازی، ترجمه‌ی رضا اسکندری، انتشارات انستیتو ایزایران



۲۴. هیأت نویسندگان، ۱۳۷۶، مقدمه‌ای بر کارآفرینی، ترجمه سیامک نطق، انتشارات بصیر
۲۵. نظری، مریم، ۱۳۸۲، از صفر تا بی‌نهایت، راه کارآفرینان، شماره دوم
۲۶. هاروی، دونالد اف / براون، دونالد آر، ۱۳۷۷، رویکرد تجربی به توسعه‌ی سازمان (مدیریت تحول)، ترجمه عباس محمدزاده، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
۲۷. هرسی، پال / بلانچارد، کنت، ۱۳۷۹، رفتار سازمانی، ترجمه علی علاقه‌بند، تهران: انتشارات امیرکبیر
۲۸. هگی، جان ادموند، ۱۳۸۲، هفت راز ارتباطات مؤثر در کسب‌وکار، ترجمه‌ی حسن نصیری قیداری و حمیدرضا مرادخانی، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا
۲۹. هیسریچ، رابرت دی / پیترز، مایکل پی، ۱۳۸۳، کارآفرینی (جلد اول)، ترجمه‌ی سید علیرضا فیض بخش و حمیدرضا تقی‌یاری، انتشارات علمی دانشگاه صنعتی شریف
۳۰. هیگینز، جیفرام، ۱۳۸۱، کارآفرینی: ۱۰۱ تکنیک حل خلاق مساله، ترجمه محمود احمدپور داریانی، تهران: انتشارات امیرکبیر
۳۱. یداللهی فارسی، جهانگیر، ۱۳۸۳، نقش انتخاب تکنولوژی در موفقیت کارآفرینان، راه کارآفرینان (ویژه‌نامه‌ی اولین جشنواره کارآفرینی شیخ بهایی)

### منابع انگلیسی

32. Barry, C. (1994), "New directions in research on venture capital finance", Financial Management, Vol.23, no.3
33. Brianing dictionary,(2005), Writhing, www.braingdictionary.com
34. Certo, smuel C. Kenne, (1997), Newgren, Interpersonal skill development: The experiential training unit of the training
35. Magazine of NCNO,(2004), Just for tennis stars?
36. <http://www.opm.co.uk/down/oad/papers/coachingartich.pdf>.
37. Morrison, James L.(2000). Environmental Scanning. [www.horizon-unc-edu/courses/papers/enviroscan/default.asp](http://www.horizon-unc-edu/courses/papers/enviroscan/default.asp). 52k-28Nov

### منابع اینترنتی

38. <http://karafarinha.blogfa.com>
39. <http://www.braingdictionary.com> Brianing dictionary.(2005). Writhing
40. <http://www.vipgo.net> business success
41. [http://www.morebusiness.com/running\\_your\\_business/financing/overview.brc](http://www.morebusiness.com/running_your_business/financing/overview.brc)
42. [http://www.jobiran.com/job\\_support/default.htm#6](http://www.jobiran.com/job_support/default.htm#6)
43. <http://www.dominionpost.com>

