



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی  
معاونت آموزش و ترویج

---

درس نامه

# مبانی کار آفرینی در کشاورزی

---

مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی  
استان همدان  
۱۴۰۱

۱۱۴۹





سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی  
معاونت آموزش و ترویج



---

## درس نامه

# مبانی کار آفرینی در کشاورزی

---

فرهاد ملکی رنجبر

۱۴۰۱



**عنوان:** درس‌نامه مبانی کارآفرینی در کشاورزی

**نویسنده:** فرهاد ملکی رنجبر

**مدیر داخلی:** ویدا همتی

**سر ویراستار ترویجی:** نصیبه پورفاتح

**طراحی و صفحه‌آرایی:** فتح‌اله بهرامی

**ناشر:** نشر آموزش کشاورزی

**تهیه شده در:** معاونت آموزش و ترویج کشاورزی، دفتر شبکه دانش و رسانه‌های ترویجی

**شمارگان:** محدود

**نوبت چاپ:** اول، ۱۴۰۱

**مسئولیت درستی مطالب با نویسنده است.**

شماره ثبت در مرکز فن آوری اطلاعات و اطلاع‌رسانی کشاورزی به ۶۳۲۷۸ تاریخ ۱۴۰۱/۱۲/۲۸ است.

نشانی: تهران، خیابان آزادی، بین نواب و رودکی، پلاک ۲۰۵، معاونت آموزش و ترویج کشاورزی

تلفن: ۶۶۴۳۰۴۶۵ | تلفکس: ۶۶۴۳۰۴۶۴ | کد پستی: ۱۴۵۷۸۹۶۶۸۱

## فهرست

صفحه

عنوان

۵	مقدمه
۷	<b>فصل اول: کلیات کارآفرینی</b>
۹	تعریف و مفهوم کارآفرینی
۱۱	مفهوم و تعریف کارآفرینی
۱۳	باورهای غلط پیرامون کارآفرینی
۱۶	سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی
۱۸	سابقه کارآفرینی در ایران
۱۹	اهمیت و ضرورت کارآفرینی
۲۳	فرایند کارآفرینی
۲۴	انواع کارآفرینی
۳۱	<b>فصل دوم: رویکردهای مطالعه کارآفرینی</b>
۳۳	رویکرد ویژگی‌های روان‌شناختی
۴۴	رویکرد ویژگی‌های رفتاری
۵۳	کارآفرینی و رویکرد محیطی
۵۵	ویژگی‌های غیر کارآفرینانه
۵۷	<b>فصل سوم: خلاقیت و نوآوری در کارآفرینی</b>
۵۹	تعریف خلاقیت
۶۱	تفکر خلاق
۶۷	اجزاء خلاقیت
۶۹	ویژگی‌های افراد خلاق
۷۱	موانع خلاقیت
۷۷	شرایط ایجاد خلاقیت
۷۹	مثلث خلاقیت
۸۲	خلاقیت و اشتغال
۸۳	خلاقیت و تجربه
۸۴	راه‌های پرورش خلاقیت
۸۵	تعریف و مفهوم نوآوری
۸۵	تفاوت خلاقیت و نوآوری
۸۶	انواع نوآوری
۸۷	فرآیند نوآوری
۸۸	خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی
۸۹	<b>فصل چهارم: روش‌ها و فنون پرورش خلاقیت</b>
۹۱	فن طوفان فکری
۹۲	فن توهم خلاق

۹۳	..... فن چرا
۹۴	..... فن پی. ام. آی
۹۴	..... فن اسکمپر
۹۵	..... تفکر موازی
۹۷	..... فن در هم شکستن مفروضات
۹۸	..... فن الگو برداری از طبیعت
۹۸	..... فن گروه اسمی
۹۹	..... فن نمودار استخوان ماهی
۱۰۱	..... فن سینکتیکس
۱۰۲	..... فن دلفی
۱۰۳	..... روش ارتباطهای اجباری
۱۰۳	..... فن تداعی آزاد معانی
۱۰۴	..... فن گردش تخیلی
۱۰۴	..... فن شش کلاه تفکر
۱۰۷	..... روش فهرست بازبینی
۱۰۷	..... روش اجماء
۱۰۹	..... <b>فصل پنجم: کارآفرینی کشاورزی</b>
۱۱۲	..... مفهوم کارآفرینی و کارآفرین کشاورزی
۱۱۳	..... موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی
۱۱۵	..... راههای غلبه بر موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی
۱۱۶	..... تشخیص فرصت‌های کارآفرینی کشاورزی
۱۱۹	..... فرصت‌های کارآفرینی در بخش کشاورزی ایران
۱۳۱	..... <b>فصل ششم: آموزش کارآفرینی در کشاورزی</b>
۱۳۳	..... تعریف آموزش کارآفرینی
۱۳۴	..... اهمیت و جایگاه آموزش کارآفرینی در کشاورزی
۱۳۶	..... تاریخچه آموزش کارآفرینی
۱۳۸	..... اهداف آموزش کارآفرینی
۱۳۹	..... فرایند آموزش کارآفرینی
۱۴۰	..... برنامه‌های آموزش کارآفرینی کشاورزی
۱۴۱	..... محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی
۱۴۱	..... روش‌ها و رهیافت‌های آموزش کارآفرینی کشاورزی
۱۴۲	..... شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش کارآفرینی
۱۴۳	..... چالش‌های آموزش کارآفرینی
۱۴۴	..... <b>فهرست منابع</b>
۱۴۴	..... منابع فارسی
۱۵۱	..... منابع انگلیسی

## مقدمه

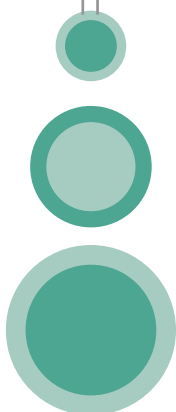
رویکرد بیشتر کشورهای جهان در دهه‌های اخیر به موضوع کارآفرینی و توسعه آن، موجب گردیده موجی از سیاست‌های توسعه کارآفرینی در دنیا ایجاد شود. راه حلی که کشورهای مختلف در سه دهه گذشته برای غلبه بر مشکلات مختلف اقتصادی و اجتماعی به آن روی آورده اند، توسعه فرهنگ کارآفرینی، انجام حمایت‌های لازم از کارآفرینان، ارائه آموزش‌های مورد نیاز به آنان و انجام تحقیقات و پژوهش‌های لازم در این زمینه بوده است. تأمل در وضعیت اقتصادی و روند مراحل پیشرفت و توسعه در کشورهای پیشرفته و در حال توسعه که به موضوع کارآفرینی توجه نموده‌اند، نشانگر آن است که این کشورها توانسته‌اند به پیشرفت‌های چشمگیری در زمینه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی دست یابند و یا دست کم بحران‌های پیش آمده را به سلامت پشت سر گذاشته و بحران‌هایی که وقوع آنها را در آینده پیش‌بینی می‌کردند، مهار نمایند. در واقع رشد و توسعه اقتصادی مرهون کارآفرینان و فعالیت‌های کارآفرینانه است. از این‌رو لازمه دستیابی به توسعه و پیشرفت اقتصادی، توسعه کارآفرینی است (زالی و رضوی، ۱۳۸۷).

حضور موفق بخش کشاورزی در عرصه اقتصاد جهانی مستلزم پایداری، سودآوری و بهره‌وری بالای این بخش است. بخش کشاورزی مملو از فرصت‌های جدید و کشف نشده‌ایی است که کشف و بهره‌برداری به‌موقع از این فرصت‌ها و ایجاد کسب و کارهای جدید و رقابت‌پذیر بر مبنای آن، می‌تواند مزایای اقتصادی چشمگیری برای کشور به همراه داشته باشد. با توجه به گنجاندن دروس کارآفرینی در برنامه تحصیلی رشته‌های مختلف، جا دارد نسبت به جایگاه و اهمیت کارآفرینی و آموزش آن در رشته‌های کشاورزی و تربیت دانش‌آموختگان کشاورزی کارآفرین، همت و توجه بیشتری به‌عمل آید (خوشنودی فر و همکاران، ۱۳۹۲).

جزوه حاضر به بررسی مباحث مربوط به کارآفرینی در بخش کشاورزی در شش فصل می‌پردازد. فصل اول به کلیاتی از کارآفرینی شامل، مفاهیم و تعاریف کارآفرینی، اهمیت کارآفرینی و سیر تکاملی

آن، پرداخته شده است. در فصل دوم، رویکردهای مطالعه کارآفرینی، شامل رویکرد روان‌شناختی، جمعیت‌شناختی و رویکرد محیطی و همچنین ویژگی‌های غیر کارآفرینانه مورد بحث قرار گرفته است. در فصل سوم به خلاقیت و نوآوری به‌عنوان مهمترین ویژگی کارآفرینان پرداخته و موضوعاتی از قبیل تعاریف و مفاهیم خلاقیت و نوآوری، فرآیند خلاقیت و نوآوری و... مورد بررسی قرار گرفته است. در فصل چهارم مهمترین و پرکاربردترین روش‌ها و فنون پرورش خلاقیت، به‌عنوان ابزاری برای رشد خلاقیت و افزایش توان حل خلاق مسئله مورد بحث قرار گرفته است. در فصل پنجم کارآفرینی کشاورزی به‌طور خاص مورد توجه قرار گرفته است. در این فصل مفهوم کارآفرینی و کارآفرین کشاورزی، موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی و راه‌های غلبه بر موانع آن، تشخیص فرصت‌های کارآفرینی کشاورزی و مهمترین فرصت‌های کارآفرینی در بخش کشاورزی، مورد بررسی قرار گرفته است. فصل ششم به آموزش کارآفرینی در کشاورزی اختصاص داده شده است. در این فصل به تعریف، اهمیت، تاریخچه، اهداف، فرایند و برنامه‌های آموزش کارآفرینی پرداخته شده است. لازم به یادآوری است که در تهیه این جزوه تلاش شده، معتبرترین منابع علمی، آراء و نظرات استادان به‌نام در حوزه کارآفرینی ایران و جهان مورد استفاده قرار گیرد. همچنین مطالبی ارائه شده است که بتواند مبنای مطالعات تکمیلی قرار گیرد. امید است این جزوه بتواند سهمی در اعتلای دانش علاقمندان مطالعه کارآفرینی در کشاورزی، در بر داشته باشد.





---

## فصل اول:

### کلیات کار آفرینی

---





کارآفرینی به عنوان مبحثی توسط اقتصاددانان قرن هجدهم معرفی شد و هم‌چنان ادامه یافت و توجه اقتصاددانان قرن نوزدهم را نیز به خود جلب کرد. در قرن حاضر، این واژه مترادف با سرمایه‌گذاری و یا حداقل ارتباط نزدیکی با آن پیدا کرد. هم‌چنین به‌طور کلی معلوم شد که کارآفرینان به‌عنوان عامل تغییر عمل می‌کنند، آرای خلاقانه و نوآورانه‌ای از سرمایه‌گذاری تجاری ارائه می‌دهند و به شرکت‌های تجاری کمک می‌کنند تا رشد کرده و سودآور شوند. بسیاری از آنان از نوآوری و خلاقیت برای ساخت شرکت‌های چند میلیون دلاری از شرکت‌های تجاری نوپا استفاده کرده‌اند. برخی از آنان در کمتر از یک دهه موفق به این کار شدند. این افراد محصولات و خدماتی جدید ایجاد کرده‌اند و ریسک همراه با این پروژه‌های اقتصادی را به جان خریده‌اند. اکنون بسیاری از مردم، کارآفرینی را، پیش‌گام شدن در جبهه تجارت می‌دانند. (شاه حسینی، ۱۳۹۸)

## تعریف و مفهوم کارآفرین

کارآفرین ترجمه واژه entrepreneur است. این واژه خود از لفظ فرانسوی *entreprendre* به معنای عهده‌دار شدن کاری گرفته شده است. مطابق دایره المعارف بریتانیکا، کارآفرین شخصی است که کسب و کار و یا موسسه اقتصادی را سازمان‌دهی و مدیریت کرده و خطرات ناشی از آن را می‌پذیرد. در واژه‌نامه وبستر، کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطره‌های یک فعالیت اقتصادی را سازمان‌دهی، اداره و تقبل کند (اسکندانی، ۱۳۷۹). در فرهنگ آریانپور، کارآفرین به معنای متهور در اقدام به کارهای مهم و جسور، بی‌باک، دل‌به‌دریا زن و پیش‌قدم در تأسیس یک شرکت است (کرباسی و همکاران، ۱۳۸۱، ص ۲۷).

از ابتدای طرح واژه کارآفرین در محافل علمی، تعاریف متفاوتی از آن براساس دیدگاه‌های گوناگون ارائه شده است. از نظر شومپتر<sup>۱</sup> کارآفرین نیروی محرکه و موتور توسعه اقتصادی است. وی مشخصه کارآفرین را نوآوری می‌داند و فرایند کارآفرینی را تخریب خلاق می‌نامد. به عبارت دیگر ویژگی تعیین‌کننده در کارآفرینی همانا انجام کارهای جدید و یا ابداع روش‌های نوین در انجام کارهای جاری است. روش نوین همان تخریب خلاق می‌باشد (احمدپور داریانی، ۱۳۸۹، ص ۲).

ریچارد کانتیلون<sup>۲</sup> که ابداع‌کننده واژه کارآفرینی است، کارآفرین را فردی ریسک‌پذیر می‌داند که کالا را با قیمت معلوم خریداری می‌کند و با قیمت نامعلوم می‌فروشد. از نظر وی کارآفرین فردی است

1- Joseph Schumpeter

2- Richard Cantillon

که ابزار تولید را به منظور ترکیب به صورت محصولاتی قابل عرضه به بازار خریداری می کند. کارآفرین در هنگام خرید از قیمت نهائی محصولات اطلاع ندارد. وی عمده فروشان را به عنوان اصلی ترین گروه کارآفرینان محسوب می نمود (احمدپور داریانی، ۱۳۸۹، ص ۴۴). از نظر جان باتیست سی<sup>۱</sup> کارآفرین عاملی است که تمامی ابزارهای تولید را ترکیب می کند؛ مسئولیت ارزش تولیدات و بازیافت کل سرمایه ای را که به کار می گیرد؛ ارزش دستمزدها، بهره و اجاره ای را که می پردازد و همچنین سود حاصل را بر عهده می گیرد (کوچران، ۱۹۶۸، ص ۹۰).

دراکر<sup>۲</sup> معتقد است، کارآفرین فردی است که فعالیت اقتصادی کوچک؛ جدید و متعلق به خود را شروع می نماید. او ارزش ها را تغییر می دهد و ماهیت آنها را دچار تحول می نماید. کارآفرینان برای فعالیت خود به سرمایه نیاز دارند؛ اما هیچ گاه سرمایه گذار نیستند. آنها ریسک می پذیرند. البته ریسکی که لازمه هر فعالیت اقتصادی است (سعیدی کیا، ۱۳۸۸، ص ۲۱). کارآفرین فردی دارای ایده و نظری نو و جدید است که از طریق فرآیند تأسیس و ایجاد یک کسب و کار قبول مخاطره، محصول یا خدمات جدیدی را به جامعه خود معرفی می کند (احمد پور داریانی، ۱۳۸۰، ص ۷۶-۱۱۲).

از دیدگاه فرد فری<sup>۳</sup> کارآفرین فردی است که منابع لازم را برای ایجاد و رشد یک فعالیت جمع آوری می نماید و توجه اصلی وی بر توسعه محصولات و خدمات جدید است. یعنی فردی که یک فعالیت پر ریسک را آغاز می نماید و از طریق ابزارهای نوآوری آن را بهبود می بخشد. (احمدپور داریانی، ۱۳۸۹، ص ۲۵). کارآفرین کسی است که سازمان دهی، مدیریت و پذیرفتن خطرات یک کسب و کار را عهده دار می شود. طی سال های اخیر، کارآفرینان آن قدر کارهای متنوعی انجام داده اند که لازم است تعریف کارآفرینی توسعه داده شود. امروز، کارآفرین، فردی نوآور یا توسعه گر است که فرصت ها را تشخیص می دهد و آنها را به چنگ می آورد، فرصت ها را به ایده های عملی یا قابل فروش تبدیل می کند و از طریق پول، زمان، مهارت و افزودن ارزش، بهره گیری از این فرصت ها را تحقق می بخشد (شاه حسینی، ۱۳۹۸، ص ۲). با توجه به تعاریف ارائه شده در این خصوص می توان گفت کارآفرین کسی است که (پورپژوهش، نوید، ۱۳۸۴، ص ۹-۸):

- ◀ کار و شغل ایجاد کند.
- ◀ خود اشتغالی و دیگر اشتغالی ایجاد کند.
- ◀ ارزش افزوده ایجاد کند.
- ◀ محصولات یا خدمات جدید به وجود آورد.
- ◀ خلاقیت و نوآوری کاربردی داشته باشد.
- ◀ با خطرپذیری، فعالیت های تولیدی و اقتصادی انجام دهد.

1- Jean-Baptiste Say

2- Druker

3- Fred Fry



- ◀ نیازها را شناسایی و آنها را برآورده سازد.
- ◀ فرصت‌ها را به دستاوردها تبدیل کند.
- ◀ منابع و امکانات را به سوی هدف هدایت کند.
- ◀ برای تقاضاهای بالقوه محصول بی‌آفریند (پیش‌بینی در عرضه و تقاضا).
- ◀ ایده خلاق را به ثروت تبدیل کند.

## مفهوم و تعریف کارآفرینی

نگاهی گذرا به سیر تاریخی مفهوم و حوزه کارآفرینی نشان می‌دهد که کارآفرینی ابتدا فقط در حوزه موزیک مطرح بوده و کارآفرین در فرهنگ لغات اکسفورد در سال ۱۸۹۷، رییس یا مدیر موسسه ملی موزیک تعریف شده است. یعنی کسی که سرگرمی‌های موزیک را تدارک می‌بیند (صمد آقایی، ۱۳۸۲، ص ۳). در سال ۱۹۳۳، کارآفرینی وارد حوزه جدیدتر و وسیع‌تر کسب و کار شد و کارآفرین کسی قلمداد می‌شد که متقبل و مؤسس یک بنگاه اقتصادی باشد. (کوچران، ۱۹۶۸، ص ۹۰).

در فارسی این اصطلاح ابتدا کارفرمایی و سپس کارآفرینی ترجمه شده که هر دو ترجمه خوبی از این واژه نیستند. به نظر می‌رسد بهتر بود که این واژه به ارزش‌آفرین ترجمه می‌شد (احمد پور داریانی، ۱۳۸۰، ص ۷۶-۱۱۲). دانشمندان و محققین علوم مختلف اقتصادی، اجتماعی، روانشناسی و مدیریت که در مورد کارآفرینی مطالعاتی کرده و نظراتی ارائه کرده‌اند، تعاریف مختلفی از کارآفرینی مطرح نموده‌اند که گاه تفاوت‌های مغایر و متناقضی هم با یکدیگر دارند (فیض بخش و دهقان پور فراشاه، ۱۳۹۰، ص ۶۹). به بیانی دیگر، مفهوم و ماهیت اصلی کارآفرینی هنوز شناخته شده نیست و نمی‌توان تعریف استاندارد، جامع و مانعی از آن ارائه داد، همین امر موجب شده که هنوز در فارسی معادل دقیقی برای انتقال مفهوم آن وجود نداشته باشد (صمد آقایی، ۱۳۸۲).

کارآفرینی موضوعی است که توجه زیادی از مردم از تمام طبقات جامعه از زندگی و شغل‌ها از جمله محققان، مربیان، محققان و سیاست‌گذاران را برانگیخته است (موکایا، ۲۰۱۲، ص ۱۳۵-۱۲۸). واژه کارآفرینی بیش از دو قرن است که در ادبیات مدیریت و اقتصاد وارد شده و مانند سایر واژه‌ها تغییرات زیادی را به خود گرفته و از رشد تکاملی برخوردار بوده است. ولی هنوز وفاق عمومی درباره کارآفرینی در سطوح بین‌المللی وجود ندارد. البته استنباط رایج و اشتباه از واژه کارآفرینی این است که کارآفرین کسی است که ایجاد شغل می‌کند اما چنین نیست (پیکری فر و مه نگار، ۱۳۹۰).

ورتانن (۲۰۰۶) با تأکید بر کارآفرین به عنوان نقش‌آفرین اصلی در فرآیند کارآفرینی، کارآفرینی را چنین تعریف می‌کند: کارآفرینی فرآیندی است پویا که به وسیله فردی (کارآفرین) که برای بهره‌برداری از نوآوری اقتصادی جهت خلق ارزش جدید در بازار، تلاش می‌کند، ایجاد و مدیریت می‌شود. (مولر و توماس، ۲۰۰۰، ۷۵ - ص ۵۱).

کارآفرینی فرآیندی است که در آن فرد کارآفرین با ایده‌های نو و خلاق و شناسایی فرصت‌های جدید و یا بسیج منابع، مبادرت به ایجاد کسب و کار و شرکت‌های نو، سازمان‌های جدید و نوآور و رشد یابنده نموده که توأم با پذیرش مخاطره و ریسک است و منجر به معرفی محصول و یا خدمت جدیدی به جامعه می‌گردد (استونسون و جاریلو، ۱۹۹۰، ص ۱۷-۲۷).

کارآفرینی فرآیند خلق چیزی جدید و با ارزش، با اختصاص زمان و تلاش لازم و در نظر گرفتن ریسک‌های مالی، روانی و اجتماعی، و رسیدن به رضایت فردی، مالی و استقلال است. این تعریف بر چهار جنبه اساسی کارآفرینی بدون در نظر گرفتن زمینه کاری تأکید می‌ورزد. نخست، کارآفرینی، مستلزم فرآیند خلق است، خلق هر چیز ارزشمند و جدید. این خلق باید برای کارآفرین و مخاطبی که این خلق برای او انجام شده است ارزش داشته باشد. این مخاطب می‌تواند هر یک از گروه‌های زیر باشد (شاه حسینی، ۱۳۹۸):

- ▶ بازار خریداران، وقتی که پای نوآوری تجاری در میان است.
  - ▶ امور اداری، مثل بیمارستان در صورتی که نرم افزار و روند مورد قبول جدیدی مطرح باشد.
  - ▶ دانشجویان، در صورتی که درس جدید یا حتی دانشکده‌ی کارآفرینی تشکیل شود.
  - ▶ منتخبان خدمات جدید که کارگزاری غیرانتفاعی تدارک می‌بیند.
- دوم، کارآفرینی مستلزم وقف زمان و تلاش کافی است. فقط کسانی که درگیر فرآیند کارآفرینی می‌شوند درک صحیحی از مقدار قابل توجهی زمان و تلاش دارند که صرف خلق چیز جدیدی شده و آن را به فعلیت درآورده است. در نظر گرفتن ریسک‌های اجتناب‌ناپذیر جنبه سوم کارآفرینی است. این ریسک‌ها، بنابر زمینه‌ی تلاش کارآفرین، شکل‌های مختلفی دارند، اما معمولاً پیرامون زمینه‌های مالی، روانی و اجتماعی متمرکزند. قسمت آخر تعریف به پاداش‌های کارآفرین اشاره دارد، مهمترین این پاداش‌ها استقلال است که باعث رضایت شخصی می‌شود. پاداش‌های مالی نیز مهم‌اند، طوری که برای بعضی از این کارآفرینان، پول شاخص میزان موفقیت می‌شود.
- در مجموع می‌توان گفت کارآفرینی فرآیندی است که فرد کارآفرین با ایده‌های نو و خلاق و شناسایی فرصت‌های جدید با بسیج منابع، مبادرت به ایجاد کسب و کار و شرکت‌های نو، سازمان‌های جدید، نوآور و رشد یابنده کرده که توأم با پذیرش مخاطره و ریسک بوده و منجر به معرفی، توسعه محصول یا خدمت جدیدی به جامعه می‌شود (رضوانی و نجارزاده، ۱۳۸۷، ص ۱۶۱-۱۸۲).



## باورهای غلط پیرامون کارآفرینی

با گذشت سال‌ها از طرح مفهوم کارآفرینی، باورهای غلط فراوانی در باره‌ی این مفهوم پدید آمده است. این باورها نتیجه فقدان پژوهش در زمینه کارآفرینی هستند. همان‌طور که بسیاری از پژوهشگران متذکر شده‌اند، مطالعه کارآفرینی هنوز در حال انجام است و از این‌رو، عامه مردم هم‌چنان به آنها باور خواهند داشت تا این که یافته‌های پژوهشی معاصر بر آنها خط بطلان بکشد. ده مورد از مهم‌ترین باورهای غلط به اختصار تشریح می‌شود (هاجتس و کوراتکو، ترجمه عامل محرایی و تبرایی، ۱۳۸۹، ص ۷۶):

### باور ۱: کارآفرینان اهل عمل هستند نه اهل اندیشه

گرچه این نکته که کارآفرینان میل به عمل کردن دارند صحت دارد، اما آنها اهل تفکر نیز هستند. در حقیقت، آنها غالباً افرادی بسیار روشمند هستند که حرکات خود را به‌دقت طرح‌ریزی می‌کنند. امروزه تأکید بر ایجاد طرح‌های تجاری روشن و کامل شاخصی است که نشان می‌دهد کارآفرینان اندیشمند به اندازه کارآفرینان عمل‌کننده اهمیت دارند.

### باور ۲: کارآفرینی ذاتی است، اکتسابی نیست

این ایده که خصوصیات کارآفرینی را نمی‌توان تعلیم داد یا تعلم نمود یا این که آنها جزء صفات ذاتی و مادر زادی هستند، مدتهاست که جا افتاده است. این صفات عبارتند از پرخاشگری، ارائه راهکارها، نیروی پیش‌رانه، اشتیاق در ریسک کردن، توانایی تحلیل و مهارت در برقراری روابط انسانی. ولی امروزه شناخت کارآفرینی به‌عنوان یک علم به رد این باور کمک کرده است. کارآفرینی هم‌چون کلیه علوم دیگر، دارای مدل‌ها، فرایندها و موارد مطالعاتی است که مطالعه و بررسی در خصوص این مبحث را مسیر می‌سازد.

### باور ۳: کارآفرینان همان مخترعین هستند

این عقیده که کارآفرینان مخترعین هستند نتیجه درک غلط و کوتاه‌بینی است. گرچه بسیاری از مخترعین، کارآفرین نیز هستند، کارآفرینان متعددی انواع فعالیت‌های نوآورانه را انجام می‌دهند. برای مثال، رای کراک امتیاز فروش مواد غذای حاضری را ابداع نکرد ولی عقاید خلاقانه وی مک دونالد را بزرگترین شرکت غذای حاضر در سراسر دنیا ساخت. برداشت معاصر از کارآفرینی چیزی بیش از خلاقیت و نوآوری را در بر می‌گیرد. چنین برداشتی نیازمند درک کامل از رفتار خلاقانه در تمام اشکالش است.

## باور ۴: کارآفرینان وصله‌های ناجور علمی و اجتماعی می‌باشند

این باور که کارآفرینان بی‌لیاقتان دانشگاهی و اجتماعی هستند بر اثر مشاهده برخی از صاحبان مشاغل است که پس از اخراج از محل تحصیل یا ترک کسب، شرکت‌های موفق را تاسیس کرده‌اند. اما امروزه کارآفرین به‌عنوان یک قهرمان اجتماعی، اقتصادی و دانشگاهی شناخته می‌شود و به کارآفرین نه به چشم یک بی‌لیاقت بلکه به‌عنوان یک حرفه‌ای نگاه می‌شود.

## باور ۵: کارآفرینان باید ویژگی‌های خاص یک کارآفرین را دارا باشند

بسیاری از کتاب‌ها و مقالات فهرست بلند بالایی از خصوصیات کارآفرینان موفق را ارائه می‌کنند. این قبیل لیست‌ها نه تایید شده هستند و نه کامل. آنها مبتنی بر مطالعات موردی و پژوهش‌های صورت گرفته در میان افراد موفق است. امروزه به این مطلب پی برده‌ایم که تدوین یک شرح حال استاندارد برای کارآفرینی امری دشوار است. محیط، مخاطره کردن و کارآفرین اثرات متقابل بر یک دیگرند، که این اثرات به انواع متفاوت شرح حال کارآفرینان منتج می‌شود. مطالعات معاصر که در دانشگاه‌های سرتاسر ایالات متحده انجام می‌شود، در آینده شناختی دقیق‌تر نسبت به شرح حال‌های متفاوت کارآفرینان فراهم خواهد آورد. در واقع یک «چشم انداز کارآفرینانه» در میان افراد، از یک شرح حال خاص، قابل درک‌تر است.

## باور ۶: تمام نیاز کارآفرین پول است

این حقیقت است که اقدام به یک کار مخاطره آمیز برای بقاء احتیاج به سرمایه دارد. این امر نیز درست است که تعداد بسیار زیادی از شکست‌های شغلی بر اثر فقدان پشتیبانی مالی مناسب رخ می‌دهد. اما داشتن پول تنها محافظ در برابر شکست نمی‌باشد. غالباً ناکامی بر اثر فقدان تأمین مالی مناسب نشانگر سایر مشکلات بدین شرح است: عدم صلاحیت مدیران، فقدان درک مسائل مالی، سرمایه‌گذاری ناچیز، طرح‌ریزی ضعیف و نظیر آن. بسیاری از کارآفرینان موفق هنگامی که اقدام به انجام کارهای مخاطره آمیز می‌کنند بر فقدان پول فائق می‌آیند. برای چنین کارآفرینی پول یک منبع است ولی هرگز یک هدف اصلی نیست.

## باور ۷: تمام نیاز کارآفرینان خوش‌شانسی است

کارآفرینان آماده‌ای که در پی فرصت‌ها هستند در هنگام رو به رو شدن با موقعیت‌ها غالباً خوش شانس به‌نظر می‌آیند. در حقیقت آنها برای درگیر شدن با موقعیت‌ها و تبدیل آنها به موفقیت از آمادگی بیشتری بر خوردار می‌باشند. آنچه که حقیقتاً باعث می‌شود یک فرد خوش شانس به‌نظر برسد عبارت است از آمادگی، عزم راسخ، آمال و آرزوها، دانش و خلاقیت.





## باور ۸: برای کارآفرینان بی اطلاعاتی نعمتی است

این باور که طرح ریزی و ارزیابی بیش از حد منجر به یکسری مشکلات دائم می شود - یعنی تحلیل مفراط به فلج شدن منتهی می گردد - در بازارهای رقابتی امروزه که نیازمند برنامه ریزی دقیق و آمادگی می باشد جایی ندارد. فاکتورهای کلیدی برای موفقیت کارآفرینی عبارتند از: شناسایی نقاط قوت و ضعف عمل مخاطره آمیز، تدوین یک برنامه زمان بندی شده مشخص با در نظر گرفتن احتمال حل مشکلات، و به حداقل رساندن این مشکلات از طریق تنظیم یک راهبر دقیق. بنابراین طرح ریزی دقیق - و نه بی اطلاعاتی از آن - علامتی از موفقیت یک کارآفرین است.

## باور ۹: کارآفرینان در جستجوی موفقیت، لزوماً شکست های زیادی را تجربه می کنند

این یک واقعیت است که بسیاری از کارآفرینان قبل از آن که موفق شوند از شکست هایی رنج می برند. اما آنها در واقع از این ضرب المثل انگلیسی پیروی می کنند که: «اگر در اولین بار موفق نشدی، دوباره و دوباره سعی نکن.» در حقیقت ناکامی، می تواند درس های زیادی به آنان که دوست ندارند بی آموزند، بیاموزد و غالباً آنها را به موفقیت های آتی رهنمود سازد. لیکن برای موفقیت در کارآفرینی، لزوماً شکست وجود ندارد.

## باور ۱۰: کارآفرینان حد نهایی خطر پذیران هستند. (قمار بازن)

مفهوم ریسک بخش عمده ای از فرایند کارآفرینی است. بنابراین نگرش عمومی اکثر کارآفرینان از ریسک تحریک شده است. علی رغم این که ممکن است چنین به نظر آید که یک کارآفرین در حال قمار کردن با یک شانس وحشتناک است، حقیقت این است که معمولاً کارآفرین براساس یک ریسک معقول یا حساب شده عمل می کند. کارآفرینان غالباً موفق، به وسیله برنامه ریزی و آمادگی تلاش می کنند تا به منظور کنترل بهتر سرنوشت خودشان میزان ریسک موجود را به حداقل برسانند. این ۱۰ باور ارائه گردید تا زمینه ای برای تفکر جاری معاصر در خصوص کارآفرینی فراهم آورد. با دوری جستن از «فرهنگ عامه»، می توانیم بنیادی برای پژوهش های نقادانه تئوری های معاصر و فرایندهای کارآفرینی بسازیم.

## سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی

کارآفرینی مفهومی عینی و عملی است که هم‌زمان با آغاز زندگی انسان بر روی زمین و تلاش برای کسب درآمد و تأمین مایحتاج زندگی پا به عرصه وجود گذاشته است. اما طرح این مقوله به‌عنوان یک مفهوم علمی سابقه چندانی ندارد. اولین نویسنده، برای به رسمیت شناختن نقش کارآفرینی، ریچارد کانتیلون<sup>۱</sup> بود (هربرت و لینک، ۲۰۱۱ ص ۲۴۲ - ۲۴۱). او در حدود سال ۱۷۳۰ میلادی با تقسیم عوامل اقتصادی به سه گروه مالکان زمین، عوامل اقتصادی دستمزد بگیر و آن دسته از عوامل اقتصادی که ضمن قبول ریسک در بازار فعالیت می‌کنند، برای اولین بار کارآفرین را به‌عنوان یکی از عوامل مطرح در توسعه فعالیت‌های اقتصادی مطرح کرد. پس از وی ژوزف شومپتر<sup>۲</sup> اقتصاددان برجسته اوایل قرن بیستم، کارآفرینی را به‌عنوان موتور محرکه رشد اقتصادی معرفی کرده و به بررسی جنبه‌های مختلف آن پرداخت. مطالعات او در مورد توسعه اقتصادی و کارآفرینی، تأثیر به‌سزایی بر تحقیقات بعدی، داشته است، به نحوی که وی را پدر علم کارآفرینی می‌نامند.

در دهه‌های هفتاد و هشتاد میلادی، در نتیجه تحولات شدید ساختاری محیط فعالیت‌های اقتصادی که مشخصه اصلی آن، عدم قطعیت در شناخت نتایج و پیامدهای این تغییرات بود، مفاهیم کارآفرینی و راه اندازی کسب و کارهای کوچک با اقبال دانشمندان رشته‌های مختلف علمی هم‌چون اقتصاد، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت، مورد توجه قرار گرفت. در واقع شکل‌گیری و توسعه علم کارآفرینی در این زمان، تلاشی نظام یافته برای تبیین، تشریح و پیش‌بینی موفقیت در تأسیس سازمان‌های سازگار با شرایط محیطی متلاطم و غیرقابل پیش‌بینی دهه‌های اخیر محسوب می‌شود (سعیدی مهرآباد و مهتدی، ۱۳۸۷، ص ۵۷). واژه کارآفرینی در طول زمان همراه با تحول شیوه‌های تولید و ارزش‌های اجتماعی دچار دگرگونی شده است. به‌طور کلی دوره‌های اساسی تحول مفهوم کارآفرینی به پنج دوره شامل مراحل ذیل تقسیم می‌شود (هاجتس و کوراتکو، ترجمه عامل محرابی و تبرایی، ۱۳۸۹):

### دوره اول: قرون ۱۵ و ۱۶ میلادی، دوره صاحبان پروژه‌های بزرگ

اولین تعاریف کارآفرینی در این دوره ارائه می‌شود. این دوره هم‌زمان با دوره قدرتمندی ملاکین و حکومت‌های فئودالی در اروپا است. کارآفرین کسی است که مسئولیت اجرای پروژه‌های بزرگ را بر عهده می‌گیرد و البته در این راه مخاطره‌ای آن را می‌پذیرد، زیرا عموماً منابع توسط حکومت محلی تأمین می‌شود و او صرفاً مدیریت می‌کند. نمونه بارز کارآفرین در این دوره معماران مسوول ساخت

1- Richard Cantillon

2- Joseph Schumpeter



کلیسا، قلعه‌ها و تاسیسات نظامی هستند.

### دوره دوم: قرن ۱۷ میلادی، دوره «مخاطره پذیری»

قدمت واژه‌ی کارآفرین به سال ۱۷۰۹ میلادی برمی‌گردد. در این دوره، هم‌زمان با شروع انقلاب صنعتی، بعد جدیدی به کارآفرینی یعنی مخاطره‌پذیری اضافه شد. ریچارد کانتلون، یکی از اولین محققین این رشته، کارآفرین را کسی می‌داند که منابع را با قیمت مشخصی می‌خرد، روی آن فرآیندی انجام می‌دهد و آن را به قیمتی نامشخص و تضمین نشده می‌فروشد. از این‌رو، مخاطره‌پذیر است. کارآفرینان این دوره شامل افرادی هم‌چون بازرگانان، صنعتگران و دیگر مالکین فردی می‌باشند.

### دوره سوم: قرون ۱۸ و ۱۹ میلادی و اوایل قرن بیستم، دوره «تمایز کارآفرینان از دیگر بازیگران صحنه اقتصاد»

در این دوره ابتدا کارآفرین از تامین‌کننده سرمایه متمایز می‌گردد. یعنی کسی که "مخاطره" می‌کند با کسی که سرمایه را تامین می‌کند، متفاوت است. ادیسون به‌عنوان یکی از کارآفرینان این دوره پایه‌گذار فن‌آوری‌های جدید شناخته می‌شود، ولی او سرمایه‌مورد نیاز فعالیت‌های خود را از طریق اخذ وام از سرمایه‌گذاران خصوصی تامین می‌کرد. هم‌چنین در این دوره میان کارآفرین و مدیر کسب و کار نیز تفاوت گذارده می‌شود. کسی که سود حاصل از سرمایه را دریافت می‌کند با شخصی که سود حاصل از توانمندی‌های مدیریتی را دریافت می‌کند، تفاوت دارد.

### دوره چهارم: دهه‌های میانی قرن بیستم میلادی، دوره نوآوری

مفهوم نوآوری در این دوره به یک جزء اصلی تعریف کارآفرینی تبدیل می‌شود. از تعاریف برآمده از این دوره می‌توان موارد زیر را نام برد. کارآفرین فردی نوآور و توسعه‌دهنده فن‌آوری‌های به‌کار گرفته نشده است. کارآفرینان کسب و کاری جدید را شروع می‌کنند در حالی که دیگران برخلاف آنان تغییرات اندکی در محصولات موجود می‌دهند. مفهوم نوآوری می‌تواند شامل همه چیز، از خلق محصولی جدید تا ایجاد یک نظام توزیع نوین یا حتی ایجاد یک ساختار سازمانی جدید برای انجام کارها باشد. اضافه شدن این مفهوم به‌خاطر افزایش رقابت در بازار محصولات و تلاش در استفاده از نوآوری برای ایجاد مزیت رقابتی در کسب و کارهای موجود و بقای آنهاست.

### دوره پنجم: دوران معاصر (از ۱۹۸۰ تاکنون)، دوره «رویکرد چند جانبه»

در این دوره هم‌زمان با موج جدید ایجاد کسب و کارهای کوچک و رشد اقتصادی و شناخته شدن کارآفرینی به‌عنوان تسریع‌کننده این‌ساز و کار، توجه زیادی به این رشته جلب شد. تا این زمان کارآفرینی فقط از دیدگاه محققان اقتصادی مورد بررسی قرار می‌گرفت، ولی در این دوره توجه جامعه‌شناسان

و روانشناسان نیز به این رشته معطوف گردید. عمده توجه این محققین بر شناخت ویژگی‌های کارآفرینان و علل حرکت فرد به‌سوی کارآفرینی است از تعاریف شناخته شده‌تر این دوره می‌توان به مورد زیر اشاره کرد: کارآفرینی روند پویایی در جهت ایجاد و افزایش سرمایه است، این کار توسط کسی انجام می‌شود که مخاطره از دست دادن زمان یا فرصت‌های شغلی دیگر را با هدف ایجاد ارزش برای یک محصول یا خدمت می‌پذیرد. امروزه واژه کارآفرینی مفاهیم زیر را به ذهن متبادر می‌سازد:

- ◀ نوآوری
- ◀ مخاطره‌پذیری
- ◀ ایجاد یا تجدید ساختار یک واحد اقتصادی، اجتماعی
- ◀ رضایت شخصی و استقلال‌طلبی

کارآفرین ایده‌ای را یافته و آن را تبدیل به فرصتی اقتصادی می‌کند. در فضای کسب و کار، فرصت، فکر نویی است که قابلیت تجاری شدن دارد. آگاهی از محیط بازار و نیازهای مشتری و نگرش کارآفرین او را در یافتن فرصت و پرداختن به آن یاری می‌دهد. سپس کارآفرین یک طرح تجاری می‌نویسد که در آن مسائلی چون بازار محصول یا خدمت، مسائل حقوقی و قانونی شرکت، تامین سرمایه راه اندازی و رشد، سازمان‌دهی و مدیریت کسب و کار را بررسی می‌نماید در واقع کارآفرین مانند یک رهبر ارکستر وظیفه دارد که مهارت‌ها و توانایی‌های مختلف را در کنار هم جمع نماید و برنامه‌ای تدوین شده ارائه دهد. همان‌طور که صدا باید دلنشین باشد، طرح نهایی کارآفرین نیز باید زیبا باشد.

## سابقه کارآفرینی در ایران

علی‌رغم این که در کشورهای پیشرفته دنیا از اواخر دهه ۱۹۷۰ به بعد به موضوع کارآفرینی توجه جدی شده و حتی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه هم از اواخر دهه ۱۹۸۰ این موضوع را مورد توجه قرار داده‌اند، در کشور ما تا شروع اجرای برنامه سوم توسعه، توجه چندانی به کارآفرینی نشده بود. حتی در محافل علمی و دانشگاهی نیز به جز موارد بسیار نادر، فعالیتی در این زمینه صورت نگرفته بود. مشکل بیکاری و پیش‌بینی حادث‌تر شدن آن در دهه ۱۳۸۰ موجب شد که در زمان تدوین برنامه سوم توسعه، موضوع توسعه کارآفرینی مورد توجه قرار گیرد. در برنامه اخیر، توسعه کارآفرینی در سطح وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فن‌آوری، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، جهاد کشاورزی، صنایع و معادن و فلزات و همچنین مؤسسه جهاد دانشگاهی به‌دلیل ارتباط با فعالیت‌های آنها، مطرح شده است. متأسفانه واژه کارآفرینی، موجب گردیده است که معنی ایجاد کار و یا اشتغال‌زایی برداشت شود، در حالی که کارآفرینی دارای مفهومی وسیع‌تر و با ارزش‌تر از اشتغال‌زایی است. این برداشت ناصحیح از این مفهوم و همچنین تورم نیروی انسانی بیکار در جامعه (به‌ویژه در بین دانش‌آموختگان دانشگاهی)، موجب شده بسیاری از سیاست‌هایی که برای توسعه آن اتخاذ شده و نیز در



بخشنامه‌ها و سخنرانی‌های مسئولین در این خصوص، صرفاً جنبه اشتغال‌زایی برای آن در نظر گرفته شود. در حالی که کارآفرینی دارای پیامدهای مثبت و مهم دیگری همانند: بارور شدن خلاقیت‌ها، ترغیب به نوآوری و توسعه آن، افزایش اعتماد به نفس، ایجاد و توسعه تکنولوژی، تولید ثروت در جامعه و افزایش رفاه عمومی است و در صورتی که فقط به جنبه اشتغال‌زایی آن توجه شود، (آق‌اولی و سلجوقی، ۱۳۸۶).

جدول ۱- پیدایش مفاهیم نظری کارآفرینی و اصطلاح کارآفرین (هیسریچ و پیتزر، ترجمه فیض بخش و یاری، ۱۳۸۱)

- ریشه این واژه در زبان فرانسه است: به معنای «واسطه» یا «دلال».
- قرون وسطی: بازیگر و شخصی که عهده‌دار طرح‌های تولیدی بزرگ است.
- قرن هفدهم: کسی که ریسک سود (ضرر) را در قراردادی با قیمت ثابت با دولت متحمل می‌شود.
- ۱۷۲۵: ریچارد کانتلیون: کسی که ریسک را می‌پذیرد با کسی که تامین‌کننده سرمایه است فرق می‌کند.
- ۱۸۰۳: جین باپتیست سی: سود ناشی از کارآفرینی از سود سرمایه مجزا است.
- ۱۸۷۶: فرانسویس والکر: بین کسانی که سرمایه را تامین می‌کنند و بهره‌می‌گیرند با کسانی که از توانایی‌های مدیریتی برخوردارند تفاوت وجود دارد.
- ۱۹۳۴: جوزف شومپتر: کارآفرین نوآور و پدیده آورنده فن‌آوریهای تازه است.
- ۱۹۶۱: دیوید مک کلاند: کارآفرین فردی است فعال که ریسک‌های معمول را می‌پذیرد.
- ۱۹۶۴: پیتزر دراکر: کارآفرین فرصت‌ها را به حداکثر می‌رساند.
- ۱۹۷۵: آلبرت شاپیرو: کارآفرین مبتکر و سازمان‌دهنده چند سازوکار اقتصادی و اجتماعی است و ریسک ورشکستگی را می‌پذیرد.
- ۱۹۸۰: کارل وسپر: کارآفرین از دید اقتصاددانان، روان‌شناسان، تاجران و سیاستمداران متفاوت است.
- ۱۹۸۳: گیفورد پینچات: کارآفرین درون سازمانی کارآفرینی در سازمانی تازه تاسیس شده است.
- ۱۹۸۵: رابرت هیسریچ: کارآفرینی عبارت است از فرآیند خلق چیزی با ارزش و متفاوت از طریق اختصاص زمان و تلاش کافی، همراه با ریسک مالی، روانی و اجتماعی، همچنین دریافت پاداش‌های مالی و رضایت شخصی از نتایج آن.

## اهمیت و ضرورت کارآفرینی

به‌طور کلی، کارآفرینی از ابتدای خلقت بشر و همراه با او در تمام شئون زندگی حضور داشته و مبنای تحولات و پیشرفت‌های بشری بوده (اعرابی، ۱۳۸۲، ص ۱۷) و فرآیندی است که در محیط‌ها و مجموعه‌های مختلفی اتفاق می‌افتد و به شکل تغییر در سیستم‌های اقتصادی از طریق نوآوری‌های افرادی که به فرصت‌های اقتصادی واکنش نشان می‌دهند، رخ می‌دهد و باعث ایجاد ارزش برای فرد و جامعه می‌شود (جارلی و دیگران، ۱۹۹۷، ص ۸۶۱-۸۳۱).

مطالعات نشان می‌دهد که از نظر برخی اقتصاددانان و صاحب‌نظران و دانشمندان مدیریت، موتور

حرکت و رشد اقتصاد یک جامعه کارآفرینان هستند که در محیطی رقابتی و در شرایط عدم تعادل (و نه تعادل ایستا) جامعه را به حرکت در می آورند و توسعه می بخشند. کارآفرینی با کارکردها و پیامدهای مثبتی که دارد، به عنوان راه حلی اساسی برای رفع بسیاری از مشکلات و بحران های داخلی و باقی ماندن در عرصه رقابت های جهانی، از سوی بسیاری از کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه مورد توجه قرار گرفته است. کارآفرینی برای هر جامعه منافع زیر را دارد:

## ۱- رشد و توسعه اقتصادی

بی شک، روند توسعه اقتصادی در کشورهای توسعه یافته، بیانگر این واقعیت است که اقتصاد تحت تاثیر کارآفرینی است، به گونه ای که کارآفرینان در توسعه اقتصادی کشورهای توسعه یافته، نقش محوری داشته اند و کشورهای توسعه نیافته اهمیت آن را در توسعه اقتصادی نادیده گرفته اند، سرمایه در دسترس کشورها را کشف و از آن بهره برداری می کنند. تاریخچه توسعه اقتصادی در کشورهای توسعه یافته، مستنداتی برای حمایت از این واقعیت فراهم می آورد که اقتصاد، تحت تاثیر کارآفرینی است. شواهدی وجود دارد که نشان می دهد علت توسعه کشورهایی هم چون آمریکا، ژاپن و آلمان که از نظر صنعتی توسعه یافته اند، کارآفرینی است (احمدپور داریانی و مقیمی، ۱۳۹۸).

در جوامع مختلف کارآفرین نقش پر رنگ و مهمی در اقتصاد و جامعه دارا می باشد. به دلیل حمایت سرمایه گذاران از ایده های برتر کارآفرینی، صاحبان کسب و کار و مردم به دنبال برنامه ها و پروژه های کارآفرینی هستند. هدف آنها این است که بتوانند در کسب و کار خود، سود و درآمد بیشتری کسب کنند و در بازار رقابتی به رقابت پردازند. این امر یک اقدام و عمل بسیار مهم است که می تواند باعث رشد و تعالی فرد یا سازمان شود. امروز صاحب نظران بر نقش کارآفرینی در توسعه اقتصادی و اجتماعی اتفاق نظر دارند. مهم ترین این نقش ها از این قرارند (احمدپور داریانی و مقیمی، ۱۳۹۸): کارآفرینی موجب گردآوری پس اندازهای عمومی بی هدف و سرگردان می شود و تشکیل سرمایه را بهبود می بخشد.

- ▶ کارآفرینی منجر به ایجاد اشتغال در مقیاس وسیع می شود. بنابراین، کارآفرینی مشکلات بیکاری را ریشه بسیاری از مشکلات اقتصادی - اجتماعی است، کاهش می دهد.
- ▶ کارآفرینی به توسعه متوازن منطقه ای منجر می شود.
- ▶ کارآفرینی باعث کاهش تمرکز اقتصادی در جامعه می شود.
- ▶ کارآفرینی منجر به توزیع مجدد ثروت، در آمد و حتی قدرت سیاسی به صورت عادلانه در جامعه می شود.
- ▶ کارآفرینی، منابع، سرمایه ها و مهارت ها را که ممکن است بی استفاده و سرگردان باقی مانده باشند، به طور موثر به تحرکات وا می دارد.

- ▶ کارآفرینی کیفیت زندگی را بهبود می بخشد. کارآفرینان، پیوسته در حال ابداع و توسعه ی کالاها و خدمات



جدیدند. این گونه تلاش‌های بدیع، موجب تولید تکنولوژی و ماشین‌آلات بهتر و سیستم‌های تولیدی موثرتر می‌شود و از این طریق، محصولات و خدمات ارتقاء می‌یابد و کیفیت زندگی را بهبود می‌بخشد و زندگی را راحت‌تر و ساده‌تر می‌کند.

❖ کارآفرینی، تجارت خارجی را که جزء مهمی از توسعه اقتصادی کشورهاست، ارتقاء می‌دهد. کارآفرینی موجب افزایش سود اجتماعی از طریق دولت می‌شود. با درآمدهایی که دولت از طریق مالیات حقوق گمرکی و واگذاری پروانه‌ی کارآفرینان به‌دست می‌آورد، می‌تواند در پروژه‌های مختلفی هم‌چون احداث جاده‌ها و پل‌ها، سرویس‌ها و تسهیلات آموزشی و پزشکی حفظ صلح و آرامش دیگر زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی سرمایه‌گذاری کند (خانکا، ۲۰۰۳، ص ۱۷ - ۱۶).

## ۲- بهره‌وری

کارآفرینان، باعث افزایش و ارتقاء بهره‌وری در جامعه و سازمان‌ها می‌شوند. بهره‌وری به مفهوم توانایی تولید کالاها و خدمات بیشتر با عوامل تولید کمتر است. بهره‌وری بیش‌تر، باعث بهبود روش‌های تولید، روش‌های انجام کار و سازمان‌دهی بهتر منافع و استفاده اثر بخش از آنها می‌شود. (عابدی، ۱۳۸۱، ص ۱۲۲). نیم نگاهی به وضعیت جهانی اقتصاد، ما را به‌سوی این باور می‌کشاند که رشد کارآفرینی و فرهنگ کارآفرینانه به شرطی که هنرمندان با فرهنگ، امکانات، توانایی‌ها و سلیقه ایرانی آمیخته شود، تنها راه بهبود بیماری امروز کشور و پیشگیری از وخامت حال فردا است (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۳). زیرا به‌طور مسلم کارآفرینان با توجه به خصوصیات ممتاز و برجسته خود قادرند در چنین شرایطی منابع لازم برای ایجاد رشد و توسعه در زمینه‌های تولید و منابع انسانی فراهم کرده، اشتغال و کسب و کار جدید ایجاد کرده و با نوآوری صنعتی بر توسعه دامن‌محصولات و خدمات بی‌فزایند (آذرهوش و دیگران، ۱۳۷۷).

## ۳- ایجاد تکنولوژی، محصولات و خدمات جدید

کلید موفقیت کارآفرینی، یافتن روش‌های خلاقانه‌ای است که با به‌کارگیری تکنولوژی‌های جدید یا بازاریابی بهتر، سریع‌تر و کم هزینه‌تر کالاهای جدید، خواسته‌های بشری را به نحو احسن برآورده می‌سازند. این به‌معنای تولید کالاهای موجود با هزینه‌های کمتر یا ارتقاء کیفیت آنها و یا به‌معنای ایجاد بازارهایی برای کالاهای کاملاً جدید است. در بحث ارتباط بین تغییرات و کارآفرینی، نقش کارآفرینان در نوآوری ایجاد تکنولوژی جدید برای محصولات و خدمات اساسی است. بسیاری از افراد که تحت استخدام سازمان‌های بزرگ هستند و جزو شایسته‌ترین کارکنان آنها به شمار می‌روند، وقتی تکنولوژی، محصولات و خدمات جدیدی را ارائه می‌دهند، تمایل دارند که از این سازمان‌ها خارج شوند و واحدهای تولیدی - بازرگانی مورد دلخواه خویش را راه‌اندازی کنند و از مزایای کارآفرینی مستقل



بهره‌مند شوند. این عامل باعث می‌گردد که سازمان‌ها نیروهای کارآمد و نوآور خود را از دست بدهند (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۹۳)

## ۴ – اشتغال پایدار

کارآفرینان با راه‌اندازی واحدهای مورد دلخواه خویش، باعث ایجاد ثروت برای خود و ایجاد اشتغال برای دیگران می‌شوند. وقتی آهنگ کارآفرینی در جامعه‌ای کاهش یابد نرخ بیکاری در آن جامعه افزایش پیدا می‌کند. آنها باعث توزیع متناسب درآمد در جامعه شده و اضطراب‌های اجتماعی را کاهش می‌دهند. هم‌چنین با پرداخت مالیات موجب افزایش درآمد دولتی می‌شوند (عابدی، ۱۳۸۱، ص ۱۲۲). تجربه بسیاری از کشورها نشان می‌دهد که کارآفرینی یکی از اثرگذارترین راه‌ها برای کاهش سطح بیکاری است (استل<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۴۹۹ - ۴۷۳). صاحب‌نظران بر این عقیده‌اند که در شرایط کنونی اصلی‌ترین منبع برای تأمین اشتغال پایدار و رفع واقعی بیکاری تربیت نیروی انسانی خلاق و مستعد است که با ترسیم دورنمای جدیدی از زندگی، ترکیب نوینی از منابع محدود را در اختیار بگیرد چنین منبعی را در فرهنگ علوم کارآفرینی می‌نامند. کارآفرینی می‌تواند از طریق کشف فرصت‌ها و تغییر در محیط و فراهم‌آوری فرصت‌های اشتغال کمک کند (احمدپورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵).

کارآفرینی مترادف ایجاد اشتغال نیست. کارآفرینی در واقع فرآیند ایجاد و تأسیس کسب و کار یا سازمان جدید است، اما یکی از اثرات قابل توجه آن ایجاد اشتغال است. اهمیت کارآفرینی از نظر ایجاد اشتغال باعث شده است تا طی دهه‌های ۸۰ و ۱۹۹۰ میلادی به تدریج وفاق عمومی در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه ایجاد گردد، مبنی بر این که بحران بیکاری به جز از طریق توسعه کارآفرینی و دمیدن روح نوآوری در کالبد اجتماعی امکان‌پذیر نمی‌باشد. به همین دلیل کشورهای نظیر ایالات متحده آمریکا، کانادا، فنلاند، هند، مالزی، سنگاپور، استرالیا و آلمان سیاست‌ها و برنامه‌های حمایتی گسترده‌ای را از کارآفرینان تدوین و به مرحله اجرا گذاشته‌اند. در ایران نیز شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور به گونه‌ای است که لزوم توجه به حل مشکلات و تنگناها در حال و آینده را طلب می‌کند. ترکیب جوان جمعیتی کشور ضرورت ایجاد فرصت‌های شغلی و نیز روند مستمر کاهش نفت در اقتصاد کشور سه عامل عمده‌ای است که موجب می‌شود سیاست‌گذاران کلان کشور به منبع قابل اتکایی به جز نفت بپندارند و بدون شک آن منبع به جز کارآفرینی و مولفه‌های آن، چیز دیگری نخواهد بود (کردنائیج و همکاران، ۱۳۸۳، ص ۱۱۳ - ۸۷).

1- Stel





## فرایند کارآفرینی

فرآیند کارآفرینی، فرآیندی است که فرد کارآفرین با ایده‌های نو و خلاق و شناسایی فرصت‌های جدید به معرفی محصول یا خدمت جدیدی و یا بهبود ساختار تولید، که توأم با پذیرش مخاطرات مالی، روانی و اجتماعی و دریافت منابع مالی، رضایت‌مندی شخصی و استقلال می‌باشد، مبادرت می‌ورزد (مشدی، ۱۳۸۷). فرآیند کارآفرینی مرحله‌ای است که از طریق آن، کسب و کار جدیدی توسط کارآفرین ایجاد می‌شود. در مورد فرآیند کارآفرینی نظرات مختلفی ارائه شده که در این بخش بررسی می‌شود (درآمدی بر کارآفرینی). فرآیند کارآفرینی شامل کلیه فعالیت‌ها، وظایف و اقدامات مرتبط با درک فرصت‌ها و ایجاد سازمان‌ها، برای تعقیب فرصت‌هاست (بایگرو، ۱۹۹۴، ص ۲). کارآفرینی فرآیندی است که از عناصر مختلفی تشکیل شده است. مهم‌ترین اجزای فرآیند کارآفرینی در نمودار ۱ نشان داده شده است (فرای، ۱۹۹۳، ص ۳۷۷).

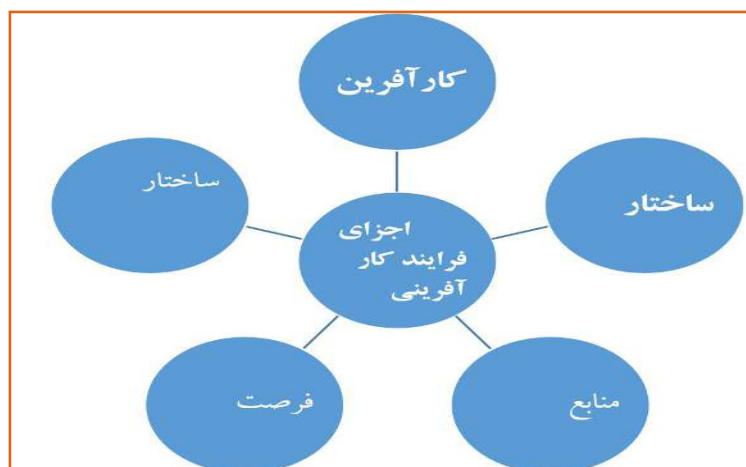
❖ **کار آفرین:** فردی که به‌صورت آگاهانه تصمیم می‌گیرد کسب و کار مخاطره آمیز جدیدی را آغاز کند و کلیدی‌ترین جزء فرآیند کارآفرینی است.

❖ **فرصت:** فرصت‌های زیادی در جامعه برای کسب و کار وجود دارد، ولی کار آفرین با تجربه و تحلیل و شناسایی موقعیت‌های بازار، فرصت‌هایی را که از ظرفیت بالایی برخوردارند، برای شروع کسب و کار خود بر می‌گزیند.

❖ **ساختار:** کارآفرین برای انجام کسب‌وکار خود باید مشخص سازد که در قالب چه نوع ساختاری (به‌صورت فردی، شراکتی یا شرکتی) می‌خواهد فعالیت خود را آغاز کند.

❖ **منابع:** منابع مالی و انسانی شناسایی و حمایت سرمایه‌گذاران جلب می‌شود.

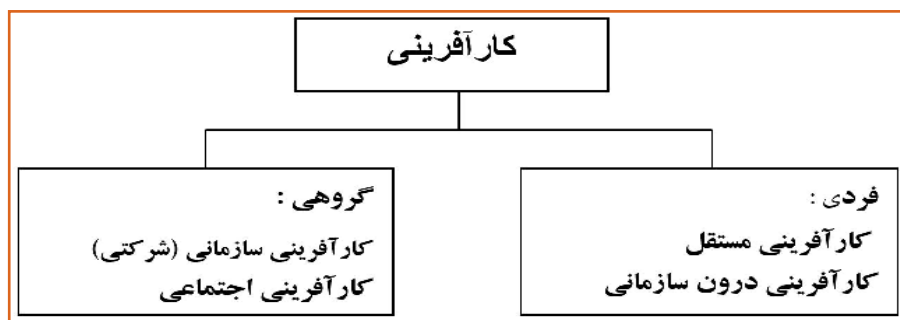
❖ **استراتژی و برنامه کسب و کار:** اهداف کلی، استراتژی‌ها و برنامه‌های تفصیلی کسب و کار تعیین می‌شوند.



شکل ۱- اجزاء فرآیند کارآفرینی

## انواع کارآفرینی

اساساً کارآفرینی و رفتار کارآفرینانه در هر زمینه‌ای قابل پیگیری است. مهم‌ترین این زمینه‌ها عبارت‌اند از: کسب و کارهای بازرگانی و تجاری، امور اجتماعی، امور علمی، امور هنری، امور ورزشی، امور اکتشافی و ماجرا جویانه و بسیاری از زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی دیگر (مقیمی، ۱۳۸۴). صاحب‌نظران تقسیم‌بندی‌های مختلفی از کارآفرینی ارائه کرده‌اند. در یک تقسیم‌بندی کلی کارآفرینی به دو دسته کارآفرینی فردی و گروهی تقسیم می‌شود. کارآفرینی فردی خود به دو دسته کارآفرینی مستقل و کارآفرینی درون سازمانی و کارآفرینی گروهی نیز به دو دسته کارآفرینی سازمانی (شرکتی) و کارآفرینی اجتماعی تقسیم می‌شود. این تقسیم‌بندی در نمودار ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲- انواع کارآفرینی

## کارآفرینی فردی (مستقل)

در کارآفرینی فردی، فرد کارآفرین، فرایند کارآفرینی را از ارائه ایده اولیه تا ارائه محصول به جامعه (کلیه فعالیت‌های لازم برای ایجاد یک بنگاه اقتصادی جدید) را به‌طور مستقل طی می‌کند، که به این فرآیند، کارآفرینی مستقل می‌گویند، یا این‌که فرد کارآفرین، تحت حمایت یک سازمان، فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به ثمر می‌رساند که اصطلاحاً به آن کارآفرینی سازمانی گفته می‌شود (احمدپور و مقیمی، ۱۳۹۸). لذا می‌توان گفت کارآفرینی فردی فرایندی است که در آن فردی با اتکا به منابع مالی غالباً شخصی و متکی بر ویژگی‌های شخصیتی نظیر فعالیت، ریسک‌پذیری و اهل عمل بودن اقدام به تاسیس یک کسب و کار جدید می‌نماید و آن را تا رسیدن به موفقیت هدایت می‌کند (سانگ هون، ۲۰۰۵). اساساً سه انگیزه اولیه باعث می‌شود که کارآفرینان برای خودکار کنند که عبارتند از: نیاز به پیشرفت - علاقه به آزادی و استقلال - احتیاج به رضایت شغلی. از سوی دیگر پاداش‌های حاصل از کارآفرینی مستقل هم‌چون رفاه اقتصادی و اجتماعی و شهرت و نیز شکل‌گیری بازارهای سرمایه به‌صورت یک صنعت نوین و تمایل آن به سرمایه‌گذاری مخاطره آمیز سبب شده تا کارآفرینان با سهولت بیشتری نسبت به گذشته برای تحقق فکرها و اجرای پروژه‌هایشان به منابع مالی دست پیدا کنند. (سعیدی کیا، مهدی، ۱۳۸۸، ۲۵)



## کارآفرینی درون سازمانی:

کارآفرینی درون سازمانی فرایندی است که در آن محصولات یا فرایندهای نوآوری شده از طریق ابقاء و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تأسیس شده به ظهور می‌رسند (کرباسی و همکاران ۱۳۸۱). می‌توان گفت این نوع کارآفرینی شامل پرورش رفتار کارآفرینانه در سازمانی است که قبلاً تأسیس شده، و فرایندی است که محصولات (خدمات) یا فرایندی نوآورانه با خلق فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان ایجاد می‌شود. در این نوع کارآفرینی، یک شرکت یا سازمان محیطی را فراهم می‌سازد تا اعضاء بتوانند در امور کارآفرینی مشارکت کنند و طی آن، محصولات یا خدمات یا فرایندهای نوآورانه از طریق ایجاد فرهنگ کارآفرینانه به ظهور می‌رسند (مقیم، ۱۳۸۷، ص ۲۳۶). اساساً کارآفرینی درون سازمانی و بالطبع کارآفرینان سازمانی، در سازمان‌هایی که شرایط و بستر سازمانی کامل و مناسبی برای کارآفرینی وجود نداشته باشد مورد تحسین قرار نمی‌گیرند و خوشایند آنها نیستند. لذا صرفاً وجود تعداد اندکی کارآفرین در سازمان دلیل بر نشانه کارآفرین بودن سازمان نیست. بلکه افزایش تعداد کارآفرینان، رضایتمندی آنان و وجود کارآفرینی گروهی در سازمان، بیانگر پیشرفت و ارتقا سطح کارآفرینی سازمان است. بنابراین نباید چنین تصور کرد که کارآفرینی درون سازمانی تنها در سازمان‌های کارآفرین دیده می‌شود بلکه در سازمان‌های سنتی و بروکراتیک (غیر کارآفرین) نیز می‌تواند اتفاق بیفتد، اما به قدری نادر است که نمی‌تواند سازمان را در محیط‌های پیچیده، پویا، رقابتی، و نامطمئن، موفق و ابقا نماید. لذا، فرق کارآفرینی درون سازمانی و کارآفرینی سازمانی در این است که کارآفرینی سازمانی شرایط و بستری را در سازمان فراهم می‌کند که اولاً هر شخص یا گروهی که بخواهد پروسه کارآفرینی درون سازمانی را طی کند بتواند سریع، راحت و اثربخش آن را به اجرا درآورد و ثانیاً محرک، مشوق و آموزش دهنده افراد برای اجرای فعالیت‌های کارآفرینانه باشد. شایان ذکر است که در ادبیات کارآفرینی، در بسیاری از موارد، کارآفرینی درون سازمانی و کارآفرینی سازمانی به یک معنی به کار رفته و مرز شفاف و دقیقی بین آنها ترسیم نشده است، اما هرچه پارادایم کارآفرینی گسترده می‌شود این مرز و تفاوت بارزتر می‌گردد. (پورپژوهش، نوید، ۱۳۸۴، ص ۱۸-۱۷).

## کارآفرینی سازمانی (شرکتی)

شول هامر تلاش‌های نوآورانه را که به‌طور صحیح از حمایت منابع و سازمانی در جهت ارائه محصول جدید، رشد و بهبود محصول و فرایندهای جدید تولید، برخوردار می‌گردند، کارآفرینی سازمانی (شرکتی) می‌داند (احمدپور داریانی، ۱۳۸۹، ۱۳۸). سازمانی که بتواند چنان محیط پویایی در فضای داخلی خود خلق کند که افراد کارآفرین باعلاقه و میل به آرمان‌های کارآفرینانه خود بپردازند و در فرایند خلاقانه کارآفرینی مشارکت کنند، سازمان کارآفرین تلقی می‌شود و البته گردآوری افراد کارآفرین و رسوب

آنها در سازمان‌ها منعکس کننده کارآفرین بودن آن سازمان‌ها نیست بلکه حرکت افزایشی آنها در اثر تعامل با سایر اعضا در بستر سازمان، تبیین کننده آن معنا است. می‌توان گفت کارآفرینی سازمانی به معنای اجرای فرایند کارآفرینی در داخل سازمان و با استفاده از خصوصیات هم‌چون روحیه پشتکار، ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآوری می‌باشد که طی آن گروهی از افراد درون سازمان تبدیل به موتور توسعه آن می‌گردند. به عبارت دیگر، کارآفرینی سازمانی (شرکتی) به مفهوم تعهد یک سازمان به ایجاد و مصرف محصولات جدید، فرایندهای تازه و نظام سازمانی نوین است (کرباسی و همکاران ۱۳۸۱).

## کارآفرینی اجتماعی

مفهوم کارآفرینی اجتماعی در فضای کسب و کار، مفهوم جدیدی نیست. بسیاری تصور می‌کنند کارآفرینی اجتماعی محدود به اداره سازمان‌های غیر انتفاعی یا روشی کاملاً متفاوت برای ایجاد کسب و کار است و طبق تعریف سازمان‌های غیر انتفاعی، درآمدی به دنبال نخواهد داشت. ایجاد یک کسب و کار اجتماعی جدید، یک جنبه از کارآفرینی اجتماعی است. جنبه دیگر آن، این است که بتوانیم بدون چشم پوشی از مأموریت اصلی فعالیت، میزان درآمدزایی را از طریق ایجاد و استفاده از اصول و قواعد کسب و کارهای انتفاعی، به حداکثر برسانیم (الوانی ۱۳۸۷). به عبارت دیگر این نوع کارآفرینی منفعت موسسه اجتماعی را با تصویری از انضباط، نوآوری و وابستگی اجتماعی بیان می‌دارد و ریشه در تعاملات انسانی و روابط اجتماعی بشری دارد. کارآفرینان اجتماعی نگرش‌های خلاقانه برای حل مسائل اجتماعی را جهت ایجاد ارزش اجتماعی به کار می‌برند و دارای خصوصیات و ویژگی‌های خاص خود یعنی عاملان در بخش اجتماعی، پذیرش مأموریت برای ایجاد و بقاء ارزش اجتماعی، شناسایی و ترغیب فرصت‌های جدید، به کارگیری فرآیند مستمر نوآوری و اقدام جدی به وسیله منابع در دسترس که در نهایت به ارزش سازی اجتماعی و بقاء موسسه اجتماعی منجر می‌گردد. از این‌رو، با توجه به ویژگی‌های خاص و بارز کارآفرینان اجتماعی باید افرادی که صلاحیت کارآفرینی اجتماعی را دارند، تشویق و به آنان پاداش داده شود تا قادر به فعالیت در زمینه‌های اجتماعی باشند. هم‌چنین کارآفرینان اجتماعی افرادی هستند که تغییراتی را در خدمات اجتماعی از طریق موارد ذیل جهت دستیابی به ارزش اجتماعی به وجود می‌آورند: (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۹۳)

اسمیت اولین صاحب‌نظر پیشگام در زمینه طبقه‌بندی کارآفرینان بر اساس شخصیت، زمینه‌های اجتماعی و رفتاری، دو نوع کارآفرین را مورد شناسایی قرار داده است (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۹۳)

## الف - کارآفرینان افزارمند

معمولاً از زمینه‌های کاری یقه آبی می‌آیند و دارای تسهیلات و تجربه مدیریتی محدودی هستند. آنها کار فنی را به کار مدیریتی ترجیح می‌دهند. چنین کارآفرینانی دارای سطح پایینی از آگاهی و مشارکت اجتماعی هستند و مهارت‌های ارتباطی متقابل شخصی پایین‌تر از متوسط دارند و تمایل به



اجتناب از ارتباطات دارند. این گروه از کارآفرینان، معمولاً از سبک مدیریتی اتوکراتیک و یا پدرسالانه استفاده می‌کنند و تفویض اختیار نمی‌کنند. چنین کارآفرینانی دوست ندارند که ریسک به کار ببرند و معمولاً فاقد انعطاف‌پذیری و اعتماد به نفس هستند. کسب و کارهایی که به‌وسیله کارآفرینان صنعتگر انجام می‌شود، معمولاً برنامه‌های بلندمدت ندارد و از نرخ رشد پایینی برخوردار است. معیار موفقیت کارآفرینان صنعتگر، بیش‌تر رضایت مشتریان است.

### ب - کارآفرینان فرصت‌طلب:

این دسته از کارآفرینان، با سطح عالی تحصیلات و تنوع وسیعی از تجربیات کاری تشخیص داده می‌شوند. آنها تمایل دارند که دارای زمینه‌های اجتماعی طبقه متوسط باشند. چنین کارآفرینانی از سبک مدیریت غیرمتمرکز استفاده می‌کنند و موافق ارزیابی هستند. کارآفرینان فرصت‌طلب سطح بالایی از آگاهی و مشارکت اجتماعی برخوردارند. آنها گرایش زیادی به‌سوی آینده ضمن توجه به رویدادهای بازار و اقتصاد و نرخ رشد سازمانشان دارند. میزان سود، درآمد شخصی و رشد سازمان و کسب و کار، معیارهای موفقیت کارآفرینان فرصت‌طلب هستند. اسمیت دریافت که مشخصه سازمان در گرایش نوع کارآفرینانه مرتبط با آن منعکس خواهد شد. در یک مطالعه مشابه باردن در سال ۱۹۹۷ میلادی همان نتایج را دریافت اما به‌جای کارآفرینی افزاینده و فرصت‌طلبانه از سرپرست و مدیر استفاده کرد. هم‌چنین با توجه به میزان فعالیت کارآفرینی، انواع کارآفرینی را به پنج دسته تقسیم نموده‌اند (مقیم، ۱۳۸۱، ص ۱۵ - ۱۶):

### ۱ - کارآفرینی اجرایی:

در این نوع کارآفرینی، توسعه تولیدات، فرآیندها و شیوه‌های جدید با توسعه موارد موجود اولویت بالایی دارد و به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری جدید میان پرسنل فنی، علمی، مدیران و مجریان محسوب می‌شود. مدیریت باید منابع و امکانات را حفظ کند و تکنسین‌ها باید برای عقاید جدید تلاش کنند. فرهنگ برای نوآوری، ارزشی به مراتب بالاتر از شرایط بوروکراسی قایل است. کار اجرا شامل مشخص کردن کمبودها، کمک و توسعه است.

### ۲ - کارآفرینی فرصت‌طلبانه:

این رویکرد بر ارزیابی و گسترش توسعه تکنولوژی‌های داخلی و خارجی تأکید می‌کند. وجود محصول برتر نشانه رویکرد فرصت‌طلبانه در قبال کارآفرینی داخلی است.

### ۳ - کارآفرینی اکتسابی:

در این مورد، کارآفرینی از طریق اکتساب توانایی‌های فنی دیگر شرکت‌ها و از طریق همکاری، مشاوره و یا انعقاد قرارداد با آنها صورت می‌گیرد تا به دستاوردهای تکنولوژیکی آن دست یابد.

## ۴- کارآفرینی تکوینی:

این امر نیازمند ایجاد واحدهای نیمه مستقل در شرکت‌های موجود برای اندیشیدن و آغاز تقویت شرکت‌های جدید است. با توجه به ریسک بالای نوآوری در فعالیتهای تجاری، واحدهای نیمه مستقل به کارآفرینی داخلی کمک می‌کنند.

## ۵- کارآفرینی ابتکاری:

در این رویکرد، نوآوری محدود به تقلید یا ایجاد تغییرات ساده در بسته بندی یا طراحی است در ادبیات کارآفرینی، به انواع دیگری اشاره شده است که برخی از آنها عبارتند از (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۹۳):

## کارآفرینی پایدار:

شرکت‌ها در پهنه جهانی در حال ورود به مرحله جدیدی هستند که مسئولیتهای ترکیبی در مقابل مردم (اشتغال، سلامتی، آموزش و حقوق بشر)، سود (استمرار درآمدهای مالی و اقتصادی) و زمین (پاکی محیط و محافظت از منابع) را برای کارآفرینی خوب ضروری می‌سازد و تغییر از حداکثر سازی ارزش برای سهامداران به حداکثر سازی ارزش برای شرکاء در حال اتفاق افتادن است. حکومت‌ها، مشتریان، اتحادیه‌ها و سهامداران از شرکت‌ها می‌خواهند که این مسئولیت‌ها را در قبال موضوعات اخلاقی، اجتماعی و محیطی به‌طور گسترده‌تری به انجام رسانند. عمل به این مسئولیت ترکیبی در قالب کارآفرینی پایدار امکان‌پذیر است.

## کارآفرینی اشتراکی:

برای موقعیتی به کار برده شده است که گروهی از افراد جامعه که با یکدیگر کار می‌کنند، ابتدا بدون وجود سازمان با ساختاری رسمی، با هدف ایجاد و پیشرفت ایده‌ها و فرصت‌ها برای ایجاد منافع اقتصادی و اجتماعی جامعه تلاش می‌کنند. افراد به انجام فعالیتهای کارآفرینانه در جامعه ترغیب می‌کنند.

## کارآفرینی محلی:

هم‌چنان که برخی سازمان‌های بزرگ تلاش می‌کنند از انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی سازمان‌های کوچک‌تر بهره‌برداری کنند و بعضی از مدیران را که کارآفرینانه رفتار می‌کنند، مورد تشویق قرار دهند، بعضی سازمان‌های بخش عمومی نیز به مدیرانشان آزادی عمل می‌دهند تا در جهت بهبود سطح از خدمات جامعه محلی بکوشند که آن را به اصطلاح کارآفرینی محلی می‌گویند.

کارآفرینی پاسخ‌گو: ائتلاف شمال برای تحقق توسعه پایدار، مفهومی تحت عنوان کارآفرینی پاسخ‌گو را مطرح می‌کند. کارآفرینی پاسخ‌گو موضوعی است که به‌طور فعالانه از توسعه پایدار حمایت می‌نماید، به محیط زیست آسیب نمی‌رساند و اقداماتی در جهت منافع اجتماعی و بهداشت عمومی به‌عمل



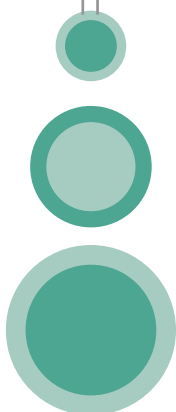
می‌آورد. سازمان‌های بخش غیردولتی در هر جامعه‌ای به دنبال تحقق کارآفرینی پاسخ‌گو هستند و برای دستیابی به توسعه پایدار این مفهوم را مورد توجه قرار می‌دهند (مقیم، ۱۳۸۱، ص ۱۶).

## کارآفرینی بین‌الملل:

فعالیت شرکت‌ها در عرصه بین‌المللی موضوعی می‌باشد که طی دهه‌های متمادی مورد توجه پژوهشگران تجارت بین‌الملل قرار داشته است. این پژوهشگران در توجیه پدیده‌هایی نظیر سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، ظهور شرکت‌های چند ملیتی و فراملیتی موفق به تدوین الگوهایی شده بودند که تا اوایل دهه ۱۹۹۰ میلادی در تبیین و تشریح فعالیت شرکت‌ها در ورای مرزهای ملی موفق بودند. در اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ عرصه بین‌الملل شاهد ظهور و بالندگی طیف جدیدی از شرکت‌ها بود که جهانی شدن آنها در قالب تئوری‌های پیشین تجارت بین‌المللی قابل درک نبود. برخی از این شرکت‌ها از همان ابتدای تأسیس، رویکردی جهانی در فعالیت‌های حوزه‌های تجارت الکترونیک و فن‌آوری اطلاعات داشتند و لذا به آنها جهان زاد نیز اطلاق می‌شد. در عین حال، جهان زادی و جهان وطنی این شرکت‌ها با هیچ یک از این نظریه‌ها هم‌خوانی نداشت. (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۹۳).







---

## فصل دوم:

### رویکردهای مطالعه کارآفرینی

---





از اوایل سال ۱۹۵۰، کارآفرینی مورد توجه روان‌شناسان قرار گرفت. آنها متغیرهای شخصیتی و روان‌شناختی کارآفرینان را مورد مطالعه قرار دادند و تمام توجه خود را معطوف به این سوال کردند که چه ویژگی‌هایی در کارآفرینان وجود دارد که آنها را از غیر کارآفرینان متمایز می‌کند. به همین دلیل از تحقیقات این دانشمندان به عنوان رویکرد ویژگی‌ها نام برده می‌شود (پرداختچی و شفیع‌زاده، ۱۳۸۵). هدف آنان، در واقع، شناخت چگونگی ایجاد این ویژگی‌های متمایز کننده است. از اوایل دهه شصت میلادی، با هدف تکمیل مطالعات، مربوط به ویژگی‌های شخصیتی، توجه جامعه‌شناسان و روان‌شناسان به دسته دیگری از مطالعات، تحت عنوان متغیرهای جمعیت شناختی معطوف شد که از مطالعات آنان تحت عنوان رویکرد رفتاری یاد می‌شود (احمد پور داریانی، ۱۳۸۰، ص ۷۶-۱۱۲). به‌طور کلی در مطالعه کارآفرینی سه رویکرد عمده به عنوان مبنای مطالعات مورد استفاده قرار گرفته است، مطالعه بر اساس خصوصیات روان‌شناختی و جمعیت‌شناختی یا رویکرد شخصی، مطالعه بر اساس ویژگی‌های رفتاری و فعالیت‌ها یا رویکرد رفتاری، مطالعه بر اساس عوامل محیطی (اطرافیان و جامعه) یا رویکرد محیطی. در این فصل، به بررسی ویژگی‌های کارآفرینان بر اساس این رویکردها پرداخته شده است.

## رویکرد ویژگی‌های روان‌شناختی

از طرف دیگر، اگر کارآفرینان هم مهارت‌ها را کسب کرده و هم ویژگی‌های ذاتی لازم برای ارزیابی ریسک را دارا باشند، دیرتر دچار یأس می‌شوند. به عبارتی چنانچه کارآفرینان هم آموزش ببینند و هم دارای ویژگی‌های ذاتی باشند، کمتر دچار تنزل می‌شوند (فتحی، ۱۳۷۹، ص ۳۴). در جدول ۲ مهمترین ویژگی‌هایی که محققان و نظریه‌پردازان درباره ویژگی‌ها به کارآفرینان نسبت داده‌اند و در مورد آنها توافق داشته‌اند، خلاصه شده است. این جدول در برگیرنده ویژگی‌های مشترکی است که در رویکرد ویژگی‌ها به کارآفرینان نسبت داده‌اند (پرداختچی و شفیع‌زاده، ۱۳۸۵، ص ۳۸۸).

پس از پررنگ‌تر شدن نقش کارآفرینان در توسعه اقتصادی، روان‌شناسان با هدف ارائه نظریه‌هایی مبتنی بر ویژگی‌های شخصیتی و تفاوت قائل شدن بین کارآفرینان و مدیران غیر کارآفرین، به بررسی ویژگی‌های روان‌شناختی کارآفرینان پرداختند (کرباسی و همکاران، ۱۳۸۱، ص ۲۹). در واقع این رویکرد، خصیصه‌های شخصی، ارزش‌ها، نگرش‌ها و انتظارات شخص کارآفرین را توصیف می‌کند. (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۶، ۲۶۲-۲۲۱). طبق نگرش روان‌شناختی، ویژگی‌های شخصیتی مشخص و معینی افراد را مستعد کارآفرینی می‌نماید. این رویکرد که برخی به آن مکتب انسانی کارآفرینی نیز می‌گویند

کارآفرینان را افرادی ویژه و با خصوصیات شخصیتی خاص می‌داند و درصدد احصاء این ویژگی‌ها و خصوصیات است (والاس، ۱۹۸۷، ص ۳۴-۷). براساس این رویکرد فرهنگ کارآفرینی در سطح خرد در قالب ویژگی‌های شخصیتی یک فرد کارآفرین متبلور می‌شود، هر چند بر سر ذاتی یا اکتسابی بودن ویژگی کارآفرینی در بین صاحب‌نظران اختلاف نظر وجود دارد. برای مثال، در یک دیدگاه افراطی اعتقاد بر این است که افرادی که دارای خمیر مایه کارآفرینی هستند، کارآفرین می‌شوند و افرادی که دارای این گونه ویژگی‌های طبیعی و شخصیتی نباشند، به هیچ وجه کارآفرین نخواهند بود (فتحی، ۱۳۷۹، ص ۳۴).

با توجه به بررسی‌های گسترده‌ای که در زمینه ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان صورت گرفته و هم‌چنان نیز ادامه دارد، به‌نظر می‌رسد چند ویژگی عمومی و مهم در کارآفرینان وجود دارد که در تمام زمینه‌ها به‌عنوان شاخص اساسی در نظر گرفته می‌شوند. همان‌طور که در شکل ۳ ملاحظه می‌شود، خلاقیت و نوآوری، ریسک‌پذیری و نیاز به موفقیت سه ضلع اصلی در رویکرد ویژگی‌ها محسوب می‌شوند. محققان از این سه ویژگی به‌عنوان مهمترین شاخصهای اولیه برای مطالعات کارآفرینی استفاده می‌کنند.

جدول ۲- ویژگی‌های کارآفرینان از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف (پرداخت‌چیو شفیعزاده، ۱۳۸۵، ص ۳۸۸)

ردیف	نام صاحب نظر	سال	ویژگی‌های کارآفرینان
۱	میل	۱۸۴۸	پذیرش ریسک‌های حساب شده
۲	شومپتر	۱۹۳۴	خلاقیت و نوآوری
۳	مک کلند	۱۹۶۱	نیاز به موفقیت و ریسک‌های حساب شده
۴	پیکل	۱۹۶۴	تعهد، اراده و پشتکار
۵	کیبی	۱۹۷۱	پذیرش ریسک‌های حساب شده
۶	آبودوه‌رنادی	۱۹۷۱	نیلز به موفقیت، خلاقیت و نوآوری، تمایل به استقلال
۷	برلند	۱۹۷۴	پایداری در حل مشکل، جستجوی بازخورد، مرکز کنترل درونی
۸	هال	۱۹۸۰	نیاز به موفقیت
۹	سکستون	۱۹۸۰	تحمل شکست، انرژی بالا، ریسک‌پذیری
۱۰	بروک‌هاس	۱۹۸۲	ریسک‌پذیری، پایداری در حل مشکلات، جستجوی بازخورد مرکز کنترل درونی
۱۱	دیز و رابینسون	۱۹۸۴	تمایل به برنامه‌ریزی
۱۲	تیمونز	۱۹۸۵	پذیرش ریسک‌های حساب شده، دورنما سازی، مرکز کنترل درونی
۱۳	بوید	۱۹۸۶	نیاز به موفقیت
۱۴	ویلیامز	۱۹۸۷	تمایل به برنامه‌ریزی، تحمل ابهام، جستجوی بازخورد، مرکز کنترل درونی، ریسک‌پذیری
۱۵	کرتکو	۱۹۹۵	دورنما سازی، قابل اعتماد بودن، اعتماد به نفس، تحمل ابهام و تیم‌سازی



شکل ۳- مثلث ویژگی‌های کارآفرینان

## ۱- گرایش به خلاقیت و نوآوری<sup>۱</sup>

خلاقیت، توانایی گسترش ایده‌های جدید و کشف راه‌های جدید در نگاه به مسایل و مشکلات و فرصت‌هاست. خلاقیت، قرار دادن چیزهای قدیمی در کنار یکدیگر با راه‌های جدید و حذف زواید برای خلق چیزی ساده‌تر و بهتر است (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۶). به عبارت دیگر، خلاقیت همان توانایی خلق فکرهای جدید است که این فکرها ممکن است به محصولات یا خدمات جدید نیز منجر شوند (احمد پور داریانی، عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۴۹ - ۵۰). خلاقیت، پیش نیاز نوآوری است و ایده‌ها به خودی خود ارزش چندانی ندارد، مگر این که تبدیل به محصول یا خدمت یا فرآیندی جدید شوند. (هالت، ۱۹۹۳، ص ۳۲) نوآوری توانایی به کار بردن راه حل‌های خلاق برای مسائل، مشکلات و فرصت‌هاست. به تعبیری دیگر نوآوری، عملی ساختن محصول یا خدمت از ایده‌های خلاق است (دبیچی و مقدسی، ۱۳۸۸). نوآوری را می‌توان فرآیندی تعریف کرد که طی آن فنون و تولیدات جدید به یک سیستم اقتصادی معرفی می‌شوند (رایبزنز، ۱۳۶۹).

## ۲- نیاز به موفقیت<sup>۲</sup>

نیاز به موفقیت یک انگیزه مشخص بشری است که از احتیاجات دیگر انسانی متمایز است. این نیاز نخستین بار توسط دیوید مک کلند مورد شناسایی قرار گرفت (الوانی، ۱۳۸۷). نیاز به موفقیت به معنای تمایل به انجام کار در سطح استانداردهای عالی به قصد و جهت موفقیت در موقعیت‌های رقابتی است. افراد با نیاز به موفقیت بالا مایل هستند تا همواره در چالش باشند و در راه رسیدن به اهداف قابل دسترس و هم‌چنین نسبت به عملکرد خود به بازخورد مکرر و منظم زمانی دریافت کنند. این افراد ترجیح می‌دهند تا به‌طور شخصی مسئولیت حل مشکلات، تعیین اهداف و دستیابی به آنها را از طریق تلاش شخصی خود بر عهده گیرند. چنین افرادی برای دریافت و اطلاع از بازخورد نتیجه رفتارشان ارزش زیادی قائل‌اند و از آن در ارزیابی عملکردشان استفاده می‌کنند (احمد پور داریانی

1- Creativity and Innovation

2- Drive to Achieve

۱۳۸۳، ص ۸۱-۸۲). برای این که کارآفرین موفق باشد، باید موفق بودن، به عنوان یک انگیزه، در ماورای مسائل مالی و پولی درک شود. یک کارآفرین حتی بدون موفقیت در دستیابی به سطوح بالای سود مالی می تواند موفق به حساب آید چرا که تعریف وی از موفقیت چیزی غیر از معیارهای پولی است (فتحی، ۱۳۷۹، ص ۳۴). کارآفرینانی که نیاز به توفیق بالایی دارند و این نیاز سبب می شود تا آنها موقعیت های کارآفرینانه را انتخاب کنند، دارای ویژگی های ذیل می باشند (مک کلند، ۱۹۶۲، ص ۸۹):

- ❖ مسئولیت شخصی برای تصمیم گیری را ترجیح می دهند.
- ❖ به عنوان تابعی از مهارت ها و ریسک پذیری متوسطی دارند.
- ❖ به نتایج تصمیمات خود علاقمند بوده و به بازخورد فعالیت های خود حساس می باشند.

### ۳- تمایل به ریسک پذیری<sup>۱</sup>

ریسک پذیری یکی از برجسته ترین ویژگی های کارآفرینان موفق است. ریسک پذیری به معنای پذیرش ریسک های معتدل می باشد که می تواند با تلاش های شخصی مهار شوند (احمد پورداریانی و عزیز، ۱۳۸۵، ص ۴۹-۵۰). ریسک هایی که کارآفرینان در تاسیس و راه اندازی کسب و کار های خود می پذیرند، متفاوت است. برای مثال، آنان با سرمایه گذاری پول خود، ریسک مالی را می پذیرند و با ترک شغل خود، ریسک شغلی را پذیرا می شوند. در مجموع، از آنجا که کارآفرینان افرادی که نیاز زیادی به موفقیت دارند، دارای تمایلاتی به ریسک پذیری معتدل دارند (احمد پور داریانی، ۱۳۸۹). بر خلاف نظر مردم عادی، کارآفرین خطر قمار گونه نمی کند، بلکه با ارزیابی دقیق و حساب شده از میزان ریسک تصمیم می گیرد و پس از آن برای دستیابی و نتیجه مطلوب از هیچ کاری فروگذار نمی کند. محاسبات و پیش بینی کارآفرینان، اغلب از بروز ریسک های غیر ضروری جلوگیری می کند (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۶). کارآفرینان به طور کلی چهار نوع ریسک را می پذیرند (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۸):

**ریسک مالی:** اغلب کارآفرینان سرمایه خود را از محل پس اندازها و اموال شخصی تأمین می کنند و در صورت شکست آن را از دست می دهند. کارآفرینان خطر چنین ورشکستگی را می پذیرند و بسیاری از مردم از آنجا که نمی خواهند و نمی توانند پس انداز، خانه، اموال و حقوق خود را در خطر بی اندازند، لذا در تأسیس یک کسب و کار و پذیرش مخاطرات آن موفق نیستند.

**ریسک شغلی:** این پرسش همیشگی مطرح است که اگر کارآفرین در فعالیت اقتصادی خویش شکست بخورد، آیا خواهد توانست شغلی برای خود دست و پا کند و یا شغل پیشین باز گردد. چنین پدیده ای بیشتر نگرانی بزرگ مدیرانی است که می خواهند یک شغل سازمانی مطمئن با حقوق بالا و مزایای عالی داشته باشند.

**ریسک خانوادگی و اجتماعی:** آغاز کسب و کار کارآفرینانه، زمان و انرژی وافر می طلبد. در

1- Calculated Risk Taking



نتیجه این تعهدات، کارآفرین ممکن است به واسطه تلاش عاشقانه خود، لطامت خانوادگی و اجتماعی نظیر کمبودها و مشکلات ناشی از عدم حضور خود و تأثیرات آن بر روی نزدیکان و عزیزانش را متحمل شود.

**ریسک روانی:** بزرگ‌ترین ریسکی که شاید یک کارآفرین متحمل شود، ریسک سلامت و روان است. ریسک پول، خانه، همسر، فرزند و دوستان را به نوعی می‌توان تعدیل نمود ولی تنش‌های روحی و استرس‌ها و اضطراب‌ها و سایر عوامل روانی که در نتیجه شروع و تداوم فعالیت کارآفرینانه بر کارآفرین عارض می‌شود، دارای تأثیرات جبران ناپذیری است.

## ۴ - حالت‌های ذهنی مثبت

یکی از متفکران می‌گوید: "حالت‌های ذهنی، آدمی را خوب و بد، شاد و غمگین، غنی و فقیر می‌کند." شاید زمانی بوده است که شما از کار قهرمانانه‌ای که انجام داده‌اید، تعجب کرده‌اید و هرگز فکرش را هم نمی‌کردید که چنین کار قهرمانانه‌ای از شما سرزند. شاید هم تجربه‌ای خلاف این داشته باشید؛ یعنی تجربه‌ی روزی که هیچ‌کاری درست از آب در نیامده است. شاید بتوانید اوقاتی را به‌خاطر آورید که در آنها کارهایی را که قبلاً به راحتی انجام می‌دادید، نتوانسته‌اید به انجام رسانید؛ زمانی که همه چیز به خطا می‌رفت، هر دری بسته می‌شد و هیچ تلاشی به نتیجه نمی‌رسید. شما همان فردی که بودید، پس تفاوت در چیست؟ شاید منابع یکسانی را نیز در اختیار داشته‌اید؛ پس چرا در این زمان، نتایج مطلوب و در زمانی دیگر نتایج نا مطلوب به دست می‌آورد؟ صاحب‌نظران تفاوت را در حالت فیزیکی و عصبی‌ای می‌دانند که شما در آن قرار دارید. آدمی حالت‌هایی دارد که نیرو بخشد؛ همانند اعتماد، عشق، قوت درونی، شادی، ایمان و غیره که موجب پیدایش انواع قدرت شخصی می‌شود؛ و نیز حالت‌هایی که فلج‌کننده‌اند، همانند ابهام، افسردگی، ترس، اضطراب، غم و عجز که آدمی را ناتوان می‌کنند. شما باید بدانید که چگونه می‌توانید حالت‌های ذهنی خود را کنترل کنید تا آنها را به گونه‌ای تنظیم کنید که در جهت رشد و شکوفایی شما عمل کنند. به یاد داشته باشید که رمز دستیابی به حالت‌های ذهنی نیرو بخش، دست زدن به اقدام و اهل عمل بودن است. تفاوت میان آنان که نمی‌توانند به هدف هایشان در زندگی دست یابند و آنان که موفق‌اند، این است که دسته‌ی نخست نمی‌توانند حالت ذهنی خود را به حالتی حمایتی تبدیل کنند، ولی دسته دوم می‌توانند همواره خود را از نظر ذهنی در حالتی قرار دهند که حامی آنان در کسب و کارشان باشد (احمد پور داریانی، ۱۳۸۹). نکته‌ای که باید به‌خاطر داشته باشید، این است که حالت‌های ذهنی، قدرت فوق‌العاده‌ای دارند و شما می‌توانید این قدرت را در کنترل خود در آورید (رضائیان، ۱۳۸۵، ص ۳۳۸-۳۴۵).

## ۵ - روحیه‌ی شکست ناپذیری

درباره تحمل شکست به‌عنوان یک ویژگی شخصیتی کارآفرینان می‌توان گفت که برای کارآفرین،

شکست یک تجربه جدید است. اشتباه و تکرار آزمایش انسان را به موفقیت‌های بزرگ نزدیک‌تر می‌کند. فرد کارآفرین، با واقع بینی شکست را تحمل می‌کند و ناامید، دلسرد و افسرده می‌شود. اغلب کارآفرینان معتقدند که از شکست‌های خود بیشتر از موفقیت‌های خود درس آموخته‌اند (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۷). کارآفرینان بر این باورند که چیزی به نام شکست وجود ندارد و آنچه به دست می‌آید، تنها نتیجه است و بس. گاهی با وجود هر گونه تلاش و برنامه‌ریزی هیچ چیز درست از آب در نمی‌آید. آنچه می‌توان گفت، این است که اگر چه نتیجه‌ی به دست آمده مطلوب ما نیست، ولی به هر حال، نتیجه‌ای به بار آمده است. نتایج مثبت از صحت تکالیف انجام یافته حکایت دارند و نتایج منفی نیز ما را به آزمودن شیوه‌های معقول درست فرا می‌خواند، نه افسوس و دریغ خوردن بر گذشته و نتایج از دست رفته. باور افراد کارآفرین و موفق این است که آدمی تا زنده است، شکست نمی‌خورد. کارآفرینان همواره موفق می‌شوند نوعی نتیجه به دست آورند، خواه مثبت باشد و خواه منفی. آنان نتیجه را تجربه‌ای به شمار می‌آورند که به میزان شناخت آنان افزوده است. یکی از نویسندگان مشهور می‌گوید: "هیچ منظره‌ای غم انگیز تر از مشاهده یک جوانان بد بین نیست." این گفته کاملاً درستی است، زیرا افرادی که شکست را باور دارند، تقریباً نکتت باری برای خود درست می‌کنند؛ مانند افراد خود کم بین که با احساس خود کم بینی، پذیرفته اند بد بخت اند و هر چه غم و ناراحتی سختی است، سهم آنان است. اینان گمان می‌کنند که دیگران غمی ندارند. ولی کارآفرین، از آنچه درست از آب در نمی‌آید یا درست عمل نمی‌شود، هیچ گونه احساس منفی به خود راه نمی‌دهند. داستان مشهوری درباره ی توماس ادیسون نقل می‌کنند که پس از ۹۹۹۹ بار تلاش برای ساخت لامپ، موفق نمی‌شود. کسی از او می‌پرسد، آیا می‌خواهی برای ده هزارمین بار شکست بخوری؟ ادیسون پاسخ می‌دهد: "کدام شکست؟ من کشف کردم که نباید از آن طریق لامپ بسازم. " ویلیام شکسپیر می‌گوید "شک ها به ما خیانت می‌کنند، زیرا با ایجاد ترس، موجب تلاش ما و از دست دادن موفقیتی می‌شوند که می‌توانستیم به دست آوریم " (احمد پور داریانی، ۱۳۸۹).

بیشتر کارآفرینان موفق اعتقاد دارند که آنها بیشتر از اولین شکست های خود درس گرفته‌اند تا اولین یکی از محدودیت های مهم آدمیان، ترس از شکست است. باور به شکست، یکی از راه های مسموم کننده ذهن است. بر این اساس، از این به بعد بپذیریم که چیزی به نام شکست معنی و مفهومی ندارد و آدمی همواره نتیجه ای به بار می‌آورد. اگر با خود عهد ببندیم که از هر تجربه درسی بگیریم، برای این منظور ابتدا باید شخصیت خود را تحکیم ببخشیم. شکست برای کارآفرینان، آینه ی عبرتی است که به آنان نشان می‌دهد از چه کارها یا راه هایی باید بپرهیزند. آنان عمر خویش، این متاع ارزشمند را با افسوس و دریغ بر گذشته ،از کف نخواهند داد (احمد پور داریانی، ۱۳۸۹).





## ۶- مرکز کنترل درونی<sup>۱</sup>

نگرانی مهمی که اکثر مردم هنگام تشکیل یک فعالیت کارآفرینانه نوپا با آن مواجه می‌شوند، این است که آیا به تنهایی انگیزه و توان لازم را برای شکل دادن اولیه سازمان جدید، بلکه برای اداره و رشد آن را دارا هستند یا خیر؟ این موضوع به ویژگی مرکز کنترل افراد کارآفرین اشاره دارد (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۵). مرکز کنترل بر باور فرد نسبت به این که رفتار او تا چه اندازه اثر مستقیم بر پیامدهای همان رفتار دارد، دلالت می‌کند. به عبارت دیگر، عقیده فرد نسبت به این که عاقبت و سرانجام وی تحت کنترل وقایع خارجی یا داخلی می‌باشد، مرکز کنترل نامیده می‌شود (احمد پورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۴۸). مفهوم مرکز کنترل بر چگونگی تشریح وقایع به وسیله اشخاص تأکید دارد (مورهد و گریفین، ترجمه الوانی و معمار زاده، ۱۳۷۵، ص ۷۱). به طور کلی افراد از نظر مرکز کنترل به دو دسته تقسیم می‌شوند (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۸):

**الف - مرکز کنترل درونی (مکان کنترل داخلی):** عده ای از افراد فکر می‌کنند می‌توانند آنچه را که در اطرافشان می‌گذرد، کنترل کنند. به عنوان مثال اگر بیشتر کار کنند، در کار خود موفق خواهند شد. این افراد دارای مرکز درونی می‌باشند.

**ب - مرکز کنترل بیرونی (مکان کنترل خارجی):** انسان‌هایی که فکر می‌کنند آنچه برای آنها اتفاق می‌افتد نتیجه سرنوشت آنهاست، دارای مکان کنترل بیرونی می‌باشند. آنها رابطه زیادی بین رفتار خود و حوادث و وقایع خارجی که خارج از کنترل آنها می‌باشد، سرنوشت آنها را تعیین می‌کند (احمد پورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۴۸).

برخی از افراد باور دارند که بر زندگی خود کنترل دارند و بعضی دیگر بر این باورند که نیروهای بیرونی زندگی آنان را کنترل می‌کنند و این نیروها خارج از کنترل فردند. افرادی که دارای مرکز کنترل درونی اند، حوادث مرتبط با زندگی خود را کنترل می‌کنند و صفات مشخص درونی آنان تعیین می‌کند که در یک موقعیت، چه اتفاقی خواهد افتاد. چنین افرادی معتقدند که هر چه بخواهند با استعانت به ذات مقدس پروردگار برایشان دست یافتنی است. تحقیقات نشان می‌دهد که این افراد از اعتماد به نفس بالایی برخوردارند و به دنبال موقعیتی اند بتوانند از حکمت و جدیت خود برای هدایت حوادث آینده استفاده و نتایج را کنترل کنند. این گونه افراد، مشاغل سطح بالایی را اشغال می‌کنند، سریع تر مسیر ترقی خود را طی می‌کنند و به پاداش‌های درونی، هم‌چون احساس موفقیت، اهمیت بیشتری می‌دهند. کارآفرینان دارای مرکز کنترل درونی اند؛ به طوری که به خود ایمان دارند و موفقیت یا شکست را به سرنوشت، اقبال یا نیروهای مشابه نسبت نمی‌دهند. به عقیده ی آنان، شکست و پیشرفت‌ها تحت کنترل و نفوذ خودشان است و خود را در نتایج عملکردشان موثر می‌دانند (مقیمی، ۱۳۸۳، ص ۲۴۱).

1- Internal Locus of Control

تحقیقات حاکی از آن است که فعالیت‌های یک کارآفرین بیشتر وابسته به کنترل‌های درونی است. کارآفرینان موفق خود را باور دارند و موفقیت و شکست را مولود شانس یا اشخاص و عوامل خارج از خود نمی‌دانند (دهقان‌پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۵). به عبارت دیگر، این عقیده فردی که شانس و یاسرنوشت زندگی شخصی آنها را کنترل نمی‌کند از خصوصیات برجسته کارآفرینان است (طالبیان، ۱۳۸۱، ص ۴۷). نتیجه این اعتقاد این است که فرد کارآفرین برای رسیدن به هدف، به منبع انرژی درونی خود و به تلاش و عملکرد خویش اتکاء می‌کند (دهقان‌پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۵).

## ۷- نیاز به استقلال<sup>۱</sup>

نیاز به استقلال از ویژگی‌هایی است که به عنوان یک نیروی بسیار برانگیزاننده مورد تأکید واقع شده است. نیاز به استقلال با ویژگی داشتن مرکز کنترل درونی به طور کامل در ارتباط است (دهقان‌پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۵). در واقع، نیاز به استقلال را می‌توان به صورت عبارتی نظیر «کنترل داشتن بر سرنوشت خود»، «کاری را برای خود انجام دادن» و «آقای خود بودن» تعریف کرد (مک کرین و فلانینگان، ۱۹۹۶).

رئیس خود بودن یکی از قوی‌ترین نیازهای فرد برای کارآفرین می‌باشد. او می‌خواهد کارها را به شیوه خود و برای خود انجام دهد و کارکردن برای دیگران برای او سخت است (دهقان‌پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۶). از این رو، میل به استقلال، نیروی انگیزشی بسیار مهمی برای کارآفرینان معاصر است. بنابراین، آزادی عمل، پاداش دیگر کارآفرینی است (احمد پورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۴۹). بیشتر کارآفرینان، کسانی هستند که می‌خواهند کار را به شیوه خودشان انجام دهند و کارکردن برای دیگران برایشان سخت است (هیستریچ و پیترز، ترجمه فیض بخش و تقی یاری، ۱۳۹۱). نیاز به استقلال عاملی است که سبب می‌شود تا کارآفرینان به اهداف و رویاهای خود دست یابند. احساس خشم آنان از نظام خشک بوروکراسی همراه با تعهد خالصانه در قبال ایجاد تغییر به شخصیت استقلال طلب آنان که می‌خواهند همه چیز را به شیوه خود انجام دهند، اضافه می‌شود. البته داشتن استقلال یک زندگی راحت را تضمین نمی‌کند. بیشتر کارآفرینان ساعات زیادی از روز را کار می‌کنند اما رضایت آنان از آنجا حاصل می‌شود که علی‌رغم محدودیت‌های اقتصادی و محیطی خود تصمیم می‌گیرند کارها را به شیوه خود انجام دهند، طبق برنامه خود عمل کنند و سودی را که خود به دست آورده اند، برداشت نمایند (احمدپور داریانی، ۱۳۸۳، ص ۴۹).

## ۸- تحمل ابهام

قدرت تحمل ابهام به معنی پذیرفتن عدم قطعیت به عنوان بخشی از زندگی، توانایی ادامه حیات

1- Independent



با داشتن اطلاعات ناقص درباره محیط و تمایل به آغاز فعالیتی مستقل است، بدون آن که شخص بداند موفق خواهد شد یا نه (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۷). هرزبرگ از ویژگی "تحمل ابهام" به عنوان یکی از ویژگی های مهم کارآفرینان نام برده و معتقد بود که کارآفرینان در محیط های پر ابهام بیشتر پیشرفت می کنند (پرداختچیو شفیعزاده، ۱۳۸۵، ص ۳۸۸).

به نظر می رسد کارآفرینان به مراتب بیشتر از افراد دیگر تحمل ابهام داشته باشند (احمد پور داریانی، عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۵۰). کارآفرینان بدون این که احساس تهدید یا ناراحتی نمایند، قادرند تا به طور اثربخش با شرایط و اطلاعات مبهم، ناقص، غیرقطعی، سازمان نیافته و غیر شفاف روبرو شوند و ضمن رفع ابهامات آنها را به نفع خود تغییر دهند (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۷). در واقع ابهام سبب انگیزش بیشتر آنان می شود (احمد پور داریانی، عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۵۰). نکته ای که در این زمینه وجود دارد این است که کارآفرینانی که تمایل به ریسک های متوسط دارند، نسبت به کارآفرینانی که ریسک نامعقولی را می پذیرند، بازده بالاتری دارند (طالبیان، ۱۳۸۱، ص ۴۷).

## ۹- آینده نگری و هدفمندی<sup>۱</sup>

کارآفرینان می دانند به کجا می خواهند، بروند. آنها تصور و دیدگاهی از آینده سازمان خود دارند. البته بسیاری اوقات این تصور از ابتدا وجود ندارند و در طی زمان شکل می گیرند که شرکت چگونه است و چگونه می تواند باشد. شاید کارآفرین مجبور به برنامه ریزی های کوتاه مدت و مقطعی باشد، ولی داشتن چنین دیدگاهی می تواند برنامه های کوتاه مدت را در یک جهت برای رسیدن به هدف هماهنگ نماید (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۶). کارآفرینان یک احساس و تعریف درست از جستجوی فرصت ها دارند. آنها پیش رو را نگاه می کنند و کمتر نگران آنچه دیروز انجام داده اند و آنچه فردا باید انجام دهند، هستند. آنها مایل به بازگشت به گذشته و خوشحالی به سبب موفقیت هایشان نیستند. کارآفرینان واقعی بر آینده تمرکز می کنند.

## ۱۰- مهارت در سازمان دهی

اگر به فرآیند کسب و کار به چشم یک بازی شطرنج نگاه شود، کارآفرینان آن دسته از شطرنج بازانی هستند که از تمامی مهره های خود را، بجا، درست و به موقع استفاده می کنند. ترکیب اثربخش افراد و منابع و سازمان دهی بهینه آنها مهارتی است که بیش از همه به تجربه نیاز داشته و به نوعی اکتسابی است.

## ۱۱- توانایی ساخت تیم های کاری

میل به استقلال، رغبت کارآفرین را نسبت به ایجاد ساختار کارگروهی مسدود نمی کند. آنان

می‌توانند انگیزه تیم را به شدت قوی نموده تا به خوبی رشد نمایند و افراد تیم بتوانند افکار خود را توسعه دهند. روح یگانگی، ارزش‌ها، باورهای مشترک و امیدی که کارآفرین در تیم ایجاد می‌کند، باعث می‌شود، تیم توانایی آن را پیدا کند که به تنهایی وارد چالش‌های کاری شود (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۷).

در سازمان‌های دارای رویکرد کارآفرینی، کارگروهی به معنای واقعی آن و به‌عنوان یک فرهنگ و روش سازمانی، نهادینه می‌شود. کارگروهی مفید ظرافت‌های بسیاری دارد که بی‌توجهی به آنها نه تنها کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و نوآوری یک سازمان را افزایش نمی‌دهد بلکه خود عامل تشدید تعارض، تنش، انفعال، کم‌کاری نیز می‌شود. از جمله عوارض بسیار مخرب و پنهان کاری‌های به ظاهر گروهی، خفه کردن قدرت خلاقیت و ایده‌سازی افراد است. در سازمان کارآفرین، کارگروهی مقدس‌ترین جنبه مدیریت شناخته می‌شود و بالاترین توهین به افراد سازمان این است که به کسی بگویند: تو کار گروهی بلد نیستی (صمد آقایی، ۱۳۸۲، ص ۱۲۸-۱۲۹). در عین حال، به نکته‌ای که باید توجه داشت این است که سازمان‌های سنتی نیز تیم‌های کاری زیاد و مختلفی را در ظاهر شکل می‌دهند ولی هیچ یک باعث تحریک، تشویق و توسعه خلاقیت، ریسک‌پذیری، همدلی، توأم با تضارب افکار، پویایی، صداقت و اعتماد کارکنان و مدیریت نمی‌شوند. در این سازمان‌ها افراد اطلاعات و تجربه‌های زیادی دارند اما آنها را در جلسات به مشارکت نمی‌گذارند (صمد آقایی، ۱۳۸۲، ص ۱۲۸). این در حالی است که هر چقدر افراد تجربه و اطلاعات خود را بیشتر در اختیار یکدیگر بگذارند، امکان حل خلاق مسأله بیش‌تر می‌شود. به‌طور کلی می‌توان گفت آنچه در سازمان‌های سنتی به‌عنوان کارگروهی انجام می‌شود، فقط تشکیل گروه‌های کاری است که با مفهوم کار تیمی در سازمان‌های کارآفرین بسیار متفاوت است (صمد آقایی، ۱۳۸۲، ص ۱۳۱). تفاوت بین این دو مفهوم در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲- مقایسه گروه کاری با کارگروهی (صمد آقایی، ۱۳۸۲، ۱۳۱)

کارگروهی	گروه کاری
مسئولیت جمعی است و همه جوابگو هستند	یک نفر مسئول و جواب‌گوی گروه است
کارها متکی به تعهد است	کارها براساس افراد است
افراد می‌توانند دعوت به عضویت گروه را رد کنند	افراد مجبورند در گروه شرکت کنند
همه اعضاء هم فکر می‌کنند و هم عمل	بعضی افراد فکر می‌کنند و بعضی عمل
وظایف بین افراد قابل تفویض است	کارها تقسیم می‌شود
ارزیابی اعضاء را سایر اعضاء انجام می‌دهند	افراد را رئیس ارزیابی می‌کند



## ۱۲- اعتماد به نفس<sup>۱</sup>

کارآفرینان ایمان دارند که در نهایت موفق خواهند شد. آنها نسبت به موفقیت خود، خوشبین هستند. این احساس اعتماد به نفس گاهی باعث شکست اولیه آنها می‌شود اما در نهایت موفقیت از آن افرادی است که در تنگناها به خود باور داشته باشند. شاید بیان این نکته جالب توجه باشد که اکثر کارآفرینان موفق، حداقل یک بار شکست خورده‌اند که یکی از دلایل آن را می‌توان اعتماد به نفس زیاد آنها به خود دانست (احمدپورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ۵۰).

## ۱۳- انگیزه درونی بالا

اگر تنها یک عبارت وجود داشته باشد که خصوصیت بنیادین کارآفرینی را توصیف کند، آن عبارت شور و انگیزه است. انگیزه‌های آدمی از دو منبع بیرونی یا درونی سرچشمه میگیرند. عواملی مثل تنبیه یا تشویق از جمله انگیزه‌های بیرونی و مواردی مانند احساس نیاز و میل به پیشرفت از دسته انگیزه‌های درونی به‌شمار می‌روند. در مورد کارآفرینان مهمترین عامل مؤثر بر انگیزه، از درون آنها شکل می‌گیرد (احمدپورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ۵۰).

## ۱۴- صبری

صبر و حوصله هم در مواجهه با مشکلات و هم در انتظاراتی که از یک کسب و کار جدید وجود دارد، نمود پیدا می‌کند. معمولاً افرادی که قدرت تحمل پایینی دارند، در مکانهایی مشغول به فعالیت میشوند که تغییرات به‌صورت اندک در آنها اتفاق می‌افتد. در یک کسب و کار تازه راه اندازی شده، شرایط به‌صورتی است که گاهی اوقات تنها با صبر و حوصله می‌توان راهی برای غلبه بر مشکلات یافت (احمدپورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ۵۱).

## ۱۵- انعطاف‌پذیری

یکی از ویژگی‌های بارز کارآفرینان، توانایی آنها در سازگاری و تطابق با نیازهای متغیر مشتریان و کسب و کارشان است. بسیاری از شرکت‌ها در ابتدا در زمینه دیگری فعالیت میکردند ولی نیاز بازار و انعطاف‌پذیری رهبران، یا آنها را به مسیر جدیدی سوق داده و یا این‌که باعث افزودن بخش‌های جدید به مجموعه شده است (احمدپورداریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ۵۱).

1- Self- Confidence

## ۱۶- مهارت‌های ارتباطی<sup>۱</sup>

برای کارآفرینان تازه کاری که هیچ چیز به جز ایده و آرزو ندارند داشتن توانایی ارتباط موثر برای ایجاد شرکت و تامین نیازها به‌منظور تبدیل طرح به واقعیت ضروری است. بیشتر ارتباطاتی که در شرکت‌های بزرگ رخ می‌دهد شامل سخنرانی‌ها، نوشتن گزارشات مقاله‌های رسمی و مرور برنامه‌ها می‌باشد. اما در شرکت‌های کوچک اکثر ارتباطات مستقیم است و کمتر رسمی است (سعیدی کیا، مهدی، ۱۳۸۸، ۴۰-۲۸).

## رویکرد ویژگی‌های رفتاری

برخلاف رویکرد ویژگی‌های شخصیتی که در آن خصوصیات شخصی کارآفرینان محور مباحث اصلی بود، در رویکرد رفتاری تأکید بر فعالیت کارآفرینانه است. در این دیدگاه به کارآفرینی به مثابه یک فرآیند نگریسته می‌شود که در طی آن سازمان‌های جدید به‌وجود می‌آیند (احمد پور داریانی، ۱۳۸۳، ص ۱۰۳). در واقع بررسی مجموعه شرایط خانوادگی و اجتماعی که می‌تواند منجر به بروز فعالیت‌ها و رفتارهای کارآفرینانه در افراد گردد و یا روحیه کارآفرینی را تقویت نماید، از جمله اهداف رویکرد رفتاری در مطالعه پدیده کارآفرینی است. به عبارت دیگر، علاوه بر ویژگی‌های شخصیتی، عوامل محیطی و پیرامونی نیز در شکل‌گیری رفتار کارآفرینان مؤثر هستند (احمد پور داریانی و عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۵۲). در ادامه، برخی از این ویژگی‌ها بررسی می‌شود (احمد پور دارانی، ۱۳۸۹، ص ۳۵):

## محیط خانوادگی در کودکی

همه اذعان دارند که تجربیات کودکی تاثیر بسزایی در زندگی آینده‌ی فرد دارد. به همین دلیل، مطالعات زیادی در مورد شرایط کودکی کارآفرینان صورت گرفته است (احمد پور داریانی، ۱۳۸۹). در تحقیقات خاصی که درباره‌ی محیط خانوادگی کارآفرینان انجام گرفته، موارد زیر بررسی شده است (شاه حسینی، ۱۳۹۸):

**چندمین فرزند خانواده بودن:** بررسی چندمین فرزند خانواده بودن نتایج ضد و نقیضی داشت، از جمله این‌که اکثر مدیران زن، فرزند اول خانواده اند. مسلم فرض شده است که به فرزند اول یا تک فرزندان توجه خاص می‌شود که در نتیجه اعتماد به نفس آنان را افزایش می‌دهد. برای مثال هیسریچ و براش در تحقیق علمی خود درباره ۴۰۸ کارآفرین زن دریافتند که ۵۰ درصد آنها فرزند اول خانواده اند. البته در بسیاری از مطالعات دیگر درباره کارآفرینان زن و مرد، تأثیر فرزند اول بودن بررسی نشده است. از آنجایی که ارتباط این موضوع با کارآفرینی هنوز ثابت نشده است، تحقیقات بیشتری درباره تأثیر فرزند اول بودن باید انجام گیرد تا مشخص شود، آیا این امر بر کارآفرین شدن فرد تأثیر دارد یا خیر.



**شغل و موقعیت اجتماعی والدین:** در مورد تأثیر شغل والدین کارآفرینان شواهد محکمی وجود دارد که نشان می‌دهد اغلب دارای پدران خود اشتغال یا کارآفرین اند. گزارش‌ها نشان می‌دهد، که زنان کارآفرین نیز هم‌چون مردان کارآفرین پدران خود اشتغال داشته‌اند. داشتن پدر خود اشتغال، الهام بخشی قوی برای کارآفرین است. استقلال و انعطاف پذیری پدر در امور خود اشتغالی خویش، از سنین کودکی در ذهن کارآفرین تثبیت می‌شود. کارآفرینی می‌گوید: "پدرم آن قدر سرگرم فعالیت کارآفرینانه‌اش بود و چنان الگوهای رفتاری قوی در من ایجاد کرد که هیچ‌گاه حتی به ذهنم خطور نکرد که برای دیگران کار کنم". این احساس علاقه به استقلال را اغلب مادران کارآفرین بیشتر تقویت می‌کنند.

**ارتباط با والدین:** صرف‌نظر از این که والدین کارآفرین باشند یا نه، شاید بتوان گفت ارتباط همه جانبه‌ی والدین با فرزندشان مهمترین جنبه‌ی تأثیر محیط خانوادگی در شکل‌گیری نیاز به فعالیت‌های کارآفرینی در فرد است. والدین کارآفرین، پشتیبان کودکان اند و خصوصیات استقلال، توفیق و مسئولیت‌پذیری را در آنها تشویق می‌کنند. به‌نظر می‌رسد ارتباط پشتیبانی‌کننده والدین به ویژه پدر، مهمترین عامل برای کارآفرینان زن باشد. کارآفرینان زن در قشرهای اجتماعی متوسط تا بالای جامعه پرورش می‌یابند. در این قشرها خانواده‌ها تاحدی کودک‌مدارند و سعی می‌کنند نزدیک به شخصیت پدر رفتار کنند.

مطالعه پژوهشگران نشان داده افرادی که در دوران کودکی والدین خود را از دست داده‌اند یا در دوران کمتر از ۱۶ سالگی مدتی را دور از خانواده زندگی کرده‌اند و یا تجربه انجام یک کار اقتصادی را داشته‌اند، افراد مستعدتری برای کارآفرین شدن هستند. کسانی که زندگیشان دارای فراز و نشیب بوده، بیشتر به سمت کارآفرینی کشیده می‌شوند. نتایج یکی از این مطالعات نشان می‌دهد که ۷۴ درصد از کارآفرینان در دوران کودکی خود وقایع حساسی هم‌چون فقر، عدم امنیت، مرگ والدین یا جدایی آنان را تجربه کرده‌اند. نتایج مطالعه‌ای دیگر نشان می‌دهد که ۳۷ درصد کارآفرینان در سنین زیر ۱۶ سالگی یکی از والدین خود را از دست داده‌اند و هم‌چنین پدران ۵۸ درصد آنان در دوران زیر ۱۶ سالگی حداقل برای یک دوره‌ی چهار ساله دور از خانه بوده‌اند. روان‌شناسان معتقدند که پنج سال اول زندگی، بیشترین تأثیر را در زندگی شخص دارد. این دوران، زمانی است که جو اجتماعی، اقتصادی، فیزیکی و روانی اطراف کودک، اثر همیشگی بر شخصیت او می‌گذارد.

مطالعات مربوط به گذشته کارآفرینان موفق نشان می‌دهد که آنان از خانواده‌هایی که ارزش‌های خاصی برای استقلال و اتکا به خود قائل‌اند، بیرون می‌آیند. اکثر کارآفرینان در کودکی یاد گرفته‌اند که خودشان لباس بپوشند، از خیابان بگذرند و دوستان خود را انتخاب کنند. برای استفاده بهینه از اوقات فراغت یاد گرفته‌اند که چگونه از دست‌های خود برای کار دستی و هنر استفاده کنند و با تشویق والدین خود مواجه شده‌اند و در صورت تبلی، تقاضاهای بی‌جا و خرابکاری، والدین به



آنان پاداشی نداده‌اند. آموزش کودکان برای اتکا به خود، استقلال در تصمیم‌گیری و سخت‌کوشی در سنین پایین، رابطه‌ی مستقیمی با پرورش روحیه کارآفرینی دارد. داشتن اولیای فعال در تجارت و مشاغل شبیه آن، کمک بزرگی در پرورش روحیه کارآفرینی در کودکان است. کودکان چینی در سنین کودکی با موضوعاتی هم‌چون فروش، شمارش پول، پول خرد کردن، تحویل کالا و غیره آشنا می‌شوند و والدین، آنان را در اوقات تابستان و تعطیلات به بازار می‌برند تا هم به‌عنوان تفریح و گذراندن اوقات فراغت و هم به‌عنوان تعلیم، با کسب و کارها آشنا شوند. آنان از اوقات فراغت خود برای یادگیری کسب و کار عاقلانه استفاده می‌کنند (احمدپورداریانی، ۱۳۸۲، ص ۳۴).

## تحصیلات

یکی از موضوعات مورد توجه محققان، این بوده است که آیا کارآفرینان، کارآفرین متولد می‌شوند یا این‌که از طریق آموزش، کارآفرین می‌شوند (احمدپورداریانی، ۱۳۸۹). برخی محققان بین تحصیلات و کارآفرین شدن افراد ارتباط برقرار می‌کنند به این معنی که افزایش سطح تحصیلات می‌تواند منجر به افزایش احتمال کارآفرین شدن فرد شود، لکن برخی تحقیقات دیگر رابطه معناداری بین این دو عامل قائل نیستند و می‌گویند اگر قصد کارآفرین شدن را دارید، نیازی به هیچ مدرک و گواهی نامه‌ای نخواهید داشت. به قول ادیسون: کسب و کار، دانشگاهی بسیار سخت‌گیرتر از هر مدرسه و دانشکده آموزشی است (کوک، ۱۹۸۶).

در گذشته، افسانه‌ای شایع بود که بر طبق آن، کارآفرینان ویژگی‌هایی ذاتی دارند که عبارتند از: ابتکار، روحیه تهاجمی، تحرک، تمایل در به کارگیری ریسک، توان تحلیل و مهارت در روابط انسانی. بنابراین، فرض اساسی این بود که کارآفرینان از طریق آموزش، پرورش نمی‌یابند (شاه حسینی، ۱۳۹۸). امروزه واقعیتی جدید جایگزین این افسانه‌ی قدیمی شده و به کارآفرینی به‌عنوان رشته‌ای علمی توجه شده است. رشته علمی کارآفرینی، همانند تمامی رشته‌های دیگر، دارای مدل‌ها، فرآیندها و مواردی است که باید دانش مربوط به آن کسب شود. دولت از طریق وزارت آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها و سیستم آموزشی موسسات وابسته به خود می‌تواند مفهوم کارآفرینی را از نظر اقتصادی و اجتماعی معرفی کند. همچنین مبحث کارآفرینی می‌تواند به‌عنوان یکی از دروس دانشگاهی به دانشجویان آموزش داده شود تا بتوانند قابلیت‌های خود را ارزیابی و توسعه دهند (احمدپورداریانی، ۱۳۸۹).

تحصیلات در تربیت کارآفرین بسیار مهم است. اهمیت آن هم در سطوح مختلف تحصیلی بروز می‌یابد و هم در کمک به حل مشکلاتی که کارآفرین با آنها مواجه می‌شود، نقش مهمی دارد. با این‌که برای شروع فعالیت اقتصادی، تحصیلات رسمی لازم نیست. ولی پیش زمینه خوبی را فراهم می‌کند، به ویژه هنگامی که پای فعالیتی مخاطره‌آمیز در میان باشد. در گذشته در نوع و کیفیت تحصیلی کارآفرینان زن محدودیت‌هایی وجود داشت. با وجود آنکه نزدیک به ۷۰ درصد کارآفرینان زن از





مدارس عالی فارغ التحصیل شده‌اند و بسیاری هم مدارج دانشگاهی را طی کرده‌اند، اغلب رشته‌های تحصیلی متداول در بین کارآفرینان زن عبارتند از: انگلیسی، روان‌شناسی، آموزش و جامعه‌شناسی، تعداد کمی از زنان در رشته‌های مهندسی، علوم و ریاضی تحصیل کرده‌اند. با این همه، تعداد زنانی که وارد مقاطع مهندسی و فعالیت‌های تجاری شده‌اند نشان می‌دهد که تعدادشان افزایش چشمگیری یافته است. در هر دو گروه کارآفرینان زن و مرد، نیاز به تحصیلات در زمینه‌های مالی، برنامه‌ریزی راهبردی، بازاریابی و مدیریت چشمگیر است. توانایی برقراری ارتباط با مردم و اطلاع‌رسانی گفتاری و نوشتاری نیز در بسیاری از فعالیت‌های کارآفرینی اهمیت دارد (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

## نظام آموزشی

امروزه بر اکثر دولتمردان و سیاست‌گذاران آشکار شده است که می‌توانند از طریق نظام آموزشی بر فراگیران تاثیر بگذارند و بدین طریق، میزان کارآفرینی را در جامعه افزایش دهند. اگر نظام آموزشی به گونه‌ای باشد که افراد بتوانند علاوه بر کسب دانش، چگونگی استفاده از آن را در محیط و بازار (دنیای کسب و کار) نیز یاد بگیرند، تعداد کارآفرینان و به دنبال آن، کسب و کارهای تازه زیاد خواهد شد. علاوه بر این، همه شما می‌دانید کسب و کارهای تازه نیاز به دانش و مهارت بالایی دارند (اصلانی، ۱۳۸۸، ص ۵۸).

## ارزش‌های فردی

مطالعات نشان می‌دهد که ارزش‌های فردی برای کارآفرینان اهمیت زیادی دارد. با این حال این مطالعات در بیان تمایز کارآفرینان با مدیران، کارآفرینان ناموفق و حتی عموم مردم ناموفق بوده‌اند. برای مثال کارآفرینان تمایل دارند رهبران کارآمدی باشند، ولی این خصوصیت آنان را از مدیران موفق متمایز نمی‌کند. مقیاس‌های ارزش فردی در مدیریت □ در کنار مقیاس‌های پشتیبانی، تهور، خیرخواهی، قابلیت انطباق، خلاقیت، صداقت و منبع‌یابی □ در تشخیص کارآفرینان مهم است، با این حال برای تشخیص افراد موفق نیز به کار می‌روند. مطالعات نشان داده که به‌طور کلی در خصوص ماهیت روند مدیریت و فعالیت‌های تجاری، کارآفرین مجموعه‌ای از دیدگاه‌های متفاوت را داراست، ماهیت تهور، فرصت‌طلبی، بنیانگذاری و شخصیت کارآفرین تا حد زیادی متفاوت است و بر پایه‌ی سازمان‌های بوروکراسی و قابلیت‌های طرح‌ریزی، عقلانیت و پیش‌بینی مدیرانش شکل می‌گیرد. شاید تمام این خصایص و نه تک به تک آنها در شکل‌گیری شخصیتی پیروز دخیل‌اند و به کارآفرین امکان می‌دهند فعالیت کارآفرینانه‌ی تازه‌اش را خلق کند و پیش‌برد. دیگر جنبه‌ی ارزش‌های فردی که برای کارآفرینان خیلی مهم است این است که کارآفرین به اصول اخلاقی پایبند باشد. (شاه حسینی، ۱۳۹۸)

## سن

ارتباط سن با روند حرفه‌ی کارآفرینی نیز به‌دقت بررسی شده است در ارزیابی این نتایج مهم است که سن کارآفرینی (سنوات تجربی کارآفرین) و سن شناسنامه‌ای را از هم متمایز کنیم. (شاه حسینی، ۱۳۹۸). مطالعه و بررسی در مورد کارآفرینان دنیا نشان می‌دهد، کارآفرینان می‌توانند در هر گروه سنی و از نوجوانی تا پیری وجود داشته باشند. مثلاً با ورود اینترنت به زندگی انسان امروز، بسیاری از کسب و کارهای اینترنتی را نوجوانان و جوانان راه انداختند. این موضوع ۱۰ سال پیش سابقه نداشت. با توجه به تحقیقات انجام شده توسط «فرای» (۱۹۹۳) می‌توان گفت که شاید بهترین زمان برای کارآفرینی، اواخر ۲۰ سالگی تا اوایل ۴۰ سالگی باشد، البته استثنائاتی نیز وجود دارد (اصلانی، ۱۳۸۸، ص ۵۸). گاه ممکن است زندگی حرفه‌ای قبل و یا بعد از این سن آغاز شود که البته احتمال آن کم است چرا که لازم است کارآفرین برای شروع و پیشبرد موفقیت آمیز فعالیت کارآفرینانه‌ی نوپای خود تجربه‌ی کافی، پشتیبانی مالی و انرژی زیادی داشته باشد. این میانگین سنی هیچ محدودیتی را ایجاد نمی‌کند، ولی شروع حرفه‌ی کارآفرینی در سنین جوانی بهتر از سنین پیری است کارآفرینی می‌گوید: "وقتی به ۳۰ سالگی رسیدم فکر کردم یا الان باید فعالیت کارآفرینانه تازه‌ای را شروع کنم یا هیچ وقت!" عموماً کارآفرین مرد فعالیت کارآفرینانه‌ی خود را در اوایل ۳۰-۴۰ سالگی آغاز می‌کنند در حالی که کارآفرینان زن در اواسط ۳۰-۴۰ سالگی به فعالیت کارآفرینانه دست می‌زنند (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

## تجربه کاری

کارآفرینان در صنعتی که کار خود را در آن آغاز می‌کنند، دارای تجربه قبلی هستند. تجربه کاری قبلی در مسیر خاصی از فعالیت اقتصادی، همبستگی مثبتی با موفقیت دارد. همبستگی زیاد بین میزان موفقیت و تجربه قبلی نباید شگفت آور باشد، چرا که «کویر» در تحقیقات خود دریافت که بیش از ۹۷ درصد شرکت‌های جدید، حداقل دارای یک مؤسس بوده‌اند که قبلاً در همان صنعت کار کرده‌اند. از اینرو، اکثریت کارآفرینان خواه موفق، خواه ناموفق در صنعت خود، دارای تجربه قبلی بوده‌اند. تجربه کاری باعث می‌شود کارآفرین به این موضوع پی ببرد که می‌تواند این کارها را بهتر از رئیس و کارفرمای خود انجام دهد. به همین دلیل اقدام به راه اندازی کسب و کار شخصی می‌کند (اصلانی، ۱۳۸۸، ص ۵۸). اغلب کارآفرینان اذعان می‌دارند که مهمترین فعالیت‌های اقتصادی مخاطره آمیزشان اولین فعالیت آنها نبوده است. با پیشرفت در حرفه‌ی کارآفرینی، کارآفرینان در مقایسه با کسانی که به کارهای دیگری مشغول‌اند در مقابل فرصت‌های فعالیت کارآفرینانه‌ی جدید و بیشتری قرار می‌گیرند (شاه حسینی، ۱۳۹۸).



## نارضایتی از شغل قبلی

نارضایتی علت اصلی دور شدن فرد از شغل خود می‌باشد. برخی از افراد که به کارمندی روی آورده بودند، به دلیل نارضایتی از وضعیت خود در این شغل، تصمیم به راه اندازی کسب و کار شخصی گرفته و کارمندی را رها کردند. برای مثال اختلاف با مافوق، بی توجهی به توانایی ها و درآمد پایین در شغل افراد، می‌تواند آنها را به راه اندازی کسب و کار شخصی تشویق نماید (اصلانی، ۱۳۸۸، ص ۵۸). زمانی که فعالیت کارآفرینانه پا گرفت و شروع به رشد کرد، اهمیت تجربه ها و مهارت‌های مدیریت خودنمایی می‌کند. اگرچه اغلب فعالیت های اقتصادی مخاطره آمیز با اداره فعالیت های خود فرد با چند کارمند تمام یا نیمه وقت آغاز می‌شود، با افزایش تعداد کارمندان، ابعاد فعالیت کارآفرینانه، پیچیدگی و تنوع جغرافیایی و نقش مهارت‌های مدیریتی کارآفرین، بیشتر و بیشتر می‌شود. این امر به ویژه هنگامی که مدیران دیگری به فعالیت کارآفرینانه تمایل پیدا می‌کنند، مشخص می‌شود (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

## انگیزش

خیلی ها مایلند فعالیت کارآفرینانه نوپایی را آغاز کنند و در واقع منابع مالی و تجربیات لازم را نیز دارند، ولی فقط تعداد بسیار کمی عملاً فعالیت اقتصادی خود را آغاز می‌کنند. افرادی که شغل ایمن و بی دغدغه ای دارند، خانواده ای دارند که باید از نظر مالی آنها را تأمین کنند و از نحوه کنونی زندگی خود راضی اند، برای اوقات بیکاری احتمالی برنامه‌ریزی پیش بینی شده ای دارند و اغلب به ریسک‌هایی که لازمه ی اقدام به فعالیت کارآفرینانه - آن هم به تنهایی - می‌باشد، علاقه ای ندارند. با این همه، انگیزش هایی که سبب می‌شود فرد به تنهایی به فعالیت کارآفرینانه دست بزند بسیار متنوع اند. دلیلی که بیش از همه برای کارآفرین شدن ذکر می‌شود استقلال است، یعنی فرد نمی‌خواهد برای کس دیگری کار کند. تمایل به این که فرد رئیس خودش باشد همان چیزی است که موجب می‌شود زنان و مردان کارآفرین در سراسر جهان، تمام ریسک‌های اجتماعی، روانی و مالی را بپذیرند و ساعت های طولانی را کار کنند تا فعالیت کارآفرینانه ی نوپای خود را پدید آورند و با موفقیت پیش روند. کمتر از این انگیزش هیچ چیز کافی نیست تا تاب تحمل تمام ناکامی ها و سختی ها را در فرد ایجاد کند. دیگر عوامل انگیزش در بین مردان و زنان کارآفرین بسته به کشور آنها متفاوت است. در بین مردان پول عامل دومی است که فرد را وادار می‌دارد فعالیت کارآفرینانه نو پای خود را آغاز کند، در حالی که در بین زنان، به ترتیب اولویت، رضایت شغلی، نوبت، فرصت پیشرفت و پول انگیزه های اصلی است. این عوامل انگیزش که در درجه ی دوم اهمیت قرار دارند، تا حدودی موقعیت شغلی و خانوادگی فرد را نشان می‌دهند و نیز بازتابی اند از الگوهای نقش کارآفرین (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

## نظام های حمایتی و الگوهای نقش

افراد کارآفرین معمولاً افرادی را الگوی خود میدانند که دارای کسب و کار بوده و در آن کسب و کار موفق بوده اند برای مثال فردی در فامیل یا آشنایان که یک کارآفرین است را به عنوان یک الگو در نظر میگیرند. علاوه بر این، خانواده، دوستان و افراد موفق به عنوان الگوهای نقش برای کارآفرین شدن موثرند. نتایج تحقیقات نشان می دهد که اکثر پدران کارآفرینان، مالک و مدیر بوده اند. فرزند یک کارآفرین در سر میز غذا یا اوقات فراغت، از تجربیات کارآفرینانه ی او مطلع می شود و در تعطیلات آخر هفته، بعد از ظهرها یا تابستان در کنار پدر خود، فعالیت های کارآفرینی را تجربه می کند. البته مشاهده موفقیت اشخاص دیگر نیز، کارآفرینان را متمایل به پذیرش مخاطره ی کارآفرینی می کند (اصلانی، ۱۳۸۸).

یک کارآفرین اذعان می کند: "بعد از این که برادرم و موفقیتش را به عنوان کارآفرین ارزیابی کردم، دیدم من باهوش ترم و بهتر از عهده کار بر می آیم، برای همین فعالیت اقتصادی خودم را شروع کردم" همچنین الگوهای نقش ممکن است طی پایه گذاری فعالیت کارآفرینانه ی نوپا یا بعد از آن راهنما عمل کنند و نقش پشتیبانی داشته باشند. کارآفرین در هر مرحله از فعالیت کارآفرینانه ی نوپایش به نظام مشاوره ای و پشتیبانی قوی نیاز دارد. شاید بتوان گفت این نظام پشتیبانی در مرحله ی آغازین کار حیاتی تر است، چرا که می تواند منبع تأمین اطلاعات، راهنمای مسائلی هم چون ساختار سازمانی، کسب منابع مالی مورد نیاز، بازاریابی، و بخش بندی بازار باشد. از آنجا که کارآفرینی یک نقش اجتماعی است که در بستری از مفاهیم اجتماعی جای گرفته، برقراری ارتباطات با این قبیل منابع پشتیبانی، آن هم در اوایل روند شکل گیری فعالیت کارآفرینانه ی نوپا مهم است. با گسترش روابط و تماس های اولیه، شبکه ای از موجودی های مشابه با شبکه اجتماعی شکل می گیرد، یعنی شبکه ای بر پایه نزدیکی ارتباط (دامنه ی همبستگی میان دو فرد) و مرکزیت (فاصله ی کلی کارآفرین با دیگر افراد و با کلیه افراد موجود در شبکه). میزان استحکام ارتباط بین کارآفرین با هر فردی در این شبکه به تعدد، سطح و رابطه ی متقابل در آن بستگی دارد. هر چه تعدد، عمق و سود متقابل ارتباط بیشتر باشد، شبکه موجود بین کارآفرین و آن فرد خاص قویتر و پایدارتر می شود اغلب شبکه ها رسماً سازماندهی نمی شوند، با این حال همه شبکه ای غیر رسمی نیز می تواند تا حدود زیادی کارآفرین را از جنبه های روحی و تخصصی پشتیبانی کند (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

## شبکه پشتیبانی روحی

برای هر کارآفرینی لازم است تا شبکه پشتیبانی روحی متشکل از اعضای خانواده و دوستان داشته باشد - گروهی شاد و سرزنده - در روند کارآفرینی وقتی کارآفرین با بسیاری از مشکلات مواجه می شود و احساس تنهایی می کند، این گروه شاد نقش حیاتی ایفا می کنند. اغلب کارآفرینان اذعان



می دارند که همسران شان قویترین پشتیبانان شان بوده اند و این امکان را فراهم آورده اند که بتوانند زمان بیشتری را صرف فعالیت های کارآفرینانه ی جدیدشان کنند. دوستان نیز در شبکه پشتیبانی روحی نقش کلیدی دارند. دوستان هم نظر صادقانه تری از سایرین دارند و هم مشوق، همدل و یاوران خوبی اند. کار آفرینان می توانند بدون ترس از انتقاد به دوستانشان اعتماد کنند. دست آخر نیز می توان از بستگان نام برد (فرزندان، پدر و مادر، پدژدر بزرگ و مادر بزرگ، عمه و خاله، دایی و عمو) که می توانند با قدرت، به ایفای نقش پشتیبانی روحی بپردازند، به ویژه اگر خود نیز کارآفرین باشند. در این باره یک کارآفرین می گوید: "پشتیبانی خانواده ام در واقع کلید موفقیتم بود، آنان گروه شادی بخشی بودند که با همدلی مرا به ادامه کار و ایستادگی در مقابل تمام مشکلات ترغیب می کردند" (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

### شبکه پشتیبانی تخصصی

کارآفرین در آغاز فعالیت کارآفرینانه ی خود علاوه بر تشویق های روحی به راهنمایی و مشورت نیز نیاز دارد. ممکن است استاد، همکار تجاری، مؤسسات تجاری، یا آشنایان شخص این راهنمایی را برعهده گیرند که مجموعاً شبکه پشتیبانی تخصصی را تشکیل می دهند (شاه حسینی، ۱۳۹۸). رابطه استاد و شاگردی شیوه ای عالی برای کسب توصیه های تخصصی مورد نیاز و نی منبع پشتیبانی روحی دیگری است. بسیاری از کارآفرینان اذعان می کنند که استاد راهنما داشته اند. ولی چطور می توان چنین استادی پیدا کرد؟ این کار خیلی مشکل به نظر می رسد. ولی در واقعیت امر آن قدر هم مشکل نیست. از آنجا که استاد ممکن است مربی، مشاور، و حامی باشد - کارآفرین بتواند او را در مشکلات و موفقیتش سهیم کند - چنین فردی باید در حوزه ی کارآفرینی متخصص باشد. کارآفرین می تواند، روند استادیابی، را به این شکل آغاز کند که فهرستی از متخصصان را در زمینه های مختلف - هم چون اصول مدیریت مالی فعالیت های تجاری، بازاریابی، حسابداری، حقوق، یا مدیریت - تهیه کند و افرادی را در نظر بگیرد که می توانند در صورت لازم شیوه عملی کار را گوشزد کنند. سپس از میان این فهرست آن کس را که بیشترین کمک را می تواند بکند مشخص کند و با وی تماس بگیرد. اگر فرد انتخاب شده مایل به همکاری و آموزش فرد باشد، باید به صورت دوره ای از پیشرفت کار واقف شود به طوری که به تدریج ارتباط پایداری ایجاد گردد (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

منبع خوب دیگری برای مشورت عبارت است از ایجاد شبکه ای از همکاران تجاری، این گروه ممکن است متشکل از افراد زیر باشد: خود اشتغالان که شروع فعالیت اقتصادی نوپایی را تجربه کرده اند، مشتریان یا خریداران کالاها یا خدمات فعالیت کارآفرینانه نوپا؛ افراد متخصصی هم چون مشاوران، وکلا، یا حسابداران؛ و عرضه کنندگان کالا و خدمات فعالیت کارآفرینانه.

توجه به مشتریان و خریداران بیش از دیگران اهمیت دارد. در واقع این گروه منبع درآمدی برای

فعالیت اقتصادی مخاطره آمیزند و بهترین منبع تبلیغات شفاهی مستقیم اند. هیچ چیز بهتر از تبلیغات شفاهی مستقیم از زبان مشتریان راضی نیست تا به برقراری اعتبار تجاری موفق کمک کند و حسن نیت شما را به دیگر مشتریان نشان دهد. مشتریانی که از برآورده شدن نیازشان با کالا و خدمات کارآفرین و همت وی در این کار به هیجان آمده اند بازخورد خوبی از کالاها و خدمات موجود نشان می دهند؛ هم چنین سبب می شوند کارآفرین بدانند چه نوع کالاها و خدمات جدیدی را در آینده عرضه کند (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

عرضه کنندگان کالا و خدمات نیز از دیگر اجزای مهم در شبکه پشتیبانی تخصصی به شمار می آیند: چرا که بین مشتریان و اعتباردهندگان قرار گرفته اند و امکان اعطای اعتبار را فراهم می کنند. در هر فعالیت کارآفرینانه ی نوپایی باید بستری را فراهم آورد تا کالا راحت و به موقع به دست عرضه کنندگان برسد و بدین ترتیب ارتباط خوبی به وجود آید به طوری که از عرضه ی اجناس به میزان کافی اطمینان حاصل شود. عرضه کنندگان هم چنین می توانند درباره ی ماهیت و نیازهای موجود در صنعت و هم چنین رقبا اطلاعات خوبی کسب کنند (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

علاوه بر استادان و همکاران تجاری، مؤسسات تجاری نیز شبکه پشتیبانی تخصصی بسیار خوبی هستند. اعضای مؤسسه تجاری را می توان در حد شبکه منطقه ای یا ملی گسترش داد و با دقت به صورتی پرورش داد که فعالیت کارآفرینانه ی نوپا را رقابتی نگه دارند. مؤسسات تجاری موفق با پیشرفت های جدید همراه اند و اطلاعات صنعتی لازم را در اختیار کارآفرینان قرار می دهند. دست آخر، وابستگان کارآفرین نیز می توانند بخش ارزشمندی از شبکه پشتیبانی تخصصی باشند. آشنایانی که در زمینه تفریحات، رخدادهای ورزشی، باشگاهها، فعالیت های اجتماعی و گروه های مختلف مشغول به تحصیل، اطلاعات دارند. منابع بالقوه و خوبی هستند که اطلاعات، راهنمایی و ارجاع های خوبی به کارآفرینان می دهند. هر کارآفرینی باید هردو شبکه پشتیبانی روحی و تخصصی را برای خود ایجاد کند. این افراد رابط برای کارآفرین قوت قلب، حمایت، راهنمایی و اطلاعات را به همراه می آورند. یک کارآفرین می گوید: "در کارتان کاملاً تنها باشید، در نتیجه به گروه های پشتیبانی نیاز مبرم دارید تا مشکلاتتان را با آنها در میان بگذارید و پشتیبانی کلی برای فعالیت کارآفرینانه ی نوپایتان کسب کنید" (شاه حسینی، ۱۳۹۸).

## پایگاه اجتماعی پایین

قرار نگرفتن فرد در پایگاه اجتماعی مورد انتظار نیز سبب می شود تا فرد نسبت به اقدام کارآفرینانه انگیزش نشان دهد. در این زمینه «جرج هومانز» مطالعاتی را انجام داد و در نظریه خود برای پیش بینی و توصیف پاسخ های افراد نسبت به فرصت های کارآفرین تاکید نمود که هیچ کدام از متغیرها هم چون قدرت، جایگاه، رتبه و سمت به تنهایی برای تشریح انگیزه فرد برای کار آفرینی



کافی نمی‌باشد. وی در مطالعات خود برای بررسی تاثیر پایگاه اجتماعی بر رفتار فرد، سه نوع موقعیت اجتماعی پائین، متوسط و بالا را در نظر می‌گیرد. وی در نتایج حاصله خود چنین آورده، هنگامی که اختلاف بین پایگاه اجتماعی فرد و خود وی وجود داشته باشد. او را به انجام رفتارهای متفاوت تحریک می‌نماید (اصلانی، ۱۳۸۸، ص ۵۸). برای مثال، می‌توان جاحظ، ادیب بزرگ عرب را نام برد که برخی اندیشمندان معتقدند که در میان معاصرانش فصیح تر از او نبوده است. او بسیار کریه و زشت منظر بود و تا آخر عمر ازدواج نکرد، زیرا هیچ زنی حاضر نبود او را به همسری برگزیند. روزی در بازار، اشاره خانمی توجهش را جلب کرد. بسیار به وجد آمد و در عین نا باوری، به دنبال او به راه افتاد. پس از گذشتن از گذرگاه های متعدد و کوچه های پر پیچ و خم بازار، به یک مغازه جواهر فروشی رفتند. آن خانم وارد مغازه شد و پس از گفت و گویی کوتاه با جواهر فروش، با انگشت دست، جاحظ را به او نشان داد و از مغازه خارج شد. جاحظ که از قضیه سر در نیاورده بود، وارد مغازه شد و از جواهر فروش پرسید: آن خانم چه گفت؟ جواهر فروش پاسخ داد: این خانم انگشتی سفارش داده بود که می‌خواست روی آن نقش دیو باشد. وقتی به او گفتم من دیو ندیده‌ام، گفت نگران نباش، من برایت می‌آورم، اکنون تو را آورده است. جاحظ شهادت برخورد با این واقعیت را داشت و تصمیم گرفت زندگی خود را با کسب علم پر بار تر سازد تا این نقص، موجبات عقب ماندگی او را فراهم نیاورد، و سرانجام به‌عنوان بزرگ ترین ادیب عصر خود، متجاوز از صد کتاب و رساله به رشته ی تحریر در آورد. (رضاییان، ۱۳۸۵، ص ۳۴۸). بنابراین، گاهی تا با تلاش و کوشش بیشتر، به جبران عقب ماندگی خود پردازد و ظرفیت های درونی خود را تقویت کند و شکوفا سازد (احمد پور دارانی، ۱۳۸۹).

## کارآفرینی و رویکرد محیطی

بسیاری از صاحب‌نظران اعتقاد داشتند که ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد در کارآفرینی بسیار تعیین کننده است. بر این اساس تحقیقات زیادی درباره ویژگیهای فردی و نیمرخ شخصیتی کارآفرینان موفق صورت گرفت. این روند ادامه یافت تا "گارتنر" رویکرد ویژگی‌ها را به چالش کشاند. وی معتقد بود که رفتار ایجاد کننده کسب و کار جدید، شخصیت کارآفرین نیست. این مسئله از یک طرف باعث تجدید حیات تحقیقاتی شد که از رویکرد ویژگی‌ها حمایت می‌کردند و از طرف دیگر باعث آغاز تحقیقاتی شد که عوامل محیطی را در کارآفرینی با اهمیت تر قلمداد می‌کردند. در رویکرد اخیر، محققان معتقد بودند که بافت اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، که در آن کارآفرینی اتفاق می‌افتد، بسیار مهم است و تحت تاثیر ویژگی‌های فردی قرار ندارد. در این رویکرد، عوامل فرهنگی - اجتماعی شامل طبقه اجتماعی، تجربیات، زمینه خانوادگی، آموزش و دیگر نیروهای فرهنگی و اجتماعی در



محیط می باشند و عوامل اقتصادی نیز در دسترس بودن سرمایه، موسسات مالی و اعتباری، عوامل عرضه و تقاضا و ساختار بازار را در بر می گیرند.

اولم و ادی (۱۹۸۵) در بازنگری ادبیات و در تجزیه و تحلیل نمونه های مطالعه شده در مورد کارآفرینی، فهرستی جامع از عوامل محیطی که شروع فعالیت های کسب و کار را تحت تاثیر قرار می دادند، جمع آوری کردند. این عوامل شامل بانکداران، رقبا، مشتریان، اقتصاد، آداب و رسوم اجتماعی، موسسات آموزشی، دولتها، رسانه های خبری، موسسات مذهبی، تکنولوژی و اتحادیه ها بودند. عواملی که مورد شناسایی قرار گرفتند به عنوان عوامل بیرونی تلقی می شوند و به طور گسترده ای غیر قابل کنترل هستند. آلدريج (۱۹۸۶) پیشنهاد کرد که کارآفرینان در یک بافت اجتماعی در نظر گرفته شوند تا از طریق موقعیت خود در شبکه اجتماعی مورد حمایت قرار گیرند. وی معتقد بود که شبکه های اجتماعی نه تنها می توانند از طریق معرفی فرصت ها، فعالیت های کارآفرینان بالقوه را تسهیل کنند، بلکه می توانند منابع زیادی را برای ایجاد یک فعالیت جدید فراهم کنند.

مطالعه دیگری نیز از سوی شیور و اسکات (۱۹۹۱) انجام گرفت. این دو نیز نقش عوامل محیطی را عنصری حیاتی در فعالیت های کارآفرینانه در نظر گرفتند. از دید آنها نکته اصلی در برخورد با محیط، درک آن است. نه تنها درک افراد از عوامل گوناگون در محیط تغییر می کند بلکه افراد مختلف نیز عوامل محیطی را به صورت متنوعی درک می کنند. اثرات محیط بر سازمان ها و کارآفرینی خود بر دو نوع هستند: اگر محیط با کارآفرینی در حیطه موردنظر ناسازگار باشد یکی از مهمترین موانع برای کارآفرینی در آن حیطه خواهد بود؛ اما اگر با آنها همسو و همجهت باشد، خود زمینه ساز و بستر ساز توسعه و گسترش کارآفرینی در حیطه موردنظر خواهد بود. از اینرو انتخاب حوزه ای مناسب برای فعالیت اقتصادی که نه تنها با محیط ناسازگار نباشد بلکه با آنها همسو و هم جهت نیز باشد، اهمیتی دوچندان پیدا می کند. از سوی دیگر خود محیط نیز در یک نگاه کلی از دو قسمت مجزا تشکیل شده است: محیط بیرونی، خارجی و یا کلان و محیط درونی، داخلی و یا خرد؛ که محیط خارجی شامل متغیرهایی است که در خارج از سازمان واقعند و غالباً غیرقابل کنترل و غیرقابل پیش بینی اند؛ اما محیط درونی نگاهی به درون سازمان دارد و نقاط قوت و ضعف سازمان را بررسی می کند. حال اگر بخواهیم نگاهی جزئی تر به محیط داشته باشیم، انواع محیط را شامل موارد زیر خواهیم یافت:

- ◀ محیط اقتصادی که شامل عواملی است که موجب شناسایی و استفاده از فرصت های کاری می شود.
- ◀ محیط تکنولوژیکی که تغییرات تکنولوژیکی مؤثر بر کسبوکارها را شامل می شود.
- ◀ محیط سیاسی که شامل مجموعه سیاست های اقتصادی است که توسط دولتها و حکومتها اعمال می شود و می تواند موجب رشد و یا سرکوب فعالیت های اقتصادی شود.

◀ محیط اجتماعی که مشتمل بر عواملی نظیر ارزش های اجتماعی، باورهای خانوادگی و مذهبی، فرهنگ و .. است.



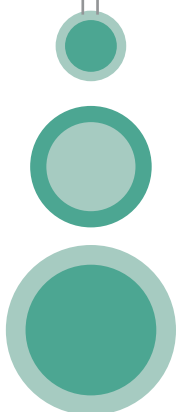


## ویژگی‌های غیر کارآفرینانه

در انتهای این قسمت باید به نکته دیگری نیز اشاره کرد و آن موضوع ویژگی‌های کلی غیر کارآفرینانه است که در ادامه به تشریح آن پرداخته می‌شود. بر این اساس گفتنی است که در بررسی رویکرد ویژگی‌ها، خصوصياتی را می‌توان مورد شناسایی و بررسی قرار داد که اگر در فردی وجود داشته باشد، در تغییر و تبدیل آن به یک ویژگی متناسب با کارآفرینی تلاش نماید تا احتمال تأسیس و پیش برد موفقیت آمیز یک کسب و کار جدید را در خود بالا ببرد هیستریچ در کتاب خود برای هر یک از ویژگی‌های کلی غیر کارآفرینانه استعاره ای انتخاب نموده است که در ذیل به آنها اشاره می‌شود (هیستریچ و پیترز، ترجمه فیض بخش و تقی یاری، ۱۳۹۱):

- ۱- **عدم تداوم:** کنایه از نوعی کارآفرین قادر به تشخیص سریع فرصت‌های جدید تجاری می‌باشد اما به ندرت ایجاد یک کسب و کار متناسب با آن فرصت را پیگیری می‌کند.
- ۲- **ساده انگاری:** کارآفرینی که گمان می‌کند همه امور ساده اند و بر این باور است که می‌تواند از طریق دو یا سه راه حل ساده به خلق یک کسب و کار جدید نائل آید.
- ۳- **بدگمانی:** نوعی کارآفرین که به علت علاقه و عشق بیش از اندازه به ایده‌های بکر و بدیع خود به همه سوءظن داشته و به همین دلیل نمی‌تواند به کسی اعتماد کند و از او کمک بگیرد.
- ۴- **ناپختگی یا کم تجربگی:** نوعی کارآفرین که نظریه پرداز و دارای دانش تئوریک فراوانی است اما فاقد تجربه عملی ر دنیای واقعی تجارت و کسب و کار است.
- ۵- **انحصار گرایی:** کارآفرینی که عادت به تحت کنترل درآوردن همه امور دارد چرا که فاقد قدرت تحمل ابهام و عدم اطمینان است.
- ۶- **عدم حصول گرایی:** کارآفرینی است که قدرت و توان لازم برای تبدیل یک ایده به محصول یا خدمت تجاری جدید را ندارد. او اشتیاق وافر به برگزاری سمینارهای متعدد و بحث و بررسی مشکلات خود دارد اما علاقه ای به عملی کردن آنها ندارد و بنابراین نیازمند یک گروه از مشاوران قوی است.
- ۷- **کمبود انگیزه:** کارآفرینی که انگیزه و اهداف مناسبی برای برد و توسعه یک نگاه اقتصادی جدید ندارد.
- ۸- **نوگرایی افراطی:** کارآفرینی که بیشتر به ایده پردازی و اختراع می‌اندیشد و بیشتر یک مخترع است تا یک فرد اهل عمل.





---

## فصل سوم:

# خلاقیت و نوآوری در کارآفرینی

---





امروزه تفکر خلاق و نوآوری، برای کارآفرینانی، که قصد ارائه محصول یا خدمت جدید به بازار را داشته، هم‌چنین سازمان‌هایی که به دنبال تغییر و تحول هستند، اهمیت دارد. (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۸). در عصر حاضر، کارهای پیچیده و تکراری با رایانه و کارهای سنگین توسط ماشین انجام می‌شود و روز به روز کارها ماشینی تر می‌شود؛ به‌طوری که دیگر نیاز به حضور فیزیکی انسان نیست و انسان‌ها تنها با تفکر و خلاقیت شان می‌توانند موفقیت و امکان اشتغال خود را تضمین نمایند. فردی که هر روز کارهای تکراری انجام می‌دهد، دیگر نباید انتظار ارتقای شغلی و با تغییر بزرگ در زندگی اش داشته باشد (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲). در سال‌های اخیر، تلاش‌های وسیعی به‌وسیله بسیاری از سازمان‌ها برای ترغیب افراد خود به خلاقیت و نوآوری انجام گرفته است. با توجه به این‌که کارآفرینی مستلزم خلاقیت و نوآوری است و طی فرایند آن بدون داشتن تفکر خلاق و نوآور امکان پذیر نیست، در این فصل مفهوم و جایگاه خلاقیت و نوآوری شرایط ایجاد این مولفه‌ها و هم‌چنین ویژگی‌های افراد و سازمان‌های خلاق و نوآور تبیین شده است.

## تعریف خلاقیت

خلاقیت یک توانایی فردی است که می‌تواند به یک اختراع یا ایده‌ای بکر توسط فرد خلاق منجر شود (سعیدی کیا، ۱۳۸۸، ص ۶۱) یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز انسان، از دیگر موجودات قدرت تفکر اوست. از نظر طرز کار، توانایی‌های فکری انسان را می‌توان به طریق زیر خلاصه نمود (اسبورن، ترجمه حسن قاسم زاده، ص ۱۸) :

- ◀ جذب، توانایی مشاهده و به‌کار بردن توجه
- ◀ ضبط، توانایی حفظ کردن و به‌خاطر آوردن
- ◀ استدلال، توانایی تجزیه و تحلیل و قضاوت
- ◀ خلاقیت، توانایی تجسم، پیش‌بینی و ایجاد ایده‌ها

رایانه‌ها سه فعالیت اول را تا اندازه‌ای انجام می‌دهند، لیکن هیچ ماشینی قادر به ایجاد ایده نیست. مطالعه «ریچارد وکینی» نشان داده که اگرچه بروز خلاقیت، تابع تفاوت‌های فردی انسان‌هاست، حتی در افراد عادی نیز میزان قابل توجهی از خلاقیت (در سطح متوسط) وجود دارد (فلدمن، ۱۹۹۰). خلاقیت، خود پدیده‌ای منحصر به فرد است؛ اما منحصر به افراد خاصی نیست. بنابراین، صحیح‌تر است که بگوئیم این توانایی و مهارت در همه وجود دارد. برخی از تعاریف مهم را مورد بررسی قرار می‌دهیم :

خلاقیت، قرار دادن چیزهای قدیمی در کنار یکدیگر با راه‌های جدید و حذف زواید برای خلق چیزی ساده‌تر و بهتر است (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۶). نویسنده ای خلاقیت را به‌عنوان پدید آوری (تولید) فکری نو تعریف کرده است (استونر، ۱۹۹۵، ۴۲۶). صاحب نظری خلاقیت را به معنای ترکیب افکار به شیوه ای بی نظیر و یا ایجاد ارتباط غیر معمول بین نظرات تعریف کرده است (رابینز، ۱۹۹۴، ۳۹۹). هم‌چنین خلاقیت فرایند تکامل بخشیدن به دیدگاه‌های بدیع و تخیلی درباره موقعیت‌های مختلف نیز تعریف شده است (مورهد و گریفین، ترجمه الوانی و معمار زاده، ۱۳۷۵، ۴۴۳).

### تعریف خلاقیت از دیدگاه روانشناسی

از دیدگاه روان‌شناختی، خلاقیت به معنای پدید آوردن چیزی از چیز دیگر به گونه ای منحصر به فرد است. به عبارت دیگر، خلاقیت به معنی کم یا زیاد کردن یک پدیده و تغییر شکل دادن و یا ترکیب کردن آن با سایر پدیده‌ها، اشیاء یا چیزها است (پیر خایفی، ۱۳۷۷). "بارزمن" خلاقیت را فرایند شناختی از به وجود آمدن یک ایده، مفهوم، کالا یا کشفی بدیع می‌داند (شهرآرای و مدنی پور، ۱۳۷۵، ص ۳۹).

"گیلفورد"<sup>۲</sup> خلاقیت را با تفکر واگرا<sup>۳</sup> (دست یافتن به رهیافت‌های جدید برای حل مسائل) در مقابل تفکر همگرا<sup>۴</sup> (دست یافتن به پاسخ صحیح) مترادف می‌داند. (شهرآرای و مدنی پور، ۱۳۷۵، ص ۳۹). او دو عامل "تفکر واگرا" و "تفکر همگرا" را از یکدیگر جدا می‌کند و کلید خلاقیت را در تفکر واگرا می‌داند. تفکر واگرا تفکری است که به جهات مختلف سیر می‌کند و برای حل مسئله به خلق راه‌حل‌های بسیار متنوع، متفاوت و نوین می‌پردازد. برخی آن را توانایی هستی بخشیدن به پدیده ای جدید تعریف نموده‌اند، و عده ای دیگر آن را نه توانایی، بلکه فرایند روانشناختی یا فرایندهایی می‌دانند که از طریق آنها محصولات جدید و ارزشمند خلق می‌شوند. بر عکس در تفکر همگرا فرد می‌کوشد تا با ادغام اطلاعات به روش منطقی فقط به پاسخ صحیح برسد (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲). در واقع، خلاقیت از دیدگاه گیلفورد عبارت از تفکر واگراست، یعنی تفکر از جهات مختلف و ابعاد گوناگون. کیتینگ مفهوم خلاقیت را توسعه بیشتری بخشیده است و برای ایجاد رفتاری خلاق، رشد و تحول چهار دسته از مهارت را ضروری می‌داند (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲) :

- ▶ توانایی تفکر واگرا در فرد که با خلق راه‌حل‌های بسیار متفاوت دامنه وسیعی از ابعاد و زوایای مختلف یک مسئله را در نظر می‌گیرد.

▶ داشتن معلومات وسیع و تجربه مفید در زمینه خلاقیت.

▶ توانایی برقراری ارتباط با دیگران به منظور تبادل تجربیات و معلومات.

1- Barzman

2- Guilford

3- Divergent Thinking

4- Convergent Thinking



توانمندی فرد برای تجزیه و تحلیل انتقادی، زیرا فرد در جریان شکل‌گیری خلاقیت به راه‌های متعددی می‌رسد که برای انتخاب راه حل صحیح و کنار گذاشتن راه‌های دیگر داشتن قدرت قضاوت و نقادی دقیق ضروری است.

### تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمان

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبودی و ارتقا کمیت یا کیفیت فعالیت‌های سازمان به‌عنوان مثال؛ افزایش بهره‌وری، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه‌ها، تولیدات یا خدمات با روش بهتر و یا تولیدات یا خدمات جدید و پیشرفته و... به عبارت دیگر، خلاقیت همانا توانایی خلق فکرهای جدید است که این فکرها ممکن است به محصولات یا خدمات جدید نیز منجر شوند احمد پور داریانی، عزیزی، ۱۳۸۵، ص ۴۹-۵۰.

### تفکر خلاق

تفکر خلاق مهارتی است که شخص از تلفیق مهارت‌های حل مسائل و تصمیم‌گیری از افکار یا روابط نو برخوردار می‌شود و قدرت کشف و انتخاب راه‌های جدید را پیدا می‌کند. همواره نحوه فکر کردن افراد خلاق مورد توجه دانشمندان بوده است، گیلفورد کلید خلاقیت را در تفکر واگرا می‌داند و عده‌ای معتقدند که کارآفرینان مهارت خوبی در به کارگیری هر دو تفکر واگرا و همگرا دارند ولی برای حل مسئله از هر دو بهره می‌گیرند. کارآفرینان هنگام تجزیه و تحلیل مسئله از هر دو شیوه تفکر استفاده می‌کنند و در نهایت هنگامی که درباره ارزیابی و انتخاب راه حل مناسب فکر می‌کنند از تفکر همگرا استفاده می‌کنند (علی مولا، ۱۳۸۹). ویژگی‌های تفکر واگرا از نظر گیلفورد عبارتند از (لاندشیر، ۱۹۶۳) :

الف) اصالت (تولید راه‌های نو و بدیع - تأکید بر تازگی و منحصر به فرد بودن پاسخ‌ها)

ب) انعطاف‌پذیری (تولید ایده‌ها و اندیشه‌های متنوع - تأکید بر تنوع پاسخ‌ها)

ج) سیالی یا روانی (تولید ایده‌ها و اندیشه‌های فراوان - تأکید بر کمیت پاسخ‌ها)

د) بسط (تولید جزئیات - تأکید بر گسترش و پرداخت پاسخ‌ها)

### فرآیند تفکر خلاق

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. 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. (شهرآرای، مدنی پور، ۱۳۷۵، ص ۴۱). تا به حال مدل‌های زیادی برای فرایند خلاقیت ارائه شده است. در اینجا به مدل والاس<sup>۱</sup> (۱۹۶۲) به‌عنوان، یکی از نخستین مدل‌ها که

1- vallas

پایه و اساس کلیه مدل‌هاست و مدل آمابیل و آلبراشت<sup>۱</sup> اکتفا می‌کنیم. مراحل مدل والاس عبارتند از (صمد آقایی ۱۳۸۰ ص ۱):

**۱- مرحله آمادگی:** در این دوره ابتدا شخص درمورد موضوع با مساله مورد نظرش به جستجوی اطلاعات می‌پردازد و سعی می‌کند موضوع را به خوبی بشکافد تا ریشه آن را دریابد و سعی می‌کند پیش فرضهای ذهنی درست و غلط در باره موضوع را بشناسد تا نهایتاً به ایده‌های مختلفی دست یابد (حسینی، ۱۳۷۸، ص ۵۲-۵۱).

**۲- مرحله نهفتگی:** در این مرحله ظاهراً نوعی توقف در کار دیده می‌شود و فرد هیچ گونه تلاشی برای رسیدن به نتیجه انجام نمی‌دهد. حتی ممکن است درباره مسئله فکر نکند. بعضی از روانشناسان معتقدند در این مرحله ذهن ناخودآگاه شروع به فعالیت می‌کند یعنی هر چند به ظاهر پیشرفتی به چشم نمی‌خورد اما در واقع مسئله رها نشده است و ذهن ناخودآگاه آن را دنبال می‌کند. برای نمونه، بعضی از افراد خلاق مسئله‌ای را که روی آن کار می‌کنند به عمد کنار می‌گذارند و به فعالیتی دیگر می‌پردازند تا برای حل مسئله آمادگی کافی یابند (حسینی، ۱۳۷۸، ص ۵۲-۵۱). نهفتگی استراحت توام با هدف است که غالباً منجر به اندیشه‌های  $\square$  درخشان  $\square$  می‌شود (اسبورن، ترجمه حسن قاسم زاده، ص ۱۸).

**۳- مرحله اشراق:** اغلب متفکران ظهور این مرحله را ناگهانی می‌دانند. فرد خلاق و روندکار طبیعتاً با موانعی برخورد می‌کند که کار را متوقف می‌سازد و امکان پیشرفت را از وی می‌گیرند. ولی ناگهان موضوع روشن می‌شود و فرد می‌تواند همه موانع را از سر راه بردارد، این مرحله توام با جنبه‌های عاطفی است چون با تحقق مسئله‌ای که از آن جدا بوده است احساس لذت می‌کند و با این احساس انگیزه تلاش و کار بیشتر می‌شود (حسینی، ۱۳۷۸، ص ۵۲). مرحله اشراق ممکن است در شرایطی که کانون توجه فرد بر مسئله متمرکز نیست تحقق یابد و بیش از چند لحظه نیز طول نکشد. بنابراین افراد خلاق باید ابزاری در اختیار داشته باشند که فوراً افکار خلاق خود را یادداشت کنند تا بتوانند از آنها بهره‌مند شوند زیرا جویبار اندیشه به‌طور مداوم در جریان است و در مسیر این جویبار اندیشه‌های بسیار با ارزشی عبور می‌کند، کاری که باید کرد بهره‌مندی از آنها هنگام عبور است. باید از هر اندیشه‌ای که به مغزمان خطور می‌کند صرف نظر از آنکه در کجا هستیم یادداشت برداریم (اسبورن، ترجمه حسن قاسم زاده، ص ۱۷۷).

**۴- مرحله اثبات:** در این مراحل فرد خلاق آنچه را که به دست آورده است اعم از اختراع، اکتشافات یا نظریه‌ای تازه ارزیابی می‌کند، شواهد آن را دوباره می‌سنجد و آن را از نظر منطقی آزمایش می‌کند. در واقع اهمیت و ارزش کار نو با بازبینی در این مرحله روشن می‌شود. بعضی مواقع در این مرحله ممکن است اثر نو کاملاً تغییر کند یا تصحیح شود تا نتایج بهتری در بر داشته باشد

1- Allbershet





(حسینی، ۱۳۷۸، ۵۳). مدیری ممکن است راه حلی را که درباره مسئله ای یافته است به اطلاع رئیس خود برساند. اگر رئیس نظر او را تصویب کند، عمل اثبات انجام شده است و مدیر می تواند راه حل مورد نظر را اجرا کند. اگر پیشنهاد او پذیرفته نشود ممکن است مدیر مجبور شود برای پیدا کردن نظرها و راه حل های جدید جستجوی خود را ادامه دهد، یا نویسنده باید کار خود را برای تأیید به ویراستاران تحویل دهد. هر یک از این بررسیها نوعی اثبات است (مورهد و گریفین، ترجمه الوانی و معمار زاده، ترجمه الوانی و معمار زاده، ۱۳۷۵، ۴۴۵).

آلبرشت (۱۹۸۷) مراحل خلاقیت عملی و قابل اجرایی را که از پنج مرحله تشکیل شده است پیشنهاد می کند. او معتقد است که شخص خلاق، اطلاعات پیرامون خود را جذب می کند و برای بررسی مسائل، رهیافت های 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. (شهرآرای، مدنی پور، ۱۳۷۵، ص ۴۱).



شکل ۴- فرایند خلاقیت از دیدگاه آلبرشت

آمابیل، الگوی دیگری از فرایند خلاقیت ارائه کرده که شامل چهار مرحله اساسی، عرضه مسئله، آمادگی، ایجاد پاسخ و اثبات پاسخ است. اهمیت این الگو، در روابط این مراحل با عناصر مختلف خلاقیت (انگیزه، مهارت های مربوط به موضوع و مهارت های خلاقیت) است.

در مرحله اول (ارائه کار یا مسئله)، انگیزه تاثیر مهمی دارد؛ زیرا برای شروع فرایند خلاقیت، وجود انگیزه ضروری است. در مرحله دوم، که آمادگی برای ارائه پاسخ یا راه حل است، بررسی، جست و جو، مطالعه و جمع آوری مدارک درباره موضوع انجام می گیرد. البته برخلاف تصورات عموم، اطلاعات بیشتر موجب خلاقیت بیشتر نمی شود. گاهی افرادی که تازه وارد یک رشته شده اند، بیشتر از افرادی که مدت طولانی در آن زمینه تلاش کرده اند، کار خلاق عرضه می کنند. مرحله سوم، جست و جوی حافظه و محیط اطراف برای ایجاد راه حل ممکن است که، در این مرحله، انگیزه و مهارت های خلاقیت موثراند. در مرحله چهارم، پاسخ ممکن است، با اطلاعات و معیارهای واقعی آزمایش می شود؛ در این مرحله، باید مهارت های مربوط به موضوع وجود داشته باشد تا بتوان پاسخ احتمالی را با مقیاس و اطلاعات موجود مقایسه کرد و به این نتیجه رسید که آیا راه حل ممکن، موفقیت آمیز بوده،

یا این که پاسخ مستدل نیست و امکان تولید ندارد و راه حل به شکست انجامیده است، و یا این که، راه حل توانسته است ما را به هدف نزدیک کند (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲). اگر بخواهیم تفکر خلاق را بصورت یک فرایند در نظر بگیریم، می توانیم یک تقسیم بندی از مراحل که باعث شکل گیری خلاقیت در ذهن می شود، نشان دهیم. این مراحل عبارتند از (شاه حسینی، ۱۳۸۳):

**آماده سازی ذهن:** آماده سازی ذهن فرایندی فعال است که به کوششی مستمر و پی گیر نیاز دارد و فراتر از نشستن و منتظر وقوع چیزی ماندن است (مورهد و گریفین، ترجمه الوانی و معمار زاده، ۱۳۷۵، ص ۴۴۴). در این مرحله، شما می توانید ذهن خود را برای داشتن فکر خلاق، آماده کنید. در زیر به برخی از روش های این کار پرداخته می شود (شاه حسینی، ۱۳۸۳):

❖ همیشه جویای علم باشید. رویارویی با هر موقعیتی را فرصتی جدید برای یادگیری بدانید. سعی کنید از لحظه لحظه های زندگیتان چیزهای بیشتری بیاموزید.

❖ زیاد بخوانید، همه چیز بخوانید. خیلی از خلاقیت ها و نوآوریها در اصل ترکیب مفاهیم علوم مختلفند. یعنی دانسته های شما از علوم مختلف دست به دست هم می دهند و ایده های جدید، خلق می کنند می توانید با خواندن کتاب ها، مجله ها و مقاله هائیس با موضوع های مختلف، زمینه های خلاقیت را در خود بوجود آورید.

❖ مطالبی را که می خوانید دسته بندی کنید. بهم ریختگی فکری یکی از مشکلات رایجی است که هنگام بروز ایده های جدید بوجود می آیند. بعضی وقتها ممکن است یک چیزهائی یادتان بیاید، ولی ندانی که آنها کی خوانده اید و موضوعشان چه بوده است. این چیزها نمی تواند کمک چندانی به خلاقیت شما بکند، با دسته بندی مطالعات خود این مشکل را حل کنید.

❖ زمانی را هم برای تبادل نظر با دیگران بگذارید. گاهی وقتها در جمع دوستان هستید و با هم صحبت می کنید، یکی از دوستان چیزی می گوید که باعث می شود به فکر فرو بروید یا یاد چیزی بی افتید. این مسئله بسیار خوب است. ممکن است راهی به سمت خلاقیت پیدا کنید. خیلی ها هستند که حتی بدون این که بدانند شما که هستید و به چه فکر می کنید سئوالاتی را مطرح می کنند که به شما در ایجاد نگرش های جدید بسیار کمک می کند.

❖ به مجامع و جلساتی بروید که به رشته کاری شما مربوطند. در این جلسات فرصت ذهن انگیزی با کسانی را دارید که تا حدودی مثل شما فکر می کنند. می توانید بفهمید که آنها چگونه مسائل را حل می کنند. اینجور مواقع، معمولاً به بینشهای جدید میرسید. در هر رشته و تخصصی ممکن است راهکارهای زیادی برای حل یک مسئله یا مشکل وجود داشت باشد، که مسلماً همه آنها را نمی دانید. این جلسات برای آگاهی شما از دیگر راهکارها بسیار مفید است.

❖ مهارتهای شنیداری خود را بالا ببرید. با درست گوش کردن به حرفهای دیگران مخصوصاً افراد مسن تر و با تجربه تر، چیزهای زیادی یاد می گیرید. برای این کار اول باید یاد بگیرید توجه گوینده را به خود جلب کنید.

**مطالعه و بررسی:** مرحله دوم مطالعه و بررسی است. زیرا یکی از لازمه های خلاق بودن داشتن داشتن درک بالا از مسائل است. برای بالا بردن قدرت درک خود باید مطالعاتتان را افزایش دهید. در هر زمینه



خاصی و در هر موضوعی، برای این که بتوانید ایده جدید بسازید، اول باید اصل مسئله و اجرای اصلی آن را خوب درک کنید. برای شناخت مسئله هر چه مطالعه بیشتری در آن زمینه داشته باشید، موفقتر هستید. هر چقدر ذهن قدرت کافی (مطالعه کافی) برای تفکر در مورد مسائل را داشته باشد، کیفیت نظراتی را که می‌دهد بالاتر است.

**تغییر و دگرگونی:** در این مرحله یک سری اطلاعات در اختیار دارید که باید بتوانید از آنها درست استفاده کنید. برای حل مسئله معمولاً از یکی از دو نوع تفکر واگرا یا همگرا استفاده می‌شود، ولی برای این که مسئله ای را خلاقانه حل کنید، باید بتوانید این دو تفکر را با هم داشته باشید و البته باید بتوانید یک نوع تفکر را به نوع دیگر تبدیل کنید. تفکر واگرا توانایی دیدن تفاوت‌های میان داده های مختلف است، یعنی با تفکر واگرا شما افکار تان را جستجو می کنید و دنبال پیدا کردن مسیرها و امکانات مختلفی هستید که در اختیار دارید. بدون این که روی مسئله اصلی تمرکز خاصی داشته باشید. معمولاً متفکران واگرا از تکنیک ذهن انگیزی در حل مسائل زیاد استفاده می کنند. تفکر بهترین و موثرترین مسیرها و امکاناتی را که به مسئله مورد نظر ختم می شوند را انتخاب کنید. اینجا تمرکز روی مسئله و مسیرهای رسیدن به حل آن مسئله است. یک فرد خلاق ابتدا به دنبال ایده های و نظرات مختلفی که بیشتر از طریق ذهن انگیزی بدست می آیند، و بعد با یک تفسیر در نوع تفکر از واگرا به همگرا می تواند به حل خلاقانه مسئله بپردازد. یعنی ایده ها را تلفیق کند و به نتیجه های عملی بهتری برسد. در جواب این سؤال که چگونه توانایی تفکر همگرا و واگرا و تبدیل این دو نوع تفکر به هم را داشته باشیم ؟ باید گفت :

❖ ما همیشه نگران آینده فعالیتی هستیم که شروع کرده ایم. یکی از علت های وجود این ترس و نگرانی این است که فکر می کنیم اگر در یک راه با شکست مواجه شویم، راه دیگری نداریم. ولی به خاطر داشته باشید که برای حل یک مسئله، همیشه چندین راه موثر وجود دارد. پس اگر در یکی از راهها شکست خوردید، می توانید به سرعت و بدون نگرانی راه دیگری را انتخاب کنید.

❖ قضاوت های ناگهانی نکنید. برای این که همیشه اولین راه بهترین راه نیست.

**کمون:** در این مرحله اگر کسی بعد از طی سه مرحله قبلی به نتیجه ای نرسد، دلسرد می شود و دست از کار می کشد. برای همه ما بارها این مسئله اتفاق افتاده است. کاری را با انرژی زیاد شروع کرده ایم، بعد در وسط راه وقتی به نتیجه مطلوب خود نرسیده ایم دست از آن کشیده ایم. این توقف در کار ممکن است ساعتها، هفته ها و حتی ماهها یا سالها طول بکشد. در این دوران در واقع کار متوقف می شود، بلکه موضوع به ضمیر ناخودآگاه سپرده می شود و هر لحظه ممکن است به راه حل مورد نظر دست یابد. مثلاً هنگام خواب، ورزش یا در مهمانی و سایر اوقات. این دوران مثل دورانی است که جوجه توی تخم مرغ و زیر بال و پر مرغ در حال رشد و پرورش است. پس بعد از جمع آوری اطلاعات فکری خود را در آرامش قرار دهیم و مسئله را به عمد کنار بگذاریم. با این کار احتمال ایجاد فکر جدید زیادتر می شود.

## چگونه مرحله کمون داشته باشید؟

❖ خیلی وقتها، انبوه اطلاعات در مورد یک مسئله موجب گیج شدن درباره آن می شود اینجاست که باید از موضوع دور شوید و به ذهن نیمه هوشیار خود فرصت عمل بدهید. در بسیاری از افراد در این مرحله است که انبوهی از ایده های خلاقانه ظاهر می شوند. در این مرحله باید گوش به زنگ و چشم به راه باشیم.

❖ رویا پردازی کنید. بخش مهمی از فرایند خلاقیت، خیال بافی و رویا پردازی است. در این زمان ذهنتان، از تعصبات و الگوهای تحمیل شده خالی است. پس بگذارید ذهنتان پرواز کند و از موضوع دور شود. در این موقع است که بسمت راه حل خلاقانه پیش می روید.

❖ به خودتان استراحت بدهید. هیچ چیز برای خلاقیت بدتر از این نیست که روی یک مسئله یک بند و بی وقفه کار کنید. چون به زودی خسته می شوید و خلاقیت را از دست می دهید. ایده های بزرگ معمولاً موقع استراحت روی می دهند.

❖ سعی کنید خوابش را ببینید. البته احتمال کمی دارد که دقیقاً خواب آن چیزی را که می خواهید ببینید. اما اگر قبل از خواب به موضوع مورد نظر فکر کنید، احتمال این که خوابش را ببینید زیاد می شود. نقاش صورتالیست معروف، سالوار دور ویل می گوید روزی روی کاناپه در استدیو دراز کشیده بودم که خوابم برد و این در حالی بود که قاشقی در دستم بود و دستم از کنار مبل آویزان بود. وقتی داشتم خواب میدیدم قاشق از دستم ول شد و با صدای افتادن آن داخل بشقاب از خواب پریدم. فوراً تمام چیزهایی را که در آن لحظه در خواب دیدم کشیدم.

❖ در جاهای دیگری درباره مسئله فکر کنید. جاهائی غیر از محیط کاری. کارتان را بیرون ببرید و مثلاً بروید پارک و روی نیمکت بنشینید و بازی بچه ها را تماشا کنید. اینجور مواقع است که خلاقیت بروز می کند.

**جرقه:** مرحله پنجم، مرحله جرقه است. پس از این که موضوع و مسئله مورد نظر را در مرحله کمون به ذهن ناخودآگاه می سپارید باید حواس خود را جمع کنید و گوش به زنگ باشید. در این مرحله است که شخص در یک لحظه متوجه راه حل می شود و چراغها ناگهان روشن می شوند. ممکن است، این انتظار از ۵ دقیقه تا ۵ سال طول بکشد. در حقیقت همه مراحل قبلی اینجا دست بدست همی دهند تا ایده جدید داده شود. این مرحله را می توان اشراق هم نامید. اتفاقی که در این مرحله می افتد این است که از میان خطوط و طرح های مبهمی که جلوی چشم است، شکل و نقش اصلی برجسته می شود یا کاملاً واضح می گردد. در مطالعه ای که روی ۲۰۰ دانشمند انجام شده است، ۸۰ درصد آنها گفتند که حداقل یکبار اتفاق افتاده که از مسئله ای پرت بوده ام، راه حل آن یکباره به ذهنشان رسیده است.

**تأیید و اثبات:** این مرحله به آزمون کردن ایده ناشی از مرحله اشراق اشاره دارد (صمد آقایی، ۱۳۹۲). بعضی وقتها یک ایده جدید ممکن است فقط در مرحله آزمایشگاهی و روی کاغذ نتیجه قابل قبولی بدهد. ولی هنگامی که آن را در شرایط واقعی اجرا می کنیم، کاملاً بی معنی شود. پس باید مشخص شود که آیا ایده جدید کار می کند؟ یا حتی آیا می تواند با آن قیمت معقولی که برای



کارآفرین سود اور است تولید شود یا خیر؟ حتی گاهی اتفاق می افتد که یک ایده جدید بعد از آزمایشهای منطقی و قضاوتهای دیگران کاملاً تغییر کند تا به نتایج بهتری برسد.

**اجرا:** سرانجام مرحله آخر، مرحله اجراست. خیلی از مردم هستند که ایده‌های نو دارند، اما بیشترشان این ایده‌ها را عملی نمی‌کنند و پا را از مرحله ایده قدمی فراتر نمی‌گذارند. آنچیزی که کارآفرینان را متمایز می‌سازد، همین است که آنها ایده‌هایشان را عملی می‌کنند. یک کارآفرین در ارتباط با کارش همیشه می‌گوید: آماده، هدف، آتش. نه این‌که آماده، هدف، هدف، هدف و ...

## اجزاء خلاقیت

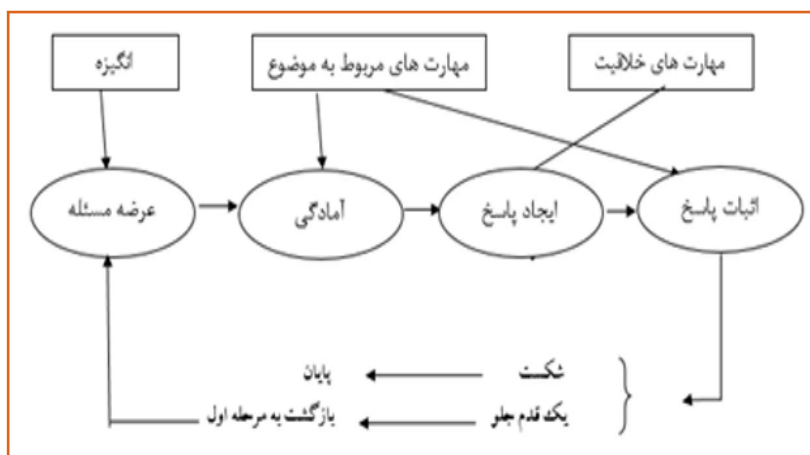
خلاقیت دارای عناصر و اجزایی است که با هم خلاقیت را می‌سازند و بین آنها تعامل و ارتباط برقرار است. با توجه به مطالعات انجام شده مشخص می‌شود که هر یک از صاحب‌نظران با توجه به دیدگاه خود خلاقیت را شامل اجزاء و عناصر خاصی دانسته‌اند. خلاقیت، متشکل از عناصر و اجزای مختلفی است. آمابیل، سه عنصر مهارت‌های مربوط به قلمرو یا موضوع مثل مهارت‌های فنی در یک حوزه مشخص، مهارت‌های مربوط به خلاقیت از قبیل فرایندهای شخصیتی و شناختی در راستای تفکر نوین و سوم انگیزه انجام کار، خصوصاً انگیزه ذاتی برای شرکت در فعالیت‌ها، احساس لذت، یا تمایل فردی به رقابت را اجزای اصلی خلاقیت می‌داند (آمابیل، ۱۹۸۳). در شکل ۵ اجزا و عناصر خلاقیت از دیدگاه آمابیل نشان داده شده است.



شکل ۵- عناصر خلاقیت از دیدگاه آمابیل

فردی که خواهان خلاقیت در موضوع است، باید درباره آن اطلاعات داشته باشد؛ هر چند عده‌ای معتقدند یکی از موانع خلاقیت، دانسته‌هایمان است، ولی در جواب باید گفت شرط لازم برای خلاقیت، یادگیری مطالب تازه در حوزه تخصصی است. در مسیر خلاقیت، فرد برای ایجاد ایده است مجبور به رها کردن دانستنی‌هایی شود که حتی برایش ارزش بوده است. برای افزایش مهارت‌های خلاقیت نیز، شکستن عادت‌ها، کنار گذاشتن روش‌های قدیمی، درک مسائل پیچیده و داشتن نگرش متفاوت نسبت به مسائل، ضروری است. انگیزه، از مهم‌ترین عناصر خلاقیت به شمار می‌رود؛ به‌طوری که در محیط کار، اگر برای کارکنان انگیزه وجود نداشته باشد، هیچ وقت خلاقیت و ایده‌پردازی در

سازمان عرضه نخواهد شد. کارآفرینان، افراد با انگیزه ای هستند و می توان گفت یک رابطه عاشقانه ای بین آنها و کارشان وجود دارد (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲). در شکل ۶ فرایند خلاقیت به همراه اجزاء خلاقیت نشان داده شده است.



شکل ۶- فرایند خلاقیت (مولفه های خلاقیت)

با توجه به مباحث مطرح شده در باره فرایند و اجزاء خلاقیت می توان چهار خصیصه مهم زیر را برای خلاقیت مورد توجه قرار داد (پیر خایفی، ۱۳۷۹):

❖ خلاقیت، بنیانی انگیزشی دارد و به همین دلیل، حفظ خلاقیت در گرو حفظ انگیزه افراد است. فرد خلاق در انجام یک وظیفه، زمانی مبادرت به خلق افکار ابتکاری خواهد کرد که برای این کار محرک کافی داشته باشد. این محرک، چیزی جز تحریک درونی فرد نیست؛ یعنی جوششی از سر میل، شوق و رغبت. این نکته ای است که در بحث خلاقیت و مدیریت باید مورد توجه قرار گیرد. به سخن دیگر، آدمی تا زمانی که احساس مؤثر و مفید بودن ننماید، رغبتی به انجام کار نخواهد داشت. خلاقیت مبتنی بر اراده آدمی است. در حقیقت، خلاقیت حق انتخاب و قدرت تصمیم گیری برای انتخاب است. به اعتقاد صاحب نظران، آدمی این حق را دارد که در زندگی به انتخاب دست بزند و الگوی انتخاب خود را تعیین کند. آدمی این توان را دارد که رفتارهایی فارغ از تکرار انجام دهد و خود را از قید الگوهای تحمیلی از ناحیه طبیعت و محیط اجتماعی، آزاد نماید.

❖ خلاقیت، برنامه پذیر است. مطالعات متعدد نشان می دهد که افراد خلاق در کار بر روی یک اندیشه یا اثر، نظم و تعهد (کار متمرکز و هدف دار) را دنبال می کنند. افراد خلاق به واسطه ذهن ترکیبی خود، عناصر مفقود و بی ارتباط را به هم پیوند می زنند. چنین عملی مستلزم یک برنامه و طراحی ذهنی است. به عبارت دیگر، تفکر خلاق از لحظه شکل گیری تا به ثمر رسیدن، برنامه و نقشه ای خاص را دنبال می کند.

❖ خلاقیت وابسته به محیط اجتماعی است و بدون اغراق، در بسترهای مناسب اجتماعی پدید می آید. خانواده، مدرسه، سازمان ها و آداب و فرهنگ هر جامعه، بسترهای اجتماعی خلاقیت را تشکیل می دهند. این بسترها می توانند تأثیر مثبت و منفی بر خلاقیت اعمال کنند. در بستر منفی اجتماعی، خلاقیت در یک محدودیت مخرب قرار می گیرد. در این موقعیت، خلاقیت همواره با یک مقاومت در پذیرش مواجه است. در



بستر مثبت اجتماعی، یک نوع آزادی و استقلال برای دست یابی به پاسخ های صحیح وجود دارد. افراد در این محیط، احساسی از مفید و مؤثر بودن به دست می آورند (پیر خایفی، ۱۳۷۷).

❖ خلاقیت دارای الگوی توزیع طبیعی است. امروزه صاحب نظران معتقدند که خلاقیت مهارتی عام است و در بین تمام افراد وجود دارد. این که گاهی این ویژگی در برخی افراد مشاهده نمی شود دلیل بر عدم وجود آن نیست؛ بلکه بدان علت است که خلاقیت آنان فرصت مناسب برای بروز پیدا نکرده و بنابراین به سکون گرائیده است.

## ویژگیهای افراد خلاق

خلاقیت واژه ای است مبهم و ارائه تعریف دقیق از آن دشوار می باشد، به طوری که محققان اغلب به جای تعریف آن خصوصیات افراد خلاق را ترسیم می نمایند (رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۶). افراد خلاق خصوصیات و ویژگی هایی دارند که موجب شده تا آنها را از دیگران متمایز کند، این ویژگی های رفتاری و شخصیتی و نوع تفکر آنها باعث می شود رفتارهای متفاوتی هنگام حل مسائل و یا خلق ایده های جدید ارائه دهند. افراد خلاق ویژگی های زیر را دارند (فیضی، ۱۳۸۸ ص ۴۰۵-۴۰۴):

- ❖ انعطاف پذیرتر از افراد غیر خلاق اند و هنگام برخورد با مشکل تمایل دارند نگرش خود را تغییر دهند.
- ❖ پیچیدگی کارها را بر سهولت آن ترجیح می دهند
- ❖ هنگام چالش درباره اندیشه هایشان، سرسختانه از مواضع خود دفاع می کنند
- ❖ صاحبان قدرت را به آسانی زیر سؤال می برند و از دستوراتی که معنی و مفهومی ندارند سرپیچی می کنند

- ❖ انگیزش درونی برای آنان امری حیاتی است.
- ❖ برای نیل به موفقیت سخت کار می کنند
- ❖ بسیار کنجکاو و با افکار نو و غیر معمول زیادی رشد می کنند
- ❖ به ندرت از موفقیت اجتماعی خود راضی اند
- ❖ مشتاقانه به حل مسائل می پردازند، حتی اگر مسئله بسیار سخت باشد
- ❖ نسبت به خود و توانایی قضاوت آزادانه خود آگاهی دارند
- ❖ خود را متفاوت از دیگران می بینند و مخالف هم رنگ شدن با اجتماع اند (کونتز، ۱۹۹۰، ۳۱۱)
- ❖ وجود خود را وقت کارشان می کنند و سخت کوشتر از دیگران اند
- ❖ زمان بیشتری را صرف کار خود می کنند و در این راه تاحد وسواس و سماجت پیش می روند
- ❖ پر تکاپو و دارای انرژی اند
- ❖ از مخاطره در کار استقبال می کنند
- ❖ داشتن روحیه شوخ طبعی و رفتارهای شاد از ویژگی های عمومی دیگر افراد خلاق است. (تورنس، ترجمه قاسم زاده، ۱۳۹۲، ص ۲۳۲).



- ❖ افراد خلاق سال‌های زیادی را برای کسب دانش و تسلط بر موضوع مورد علاقه خود صرف می‌کنند.
- ❖ نسبت به مسائل حساسیت دارند.
- ❖ به جای کلمه هابه تصاویر ذهنی می‌اندیشند.
- ❖ با تلفیق اطلاعات گوناگون، آنها را به نحو مناسبی مورد استفاده قرار می‌دهند.
- ❖ مسائل و وضعیت‌های گوناگون را بادقت و به گونه‌ای می‌بینند که قبلاً به آن گونه به آنها توجه نشده و آنها به جنبه‌های خاص توجه می‌کند و فکرهای بکری ارائه می‌دهند.
- ❖ دیدگاهها، و فکرها و تجربیات حاصل از منابع گوناگون را به هم ربط می‌دهند و آنها را با توجه به نقاط ضعف و قوتشان بررسی و ارزیابی می‌کنند.
- ❖ معمولاً برای حل هر مسأله چندین راهکار بدیل ارائه می‌دهند یعنی از سلاست فکر برخوردارند.
- ❖ تردید در مورد صحت پیش‌فرضهای قبلی را نیز روا می‌دانند، خود را به رسم و عادت محدود نمی‌کنند و استقلال فکری دارند.
- ❖ می‌توانند از نیروهای حسی، ذهنی و بنیشتی مدد بگیرند.
- ❖ فراگردهای فکری معمولی را به نحو بسیار منعطف به کار می‌گیرند (رضائیان، ۱۳۸۵ ص ۱۱۰).
- ❖ انسان خلاق سعادت را در القاب و زندگی در محلات مشهور و خوش آب و هوا جستجو نمی‌کند.
- ❖ انسان خلاق از سرگرمی‌های انفعالی فاصله می‌گیرد.
- ❖ از انگاره‌های انفعالی حذر می‌کند و علاقه مند و بانشاط در جهت هدفهایش گام بر می‌دارد.
- ❖ به قدری محور زندگی است که فرصتی برای خودخواهی پیدا نمی‌کند و جان کلام آن‌که، مشتاق و هدف‌گراست.
- ❖ احساس جوانی دائم دارد، احساسی که همه به آن نیاز دارند متأسفانه اغلب از آن محروم هستند (مالتز، ص ۲۱۳-۲۱۲).
- ❖ تمایل به تعریف و تمجید از خود دارند.
- ❖ اشخاص خلاق مخصوصاً خواهان قبول پیچیدگی و حتی بی‌نظمی در دریافت‌های خود هستند بدون آن‌که نگران آشفتگی ناشی از این امر باشند. این بدان معنی نیست که آنان بی‌نظمی را دوست دارند، بلکه پرمایگی موجود در بی‌نظمی را به کم‌مایگی نظم ترجیح می‌دهند. تمایل دارند نزد دیگران به داشتن نظرات تند و احمقانه شهرت داشته باشند.
- ❖ کارهای آنها با اظهار نظر این‌که از موضوع پرت هستند مشخص می‌شود. شوخ طبعی و بذله‌گویی از صفات بارز این افراد است. باید به این افراد کمک کرد که بدون این‌که کینه‌توز و پرخاشگر باشند جسارت خود را حفظ کنند.
- ❖ افراد خلاق، راه‌هایی را جستجو می‌کنند که از طریق آن بتوانند فکر خود را به‌سوی ایده‌های نو و تازه هدایت کنند.





- ◀ به همه جوانب یک موضوع و مسأله توجه دارند.
- ◀ در حل یک مسأله تمرکز حواس بیشتری را از خود نشان می‌دهند.
- ◀ افراد خلاق از روحیه تمرکز بر روی پدیده‌های مورد علاقه خود برخوردارند و بر روی موضوعات پیرامون خود می‌نگرند و از پاسخ دادن به عطش بی‌انتهای کنجکاوی خود لذت می‌برند (فرای، ۱۹۹۳، ص ۹۳).
- ◀ به عقیده افراد خلاق، مسائل پیچیده بر مسائل ساده و راه‌حل‌های ساده بر راه‌حل‌های ساده‌تر یا معضل‌های پیچیده ارجحیت دارند. هم‌چنین از دیدگاه این دسته از افراد چیزی به‌نام مسئله، مشکل و یا معضل وجود ندارد بلکه آن‌چه وجود دارد، نادانی، کم‌دانی و یا عدم دقت ما در بررسی مسائل است. آنان بر این باورند که هیچ قفلی نیست که برای آن کلیدی نتوان ساخت. فقط باید اندکی تلاش کرد تا آن را ساخت (نوه‌ریا و گولاتی، ۱۹۹۶).
- ◀ به راه‌حل‌هایی می‌اندیشند که ممکن است از دید دیگران اهمیت چندانی نداشته باشد.
- ◀ از ربط ایده‌ها و تجربیات مختلف، نتایج جدیدی را می‌گیرند.
- ◀ افکار و عقاید خود را به راحتی مطرح و از مواجهه با عقاید مختلف استقبال می‌کنند.
- ◀ برای حل مسایل و مشکلات، راه‌های مختلف را بررسی و تا رسیدن به نتیجه‌ی دلخواه تلاش می‌کنند.
- ◀ خود را محدود به آرای دیگران نمی‌کنند.
- ◀ همواره کنجکاو و در جست‌وجوی اطلاعات جدید و نو هستند.
- ◀ از قدرت تصویرسازی ذهنی بالایی برخوردارند، تا حدی که به تفکرات خود، عینیت می‌بخشند.
- ◀ مثبت‌نگر و پرنرژی هستند.
- ◀ معمولاً برای هر سوالی آمادگی ارائه پاسخ‌های مختلف را دارند.
- ◀ سؤال و جواب‌های غیرعادی و عجیب و غریب در آنها بیشتر دیده می‌شود.

## موانع خلاقیت

امروزه اکثر قریب به اتفاق صاحب‌نظران معتقدند، که اگر افراد با روش‌های شناسایی و دفع موانع خلاقیت آشنا شوند و آنها را به‌کار ببرند، قدرت خلاقیت‌شان افزوده می‌شود. هم‌چنین مدیران برای ایجاد فضای مناسب به‌خاطر بروز و ظهور خلاقیت باید موانع خلاقیت را بشناسند و با برطرف کردن آنها زمینه را برای ایجاد خلاقیت‌های فردی، گروهی و سازمانی فراهم کنند (بابایی و رستم‌نژاد، ۱۳۸۹). اولین مرتبه رشد خلاقیت آشنایی با موانع آن است. که به چهار دسته کلی تقسیم می‌شود (صمدآقایی ۱۳۸۵ ص ۱۰۲):

### ۱- موانع فردی خلاقیت

این موارد نشأت گرفته از زندگی فردی و خلق و خوی هر فرد است. موارد فراوانی را می‌توان برای

هر فرد لیست کرد. مهم‌ترین موانع عبارتند از:

**شتابزدگی در ارزیابی:** با آن‌که ارزیابی ایده‌ها بخشی از تفکر خلاق هستند، ولی توصیه‌ی اکید آن است تا هنگامی که سلسله‌ای از ایده‌های قدرتمند ایجاد نشده‌اند باید از ارزیابی ایده‌ها دوری کرد (علی‌مولا، ۱۳۸۹).

**وسواس در کامل بودن:** به‌نظر روانشناسان، وسواس در کامل بودن، جز خفه کردن کوشش خلاق، نتیجه‌ای نخواهد داشت (یعنی فرد هر چیز ناقص را قبول نمی‌کند؛ مانند این‌که ما همیشه موفقیت را تشویق کرده، ناکامی را توبیخ یا حتی با سردی از آن استقبال کنیم (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲).

**اصرار بر یک ایده:** یک ایده پا برجا، ممکن است مانعی برای یک ایده جدید باشد، لذا تکیه بر یک ایده پایدار و پا برجا و اصرار بر آن، امکان دارد مانع ایده جدید و خلاق شود. در واقع، عادت‌های پیشین مانع حل مسائل هستند؛ لذا ما هر چه بیشتر رشد می‌کنیم خلاقیت مان کمتر می‌شود؛ زیرا قربانی عادات می‌شویم. یک عامل پرتوان مبارزه با عادات بازدارنده، روشی موسوم به طوفان (یورش) فکری است. اصلی که طوفان فکری (چرخش آزاد فکر) بر آن پایه‌گذاری شده، عبارت است از تفکیک تفکر ایده جویانه و تفکر انتقاد جویانه؛ به نحوی که قضاوت تا یافتن حداکثر تعداد راه حل‌ها به تعویق افتد. (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲).

**دلسرد کردن:** دلسرد کردن، خود به‌عنوان یک عامل بازدارنده عمل می‌کند. بسیاری از مردم، خلاقیت خود را با دلسرد نمودن خویش تحلیل می‌برند. یک راه مبارزه با دلسرد کردن خود، عبارت از آن است که به‌خاطر بیاوریم که اغلب، بهترین ایده‌ها بدواً مورد تمسخر قرار گرفته‌اند. امام دلسرد کردن‌هایی که بیش از همه در تخریب خلاقیت موثر است، آنهایی است که از طرف افرادی که به آنان علاقه‌مندیم (از جمله نزدیکان) ناشی می‌شود.

**جمع‌آوری اطلاعات بیش از حد لازم:** جمع‌آوری اطلاعات بیش از حد لازم نیز در هر مرحله یک طرح یا فعالیت، قدرت تصور را نابود ساخته و انفجار اطلاعاتی پیش می‌آورد (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲).

**ترس از شکست:** شیوه معمول این است که موفقیت‌ها تشویق و شکست‌ها توبیخ و سرزنش شوند. به همین جهت انسان‌ها از شکست می‌هراسند و تنها دنبال کارهایی می‌روند که احتمال موفقیت آن‌زیاد و هیچ‌گونه مخاطره‌ای نداشته باشد. این امر مانع بزرگی در راه توسعه خلاقیت است. لازمه خلاقیت مخاطره کردن و بررسی راه‌های مختلف است که ممکن است بسیاری از مواقع با شکست توأم باشد تا در نهایت به موفقیت منجر شود. فرد خلاق به شکست به‌عنوان ضرورت زندگی می‌نگرد، زیرا بسیاری از تجربه‌ها را تنها از شکست‌ها می‌توان به دست آورد و راه دیگری برای دستیابی به آنها وجود ندارد.



**رویکردانی از ابهامات:** بیشتر افراد قادر نیستند با موقعیت‌های مبهم، پیچیده و غیر مطمئن مواجه شوند و نیاز شدید به نظم و ترتیب دارند تا اشکال و ابهامی پیش نیاید و ذهن آنان مغشوش نشود. بدین ترتیب فرصت‌ها یی که می‌تواند منجر به خلق و ابداع شود حذف می‌شوند.

**تأکید بر مفروضات قبلی:** مفروضات قبلی پیش زمینه‌های آموزش و تجارب مفاهیم قاطع و اصولی را در ما ایجاد می‌کنند که معمولاً آنها را حقیقی می‌انگاریم. این‌ها به نوبه ی خود به تفکرات و ایده‌های ما تأثیر می‌گذارند و گاهی مانع عرضه ایده‌های نو و خلاقانه می‌شوند. (علی مولا، ۱۳۸۹)

**نداشتن اعتماد به نفس:** بسیاری از مواقع افراد تواناییها و استعدادهای شگرفی دارند، اما نداشتن حس اعتماد به نفس مانع بروز قوای خلاق آنان می‌شود. این افراد ممکن است افکار و ایده‌های زیادی داشته باشند، اما با تردید به آنها می‌نگرند و چون احساس می‌کنند که نظرات آنان ارزش زیادی ندارد جرات نمی‌کنند آنها را بر زبان آورند. باور نداشتن خویش به تدریج منجر به سرکوب تواناییهای فرد می‌شود و قدرت آزاداندیشی و تعمق را از او می‌گیرد.

**استفاده از الگوی قالبی:** برای حل یک مسئله ریاضی به داشتن دانش ریاضیات نیاز داریم. این موضوع به‌طور آشکار در تمامی محدوده‌های دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایی که شاید قابل به‌کارگیری در مسایل و وضعیت‌های معین باشد صادق است. با تجربیات زیاد در یک زمینه این تمایل در ما بوجود می‌آید که هنگام رویارویی با مسئله‌ای آن را از طریق راه حل قبلی حل کنیم. (علی مولا، ۱۳۸۹).

**عکس‌العمل منفی:** از مهم‌ترین عواملی که اثر تخریبی شدید بر روی یک ایده جدید دارد، عکس‌العمل منفی است؛ یعنی فوراً پیشنهاد جدید را رد کنیم و نشان دهیم که اشتباه است. طرز تفکر منفی، هرگز مجاز نیست، مگر این‌که ایده‌های زیادی برای انتخاب داشته باشیم و بخواهیم از بین آنها انتخاب کنیم. بنابراین، تشویق متقابل (با یکدیگر در مشاور بودن) یک قانون همیشگی است (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲).

**تعصب:** از سوی دیگر، تعصب در بعضی مسایل مانع ارزیابی صحیح او می‌شود. زیرا محدودیت و مرزهایی که بر خویش تحمل می‌کند، امکان هر نوآوری و حرکت تازه را از او سلب می‌کند (حسینی، ۱۳۸۷، ۸۹-۹۱)

**عدم استفاده از طرفین مغز:** مغز انسان از دو نیمکره چپ و راست تشکیل شده است هر طرف این نیمکره‌ها وظایفی را دارند. یکی از این نیمکره‌ها وظیفه انجام امور منطقی و دیگری وظیفه انجام امور احساسی را بر عهده دارند، افراد معمولاً فقط از یک طرف ذهنشان استفاده می‌کنند، در این میان افرادی موفق‌تر و خلاق‌تر هستند که بتوانند از دو نیمکره مغزشان استفاده کنند و بین آنها ارتباط ایجاد کنند.

**عدم تمرکز ذهن:** یکی دیگر از قاتلین خلاقیت عدم تمرکز ذهن می‌باشد این مورد یکی از اصلی‌ترین موارد کشنده خلاقیت است. باید بتوانیم ذهن خود را درست و صحیح و در کوتاه‌ترین زمان طبقه

بندی کنیم. یکی از روش ها و تکنیک های طبقه بندی ذهن استفاده از روش نقشه ذهنی می باشد

**کمرویی:** کمرویی از جمله عواملی است که باعث از بین رفتن اعتماد به نفس می شود که در بالا توضیحی کوتاهی راجع به آن و ارتباطش با خلاقیت دادیم (حسینی، ۱۳۸۷، ۸۹-۹۱).

**مقاوم نبودن:** هر تغییری نیازمند تحمل سختی است، وقتی شما ایده جدیدی دارید می بایستی برای اثبات و آزمایش کارایی آن مقداری سختی را تحمل کنید، معمولاً ما در برابر این سختی ها مقاوم نیستیم و به راحتی در برابر این سختی ها کنار میکشیم، یکی از راه های این که بتویم انسان خلاق تری باشیم رعایت همین موضوع است.

## ۲- موانع اجتماعی خلاقیت

موانع اجتماعی خلاقیت به رابطه فرد با دیگران مربوط می شود. مهمترین این موانع عبارتند از :

**قوانین و مقررات:** بعضی از قوانین و مقررات می تواند صدمه روحی و مالی شدیدی به افراد خلاق کشور زده و عملاً مانع بزرگی برای رشد خلاقیت گردد؛ مانند قانون ثبت اختراعات ناقص و یا غلط و یا فقدان قانون مالکیت های فکری و معنوی و... (بابایی و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

**شغل:** بسیاری مواقع شغل افراد مانع بزرگی در جهت رشد خلاقیت آنهاست، وقتی افراد کاری را انجام می دهند که علاقه ای به آن ندارند، یا شرایط کاری به گونه ای است که رضایتمندی کارکنان از بین می رود، طبیعی است که افراد هنگام اشتغال به کار خود ایده ی تازه ای نداشته باشند.

**آداب و رسوم:** هر جامعه ای آداب و رسوم و سنت های خاصی دارد. بعضی مواقع رفتارهای اجتماعی، به قدری با این سنتها و گرایش ها گره می خورد که افراد به خود اجازه نمی دهند به الگوهای تازه ای بیندیشند، یا جامعه ممکن است پذیرای حرکت نو نباشد و اگر فردی خلاف آداب و رسوم و علایق معمول قدم بردارد و کار خلاقانه ارائه دهد او را طرد می کنند و عملش را غیر اخلاقی و حتی جرم تلقی می کنند. البته لازم به ذکر است این نوع نگرش و تفکر تقریباً از بین رفته و خلاقیت جایگاه ویژه ای را بدست آورده است ولی باز هم بعضی مواقع یکی از موانع محسوب می گردد.

**تمایل به هم رنگ جماعت شدن:** این تمایل، طلسم سنت گرایی را با خود به همراه دارد و سنت گرایی، دلسردکننده عمده ای برای خلاقیت است (ترس از احمق جلوه کردن به نظر دیگران، معمولاً با عدم تمایل به متفاوت بودن از دیگران، همراه است پس هم رنگ جماعت می شویم). ترس از احمق جلوه کردن، یک سد بسیار مرسوم عاطفی است؛ تعداد کمی از ما از این خصوصیت ضد خلاقیت، آگاه هستیم. نقل می کنند در منطقه ای از اقیانوس آرام که کشتی ها و قایق های تفریحی زیادی در حال گشت و گذار و جهانگردان در بین مرجان های کف اقیانوس در حال غواصی بودند، ناگهان سونامی ناشی از زلزله به راه افتاد؛ در این وضعیت، همه قایق ها و کشتی ها و مرکز سونامی به حرکت در آمد؛ مسافری و جهانگردان کشتی به بحث و جدل با ناخدای کشتی پرداخته و می خواستند او را مجبور کنند تا مانند بقیه کشتی ها و قایق ها مسیر خود را به سمت ساحل تغییر دهد (هم رنگ جماعت



شو؛ این مجادله تا مرز کتک کاری هم پیش رفت ولی ناخدا زیر بار این پیشنهاد نرفت و هم‌چنان به سمت قلب اقیانوس پیش رفت. او به جای این‌که با یک تقلید کورکورانه و به‌صورت انفعالی، به دنبال دیگران را بیفتد، فکر کرد که طول امواج ناشأ از زلزله، هر چه به سمت ساحل نزدیک شود بیشتر شده و می‌تواند هر کشتی‌ای را نابود کند، ولی هر چه به سمت مرکز اقیانوس و زلزله حرکت کند امواج کوچکتری در مسیر او خواهد بود همین‌طور هم شد و تنها کشتی تفریحی که توانست از این سونامی جان سالم به در ببرد و مسافری خود را با سلامت به ساحل برساند. همین کشتی با ناخدای خلاق آن بود. بقیه کشتی‌ها و قایق‌ها که زودتر و سریعتر به سمت ساحل رفته بودند با موج‌های سهمگین مواجه و درهم کوبیده شدند (درباره این داستان و ضرب‌المثل رایج در جامعه که می‌گویند: "خواهی نشوی رسوا هم‌رنگ جماعت شو" بحث کنید). (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲).

**فشارهای اجتماعی:** محدوده‌ای کلی از این فشارها در زمان و شرایط متفاوت بر ما تأثیر می‌گذارد. یکی از آثار بسیار منفی این است که از نادان جلوه کردن در نظر هم‌تایان خود نگران شویم، بدین ترتیب هنجارهای رفتاری و عملکرد گروه‌های موجود ممکن است مانع از ابراز ایده‌های خاص با ایده‌های زیاد در افراد معین شود (علی‌مولا، ۱۳۸۹).

### ۳- موانع محیطی خلاقیت

موانع محیطی به موقعیت‌هایی که فرد در رابطه با دیگران دارد مربوط می‌شود. مهمترین موانع محیطی عبارتند از:

**شامل عوامل اقتصادی محیط:** چنانچه فرد یا سازمانی بیش از حد تحت تأثیر عوامل اقتصادی محیط مثل نرخ بهره، تعرفه‌ها، نرخ ارز و... قرار گیرد، انگیزه لازم برای کارهای خلاق را از دست می‌دهد. (بابایی و رستم‌نژاد، ۱۳۸۹).

**تأثیرات عوامل بازار عرضه‌کنندگان:** توجه بیش از حد به رکود و رونق بازار یا افزایش قیمت مواد و کاهش عرضه‌کنندگان و... به مرور در فرد یا سازمان قالب‌های فکری‌ای ایجاد می‌کند که مانع خلاقیت می‌شوند و همواره امور خلاق و تصمیمات مربوط به آن را تحت لوای آن قالب بررسی می‌کند.

**ویژگی‌های صنعت مربوطه:** امکان نوآوری و خلاقیت در بعضی از صنایع به دلایل خاصی از قبیل نوع تکنولوژی یا نو بودن آن رشته و... بیشتر است، مثال بارز آن صنعت کامپیوتر است اما در بعضی از صنایع به‌نظر می‌رسد که خلاقیت و نوع آوری در آن به حد اشباع رسید و یا از نظر قانونی مثل قانون انحصار تولید و... شرایطی ایجاد می‌شود که عملاً نیازی به خلاقیت حس‌ن می‌شود. مانند وضعیتی که صنعت خودرو سازی کشورمان که ۳۰ سال دچار آن بود

**سیاست‌های دولت:** بسیاری از سیاست‌های دولت‌ها می‌تواند به یک مانع برای خلاقیت ختم شود: مثل تشویق نکردن واحدهای تحقیق و توسعه که خوشبختانه کشور جمهوری اسلامی ایران اساس کار خود را تشویق مبتکران جوان و مخترعین نو آور نموده است.

## ۴ - موانع سازمانی خلاقیت

عواملی در سازمان‌ها وجود دارد که موجبات عدم بروز خلاقیت و نوآوری می‌گردد. هر کدام از این عوامل به نوعی بر حس و تمایل افراد برای دست زدن به خلاقیت تأثیر می‌گذارد. انگیزه برای نوآوری در انتها و در ایستگاه نتیجه دهی برای حل مسائل و مشکلات فعلی و یا بهبود دادن رویه های عادی و روتین شده به کار می‌آید و در صورتی که سر راه خلاقیت سازمانی مشکلات و موانعی باشد، مسائل و مشکلات حل نشده باقی مانده و یا راه حل‌هایی انتخاب و اجرا می‌شوند که اثربخش نبوده و منابع را هدر می‌دهند. برخی از این عوامل به شرح زیر می‌باشند. مهمترین عوامل شکست خلاقیت و نوآوری در سازمان عبارتند از :

**عدم دسترسی به اطلاعات:** انحصار اطلاعات در سطوح بالا یا پایین سازمان یکی از موانع یادگیری و خلاقیت سازمان می‌باشد که عمدتاً ناشی از بی صلاحیتی و عدم تخصص کارکنان و گزینش رابطه ای و یا نظام ارزیابی و تشویق غلط سازمان است (بابایی و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

**فقدان ارتباطی افقی و عمودی مناسب:** افراد خلاق باید بتوانند صحت افکار و ایده‌های خود را به راحتی و به سرعت مورد آزمایش و سؤال قرار دهند و به خصوص جویای نظر مسئولین و متخصصین سازمان مطبوع خود شوند اگر نتواند ارتباطات لازم را برقرار نمایند به اهداف خلاقیت و نوآوری خود نخواهند رسید (بابایی و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

**فشار برای اخذ نتیجه سریع:** اغلب ما به‌طور معمول در محیط کاری خود برای کارهای روزمره و جاری و نتایج کوتاه مدت تحت فشار هستیم و مسایلی که بیان می‌شوند اغلب نیازمند واکنشی فوری هستند در این زمان اگر دقت نکنیم بشیتر اوقات کار خود را صرف کارها و خطاهای کوچک می‌کنیم و هرگز قادر نخواهیم بود فضای تنفسی لازم را برای تفکر خلاق ایجاد کنیم. حداقل مزیت آگاهی از این موانع چاره جویی و تلاش در بر طرف کردن آنهاست. (علی مولا، ۱۳۸۹)

**افق زمانی کوتاه مدت مدیران برای سودآوری:** اساساً ارزیابی عملکرد مدیران بر مبنای معیارهای مادی و کوتاه مدت باعث می‌شود که آنها و کارکنانشان طرح های خلاق و نو را نیز با همان معیارها تجزیه و تحلیل و بررسی یا انتخاب نمایند که این امر صدمه ای جدی به رشد خلاقیت فرد و سازمان می‌زند. در واقع ذهن افراد خلاق بدین وسیله محدود و مقید به زمان و برگشت به سود سریع می‌گردد (بابایی و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

## ۵ - موانع فرهنگی خلاقیت

یکی از ابزارهای مهم رشد و توسعه خلاقیت، وجود فرهنگ حامی خلاقیت است. از این رو، شناسایی موانع فرهنگی خلاقیت می‌تواند به رشد و توسعه خلاقیت منجر شود. برخی از موانع فرهنگی خلاقیت عبارتند از :



**آموزش ناهمسو با کارآفرینی و خلاقیت:** بسیاری از افراد به این دلیل که تفکر خلاق دشوار به نظر می آید از داشتن کارها و وظایف خلاقانه احساس ناخشنودی می کنند اما ناراحتی آنها بیشتر از آنجا ناشی می شود که آموزش ها همگی به جای آن که تفکر خلاق را بهبود بخشند به بهبود بخشیدن مهارت های تفکر تحلیلی توجه دارند. بنابراین آموزش باید در راستای آنچه که می خواهیم و در ذهن می پرورانیم باشد. (علی مولا، ۱۳۸۹)

**مذهب:** بعضی از مذاهب و فرق به طور کلی یا نسبی و موردی، خلاقیت و نوآوری را به شکل رسمی و غیر رسمی نهی کرده و اموری مثل تکنولوژی را راهی انحرافی یا غیر مستقیم می دانند که زندگی بشر را به مخاطره می اندازد. در میان این همه مذاهب، دین مبین اسلام خلاقیت و نوآوری در علم شناخت واقعیات جهان را اساس تکامل انسان می داند اما بدعت و نوآوری در امور دینی و احکام الهی را «بدعت» می شمارد و گناهی نابخشودنی محسوب می گردد.

**ترجیح دادن سنت ها به تغییر و تحولات:** یکی از مشکلات و موانع ریشه ای خلاقیت در بسیاری از فرهنگ ها، تعصب و وابستگی بیش از حد و بی حدود به سنت ها و آداب و رسوم است. حتی آدابی که اساساً یا ریشه غلط داشته اند و یا در زمان و شرایط خاص خود درست بوده اند و اکنون هیچگونه توجیه عقلی و منطقی ندارند البته باید آداب و سنن شرعی را مستثنی نمود. هر چند درک بسیاری از آنها از توان عقل و منطقی ناقص بشری بدور است.

**هر مشکلی با پول و تفکر علمی حل می شود:** این جمله در فرهنگ هایی مانع خلاقیت می شود که پیشرفت علم را ناشی از خلاقیت عالم نمی دانند، لذا در آن جوامع، خلاقیت هیچ مشکلی را حل نمی کند به همین دلیل جز اتلاف وقت و پول چیز دیگری را به ارمغان نمی آورد.

## شرایط ایجاد خلاقیت

با این که عامل ارثی پیدایش استعداد خلاقیت را در افراد ممکن می سازد، مع ذلک بروز و رشد این استعداد تحت تاثیر عوامل محیطی قرار دارد (جان ۱۹۹۷). عوامل محیطی نه تنها سبب پرورش استعداد های مختلف افراد می شود بلکه موجباتی برای تحریک و تشویق افراد به خلق اندیشه ها و طرق تازه فراهم می سازد. در اجتماعاتی که رشد فردی و رفاه اجتماعی از طریق روش علمی در یک وضع رضایت آمیزی توافق و سازگاری پیدا کرده اند معمولاً مجال پرورش افکار و خلق اندیشه های تازه بیشتر فراهم می شود (گراو، ۱۹۹۸). محیط خلاق، از مهم ترین عوامل بروز ایده های نو می باشد؛ زیرا در این محیط، انگیزه که از مهم ترین عناصر خلاقیت است، رشد کرده، و منتج به تفکر جدید می شود. محیط مناسب برای ایجاد خلاقیت، محیطی است دارای انعطاف پذیری بالا که در آن استعداد و ایده های افراد به طور صحیح استفاده می شود؛ در این محیط، اعتماد و اطمینان وجود دارد و ترس از تمسخر، حتی درباره ایده های مضحک، وجود ندارد و مالکیت ایده های نو حفظ می شود. اما در



محیط های نامناسب، در برابر تغییرات ایستادگی می شود و انگیزه ای برای افراد، به منظور استفاده از روش های تجربه نشده، وجود ندارد (رجب بیگی و مرتضوی، ۱۳۹۲). برخی از راه های گسترش خلاقیت عبارتند از (شکرچی، ۱۳۸۸) :

- ◀ اطلاعات و تجارب خود را در موقعیت های مختلف گسترش دهیم.
- ◀ از دیگران و کودکان سؤال هایی را بپرسیم که پاسخ های متعدد داشته باشد.
- ◀ اگر سؤال های غیرمعمولی از سوی دیگران مطرح می شود، سعی کنیم تا با همکاری خودشان پاسخ های جدید و نو را کشف کنیم.
- ◀ رفتارها و الگوهای افراد خلاق را سرمشق زندگی قرار دهیم.
- ◀ از فنون ویژه تفکر خلاق مانند «بارش فکری» به خوبی استفاده کنیم. (حمله ذهنی به یک موضوع را بارش فکری می گویند).
- ◀ تصورات ذهنی خود و دیگران را تقویت کنیم، زیرا تصویرسازی کمک می کند تا اطلاعات در حافظه بلندمدت بیشتر ذخیره شوند، برای مثال اگر فرزندان داستانی از دایناسورها را می خواند، از او بخواهیم تصور کند که میان جنگل قرار دارد، به صدای آنان گوش دهد، بزرگی جثه اش را در نظر بگیرد، صدای پای آنان را بشنود و...
- ◀ در نوشتن داستان یا کشیدن نقاشی و... به جای استفاده از نمونه از طرح های خلاق ذهن خود استفاده کنیم.
- ◀ هر چه را که می خوانیم، می بینیم و می شنویم، مهم ترین نکات آن را یادداشت کنیم.
- ◀ هر فکر جدیدی که به ذهن ما می رسد، بنویسیم.
- ◀ بازی های فکری، ساخت اشیا با گل، مجسمه سازی، نقاشی و داستان نویسی موجب شکوفایی ذهن و خلاقیت می شوند.
- ◀ اجازه دهیم هر سؤالی را از ما بپرسند و سؤالات آنان را جدی بگیریم.
- ◀ طرح سؤال های باز و تکمیل جملات و داستان های ناتمام در رشد تفکر خلاق مؤثر است.
- ◀ به عقاید دیگران احترام بگذاریم و اجازه دهیم که تا حد ممکن کارهایشان را با ذوق و سلیقه خود انجام دهند.
- ◀ ابتکار و تخیل را باور داشته باشیم تا زمینه بروز فعالیت های خلاق در جامعه فراهم شود.
- ◀ سعی کنیم پاسخ های ما در مقابل سؤالات دیگران به گونه ای باشد که او را به سؤال های جدیدتری هدایت کنیم.
- ◀ فرصت ابتکار و نوآوری را در خانواده و مدرسه و محل کار به دیگران بدهیم.
- ◀ از موقعیت هایی مانند مسافرت، بازدید از موزه ها و رفتن به مکان های تفریحی و فرهنگی برای آموزش تفکر خلاق استفاده کنیم.

◀ احساس امنیت، شادی و آرامش از عوامل شکوفایی تفکر خلاق است، آن عوامل را از خود و دیگران دریغ نکنیم.

◀ هوش، استعداد، مهارت و تلاش جدی، بخشی از عوامل رشد خلاقیت به شمار می رود، اما ضروری است





به ایجاد انگیزه نیز توجه ویژه ای داشته باشیم.

◀ توانایی دیگران حتی کودکان را بپذیریم و باور داشته باشیم که هر فرد موجودی منحصر به فرد است و مثل و مانندی ندارد.

◀ وقتی کار و فکر جدید و خلاقانه ای را از دیگران مشاهده کردیم، با تشویق، خوشحالی و شادی خود را ابراز کنیم.

## مثلث خلاقیت

برای توانمند کردن سازمان جهت پاسخ‌گویی به محیط، تغییرخلاق را پی گیرند تا بتوانند چالش‌های فردی و گروهی را که موجب انگیزش کارکنان، و علاقه بیشتر مدیران به موفقیت می‌شود تحریک کنند (بووی، ۱۹۹۳، ۳۵۵). در دنیای سازمانی امروز مدیران خلاق، سازمان‌های خلاق و کارکنان خلاق اضلاع مثلث خلاقیت هستند که بدون هر یک خلاقیت و نوآوری به سر منزل مقصود نمی‌رسد. (عبداللهی، ۱۳۸۷، ۱۷۲ - ۱۵۱).

## سازمان خلاق

سازمان خلاق را باید محیط و بستری اساسی برای سیاست‌های خلاقانه مدیر و تلاش‌های ابتکاری کارکنان تعبیر نمود. ریکاردز (۱۹۹۰) معتقد است که در محیط‌های فقیر از حیث خلاقیت، تمایل به ریسک، بروز تفکر انتقادی و میل به تغییر، کاهش قابل توجهی می‌یابد. علت پدید آمدن این حالت را باید عمدتاً در رفتارهای کلیشه‌ای و مملو از محدودیت‌ها، ارزیابی‌های ناکام‌کننده، روح محافظه‌کاری، مقررات دست و پا گیر، ناامنی شغلی، ابهام در اهداف و بی توجهی به افراد خلاق در سازمان‌ها جست و جو کرد (آقای فیشانی، ۱۳۷۷). برعکس، در محیط‌های سازمانی که روح خلاقیت در آنها مورد اقبال واقع می‌شود، بستری مناسب برای حرکات ابتکاری فراهم می‌گردد (افشین منش، ۱۳۷۱). از نظر ساختاری، این سازمان‌ها قالبی ارگانیک دارند زیرا به عوامل انسانی متعهدند و اساساً مروج خلاقیت و تلاش‌های نوآورانه هستند. در این سازمان‌ها اگر مقررات انضباطی نیز دیده شود، متناسب و درخور با ترغیب به فعالیت‌های مفید و سازنده است. به علاوه این سازمان‌ها از پشتوانه‌های علمی و تحقیقی - به جای تدابیر سلیقه‌ای - مدیران برای بالابردن بازده خلاقانه بهره می‌گیرند (پیر خایفی، ۱۳۷۷).

سازمان‌های خلاق خصوصیات ویژه ای را دارا هستند. مهم‌ترین ویژگی این سازمان‌ها انعطاف‌پذیری آنها در رویارویی با بحران‌هایی است که غالباً ناشی از رقابت‌های اقتصادی است. یکی از دلایل معرفی نظریه اقتضایی مدیریت، تأکید بر این موضوع دارد. سازمان‌های انعطاف‌پذیر 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 می‌کنند. ساختار خلاق، نمایانگر روابط واحدهای آن و نشان‌دهنده میزان انعطاف‌پذیری آن

است. سازمان‌هایی که دارای ساختار غیر قابل انعطاف باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران، دچار آشفتگی می‌شوند (نوه‌ریا و گولاتی، ۱۹۹۶).

سازمان‌ها و شرکت‌ها در برهه‌ای 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 دگرگونی ژرف جهانی آماده می‌سازند. به گونه‌ای که خلاقیت و نوآوری به عنوان اصلی اساسی از عوامل مهم بقای سازمان‌ها و شرکت‌ها پذیرفته شده است. براساس این استدلال، کشورهای پیشرفته برآموزش خلاقیت تأکید 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 داشته‌اند (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۸). تورنس می‌نویسد "طی پانزده سال تجربه در مطالعه و آموزش تفکر خلاق، شواهدی دیده‌ام که نشان می‌دهد، خلاقیت را می‌توان آموزش داد" (آقایی فیشانی، ۱۳۷۷، ص ۲۶)

## مدیریت خلاق

بحث خلاقیت و مدیریت، عمدتاً به تأثیر خلاقیت در سه عرصه مدیریتی نظر دارد: مدیریت خلاق، کارکنان خلاق، سازمان خلاق. در بین سه عرصه مورد اشاره، مدیر دارای نقش و تأثیر قابل توجهی در مجموعه سازمانی است. از این رو، اگر مدیر واجد ویژگی‌های خلاقه گردد، توان او به میزان زیادی افزایش خواهد یافت. بر این اساس، در بسیاری از شرکت‌های بزرگ صنعتی، تلاش می‌شود تا زمینه‌های رشد مدیران خلاق، از طریق کارگاه‌های پرورشی خلاقیت، فراهم آید (جزنی، ۱۳۷۶). این اقدام برای پرورش مدیران خلاق را می‌توان سیاستی درست در جهت، موفقیت سازمانی، تلقی کرد. از سوی دیگر مدیران در پرورش خلاقیت و نوآوری و ایجاد زمینه برای گسترش این ویژگی‌ها نقشی حساس و مهم دارند. آنان برای دست یافتن به خلاقیت باید توانایی ترکیب ایده‌های نو را با روشی مناسب و با حفظ پیوستگی بین ایده‌ها برای آفرینش و تحقق اهداف و خواسته‌های سازمان را داشته باشد. نویسنده‌ای اعتقاد دارد ایده‌ها وقتی پرورش می‌یابند که افراد با پدیده‌ای نو، مسایل جدید، و افرادی که متفاوت با آنها فکر می‌کنند مواجه شوند. بنابراین مدیرانی که ایده‌های نوین بیشتری می‌خواهند باید به‌طور معمول کارکنان خود را در تماس با پدیده‌های جدید و مسایل تازه مشتریان قرار دهند. بین آنها و افرادی که متفاوت با آنان می‌اندیشند، ارتباط دایم ایجاد کنند. و ارتباط را به گونه‌ای سامان دهند که ارتباط بین افراد با اندیشه‌های گوناگون تشویق شود (کریستین سن، ۲۰۰۰، ص ۹۵). مدیران برای استفاده از خلاقیت دیگران و بیدار کردن ذهنهای خلاق باید فضای مناسب ایجاد کنند و خود نیز ویژگی‌های خاصی داشته باشند. برخی ویژگی‌های مدیران خلاق به شرح زیر است (فیضی، ۱۳۸۷، ۴۱۶ - ۴۱۷) :

◀ به استقبال خلاقیت و نوآوری می‌روند، از آن هراس ندارند و فرصت خطر پذیری به زیر دستان و همکاران می‌دهند.



- ◀ با توجه به ویژگی‌های مثبت همکاران، بر تشویق بیش از تنبیه تاکید می‌ورزند و در نتیجه محیط شوق انگیز در سازمان ایجاد می‌کنند.
- ◀ خود و سازمان خود را با تغییر و تحول جامعه هماهنگ می‌کنند.
- ◀ به کارکنان خود شهامت می‌دهند تا خیالبافیهای خود را بنویسند و در اختیار سازمان قرار دهند.
- ◀ مثبت اندیش و امیدوارند و بر خدا توکل می‌کنند.
- ◀ پر انرژی و با هیجان اند و قدرت انتقال هیجان خود را به دیگران دارند.
- ◀ به سرعت فرهنگ خلاقیت را ترویج می‌کنند، زیرا مدیر اگر به تنهایی خلاق باشد مانند جزیره ای در میان امواج طوفانی است که به زودی زیر آب می‌رود.
- ◀ هم از مغز و هم از قلب همکاران خود بهره می‌گیرند. مهارت‌های اعضای سازمان مانند حسابداری، تدارکات، تولید بعد فکری و فکری و سایر مهارت‌ها ابعاد عاطفی آنها را شکل می‌دهد. این هم باید از مغز و هم از قلب همکاران بهره‌گیرند تا در سازمان تعادل ایجاد شود.
- ◀ از اجرای کارهای جاری و یکنواخت دلزده و آزاده اند و در انجام کارهای نو پشتکار دارند.
- ◀ خود انگیخته اند و استقلال تفکر و آزادی اندیشه و عمل دارند.
- ◀ قدرت تخیل و اعتماد به نفس زیادی دارند.
- ◀ نسبت به رخدادهای محیطی (تهدیدها □ فرصت‌ها) حساس اند.
- ◀ جامع نگرند و به جای توجه به نشانه‌های ظاهری مسایل و مشکلات به عمق آنها توجه می‌کنند.
- ◀ با کارکنان مشورت و به اجتماعی آنان کمک می‌کنند.
- ◀ سبک رهبری مناسب دارند.
- ◀ به کارکنان وقت کافی می‌دهند. یعنی، هر روز، مدت زمانی را برای اندیشیدن آنان اختصاص می‌دهند تا فرصت داشته باشند روی مسائل و ارائه راه حل برای آنها تمرکز کنند. این کار به مدیران امکان جستجوی افکار جدید را می‌دهد.
- ◀ نظام دریافت پیشنهادهای را ایجاد می‌کنند، و برای پیشنهادهای مفید و سازنده جایزه تعیین می‌کنند. این کار از عوامل موثر مدیریتی برای ترغیب خلاقیت به شمار می‌رود.

## کارکنان خلاق

کارکنان و مجموعه عوامل اجرائی را باید به عنوان منابع گرانبهای یک سازمان تلقی کرد؛ زیرا بهره‌وری از منابع انسانی با کارآمد سازی این افراد معنا می‌یابد. موفقیت سازمانی، هدف و غایتی است که به پشتوانه و همت کارکنان در حمایت از سیاست‌های خلاق یک مدیر، امکان پذیر می‌شود. پس اگر هدف، ایجاد فرایند کارآمدی در کارکنان (ایجاد کارکنان خلاق) است، باید به ویژگی‌های زیر توجه نمود:

❖ بهره‌وری کارکنان با انگیزش آنان ارتباط کاملاً مستقیمی دارد. به عبارت دیگر، درگیر شدن با کار و چنگ انداختن بر مشکلات، نیازمند یک پشتوانه انگیزشی است و این، انتظاری است که مدیر خلاق باید به درستی به آن پاسخ دهد؛ یعنی کارمند را به کار و تلاش امیدوار و تشویق کند (آل آقا، ۱۳۷۸).

❖ بروز اندیشه و رفتار ابتکاری در کارکنان با پرورش حس مفید بودن و احترام به شخصیت کاری آنان، افزایش می‌یابد. مشارکت در حرکات سازنده سازمانی و تولیدی، احترام به اندیشه و تلاش آنان، قدردانی از اقدامات مثبت و شکوفاسازی استعدادهای آنان، همواره از خواسته‌های کارکنان خلاق به شمار می‌رود (افشین منش، ۱۳۷۱).

## مدیریت خلاق و کارآفرینی

پیش در آمد بحث مدیریت خلاق و کارآفرینی، آشنائی کوتاه با مفاهیم خلاقیت و مدیریت است. در این باره، مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که یکی از ویژگی‌های برجسته کارآفرینان، و به طور کلی مدیران خلاق، «خلاقیت» آنها است (صمد آقایی، ۱۳۷۸). به واقع سخن گزافی نیست اگر بگوئیم بسیاری از خصایصی که برای مدیران خلاق و کارآفرینان برشمرده می‌شود، همان ویژگی‌های افراد خلاق است، با این تفاوت که حوزه کاری این گروه، «مدیریت» است. به هر حال، افراد خلاق هر یک در حوزه ای می‌توانند خوب بدرخشند. بنابراین، شاید لازم نباشد که همه افراد خلاق مدیر باشند؛ اما برای مدیر بهره‌ور و کارآفرین، خلاق شدن ضروری و واجب است. به طور کلی، آن چه به عنوان روحیه مدیران خلاق و کارآفرین مورد تأکید قرار گرفت، چیزی نیست که یک باره به وجود آمده باشد. به سخن دیگر، چنانچه این روحیه از پیش مورد پرورش و تقویت قرار نگرفته باشد هیچ گاه در آینده بروز نخواهد کرد. در حقیقت مجموع ویژگی‌های فوق از زمره خصایص شخصیت‌های خلاق است که باید از دوران کودکی تا نوجوانی و بزرگسالی در فرد پرورش یابد (پیر خایفی، ۱۳۷۹).

به طور کلی، آن چه به عنوان روحیه مدیران خلاق و کارآفرین مورد تأکید قرار گرفت، چیزی نیست که یک باره به وجود آمده باشد. به سخن دیگر، چنانچه این روحیه از پیش مورد پرورش و تقویت قرار نگرفته باشد هیچ گاه در آینده بروز نخواهد کرد. در حقیقت مجموع ویژگی‌های فوق از زمره خصایص شخصیت‌های خلاق است که باید از دوران کودکی تا نوجوانی و بزرگسالی در فرد پرورش یابد (پیر خایفی، ۱۳۷۹).

## خلاقیت و اشتغال

در بحث‌های پیشین به ارتباط خلاقیت، مدیریت و کارآفرینی اشاره کردیم. همان طور که ملاحظه نمودید امروزه بسیاری از کشورها با اعمال خلاقیت در فرایندهای مدیریتی (راهبردها و فنون) از یک سو و پویا و فعال نمودن مدیران از سوی دیگر، توانسته‌اند عامل بسیار مؤثری را در تحولات و نوآوری‌های سازمانی، علمی و صنعتی وارد کنند. هم چنین به طور ضمنی به ارتباط بین خلاقیت و اشتغال اشاره کردیم و نشان دادیم که خلاقیت و کارآفرینی در سازمان به ایجاد تغییرات وسیع و گسترده در فضای اشتغال منجر می‌شود.



## خلاقیت و تجربه

خلاقیت دنیای تجربه هاست. فرد خلاق با کنجکاوی فزاینده خود به گسترش دنیای ارتباطی خود اقدام می‌کند. او به کتاب‌ها و تجارب دیگران و تحقیقات و مطالعات علمی و اجتماعی سر می‌کشد. از این رو می‌کوشد اطلاعات و تجارب زیادی را برای کار و تلاشش به دست آورد. به علاوه او ذهنی باز برای پذیرش طرح‌های خوب دیگران دارد و از تجربه کردن آن چه دیگران از آن هراس دارند، اجتناب نمی‌کند. این روحیه به‌طور طبیعی به افزایش فرصت‌ها برای کار و اشتغال خواهد انجامید (پیرخایفی، ۱۳۷۹) در یک تقسیم‌بندی از تأثیرات خلاقیت در اشتغال می‌توان در دو حوزه فردی و سازمانی اشاره کرد:

### الف) حوزه فردی

- ۱- علاقه مندی خلاقه فرد در دوران کودکی و نوجوانی به کار و شغل او در آینده، جهت می‌دهد.
- ۲- خلاقیت به بهبود راه حل‌های فرد برای شغل یابی خواهد انجامید.
- ۳- خلاقیت در ایجاد و تأمین رضایت شغلی مؤثر است.
- ۴- خلاقیت به کسب تجربیات مفید و استفاده مناسب از فرصت‌ها یاری می‌رساند.
- ۵- خلاقیت به شکوفایی استعدادها در مشاغل مختلف منجر می‌شود.
- ۶- خلاق شدن در مشاغل مختلف فرصت انتخاب شغل دلخواه را در اختیار فرد قرار می‌دهد.
- ۷- خلاقیت به افراد شاغل فرصت ابراز شایستگی در شغل را اعطا می‌کند.
- ۸- خلاقیت به افراد روحیه پشتکار و مقاومت را در جهت موفقیت شغلی اعطا می‌کند.

### ب) حوزه سازمانی

- ۱- خلاقیت به نوآوری شغلی که محصول آن تنوع در اشتغال است یاری می‌رساند.
- ۲- خلاقیت به افزایش بازده کار و شغل کمک می‌کند.
- ۳- خلاقیت به پویایی افراد و تلاش بیشتر برای کار و شغل کمک می‌کند.
- ۴- خلاقیت ضریب آسیب‌پذیری شغل را با شکار طرح‌های خوب کاهش می‌دهد.
- ۵- خلاقیت بر صرفه جویی در پول و سرمایه برای کار تأثیر می‌گذارد.
- ۶- خلاقیت وابستگی به مشاغل دولتی را از راه پرورش استقلال کاری می‌کاهد.
- ۷- خلاقیت به توسعه و گسترده‌گی کار و شغل در آینده می‌انجامد.
- ۸- خلاقیت به ایجاد فرصت‌های شغلی متنوع برای دیگران منجر می‌شود.
- ۹- خلاقیت به ایجاد فضای رقابت در کار و خلق مشاغل بهره‌ور کمک می‌کند.
- ۱۰- خلاقیت در هر حوزه کاری به بسط و توسعه آن یاری می‌رساند.
- ۱۱- خلاقیت به ایجاد مشاغل مولد در جامعه کمک می‌کند.

۱۲- خلاقیت به اصلاح شکل کنونی اشتغال (مشاغل غیر مولد) کمک می‌کند.

۱۳- خلاقیت به ایجاد مشاغل با بازدهی ابتکاری یاری می‌رساند.

۱۴- خلاقیت فرصت کسب سود بیشتر را به افراد شاغل اعطا می‌کند.

## راه‌های پرورش خلاقیت

برای پرورش خلاقیت باید کارهایی انجام دهیم که دانش و تجربه ما را (که به‌عنوان ماده خام خلاقیت هستند)، را بالا ببرد، شیوه تفکر ما را اصلاح و هدایت کند، قدرت تخیل ما را بهبود بخشیده و امکان تصویرسازی به ما بدهد. میدانیم که خلاقیت نوعی تکاپوی فکری و ذهنی برای دست‌یابی به اندیشه‌های بدیع است. پس کارهایی که بتواند ذهن را در این راستا به تکاپو وادارد و به ما فرصت اندیشیدن و تبلور آن را در جهان خارج بدهد، موجب افزایش خلاقیت می‌شود.

**تجربه:** غنی‌ترین منبع سوخت و عاملی است که موجب می‌شود انسان بتواند ایده‌های خلاقانه ارائه بدهد. تجربه را می‌توان از انجام کارهای متنوع و مخاطره‌انگیز، مسافرت مخصوصاً با شرایط سخت و مصیبت‌بار و به مکانهای دور افتاده، تماسهای شخصی با دیگران به ویژه کودکان، خواندن شرح حال افراد، تماشا کردن تلویزیون، گوش کردن رادیو و... به دست آورد.

**بازیهای فکری:** حل معما، جدول، شطرنج، کلمات متقاطع، بیست سوالیها، بازی در هوای آزاد، حل مسائل ریاضی بخصوص مسائل هندسه و احتمال که نوعی ورزش ذهنی هستند در تقویت قدرت تفکر مؤثرند.

**کوشش زیاد:** آنچه موجب خلاقیت می‌شود، لزوماً هوش و نبوغ فوق‌العاده نیست بلکه کوشش مضاعفی است که افراد خلاق انجام می‌دهند تا مغز را به تصور وادارند. سخت‌کوشی و عادت کردن به کار و تلاش ما را در هنگام تولید ایده‌های خلاقانه یاری می‌کند.

**دانش:** بروز ایده‌های نو نیاز به دانش فراوان دارد. در حقیقت دانش ماده اولیه تصویرسازی است توسعه دائمی دانش و اطلاعات وسیع در بروز ایده‌های خلاقانه نقش بیبدیلی دارند.

**روحیه پرسشگری:** تقویت روحیه پرسشگری و این‌که انسان از طرح پرسشهای به ظاهر کودکانه واهمه نداشته باشد و پرسشهای چالش برانگیز مطرح کند، باعث پرورش کنجکاوی در انسان می‌شود و ساختارشکنی قالبهای ذهنی را تسریع می‌کند.

**زندگی انتزاعی:** تمام کارهایی که در زندگی انجام می‌شود یا حتی انسان‌های پیرامون، می‌توانند به‌صورت انتزاعی و سمبولیک باشند. به‌طور نمونه: کدام یک مثبت و کدام یک منفی است؟ احتمالاً برنامه‌هایی وجود دارد که هم مثبت هستند و هم منفی. این باعث می‌شود تا ذهن مدام بپرسد: چگونه می‌توانم مثبت را در زندگیم افزایش دهم؟ اینگونه شخص زندگی خود را انتزاعی کرده و در نتیجه خلاقیت مغز را به کار انداخته است.



## تعریف و مفهوم نوآوری<sup>۱</sup>

در جهان پر رقابت و پویای امروز، سازمان‌ها باید خدمات تازه تولیدات جدیدی عرضه نمایند، تا بتوانند توفیق حاصل نمایند. موفقیت سازمان‌ها در دنیای امروزین در گرو نوآوری است. سازمان‌هایی که در زمینه نوآوری عملکرد ضعیفی داشته باشند از ادامه حیات بازمانده و محکوم به زوال و نابودی می‌گردند (بابایی و رستم نژاد، ۱۳۸۹). نوآوری اطمینان بخش ترین عامل در توفیق شرکت‌هاست که باید از سرعت کافی، از برنامه‌ریزی در ساخت محصول، تا زمان ارئه آن به بازار بر خوردار باشد. نوآوری با جذب مشتریان جدید می‌تواند عامل موثر در افزایش توان رقابتی نیز باشد (حاتمی صادق، ۱۳۸۴، ص ۳۱۸).

نتیجه خلاقیت به صورت یک محصول، خدمت و روش انجام کار جدید تجلی شود نوآوری ظاهر شده است. بنا بر این جوهر نوآوری، خلاقیت است. خلاقیت پیش از آمدن نوآوری است (ابوالفضل صادق پور، ۱۳۸۶، ص ۲۶۶). نوآوری توانایی به کار بردن راه حل‌های خلاق برای مسائل، مشکلات و فرصت‌هاست. به تعبیری دیگر نوآوری، عملی ساختن محصول یا خدمت از ایده‌های خلاق است. نوآوری موفق زمانی صورت می‌گیرد که قابلیت انجام کاری که پیش از این نمی‌توانست صورت بگیرد و یا حداقل اقتصادی مناسب نبوده است، مهیا شود. در عین حال، برخی از مهم‌ترین تعاریف نوآوری عبارتند از (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۸) :

نوآوری فرایند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش های جدید عملیات است. نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه های نو ناشی از خلاقیت، به عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می آید و در نوآوری، آن اطلاعات به صورت های گوناگون عرضه می شود. (رابینز، ۱۹۹۱). «نوآوری» فرایند پایانی خلاقیت و به عبارتی جلوه و نمود بیرونی آن می باشد که به صورت یک محصول یا تولید بدیع و تازه آشکار می شود. در حقیقت، به زعم آنان، آن چه موجب نوآوری می شود، توان خلاقه فرد است که او را به سوی نوآوری در کار و تولید می کشاند (آقای فیضانی، ۱۳۷۷). 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، 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 (حسینی، ۱۳۸۷، ص ۴۸).

## تفاوت خلاقیت و نوآوری

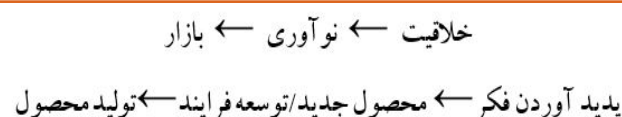
اگرچه واژه خلاقیت با نوآوری به طور مترادف استفاده می شود اما غالب محققان معتقدند که دو اصطلاح نوآوری و خلاقیت باید به طور جدا مد نظر قرار گیرند، چرا که دارای معانی و تعاریف جداگانه



ای هستند (مهر، ۱۹۶۹). 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). خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود دارد، در حالی که نوآوری دلالت بر آوردن چیزی جدید به مرحله استفاده دارد (دیویس، ۱۹۹۸). نوآوری مفهوم متفاوت و کاملتر از خلاقیت است. خلاقیت پایه و اساس نوآوری است. اما نوآوری کاربردی ساختن خلاقیت است تولید یک اندیشه و فکر جدید، درحالیکه نوآوری عملی و کاربردی ساختن اندیشه و فکر می‌باشد. (رضائی، ص: ۱۲۵). نوآوری به هر نوع فرآیند فکری گفته می‌شود که مسئله را به طریق مفید حل کند (امیر حسینی ۱۳۸۴ ص ۱۲).

خلاقیت جنبه ذهنی و نوآوری جنبه عملی دارد و نوآوری محصول نهایی خلاقیت است (امیر حسینی ۱۳۸۴ ص ۱۴). 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 اندیشه ای نو به صورت محصولی یا خدمتی جدید درآید زمانی طولانی می‌گذرد و تلاشها و کوششهای بسیار به عمل می‌آید. گاهی ایده و اندیشه ای نو از ذهن فرد می‌تراود و در سال‌های بعد آن اندیشه نو به وسیله فرد دیگری به صورت نوآوری در محصول یا خدمت متجلی می‌گردد (الوانی، ۱۳۸۷، ص ۲۲۳-۲۲۴).

خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار نو و تازه است. (آقای فیشانی، ۱۳۷۷، ص ۲۶) به‌طور خلاصه با درنظر 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 «پیدا کردن» چیزهای جدید است هرچند که ممکن است به مرحله استفاده در نیاید. نوآوری به‌عنوان هر ایده جدیدی است که در برگیرنده توسعه یک محصول، خدمات یا فرآیند می‌گردد 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 می‌شود.



شکل ۷- رابطه خلاقیت و نوآوری

## انواع نوآوری

- غالب محققان و نویسندگان نوآوری را به چند گروه تقسیم نموده‌اند (خداد حسینی ۱۳۷۸) :
- ❖ **نوآوری اداری:** این نوع نوآوری عبارت از تغییرات در ساختار سازمان و فرایندهای اداری مانند ارائه ایده جدید برای سیاسی تازه در مورد استخدام پرسنل، تخصیص منابع، ساختار وظایف، و اختیارات می‌باشد.
  - ❖ **نوآوری تولید:** این نوع از نوآوری به مواردی اطلاق می‌شود که با آن بتوان تغییری را در سازمان به‌وسیله





ارائه تغییرات در تکنولوژی به وجود آورد. این نوع نوآوری در نتیجه استفاده جدید از یک ابزار، فن، شیوه، و یا سیستم و ایجاد تغییرات در محصولات یا خدمات اتفاق می افتد.

◀ **نوآوری فرایندی:** این نوع نوآوری بر بهبود انعطاف پذیری تولید، هزینه های پایی تر تولید، به وسیله بهبود شرایط کاری و کاهش هزینه ها دلالت دارد.

◀ **نوآوری تکنولوژیکی:** بر اساس انواع نوآوری ارائه شده در بالا، نوع دیگری نوآوری وجود دارد که بر طبق تعریف ارائه شده از طرف OECD<sup>۱</sup> نوآوری تکنولوژیکی نامیده می شود. این نوع نوآوری، تلفیقی از نوآوری تولیدی و فرایندی است به عبارتی :

**نوآوری فرایندی + نوآوری تولید = نوآوری تکنولوژیکی**

## فرآیند نوآوری

محققان بسیاری فرایند نوآوری را از زاویای مختلف مورد توجه قرار داده اند و بر و دستیارانش توضیح داده اند که فرایند نوآوری به معنی تاثیر گذاری بر ایده های خلاق و نوآوری به منظور تاثیر گذاری بر سازمان است. ون اظهار داشت که : فرایند نوآوری عبارت است از توسعه و اجرای ایده های جدید توسط افرادی که در طول زمان در تراکنش با دیگران در درون یک سازمان می باشند. معمولاً در سازمان نوآوری به صورت اقدامات متوالی به شرح زیر صورت می گیرد (عالی، ۱۳۸۰، ص ۶۰) :

◀ **نیاز:** نیاز برای تغییر و نوآوری زمانی به وجود می آید که مدیران نسبت به عملکرد جاری سازمان نارضاضی باشند وجود چنین مسئله ای باعث می شود که مدیران در پی روش های جدید برآیند و در این میان از وجود روش های تازه آگاه گردند.

◀ **نظر یا ایده:** نظر یا ایده ارائه راه جدیدی برای انجام دادن کارهاست. این نظر یا ایده می تواند به صورت الگو، طرح یا برنامه ای باشد که یک سازمان باید آن را به اجرا درآورد یا امکان دارد به صورت دستگاهی جدید، محصولی تازه یا روش جدید برای نظارت بر امور یا شیوه مدیریت بر سازمان باشد. یک ایده یا نظر ممکن است در درون سازمان ارائه شود یا از خارج به داخل سازمان رسوخ کند. معمولاً نظر یا ایده بیش از این که مورد قبول سازمان قرارگیرد باید با نوع نیاز مورد نظر مقایسه شود یعنی بتواند آن را ارضا کند.

◀ **پذیرفتن:** پذیرفتن به مرحله ای گفته می شود که مدیران یا تصمیم گیرندگان درصدد برآیند نظر یا ایده پیشنهادی را به اجرا درآورند. برای این که یک تغییری در سازمان ایجاد شود مدیران و کارکنان باید آن را تایید و از پدیده جدید حمایت کنند.

◀ **اجرا:** مرحله اجرا زمانی است که اعضای سازمان به یک ایده، روش یا رفتار جدید جامه عمل می پوشانند. در این مرحله احتمالاً شرکت باید مواد، وسایل یا ماشین آلات لازم را خریداری کند و کارکنان دوره های آموزشی جدید را طی کنند تا بتوانند ایده یا نظر جدید را به اجرا درآورند. مرحله اجرا اهمیت بسیار

۱- سازمان همکاری اقتصادی و توسعه

زیادی دارد زیرا بدون آن مراحل پیشین بیهوده است.

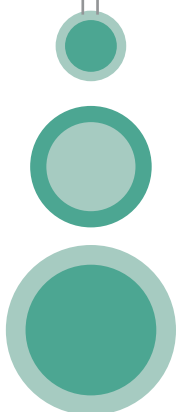
❖ **منابع:** برای ایجاد نوآوری، منابع انسانی لازم است و باید فعالیت‌هایی صورت گیرد. نوآوری به خودی خود صورت نمی‌گیرد بلکه مستلزم صرف وقت و منابع است، هم برای ارائه ایده جدید و هم برای جامه عمل پوشانیدن به آن. کارکنان و اعضای سازمان در راستای تامین این دو نیاز باید انرژی لازم را به مصرف برسانند یا آن را تامین کنند. اکثر طرح‌های نو به چیزی بیش از بودجه تخصیص یافته نیاز دارند و از این بابت باید درصدد تامین منابع خاص برآمد.

## خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی

مهمترین ویژگی کارآفرینان خلاقیت و نوآوری می‌باشد. کارآفرینان افرادی خلاق و نوآور هستند که دارای قدرت و قابلیت ذهنی بالایی در شناسایی و بررسی مسائل و موضوعات پیرامون خود می‌باشند. کارآفرینی نتیجه فرآیند ساخت یافته و منظمی است که خلاقیت و نوآوری را به نیازمندی‌ها و فرصت‌ها در بازار پیوند می‌دهد. به عبارت دیگر، با به کارگیری استراتژی‌های تمرکز بر یک ایده جدید سعی می‌کند که یک محصول جدید یا یک سری خدمات جدید را خلق کند که هدفی جز رضایت مشتریان ندارد و در نهایت به سوددهی می‌رسد. البته ایده داشتن، در دنیای امروز مهم نیست بلکه کارآفرین است که از میان ایده‌های ناشی از خلاقیت خود و یا دیگران و پیدا کردن موارد نیاز آن در بازار، این ایده را با فعالیت‌های پیگیر و مستمر به یک فرصت کارآفرینانه تبدیل می‌کند و با راه اندازی کسب و کار به آن عینیت می‌بخشد (دهقان پور فراشاه، ۱۳۸۱، ص ۶-۷).

عامل خلاقیت و نوآوری به اندازه‌ای در تبیین، توصیف و تشریح فعالیت‌های کارآفرینانه از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد که پیترو دراکر معتقد است که وجود نوآوری در کارآفرینی به قدری ضروری است که می‌توان ادعا نمود کارآفرینی بدون نوآوری وجود ندارد و خلاقیت نیز بدون کارآفرینی نتیجه‌ای را حاصل نمی‌نماید (احمد پورداریانی، ۱۳۸۳، صص ۸۸-۸۹). به‌طور کلی، درباره رابطه بین خلاقیت و کارآفرینی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۸):

افراد خلاق در عرصه ذهن و عمل انعطاف پذیرند. انعطاف پذیری در کارآفرینی بیشتر در بعد تطبیق ایده با شرایط متحول محیطی مطرح است. با توجه به تحولات و تغییرات عمیق محیطی حاکم بر عملکرد کارآفرین، اهداف و استراتژی‌های فردی وی برای دست یابی به ایده مورد نظر باید انعطاف لازم را متناسب با محیط حاکم داشته باشد. حتی گاهی لازم می‌شود که کارآفرین ایده یا رویای اولیه خویش را نیز از موضع خود خارج کند (فتحی، ۱۳۷۹، ص ۳۴).



---

## فصل چهارم:

### روش‌ها و فنون پرورش خلاقیت

---





یکی از ویژگی‌های کارآفرین موفق، خلاقیت است. فنون خلاقیت به‌عنوان ابزاری برای رشد خلاقیت و افزایش توان حل خلاق مسئله کمک شایانی به توان فرد در تمام مراحل خلاقیت و فرآیند حل خلاق مسئله می‌نماید. به عبارت دیگر هر یک از فنون خلاقیت، مرحله یا مرحله‌ای از فرآیند خلاقیت را تقویت می‌کنند. محور اصلی تمام این روش‌ها و فنون، شکستن قالب‌های فکری است. برخی از مهمترین فنون تشریح می‌شود:

## فن طوفان فکری<sup>۱</sup>

طوفان فکری یکی از شیوه‌های برگزاری جلسات و مشاوره و دستیابی به انبوهی از ایده‌ها برای حل خلاق مسائل می‌باشد که در سال ۱۹۳۸ توسط الکس اس اسبورن ابداع شد. این واژه در واژه‌نامه بین‌المللی وبستر چنین تعریف شده است: «اجرای یک فن گردهمایی که از طریق آن گروهی می‌کوشند راه حلی برای یک مسئله به خصوص با انباشتن تمام ایده‌هایی که در جا به‌وسیله اعضا ارائه می‌گردد، بیابند» (آقای فیشر، ۱۳۷۷، ص ۱۱۹). یعنی هیچ انتقادی از هیچ ایده‌ای جایز نیست. به هر ایده‌ای هرچند نامربوط خوش آمد گفته می‌شود. هرچه تعداد ایده‌ها بیشتر باشد بهتر است. کیفیت ایده‌ها بعداً مورد توجه قرار می‌گیرد. افراد به ترکیب کردن ایده‌ها تشویق می‌شوند و از آنها خواسته می‌شود که نسبت به ایده‌های دیگران اشراف پیدا کنند. از فن طوفان فکری عموماً در جلسات استفاده می‌شود و شرکت‌ها سعی می‌کنند تا با آموزش این فن به کارکنان خود امکان خلق ایده‌های جدید، در حل مشکلات یا نامگذاری محصولات و یا خدماتشان بدهند. در بارش افکار الکترونیکی نیز با استفاده از کامپیوتر، به خلق ایده‌های نو می‌پردازیم. در این روش اعضای شرکت کننده در بارش افکار به شکل هم‌زمان ایده‌های خود را مطرح می‌نمایند. با استفاده از این روش می‌توان از حضور شمار بسیاری از شرکت کنندگان در جاهای مختلف دنیا به‌طور هم‌زمان بهره برد (شاه حسینی، ۱۳۸۳).

- روش انجام فن طوفان فکری:** برای برگزاری یک جلسه طوفان فکری لازم است مراحل زیر به ترتیب انجام شود (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹):
- ◀ تعداد اعضای هر گروه را بین ۸ تا ۱۲ نفر انتخاب کنیم.
  - ◀ برای هر گروه یک رهبر و یک منشی تعیین نماییم.
  - ◀ قوانین چهارگانه جلسه را دقیقاً به دانشجویان تفهیم کنیم.
  - ◀ برای هر گروه یک موضوع مناسب انتخاب کنیم.

♦ برای هر جلسه زمانی در حدود ۱۵ تا ۳۰ دقیقه در نظر بگیریم.

♦ در صورت تمایل، جلسات را بر روی نوار ضبط کنیم.

در پایان هر جلسه ایده‌های بدست آمده را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و مناسب‌ترین آنها را انتخاب نماییم. رهبر جلسه نقش اساسی در اجرای موفق طوفان فکری دارد. یکی از مسئولیت‌های مهم رهبر جلسه این است که به اعضا بقبولاند هر ایده‌ای هر قدر هم بی اهمیت جلوه کند از نظر مکتب طوفان فکری دارای ارزش است. او باید از دادن توضیحات اضافی درباره موضوع خودداری کند. داشتن اطلاعات بیش از حد و آگاه بودن از حقایق و پیچیدگی‌های مسئله، از شنای ذهن در دریای خلاقیت و ابداع جلوگیری می‌کند. مانند شناگر ماهری که از شنا کردن در دریا می‌ترسد چون می‌داند کوسه‌ها به او حمله می‌کنند در طوفان فکری، از حقایق به عنوان تخته شیرجه استفاده می‌شود. رئیس جلسه باید همراه خود لیستی از پیشنهادها داشته باشد تا به هنگام کند شدن روند جلسه آنها را ارائه دهد. دبیر جلسه مسئول ثبت ایده‌ها، آن هم به صورت گزارش و نه کلمه به کلمه است (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

### قوانین چهارگانه جلسه طوفان فکری:

علاوه بر مراحل یاد شده، چهار قانون کلی جهت اجرای صحیح فن یورش فکری وجود دارد (تورنس، ترجمه قاسم زاده، ۱۳۹۲):

♦ **انتقاد ممنوع است:** قضاوت را تا وقتی تعداد زیادی ایده ایجاد شده است باید به تعویق انداخت.

♦ **چرخش آزاد مجاز است:** منظور آن است که هرچه ایده‌ها خارج از ذهن تر و عجیب و غریب تر باشد بهتر است.

♦ **کمیت مطلوب است:** هرچه بیشتر ایده ایجاد کنیم بهتر است، از راه‌های ساده و واضح گرفته تا راه‌های خارج از ذهن، عجیب و غریب.

♦ **ایده‌ها را ترکیب کرده بهبود بخشید:** راه‌های مختلف را ترکیب کنید و از ایده‌های حاصله ایده‌های جدیدی بسازید. فن یورش فکری یا بارش مغزی را می‌توان با کاربرد در مورد یک موضوع خاص یا مسائل یک گروه و همچنین با تمرین‌هایی که صرفاً برای توسعه مهارت‌ها و تخصص در حل مسائل است، پرورش داد.

### فن توهم خلاق

خیلی اوقات آنچه را که فکر می‌کنیم واقعیت است، واقعیت نیست. واقعیت‌ها با پنج حس انسان درک می‌شوند. چیزهایی که چشم می‌بیند و طوری که مغز آن را تفسیر می‌کند باعث این خطا می‌شود. چشم می‌بیند، اما وظیفه‌ی ذهن چیز دیگری است. کار ذهن مرتب کردن، دسته بندی و قابل فهم کردن جرقه‌هایی است که پس از دیدن، مغز آن را ایجاد می‌کند بنابراین تصاویری که در



ذهن است، کپی مستقیم اشیاء نیست بلکه کدهای خلاصه‌ای است که از طریق شبکه‌ی عصبی مغز می‌رسد. منظور و هدف این فن این است که شما بتوانید با قدرت توهم بعضی از اوقات با خطاهای عمدی طور دیگری به مسائل نگاه کرده تا بدین وسیله اصل و واقعیت موضوع را دریابید. این سعی باعث می‌شود مقداری اطلاعات از شکاف‌های موجود در بافت‌های عصبی، آزاد شده و به وسیله پیوند با اطلاعات قبلی، الگوی فکری جدیدی ساخته شود و یا موضوع از الگوی فکری قبلی به الگوی دیگری انتقال یابد (الوانی، ۱۳۸۷، ص ۲۳۰).

## فن چرا

فن "چرا" دقیقاً مثل چراهای مکرر کودکی است که کودکان برای گسترش فهم خود از دنیای اطرافشان از والدین می‌پرسند. اما با این تفاوت که در بزرگسالی باید یاد گرفته‌هایمان را زیر سوال ببریم سادگی این فن باعث شده است، بسیاری از مردم متوجه اهمیت و نقش آن نشوند و این فن برای ایده‌یابی و ایده‌پردازی به کار می‌رود. به عنوان مثال برای شناسایی و تعریف درست و کامل مسئله می‌توان از این فن استفاده کرد. بلکه استفاده از این فن به ما کمک می‌کند تا موقعیت و وضعیت را بهتر و روشن تر مشخص کنیم و در فرآیند آن به ایده‌های جدیدی دست یابیم. این فن که به فن سؤالات ایده برانگیز نیز در بین متخصصان مشهور است یکی از روش‌های تقویت و بروز استعداد خلاقیت است. سؤالات می‌توانند در زمینه امکان جایگزینی، امکان افزایش یا کاهش، امکان تغییر، امکان ترکیب، امکان تعویق، امکان شبیه سازی و امکان کاربردهای دیگر و زمینه‌های مشابه طرح شده و فرد را به سوی اندیشه‌های نو سوق می‌دهد (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

به عنوان مثال: می‌خواهیم در مورد ماشین تحریر به ایده‌های جدیدی دست یابیم. یک دست از سؤالاتی که مطرح می‌کنیم در مورد امکان جایگزینی قطعات و اجزاء و مواد متشکله ماشین تحریر مشابه است. آیا می‌توان تکه‌ها را از مواد دیگری ساخت، آیا می‌توان فلزی را تبدیل به پلاستیک کرد؟ و آیا می‌توان حروف را از آلیاژ دیگری تولید کرد. دسته دیگر سؤالات می‌تواند در مورد افزایش یا کاهش قسمت‌هایی به ماشین تحریر باشند، آیا می‌توان برخی از تکه‌ها را حذف کرد؟ و همین طور با طرح سؤالات دیگر و کوشش در یافتن پاسخ برای آنها می‌توانیم به ایده‌های جدید در مورد این وسیله دست پیدا کنیم؟ اما نکته مهم در این شیوه آن است که طراحی سؤالات ایده برانگیز قابل باشد. نکته دیگری که در سؤالات ایده برانگیز قابل ذکر است طرح سؤالات کودکانه است پرسش‌های کودکانه در مورد اشیاء و ابزارها و چراهای آنان اغلب ساده لوحانه به نظر می‌رسد، اگر به دقت مورد توجه قرار گیرند می‌توانند ما را به سوی ایده‌های نوینی رهنمون شوند. به عنوان مثال، این سؤالات کودکانه که یقه برای پیراهن چه فایده دارد؟ چرا ساعت دو عقربه دارد؟ ممکن است شما را به فکر بیاندازد که ممکن است انتخاب‌های دیگری هم در این موارد انجام داد و نوآوری‌هایی را ایجاد کرد.

## فن پی.ام.آی

نام این فن بر گرفته از حروف اول سه کلمه به معنی افزودن، کاستن و جالب می‌باشد. روش کار چنین است که ابتدا فرد توجهش را به نکات مثبت موضوع یا پیشنهاد و سپس به نکات منفی و نهایتاً به نکات جالب و تازه‌ی آن که نه مثبت است و نه منفی، معطوف می‌کند و در پایان نسبت به تهیه لیست نکات مثبت یا مزایای موضوع، لیست موانع، محدودیت‌ها و نکات منفی موضوع و لیست نکات جالب و تازه‌ی موضوع اقدام می‌کند. یکی از ارزش‌های این فن آن است که انسان را مجبور می‌سازد تا دقایقی بر خلاف قالب‌های فکری‌اش تفکر کند و به مرور نسبت به قالب‌های فکری خود آگاه‌تر و مسلط‌تر شود، لذا آمادگی فکری بیشتری برای خلاقیت پیدا می‌کند. یکی از مهم‌ترین کاربردهای این فن زمانی است که نسبت به یک قضیه اطمینان داریم نه مواردی که نسبت به آن شک و ابهام داریم. به عبارت دیگر هر چه نسبت به موضوعی بیشتر بدبین یا خوش بین باشیم استفاده از این فن کار گشایتر و اثر بخش‌تر خواهد بود. برای یافتن نکات جالب کافی است که جمله‌ی ((چقدر جالب می‌شود اگر...)) را کامل کنیم.

## فن اسکمپر<sup>۱</sup>

این فن یکی از پرطرفدارترین فنون خلاقیت است که توسط "باب ابرل"<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) تدوین شده است. این واژه مخفف گروهی از راهبردها، برای دستیابی به ایده‌های خلاقانه است. این راهبردها عبارتند از جایگزینی، ترکیب کردن، انطباق تغییر، بزرگسازی، کاربردهای دیگر، کوچک سازی یا حذف و تغییر ترتیب است. در این روش آزمودنی‌ها به راه‌های دیگری که می‌توان از یک شی استفاده کرد فکر می‌کنند. اسکمپر را یک فن خلاقیت فردی - گروهی و هدف از کاربرد آن را تحریک قدرت تصور و افزایش تعداد ایده‌ها می‌داند. این فن به عنوان روش نظری و عملی برای کمک به متخصصان، افراد کمتر خلاق یا تازه کار و همچنین به عنوان میانبری برای مراحل طولانی خلاقیت به شمار می‌رود (طالبی و دیگران، ۱۳۹۹، ص ۷۰۶ - ۶۸۹).

کاربرد اصلی این فن بر پایه ایده یابی فردی طراحی شده است ولی می‌تواند به نحو بسیار اثر بخشی برای گروه‌ها نیز مفید باشد. هدف اصلی این فن پرورش قدرت تصور و تجسم است تا آن را در جهات و ابعاد گوناگون و ضروری به حرکت درآورد. این تحریک به وسیله یک سری سؤالات تیپ و ایده برانگیز صورت می‌گیرد که شخص در رابطه با مسئله مورد نظرش از خود سؤال می‌کند و نهایتاً با افزایش ایده‌ها، کیفیت ایده‌ها تضمین و ارتقا می‌یابد (جاراسولد و لاچمن، ۲۰۱۷، ۱۳۴). در این روش فرد سؤالات نمونه مربوط به فن را در خصوص موضوع از خود می‌پرسد و با این اقدام

1- SCAMPER

2- Bob Eberle





ایده‌های جدیدی کشف کرده و یا در ارتقا کیفیت ایده‌های گذشته و بهبود آنها تلاش می‌نماید. در واقع در هریک از مراحل این فن شامل جایگزینی، ترکیب، اقتباس، بزرگ سازی، کاربردهای دیگر، حذف کردن و معکوس سازی، سوالهای ایده برانگیز مطرح می‌شود. هریک از این مراحل سوالها نمونه مشخصی را دربر می‌گیرد که پرسیدن آنها از خود و یا گروهی منجر به نوعی تلاش فکری می‌شود که به گسترش ایده‌های خلاقانه کمک شایانی می‌کند (تورنس، ترجمه قاسم زاده، ۱۳۹۲). در جدول ۱ - ۴ واژه‌ها، معنی هر و نمونه ای از سوالات ایده برانگیز آمده است.

جدول ۳- واژه‌ها، معنی هرواژه و نمونه ای از سوالات ایده برانگیز

واژه‌ها	معنی هر واژه	سوالات ایده برانگیز
Substitution	جانشین سازی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- چه مواردی را می‌توانیم به جای نواردهای دیگر به کار ببریم؟</li> <li>- از چه فرآیند دیگری می‌توانیم استفاده کنیم؟</li> <li>- چه چیز یا چه فردی را می‌توان جایگزین کرد؟</li> </ul>
Combine	ترکیب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- چه چیز را می‌توان با آن ترکیب کنیم؟</li> <li>- چه ایده ای را می‌توان ترکیب کرد؟</li> <li>- ترکیب هدف‌ها چه طور است؟</li> </ul>
Adapt	سازگاری	<ul style="list-style-type: none"> <li>- چه تغییری می‌توانیم در این موضوع بدهیم؟</li> <li>- چه طور است شکل و رنگش و... را تغییر دهیم؟</li> <li>- آیا باید بزرگتر، قوی‌تر، با ارزش‌تر و... گردد؟</li> </ul>
Maginfy	بزرگ سازی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- آیا باید بزرگتر، قوی‌تر، با ارزش‌تر و... گردد؟</li> <li>- چرا آن را چند برابر نکنیم؟</li> <li>- غول پیکر چطور است؟</li> </ul>
Put to other uses	کاربردهای دیگر	<ul style="list-style-type: none"> <li>- چه استفاده هایی می‌توان از موارد زاید کرد؟</li> <li>- چگونه می‌توان این موضوع را تغییر داد تا برای کاربرد جدید مناسب گردد؟</li> </ul>
Ellimination	کوچک سازی و حذف	<ul style="list-style-type: none"> <li>- چه مطلبی را می‌توان حذف کرد؟</li> <li>- چه می‌شود اگر کوچک تر شود؟</li> </ul>
Reverse	تغییر ترتیب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- چه می‌شود اگر این تسلسل تغییر داده شود؟</li> <li>- چه زمان دیگری برای آن کار بهتر است؟</li> <li>- این قطعه نسبت به آن قطعه کجا باید قرار گیرد؟</li> </ul>

## تفکر موازی<sup>۱</sup>

خلاقیت گریختن و پرهیز از موانعی است که ذهن را شکل داده است و آدمی را به روش‌ها و رویه‌هایی گرفتار ساخته است. در مانع‌شکنی<sup>۲</sup> فرد به شکستن این موانع ترغیب میشود تا به نظرات

1- Lateral Thinking

2- Blockbusting

و مفاهیم نو دست یابد و بصیرت‌های تازه‌ای را حاصل کند. برای شکستن ذهنیتهای پیشین و ورود به عرصه‌های نوین تکنیکهای چندی ابداع گردیده است، که متداولترین آنها تفکر موازی است. واضع این شیوه ادوارد دوبونو<sup>۱</sup> روش معمول تفکر را همانند حفر گودالی توصیف میکند که با افزایش اطلاعات فرد همان گودال را عمیقتر میسازد و از دیدن جاهای دیگر برای حفر کردن باز میماند در حالی که تفکر موازی نگاه فرد را به نقاط جدید معطوف میسازد و اطلاعات و تجربه‌های جدید صرفاً به اندیشه‌های قبلی افزوده نمیشود، بلکه آنها را تغییر داده و الگو و ساختار جدیدی را ایجاد میکند. یکی از راههای تحقق تفکر موازی، ایجاد یک اندیشه واسطه غیرممکن<sup>۲</sup> است این اندیشه موجب طیران فکر و ذهن شده و با تعدیل آن می‌توان به اندیشه نو و عملی دست یافت. فرضاً شما به‌عنوان مدیر مراجعانی دارید که باید در مذاکره با آنها از افکار و مقاصدشان آگاه باشید چه خوب بود اگر مغز این افراد در محفظه‌ای شفاف قرار داشت و شما می‌توانستید افکار آنها را بخوانید. این واسطه‌های غیر ممکن است و با تعدیل آن شاید بتوانید به روشی دست پیدا کنید که شما را از اندیشه‌های طرف مقابل آگاه سازد.

راه دیگر در تفکر موازی پیوند تصادفی<sup>۳</sup> است. فرض کنید دیوان خواجه حافظ را به قصد تفال می‌گشایید و مطلع غزلی را می‌خوانید و می‌کوشید تا مفاد آن را با موضوع مورد نظر پیوند داده و به نتیجه‌ای برسید. در این کار شما از روش پیوند تصادفی استفاده کرده‌اید. در قسمتهای قبل راجع به ارتباط اجباری نکاتی عنوان گردید که شباهت بسیار با این روش دارد، منتهی تصادفی بودن روش اخیر وجه تمایز این دو روش می‌باشد. فرضاً شما می‌خواهید برای سیستم توزیع کالاهای خود به شیوه‌ای نو دست پیدا کنید یک صفحه از فرهنگ لغت را به‌طور تصادفی باز می‌کنید و چند لغت آن صفحه را بازنویسی کرده سعی می‌کنید در مقابل هر یک از آنها موضوعی در رابطه با توزیع بنویسید. به عبارت دیگر سعی می‌کنید تا بین واژه‌های تصادفی و ناآشنا، با موضوع پیوندی ایجاد کنید و در این جریان به ایده‌های جدید برسید. در مثال زیر لغاتی از یک صفحه فرهنگ لغت به‌طور تصادفی نوشته و بین آنها و مساله توزیع رابطه‌ای برقرار گردیده است.

یکی دیگر از طرقی که تفکر موازی را امکان‌پذیر می‌سازد معکوس سازی است. مسائل، مشکلات، ضعف‌ها و نارسایی‌ها همه می‌توانند به صورت امکانات، نقاط قوت و توانایی‌ها دیده شده و مورد استفاده قرار گیرند، تنها اگر ما نحوه نگرش و برخورد خود را عوض کنیم و پدیده‌های اطرافمان را با دیدی دیگر نگاه کنیم. مثلاً مدیران به موضوع مقاومت کارکنان در مقابل تغییر به عنوان یک مساله نگاه می‌کنند و برپا از میان بردن آن به راه حل‌های

1- Edward De Bono

2- Intermediate Impossible

3- Random Juxtaposition



مختلف متوسل می گردند در حالیکه اگر از جنبه مثبت به آن بنگریم می توانیم راه حل های مناسب بیابیم. مثال دیگر عمارت قدیمی یک شرکت است که به علت قدمت و کهنه شدن ممکن است مساله ای برای مدیریت باشد در حالیکه می توان از همین مساله به عنوان یک نکته مثبت بهره گرفت و شرکت را در این محیط با تزئینات خاصی سازمان داد که نشان دهنده تجارب فراوان بوده و جذابیت بیشتری را ایجاد کند (الوانی، ۱۳۸۷، ۳۱۴-۳۱۶).

## فن در هم شکستن مفروضات

یکی از موانع مهم خلاقیت، مفروضات قبلی است که ناخودآگاه اجازه نمی دهند فکر در همه جهات به حرکت درآید. بسیاری از مفروضات قبلی ممکن است در اصل همان زمانی که در ذهن ما ایجاد شده اند، غلط باشند مثل خطرناک بودن شنا در ذهن کسی که به خواب غرق شدن هنگام شنا در رودخانه را دیده است. بسیاری از مفروضات به مرور زمان اعتبارشان را از دست داده اند یا بسیاری از آنها به دلیل تغییر شرایط بی اعتبار شده اند. اما مسئله این است که فرد متوجه این تغییرات و اشتباهات نیست و هنوز به مفروضات قبلی به عنوان مسئله نگاه می کند. یکی از این مفروضات که امروزه هم چنان به قوت خود باقی است برف روبی پشت بام ها است که افراد معتقدند که برف باید قبل از آب شدن پارو گردد در حالی که این مسئله به خاطر وجود سقف های بتونی و قیرگونی شده از اهمیت قبلی برخوردار نمی باشند و برف روبی فقط در زمان های گذشته برای خانه های کاه گلی به خاطر تیرهای چوبی سقف ها که مقاومت کمتری در برابر برف داشته اند استفاده می شدند. بنابراین باید مفروضات از این قبیل از ذهن خارج گردد برای این کار باید ابتدا آنها را شناسایی و سپس آنها را تغییر داد (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

این فن وسیله ای است برای شناسایی و در هم شکستن مفروضات ذهنی غلطی که در موضوع یا یک شکل مورد نظر ما ناخودآگاه اثر می گذارد، برای این منظور ابتدا باید فهرستی از مفروضات در خصوص مسئله مورد نظر تهیه نماییم. سپس از خود سؤال می کنیم چه می شود اگر هر یک از آنها و یا همه آنها را از قلم بیندازیم، (حذف کنیم) در آن صورت جواب هایی را که به سؤالات فوق می دهیم اگر دقیق، علمی، بی غرض و محققانه باشد، ما را به سوی کشف مفروضات غلط و ایده های جدید هدایت می کند. بنابراین فهرست مفروضات اولیه هر چه دقیق تر و کامل تر تهیه شود شانس شناسایی و در هم شکستن مفروضات پنهان و غلط بیشتر می شود (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

## فن الگوبرداری از طبیعت<sup>۱</sup>

یکی از فنون خلاقیت و نوآوری که در ابداعات فنی کاربرد گسترده و موفقی داشته فن تقلید و الگوبرداری از طبیعت است. ابداعاتی که در زمینه علم ارتباطات و کنترل در دهه‌های اخیر شکل گرفته اند. برنامه‌ریزی‌های رایانه و موضوع هوش مصنوعی همه با الگوبرداری و تقلید از فعالیت‌های مغز آدمی انجام شده‌اند و روند فعالیت‌ها به گونه‌ای است که در آینده با ادامه این کار فنون و ابزارهای بدیع و جدیدی ساخت‌تعریف خلاقیت خواهند شد. بیوتکنولوژی و نانوتکنولوژی، از جمله علوم و فناوریهای هستند که بیشترین الگوبرداری را از طبیعت و فرایندهای زیستی در تولید ابداعات و فنون برای تولید انواع محصولات و ارائه خدمات جدید عرصه‌های مختلف داشته‌اند. (صمد آقایی، ۱۳۹۲، ص ۱۲۶-۱۲۷)

## فن گروه اسمی<sup>۲</sup>

فن گروه اسمی، فرایند خلق و ارزیابی گزینه‌ها با استفاده از روش رای گیری ساختاری می‌باشد (شاه حسینی، ۱۳۸۳). از کلمه اسمی، به این علت استفاده شده است که در این فن افراد مجاز نیستند که به صورت شفاهی با یکدیگر تماس برقرار نمایند و گروه به معنی واقعی کلمه، اسماً و ظاهراً وجود دارد. این فن برای جلسه‌های گروهی روزمره که در درجه اول به هماهنگی فعالیت‌ها یا تبادل اطلاعات تأکید می‌ورزند بسیار مناسب می‌باشد. فرآیند تصمیم‌گیری متشکل از پنج مرحله است (دالکی، ۱۹۶۹، ص ۱۴۳):

- ❖ اعضا گروه در یک میز جمع می‌شوند و موضوع تصمیم‌گیری به صورت کتبی به هریک از اعضا داده می‌شود و آنها چگونگی حل مسئله را می‌نویسند؛
- ❖ هریک از اعضا به نوبه، یک عقیده را به گروه ارائه می‌دهد؛
- ❖ عقاید ثبت شده در گروه به بحث گذارده می‌شود تا مفاهیم برای ارزیابی روشن تر و کامل تر شود؛
- ❖ هر یک از اعضا مستقلاً و مخفیانه عقاید را درجه بندی می‌کند؛
- ❖ تصمیم گروه آن تصمیمی خواهد بود که در مجموع بیشترین امتیاز را به دست آورده باشد.

## چه موقع از فن گروه اسمی استفاده می‌شود ؟

- ❖ با موضوعی بحث انگیز، حساس، دارای موافق و مخالف یا بسیاری برجسته مواجه هستید و تصور می‌کنید عقیده‌های ضد و نقیض و ده‌ها دلیل جزئی و تفصیلی ممکن است بحث را فلج سازد.
- ❖ می‌خواهید مشارکت مساوی همه ی اعضا را تضمین کنید.
- ❖ علت اساسی و ریشه‌ای یک مسئله را شناخته، ولی شناخت نحوه ی اقدام و انتخاب یک گزینه از میان گزینه‌های بسیار مشکل است (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

1- Bionics

2- Nominal Croup Technique



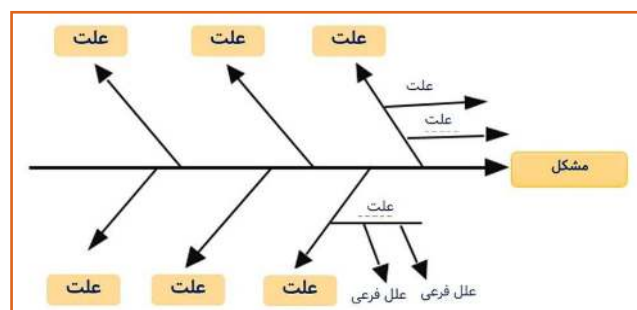
## فن نمودار استخوان ماهی<sup>۱</sup>

فن ایده پردازی با نمودار استخوان ماهی، روشی بسیار سودمند برای شناسایی مسائل است. نمودار استخوان ماهی که گاهی به آن نمودار ایشیکاوا می‌گویند توسط پروفیسور کائورو ایشیکاوا از دانشگاه توکیو در سال ۱۹۶۰ با هدف قاعده مند کردن پروسه کنترل کیفیت طراحی شد. این فن در درجه اول یک فن گروهی شناسایی مسئله است اما توسط افراد به تنهایی نیز قابل استفاده است. دلیل نام گذاری این فرایند به "استخوان ماهی" روش منحصر به فرد جمع آوری اطلاعات است که به صورت بصری مرتب می‌شود. هنگامی که مساله و علل آن ثبت می‌شود، نموداری تشکیل می‌گردد که شبیه به اسکلت ماهی است. مساله در داخل دایره و در سمت راست برگه ی کاغذ نوشته می‌شود. یک خط مستقیم به سمت چپ کشیده می‌شود که بیشتر شبیه به ستون فقرات ماهی است. گام بعدی ترسیم ساقه ها یا به عبارتی تیغ های ماهی با زاویه ۴۵ درجه متصل به خط ستون فقرات است. در پایان هر یک از این ساقه ها علل مساله نام برده می‌شود که می‌توان از طریق طوفان فکری به آن پرداخت. در صورت لزوم می‌توان ساقه های اضافی به آن افزود. برای تحلیل بیشتر هر علت می‌توان به هر ساقه شاخه هایی را افزود. علل که دارای حداقل پیچیدگی هستند باید با کمترین فاصله نسبت به سر ماهی و عللی که دارای بیشترین پیچیدگی هستند در قسمت دم ماهی، و علت هایی که بینابین هستند به صورت یک زنجیره ی پیوسته و از کمترین پیچیدگی به بالاترین پیچیدگی از سر ماهی تا دم ماهی نوشته می‌شوند در نمودار ۱ □ ۴ نمودار استخوان ماهی را مشاهده می‌کنید.

هدف اصلی این فن، شناسایی و تهیه فهرستی از کلیه علل احتمالی مسئله مورد نظر است. نمودار استخوان ماهی را می‌توان طی بیش از یک جلسه از طریق طوفان فکری بررسی نمود. اگر از این فن در بیش از دو جلسه استفاده شود افکار جدید ممکن است از سه معلول اصلی برخیزد (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹):

- ◀ فرصت وجود دارد تا ضمیر ناخودآگاه روی مسئله کار کند،
- ◀ احتمال این که شرکت کنندگان از اظهار نظر خودداری کنند بسیار کمتر است زیرا این که چه کسی چه گفته و چه پیشنهاد داده است فراموش خواهد شد
- ◀ افراد اگر شب و روز درباره مسئله فکر بکنند ممکن است بیشتر در آن غرق شوند.

1- Fishbone diagram



شکل ۸- نمودار استخوان ماهی

در استفاده های صنعتی از فن استخوان ماهی، علل اصلی تأثیر گذار بر خروجی مسأله، معمولاً شامل این موارد است (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹):

- ❖ **افراد:** تمام افرادی که در طی فرایند تأثیر گذار هستند.
  - ❖ **روش:** شامل روش های تولید، روش انجام فرایند، قوانین، عادت ها و...
  - ❖ **ماشین:** تمام وسایل شامل دستگاه ها، رایانه و... که در انجام یک پروسه موثر هستند.
  - ❖ **مواد:** مواد خام، جنس اجزاء، قطعات و...
  - ❖ **روش اندازه گیری:** در نمودارهایی که به منظور کنترل کیفیت تشکیل می شود اهمیت پیدا می کند.
  - ❖ **شرایط محیطی:** شامل زمان، مکان، وضعیت محیطی، دما و حتی موضوعاتی هم چون فرهنگ و...
- نمودار استخوان ماهی را می توان طی بیش از یک جلسه، از طریق طوفان فکری بررسی نمود. ایشیکاوا این فرایند را به عنوان فرایندی که «مسأله خود را روی سر ماهی می نویسد و بعد یک شبه آن را می پزید» توصیف می کند. پس از تکمیل نمودار افراد با گروه ساقه ها و شاخه ها را تجزیه و تحلیل می کنند تا مسئله یا مسائل واقعی که نیاز به حل دارند را مشخص سازند. اگر ابتدا مسائل ساده تر بررسی شوند می توان قبل از پرداختن به مسائل پیچیده تر، آنها را کنار گذاشت. اگر فرد یا حل کنندگان مسئله به این نتیجه برسند که فن چراغعلل معینی مهمتر از علل دیگر هستند در مرحله ارائه راه حل های مختلف حل خلاق مسئله، به این علت های مهمتر توجه بیشتری نشان داده خواهد شد. فن استخوان ماهی به چند دلیل برای شناسایی مسائل سودمند است (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹):

- ❖ حل کنندگان مسئله را به بررسی تمامی اجزای مسئله قبل از تصمیم گیری تشویق می کند.
- ❖ به نمایش روابط بین علل و اهمیت نسبی آن علل کمک می کند.
- ❖ به شروع فرآیند خلاق کمک می کند زیرا توجه فرد یا افراد حل کنندگان مسئله را معطوف به مسئله می سازد.

- ❖ به شروع یک توالی منطقی برای حل مسئله کمک می کند.
  - ❖ به افراد کمک می کند به جای این شاخه و آن شاخه پریدن، روی مسئله واقعی تمرکز کنند.
- برای استفاده از فن استخوان ماهی برای اولین بار باید ابتدا از مسائل ساده و قابل تعریف شروع



و به تدریج به سمت مسائل پیچیده پیش رفت (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹). به‌طور خلاصه مراحل زیر برای استفاده از فن استخوان ماهی انجام می‌گیرد:

- ◀ مساله را در قسمت راست کاغذ بنویسید و آن را با یک دایره محصور نمایید.
- ◀ یک خط مستقیم به سمت چپ که همان ستون فقرات است ترسیم نمایید.
- ◀ ساقه‌ها یا به عبارتی تیغ‌های ماهی را با زاویه ۴۵ درجه نسبت به ستون فقرات بکشید.
- ◀ از طریق جلسه‌های طوفان فکری، علل مساله را بررسی و در قسمت انتهایی هر ساقه بنویسید.
- ◀ در صورت لزوم، ساقه‌ها و ساقک‌های اضافی را ترسیم کنید.
- ◀ علل پیچیده‌تر را در قسمت دم ماهی و علل ساده‌تر را در قسمت سر ماهی فهرست بندی کنید.

## فن سینکتیکس

واژه سینکتیکس از ریشه یونانی synetikos به معنی فشار دادن دو چیز به یکدیگر و یا متصل کردن چند چیز مختلف گرفته شده است این واژه به این دلیل انتخاب شده است که خلاقیت نیز نوعی هماهنگ کردن چیزهای مختلف در یک قالب یا ساختار جدید است و هر اندیشه خلاق از تفکر سینکتیکس بی بهره نمی‌باشد. فن سینکتیکس بر خلق ایده‌های خیالی، بیش از تعداد ایده‌های جمع آوری شده، متمرکز می‌باشد (شاه حسینی، ۱۳۸۳). این فن روشی است برای برانگیختن تفکر خلاق در میان گروهی از افراد که گرد هم می‌آیند. در جلساتی که از این روش استفاده می‌شود، فقط رهبر گروه از اصل موضوع اطلاع دارد و موضوعی که مطرح می‌شود دقیقاً اصل موضوع نیست بلکه موضوعی نزدیک به آن است. (محمدی، ۱۳۹۱، ص ۱۴۱ - ۱۳۷) به‌طور کلی فرآیند به‌کارگیری این روش عبارت است از (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹):

◀ شناسایی و تعریف مشکل و تجزیه و تحلیل آن به‌منظور رسیدن به ماهیت و جوهره‌ی آن (شناخت جوهره)

◀ ارتباط دادن جوهره‌ی به دست آمده با موضوع غیر مرتبط (ساختن وضعیت مشابه)

◀ کشف راه‌حلهایی برای موضوع مشابه (راه‌حل‌های مشابه)

◀ تلاش برای تبدیل راه‌حل‌های به دست آمده به راه‌حل‌های نهایی برای مشکل

از آنجایی که در این روش از قیاس و استعاره بسیار استفاده می‌شود بجاست که در همین جا تعریف و مثال‌هایی برای قیاس و استعاره آورده شود (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

قیاس کردن، یعنی تشبیه کردن چیزی به چیز دیگر، استعاره یعنی تشبیه دور (قیاس دور) یا تشبیه دوچیز غیر متشابه. به عبارت دیگر تشبیه چیزی به چیزی که خیلی با آن تفاوت داشته باشد را استعاره می‌گویند و بالطبع هر استعاره‌ای قیاسی است ولی هر قیاسی استعاره نیست. در این فن بهتر است بیشتر از قیاس‌های دور (استعاره) که از تفکر غیر خطی حاصل می‌شود استفاده نمود (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).



به عنوان مثال: فرض کنیم به دنبال (ایده‌هایی هستیم که رانندگی را در جاده های مه آلود راحت نماید. برای این منظور می‌توانید موضوع را تشبیه به «دیدن» افراد نزدیک بینی کنید که قصد دارند راه‌های اطرافشان را ببینند (قیاس دور) آنها چطور این کار را انجام می‌دهند؟ از دست هایشان کمک می‌گیرند، به زمین جلوی پایشان نگاه می‌کنند، از عینک استفاده می‌کنند، از عصاهای موجی استفاده می‌کنند یا از دیگران کمک می‌گیرند. به این ترتیب می‌توانیم با الهام از هر یک از اعمال افراد نزدیک بین ایده‌های جدید برای موضوعاتمان بیابیم. به عنوان مثال همان‌طوری که افراد نزدیک بین از عینک استفاده می‌کنند می‌توان عینک‌هایی را برای هوای مه آلود پیشنهاد کرد (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

مثال دیگر این‌که اینشتین در مورد تئوری معروف نسبیت زمانی که بر روی آن تحقیق می‌نمود، خودش را به جای بچه ای کوچک تصور می‌کرد که بر روی شعاع و پرتو نوری سوار شده و در فضا سواری می‌کند. این تجربه کمک زیادی به اثبات تئوری نسبیت او کرد (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹).

## فن دلفی<sup>۱</sup>

فن دلفی در سال ۱۹۶۴ توسط «دالکی و هلمر<sup>۲</sup>» معرفی شد. نام این روش از معبد معروف دلفی در یونان گرفته شده است که در آنجا با خدایان گرد هم می‌آمدند تا در مورد سؤالات انسان‌ها درباره آینده هم فکری کنند (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹). روش دلفی شامل استفاده از مجموعه ای از پرسشنامه هائی است که راه حل آن مورد بررسی و بازبینی قرار میدهند. پاسخها به اولین پرسشنامه مورد تحلیل قرار می‌گیرد و طی پرسشنامه دیگری به اعضای گروه ارجاع داده می‌شوند. ممکن است این کار پنج بار یا بیشتر تکرار شود. مدیران از روش دلفی عموماً به منظور پیش‌بینی رایج به فن‌آوریهای جدید استفاده می‌کنند. برای مثال پیشرفت قابل ملاحظه بعدی که در صنعت رایانه اتفاق خواهد افتاد و این‌که آثار آن بر یک صنعت خاص چه مواردی خواهد بود. با دانستن آنچه در راه است، مدیران می‌توانند تصمیمات خلاقانه ای برای طراحی آینده اخذ کنند (شاه حسینی، ۱۳۸۳). این فن اولین بار توسط مؤسسه □ راند □ به عنوان شیوه جمع آوری آراء متخصصان جهت استفاده در بهسازی پیش‌بینی‌ها به کار گرفته شد. این فن برای گروه‌هایی که قادر به تشکیل جلسه های حضوری نمی‌باشند و یا برای رفع رودربایستی‌هایی که در اثر جلسه های حضوری برای مشارکت کنندگان جهت ابراز صریح و واقعی عقاید پیش می‌آید طراحی شده است. در فن دلفی سعی شده است ضمن این‌که اعضاء گروه از عقاید یکدیگر آگاه می‌شوند از محضوراتی که در جلسه های حضوری به وجود می‌آید جلوگیری شود فن دلفی متشکل از پنج مرحله است (بابایی اربوسرا و رستم نژاد، ۱۳۸۹):

1- Delphi Technique

2- Dalky , Helmer





هر یک از اعضای گروه، مستقلاً و مخفیانه، عقیده و یا راه حلی که درباره موضوع تصمیم‌گیری دارند می‌نویسند.

- ◀ نظرات کتبی، به یک ایستگاه مرکزی، ارسال می‌گردد.
- ◀ برای هر عضو، تمامی نظرات ارائه شده فرستاده می‌شود.
- ◀ هر عضو، درباره نظرات دیگران اظهار عقیده می‌نمایند و هر فکر جدید که احتمالاً در اثر آگاهی از عقاید دیگران در او به‌وجود آمده باشد، می‌نویسد و نتیجه را به دستگاه مرکزی منعکس می‌کند.
- ◀ سوم و چهارم، آن‌قدر تکرار می‌شود تا اتفاق آرا بدست آید.

## روش ارتباط‌های اجباری

یکی دیگر از شیوه‌های آشکار ساختن خلاقیت‌ها و ظاهر ساختن توانایی‌آفرینندگی موجود در افراد شیوه ارتباط اجباری است. در این شیوه همان‌طور که از نام آن مستفاد می‌شود باید بین دوگروه از پدیده‌ها ارتباطی اجباری ایجاد کرد. البته در آغاز جلسه هدف از ایجاد ارتباط اجباری برای شرکت‌کنندگان بیان می‌شود و آنها ضمن ایجاد ارتباط همواره در نظر دارند که هدف اصلی چیست و باید به دنبال چه چیز باشد (الوانی ۱۳۸۷، ص ۲۳۰). ارتباط‌های اجباری، روشی است که در آن در مورد اهداف یا ایده‌هایی در باب تلاش برای پرورش ایده‌های جدید سئوال‌هایی مطرح می‌شود، ترکیب جدید و برداشت کلی و نهائی طی روندی پنج مرحله‌ای گسترش می‌یابد (شاه حسینی، ۱۳۸۳):

- ◀ مجزا کردن اجزای مشکل
- ◀ یافتن ارتباطاتی بین اجزا
- ◀ ثبت ارتباطها بصورت منظم
- ◀ تحلیل نتایج ارتباط‌ها برای یافتن ایده‌ها یا الگوها
- ◀ گسترش ایده‌های جدید از طریق این الگوها

## فن تداعی آزاد معانی

یکی از ساده‌ترین و در عین حال موثرترین روش‌هایی که کارآفرینان می‌توانند به ایده‌های جدید دست یابند روش تداعی آزاد معانی است. این روش در پیدایش نگرش جدید به مشکل بسیار مفید است. اول، کلمه یا عبارتی را که با مشکل مرتبط است می‌نویسند به همین ترتیب ادامه می‌دهند و با هر کلمه جدید تلاش می‌کنند چیزهای جدیدی را به مراحل در دست اقدام اضافه کنند. از این طریق زنجیری از ایده‌ها ایجاد می‌شود که با ظهور ایده محصول جدید خاتمه می‌یابد (شاه حسینی، ۱۳۸۳).

## فن گردش تخیلی

در سال ۱۹۶۱ روانشناسی به نام گوردون نتایج پژوهش‌های ده ساله خود را در مورد افراد خلاق منتشر نمود و ضمن آن اعلام داشت که ذهن آدمی به هنگام ابراز خلاقیت و ابتکار در یک حالت خاص روانی قرار دارد که اگر بتوان آن حالت را ایجاد کرد خلاقیت امکان وجود مییابد. او در گروه‌های ایجاد خلاقیت، اعضای گروه را از طریق به کارگیری یک جریان تمثیلی و استعارهای به گردش تخیلی ترغیب مینمود و در این حالت ایده‌ها و نظرات بدیعی را کشف میکرد. ذهن افراد در این گردش خیالی با دستاویز استعارها به نکاتی نو که هدف جلسه خلاقیت بود میرسید و روابط تازه‌ای را بین پدیده‌ها پیدا میکرد. اعضا پدیده‌هایی را که چندان تجانسی با هم نداشتند تلفیق و ترکیب میکردند و به ایده‌های جدیدی دست مییافتند. در جلسات خلاقیت به کمک استعاره و تخیل کار تلفیق و ترکیب در ذهن افراد انجام میگرفت و از این روش گوردون را شیوه تلفیق نامتجانسها نیز نامیده‌اند (محمدی، ۱۳۹۱، ۱۴۲-۱۳۷).

در این روش اعتقاد بر این است که خلاقیت از سازمان‌دهی مجدد روابط میان افکار به ظاهر غیرمرتبط ناشی می‌شود. بنابراین (مانند روش طوفان فکری) از گروه خواسته می‌شود که از اظهار نظر خودداری نکنند و عمداً از قیاس و استفاده بهره گیرند تا بتوانند دیدگاهها و نظرات جدید پدید آورند. بر خلاف روش طوفان فکری در این روش نظرات ارائه شده، غالباً بررسی و ارزیابی می‌شوند و سعی بر آن است که نظری مطلوب و نو پدید آید به جای آنکه تعداد زیادی نظرات با کیفیت ناشناخته ارائه شود. (مرنج، ۱۳۷۱، ۶۱۲). در این روش رهبری گروه نقش حیاتی بر عهده دارد. در واقع فقط رهبر نسبت به ماهیت خاص مسئله، آگاهی دارد. او توضیحات محدودی را به دقت ارائه می‌دهد بدون آنکه ماهیت مسئله را آشکار کند. دلیل استفاده از چنین روشی، این است که از دستیابی گروه به راه حلی زودرس و خام برای مسئله ممانعت به عمل آورد (کونتز، ۱۹۹۰، ص ۳۱۱).

## فن شش کلاه تفکر

ادوارد دوبونو پدر تفکر خلاق در کتاب شش کلاه تفکر یک روش خلاقانه ارائه میکند و از طریق آن می‌کوشد نشست افراد به دور یکدیگر را به اقدامی ثمربخش و کارا تبدیل کند. «دوبونو» سعی می‌کند به کسانی که به دور هم جمع میشوند، بیاموزد که به تفکر خود نظم دهند و آنگاه در این میان به راه‌های خلاقانه بیندیشند و با یک هماهنگی مدبرانه نتایج را طبقه بندی و اولویت بندی کرده و در تصمیم‌گیریها از آن استفاده کنند (محمدی، ۱۳۹۱، ۱۴۲-۱۳۷).

در این روش یک نفر به عنوان مدیر جلسه کلاه آبی به سر می‌گذارد. دیگر اعضای گروه ابتدا با کلاه سفید حاضر میشوند و سپس در پایان هر محله کلاه خود را با رنگ دیگری عوض می‌کنند. رنگ



کلاه‌ها مفهوم نمادین دارد. دارنده کلاه آبی باید به تفکر کردن جمع، جهت دهد و برنامه‌های مشخص را به سرانجام برساند. دارنده کلاه سفید فقط اطلاعات را ارائه می‌کند.

با کلاه قرمز افراد احساسات و عواطف خود را بروز می‌دهند. کسی که کلاه سیاه به سر دارد، انتقادهایش را به شکل منطقی بیان می‌کند. فرد با گذاشتن کلاه زرد به جنبه‌های مثبت موضوع مورد بحث توجه می‌کند. کلاه سبز، کلاه خلاقیت و یافتن راه‌های نو است. دوبونو توضیح می‌دهد که به‌طور معمول هر یک از افراد حاضر در یک جلسه، یکی از این نقش‌ها را در بحث، بر عهده دارد و با یکی از این رویکردها (کلاه‌ها) با موضوع مواجه می‌شود. در روش «شش کلاه تفکر» همه ناچار خواهند بود نقش‌های مختلفی را بر عهده بگیرند و به شیوه‌های مختلفی فکر کنند. بر اساس نظریه دوبونو با استفاده از روش «شش کلاه تفکر» جمع به نتایج بهتری دست می‌یابد (ایزدیفر، ۱۳۹۴). تصور کنید به یک جلسه قدم گذشته اید و شما مسئول نظم دهی، هدایت و نتیجه‌گیری از آن جلسه هستید. در اینجا کلاه آبی را بر سر شما خواهند گذاشت، زیرا هنگامی که کسی کلاه آبی را بر سر می‌گذارد باید به موارد زیر دقت کند:

❖ رنگ آبی نماد آسمان آبی رنگ است که چتر آن همه جا گسترده شده است و کسی که کلاه آبی بر سر خود می‌گذارد باید بتواند افکار جاری در محیط جلسه را در ذهن خود به جریان درآورد و نظم و تمرکز دهد.

❖ کلاه آبی هم‌چون یک نرم افزار است که تلاش می‌کند به تفکر کردن جمع، جهت دهد و با برنامه‌ای مشخص آن را به سرانجام برساند و گویی هم‌چون یک کارگردان تفکر ما را هدایت می‌کند. با کلاه آبی اولویت‌ها و محدودیت‌ها تعیین می‌شود. اکنون بر روی صندلی خود بنشینید و موضوع و یا مشکل مورد بحث را بر روی تخته سیاه بنویسید. در نخستین اقدام و با هدایت شما همه اعضا باید کلاه سفید را بر سر بگذارند و در مورد موضوع بیان شده بیندیشند.

هنگامی که کلاه سفید را بر سر می‌گذارید، نباید به چیزهایی که شامل الهامات، قضاوت‌های متکی به تجارب گذشته، عواطف، احساسات و عقاید است توجه کنید و تنها باید هم‌چون یک رایانه، فقط اطلاعات ارائه کنید. حال شما باید اطلاعات به دست آمده از حاضران در جلسه که به واسطه تفکر با کلاه سفید ارائه شده است را جمع بندی کنید و اعضای جلسه را وارد مرحله بعد کنید تا با گذاشتن کلاه قرمز بر سر، شروع به تفکر کنند.

هنگامیکه حاضران می‌خواهند با کلاه قرمز در مورد موضوع مورد نظر تفکر کنند، باید به نکات زیر توجه کنند :

❖ اجازه دهید احساسات و عواطف بر وجود شما حاکم شده و به زبان درآیند و هرکسی می‌تواند از الهامات و دریافتهای ناگهانی خویش سخن گوید و دیگر نیازی به استدلال نیست. اگر به احساسات اجازه بروز ندهیم بدون شک ناخواسته و بدون دقت نظر، در تصمیم‌گیری‌ها وارد شده و چه بسا سبب بروز مشکلاتی برای ما شوند.

◀ پس از اینکه تمام نظرات اعضای جلسه ارائه شد، شما اقدام به جمع بندی تراوشات فکری حاضران کرده و آنگاه به مرحله بعد قدم بگذارید و اجازه دهید حاضران کلاه سیاه را بر سر بگذارند.

با گذاشتن این کلاه بر سر نباید احساسات منفی بدون منطق بیان شوند بلکه فرد باید دیدگاههای منفی خود را در خصوص مشکل یا موضوع مورد بحث به صورت منطقی بیان کند. بدون شک اگر از این کلاه به خوبی استفاده شود، می تواند ما را از مخاطراتی که در آینده از چشمان ما دور می ماند آگاه کند. تفکر منفی به گفته «دوبونو» جذاب است؛ زیرا دستاوردهای آن را می توان به فوریت مشاهده کرد. اثبات خطای دیگران برای ما رضایت در پی دارد و حمله کردن به یک دیدگاه در ما احساس برتری می بخشد و برعکس ستودن یک نظر سبب می شود در خود احساس کنیم با فرد برتری روبه رو شده ایم. نتایج بحثهای ارائه شده توسط شما جمع بندی شده و در نهایت ثبت شود و آنگاه اجازه دهید حاضران کلاه زرد را بر سر خود بگذارند و شروع به تفکر کنند. زرد نماد آفتاب است و آفتاب شروعی برای سازندگی، شادابی و خوشبینی است. گویی هر جا سراغ از خورشید گرفته می شود گرمی زندگی و زایشی دیگر در میان است و تفکر مثبت باید به همراه کنجکاوی و شادمانی و سرور و تلاش برای درست شدن کارها باشد. فرد با گذاشتن کلاه زرد تلاش میکند به نکات ارزشمند و مثبت موضوع بنگرد. اصولاً افکار سازنده به سوی مثبت گرایی تمایل دارند. یکی از تمریناتی که فرد با کلاه زرد می تواند انجام دهد، بهره گیری از تجربیات ارزشمند گذشته است. کلاه زرد در ابتدا در صدد کشف فواید موجود در موضوع مورد بحث است و هر آنچه می کاود، بیان می دارد. اکنون بار دیگر به جمع بندی نظرات به دست آمده بر اثر کلاه زرد بپردازید. اکنون حاضران باید کلاه سبز را بر سر بگذارند. کلاه سبز، کلاه خلاقیت است. هنگامیکه افراد کلاه سبز را بر سر میگذارند، باید به راههای نو بیندیشند که می تواند در موضوع مورد نظر اثرگذار بوده و یا به تصمیم گیری های خلاقانه منجر شود. هنگامیکه حاضران کلاه سبز را بر سر می گذارند، فرصتی می یابند که به جستجوی چیزهای کشف نشده هدایت شوند. حال فرصتی به حاضران دهید تا ایده های نو ارائه کنند و آنگاه به ثبت این ایده ها پرداخته و به جمع بندی نظرات بپردازید. بدون شک برای خلاقانه اندیشیدن باید فرهنگ خلاقیت را بر فضای جلسه حاکم کنید. اکنون شما باید تلاش کنید که با کلاه آبی که بر سر گذاشته اید به ارزیابی ایده ها پرداخته و به یک جمع بندی مناسب برسید و در نهایت در جهت حل مشکل یا پیگیری مورد نظر تصمیم نهایی را بگیرید. بدون شک هر یک از اعضا می توانند کلاه آبی را به امانت گرفته و با آن به تفکر بپردازند و در اتخاذ تصمیمات به شما کمک کنند. در پایان شما درمی یابید هنگامی که جلسه را اینگونه مدیریت می کنید، دیگر تنها شاهد آن نخواهید بود که یک فرد تنها با کلاه سیاه به جلسه قدم بگذارد و یا فرد دیگری تنها با کلاه قرمز تفکر کند؛ بلکه همه مجبورند با شش کلاه مذکور تفکر و اندیشه های ذهن خود را ارائه کنند.



## روش فهرست بازبینی

در روش فهرست بازبینی (چک لیست) ایده جدید از طریق فهرستی از موضوعها یا پیشنهاد های مرتبط پدیدار می‌شود. کارآفرین از فهرست سئوالها یا گزارشها برای هدایت سیر پیدایش ایده‌های کاملاً جدید یا متمرکز شدن بر حوزه های ویژه ایده استفاده می‌کنند. فهرست بازبینی ممکن است به هر صورت و اندازه ای باشد. نمونه ای از فهرست بازبینی کلی در جدول ۴ آمده است (شاه حسینی، ۱۳۸۳):

جدول ۴- نمونه ای از فهرست بازبینی کلی

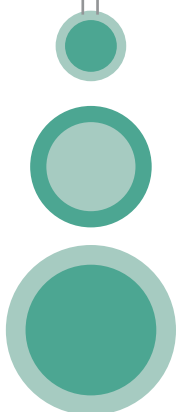
<p>آیا برای مصارف دیگری به کار می‌رود ؟</p> <p>راه‌های جدید به کارگیری آن کدام است ؟</p> <p>چنانچه اصلاحی صورت گیرد، کاربردهای دیگر آن چه خواهد بود ؟ سازگاری دارد ؟ چه چیزهای دیگری شبیه آن است ؟ آنچه در این هست در ایده‌های دیگری نیز وجود دارد ؟ آیا عین موارد قبلی است ؟ از چه چیز می‌توان تقلید کرد ؟ با چه کسی می‌توان رقابت کرد ؟ آیا اصلاح می‌شود ؟ تحول جدید باید در آن پدید آورد ؟ محتوا، رنگ، عمل، عطر، شکل و ماهیت آن باید تغییر کند یا به تفسیرهای دیگری نیاز دارد ؟ آیا باید آن را گسترش داد ؟ چه چیزی باید صرفش کرد ؟ زمان بیشتر ؟ تکرار بیشتر ؟ مقاومت بیشتر ؟ اندازه بزرگتر ؟ تراکم بیشتر ؟ ترکیبات مضاعف ؟ انجام دوباره، تکثیر بیشتر ؟ مبالغه ؟</p> <p>آیا باید جمع و جورش کرد ؟ چه چیزی جایگزین آن کرد ؟ چیزی کوچکتر ؟ مختصرتر ؟ در اندازه کوچکتر ؟ کوتاهتر ؟ سبکتر ؟ چیزی از آن را باید حذف کرد ؟ کارآمدتر کرد ؟ به بخش‌های کوچکتر تقسیم کرد ؟ ساده‌تر کرد ؟</p>	<p>باید به فکر جایگزین بود ؟</p> <p>چه کس دیگری را باید جایگزین کرد ؟</p> <p>چه چیز دیگری را باید جایگزین کرد ؟</p> <p>اجزای دیگر کدامند ؟ مواد دیگر ؟ توان دیگر ؟ مکان دیگر ؟ شیوه دیگر ؟ حالات دیگر ؟ نیاز به تجدید نظر دارد ؟ اجزای آن را باید عوض کرد ؟ الگوی دیگری به کار برد ؟ طرح دیگری به کار بست ؟ ترتیب دیگری در نظر گرفت ؟ جای علت و معلول را باید عوض کرد ؟ قرارداد را تغییر داد ؟ برنامه را عوض کرد ؟ جابجائی باید ضرورت دارد ؟ جای چیزهای مثبت و منفی را عوض کرد ؟ جور دیگر عمل کرد ؟ به عقب برگشت ؟ همه چیز را زیر و رو کرد ؟ نقش ها را عوض کرد ؟ جابه جا کرد ؟ ابتکار عمل را در دست گرفت ؟ یا با شرایط موجود مدارا کرد ؟ باید ترکیب کرد ؟ با هم آمیخت، عیار زد، دسته بندی کرد یا یگانگی ایجاد کرد ؟ واحدها را یکی کرد ؟ اهداف را یکی کرد، تقاضاها را توأم کرد ؟ نظرها را یکی کرد ؟</p>
---	--

## روش اجماء<sup>۱</sup>

اجماء، فرایند رسیدن به توافق در گروه راجع به مشکل یا راه حل می‌باشد. در صورتی که توافق حاصل نشود، گروه تصمیمی برای تغییر نمی‌گیرد. این فن با گروه اسمی متفاوت است، زیرا امکان رقابت اعضاء با توجه به حق رای شان وجود ندارد. ژاپنی ها این فن را رینگی می‌نامند. از روش اجماء می‌توان پس از انجام بارش افکار استفاده کرد. تفاوت عمده‌ای که در این فن وجود دارد این است که گروه ایده‌ها را جمع بندی می‌کند و به یک راه حل منفرد می‌رسد. وضعیت اصلی این روش این است که راه حل از سوی تمام اعضای گروه، مورد تائید قرار گرفته است و نسبت به اجراء آن تعهد بیشتری وجود دارد (شاه حسینی، ۱۳۸۳).

1- Consus Mapping





---

## فصل پنجم:

# کار آفرینی کشاورزی

---







در عصر حاضر به دلیل نرخ بالای بیکاری در میان جوانان، بیش از هر زمان دیگری به فعالیت‌های کارآفرینی و خلاقانه نیاز است. برای رفع بسیاری از مشکلات و بحران‌های داخلی و باقی ماندن در عرصه رقابت‌های جهانی، سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و متخصصان بخش کشاورزی معتقد هستند که یک دگرگونی ساختاری در شیوه‌های کنونی تولید کشاورزی لازم است و کشاورزی مبتنی بر بازار، در چارچوب توسعه پایدار، راهبرد اساسی برای توسعه بخش کشاورزی، به حساب می‌آید. در این نوع کشاورزی، کشاورز باید به نحوی تولید کند که بتواند تولیدات خود را در بازار رقابتی که مبتنی بر خواست‌های مشتری است، بفروش رساند، به این منظور کشاورز باید فرصت شناس باشد و نیازهای مشتری را به درستی شناسایی کند و راهبرد لازم را در جهت برآوردن این نیازها طراحی و اجرا کند، به عبارت دیگر کشاورز امروز باید کارآفرین باشد، نه اجراکننده سیاست‌های دولت (شریف زاده، ۱۳۸۷).

کارآفرینی با ایجاد و توسعه فن‌آوری کشاورزی، تولید درآمد بیشتر برای کشاورزان، تنوع بخشیدن به فعالیت‌های کشاورزی، بالا بردن ارزش محصولات زارعی و دامی و امکان صادرات بیشتر برای آنها، کاهش ضایعات ناشی از فساد غذایی و هم‌چنین ایجاد اشتغال و کاهش بیکاری، از اهمیت به سزایی در بخش کشاورزی برخوردار است. در واقع توجه به پتانسیل‌هایی که در بخش‌های زراعت، باغداری، گلخانه، پرورش انواع دام و طیور، زنبور عسل و فعالیت‌های جنگل‌داری، آبخیزداری، حفظ و توسعه محیط زیست، توسعه صنایع روستایی و صنایع از جمله صنایع خانگی، دستی، کارگاهی و کارخانه‌ای، گردشگری روستایی و عشایری، فعالیت‌های مربوط به عشایر، مسکن روستایی، مکانیزاسیون در کشاورزی، اصلاح روش‌های آبیاری و توسعه روش‌های نوین آن، ماشین‌آلات کشاورزی، اجرای طرح‌های هادی و بهسازی محیط روستاها وجود دارد، می‌توان گفت که نواحی روستایی محیط بکری برای بروز کارآفرینی محسوب می‌شوند (سلجوقی، ۱۳۹۲).

## مفهوم کارآفرینی و کارآفرین کشاورزی

واژه کارآفرینی کشاورزی با توجه به نقش حیاتی و مهم توسعه کشاورزی و روستایی مدت ها است که در ادبیات موضوعی کشاورزی وارد شده و مورد توجه خاص قرار گرفته است تا جایی که برخی کشورها مبادرت به تاسیس نهادهایی مسئول در توسعه و بهره گیری عملی از کارآفرینی در کشاورزی نموده اند (موحدی و یعقوبی، ۱۳۹۱، ص ۵۰ - ۳۸). کارآفرینی کشاورزی به کلیه فعالیت هایی اطلاق می گردد که به کشاورزان در مواجهه با شرایط نوین اقتصاد بازار کمک می کند. در واقع همه فعالیت هایی که به کشاورزان کمک می کند تا با اقتصاد بازار آزاد تطبیق یابند، فعالیت کارآفرینانه قلمداد می شود (ریچاردز و بارکلی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). کشاورز کارآفرین در مقام فردی که کسب و کار کشاورزی یا بنگاه اقتصادی کشاورزی را سازمان دهی و مدیریت می کند و خطرهای آن را می پذیرد، تعریف شده است (پارسل و سیلکات<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶، ۱۶ - ۱۳).

مک الوی (۲۰۰۵) در بیان مفهوم کارآفرینی کشاورزی و راه های تقویت کارآفرینی در کشاورزان، به محیط اجتماعی و اقتصادی بخش کشاورزی توجه نموده و معتقد است همان طور که کارآفرینی، یک نوآوری در سیستم محسوب می شود، توسعه آن نیز با تاکید بر ابعاد فنی اجتماعی، بخش کشاورزی تحقق می یابد.

کارآفرینی کشاورزی در ایجاد تنوع تولید، رهایی از تولید مواد خام، تولید برای بازارهای خاص، استفاده از ظرفیتهای کشاورزی، دامپروری، جذب گردشگران و اشتغالزایی نقش دارد. کشاورزان را می توان به دو نوع تقسیم نمود. یکی کشاورزی که تمایلی به درگیری در فعالیت های متنوع ندارد و به عوامل فشار وابسته است. گرایش استراتژیک او بر اساس کاهش هزینه - قیمت با آگاهی کم از فرصت های بازار و تمایل به فردگرایی است. یکی دیگر، کشاورز به عنوان کارآفرین، شخصی که فرصت های غیر زراعی و کشاورزی با ارزش، را تشخیص می دهد و بر اساس منابع زراعی با روش های نوآورانه و انعطاف پذیر از آنها بهره برداری می کند. بنابراین بر اساس تنوع تولیدات کشاورزی و دگرگونی های ساختاری در روش های تولید، ضروری است، کشاورز به شیوه ای تولید کند که بتواند تولیدات خود را در بازار رقابتی، مبتنی بر خواسته های مشتری، عرضه نماید. این امر میسر نخواهد شد مگر این که کشاورز، فرصت های ارزشمند را شناخته و راهبردهای خلاقانه و نوآورانه را برای برآوردن نیازهای مشتری طراحی و اجرا نماید و به عنوان کارآفرین در عرصه رقابت حاضر شود (کرمی و آگهی، ۱۳۹۴، ص ۹۰ - ۶۹).

1- Richards and Bulkley

2- Parcell and Sykutey



## موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی

علی‌رغم مزایا و منافع که فعالیت‌های کارآفرینانه و کارآفرینی در بخش‌های مختلف تولیدی و همچنین بخش کشاورزی کشور دارد، موانعی وجود دارد که باعث ایجاد اصطحکاک در توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه و تا حد زیادی مانع از رونق بخش کشاورزی می‌شود. لذا به تفصیل موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی در ذیل مورد بحث قرار می‌گیرد (کریمی و جوهری، ۱۳۹۱، ص ۳۹۰ - ۳۷۱):

### موانع سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی

دولت‌ها با فراهم نمودن شرایط و تسهیلات لازم برای شروع فعالیت‌کارآفرینان نقش مؤثری در توسعه کارآفرینی می‌توانند، ایفا نمایند. علی‌رغم اهمیت کارآفرینی در توسعه اقتصادی و اشتغال در کشور، تاکنون ساختار و مدیریت منسجم برای سیاست‌گذاری شکل نگرفته و مجموعه اقدامات انجام شده به‌صورت پراکنده در حوزه‌های مختلف از جمله کشاورزی پیگیری می‌شود (مراد نژادی و همکاران، ۱۳۸۶، ۱۸۴ □ ۱۷۵). در راستای سیاست‌گذاری نامناسب در جهت توسعه کارآفرینی می‌توان به موانعی هم‌چون مقررات دست و پاگیر اخذ وام‌های بانکی، قوانین دست و پاگیر صادرات محصولات، عدم وجود امنیت برای سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی، عدم هماهنگی لازم بین ادارات و سازمان‌های ذیربط در امر صادرات محصولات، بی‌ثباتی در سیاست‌های دولت، نامناسب بودن سیاست‌های ارزی دولت، ضعف نظام بیمه‌ای، محدودیت‌های قوانین کار شناخت پایین دانشگاه از نیازها و اولویت‌های بخش کشاورزی و صنعت، توجه ناکافی به کارآفرینی در سیاست‌گذاری‌های کلان دانشگاه، توجه نکردن به پرورش خلاقیت و نوآوری در دانشجویان کشاورزی، نبود برنامه جامع توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌ها و دانشکده‌های کشاورزی اشاره نمود.

### موانع اقتصادی

در راستای محدودیت‌های اقتصادی در جهت توسعه کارآفرینی می‌توان موانعی هم‌چون کمبود نقدینگی و فقدان سرمایه کافی، عدم حمایت بانک‌ها و موسسات مالی از واحدهای تولیدی، بهره‌بالای وام‌های بانکی، نوسان زیاد قیمت محصولات، بالابودن تعرفه‌های حمل و نقل، قیمت‌های بالای تجهیزات کشاورزی را نام برد.

### موانع پشتیبانی و حمایتی

محدودیت‌ها و موانع پشتیبانی و حمایتی هم‌چون عدم دسترسی به نهاده‌های تخصصی، عدم وجود بعضی از تجهیزات تخصصی، نبود دسترسی به موقع به سوخت، بی‌اعتمادی بخش کشاورزی و صنعت به توانمندی‌های دانش‌آموختگان، ضعف مراکز کارآفرینی در دانشگاه، نبود حمایت کافی

از طرح ها و ایده‌های دانشجویی از سوی دانشگاه، دیدگاه نامناسب جامعه به بخش کشاورزی، انجام ندادن پژوهش‌های کاربردی در زمینه توسعه کارآفرینی توسعه کارآفرینی را در هاله‌ای از ابهام قرار می‌دهد (کریمی و جوهری، ۱۳۹۱، ص ۳۹۰ - ۳۷۱).

## موانع آموزشی و اطلاع رسانی

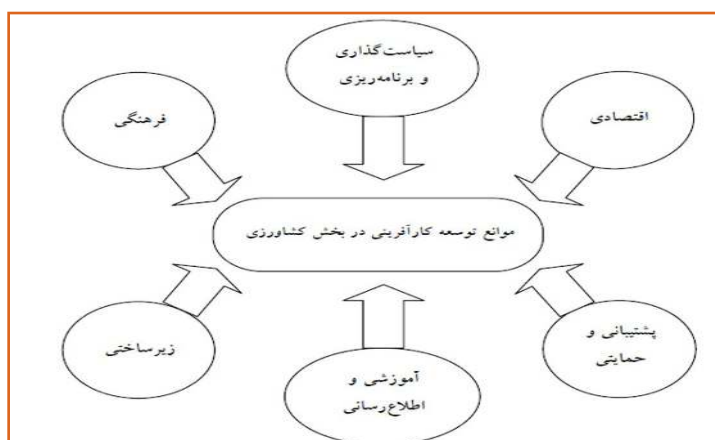
موانعی هم‌چون عدم وجود خدمات مشاوره‌ای مناسب، عدم وجود برنامه‌های آموزشی - ترویجی در مورد نحوه صادرات، عدم اطلاع کافی در مورد چگونگی صادرات محصولات، فقدان اطلاعات کافی از بازارهای داخلی، نبود آموزش مهارت‌های کارآفرینانه)، توجه نکردن کافی به دروس کارآموزی و کارورزی دانشجویان کشاورزی، پایین بودن سطح دانش مدیریتی در ارتباط با موانع آموزشی و اطلاع رسانی قابل ذکر می‌باشد (کریمی و جوهری، ۱۳۹۱، ص ۳۹۰ - ۳۷۱).

## موانع زیرساختی

عدم وجود تعاونی‌ها و تشکل‌ها، عدم وجود سردخانه برای نگهداری محصولات تولیدی، ضعف در سیستم حمل و نقل، عدم وجود مراکز تحقیقاتی مناسب، عدم وجود سیستم‌های مکانیزه بسته بندی را می‌توان در غالب موانع زیرساختی نام بر د(مراد نژادی و همکاران، ۱۳۸۶، ۱۸۴ □ ۱۷۵).

## موانع فرهنگی

از جمله موانع فرهنگی توسعه کارآفرینی حاکمیت فرهنگ دلالی و واسطه‌گری، رابطه مداری در توزیع نهاده‌ها و اعتبارات، نبود فرهنگ کارگروهی و تیمی، دشواری فعالیت‌های کشاورزی در مقایسه با سایر زمینه‌های شغلی، نبود فرهنگ سازی مناسب در زمینه‌ی کارآفرینی در سطح دانشگاه‌ها و دانشکده‌های کشاورزی می‌باشد (کریمی و جوهری، ۱۳۹۱، ص ۳۹۰ - ۳۷۱).



شکل ۹- موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی



## راه‌های غلبه بر موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی

با توجه به موانع پیش رو، پیشنهادهایی جهت تسهیل توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی ارائه می‌گردد:

### اصلاح قوانین و سیاست‌های دولت

به اعتقاد متخصصان کارآفرینی، علاوه بر خانواده و نظام آموزشی که نقش مهمی در توسعه فرهنگ کارآفرینی در جامعه دارند، مسئولان کشور و نظام نیز نقش بسیار مهمی در توسعه کارآفرینی در جامعه دارند. به عقیده کارشناسان اولین وظیفه مسئولان نظام این است که سیاست‌های خود را برای توسعه کارآفرینی روشن کنند (سیدی و تقی‌خانی، ۱۳۹۰، ص ۸۰ □ ۷۶). بنابراین دولت باید با اتخاذ سیاست‌هایی هم‌چون اولویت بخشی به کشاورزی در برنامه‌ریزی‌های توسعه، حرکت به‌سوی رقابتی کردن بازار محصولات کشاورزی، کاهش یا حذف و یا بازنگری در قوانین صادرات و واردات محصولات نهاده‌های کشاورزی، تقویت بخش‌های تولید، ارزش افزوده و خدمات کشاورزی و متنوع سازی فعالیت‌های کشاورزی و کشاورزی جایگزین، بسترهای توسعه کارآفرینی را فراهم کند (جعفری مقدم، ۱۳۸۳). تدوین استراتژی‌های کارآفرینی و تدوین اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت کارآفرینی در بخش کشاورزی. اتخاذ قوانین مرتبط با فرآیندهای کارآفرینی در بخش کشاورزی، اتخاذ تدابیری جهت کاهش موانع اداری در فرآیندهای کارآفرینی در بخش کشاورزی، درگیر نمودن تمامی وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های اصلی دولتی یا خصوصی با تأسیس واحدهای مدیریت کارآفرینی در بخش‌های کشاورزی از جمله اقداماتی دیگری است که به رفع موانع و توسعه کارآفرینی کمک می‌کند.

### آموزش و ترویج کارآفرینی

آموزش کارآفرینی سیاستی است که به‌طور مستقیم بر کمیت و کیفیت عرضه کارآفرین در یک جامعه اثر می‌گذارد، به همین دلیل است که در بسیاری از کشورها به ویژه در کشورهای پیشرفته که تا حد امکان موانع و مشکلات برطرف شده‌اند، دولت‌ها بعد از آموزش کارآفرینی و ایجاد توان بالقوه کارآفرینی در بین مردم به شکوفه کردن این توانایی یعنی بالفعل کردن توان کارآفرینی پرداخته‌اند (سیدی و تقی‌خانی، ۱۳۹۰، ص ۸۰ □ ۷۶). از سوی دیگر ترویج کشاورزی می‌تواند نقش بسیار ارزنده‌ای در توسعه کارآفرینی در مناطق روستایی ایفا نماید، اما مروجان باید خود دید کارآفرینانه داشته باشند. آنها باید سعی کنند که به کشاورزی همانند یکی از فعالیت‌هایی که، در روستا می‌تواند به توسعه روستا کمک نماید نگاه کنند و در مناطق مختلف و براساس پتانسیل‌های منطقه و سایر عوامل تأثیرگذار بر رشد و توسعه اقتصادی منطقه، موارد استفاده جدیدی را برای زمین کشف نموده و سبب روستائیان را در راستای این گونه فعالیت‌های جدید هدایت نمایند (دریایی، ۱۳۹۱).

## اعطای حمایت‌های مادی

پشتیبانی مادی برای فعالیتهای کارآفرینانه یکی از معمولی‌ترین رویکردها برای ارتقای کارآفرینی در سراسر جهان است. این حمایت مادی ممکن است به‌طور خواص برای کارآفرینان که از فقدان منابع مادی که از آن به‌عنوان مانع اصلی راه‌اندازی یک کسب و کار نام برده می‌شود، مهم باشد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۶، ۲۶۲ - ۲۲۱) حمایت‌های مادی می‌تواند در راستای اجرای برنامه‌های مشاوره‌ای، اعطای مشوق‌های مالیاتی، اعطای مشوق‌های اقتصادی و وام‌های مناسب و کم بهره با دوره تنفس، بیمه محصولات کشاورزی، خرید محصولات و تولیدات داخلی و غیره انجام شود (جعفری مقدم، ۱۳۸۳).

## فراهم نمودن حمایت‌های غیرمادی

به غیر از مساعدت‌های مادی، کارآفرینان نیازمند مساعدت‌های غیرمادی نیز هستند. بخشی از این حمایت‌ها شامل زیرساخت‌های فیزیکی (توسعه سوخت‌افزارها و نرم‌افزارهای موردنیاز جهت اجرای مکانیزم‌های مورد نظر)، نهاده‌ها و مواد اولیه مورد نیاز، جاده، مخابرات، حمل و نقل و غیره هستند. بخش دیگر حمایت‌های غیرمادی از کارآفرینان می‌تواند از طریق مراکز رشد کارآفرینی باشد. مراکز رشد محیط‌های ثابتی را برای مرحله آغازین سرمایه‌گذاری‌ها از طریق ارائه فضای اداری به شکل اجاره، خدمات اداری مشترک، حمایت مشاوره‌ای کسب و کار با هزینه‌های پایین تدارک می‌بینند (دریایی، ۱۳۹۱).

## تشخیص فرصت‌های کارآفرینی کشاورزی

تنوع اقلیمی، وجود منابع و ذخایر غنی، امکان ایجاد اشتغال مولد کم هزینه و زود بازده و وجود مزیت نسبی در تولید و صدور محصولات، از جمله قابلیت‌های بخش کشاورزی است این قابلیت‌ها فرصت‌های بیشماری را در بخش کشاورزی در زمینه‌های متنوع تولید، تبدیل، توزیع و فرآوری محصولات کشاورزی به‌وجود آورده است (معصومی و زمانی، ۱۳۹۳). این در حالی است که چیرگی صنعت بر بخش کشاورزی در کشورهای در حال توسعه نظیر ایران، رشد کمتر کارآفرینی کشاورزی را در این جوامع به دنبال داشته باشد. اگر چه عوامل زیادی، عدم توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی را به دنبال داشته اند، اما در این میان عدم توانایی افراد برای شناسایی نیازها و فرصت‌های موجود در بخش کشاورزی از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار است (علیخانی دادوکلایی و اصغرنژاد، ۱۳۹۳). به بیانی دیگر، چنان چه افراد جامعه بتوانند فرصت‌های موجود در بخش کشاورزی را به درستی شناسایی نمایند، می‌توان به توسعه روزافزون کارآفرینی کشاورزی در کشور امیدوار بود. از اینرو شناخت فرصت‌ها باید در مرکز مطالعات کارآفرینی قرار گیرد، چرا که تشخیص فرصت از قسمت‌های کلیدی تحقیقات کارآفرینی است (صارمی و علیزاده ثانی، ۱۳۸۸، ۱۲۲ - ۱۰۳).



بدون توجه به ساز و کارهای مطالعاتی و عوامل مؤثر بر توسعه فرصت کارآفرینانه، درک کلی و درستی از فرآیند کارآفرینی حاصل نخواهد شد (هانس و همکاران، ۲۰۱۱، ۵۳۳ - ۵۱۱). اهمیت این امر تا آنجاست که می‌توان گفت که کارآفرینی بدون تشخیص فرصت بی معنی است (کانتین و اوجالا، ۲۰۱۱، ۵۱۴ - ۴۹۰) در این راستا، تحقق اهدافی نظیر ارتقای قابلیت افراد جامعه برای تشخیص فرصت کارآفرینی در بخش کشاورزی، شناسایی عوامل اثرگذار بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه کشاورزی و توسعه کارآفرینی کشاورزی مستلزم این است که مفهوم فرصت، فرق فرصت و ایده، تشخیص فرصت، در کارآفرینی کشاورزی را مورد بحث قرار گیرد.

### جایگاه تشخیص فرصت در کارآفرینی کشاورزی

کارآفرینی فرآیند پیچیده‌ای است که در طی آن، فرد می‌تواند فرصت را شناسایی و از طریق آن برای کسب سود، اقدام به ایجاد یک کسب و کار یا شرکت جدید نماید (ونکاترامان، ۱۹۹۷، ۱۳۸ - ۱۱۹). به عبارت دیگر کارآفرینی کشف و استفاده از فرصت‌ها برای تولید کالاها و خدمات قابل ارائه در آینده می‌باشد (هانس و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۵۳۳ - ۵۱۵). در واقع کارآفرینی به ویژه در بخش کشاورزی که دارای تنوع بسیار زیاد در نهاده هاست، عبارت است از ایجاد فرصت و در نهایت کشف نیازهای بی پاسخ (جهانگیری، ۱۳۹۴). آنچه که در نگاه اول از تعاریف فوق برمی آید، این است که شناسایی فرصت، مرکز ثقل کارآفرینی به شمار می رود و بدون آن کارآفرینی معنایی نخواهد داشت. در واقع، کارآفرین کسی است که فرصت‌ها را کشف و تقاضا را پیشبینی نموده و خطر ناشی از نوسانات آنرا به عهده می‌گیرد. به عبارت دیگر کارآفرینی فرآیندی است که طی آن فردی به نام کارآفرین که گرایشهای شناختی خاصی دارد به دلیل داشتن دانش قبلی در حوزه‌های خاص توانایی تشخیص یک فرصت را می یابد و پس از ارزیابی و تشخیص ارزش تجاری آن، منابع و اطلاعات لازم برای بهره‌برداری از آن فرصت را کسب می‌کند (صمدآقایی، ۱۳۸۲). با این تعریف از کارآفرینی می‌توان پی برد که یکی از بخش‌های مهم در فرایند کارآفرینی «فرصت» است و شروع فرآیند کارآفرینی از طریق شناسایی فرصت اتفاق می‌افتد.

دراکر (۱۹۸۵) معتقد است که قدرت تصمیم‌گیری و توانایی تشخیص فرصت از مهمترین ویژگی‌های کارآفرینان به شمار میرود. در واقع، برای شروع یک کسب و کار کارآفرینانه در بخش کشاورزی، ابتدا بایستی کشاورز کارآفرین فرصتی را شناسایی نموده و تصمیم به بهره‌برداری از فرصت مذکور بگیرد. برای نیل به این مهم، کشاورز با کسب منابع مورد نیاز برای راه اندازی کسب و کار، راهبردی را برای بهره‌برداری از آن اتخاذ مینماید. در ادامه با اختصاص منابع مورد نیاز به هریک از مراحل و بخش‌های کسب و کار به سازمان‌دهی و در نهایت راه اندازی کسب و کار مبتنی بر کارآفرینی کشاورزی اقدام می‌کند (شین، ۲۰۰۳).



فرآیند کارآفرینی شامل سه مرحله، پیش از راه اندازی، راه اندازی و پس از راه اندازی می‌باشد.، شناسایی فرصت، اولین مرحله در فرآیند کارآفرینی است که تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد (بارون، ۲۰۰۷). به عبارت دیگر، راه اندازی یک کسب و کار کارآفرینانه، مستلزم شناسایی یک فرصت کارآفرینی است که در مرحله بعد، کارآفرین این فرصت شناسایی شده را به ایده ای برای کسب و کار تبدیل می‌کند. در این راستا، کشاورز کارآفرین با یک شیوه آینده نگری خاص، با در نظر گرفتن منابع و محدودیتهای محیطی، عبرت آموزی از گذشته خود و دیگران، متناسب با دانش بومی و نوین، با شخصیتی تحول پذیر به همراه قدرت مخاطره پذیری، نوآوری و خلاقیت در سطوح بالا، به شناسایی، ارزیابی و کشف بهترین و آخرین موقعیتهای اقتصادی و بازار مبادرت ورزیده، بر اساس نبوغ خود و با راهنمایی های بیرونی و رعایت حقوق مکانی، فضایی و انسانی به بهره گیری عقلانی، شایسته و اقتصادی از فرصتهای بالقوه و بالفعل کشاورزی می پردازد (کاین، ۲۰۰۲). بر این اساس کشاورز پس از شناسایی فرصت، به سرمایه گذاری و راه اندازی کسب و کار اقدام نموده و در مرحله پس از راه اندازی به دنبال حفظ ثبات و پایداری کسب و کار خود می‌باشد. در این مرحله یا فرد موفق به حفظ و حتی توسعه کسب و کار خود شده و یا ممکن است حتی با ورشکستگی مواجه شود. بنابراین، می‌توان گفت که نخستین گام در راه اندازی یک کسب و کار کارآفرینانه در بخش کشاورزی شناسایی فرصتهای موجود در این بخش می‌باشد.

بر اساس تعاریف کارآفرینی می‌توان به این مهم دست یافت که تشخیص فرصت یکی از عناصر اصلی فرآیند کارآفرینی و از مهمترین تواناییهای کارآفرینان موفق است (هایتون و همکاران، ۲۰۱۱ ص ۳۱-۱۲). در این راستا، می‌توان به ذکر این نکته مهم اشاره نمود که تفاوت کارآفرینان کشاورزی با سایر افراد جامعه در این است که برخلاف افراد جامعه که تقریباً با یک نگاه مشترک به طبیعت و محیط اطراف خود می‌نگرند، کارآفرینان از نگاه متفاوتی برخوردارند. به عنوان مثال، بهره گیری از قسمت هایی از میوه مانند پوست آن که معمولاً جزیی از ضایعات کشاورزی محسوب میشوند، در تولید مربا، میوه خشک، بسته بندی و.. نگاه دیگری است که دنیای جدیدی پیش روی بخش های اقتصادی جامعه قرار می‌دهد. از طرفی، مشکلاتی که انسان ها در زمینه مصرف داروهای شیمیایی و یا نبود درمان برای برخی بیماریها با آنها روبرو هستند، کارآفرینان را به سوی بهره گیری از گیاهان برای کشف نیازهای بی پاسخ انسان در حوزه درمان ترغیب کرده است. به همین دلیل، کاربردهای متعددی از گیاهان دارویی در چند دهه اخیر از طریق رفتارهای کارآفرینانه متخصصان ایجاد شده است. ایجاد فرصتهایی مانند گردشگری در مناطق کشاورزی و روستایی، موزه ها و مکانهای تفریحی و شناخت بازارهای جدید صادراتی برای برخی محصولات دارای مزیت اقتصادی تولید در ایران از جمله روندهای فرصت سازی است که در پناه کارآفرینی محقق می‌شود (حاجی میررحیمی، ۱۳۹۳). در واقع، کارآفرین کشاورزی کسی است که تغییرات محیطی را هم چون یک فرصت می‌بیند و از عوامل





تولید برای فرآوری کالا یا خدمات جدید بهره می‌گیرد (علی آبادی و همکاران، ۱۳۹۵، ۱۱۰ - ۹۵). بنابراین مطالعه کارآفرینی چه در حوزه کشاورزی و چه در سایر بخش‌ها بدون مطالعه فرصت‌ها غیرممکن است. لذا، شناسایی فرصت به عنوان نخستین مرحله فرآیند کارآفرینی از اهمیت بالایی در مطالعات و فعالیت‌های کارآفرینی برخوردار است. این امر موجب شده که صاحب‌نظران مختلفی به موضوع تشخیص فرصت پرداخته و اقدام به ارائه تعاریف مختلفی از آن نمایند که در ادامه به برخی از مهمترین آنها اشاره شده است.

### مفهوم فرصت و تشخیص فرصت

فرصت به هرگونه موقعیتی در بازار اطلاق می‌شود که قابل کنترل بوده و انتظار نتایج مثبتی از آن وجود داشته باشد (موسوی بازرگان، ۱۳۸۴، ص ۴۳ □ ۳۵). در تعریفی دیگر، بیان شده که فرصت مجموعه‌ای مساعد و مطلوب از شرایط می‌باشد که نیازی را برای یک محصول، خدمت و یا کسب و کار جدید ایجاد می‌کند (بارینگر و ایرلند، ۲۰۰۶). در واقع فرصت همان نیاز یا مجموعه نیازهای انسانی، اقتصادی، اجتماعی و فناورانه بالقوه یا جاری ارضا نشده‌ای است که در درون یا پیرامون افراد و سازمان‌ها قرار دارد و از ظرفیت خلق ارزش برای افراد و بنگاه‌ها برخوردار است (الیاسی، ۱۳۸۷، ص ۱۳۶ - ۵۱). بنابراین، فرصت را می‌توان شانس دیدن یک نیاز در بازار دانست که از طریق ترکیب خلاق منابع به ارزش آفرینی منتهی می‌شود. بارون (۲۰۰۴) سه ویژگی اصلی و کلیدی فرصت‌ها را ارزش اقتصادی بالقوه (یا پتانسیل سودآوری)، تازگی (آنچه که تا پیش از این وجود نداشته) و مطلوبیت درک شده (از محصول و یا خدمت جدید در جامعه) می‌داند. همچنین می‌توان ویژگی‌هایی، نظیر جذاب بودن، به موقع بودن، بادوام بودن و ارزش آفرینی برای مشتری را برای فرصت‌های کارآفرینی، در نظر گرفت (یگانگی، ۱۳۸۳).

این‌که "فرصت" با "ایده" چه تفاوتی دارد؟ می‌توان گفت که "ایده" یک گام یا قدم است که به فرصت منتهی می‌شود و ایده کسب و کار، مرکز ثقل فرصت است. لذا، اگرچه هر فردی ممکن است در روز صدها ایده داشته باشد، اما تنها زمانی که بتوان آن را به کسب و کار یا ارزش اقتصادی تبدیل کرد، فرصت به شمار می‌رود. در واقع کار زیادی باید انجام شود تا ایده به فرصت تبدیل شود.

### فرصت‌های کارآفرینی در بخش کشاورزی ایران

تشخیص فرصت‌های کارآفرینی مشتمل بر مجموعه‌ای از اقدامات می‌شود که یا منجر به معرفی روش، کالا و یا خدمتی جدید می‌شود و یا این‌که بهبود روش، کالا و خدمات موجود را به دنبال خواهد داشت. اقدامات مذکور بایستی مبتنی بر نواقص موجود در بازار و یا مشاهده شکست سایرین باشد. اما نکته مهم آن‌که فرصت بایستی از سودآوری بالقوه‌ای برخوردار باشد. بنابراین تنها زمانی می‌توان

گفت کارآفرین فرصتی واقعی را در بازار شناسایی نموده که مطلوبیت، امکانپذیری و تناسب بین عرضه و بازار هدف را بررسی نموده باشد. (گرگوری و همکاران، ۲۰۰۹، ۱۴۵ - ۱۱۴). در این قسمت به معرفی مهمترین فرصت‌های کارآفرینی در ایران می‌پردازیم.

## گردشگری کشاورزی

گردشگری با رشد شتابان یکی از بزرگترین صنایع در جهان و مهمترین منبع درآمد، اشتغال و ثروت در بسیاری از کشورهاست. گردشگری برای این که بتواند به این رشد سریع و نقش موثر خود در زمین تولید درآمد و اشتغال ادامه دهد و به نیازهای متنوع بازار پاسخ مناسب دهد، نیازمند تلفیق با نوآوری و کارآفرینی می‌باشد. در سال‌های اخیر کارآفرینی در حوزه گردشگری اهمیت روزافزونی پیدا کرده است و به نوعی نیروی محرک این صنعت محسوب می‌شود (لردکیپانیدز و همکاران، ۲۰۱۵، ص ۷۸۹ - ۷۸۷).

گردشگری کشاورزی از اوایل دهه ۱۹۷۰ به عنوان یک صنعت، مورد توجه جدی قرار گرفت. گردشگری کشاورزی معمولاً در مزارع و کشتزارهایی اتفاق می‌افتد که در مناطق روستایی جذاب واقع شده‌اند و در کنار محیط‌های کاری، موقعیت‌های جذابی برای مردمان شهرنشین فراهم می‌نمایند و از این طریق ایجاد درآمد می‌کنند و ارزش افزوده‌ای را برای کشاورز ایجاد می‌نمایند (تئو و باربیری، ۲۰۱۲، ص ۲۲۴ - ۲۱۵). با توجه به افزایش فاصله میان مصرف‌کننده و تولیدکننده محصولات کشاورزی، بسیاری از مصرف‌کنندگان علاقمند هستند که بدانند چگونه محصولات کشاورزی و دامی تولید می‌شوند. آنها دوست دارند با کشاورزان و کسانی که در فرآیند آماده‌سازی این مواد فعالیت می‌کنند، از نزدیک آشنا شده و در این کار تجربه کسب کنند.

تعاریف زیادی از گردشگری کشاورزی وجود دارد. باید توجه داشت که گردشگری کشاورزی با گردشگری روستایی یکسان نیست، گردشگری کشاورزی در اصل جزیی از گردشگری روستایی می‌باشد. گردشگری روستایی، اشکال دیگر گردشگری در نواحی روستایی، مثل طبیعت گردی، گردشگری ماجراجویی روستایی و گردشگری فرهنگی را نیز شامل می‌شود (ویور و فنل، ۱۹۹۷، ص ۳۶۵ - ۳۵۷). به عبارت دیگر گردشگری کشاورزی را اینگونه تعریف می‌کنند: □ کسب و کارهای روستایی که کارکردن در محیط مزرعه و گردشگری تجاری را با هم تلفیق می‌کنند. □ به‌طور کلی، گردشگری کشاورزی به ابعادی از کشاورزی و گردشگری اشاره دارد که بازدید از مزارع یا نواحی روستایی را با هدف تفریح و سرگرمی، آموزش و یا مشارکت فعال در فعالیت‌های تولید کشاورزی و زندگی در مزرع تشویق می‌کنند (یانگ و همکاران، ۲۰۱۰، ص ۳۸۵ - ۲۷۴). این نوع گردشگری تجربه گردشگری مزرعه - محور را برای بازدیدکنندگانی که به دنبال مهمان‌نوازی سنتی روستایی و دسترسی به طبیعت، گشت و گذار و تجارب فرهنگی هستند، فراهم می‌آورد و از طرف دیگر به کشاورزان کمک



می‌کند تا پویایی و دوام کشاورزی را حفظ نمایند و اقتصاد خود را تنوع ببخشند (ویک و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۲۸۴ - ۲۳۵). بنابراین اگر متنوع سازی مزرعه شامل فعالیت‌های سرگرمی و اوقات فراغت شود، عموماً گردشگری کشاورزی نامیده می‌شود (کریمی، ۱۳۹۳، ۹۰ - ۶۹).

## مفهوم کارآفرینی گردشگری کشاورزی

کارآفرینی گردشگری کشاورزی در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است و کشورهای مختلف جهان جهت ترویج و ارتقای آن تلاش زیادی نموده‌اند. در محیط متغیر نواحی روستایی و کشاورزی سنتی، ضروری است تا ابزار و گزینه‌های جدیدی برای معیشت پیدا نمود. کارآفرینی گردشگری کشاورزی می‌تواند گزینه مناسبی در این رابطه باشد. کسب و کارهای کوچک مقیاس گردشگری کشاورزی این ظرفیت را دارند تا در جوامع محلی نیرو و انگیزه لازم برای تبدیل منابع محلی به محصولات و خدمات گردشگری را فراهم نمایند (لردکیپانیدز و همکاران، ۲۰۱۵، ص ۷۸۹ - ۷۸۷). بنابراین می‌توان کارآفرینی گردشگری کشاورزی را اینگونه تعریف نمود: شناسایی فرصت‌های جدید، نوآوری و خلاقیت در فعالیت‌های کشاورزی و استفاده بهینه، متنوع و نوآورانه از منابع کشاورزی در راستای توسعه پایدار کشاورزی و روستایی (کریمی، ۱۳۹۳، ۹۰ - ۶۹).

## کارآفرینی گردشگری کشاورزی و توسعه پایدار روستایی

صاحب‌نظران بر این باورند که کارآفرینی گردشگری کشاورزی می‌تواند به‌عنوان راهبردی جدید نقش مهمی در توسعه پایدار کشاورزی و روستایی ایفا نماید. از بعد اقتصادی، می‌تواند به متنوع سازی کشاورزی کمک کند و یک منبع درآمد مکمل برای کشاورزان محسوب شود و همچنین فرصت‌های شغلی جدیدی را در جوامع روستایی فراهم نماید و بدین طریق فقر، بیکاری و مهاجرت را کاهش دهد. از بعد زیست محیطی می‌تواند به حفاظت از محیط زیست، اکوسیستمها و زمینهای کشاورزی کمک نماید و خسارتهای زیست محیطی و آلودگی‌های کشاورزی را کاهش دهد. از بعد اجتماعی- فرهنگی این نوع گردشگری می‌تواند فرهنگ و سنن روستایی را حفظ نماید، وضعیت اجتماعی کشاورزان را بهبود دهد و زنان کشاورز را توانمند سازد (کریمی، ۱۳۹۳، ۹۰ - ۶۹).

توسعه روستایی به معنای عام اشاره به بهبود رفاه مردم روستایی دارد. اما این مفهوم به طور روزافزونی پیچیده تر شده و فراتر از حیطه اقتصادی رفته و امروزه مفاهیمی نظیر توسعه پایدار را در بر گرفته است. بسیاری از صاحب‌نظران بر این باورند که کارآفرینی گردشگری کشاورزی می‌تواند به توسعه پایدار روستایی و کشاورزی کمک نماید (مک کلوی، ۲۰۰۴) چرا که از این طریق روستاییان و کشاورزان کارآفرین عوامل مختلف تولید و بهره‌وری اقتصادی را در زمینه گردشگری گردهم آورده و با تلاش و کوشش خلاقانه فرصت‌ها را شناسایی و بهره‌گیری کرده و در نهایت الگو و شیوه جدیدی

از فعالیت و زیست اقتصادی مبتنی بر گردشگری را در مناطق روستایی خلق می‌کنند که منجر به حداکثر کردن بازده اقتصادی و به حداقل رساندن ریسک زیست اقتصادی با رهیافت پایداری در مناطق روستایی می‌شود. بنابراین، روستاییان و کشاورزان کارآفرین گردشگری ذهنیت کارآفرینی و ظرفیتهای موجود را ترکیب کرده و یک فعالیت اقتصادی جدید و یا ارتقا یافته را به نام گردشگری روستایی و کشاورزی خلق می‌کنند که جریان مداومی از درآمد و ثروت را برای آنها تولید می‌کند. بنابراین می‌توان گفت که کارآفرینی گردشگری روستایی و کشاورزی به‌طور خاص راهکاری جدید در نظریه‌های توسعه برای توانمندسازی و ظرفیت‌سازی در مناطق روستایی در جهت کاهش شکاف شهر روستا، ایجاد برابری اقتصادی، اجتماعی، محیطی و نهادی و ابزاری مهم برای رسیدن به توسعه پایدار بوده و به‌عنوان یک راهبرد نوین در توسعه مناطق روستایی به علت ماهیت اشتغال‌زایی بالا، می‌تواند برای روستاییان، اشتغال مولد و برای بیکاران فصلی، اشتغال موقت ایجاد نماید و ماندگاری در روستا را تسهیل نماید (رکن الدین افتخاری و همکاران، ۱۳۸۷)

**چند نمونه از مزارع گردشگری کشاورزی:** گردشگری در بعضی از کشورهای توسعه یافته نظیر آمریکا و کشورهای اروپایی سابقه نسبتاً طولانی دارد. به‌طور مثال در منطق آلباین اتریش نزدیک یک صد سال است که گردشگری کشاورزی رواج دارد. همچنین از سال ۱۳۳۲ در کشورهای اروپایی و از ۱۳۳۶ در اتحادی مشترک کشاورزی این نوع گردشگری تبدیل به یک راهبرد کلیدی جهت تنوع بخشیدن به اقتصاد کشاورزی شده است. در اتریش در سال ۱۳۳۴ بیش از ۲۱ هزار مزرع وجود داشت که در آنها حدود ۱۱۳ هزار اتاق برای کسانی که به تفریح و تماشای این مکانها می‌رفتند، اختصاص یافته بود. گردش در مناطق روستایی به کشاورزان اتریشی کمک می‌کند که از منبع درآمد دیگری بهره‌مند شوند، اصولاً درآمد این افراد از محل پرورش دام و جنگل (چوب و الوار) تأمین می‌شود، جهانگردان این اتاقها را اجاره می‌کنند و از روستاییان محصولات و فرآورده‌های کشاورزی را می‌خرند. نمونه دیگر خوابگاههایی است که برای جوانان در مناطق روستایی می‌سازند و جوانها می‌توانند با پرداخت هزینه اندکی در آن جا بسر برند. در سراسر اروپا چنین خوابگاههایی وجود دارد (مطیعی لنگرودی و حیدری، ۱۳۹۱، ص ۳۷-۱۹).

مزرعه آنگاوالنگارد در منطق زودرسلات در جنوب غربی سوئد قرار گرفته و نمونه موفق از کارآفرینی خانوادگی در زمین گردشگری کشاورزی می‌باشد. از دیدگاه پایداری، آنگاوالنگارد یکی از توسعه یافته‌ترین مزارع در این منطق می‌باشد، به‌ویژه به خاطر کیفیت محصولاتش که همگی ارگانیک می‌باشند و مستقیم از مزرع به سرسفره مصرف‌کننده منتقل می‌شوند. آنچه که صاحبان کارآفرین این مزرعه را متمایز می‌سازد روش نوآورانه و خلاقانه آنها در زمینه مدیریت کسب و کارش می‌باشد. آنها از تولید محصولات منحصر به فرد و بازار ویژه بیشترین بهره را برده‌اند. به‌طور مثال، تمامی مراحل عرضه مواد غذایی، از کاشت و پرورش محصولات زراعی و گیاهان علوفه‌ای تا توزیع



مواد غذایی و گوشتی فراوری شده و بسته بندی شده در مزرعه ۱۴۱ هکتاری آنگاوالنگارد انجام می‌شود. این مزرعه تمام ملاحظات زیست محیطی را مد نظر قرار داده و اقدامات لازم در زمینه صرفه جویی آب و انرژی را انجام داده است. مواد خام مورد استفاده در این مزرعه باید دارای استانداردهای زیست محیطی باشند. بعد از این که مردم به خرید محصولات این مزرعه و همچنین به خود مزرعه علاقمند شدند، خانواده صاحب مزرعه تصمیم گرفتند که وارد حوزه گردشگری هم شوند. آنها همچنین از مزرعه خود برای برگزاری مجالس جشن و عروسی استفاده می‌کنند، و پارک گردشگری، کافه، رستوران، هتل و سالن کنفرانس هم در مزرعه خود تاسیس نموده‌اند و در تایلند، بودجه ای معادل ۱۲۵ میلیون بات (واحد پول تایلند) به وزارت کشاورزی و بخش ترویج کشاورزی اختصاص یافته تا جاذبه گردشگری کشاورزی در این کشور را توسعه و ارتقا دهند. از زمان پیدایش گردشگری کشاورزی در تایلند در سال ۲۰۰۲ تعداد روزافزونی از نواحی کشاورزی خصوصی افتتاح شده و پذیرای گردشگران بوده‌اند. تا سال ۲۰۰۵، ۹۸ جامعه کشاورزی به این طرح ملی پیوستند. در سال ۲۰۰۴، گردشگری کشاورزی توانست حدود ۸۷ میلیون بات برای کشاورزان تولید نماید که این درآمد حاصل بازدید ۵۰۰۰۰۰ گردشگر از مزارع کشاورزی بود.

ایران به لحاظ جاذبه های گردشگری در میان ۱۰ کشور برتر دنیا قرار دارد، اما به لحاظ بهره‌برداری از این جاذبه ها، در رده های آخر جدول قرار گرفت است. بر اساس آمار منتشره، سهم ایران از بازار گردشگری فقط ۰/۵ درصد است. جدا از جاذبه های تاریخی که در نوع خود در سطح جهانی بی نظیر هستند، وجود برخی موهبت های طبیعی مانند روستاهای تاریخی و شگرف، تمدنی غنی، جلوه های بی نظیر از گردشگری طبیعی و کشاورزی هر کدام به نوبه خود می‌تواند گردشگری کشور را با تحولی عظیم روبرو سازد. تنوع آب و هوایی و چهار فصل بودن طبیعت کشور و مستعد بودن کلی مناطق برای تولید محصولات کشاورزی عامل موثری است که می‌تواند گردشگری کشاورزی کشور را توسعه دهد. روستاهای کشور، محصولات متنوع و متفاوتی را تولید می‌کنند. مراسم خاص و مرتبط با کاشت و برداشت محصول در مناطق مختلف به شیوه‌های گوناگون برگزار می‌شود و به تبع آن فرهنگ، رسوم و صنایع دستی ویژه ای در هر یک از روستاها می‌توان یافت. این تنوع می‌تواند در گسترش و تقویت گردشگری کشاورزی در کشور بسیار موثر باشد (کمانی، ۱۳۹۴).

برای مثال مزرعه گردشگری و کشاورزی توسکا مزرعه ای است که محصولاتی نظیر تمشک، توت فرنگی در آن زراعت می‌شود با رویکرد کشاورزی و گردشگری از سال ۱۳۹۸ در گلستان احداث شده است و تمام فعالیت‌هایی که در این مزرعه ۵ هکتاری انجام می‌شود بر اساس الگوی کار داوطلبانه است. تمام محصولات تولیدی این مزرعه در خود مزرعه به فروش می‌رسد و همه کارهای مزرعه توسط افرادی که داوطلب فعالیت در مزرعه هستند انجام می‌گیرد و در ازای آن برخی از خدمات تفریحی و گردشگری به آنها داده می‌شود. جشنواره گل و گلاب در کاشان، دهکده های پرورش گل

در محلات، جشن برداشت گندم در خراسان رضوی، جشن خرمن در ماسال، گل لاله و پسته دریایی در صومعه سرا، مزارع چای گیلان نمونه هایی از ظرفیت بسیار گردشگری کشاورزی در کشور هستند که اگر بدرستی از آنها استفاده شود، می تواند هر سال تعداد زیادی گردشگر را به خود جذب نماید و باعث تولید درآمد و ایجاد اشتغال شود

## کشاورزی ارگانیک و کارآفرینی کشاورزی

اثرات منفی و نامطلوب مصرف انواع کودهای شیمیایی، سموم، هورمون ها و سایر محصولات شیمیایی در کشاورزی متعارف بر محیط زیست و سلامتی بشر، باعث شده است که کشورهای مختلف جهان نسبت به کشاورزی ارگانیک بیش از پیش گرایش پیدا کنند. کشاورزی ارگانیک شیوه نوینی است که مصرف نهاده های شیمیایی را حذف کرده و کیفیت محصولات تولیدی را افزایش می دهد و علی رغم قیمت دو تا ده برابری این محصولات نسبت به محصولات غیر ارگانیک، به دلیل افزایش کیفیت محصولات تولیدی، ارزش غذایی بالا و سلامت این محصولات از یک سو و فرصت های اقتصادی مناسب در بازارهای محصولات ارگانیک از سوی دیگر، بسیاری از کشورها از جمله کشورهای در حال توسعه در این عرصه فعال شده اند (عابدی پریجائی و همکاران، ۱۳۹۲).

نوآوری، ریسک پذیری، رقابت و کارآیی در این صنعت نوپا از جمله عوامل بسیار مهم هستند. کارآفرینی می تواند در بهبود این عوامل به کشاورزی ارگانیک کمک کند و شرایط را برای خلق یا شناسایی فرصت های کسب و کار در زنجیره های عرضه محصولات ارگانیک و رشد و ارتقای سریع تر این صنعت فراهم نماید. امروزه کارآفرینی در مرکز فرایند ارایه پاسخ به نگرانی روزافزون در باره پایداری می باشد، هرچند که تلاش های اندکی در این باره انجام شده است.

با توجه به اهمیت و ضرورت کشاورزی ارگانیک در بهبود امنیت غذایی، پایداری و سلامت محیط زیست و مردم و همچنین فرصت های فراوانی که این نوع کشاورزی برای کارآفرینی فراهم می کند، در این قسمت به تشریح مفهوم کشاورزی ارگانیک و وضعیت این نظام کشاورزی در جهان و ایران پرداخته و فرصتی که کشاورزی ارگانیک می تواند برای کارآفرینی و اشتغال زایی فراهم کند، تشریح می شود.

## مفهوم کشاورزی ارگانیک

کشاورزی ارگانیک (زیستی) نیز یکی از شاخه های اصلی کشاورزی پایدار است که طی دو دهه اخیر در نقاط مختلف جهان بسیار به آن توجه شده است (نوروزی و شهبازی، ۱۳۸۹). کشاورزی ارگانیک در ساده ترین تعریف به عنوان «کشاورزی بدون افزودن مواد شیمیایی صنعتی» تعریف شده است. به عبارت دیگر، کشاورزی ارگانیک یک روش تولید کشاورزی است که از نظر زیست محیطی





و اجتماعی مناسب و پایدار است و از هیچگونه سم یا کود شیمیایی استفاده نمی‌کند (لمپکین<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۹) کشاورزی ارگانیک یک سیستم تولیدی است که سلامت خاک، اکوسیستم و مردم را حفظ می‌کند. بنابر تعریف فدارسیون جهانی جنبش کشاورزی ارگانیک<sup>۲</sup> (۲۰۰۸). این سیستم به جای استفاده از نهاده‌هایی که دارای اثرات مضر و منفی هستند، بیشتر متکی بر فرایندهای اکولوژیکی، تنوع زیستی و چرخه‌های سازگار با شرایط محلی و بومی می‌باشند. اداره کشاورزی امریکا<sup>۳</sup> (۱۳۱۵) هم کشاورزی ارگانیک را چنین تعریف کرده است: کشاورزی ارگانیک نظام تولیدی است که در آن برای حفظ و نگهداری سطح حاصلخیزی خاک، رساندن مواد غذایی مورد نیاز به گیاه و کنترل حشرات، علف‌های هرز و دیگر آفات، از ترکیبات شیمیایی ساخته شده (مانند کودهای شیمیایی، سموم آفت‌کش، هورمونها و مواد افزودنی به خوراک دام) استفاده نمی‌شود، بلکه در عوض از تناوب زراعی، بقایای گیاهی، کود سبز، کشت حبوبات، کودهای حیوانی، فضولات آلی، شخم زمین، سنگ‌های مولد مواد معدنی و جنبه‌هایی از مبارزه بیولوژیک استفاده می‌شود. بنابراین، از مهمترین ویژگی‌های کشاورزی ارگانیک حفظ حاصلخیزی خاک در دراز مدت، خودکفا نمودن خاک به لحاظ تأمین ازت، کنترل علف‌های هرز، آفات و حشرات، تقویت عناصر غذایی با روش‌های مختلف از جمله تناوب زراعی، روش‌های بیولوژیکی و غیره می‌باشد (لایفلد، ۲۰۱۲، ص ۱۲۱ □ ۱۲۲)

**کارآفرینی در کشاورزی ارگانیک:** مشکلات زیست محیطی متعدد در بخش‌های مختلف اقتصادی از جمله کشاورزی باعث شد که بحث کارآفرینی پایدار و سبز مورد توجه جدی قرار گیرد و بسیاری کشورها آن را به عنوان یک عامل حیاتی در توسعه مشاغل جدید و بهبود رشد اقتصادی در نظر بگیرند. کارآفرینی سبز کسب و کارهایی را شامل می‌شود که در فعالیتهای اقتصادی درگیرند و به حفاظت یا بازیابی محیط زیست و یا حفظ منابع طبیعی کمک می‌کنند (روت، ۲۰۱۲) یکی از زمینه‌های توسعه کارآفرینی سبز در بخش کشاورزی مربوط به فعالیتهای کشاورزی ارگانیک می‌باشد. ایجاد کسب و کارهای کوچک و متوسط در مراحل مختلف چرخه‌های عرضه محصولات ارگانیک مانند تولید نهاده‌های ارگانیک (بذر، نهال، کود و سموم ارگانیک)، کارگاه‌ها و کارخانه‌های فرآوری و بسته‌بندی این محصولات، در نهایت بازاریابی و عرضه آنها باعث ایجاد فرصت‌های شغلی فراوانی می‌شود. این نوع کشاورزی فعالیت نیروی انسانی زیادی را طلب می‌کند که می‌تواند امکانات مناسبی را در جذب و اشتغال و جلوگیری از مهاجرت فراهم آورد و همچنین امنیت غذایی را افزایش داده و از بروز مشکلات و معضلات اقتصادی و سیاسی جلوگیری نماید (رکن الدین افتخاری و همکاران، ۱۳۸۵، ص ۱۷ - ۱). با توجه به مطرح شدن مفهوم کشاورزی رقابتی، یکی از راه‌های بالابردن بهره‌وری و کسب سود، استفاده از روش‌های کشاورزی ارگانیک به عنوان ابزاری برای ایجاد دگرگونی ساختاری

1- Lampkin

2- IFOAM

3- USDA

در شیوه‌های کنونی تولید کشاورزی است. از آنجایی که هر تغییری در ساختارها منشا فرصت‌ها به‌عنوان قلب کارآفرینی است. استفاده از ظرفیت های کشاورزی ارگانیک علاوه بر شناسایی و ارضای نیازهای مشتریان در شرایط رقابتی امروز فرصت‌های بی شماری را در حوزه کشاورزی در اختیار فعالین در این حوزه قرار می‌دهد که می‌تواند منشا کسب مزیت رقابتی قرار گیرد (داوری و همکاران، ۱۳۹۰). تولیدات ارگانیک به ویژه برای کشاورزان خرده پا مناسب می‌باشد زیرا به آنها کمک می‌کند تا کمتر به منابع بیرونی متکی باشند و بتوانند بر دانش و مهارت سنتی خود اتکا نمایند و از این طریق ارزش افزوده کسب نمایند. این کشاورزان آسان تر می‌توانند استاندارد های کشاورزی ارگانیک را رعایت کنند و با روش های آن سازگار شوند. در واقع در حال حاضر هم بعضی از محصولات آنها بودن استفاده از نهاده های شیمیایی تولید می‌شود و بنابراین ارگانیک هستند. ولیکن این محصولات باید از طریق موسسات مربوطه تأیید شوند تا بتوانند با برچسب ارگانیک و قیمت مناسب به فروش برسند. گزارش های متعدد نشان می‌دهند که کشاورزان خرده پایی که به تولید و بازاریابی محصولات ارگانیک روی آورده اند، از بهره‌وری و درآمد بالاتر و پایداری و امنیت غذایی بهتری برخوردارند (کریمی، ۱۳۹۳، ۹۰ - ۶۹).

### کشت هیدروپونیک روشی نوین در توسعه کار آفرینی کشاورزی

نظر به وجود محدودیتهای منابع آبی و پایین آمدن کیفیت خاک، تولید محصولات کشاورزی و منابع غذایی برای تأمین نیازهای جمعیت در حال رشد جهان مستلزم استفاده از روش‌ها و راهکارهای نوین و پر بازده جهت تولید بیشتر و با کیفیت تر می‌باشد. از جمله روش‌های مؤثر در این زمینه، تولید و کشت گیاهان به روش هیدروپونیک می‌باشد. چنانچه شرایط رشدی مطلوب و عناصر غذایی مورد نیاز گیاهان ضمن اعمال مدیریت باغبانی صحیح تأمین شود، هیدروپونیک می‌تواند به‌عنوان یک روش تولید غذا پیشنهاد و عملی گردد (سوری و کافی، ۱۳۸۴؛ سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور، ۱۳۹۱). اهداف زیر را در مورد به‌کارگیری روش کشت هیدروپونیک در تولید محصولات کشاورزی، مورد توجه قرار داد (واحدی ترشیزی و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۴۳) :

- ◀ تولید میوه و سبزی تازه در زمین های خشک، سنگی، باتلاقی و زمینهای غیرقابل کشت؛
- ◀ بهره‌برداری از اماکن متروکه مثل انبار، گاراژ و غیره؛
- ◀ کشت گیاهان علوفه‌ای به‌طور متوالی برای واحدهای کوچک دامداری؛
- ◀ صرفه جویی قابل ملاحظه در مصرف آب در مناطق دارای کمبود آب؛
- ◀ بازده بیشتر در تولید سبزیجات و گل‌های خارج از فصل در گلخانه؛
- ◀ سهولت پیش‌بینی میزان عملکرد؛
- ◀ کیفیت بهتر محصولات؛





- ◀ کاهش میزان ابتلا به بیماریهای ارگانیک و انگلی گیاهان؛
- ◀ کاهش هزینه نیروی انسانی به علت حذف عملیات خاکی؛
- ◀ تولید محصولات ارگانیک و عاری از سموم

## تعریف و تاریخچه کشت هیدروپونیک

اصطلاح هیدروپونیک اولین بار توسط گریک پیشنهاد شد که او موفق گردیده بود در کالیفرنیا تولید نباتات را در معیار تجارتی بدون استفاده از خاک، از رشد اولیه تا مرحله باردهی نشان دهد. این اصطلاح از یک لغت یونانی هیدرو یعنی آب و کلمه لاتین پونرو یعنی جای دادن که به مفهوم قرار گرفتن چیزی در آب، از آن استنباط می‌گردد (ابراهیم زاده، ۱۳۷۳) به موادی برای حفظ و نگهداری سیستم ریشه ای به کار میرود و تغذیه گیاه از طریق محلول غذایی که به محیط اضافه می‌شود صورت می‌گیرد. از زمانی که گریک در سال ۱۹۲۹ امکان کشت تعدادی از نباتات را بدون استفاده از خاک تا مرحله تکامل و باردهی آنان به ثبت رساند تا امروز که در نقاط مختلف جهان تولید با روش آب کشت به صورت تجاری معمول گردیده، فکردانشمندان و متخصصین به تکامل این روش و رفع نواقص آن مشغول بوده است. دستگاه یا ظرفی که گریک از آن استفاده کرد در حقیقت جعبه ای بود که به جای درب آن یک ورق توری قرار داشت. روی توری بستر بذور و زیر آن مقداری فضای خالی و بعد از فضای خالی محلول غذایی در کف محفظه واقع می‌شد (درویشی و همکاران، ۱۳۹۳، ۴۵ - ۳۱).

## اهمیت کشت هیدروپونیک

از طریق کشت هیدروپونیک ضمن افزایش تولید در واحد سطح، تولید بیش از یک محصول در سال، افزایش کیفیت محصول تولیدی، صرفه جویی در مصرف آب، استفاده از اراضی غیرقابل کشت، عدم وابستگی تولید به شرایط محیطی، امکان بازاریابی مناسب و تنظیم برنامه کشت مطابق با نیاز بازار، تولید محصول در تمام فصول سال با توجه به امکان کنترل عوامل محیطی، ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب برای جوانان و کارآموختگان کشاورزی و هدایت فعالیت‌های بازرگانی جهت جریان کالا یا خدمات از تولید کننده تا مصرف کننده می‌گردد (بیور، ۲۰۰۲).

کشت متداول خاکی و کشاورزی در فضای باز (مزرعه و باغ) دارای مشکلات متعددی از جمله بیماریهای خاکی، کاهش مواد آلی در خاک و کشت نشدن برخی از محصولات خاص، عدم کنترل دقیق عناصر غذایی در مراحل مختلف رشدی گیاه درون بستر خاکی مزرعه، عدم کنترل علفهای هرز، کاهش راندمان مصرف آب، عدم کنترل شرایط محیطی نوری و دمایی و ..... می‌باشد. علاوه بر این در شرایط کشت خاکی در مزارع و باغات به دلیل اثر اقلیم، امکان کشت تمام محصولات در تمام فصول امکان پذیر نیست. بنابراین علی‌رغم وجود منابع خاکی و زمینهای متعدد و مستعد کشاورزی به دلیل

وجود مشکلات فوق، بررسی و یافتن روش‌های نوین و جایگزین به جهت تولید بیشتر و با کیفیت‌تر محصولات کشاورزی و غذایی ضرورت یافته است (واحدی ترشیزی و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۴۳). از بهترین راههای رسیدن به تولیدات کشاورزی بالا در واحد سطح کم، استفاده از محیطهای محافظت شده دمائی و اقلیمی می‌باشد تا ضمن افزایش تولید در واحد سطح بتوان یک محصول با کیفیت و کمیت مطلوب را در طول سال تولید نمود (موسوی رحیمی و همکاران، ۱۳۹۳، ۳۶-۲۳). یکی از این شیوه‌های تولید، کشت هیدروپونیک می‌باشد که امروزه در بیشتر کشورها مورد توجه قرار گرفته است و در مطالعات مختلف مزیت‌های آن آشکار شده است.

### مزایای کشت هیدروپونیک

با توجه به اهمیت کشت هیدروپونیک و نقش آن در ایجاد و توسعه کسب و کارهای کوچک در محیطهای مختلف روستایی و شهری کشور و همچنین تأثیر آن در افزایش تولید و بهبود امنیت غذایی، مزیتها و معایب کشت هیدروپونیک می‌پردازیم. در صورت معرفی صحیح هیدروپونیک و توسعه و ترویج آن در سطح جامعه می‌توان نسبت به توسعه کارآفرینی مبتنی بر تولیدات هیدروپونیک در بین افراد جامعه اقدام کرد. (ابرند آبادی و همکاران، ۱۳۹۴؛ ۱۶۸-۱۵۷):

◀ امکان پرورش گیاهان به روش هیدروپونیک در تمام نقاط: محصولات هیدروپونیک را می‌توان در مناطقی که دارای خاکهای نامناسب و یا خاکهای آلوده به بیماری هستند، نیز پرورش داد.

◀ بالابودن تراکم در واحد سطح: در کشت هیدروپونیک می‌توان برخی از محصولات را در مکانی کوچک در مدت کوتاهی، پرورش داد. همچنین در کشت هیدروپونیک این امکان وجود دارد که بتوان محصولات را در چند سطح یا طبقه بر روی یکدیگر، کشت کرد. با توجه به این که هزینه‌های حمل محصولات به بازار هزینه بالایی را شامل می‌شود، می‌توان با احداث گلخانه در مرکز شهر، مقدار بعد مسافت و هزینه حمل را کاهش داد. مزارع هیدروپونیک خود صرف نظر از ارزشمندی زمین، دارای ارزش افزوده است.

◀ کاهش میزان فعالیت سنگین: فعالیت‌ها و تلاش‌هایی مانند شخم زدن خاک، انجام کشت، ضدعفونی کردن بذر و آبیاری و دیگر فعالیت‌های مرسوم و رایج، در کشت هیدروپونیک بعضاً وجود ندارد.

◀ حفظ و صرفه جویی در مصرف آب: در یک طرح مناسب هیدروپونیک، آب مورد استفاده در مقایسه با کشت محصولات باغی در خاک به مراتب کاهش می‌یابد.

◀ کاهش مشکلات ناشی از وجود آفات و بیماریها: در کشت هیدروپونیک، نیاز به ضدعفونی کاهش می‌یابد. در سیستمهای کشت در محلول غذایی می‌توان بیماریهای خاکزی گیاه را به آسانی ریشه کن کرد. همچنین در سیستمهای کشت هیدروپونیک احتمال مبارزه با بیماریهای خاکزی انسانی، کاهش می‌یابد. این امکان وجود دارد که بیماریها از فضولات حیوانات یا میکرو ارگانیسم های خاک به گیاهان سرایت کرده و منجر به بیمار شدن آنها شود که البته وقوع این مسئله در کشورهای توسعه یافته نادر است.

◀ نبود مشکل علفهای هرز: به علت خالص بودن بسترهای کشت و امکان ضدعفونی کردن آسان آن، بذر



علفهای هرز در آن وجود ندارند.

❖ افزایش میزان تولید محصول: تولید در کشت هیدروپونیک بالا بوده و این مسئله از نظر اقتصادی حتی استفاده از زمینهای گران قیمت را توجیه پذیر می‌سازد.

❖ حفظ و نگهداری مواد غذایی: با ایجاد سیستم های بازیافتی یا چرخشی همواره می‌توان محلولهای غذایی هیدروپونیک مورد استفاده مجدد قرار گیرد و امکان آلودگی زمین و آب رودخانه ها را به حداقل رساند.

❖ کنترل شرایط محیطی: از آنجایی که در گلخانه هیدروپونیک عواملی چون نور، حرارت، رطوبت و ترکیب گازهای جو گلخانه و حتی محلول دهی طی یک برنامه زمان‌بندی شده است سریعاً می‌توان شرایط محیطی را کنترل کرد.

❖ کنترل شیمیایی آسان منطقه رشد ریشه: مسمومیت های ناشی از وجود نمکهای معدنی محلول غذایی را می‌توان با شستشو از محیط ریشه، خارج کرد. هم‌چنین مقادیر pH و EC (قابلیت هدایت الکتریکی) را می‌توان، تنظیم نمود. علاوه بر این در سیستم هیدروپونیک، می‌توان از بروز مشکلات ناشی از تجمع نمکهای معدنی در منطقه رشد ریشه که در کشتهای خاکی اتفاق می‌افتد جلوگیری نمود، به خصوص اگر از محلول غذایی با کیفیت خوب استفاده شود. هم‌چنین محیط از نظر عناصر غذایی کنترل می‌گردد. به عبارت دیگر می‌توان هر ماده ای با هر نوع غلظتی تهیه و در محلول قرار داد و نسبت بین یون ها را به خوبی می‌توان حفظ کرد.

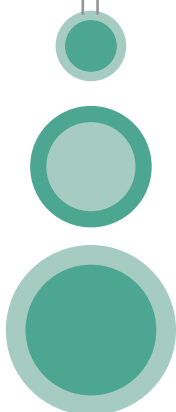
❖ استقرار آسانتر گیاهان جدید: لطمات ناشی از جابجایی گیاهان در سیستم هیدروپونیک، کاهش می‌یابد. ❖ عدم نیاز به آیش در برنامه تناوب کشت: از تمامی سطح کشت موجود در همه زمانها می‌توان استفاده کرد.

**معایب کشت هیدروپونیک:** مسأله مهم در کشت بدون خاک سرمایه‌گذاری اولیه بوده زیرا در سطح تجاری و وسیع، تمام سیستم به‌صورت اتوماتیک می‌باشد. هم‌چنین نیاز به نیروی متخصص در مراحل کار (مانند آماده سازی محلول غذایی، تنظیم pH و ..) از دیگر معایب این روش کشت می‌باشد (ابراهیم زاده، ۱۳۷۳).

**تأثیر کشت هیدروپونیک در توسعه کارآفرینی:** توسعه محصولات نوآورانه و کسب و کارهای جدید در کشاورزی، یک اولویت اساسی در سیاست گذاری می‌باشد، چرا که ضرورت افزایش نوآوری در تولید محصولات و ایجاد بازارهای جدید بیشتر شده است (نادسون، ۲۰۰۴). کارآفرینی وسیله ای برای افزایش ایجاد ارزش در محصولات کشاورزی است (السوس، ۲۰۰۳، ۴۲۵ - ۴۳۳). و تغییرات صورت گرفته در بازار (جهانی شدن، رشد جمعیت، دگرگونی در بازار کار کشاورزی، امنیت غذایی، رقابتی شدن بازار)، سیاست‌های کشاورزی (فائو، سازمان تجارت جهانی، اتحادیه اروپا و حرکت به سوی کشاورزی، ۲۰۰۴). سیستمهای کشت هیدروپونیک از جمله تکنیک های نوین بوده که به دلیل مزایای ذکر شده از جمله بخش‌های در حال توسعه و رشد در کشاورزی می‌باشند. با بهره گیری از



این سیستم های کشت پربازده، می توان با بهره گیری از نیروهای متخصص نسبت به تولید محصولات کشاورزی ارزشمند اقدام نمود که این امر نقش مهمی در کارآفرینی، تولید و اشتغالزایی دارد. تجاری مبتنی بر بازار) و خود جامعه (افزایش بیکاری و کم کاری، مباحث زیست محیطی، تنوع زیستی، منابع طبیعی) از عواملی هستند که ضرورت کارآفرینی در کشاورزی را بیش از پیش نمایان می سازد (اسمیت)



---

## فصل ششم:

# آموزش کار آفرینی در کشاورزی

---





کارآفرینی مقوله بسیار مهمی است که بسیاری از کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه به آن توجه مبذول می دارند. در این جوامع کارآفرینی تبدیل به ابزار نیرومندی در جهت ایجاد فرصت‌های مناسب شده که بهره‌گیری از آنها می‌تواند باعث رفع مشکلاتی هم‌چون بحران اشتغال، کمبود نیروی انسانی خلاق و پویا، نزول چشم‌گیر بهره‌وری، کاهش کیفیت محصولات و خدمات، رکود اقتصاد و افزایش رقابت شود. از این‌رو پرورش و آموزش کارآفرینان را در اولویت برنامه‌های توسعه اقتصادی - اجتماعی خویش قرار داده‌اند (فولر و استاپفورد، ۲۰۰۱).

به دلیل نقش و جایگاه ویژه کارآفرینان در روند توسعه و رشد اقتصادی، بسیاری از دولت‌ها در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه تلاش می‌کنند تا با حداکثر امکانات و بهره‌برداری از دستاوردهای تحقیقاتی، شمار هر چه بیشتری از افراد جامعه را که دارای ویژگی‌های افراد کارآفرین هستند، به آموزش در جهت کارآفرینی و فعالیت‌های کارآفرینانه تشویق و هدایت کنند (آقازاده و رضازاده، ۱۳۸۳، ص ۱۵).

اگر نظام آموزشی به گونه‌ای باشد که افراد بتوانند علاوه بر کسب دانش، چگونگی استفاده از آن را در محیط و دنیای کسب و کار نیز یاد بگیرند، تعداد کارآفرینان و به تبع آن تعداد کسب و کارهای جدید افزایش خواهد یافت و همه نیز این مهم را قبول داریم که برای ایجاد کسب و کارهای تازه به دانش و مهارت بالایی نیاز می‌باشد (احمد پورداریانی و عزیزی ۱۳۸۵، ص ۵۳). نتایج مطالعات حکایت از این دارد که آموزش‌های کارآفرینی می‌تواند افرادی با اعتماد به نفس بالا، فرصت‌شناس و در نهایت افراد متمایل و علاقه‌مند به راه‌اندازی کسب و کارهای مستقل را شناسایی و در پرورش آنها موثر واقع گردد. هدف کلی کارآفرینی و آموزش آن ایجاد انگیزه در بین افراد، ایجاد کارآفرینان جدید و تشویق آنان به سوی کسب مهارت‌های لازم است. آموزش کارآفرینی با توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها رابطه تنگاتنگی دارد (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳، ۴۸ - ۳۳).

## تعریف آموزش کارآفرینی

در یک تعریف ساده، آموزش کارآفرینی فرآیندی نظام‌مند، آگاهانه و هدفگرا است که طی آن افراد غیر کارآفرین ولی دارای توان بالقوه، به‌صورتی خلاق تربیت میشوند. در واقع آموزش کارآفرینی فعالیتی است که از آن برای انتقال دانش و اطلاعات مورد نیاز برای کارآفرینی استفاده می‌شود و افزایش یا بهبود نگرشها، مهارتها و توانایی‌های افراد را در پی خواهد داشت (سلجوقی، ۱۳۹۲، ۱۱۰ - ۸۵).

## اهمیت و جایگاه آموزش کارآفرینی در کشاورزی

در چند دهه اخیر نوآوری و اختراع جایگاه ویژه‌ای در پیشرفت و توسعه کشورها داشته و صاحب‌نظران اقتصادی قلمداد کرده‌اند که با وجود ارزشمندی و پایان ناپذیری بی بدیل بسیار ارزان و در اختیار همگان است. جامعه‌ای که پیشرفت خود را متکی به قوه تفکر و ابداع بداند و موفق تر از جامعه‌ای است که وابسته به منابع مادی و طبیعی است. در برخی از کشورها به دلیل عدم وجود منابع مادی و طبیعی به نیروی ابتکار و خلاقیت و به عبارتی کارآفرینی رو آورده و طی چند دهه خود را در گروه کشورهای پیشرو قرار داده‌اند (حسن مرادی، ۱۳۸۵).

آموزش کارآفرینی سیاستی است که به طور مستقیم در کمیت و کیفیت کارآفرینی در یک جامعه اثر می گذارد. با اجرای این سیاست همواره می توان به اهداف گوناگونی مانند شناخت فرصت‌ها و چگونگی بهره‌برداری از آنها، آشنایی با فن آوری و دانش فنی جدید و چگونگی به کارگیری آنها در علوم مختلف جامعه عمل پوشید. امروزه آموزش کارآفرینی به یکی از مهمترین و گسترده ترین فعالیتهای دانشگاهی تبدیل شده است (احمدپور داریانی، ۱۳۸۹).

با توجه به پدیده جهانی شدن، بازارهای جهانی فردا متعلق به شرکتهایی است که به ریسک‌پذیری کارآفرینانه بها می دهند و برای گسترش سرمایه های فکری خود در حد کلان سرمایه گذاری می کنند، در بالندگی فردی پرتلاشند و در خط مشی گذاری شرایط محیطی را مد نظر قرار می دهند. بر همین اساس، توسعه کارآفرینی از جنبه های گوناگون مد نظر قرار گرفته است. آموزش، یکی از جنبه های مهم در گسترش کارآفرینی است که مورد توجه ویژه ای واقع شده است. به طور خلاصه می توان دلایل اهمیت و ضرورت آموزش کارآفرینی در یک جامعه را به شرح زیر برشمرد (حسن مرادی، ۱۳۸۵):

- ◀ موجب کاهش بیکاری می گردد.
- ◀ تاسیس شرکتهای جدید را تسريع می بخشد.
- ◀ موجب کاهش میزان شکست فعالیتهای تجاری تازه تاسیس می گردد.
- ◀ موجب درک صحیح فرصتهای محیطی است.
- ◀ موجب سازگاری بیشتر با اقتصاد رقابتی می شود.
- ◀ عامل ایجاد انگیزه برای یافتن مشاغل جدید و مرتبط با علاقه در افراد است.
- ◀ فرصتهای بیشتری برای گروهها ماننده زنان-مهاجران و سالخوردگان فراهم می نماید.
- ◀ افراد آمادگی برای شروع توسعه فعالیتهای ابتکاری ایجاد می نماید.
- ◀ موجب بهبود عملکردهای مستقل مدیریتی در افراد می گردد.

یکی از مسائل مهمی که در مورد آموزش کارآفرینی مطرح می باشد، قابلیت آموزش دهی کارآفرینی است. در گذشته کارآفرینی به صورت مجموعه ای از ویژگی های ذاتی فرد تلقی می شد که از طریق آموزش قابل یادگیری نیست. اما امروزه کارآفرینی به عنوان دانش، مهارت و مهارت رفتاری محسوب می گردد که، یک فرد دارا می باشد و از طریق آموزش رسمی قابل اکتساب است (علیای و حسینی،





۱۳۸۵). مک کله لند معتقد است که استعداد کارآفرینی می‌تواند شناسایی شده و پرورش داده شود تا موقعیت افراد را در کسب و کار صرف نظر از جنس، طبقه، مذهب و... تضمین کند. بر این اساس وی در سال‌های ۱۹۶۴-۱۹۶۵ توانست ۶ برنامه آموزش کارآفرینی را در هندوستان به مرحله اجرا درآورد. پس از اتمام این آموزش‌ها، افراد آموزش دیده با افراد تحت کنترل مقایسه شدند. نتایج نشان داد، افرادی که در این آموزش‌ها شرکت کرده بودند (پرداختچی و شفیع زاده، ۱۳۸۵) :

❖ رفتار فعالانه تری نسبت به کسب و کارشان داشتند.

❖ ساعت‌های بیشتری به کار می پرداختند.

❖ کوشش می کردند تا کسب و کار جدیدی آغاز کنند.

❖ برای رسیدن به درآمدهای بالاتر بیشتر تلاش می کردند.

امروزه در اکثر کشورها شاهد این هستیم که مراکز و موسسات آموزشی در سطوح مختلف برنامه‌های متنوع آموزشی برای تربیت افراد کارآفرین ارائه می‌دهند. در واقع آموزش کارآفرینی در نظام آموزشی این کشورها جایگاه ویژه خود را پیدا کرده است به عبارتی تعمق و گسترش فرهنگ کارآفرینی به عنوان یکی از نیازهای ضروری جامعه، نیازمند توجه اساسی به امر آموزش در این زمینه است (کیا و نساج، ۱۳۸۶).

در شرایط حاضر که مشکل بیکاری دانش آموختگان آموزش عالی در بسیاری از کشورها مسئله بغرنج تلقی می‌شود، دولتها و سازمان‌های بین‌المللی اعتقاد دارند که دیدگاه و راهبرد کارآفرینانه در آموزش عالی به مثابه نوعی مداخله گری برنامه‌ریزی شده، می‌تواند کمک بسیار شایانی به توسعه اقتصادی کشورها و حل مسئله بیکاری جامعه، از جمله بیکاری فارغ التحصیلان آموزش عالی بنماید. به نحوی که امروزه صحبت از الگوی توسعه مینتی بر کارآفرینی است (احمدپورداریانی، ۱۳۸۹). می‌باید فوق حاکمی از آن است که احتمالاً آموزش‌های ارائه شده در نظام آموزش عالی منطبق با نیازهای فعلی جامعه نیست و یا عدم کارایی آموزش‌ها، به این امر منجر می‌شود که فارغ التحصیلان به ایجاد مشاغل مناسب برای خود قادر نباشند. بدیهی است هدف غائی آموزش عالی کشاورزی، تربیت دانش آموختگانی کارآفرین است که پس از اتمام تحصیلات خود بتوانند با استفاده از منابع و فرصت‌ها موجود نسبت به ایجاد شغلی مرتبط با آموخته‌های دانشگاهی مبادرت ورزند (بارانی و زرافشانی، ۱۳۸۹، ص ۱۰۵ - ۸۵). نشانه‌های گرایش به آموزش کارآفرینی را می‌توان در مراحل زیر مشاهده کرد (حسن مرادی، ۱۳۸۵) :

❖ افزایش تاسیس مرکز کارآفرینی در دانشگاه‌ها

❖ ایجاد رشته جدید کارآفرینی در دوره‌های دانشگاهی

❖ ارائه ی واحد درسی کارآفرینی برای برخی از رشته‌های تحصیلی

❖ برگزاری دوره‌ها و سمینارها و کارگاه‌های ویژه برای سازمان‌ها

❖ برگزاری دوره‌های کوتاه مدت برای کلیه دانشجویان و...

## تاریخچه آموزش کارآفرینی

در گذشته فرض اساسی برای افراد کارآفرین این بوده است که این افراد ذاتاً کارآفرین متولد می‌شوند و دارای ویژگی‌های ذاتی مثل ابتکار، خلاقیت، هوش بالا، روحیه ریسک پذیری و دارای مهارت‌های ادراکی بالایی هستند و به نقش آموزش و پرورش کارآفرینی اعتقادی وجود نداشت (احمد پور و مقیمی ۱۳۸۵، ص ۲۲) بنابراین بیشتر بر جنبه هنر کارآفرینی تاکید می‌گردد تا نقش آموزش در توسعه و ایجاد کارآفرینی. تحقیقات نشان می‌دهد که کارآفرینی امری آموزش پذیر، تقویت پذیر و پرورش پذیر است. در بررسی دقیق این بحث این واقعیت آشکار می‌شود که آموزش کارآفرینی از سابقه نسبتاً طولانی برخوردار بوده و به تدریج گسترده تر شده است (حسن مرادی، ۱۳۸۵).

اولین کشورهایی که در زمینه آموزش کارآفرینی فعالیت‌هایی را انجام دادند، کشورهای آلمان، انگلیس، آمریکا و ژاپن بودند (اکبری، ۱۳۸۷). کشور آلمان طی سال‌هایی مطالعه و شناسایی افراد جسور و نوآور که دارای انگیزه بوده و محدودیت‌های مالی زیادی داشتند را آغاز نموده و سیاست‌هایی اتخاذ کرد تا از این گروه افراد، حمایت‌هایی صورت گیرد به همین منظور اولین آموزش‌شده برای تربیت این گروه از افراد، در این کشور ایجاد شد (حسن مرادی، ۱۳۸۵). برای اولین بار رشته کارآفرینی در اوایل دهه ۱۹۷۰ میلادی در آمریکا ایجاد گردید و برای اولین بار دانشگاه "کلگری" مجوز تاسیس دوره کارشناس ارشد را دریافت کرد و کارآفرینی به عنوان یکی از رشته‌های اصلی مورد توجه قرار گرفت (احمد پور داریانی و مقیمی ۱۳۸۵، ص ۲۳). مرکز آموزش کارآفرینی فیلیپین در سال ۱۹۷۴ تشکیل شد. هدف از تشکیل این مرکز، پرورش و انگیزش ویژگی‌های کارآفرینی در دانشجویان و آگاهی آنها از احتمالات خوداشتغالی از طریق راهاندازی فعالیت‌های کوچک بوده است. مؤسسه توسعه کارآفرینی هند نیز در سال ۱۹۸۳ با این عقیده که افراد لازم نیست ضرورتاً کارآفرین به دنیا بیایند و می‌توان آنها را از طریق فعالیت‌های هدایت‌شده کارآفرین کرد، تأسیس شد. این مؤسسه طی سال‌های فعالیت خود، توانسته مراکز فرعی متعددی را در استانهای دیگر هند ایجاد کند و طیف وسیعی از دوره‌ها را در سطوح مختلف ارائه کند. تاکنون بیش از ۵۵ برنامه در زمینه توسعه کارآفرینی به وسیله این مرکز اجرا شده که ۳۳ برنامه از میان آنها به کارآفرینان زن اختصاص داشته است. این برنامه‌ها به طور تخصصی برای کارکنان شرکت‌های صنعتی، دانش‌آموختگان رشته‌های فنی و غیر فنی، صاحبان کسب‌وکارهای کوچک، افراد بیکار، صنعتگران و کشاورزان نیز اجرا شده است. هم‌اکنون در هند بیش از ۵۰۰ مؤسسه ترویج کارآفرینی ایجاد شده است. (اکبری، ۱۳۸۷). سه موج زیر تا دهه ۱۹۸۰، موضوع آموزش کارآفرینی را به پیش برده است (ناصری، ۱۳۸۸):

**موج اول:** انفجار عمومی مطالعه و تحقیق در قالب انتشار کتاب‌های زندگی کارآفرینان و تاریخچه شرکت‌های آنها، چگونگی ایجاد کسب و کار شخصی 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 ارائه 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 علاقمندی 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

در سال ۱۹۹۰ میلادی تحقیق در مورد آموزش کارآفرینی هم‌چون یک رشته علمی جدید مورد توجه قرار گرفت و بر مواردی هم‌چون توسعه روش‌های تحقیق برای گنجایش اثربخشی آموزش کارآفرینی، محتوا و روش‌های آموزش، کارآفرینی، قابلیت افرادی که در زمینه آموزش کارآفرینی آموزش می‌بینند، پذیرش آموزش کارآفرینی در مدارس، وجود و توسعه یک چارچوب علمی مشترک در زمینه کارآفرینی، اثربخشی دیگر شیوه‌های آموزش و نیازهای آموزش کارآفرین تعلیم یافته متمرکز شد. (احمد پور داریانی و مقیمی، ۱۳۸۹). در دهه ۱۹۹۰ آموزش کارآفرینی شتاب بیشتری گرفت به‌طوری‌که در این دهه ۵۰۰ دانشکده کارآفرینی در آمریکا دیده‌شده است (اکبری، ۱۳۸۷). به‌طور کلی تا سال ۱۹۹۰ میلادی چهارده دسته اصلی از دوره‌های آموزشی کارآفرینی شکل گرفت که این دوره‌ها عبارتند از (احمدپور داریانی، ۱۳۷۹، ص ۱۸۹-۱۹۱):

**دسته اول:** برنامه‌هایی برای آگاهی و جهت‌گیری به‌سوی کارآفرینی است. هدف از این دوره‌ها، افزایش آگاهی، درک و بینش نسبت به کارآفرینی به‌عنوان یک انتخاب شغلی برای افراد از تمامی اقشار اجتماعی است. اینگونه برنامه‌ها در مقاطع تحصیلی مختلف، تدریس می‌شود تا انگیزه و تمایل دانش‌آموزان و دانشجویان برای کارآفرین شدن افزایش یابد.

**دسته دوم:** شامل برنامه‌های آموزشی است که توسعه تاسیس شرکت‌ها را پوشش می‌دهد. این برنامه‌ها به اقتضای شرایط خاص هر کشور طراحی شده‌اند. کشورهایی هم‌چون آمریکا، هند، فیلیپین، مالزی، فنلاند و هلند مراکز ویژه‌ای را برای حمایت از کارآفرینان بالقوه تاسیس کرده‌اند که ضمن ارائه آموزش‌های ویژه جهت توسعه تواناییها و انگیزش افراد، توسعه مناطق شهری و آموزش‌های عملی در نزد کارآفرینان موجود را در بر می‌گیرد.

**دسته سوم:** دوره‌هایی جهت رشد و بقای کارآفرینان و شرکت‌های کوچک‌طراحی شده است، که شرکت‌های کوچک موجود را پوشش می‌دهد. واقعیت آن است که این گروه از شرکت‌ها در هر کشوری باید مورد توجه قرار گیرند. نیازهای آموزشی در این برنامه‌ها بسیار متنوع است.

**دسته چهارم:** برنامه توسعه آموزش کارآفرینی است که شامل شیوه‌های جدید آموزشی و تعیین نقش‌های نوین دانشجو و استاد در فرآیند آموزش کارآفرینی است. هدف دیگر این برنامه‌ها آموزش و گسترش کمی استادان جدید از میان صنعتگران و دست‌اندرکاران فعالیت‌های اقتصادی برای آموزش کارآفرینی است.

## اهداف آموزش کارآفرینی

آموزش کارآفرینی مقدمه ای برای کارآفرینی فراهم می کند و هدف آن پرورش و تربیت کارآفرینان آینده، توسعه مهارت‌ها و روحیه کارآفرینی و دانش و مهارت‌های خطر کردن در افراد است (بریگا، ۲۰۰۴). هدف مهم دیگر از آموزش کارآفرینی، تربیت و پرورش افرادی خلاق و نوآور است. زیرا خلاقیت و نوآوری لازمه کارآفرینی است. محورهای اساسی اهداف آموزش کارآفرینی را می توان به طور زیر دسته بندی نمود (عربشاهی، ۱۳۸۷):

### ۱ – کسب دانش کارآفرینی

از طریق آموزش کارآفرینی می توان در زمینه های چون، تعریف کارآفرینی، سازمان های کارآفرین، مدیریت کارآفرین و ویژه گیهای افراد کارآفرین و سیر تئوریک یک مباحث کارآفرینی اطلاعاتی را کسب کرد.

### ۲ – حل مشکلات اشتغال و بهبود بهره‌وری

با توجه به آنکه فراگیری و ورود به کارهای سودآور برای همه میسر نیست بنظر می رسد آموزش کارآفرینی بتواند به حل مشکلات اشتغال و بهره‌وری کمک زیادی نماید. پرداختگی جغرافیایی جمعیت در ایران در برخی نقاط و آموزش های مجازی از طریق اینترنت و هم چنین آموزش های کارآفرینی و خلاقیت توسط موسسات کارآفرین می تواند در این زمینه به بهبود حل مشکلات اشتغال کمک شایانی بنماید.

### ۳ – شناسایی استعدادها و مهارت های کارآفرینانه

ایجاد نگرش و رفتار کارآفرینانه نیازمند شناسایی و تحریک استعداد های آن است و این هدف به طور عمده در قالب سیاستها و برنامه های تشویقی و ترویجی و آموزشی پی گیری می شود. البته باید بدانیم مقبولیت کارآفرینی به عوامل فرهنگی بستگی دارد.

### ۴ – القای مخاطره پذیری با استفاده از فنون تحلیلی

ریسک پذیری لازمه کارآفرین است. خوداتکایی و اعتماد به نفس بالا و آمادگی و شجاعت رویارویی با شکست و پذیرش مخاطره از الزامات کارآفرین است. تدریس دروسی مثل مدیریت ریسک و برای پرورش و توسعه منابع انسانی از روش برانگیختن نیل به هدف استفاده میشود که زمینه را برای ایجاد واحدهای کوچک و با داشتن سبک مدیریت ریسک پذیر و کارآفرین آماده می کند. هم چنین در دیدگاهی کلان، چهار هدف عمده آموزش کارآفرینی را شامل موارد زیر میدانند



(سکستون و کاساردا ، ۱۹۹۲):

- ◀ آماده سازی افراد برای کسب مهارت‌های حرفه‌ای
- ◀ افزایش ظرفیت یادگیری افراد برای یادگیری بیشتر
- ◀ رشد قابلیت‌های شخصی افراد
- ◀ کمک به پیشرفت جامعه.

## فرایند آموزش کارآفرینی

آموزش کارآفرینی یک فرایند یادگیری چند مرحله ای است که حداقل در پنج مرحله متفاوت از زندگی توسعه و تحقق می یابد. در این دوره‌های یادگیری فرض می‌شود که هر فرد در سیستم آموزشی باید، فرصت‌هایی جهت یادگیری مراحل اولیه داشته باشد. اما در مراحل بعدی کسانی هدف گزینش و آموزش قرار می‌گیرند که با یادگیری هر مرحله بتوانند در آینده کارآفرین شوند. آموزش های هر یک از مراحل فرایند آموزش کارآفرینی، ممکن است با فعالیت‌های سایر دروس ترکیب شده و یا به‌عنوان یک دوره درسی مجزا تدریس شود. مراحل آموزش کارآفرینی به ترتیب سطح عبارتند از (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳، ۴۸ - ۳۳):

۱ - **سطح پایه:** دانش آموزان در دوره‌های ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان باید رویاهای مختلف مالکیت کسب و کار را تجربه کنند. در این مرحله بر مفاهیم اساسی اقتصادی، فرصت‌های کسب و کار که در نتیجه تغییرات اقتصادی به‌وجود می‌آیند و همچنین مهارت‌های اساسی مورد نیاز جهت موفقیت در بازار کسب و کار تمرکز می‌شود. بر انگیزتن برای یادگیری بیشتر و درک فرصت‌های منحصر به فرد اقتصادی از نتایج غایی و مورد انتظار این سطح است.

۲ - **سطح پرورش شایستگیها:** در این مرحله دانش آموزان باید زبان تجارت و کسب و کار را یاد بگیرند و با مسائل و دیدگاه‌هایی که از نظر صاحبان موسسه و بنگاه مهم هستند، آشنا شوند. سطح پرورش شایستگی ها به‌طور مخصوصی به آموزش های حرفه‌ای نیاز دارد. این آموزش های حرفه‌ای می‌تواند در تمام کلاس های درسی مختلفی که به نوعی با کارآفرینی مرتبط هستند، تدریس گردد. به‌طور مثال جریان های نقدینگی و مسائل مدیریتی و اقتصادی مرتبط با آن می‌تواند در درس ریاضیات ویژه کارآفرینی گنجانده شده و آموزش داده شود.

۳ - **سطح کاربرد خلاق:** این سطح از فرایند آموزش کارآفرینی در برگیرنده حداقل دروسی است که یادگیری آنها برای تشریح یک کسب و کار نوین الزامی است. چیزهای بسیاری برای یادگیری جهت آغاز یک کسب و کار وجود دارد و این موضوع برای شغل‌هایی که با مسائل و مشکلات متفاوتی در گیر هستند، تعجب بر انگیز هم نیست. برای نمونه یک پزشک باید سال‌های طولانی درس بخواند تا بتواند طبابت کند. از این مرحله انتظار میرود که متعلمین یا همان صاحبان آتی کسب و کار تمام

چیزهای لازم و ضروری مرتبط با حرفه خود را در چند سمینار آموزشی بی‌آموزند. در این مرحله فراگیران باید فرصت‌های آشنایی با ایده‌های متفاوت و روش‌های گوناگون برای برنامه‌ریزی کسب و کار را یاد بگیرند. اگر چه هنوز این کار یک تجربه آموزشی است، اما دانش آموزان باید نسبت به مرحله قبل، مسائل را بهتر بی‌آموزند. نتیجه این سطح از فرایند آموزش کارآفرینی شکل‌گیری یک ایده واحد در آنها و فرایند تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌های کسب و کار کامل می‌باشد. دوره آموزش کاربرد خلاق را می‌توان برای دانش آموزان سال آخر دبیرستان رشته‌های فنی و کار و دانش پیاده کرد. در نتیجه این آموزش‌ها، فراگیران ممکن است به‌عنوان یک کارآفرین، یک فعالیت کسب و کار را شروع کنند.

**۴ - سطح راه اندازی کسب و کار:** این مرحله که نتیجه مستقیم مرحله قبل است، هدفی جزء راه اندازی یک کسب و کار توسط فراگیران ندارد و پیامد منطقی آموزش‌هایی است که در سطوح قبلی فرایند آموزش کارآفرینی داده شده است.

بعد از این که افراد بزرگسال تجارب شغلی خاصی را کسب کردند و یا آموزش‌های بیشتری را در آن زمینه دیدند، به مساعدت‌های خاص مربیان خود نیاز دارند تا درحالی که با معلمین خود به بحث و تبادل نظر می‌پردازند و نقاط تاریک راه اندازی یک کسب و کار برایشان روشن می‌شود، تجارب مرتبط با شغلی را که دیده اند، بالفعل نمایند. این دوره آموزشی معمولاً دو ساله بوده و در دانشکده‌های اقتصاد و مدیریت برگزار می‌شود.

**۵ - سطح رشد و توسعه:** اغلب صاحبان کسب و کار علاقه ای به درخواست کمک و مساعدت برای افزایش آگاهی‌ها و دانش خود ندارند مگر این که در آن زمینه احساس نیاز کنند. دوره‌های مستمر آموزشی، سمینارها و گردهمایی‌های علمی می‌تواند به این افراد کمک کند تا توانایی‌های کسب و کار خود را بالا برده و تقویت نمایند. در عین حال ممکن است گروه‌ها، سازمان‌ها و یا نهادهایی هم باشند که از این افراد حمایت کنند. هم‌چنین می‌توانند کارآفرینان را در شناخت مشکلات بالقوه و چگونگی برخورد با آن مسائل یاری نمایند. این مراکز، اغلب چنین سمینارها و کارگاه‌هایی را در دانشگاه‌ها و درقال برنامه‌های آموزش مستمر جهت کمک به کارآفرینان و تبادل نظر میان آنها برگزار می‌کنند.

## برنامه‌های آموزش کارآفرینی کشاورزی

یکی از مهم‌ترین و مقدم‌ترین عوامل در طراحی و اجرای یک دوره آموزشی توجه به اهداف آن است در تدوین اهداف یک دوره آموزش کارآفرینی نیز ابتدا باید هدف از برگزاری آن را مشخص نمود. دوره‌های آموزش کارآفرینی نیز همانند کلیه دوره‌های آموزشی بر اساس اهداف متفاوتی طراحی می‌گردند. با وجود این در مجموعه فارغ از اهداف ویژه خود سه تغییر اساسی در فراگیران ایجاد می‌نماید که این سه تغییر شامل تغییر در دانش و معلومات و اطلاعات، تغییر در نگرش و بینش و طرز



تلقى افراد نسبت به موضوعات و مسائل ویژه و در نهایت تغییر در مهارت‌ها و توانایی‌های عملی افراد است (حسن مرادی، ۱۳۸۵).

برنامه‌های آموزش کارآفرینی در بخش کشاورزی از اصول و مبانی آموزش کارآفرینی عمومی پیروی می‌کند. بدون شک آموزش کارآفرینی یکی از ابعاد مهم و ضروری در برنامه‌های ترویج کارآفرینی در جامعه می‌باشد (گورمن و همکاران، ۱۹۹۷، ۷۸ - ۵۶). تمایل به آموزش‌های کارآفرینی از اواخر دهه ۱۹۵۰ و اوایل دهه ۱۹۶۰، از زمانی که مباحث کارآفرینی از سوی مک کله لند، کولنی و مور مطرح شد، تاکنون رشد سریعی یافته است. در طول سال‌های اخیر آموزش کارآفرینی در حیطه کسب و کارهای جدید بیشتر مورد توجه بوده و از سوی کنفرانس کاخ سفید، به‌عنوان ششمین نکته قابل توجه برای حل مشکلات بنگاه‌های کوچک اقتصادی مطرح شده است (سولمون و فرنالد، ۱۹۹۱، ص ۳۹ - ۲۵).

## محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی

راه اندازی و اداره کسب و کارهای کارآفرینانه از دیگر قابلیت‌های کارآفرینان بوده و انتظار می‌رود افراد با بهره‌گیری از دانش و مهارت‌هایی که در طی دوره‌های مهارت‌آموزی و آموزش کارآفرینی کسب می‌کنند، توانایی تصمیم‌گیری آگاهانه برای راه اندازی و مدیریت کسب و کارهای کارآفرینانه را داشته باشند. از این‌رو در تدوین محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی، لازم است موضوعاتی نظیر آشنایی با فرصت‌های کارآفرینانه و شرایط بازار، نحوه تهیه کسب و کارهای کارآفرینانه، مسائل حقوقی و مالیاتی، بازاریابی و به‌کارگیری نیروی کار مورد توجه قرار گیرد (لی و ونگ، ۲۰۰۵).

باید توجه نمود که محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی بر حسب مراحل مختلف توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه متفاوت است. نوع مهارت‌ها و اطلاعات مورد نیاز افراد برای موفقیت در مرحله راه اندازی و آغاز فعالیت‌های کارآفرینانه متفاوت از مهارت‌ها و اطلاعات مورد نیاز در جریان اداره کسب و کارهای کارآفرینانه می‌باشد. هم‌چنین محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی متفاوت از دوره‌های آموزشی علوم تجاری و بازرگانی می‌باشد. در دوره‌های آموزش کارآفرینی باید از برنامه‌های درسی آموزش علوم بازرگانی و تجاری در موقعیت‌های کارآفرینانه استفاده شود. علی‌رغم توجه به برنامه‌های آموزش کارآفرینی در دهه‌های اخیر، هنوز برنامه پذیرفته شده‌ای برای آموزش کارآفرینان بالقوه وجود ندارد (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳، ۴۸ - ۳۳).

## روش‌ها و رهیافت‌های آموزش کارآفرینی کشاورزی

علاوه بر تنوع موجود در محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی، روش‌های متنوعی نیز برای آموزش و یادگیری کارآفرینی وجود دارد. محققین دانشگاه آتن در بررسی مبانی آموزش کارآفرینی در یونان، با



الهام از رهیافت کارآفرینی دانا محور، کارآفرینی را محصول کارکرد دانش و نگرش افراد معرفی نموده و بر اساس این رهیافت، ارتقا دانش و نگرش افراد معرفی نموده و بر اساس این رهیافت، ارتقا دانش و نگرش افراد را به عنوان مبنای شکل‌گیری برنامه‌های آموزش و ترویج کارآفرینی به منظور ایجاد و توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و تقویت نگرش‌ها و اندیشه‌های کارآفرینانه، در بین افراد جامعه معرفی نموده‌اند (پاپایانکیس و همکاران، ۲۰۰۷).

در تعیین رهیافت‌های آموزش کارآفرینی، بر پرورش خلاقیت فراگیران در دوره‌های آموزش کارآفرینی تاکید شده و عقیده بر این است که درآموزش‌های کارآفرینی بایستی با استفاده از رهیافت‌های خلاقیت محور، فراگیران با تکنیک‌های حل مسئله و استراتژی‌های برخورد با شرایط مبهم و پیچیده آشنا شوند (مک مولان و لانگ، ۱۹۸۷). با بررسی رهیافت‌های آموزش کارآفرینی، رهیافت یادگیری به عنوان رهیافتی موثر برای ترویج روحیه کارآفرینی در بین افراد معرفی شده و عقیده بر این است که این رهیافت نیازمند تاکید بر فرایند "یادگیری" به جای "آموزش" از طریق اجرای برنامه‌های مشارکتی فعال در شرایط زندگی واقعی و محیط‌های کارآفرینانه با حضور افراد دارای تجربه و تخصص می‌باشد (لی و وونگ، ۲۰۰۵). همچنین در بررسی شیوه‌های آموزش کارآفرینی، شش رهیافت زیر مورد بررسی قرار گرفته است (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳، ۴۸-۳۳):

- ◀ رهیافت کسب و کار
- ◀ رهیافت میتنی بر منافع
- ◀ رهیافت نمونه‌های واقعی
- ◀ رهیافت مطالعه موردی
- ◀ رهیافت نمایش تجربی
- ◀ رهیافت‌های ویژگی‌های کارآفرینان

## شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش کارآفرینی

یکی از مسائل مهم در برپایی دوره‌های آموزشی آن است که به چه کسانی آموزش داده شود؟ و اهداف مورد نظر هر دوره ویژه چه گروهی از افراد است؟ در یک تقسیم‌بندی کلی گروه‌های چهار گونه‌ای را برای شرکت در انواع دوره‌های آموزشی به شرح زیر برشمرد (حسن‌مرادی، ۱۳۸۵):

- دانش‌آموزان و دانشجویان که در مجموعه دروس رسمی اجباری و یا اختیاری خود واحدهای درسی خاص را برای افزایش آگاهی و ایجاد پرورش انگیزه و تمایل به کارآفرین.
- آموزش به شیوه حضوری که در نشست‌ها سخنرانی‌ها و همایش‌های مختلف در دوره‌های رسمی و غیررسمی با توجه به مدل مذکور کارآفرینان تحت تاثیر عوامل گوناگون نظیر تاثیرات گذشته (خانواده. گروه‌های قوی. کار. آموزش و...)





- فرهنگ اجتماعی شامل محیطی که فرد در آن پرورش یافته و فعالیت‌های کارآفرینی مورد تشویق یا مخالفت قرار گرفته است و شرایط موقعیتی شامل میزان توسعه و پیشرفت و ارتباطات و اطلاعات محیطی و در نهایت ویژگی‌های فردی است که همراه فرد بوده و با تأثیرات محیطی پرورش یافته است.

## چالش‌های آموزش کارآفرینی

ارائه فرصت‌های آموزشی برای جوانان با چالشی اساسی رو به روست و آن این که چگونه نقش کارآفرینی را درک کنند و چگونه دانش و مهارت‌های مورد نیاز در این زمینه را کسب کنند. متأسفانه غالب برنامه‌ریزان آموزشی از درک کلی این موضوع که چه چیزی باید به عنوان هسته فعالیت‌های آموزشی، مد نظر قرار گیرد تا آموزش کارآفرینی با سرعت بیشتری انجام پذیرد، عاجز هستند. برای این کار باید ابتدا عوامل تشکیل دهنده هسته مرکزی کارآفرینی را مشخص و سپس سایر عواملی را نیز که نقش تکمیل کنندگی دارند، مدنظر قرار دهیم (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳، ۴۸ - ۳۳).

کارآفرینی و آموزش کارآفرینی در قالب نظام آموزشی به بخشی از دغدغه‌های مدیران و مسئولین تبدیل شده است. بزرگترین خطری که نظام آموزشی کارآفرینی را تهدید می‌کند، می‌تواند بی توجهی به تغییرات محیطی و به دنبال آن تغییر مفاد درسی بر اساس این تغییرات و ارائه آن توس افراد واجد شرایط باشد. آموزش کارآفرینی به واسطه سرمنشا بودن در راه اندازی کسب و کارهای جدید، خود یک کسب و کار مادر و بنیادین محسوب می‌شود و آنگاه که در نظام‌های آموزشی، کارآفرینی را مورد عنایت قرار ندهیم، از راه اندازی سایر کسب و کارها باز خواهیم ماند (موحدی و همکاران، ۱۳۹۳، ۴۸ - ۳۳).

## فهرست منابع:

### منابع فارسی:

- آقازاده، هاشم و رضازاده، حسین (۱۳۸۳). کارآفرینان سازمانی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۲.
- آق اولی، فرید و سلجوقی، خسرو. (۱۳۸۶). ساز و کار مدیریت توسعه کارآفرینی در کشور (طرح ایجاد سازمان کارآفرینی)، تهران: انتشارات دفتر توسعه امور کارآفرینان وزارت کار و امور اجتماعی.
- ابراهیم زاده، حسن. (۱۳۷۳). فیزیولوژی گیاهی (محلل غذایی)، تهران: دانشگاه تهران.
- ابرندآبادی، س.ع.، پورمیرزایی، ح.ر. فضائلی، ح. (۱۳۹۴). عملکرد بره های پرواری تغذیه شده با جیره های غذایی حاوی علوفه هیدروپونیک. نشریه علوم دامی، شماره ۱۰۶: ۱۵۷-۱۶۸.
- احمدپور داریانی، محمود. (۱۳۸۹). کارآفرینی (تعاریف، نظریه ها، الگوها). چاپ نهم، تهران: انتشارات جاجرمی.
- احمدپورداریانی، محمود (۱۳۸۰). آیا کارآفرینی شغل جدیدی است؟ ماهنامه تدبیر، شماره ۱۲۰، ص ۷۶-۱۱۲.
- احمدپور داریانی، محمود. (۱۳۷۸). کارآفرینی. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- احمدپور داریانی، محمود، کریمی، آصف. ۱۳۹۹. کارآفرینی، تهران: مرکز نشر دانشگاهی.
- احمدپور داریانی، محمود و مقیمی، سید محمد. (۱۳۹۸). مبانی کارآفرینی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- اسبورن الکس اس. (۱۳۶۸). پرورش استعداد همگانی ابداع و خلاقیت. ترجمه حسن قاسم زاده، تهران: انتشارات نیلوفر.
- اسکندانی، حمید. (۱۳۷۹). ویژگی های کارآفرین و کارآفرینان ایرانی، مجله صنعت و مطبوعات، شماره ۷۶.
- اصلانی، فرشید. (۱۳۸۸). کارآفرینی. ماهنامه اطلاعات علمی، سال بیست و سوم شماره ۸ (پیاپی ۳۵۷)، ص ۵۴.
- اعرابی، سید محمد. (۱۳۸۲). کارآفرینی فرایند خلق ثروت است. ماهنامه بازاریابی، شماره ۳۱.
- الوانی، مهدی (۱۳۸۷). مدیریت عمومی. چاپ بیستم و هفتم، تهران: نشرنی.
- امیرحسینی، خسرو (۱۳۸۴). خلاقیت و نوآوری (مبانی، اصول، تکنیک ها). چاپ دوم، تهران: انتشارات عارف کامل.
- ایزدی فر، آذین. (۱۳۹۴) شش کلاه تفکر: نگاهی تازه به مدیریت اندیشه. چاپ دوازدهم، تهران: پیک بهار.
- بابایی اربوسرا، ایرج و رستم نژاد، بهزاد. (۱۳۸۹). کارآفرینی. تهران: کتاب آوا.
- بارانی، ش.، زرافشانی، کیومرث. دل انگیزان، س. و حسینی لرگانی، س.م. ۱۳۸۹. تأثیر آموزش

- کارآفرینی بر رفتار کارآفرینانه دانشجویان دانشگاه پیام نور کرمانشاه: رویکرد مدلسازی معادله ساختاری. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۷: ۱۰۵-۸۵.
- پیر خایفی، علیرضا. (۱۳۷۷). مدیریت خلاقیت و هنر. مجموعه مقالات گردهمایی پژوهشی مدیریت و هنر، مرکز مطالعات و تحقیقات هنری وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- پیر خایفی، علیرضا (۱۳۷۹). پرورش خلاقیت.، تهران: کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، مرکز آموزش از راه دور.
- پرداختچی، محمد حسن. و شفیع زاده، حمید. (۱۳۸۵). درآمدی بر کارآفرینی سازمانی، تهران: انتشارات ارسباران.
- پورپژوهش، نوید. (۱۳۸۴). بررسی عوامل موثر در موفقیت شرکت‌های ایجاد شده توسط کارآفرینان دانشگاهی. دانشکده مهندسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب.
- تاکوچی، هیدوتاکا. (۱۳۷۱). مدیریت در ژاپن. ترجمه افشین منش، حسین، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- تورنس، ایس پل. (۱۳۹۲). خلاقیت و راه‌های آزمون و پرورش آنها. ترجمه: رضا قاسم‌زاده، چاپ پنجم، تهران: دنیای نو.
- جعفری مقدم، سعید. (۱۳۸۳). مستندسازی تجربیات مدیران، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
- جهانگیری، علی اصغر. (۱۳۹۴). هزار راه نرفته در کسب و کار و اشتغال. تهران: لوح دانش.
- حاتمی‌صادق، محمدعلی. (۱۳۸۴). گستره مدیریت در صنعت [جامع و فراگیر]: رویکردها (جلد ۱)، تهران: ناشر هخامنش.
- حسن مرادی، نرگس. (۱۳۸۵) مدیریت کارآفرینی. چاپ اول، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- حسینی، افضل السادات. (۱۳۸۷). ماهیت خلاقیت و شیوه‌های پرورش آن. چاپ چهارم: انتشارات آستان قدس رضوی
- خداداد حسینی، سید حمید. (۱۳۷۸). نوآوری در سازمان‌ها: مفهوم، انواع و فرایندها. آینده پژوهی، شماره ۳ (پیاپی ۴۲).
- خسروی پور، بهمن، ایروانی، هوشنگ، حسینی، سید محمد و موحد محمدی، سید حمید. (۱۳۸۷). شناسایی و تحلیل مولفه‌های آموزشی موثر بر توانمندی کارآفرینانه دانشجویان مراکز آموزش عالی علمی کاربردی. مجله علوم کشاورزی ایران، ۲ (۳۸)، ص ۲۱۷ - ۲۰۷.
- دانایی فرد، حسن، فروهی، مهشید، و صالحی، علی. (۱۳۸۶). ارتقا کارآفرینی در ایران: تحلیلی بر نقش دولت. پژوهشنامه بازرگانی، ۱۱ (۴۲)، ۲۶۲-۲۲۱.

- داوری، محمد رضا. سلطانی، علی و فراهانی، حسن. (۱۳۹۰). ظرفیت های کارآفرینی کشاورزی زیستی ارگانیک در ایران. همایش ملی اشتغال دانش آموختگان بخش کشاورزی و منابع طبیعی، ۲ و ۳ آذر ماه، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
- درویشی، بابک. پوستینی، کاظم. احمدی، علی. افشاری، رضا توکل، شاطریان، جواد. ۱۳۹۳. بررسی امکان جانشینی روش تجاری مینی تیوبر با روش هیدروپونیک باز در تولید سیب زمینی. نشریه علوم گیاهان زراعی ایران، ۴۵: ۳۱.
- دریایی، نادر. (۱۳۹۱). توسعه کارآفرینی در ایران مفاهیم، چالش ها و راهکارها با تأکید بر کارآفرینی در بخش کشاورزی. کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان. دانشگاه مازندران.
- ذبیحی، محمدرضا و مقدسی، علیرضا. (۱۳۹۳). کارآفرینی از تئوری تا عمل. چاپ سوم، تهران: جهان فردا.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۷۹). تئوری سازمان (ساتار، طراحی و کاربرد)، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فردا چاپ سوم، تهران: نشر صفار.
- رجب بیگی، مجتبی. مرتضوی، مهدی. مبانی کارآفرینی: تهران، موسسه آموزش عالی علمی کاربردی جهاد کشاورزی، ۱۳۹۲.
- رحمان سرشت، حسین. شاکری، المیرا و شکری، عبدالحسین. (۱۳۹۶). اثر سلامت سازمانی و خلاقیت کارکنان بر بهره‌وری کارکنان با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری. مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)، ۱۱ (۴۲)، ۳۷-۶۰.
- رضائی، نادر (۱۳۸۶). مقدمه ای بر مدیریت بهروزی (تجزیه و تحلیل آن در سازمان) چاپ اول، تهران: ناشر اوحدی.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۵). مبانی سازمان و مدیریت. چاپ هشتم. تهران: سمت.
- رضوانی، محمدرضا و نجارزاده، محمد. (۱۳۸۷). بررسی و تحلیل زمینه‌های کارآفرینی روستاییان در فرآیند توسعه نواحی روستایی. مطالعه موردی دهستان برآآن جنوبی اصفهان. فصلنامه توسعه کارآفرینی. سال اول، شماره ۲: ۱۸۲-۱۶۱.
- رکن الدین افتخاری، عبدالرضا. پاپلی یزدی، محمدحسین و عبدی، عرفان. (۱۳۸۷). ارزیابی اثرات اقتصادی بازارچه های مرزی در بازتابهای توسعه مناطق مرزی. فصلنامه ژئوپلیتیک ۱۳۸۷ شماره ۲ (پیاپی ۱۲).
- رکن الدین افتخاری، عبدالرضا. پورطاهری، مهدی. فرج زاده، منوچهر و حیدری ساربان، وکیل (۱۳۸۵). نقش توانمندسازی در توسعه کشاورزی. نشریه جغرافیا، دوره ۴۲، شماره ۶۹: ۱۷-۱.
- ساعتچی، محمود (۱۳۷۶). روان‌شناسی بهره‌وری، تهران: نشر ویرایش. - سعیدی کیا،

- مهدی (۱۳۸۸). اصول و مبانی کارآفرینی. چاپ پانزدهم، ، تهران : انتشارات کیا.
- سعیدی مهرآباد، محمد و مهتدی، محمد مهدی. (۱۳۸۷). تأثیر آموزش کارآفرینی بر توسعه رفتارهای کارآفرینانه - مطالعه موردی: آموزش های کارآفرینی وزارت کار و امور اجتماعی، توسعه کارآفرینی، شماره ۲.
- سلجوقی، خسرو. (۱۳۹۲). نقش آموزش های کارآفرینی در نظام های آموزشی و پرورشی ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران. نامه سیاست علم و فن آوری، سال دوم، شماره ۲ : ۱۱۰-۸۵.
- سلجوقی، خسرو (۱۳۸۸). فرهنگ کارآفرینی، کارآفرینی فرهنگی، اهمیت، ضرورت و جایگاه علوم اجتماعی. ۲۳ : ۷۵ □ ۵۸.
- سوری، نصراله. کافی، محسن. (۱۳۸۴). ضرورت توجه به هیدروپونیک در گلخانه و انواع سیستم های کشت بدون خاک، تهران : سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور.
- سیدی، هادی و تقی خانی، امیر. (۱۳۹۰). موانع توسعه کارآفرینی و نقش دولت در تسهیل توسعه کارآفرینی. مجله کار و جامعه، شماره ۱۳۵ : ۸۰-۷۶.
- سینجر، مارک. (۱۳۷۸). مدیریت منابع انسانی. ترجمه فریده آل آقا. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- شاه حسینی، علی (۱۳۹۸). کارآفرینی. چاپ چهارم، تهران: انتشارات آبیژ.
- شریف زاده، ابوالقاسم. (۱۳۹۳). پیامدهای رفتاری برنامه درسی پنهان در آموزش عالی کشاورزی. فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، شماره ۲۹ : ۳۳-۴۸.
- شریف زاده، ابوالقاسم. (۱۳۸۷). تلفیق کارآفرینی در فرآیند توسعه پایدار کشاورزی : حرکت در راستای کشاورزی پایدار کارآفرینانه گزارش سمینار عرضه کشاورزی پایدار کارآفرینانه. گزارش سمینار عرضه شده در دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران.
- شریف زاده، مریم. و زمانی، غلامحسین. (۱۳۸۵). روحیه کارآفرینی در دانشجویان کشاورزی: مطالعه موردی دانشگاه شیراز. مجله علوم کشاورزی ایران، ویژه نامه اقتصاد و توسعه کشاورزی. جلد ۳۷-۲، شماره ۱ : ۱۰۷-۱۱۵.
- شهرآرای، مهرناز. مدنی پور، رضا. (۱۳۷۵). سازمان خلاق و نوآور. مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴.
- صادقپور، ابوالفضل و مقدس، جلال (۱۳۸۶). نظریه جدید سازمان و مدیریت و علم مدیریت،، تهران : نشر مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- صارمی، محمود و عزیزاده ثانی محمد کاظم. (۱۳۸۸). بررسی عوامل تأثیرگذار بر فرآیند شناسایی فرصت های کارآفرینی بین کارآفرینان برتر. منتخب توسعه کارآفرینی، ۱ (۳) : ۱۲۲ - ۱۰۳.
- صمد آقایی، جلیل (۱۳۸۲): سازمان های کارآفرین، چاپ دوم، تهران : موسسه عالی آموزش و

پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

- صمد آقایی، جلیل. (۱۳۸۵) خلاقیت جوهره‌ی کارآفرینی. چاپ دوم، تهران: انتشارات مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران.

- صمد آقایی، جلیل. (۱۳۹۲). تکنیک‌های خلاقیت فردی و گروهی: تئوری، مثال، تمرین، چاپ دوم، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

- طالبیان، احمد رضا. (۱۳۸۱). کارآفرینی اجتماعی. ماهنامه تدبیر. شماره ۱۲۸: ۱ تا ۱۰.

- طالبی، مهناز، موسوی. میرسعید، و پوشنه، کامبیز. (۱۳۹۹). ارزیابی تاثیر تکنیک بارش فکری و اسکمپر بر ارتقا خلاقیت مهارت طراحی معماری. فن‌آوری آموزش (فن‌آوری و آموزش)، ۱۴(۳) (پیاپی ۵۵): ۶۸۹-۷۰۶.

- عابدی، رحیم. (۱۳۸۱): کاوش در کارآفرینی درون سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره‌های ۳۵-۳۶.

- عالی، صمد. (۱۳۷۹). مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمان، مجله تدبیر، شماره ۱۱۰: ۶۳-۵۸.

عبداللهی، ابوطالب. (۱۳۸۷) نقش مدیران و سازمان‌ها در خلاقیت و نوآوری حصون شماره

- عبداللهی، ابوطالب (۱۳۸۷)، نقش مدیران و سازمان‌ها در خلاقیت و نوآوری، حصون، شماره ۱۶: ۱۷۲-۱۵۱.

۱۶ - علیخانی دادوکلائی، مهدی، اصغر نژاد، لادن. (۱۳۹۳). اهمیت و ضرورت توجه به کارآفرینی در برنامه‌های آموزش کشاورزی. کارآفرینی در کشاورزی، جلد اول، شماره دوم.

- علی مولا علیرضا. (۱۳۸۹). اصول و مبانی کارآفرینی، چاپ اول: همدان، انتشارات روز اندیش.

- فتحی، سعید (۱۳۷۹) تحول فرهنگی گامی به سوی کارآفرینی. ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۲.

- فرنودیان، فرج الله. (۱۳۷۰). مقاله: محتوای درسی و پژوهش خلاقیت دانش آموزان، مجله رشد تکنولوژی آموزشی، شماره‌های ۵، ۶ و ۷، سال ششم.

- فریدون نژاد رضا. (۱۳۹۵). کشف فرصت خلق ثروت با کارآفرینی و ارزش آفرینی کتاب الکترونیکی: قم، موسسه فرهنگی و اطلاع رسانی تبیان.

- فیض بخش بازرگان، علیرضا و علی دهقان پور فراشاه. (۱۳۸۱). فرایند تصمیم‌گیری شروع به کارآفرینی (مطالعه موردی کارآفرینان ایرانی). فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۵۸: ۶۴-۶۷.

- فیضی، طاهره (۱۳۸۸). مبانی سازمان و مدیریت، چاپ چهاردهم، تهران: دانشگاه پیام نور.

- کرباسی، علی، محمد ولی خانی، مهرداد شرافت و حامد عظیم زادگان (۱۳۸۱): مروری بر ادبیات کارآفرینی، فصلنامه صنایع، شماره ۳۳.

- کردنائیج، اسداله، احمدپور داریانی، محمود و شمس، شهاب الدین. (۱۳۸۳). طراحی ساختار سازمانی مراکز و آموزشگاههای کارآفرینی در کشور. ویژه نامه مدیریت. شماره ۳۹: ۸۷-۱۱۳.

- کرمی، شهره و آگهی، حسین. (۱۳۹۳). تحلیل عوامل شخصیتی مؤثر بر موفقیت تعاونی‌های تولیدی کشاورزی. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۳ (۱۲): ۴۷-۷۵.
- کرمی، شهره و آگهی، حسین. (۱۳۹۴). تحلیلی بر رویکردها و مدل‌های توسعه کارآفرینی، در توسعه کارآفرینی کشاورزی. نشریه کارآفرینی در کشاورزی، ۲ (۲): ۸۱-۱۰۴.
- کریمی، سعید. (۱۳۹۳). کارآفرینی گردشگری کشاورزی، راهبردی نوین برای توسعه پایدار روستایی. مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی دوره ۱، شماره ۴، اسفند ۱۳۹۳، ۶۹-۹۰.
- کمانی، آذر. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر گردشگری کشاورزی در اقتصاد (مطالعه موردی روستای پهنه کلای ساری). کنفرانس بین‌المللی توسعه با محوریت کشاورزی، محیط زیست و گردشگری.
- کوارتکو، داند اف و هاجتس، ریچارد ام. (۱۳۸۳). نگرشی معاصر بر کارآفرینی، جلد اول ترجمه: ابراهیم عامل محرابی و محسن تهرانی، چاپ اول: مشهد، انتشارات دانشگاه فردوسی.
- کیا، محمد و نساج، سعیده. (۱۳۸۶ الف). روش‌های تدریس کارآفرینی، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- محمدی الیاسی، محمد (۱۳۸۷). موضوع کارآفرینی به‌عنوان یک حوزه علمی. نشریه توسعه کارآفرینی، دوره ۱، شماره ۱: ۱۳۶-۵۱.
- مریدی، سیاوش. (۱۳۷۹) فرصت‌ها و محدودیتهای کارآفرینی در اقتصاد ایران. تدبیر ۱۰۹: ۱۵.
- معصومی، احسان و زمانی، ناصر. (۱۳۹۳). مدل تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه در بخش کشاورزی. نشریه کارآفرینی در کشاورزی جلد اول، شماره چهارم.
- مطیعی لنگرودی، سیدحسن و حیدری، زهرا. (۱۳۹۱). متنوع سازی اقتصاد روستاهای ساحلی با تاکید بر گردشگری صیادی (مورد: روستاهای ساحلی شهرستان تنکابن). اقتصاد فضا و توسعه روستایی، (پیاپی ۱۱): ۱۹-۳۷.
- مقیمی، سید محمد. (۱۳۸۳). کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی. چاپ سوم. انتشارات دانشگاه تهران.
- مقیمی، سید محمد. (۱۳۸۱). کارآفرینی موضوعی میان رشته ای و فراگیر. ماهنامه بازاریابی، شماره ۲۲.
- موحدی، رضا. حیدری ترازک، خدیجه و سامیان، مسعود. (۱۳۹۳). آموزش کارآفرینی کشاورزی پیش نیاز توسعه کشاورزی. مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۱ (۴): ۳۳-۴۸.
- مورهد و گریفین (۱۳۷۵). رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده. چاپ دوم، تهران: مروارید.
- مؤمنی هلالی، هادی و مؤذن، زینب. (۱۳۹۴). مروری بر موانع توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی. مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۲ (۱): ۱۱۱-۱۲۴.

- موسوی بازرگان، سید. جلال. (۱۳۸۴). تبیین، تجزیه و اندازه گیری مهارت فرصت شناسی نشریه رشد فناوری، ۲ (۵) : ۴۳-۳۵.
- موسوی رحیمی، مسعود، دلشاد، مجتبی و لیاقت، عبدالمجید. (۱۳۹۳). عملکرد و کیفیت میوه گوجه فرنگی در کشت بدون خاک تحت تأثیر خشکی دهی قسمتی از ریشه و پلیمر هیدروژل. تولیدات گیاهی، ۳۷ (۳) : ۲۳-۳۶.
- مه نگار فرشاد، پیکری فر فاطمه. (۱۳۹۲). مبانی کارآفرینی، پروژه و طرح کسب و کار جدید. تهران : مهرگان قلم
- نوروزی، عباس. و شهبازی، اسماعیل. (۱۳۸۹). نقش ترویج در توسعه کشاورزی ارگانیک (زیستی) در روستاهای کشور. توسعه روستایی، ۲ (۲) : ۲۲-۱.
- واحدی ترشیزی محمد، مهران فتحی، سحر زمانی، عاطفه حسینی میقانی. (۱۳۹۶). معرفی کشت هیدروپونیک به عنوان روشی نوین در توسعه کارآفرینی کشاورزی، نشریه کارآفرینی در کشاورزی جلد چهارم، شماره دوم : ۴۳.
- هال، ریچارد اچ. (۱۳۷۶). سازمان، ساختار، فرایند و ره آوردها، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. ، تهران : دفتر پژوهش های فرهنگی.
- هزارجریبی، جعفر. (۱۳۷۹). کارآفرینی. انتشارات پژوهشکده اموراتصادی. چاپ دوم.
- هیسریچ رابرت دی. و پیترز مایکل پی. (۱۳۹۰). کارآفرینی (جلد اول) ، ترجمه سید علیرضا فیض بخش و حمیدرضا تقی یاری، تهران : دانشگاه صنعتی شریف.
- یگانگی، ص. ۱۳۸۳. بررسی تأثیر منابع اجتماعی اطلاعات بر تشخیص فرصت در کسب و کارهای کوچک متوسط صنایع غذایی شهر تهران، تهران: دانشکده مدیریت.



## منابع انگلیسی:

- Amabile, T.M. (1983b) The social psychology of creativity: a componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*. 45 (2). p. 357-76
- Alsos, G.A., Liunggren, E., and Pettersen, L.T. 2003. Farm-based entrepreneurs : What triggers the start-up of new business activities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(4): 433-435.
- Baron, R.A. 2007. *Entrepreneurship: a process perspective*. In *The Psychology of Entrepreneurship*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Baron, R.A. 2004. The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic "why" questions. *Business venturing*, 19(2): 221 – 239.
- Barringer, B.R., and Ireland, R.D. 2006. *Entrepreneurship: Successfully Launching new Ventures*. Pearson Prentice Hall.
- Beaver, G. 2002. *Small business, entrepreneurship and enterprise development*. Person, Education, Horlow.
- Bowler, I., Clark, G., Crockett, A., Ilbery, B., and Shaw, A. 1996. The development of alternative farm enterprises: a study of family labour farms in the Northern Pennines of England. *Journal of Rural Studies*, 12: 285–.592
- Bovee, Courtland L , ET ALL , (1993) *Business Today* , New York :7Ed. McGraw- Hill.
- Briga, H. 2004. Entrepreneurship education and training introducing Entrepreneurship education into non-business discipline. *European Industrial Training*, 20(8): 13-15.
- Bygrave, W,(1994).*The Portable MBA in Entrepreneurship*,N.Y:John Wiley& Sons Inc.
- Cochran, T. (1968); *Entrepreneurship*, In D.L. Sills(Ed.). *International Encyclopedia of the Social Sciences*, New York: Free Press.
- Dalky, N. *The Dephimehted: An Expermental Study Of Group opinion*. Sentamonica, CA. Rand Corporation. 1969.
- Davis Keit. &NewstormJhon (1989). *Organiozational Behavior*. New York :Eigth Edition , McGraw- Hill.
- Drucker, P. 1985. *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*. New York, Harper and Row.
- Feldman. R (1990) *Understanding Psychology*. McGraw Hill
- Fry, F. (1993). *A Planning Approach: Entrepreneurship*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., P. Sexton, D.L., and Kasarda, J.D. 1992. *The state of the art of entrepreneurship*. Boston, MA: P.W. Kent publishing co.
- Fuller, B. and J. (2001). "Creative Corporate Entrepreneurship". United Kingdom Department of Trade and Industry.
- Gorman, G., and Hanlon, D. 1997. Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: a ten-year literature review. *International Small Business Journal*, 15(3): 56-78.
- Gregoire, D.A., Shepherd, D.A., Schurer Lambert, L. 2009. Measuring opportunity recognition beliefs: illustrating and validating an experimental approach. *Organizational Research Methods*, 13(1): 114-145.
- Hansen, D.J., Shrader, R., and Monllor, J. 2011. Defragmenting Definitions of Entrepreneurial Opportunity. *Journal of Small Business Management*, 49(2): 283-304.
- Hayton, J., Chandler, G.N., and Detienne, D.R. 2011. Entrepreneurial opportunity identification and new firm development processes: a comparisonof family and non-family new ventures. *Entrepreneurship and Inno-*



vation Management, 13(1): 12-31.

- Hebert, R.F., and Link, A.N. 2011. International Journal of Business and Social Science (Special Issue), 2(9): 241-242

- Holt, K. 1993 Product. Innovation Management, The University Press, London.

- IFOAM, 2008. Definition of Organic Agriculture. Retrieved 4 August 2016, from [http:// www.ifoam.org/growing\\_organic/definitions/doa/index.html](http://www.ifoam.org/growing_organic/definitions/doa/index.html).

- Kayne, J. 2002. Discussion starter: decoding the entrepreneurship Genome. In: National Center for Rural Entrepreneurship (ed.) Rural America. Washington, D.C.: National Center for Rural Entrepreneurship.

- Khanka s (2003). Entrepreneurial Development. New Delhi: chand and Company ltd.

-Knudson, M. 2004. Entrepreneurship and innovation in the agri-food system. American. Journal of Agricultural Economic, 86(5): 1330-1336.

- Kontinen, T., and Ojala, A. 2011. International opportunity recognition among small and medium-sized family firms. Journal of Small Business Management, 49(3): 490-514.

- Koontz Harold et al. (1988). Essential of management,. New York : McGraw- Hill.

- Jaarsveld S, Lachmann T. [Intelligence and creativity in problem solving: the importance of test features in cognition research]. Frontiers in Psychology. 2017; 8: 134.

- Lee, L., and Wong, P.K. 2005. Entrepreneurship Education: A compendium of Issues. NUS Entrepreneurship Centre National University of Singapore. Working Paper.

- Leifeld, J. 2012. How sustainable is organic farming? Agriculture, Ecosystems & Environment, 150: 121-122.

- Lordkipanidze, Maia, Han Brezet, and Mikael Backman. 2005. The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. Journal of Cleaner Production, 13 (8): 787-89

- Lampkin, N.H. et al. eds 1999. The policy and regulatory environment for organic farming in Europe, Organic farming in Europe. Economics and policy Volume 1 (Stuttgart: University of Hohenheim, Department of Farm Economics)

- McClelland, D.(1962) Buines Drive and National Achievemant, Harvard Business view 40,99-112.

- McElwee, G. 2005. Developing Entrepreneurial skills of farmers. University of Lincoln.

- McKeran, D., Flannigan, E. (1996). Shaping the entrepreneurial company, Chalford: Management Books. Ltd.

- McMullan, W.E. & Long, W.A. (1987). Entrepreneurship education in the nineties. Journal of Business Venturing, 2, 261-275.

- Mohr, L.B.1969, Determinates Of Innovation In Organizations, The American Political Science Review, 63, PP.111-126.

- Mokaya, S.O., Namusonge, M., and Sikalieh, D. 2012. The Concept of Entrepreneurship; in pursuit of a Universally Acceptable Definition. International Journal of Arts and Commerce, 1(6): 128-135.

- Mueller, S.L., and Thomas, A.S. 2000. Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness, Journal of Business Venturing, 16: 51-75.

- Papayannakis, L., Damigos, D., Kastelli, I., and Mavrotas, G. 2007. Entrepreneurship education in Greece:

Experience and challenges for a Technical university. Laboratory of Industrial and Energy Economics, National Technical University of Athens.

- Parcell, Y., and Sykutamike, N. 2003. Undergraduate perceptions of Need. For an agricultural Entrepreneurship Curriculum. Western Agricultural: Economics Association Annual Meeting. Denver, Colorado, 13-16.
- Richards, S., and Bulkey, S.L. 2007. Agricultural Entrepreneurs: The First and the Forgotten? Employment in Agriculture through Agro processing center: A case Study of Almora pistrict in NW Ltimalaya. Invited Overview, 5: 20.
- Roth, D.F. 2012. The elusive and expensive green job. Journal of Energy Economics, :43
- Shane, S.A. 2003. A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus. Edward Elgar Pub.
- Smith, A.B. 2004. Changing external conditions requires high level of enterpreneurship in agriculture. Lelystad, the Netherlands.
  
- Solomon, G.T. and Fernald, L.W. 1991. Trends in small Business Management and entrepreneurship Education in United States. Entrepreneurship Theory and Practice, 15(3): 25-39.
- Stel, Andre, and Houge, Sorena. (2010). "Household, Group, and Program Factors in Group-Based Agricultural Credit Delinquency." Development and Technology, 473-499.
- Stevenson H. H. & Jarillo J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: trepreneurial management. Strategic Management Journal.
- Stoner, James A. F., Freeman,R,Edward , and gilbert , Daniel (1995). Management, NewJersey: Fifth edition, Prentice – Hall Intertional Editions.
- Tew, C., and Barbieria, C. 2012. The perceived benefits of agritourism: the provider's perspective. Tourism Management, 33 (1): 215-224.
- Wallace, W. (1987). The economic role of the audit in free and regulated markets: a review. Research in Accounting Regulation 1: 7-34
- Wallace, H. A. (1926). Comparative farm-land values in Iowa. The Journal of Land & Public Utility Economics, 2(4), 185-392.
- Veeck, G., Che, D. and Veeck, A. 2006. America's Changing Farmscape: A Study of Agricultural Tourism in Michigan. Professional Geographer, 58(3): 235– 84.
- Venkataraman, S. 1997. The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 3: 119-138.
- Vertanen, M. (2006). Entrepreneurship as a field of Science. Yrittajyys Tieenalana, 17.10-13.12.
- Weaver, D.B., and Fennell, D.A. 1997. The vacation farm sector in Saskatchewan: A profile of operations. Tourism Management, 18(6) : 357 – 365.
- Yang, Z., Cai, J.m and Sliuzas, R. 2010. Agro-tourism Enterprises as a Form of Multi-functional Urban Agriculture for Peri-urban Development in China. Habitat International, 34(4): 374–85.





