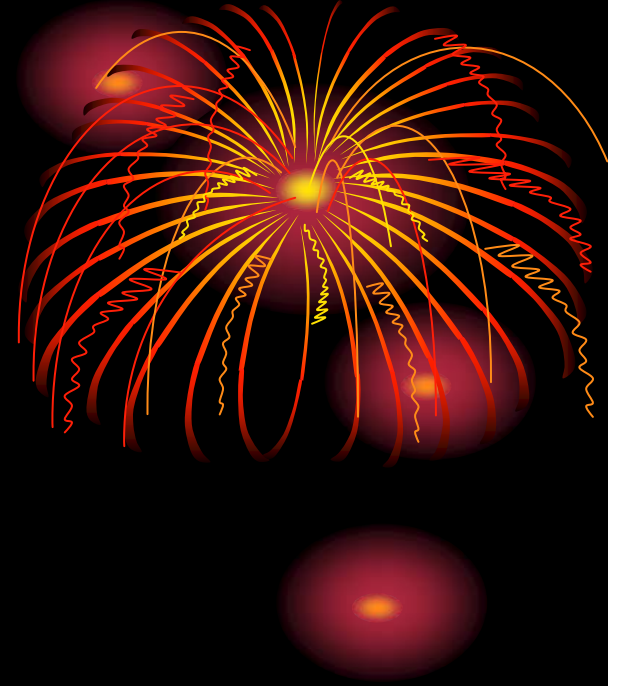


# اصول و مبانی کارآفرینی

مهدی سعیدی کیا

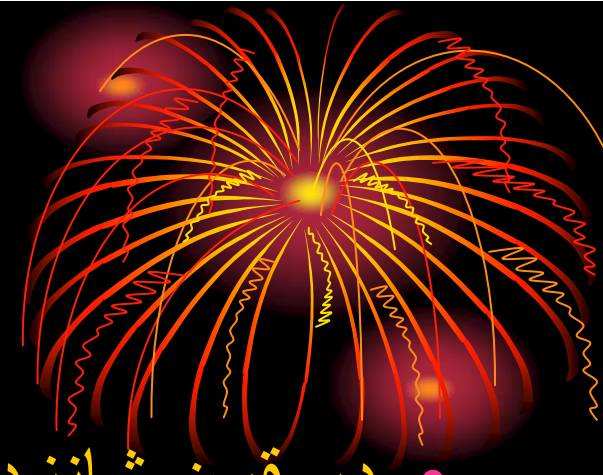


# خلاصه مطالب ترم



- اصول کارآفرینی و ویژگی کارآفرینان
- خلاقیت و نوآوری
- مدیریت کسب و کارهای کوچک
- فرهنگ کسب و کار
- طرح تجاری Business Plan

# تعاریف کارآفرینی



- در قرن شانزدهم میلادی واژه فرانسوی **Entrepreneur** کارآفرینی اولین بار برای افرادی به کار برده شد که در مأموریت‌های نظامی خود را به خطر می‌انداختند.
- بعدها این واژه به کسانی اطلاق شد که مخاطره يك فعالیت اقتصادی را می‌پذیرفتند و آن را سازماندهی، تقبل و اداره می‌کردند.

# تعاریف کارآفرینی



«ژان باتیست سی» اولین کسی بود که بر نقش حیاتی کارآفرینان در جابجایی منابع اقتصادی براساس اصول بهره‌وری تأکید کرد. «ژان باتیست سی» کارآفرینی را مختص فردی می‌داند که منابع اقتصادی را از یک حوزه‌ی دارای بهره‌وری و سود پایین به حوزه‌ی دارای بهره‌وری و سود بالاتر منتقل می‌کند.

# تعاریف کارآفرینی



«جفری تیمونز»

کارآفرین را ایجاد کننده يك چیز ارزشمند از هیچ می داند.

# تعاریف کارآفرینی



«مك‌كله‌اند» تعریف گسترده‌تری از کارآفرینی بیان می‌کند و فرآیند کارآفرینی را فراتر از شغل و حرفه، بلکه يك شیوه‌ی زندگی تعبیر می‌نماید؛ به طوری که خلاقیت و نوآوری، عشق به کار و تلاش مستمر، پویایی، مخاطره‌پذیری، آینده‌نگری، ارزش‌آفرینی، آرمان‌گرایی، فرصت‌گرایی، نیاز به پیشرفت و مثبت‌اندیشی، زیر بنا و اساس زندگی کارآفرینانه می‌باشد؛ در این زندگی شکست به معنای پله‌ای برای بالا رفتن و موقعیتی برای آموختن است. در دنیای کارآفرینی شکست، تصور ناقصی از واقعیت مبهمی است که در هدف وجود دارد؛ واقعه‌ای که هنوز فواید آن تبدیل به سود نشده است. در این زندگی پول انگیزه‌ی اصلی و اولیه‌ی فعالیت‌های اقتصادی نیست، بلکه معیاری برای سنجش میزان موفقیت فرد محسوب می‌شود. در زندگی کارآفرینانه هدف اصلی از کار و فعالیت، ارضای حس کنجکاوی، تحقق بخشیدن به آرمان‌ها، آزادسازی انرژی‌های ذهنی و تبدیل آنها به ایده‌های عملی و درنهایت خلق ارزش است و همه چیز تحت الشعاع آرمان شخص قرار می‌گیرد.

# تعاریف کارآفرینی



«رابرت هیسریچ» فرآیند کارآفرینی را خلق چیزی نو می‌داند که توأم با صرف وقت و تلاش بسیار و پذیرش خطرات مالی، روحی و اجتماعی برای بدست آوردن منابع مالی، رضایت شخصی و استقلال است، که نتیجه این فرآیند از فعالیت‌های منظمی حاصل می‌شود که خلاقیت و نوآوری را به نیازمندی‌ها و فرصت‌های بازار پیوند می‌دهد. به عبارتی فرآیند کارآفرینی تنها خلق محصول و یا خدمتی جدید نیست بلکه خلق محصول جدیدی است که متناسب با نیازهای بازار و تقاضای موجود باشد و بتوان آن را به جامعه ارائه نمود.

# انواع کارآفرینی



الف) فردی

## ۱- کارآفرینی مستقل

- فرآیندی است که کارآفرین از ایده اولیه تا ارایه‌ی محصول خود به جامعه، کلیه‌ی فعالیت کارآفرینانه را با ایجاد یک بنگاه اقتصادی جدید، به طور مستقل طی می‌کند.

## ۲- کارآفرینی سازمانی

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

ب) گروهی

## ۱ کارآفرینی شرکتی

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

## ۲- کارآفرینی اجتماعی

- کارآفرینی اجتماعی یک زمینه نوظهوری است که شامل سازمان‌های غیرانتفاعی است که این سازمان‌ها افراد را در شروع کسب و کارهای انتفاعی یاری می‌دهند، سازمان‌های غیرانتفاعی که برای ایجاد نقدینگی برای برنامه‌هایشان، ارزش اقتصادی ایجاد می‌کنند از منابع در دسترس به گونه‌ای خلاقانه برای موضوعات اجتماعی استفاده می‌کنند.



# ویژگی‌های کارآفرینان



عمده ویژگی‌های شخصی و روانشناختی کارآفرینان را می‌توان **خلاقیت و نوآوری، نیاز به توفیق، مخاطره‌پذیری، خلاقیت و نوآوری، مسئولیت‌پذیری، استقلال‌طلبی، دارای مرکز کنترل درونی، بصیرت، کاردان، پرتلاش، دارای اعتماد به نفس، دستاوردگرایی و هدف‌گرایی نام برد.**

# رویکرد رفتاری کارآفرینان



- از موقعیت‌های اقتصادی استفاده می‌کند
- تصمیم می‌گیرد
- سرمایه را جذب می‌کند و آن را افزایش می‌دهد
- برای آینده برنامه‌ریزی می‌کند
- تولیدات خود را با سود می‌فروشد

# تأثیرات اقتصادی و اجتماعی کارآفرینان



«تئودور شولتز» معتقد بود که عدم تعادل در يك اقتصاد پويا امری اجتناب‌ناپذیر است، این عدم تعادل را نمی‌توان به موجب قانون یا سیاست عمومی برطرف کرد و به طور یقین علم معانی و بیان هم نمی‌تواند آن را برطرف کند. تنها فعالیت‌های کارآفرینانه است که با تخصیص مجدد منابع می‌تواند اقتصاد را به حالت تعادل بازگرداند.

• «ماکس وبر» جامعه‌شناس آلمانی اولین فردی بوده است که در این حوزه علمی به کارآفرینی توجه کرده است، در تعریف «وبر» کارآفرینی يك فرآیند اجتماعی است که در آن کارآفرین با اشتیاق و پشتکار در کار، خویشتن خویش را پیدا می‌کند و از بند عادات و سنت‌های مرسوم رها می‌شود. او معتقد است که فرهنگ کارآفرینی در سطح تعاملی انسان‌ها با یکدیگر شکل می‌گیرد و شخصیت، ارزش‌ها، نگرش‌ها و باورهای فرد نسبت به کارآفرینی تحت تأثیر تعامل وی با سایر افراد جامعه شکل گرفته و تکامل پیدا می‌کند

# فرآیند کارآفرینی

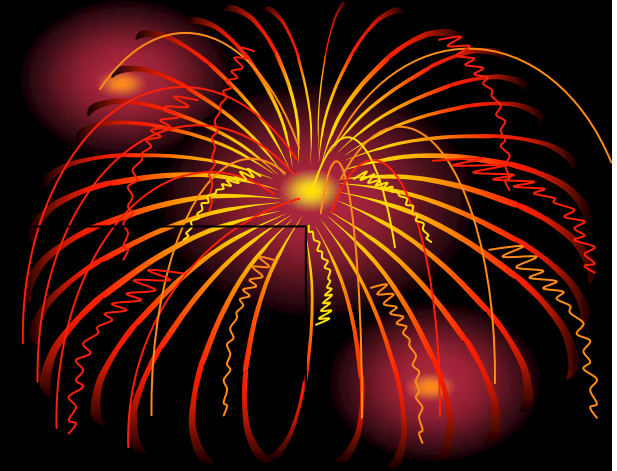


۱- شناسایی و ارزیابی فرصت

۲- تدوین طرح تجاری

۳- تأمین منابع مورد نیاز

۴- اداره بنگاه تأسیس شده



محیط  
فرصت‌ها  
عدم قطعیت  
ابهام

ویژگی‌های شخصیتی کارآفرین  
تعهد، قاطعیت، پایداری، پشتکار  
عزم، یکپارچگی، اعتماد  
حل مشکل، هدف‌گرایی، بصیرت،  
قدرت درک، هوشمندی، فراست شغلی  
قدرت انگیزش  
کامل در انجام کار، توفیق‌طلبی  
انتظار موفقیت  
اعتماد به نفس، متکی به خود، خودآگاه  
تشکیل تیم، توانایی انگیزش  
یادگیری از اشتباهات، سرمایه‌گذاری در  
فرصت‌ها

رفتار / عملکرد  
ابتکار  
قبول مسئولیت شخصی  
مرکز کنترل درونی  
کنترل عملکرد  
تحمل ابهام  
استفاده از پول به عنوان معیار  
اولویت به کار

هدف  
خلق، نوآوری  
وابتکاری جدید  
رشدکاری

نتایج  
موفقیت  
شکست

# فرآیند کار آفرینی



۲- مدل «فرای»: از نظر «فرای» سه عامل در انگیزه‌ی کار آفرین برای تأسیس یک شرکت نوپا دخالت دارند. که عبارتند از: متغیرهای مقدم، متغیرهای تسریع‌کننده و متغیرهای توانبخش.

- عوامل مقدم: این موقعیت‌ها یا ویژگی‌ها، عواملی هستند که باعث می‌شوند فرد به طور خودآگاه یا ناخود آگاه امکانات کار آفرینی را مورد بررسی قرار دهد. برای مثال، بسیاری از کار آفرینان در خانواده‌هایی کار آفرین به دنیا می‌آیند.

- عوامل تسریع‌کننده: حادثه یا موقعیتی است که به طور ویژه‌ای عمل کار آفرینی را سرعت می‌بخشد. برای مثال اخراج از یک کار می‌تواند یک عامل تسریع‌کننده باشد.

- عوامل توانبخش: فرد کار آفرین تنها یکی از اجزاء تشکیل دهنده شرکت‌های نوپای کار آفرینانه است. دو جزء فرصت و منابع در تصمیم‌گیری برای تأسیس شرکت‌های نوپا، حیاتی می‌باشند و عوامل توانبخش نامیده می‌شوند.

# باورهای اشتباه راجع به کارآفرینی



- کارآفرینان اهل عمل هستند نه اهل اندیشه
- کارآفرینان متولد می‌شوند، ساخته نمی‌شوند
- کارآفرینان همه مبتکرین هستند
- کارآفرینان وصله‌های ناجور علمی و اجتماعی می‌باشند
- کارآفرینان تنها به دنبال سود هستند و تمام نیاز ایشان پول است
- تمام نیاز کارآفرینان خوش شانسی است
- برای کارآفرینان بی‌اطلاعی نعمتی است
- کارآفرینان در جستجوی موفقیت، شکست‌های زیادی را تجربه می‌کنند
- کارآفرینان حد نهایی خطرپذیران هستند

## فصل دوم

۲

# خلاقیت و نوآوری



### بخش ۱

• خلاقیت

• تعریف خلاقیت

• عناصر خلاقیت

• ویژگی های افراد خلاق

• محیط خلاق

• فرآیند خلاقیت

• موانع خلاقیت

• تکنیکهای خلاقیت

### بخش ۲

• نوآوری

• تعریف نوآوری

• تفاوت نوآوری و خلاقیت

• فرآیند نوآوری

• ویژگی های نوآوری

• انواع نوآوری

• اصول نوآوری

• موانع نوآوری

• سازمان خلاق و نوآور

• تیریز حل خلاق مسئله



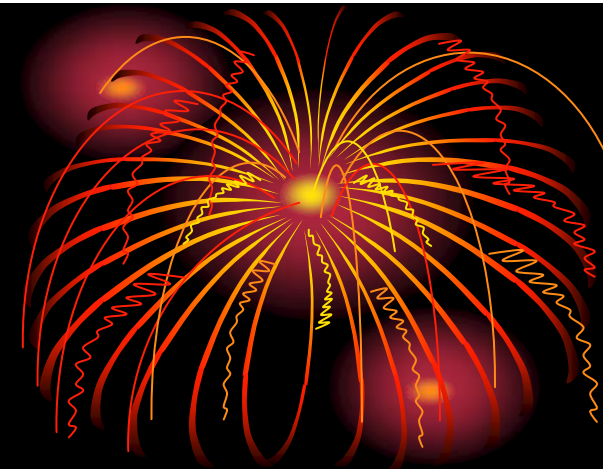


خلاقیت يك توانایی فردی است که می‌تواند به يك اختراع یا ایده‌ای بکر توسط فرد خلاق منجر شود.

نوآوری فرآیندی است که اختراع یا ایده را به محصول یا خدمتی که قابل عرضه در بازار است تبدیل می‌کند.

کار آفرینی ویژگی فردی است که با عزمی راسخ و با وجود موانع بسیار در رساندن يك محصول و یا ارایی خدمت جدیدی به بازار فرآیند نوآوری را با موفقیت هدایت می‌کند.

# تعاریف خلاقیت



«گیلفورد» ر نظریه‌اش دو عامل «تفکر واگرا» و «تفکر همگرا» را از یکدیگر جدا می‌کند و کلیه‌ی 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. برعکس در «تفکر همگرا» فرد می‌کوشد تا با ادغام اطلاعات به روش منطقی فقط به پاسخ صحیح برسد.

«کیتینگ» مفهوم خلاقیت را توسعه‌ی بیشتری بخشیده و برای ایجاد رفتاری خلاق، رشد و تحول چهار دسته از مهارت را ضروری می‌داند:

توانایی تفکر واگرا در فرد که با خلق راه‌حل‌های بسیار متفاوت دامنه‌ی وسیعی از ابعاد و زوایای مختلف يك 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

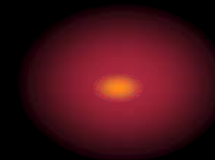
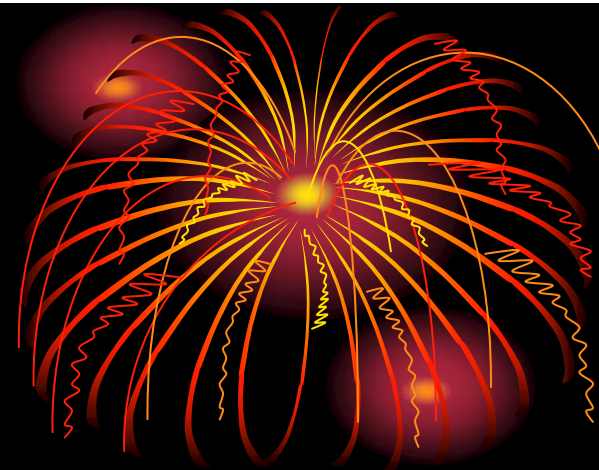
توانمندی فرد برای تجزیه و تحلیل انتقادی، زیرا فرد در جریان شکل‌گیری خلاقیت و به دلیل ذهن‌انگیزی به راه‌حل‌های متعددی می‌رسد که برای انتخاب راه‌حل صحیح و کنار گذاشتن راه‌حل‌های دیگر داشتن قدرت قضاوت و نقادی دقیق ضروری است.

# تعاریف خلاقیت



به نظر «وایزبرگ» خلاقیت زمانی شکل می‌گیرد که فرد راه‌حل تازه‌ای برای مسئله‌ای که با آن روبه‌رو شده به کار ببرد. این تعریف شامل دو عنصر است؛ اول راه‌حل مسئله و دوم تازه و نو بودن راه‌حل برای حل‌کننده‌ی مسئله

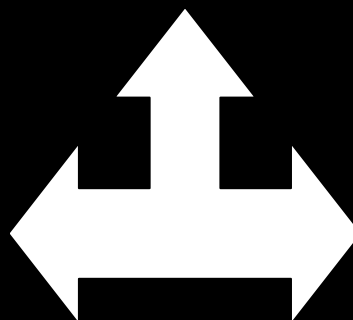
# عناصر خلاقیت



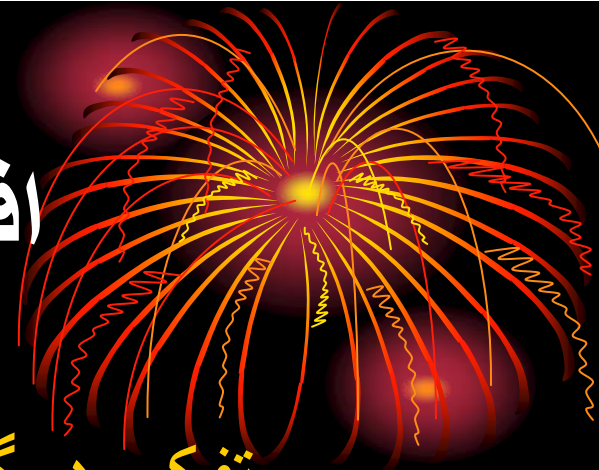
مهارت‌های مربوط به خلاقیت

انگیزه (درونی و بیرونی)

مهارت‌های مربوط به موضوع

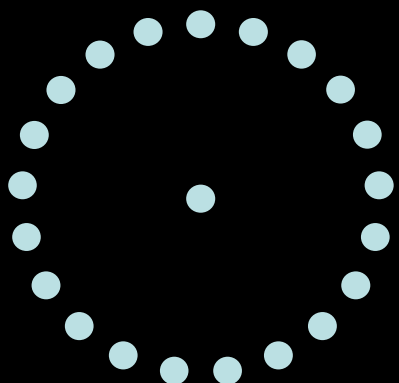


# افراد خلاق چگونه فکر می‌کنند؟



تفکر همگرا

تفکر واگرا



شکل ۲-۲

شکل ۲-۳

# فرآیند خلاقیت



«آلبرشیت» معتقد است که خلاقیت پنج مرحله دارد که این مراحل به ترتیب عبارتند از: جذب اطلاعات، الهام، آزمون، پالایش و عرضه، او می‌گوید: شخص خلاق، اطلاعات اطراف خود را جذب می‌کند و برای بررسی مسائل به بررسی و جست‌وجوی راه‌های مختلف می‌پردازد در این هنگام ذهن فرد خلاق با استفاده از اطلاعات خام به طور غیر محسوس آغاز به کار می‌کند و پس از تجزیه، تحلیل و ترکیب اطلاعات راه‌حلی برای مسئله عرضه می‌کند.

# فرآیند خلاقیت



انگیزه

مهارت‌های مربوط به موضوع

مهارت‌های خلاقیت

عرضه مسئله

آمادگی

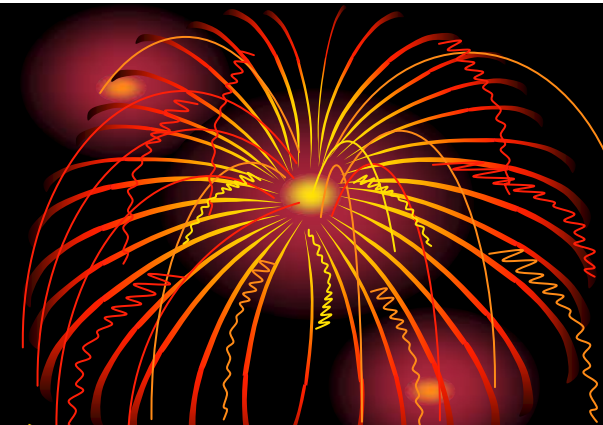
ایجاد پاسخ

اثبات پاسخ تـ  
ـسخ

پایان  
پایان  
بازگشت به مرحله اول

موفقیت  
شکست  
یک قدم جلو

# موانع خلاقیت



- ۱- آموزش ناهمسو با کارآفرینی و خلاقیت
- ۲- استفاده از الگوهای قالبی
- ۳- شتابزدگی در ارزیابی
- ۴- تأکید بر مفروضات قبلی
- ۵- فشارهای اجتماعی
- ۶- چاره‌جویی‌های کوتاه مدت
- ۷- عدم تمایل به تغییر

همچنین از جمله موانع فردی خلاقیت می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- مشغله‌ی زیاد و درگیری بیش از حد با مسئله
- داشتن اهداف متضاد
- نداشتن استراحت کافی
- ترس از انتقاد
- عدم تمرکز ذهنی و وجود استرس
- خودپرستی و غرور
- عادت زدگی
- منفی‌نگری و عدم اعتماد به نفس



# پیرورش استعدادها و مهارت‌های خلاقیت



۱- جلوگیری از قضاوت فوری

۲- درك اصل مطلب

۳- شك و تردید

۴- تجسم قوی

۵- تخیل

۶- نگرش جدید

# تکنیک‌های خلاقیت



## • تکنیک طوفان ذهنی

### دو اصل اساسی

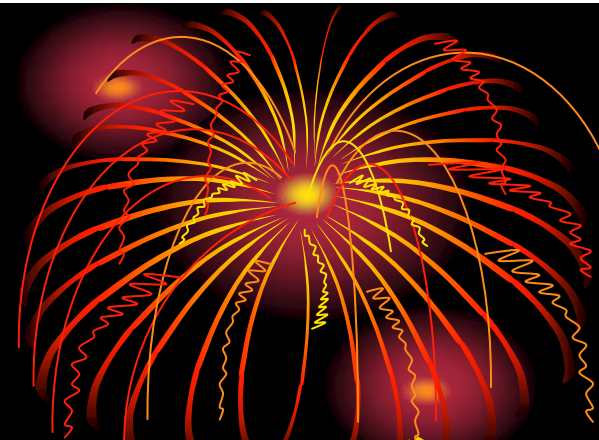
- ۱- تعویق قضاوت
  - ۲- تولید ایده‌ی بیشتر با رسیدن به بهترین ایده
- ### قوانین و مقررات
- ۱- انتقاد ممنوع است
  - ۲- چرخش آزاد با استقبال روبرو می‌شود.
  - ۳- بیش از حد لزوم ایده تولید کنید.
  - ۴- تلفیق و بهبود پیشنهادات

# تکنیک طوفان ذهنی



- **تعریف مسئله:** قبل از هر چیز باید مسئله را تعریف کرد.
- **شروع ایده یابی:** سپس رئیس جلسه از اعضا می‌خواهند ایده بدهند.
- **تعیین محدودیت زمانی:** برای خود مهلت معینی معلوم نمایید.
- **بررسی ایده‌ها:** در این مرحله تعدادی از بهترین ایده‌های داده شده مورد بررسی قرار می‌گیرد.

# تکنیک طوفان ذهنی



**اقتباس:** « این را شبیه چه می‌توانم بسازم »

**تعدیل:** « اگر این کمی تغییر داده شود چه می‌شود؟ »

**جانشینی:** « به جای این، چه چیز دیگری می‌توانم وارد کنم؟ اگر این جزء نباشد چه چیز دیگری می‌تواند جای آن قرار داد؟ »

**جمع (به حداکثر رساندن):** « اگر درباره‌ی این موضوع اغراق شود چه می‌شود؟ غول پیکر چطور؟ »

**ضرب:** « می‌توان این را دو برابر کرد؟ »

**تقسیم:** « اگر این بیش از حد کوچک. مینیاتوری شود...؟ »

**تفریق:** « چطور است این جزء را از قلم بیندازیم؟ »

# تکنیک « چرا؟ »



تکنیک چرا دقیقا 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 سؤال ببریم؛

این تکنیک برای ایده‌یابی و ایده‌پردازی به کار می‌رود. به عنوان مثال برای شناسایی و تعریف درست و کامل مسئله می‌توان از این تکنیک استفاده کرد و در حین پرسش و پاسخ نیز می‌توان ایده‌های جدیدی در رابطه با موضوع بدست آورد.

باید توجه داشت که سوالات تا آنجا ادامه پیدا می‌کند که به یک بصیرت و بینش برسیم. حتی اگر به جواب مفیدی رسیدیم و یا به رویکرد جدید و اثربخشی دست یافتیم، باید مسئله را به شکلی دیگر از نو مطرح نموده و فرآیند پرسش و پاسخ را ادامه دهیم

# تکنیک پی. ام. آی (P.M.I)



نام این تکنیک برگرفته از حروف اول سه کلمه به معنی افزودن، به معنی کاستن و به معنی جالب می‌باشد. روش کار چنین است که ابتدا فرد توجهش را به نکات مثبت موضوع یا پیشنهادها 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.

# تکنیک «چه می‌شود اگر...؟»



به طور کلی برای خلاقیت باید فکر، از قالب‌های ذهنی، شرایط موجود، پیش فرض‌ها، عادات و استانداردها آزاد شود تا بتواند موضوع را از زوایای مختلف رویت و ایده‌های جدیدی را تداعی کند. بر همین اساس این تکنیک کمک شایانی به آزادسازی فکر برای جمع‌آوری ایده‌های جدید می‌کند.

در این روش توصیه می‌شود برای یافتن ایده‌های جدید از سؤالات «چه می‌شود اگر...؟» استفاده کنید و آن را به قدری تکرار و تمرین کنید که برایتان یک عادت شود.

# تکنیک اسکمپر SCAMPER



S نماینده واژه Substitution به معنی جانشین سازی است. یعنی اینکه «چه چیزی را می‌توان جانشین X نمود؟» این يك سؤال طلایی است که در طول تاریخ به انسان‌های خلاق و مبتکر کمک شایانی نموده است.

چه مواردی را می‌توانیم به‌جای موارد فعلی به کار ببریم؟

از چه فرآیندهای دیگری می‌توانیم استفاده کنیم؟

چه نیروی محرک دیگری بهتر کار می‌کند؟

به جای تبلیغ در تلویزیون از چه روش دیگری می‌توانیم تبلیغ کنیم؟

به جای او چه کسی را...؟

به جای آن چه چیزی...؟



# تکنیک اسکمپر SCAMPER



C نماینده واژه Combine به معنی ترکیب کردن است.

چه ایده‌هایی را می‌توان ترکیب کرد؟  
اگر مخلوط شود چطور؟ يك آلیاژ چطور؟  
ترکیب هدف‌ها چطور است؟  
چطور است به طور دسته‌جمعی...؟  
دسته‌ای از انواع مختلف چطور است؟  
چطور است واحدهای سازمان را ادغام کنیم؟

# تکنیک اسکمپر SCAMPER



A نماینده واژه Adapt به معنی رفاه، سازگاری و تعدیل کردن است.

حال بهتر است از سوالات زیر استفاده شود:

این را شبیه چه چیزی می‌توانیم بسازیم؟

آیا چیز مشابهی وجود دارد که بتوان از آن اقتباس کرد؟

چه ایده‌هایی دیگری پیشنهاد می‌کنید؟

این به چه چیز شبیه است؟

# تکنیک اسکمپر SCAMPER



M نماینده واژه Maginfy به معنی بزرگ سازی است.

چه تغییری می‌توانیم در این موضوع بدهیم؟  
چطور است شکل، رنگش، سرعتش و... را تغییر دهیم؟  
آیا باید بزرگ‌تر، قوی‌تر، باارزش‌تر، .. گردد؟  
چه تغییری در فرآیند آن می‌توانیم بدهیم؟  
اگر آن را انحنای دهیم، چه اتفاقی می‌افتد؟  
چرا آن را چند برابر نکنیم؟

# تکنیک اسکمپر SCAMPER



P نماینده واژه Put to other uses به معنی استفاده در سایر موارد است.

- چه استفاده‌هایی می‌توان از مواد زاید کرد؟
- چگونه می‌توان این موضوع را تغییر داد تا برای کاربرد جدید مناسب گردد؟
- در چه محصولات دیگری می‌توان از مواد مؤسسه استفاده کرد؟
- کاربردهای دیگر استعدادهای این فرد چیست؟
- با محصولات مردود شده یا ایده‌های شکست خورده چه می‌توان کرد؟

# تکنیک اسکمپر SCAMPER



E حرف ابتدای واژه Elimination است و معنی حذف کردن را دارد.

آیا می‌توان این را سریع‌تر انجام داد؟  
چگونه می‌توان آن را متراکم‌تر، فشرده‌تر و جمع و جورتر کنیم؟  
چه می‌شود اگر کوچکتر شود؟  
چطور است این را از آن مجزا کنیم؟  
چه چیزی را می‌توان حذف کرد؟

# تکنیک اسکمپر SCAMPER

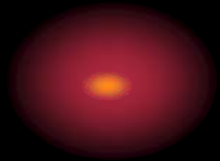
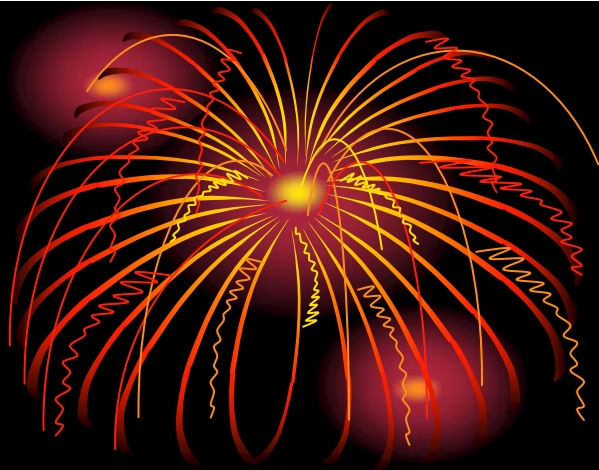


R نماینده واژه Reverse است و معنی آن معکوس سازی است. R در بعضی از کتابهای خلاقیت به جای کلمه Rearrange نیز به کار رفته است که می توان سوالات زیر را برای آن به کار برد.

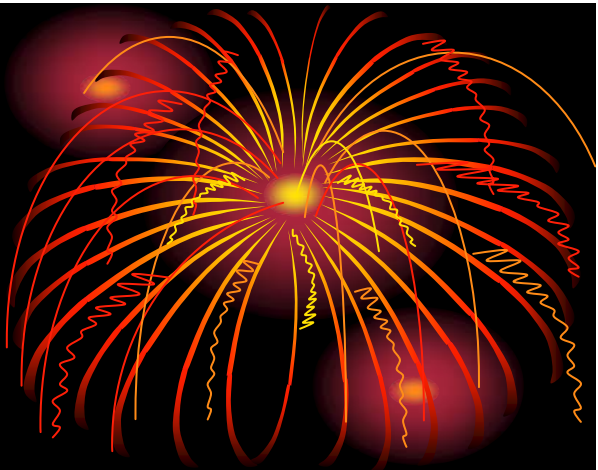
چه می شود اگر این تسلسل تغییر داده شود؟  
به چه نحو دیگری می توان در ترتیب قرار گرفتن اینها تغییر ایجاد کرد؟  
چه زمان دیگری برای آن کار بهتر است؟

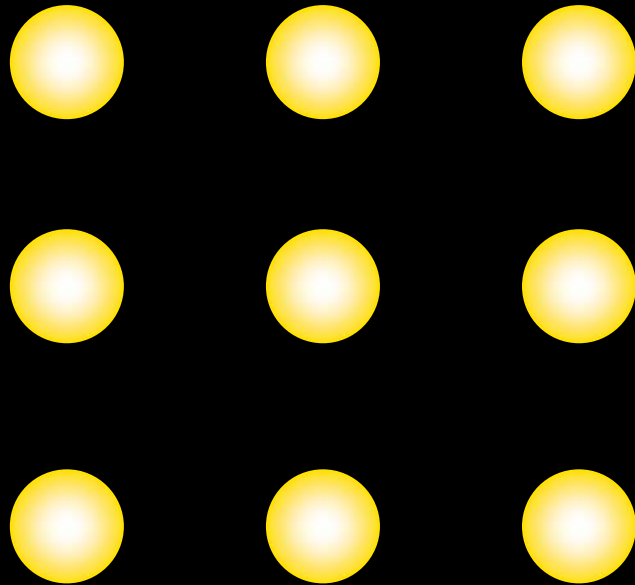
تکنیک در هم شکستن مفروضات





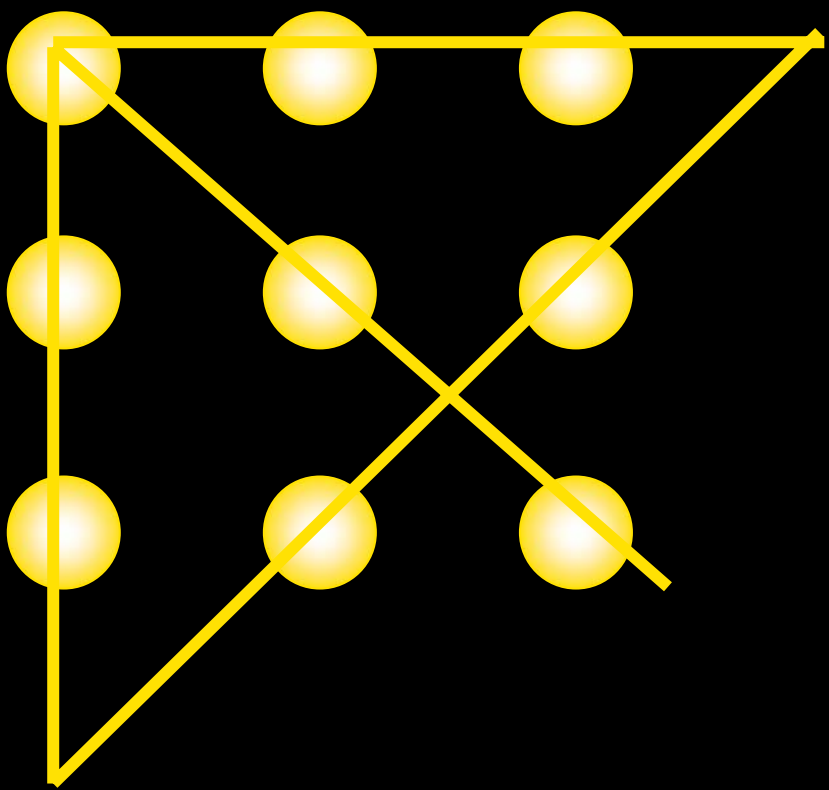
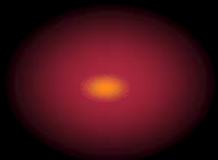
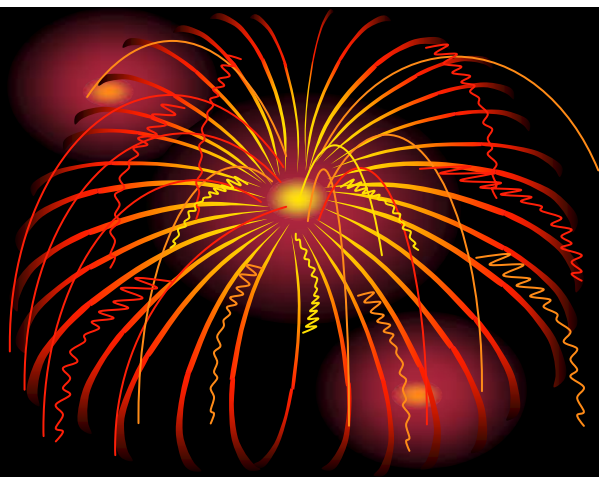






• مثال: ۹ دایره زیر را تنها با ۴ خط مستقیم به هم پیوسته به یکدیگر وصل کنید.

• مسأله، به روشی غیر از راه‌حل‌های معمول حل می‌شود.



# توصیه‌هایی برای خلاقیت



- مکان‌ها و زمان‌ها را که به طور معمول ایده‌های جدیدی به ذهنتان می‌رسد، شناسایی کرده و سعی کنید روزی یکبار در آن موقعیت قرار بگیرید.
- مرتب با خود فکر کنید، اگر مشکل یا مسئله‌ام حل شود چه خواهد شد.
- به آهنگ‌های الهام بخش بیشتر گوش دهید.
- با افراد خلاق بیشتر معاشرت کنید.
- به جاهایی که تابحال نرفته‌اید بیشتر مسافرت کنید.
- به طبیعت بیشتر بروید؛ مخصوصاً جاهایی که تا بحال نرفته‌اید.
- خلاقیت نمی‌تواند تحت شرایط فشار ایجاد شود. اگر عجله، تشویش یا مشغولیت و نگرانی زیادی دارید ابتدا آنها را برطرف نمایید.
- اشیایی را که روی میز یا جلوی چشمتان قرار می‌دهید، متنوع باشد.
- سعی کنید گاهی مخالف عادت‌های خود رفتار کنید.

# توصیه‌هایی برای خلاقیت



- دکوراسیون منزل و محل کار خود را مرتب تغییر دهید.
- همیشه از نمایشگاه اختراعات و اکتشافات دیدن کنید.
- از افراد غریبه یا بی‌خبر از موضوع، حتی بچه‌ها در حل مسئله‌تان استفاده کنید.
- برای حل مشکل مورد نظرتان يك زمان ضرب العجل معین کنید.
- خودتان را جای موضوع یا مشکل گذاشته و از دریچه‌ی دید آن نگاه کنید.
- معما زیاد حل کنید.
- مراقب وسوسه‌ی ارزیابی اقتصادی قبل از موعد باشید؛
- محل و زمان مشخصی را برای کارهای خلاق خود تعیین کنید.
- به مشکلات به صورت فرصت نگاه کنید.
- همیشه فکر نکنید تنها يك پاسخ صحیح وجود دارد.
- همیشه از طریق منطق نمی‌توان به جواب رسید.
- برای خلاقیت گاهی باید تابع قواعد نبود.

# توصیه‌هایی برای خلاقیت



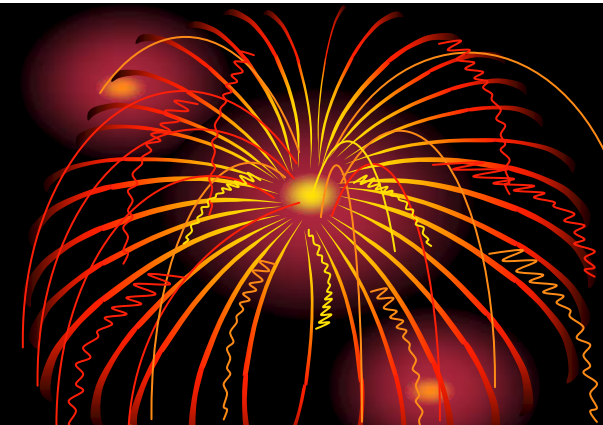
- از این تیپ مفاهیم پرهیزید:
- این‌ها تئوری است، اهل عمل باش.
- اشتباه چیز بدی است (نباید اشتباه کرد).
- بازی يك عمل لغو و بیهوده است.
- این به من مربوط نیست.
- ابله (احمق) نشو!
- شوخی موقوف!
- من خلاق نیستم.

# توصیه‌هایی برای خلاقیت

**حداقل ساعتی یکبار در مورد کاری که در آن لحظه به آن مشغول هستید، از خودتان سؤال کنید. سؤال‌هایی از قبیل:**

- چرا من باید این کار را انجام دهم، اگر انجام ندهم چه می‌شود؟
- چرا من باید همیشه این کار را به این شکل انجام دهم؟
- چه گزینه یا انتخاب‌های دیگری را می‌توان در این مورد تصور کرد؟
- چرا من فکر می‌کنم جوابش این است؟
- چه کسی می‌تواند ایده‌ی خوبی در این مورد داشته باشد؟

# توصیه‌هایی برای خلاقیت



## مداول‌ترین جملات بازدارنده خلاقیت:

- نه
- شدنی نیست (که با تکان دادن سر و حال و هوای قاطعانه گفته می‌شود)
- این احمقانه‌ترین چیزی است که تا به حال شنیدم
- آره، ولی اگر این کار را بکنی... (پیش‌بینی یک وضعیت مصیبت‌وار)
- ما سالها قبل این ایده را امتحان کرده‌ایم.
- تا حالا که کارها خوب پیش رفته؛ چه نیازی به این کار هست؟
- من اشکالی در روند کنونی کارها نمی‌بینم.
- زیاد عملی به نظر نمی‌رسد.
- تا به حال هرگز چنین کاری نکرده‌ایم.
- بهتر است واقع بین باشیم.
- برای این کار مهلت تعیین شده - وقت پرداخت به ایده تو نیست.
- در بودجه پیش‌بینی نشده است.
- شوخی می‌کنی؟
- بهتر است از موضوع پرت نیفتیم.
- این ایده‌های عجیب را از کجا آورده‌ای؟
-



# بخش دوم: نوآوری



«شومپیتر» عقیده داشت که افرادی در بین سایر آحاد جامعه با خطرپذیری اقدام به نوآوری کرده و با نوآوری آنها، فرآیند تخریب خلاق در درون نظام اقتصادی کامل شده و به این ترتیب رشد و توسعه اقتصادی در این نظام امکان‌پذیر می‌شود. به عبارت دیگر با فرآیند تخریب خلاق، مدام سازمان‌های کهنه و کم تحرک و با بهره‌وری پایین، تخریب می‌شوند و سازمان جدید جای آنها را می‌گیرند، اما این جایگزینی با یک پدیده خلاق توأم می‌باشد. یعنی سازمان‌های جدید با ارایی محصول و خدمات جدید سبب تخریب سازمان‌های قبلی می‌شوند و این پدیده منجر به بهبود وضعیت زندگی افراد جامعه و در نهایت توسعه اقتصادی می‌شود.

«پیتر دراکر» می‌گوید وجود نوآوری در کارآفرینی به قدری ضروری است که می‌توان ادعا نمود، کارآفرینی بدون آن وجود ندارد و خلاقیت نیز بدون نوآوری نتیجه‌ای را حاصل نمی‌نماید. بنابراین در این قسمت به تشریح تعاریف، انواع فرآیند و سطوح نوآوری پرداخته می‌شود.

# تعریف نوآوری



نوآوری یا ابداع، کاربردی و عملی کردن افکار و اندیشه‌های نو و بدیع ناشی از خلاقیت است.

نوآوری، تبدیل خلاقیت (ایده نو) به عمل و یا نتیجه (سود) است. «آبرشیت»

نوآوری، فرآیند اخذ ایده‌ی خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش‌های جدید عملیات است.

فرآیند اجرای خلاقیت یا به عبارتی تحقق بخشیدن و عملیاتی کردن ایده‌های نو و به طور کلی تبدیل خلاقیت به نتیجه‌ی عینی.

# تفاوت خلاقیت و نوآوری



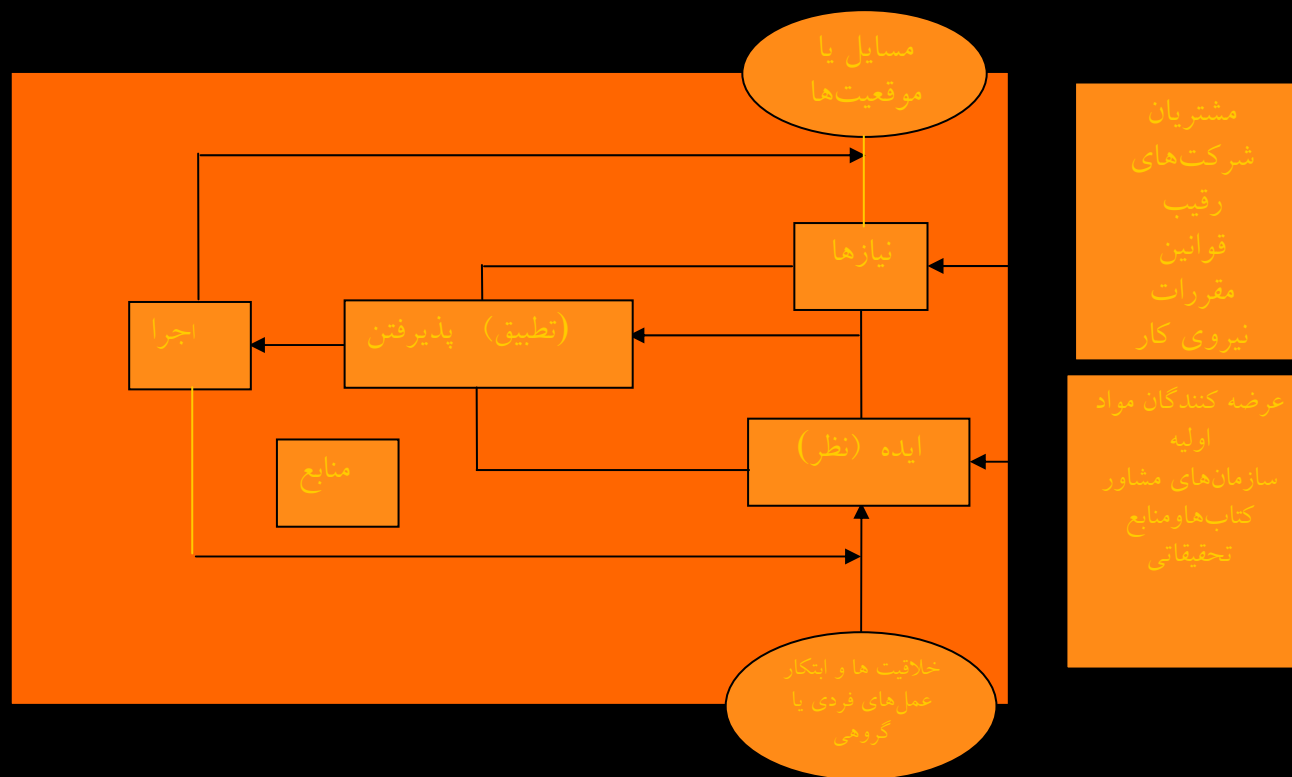
• خلاقیت، فعالیت ذهنی و عقلایی برای به وجود آوردن ایده‌ی جدید و بدیع است. حال آن که نوآوری، تبدیل خلاقیت به عمل یا نتیجه است. « او نوآوری را عملیات و مراحل مورد نیاز برای نتیجه‌گیری يك فكر بكر و واقعیت جدید می‌داند

# فرآیند نوآوری



محیط

## سازمان

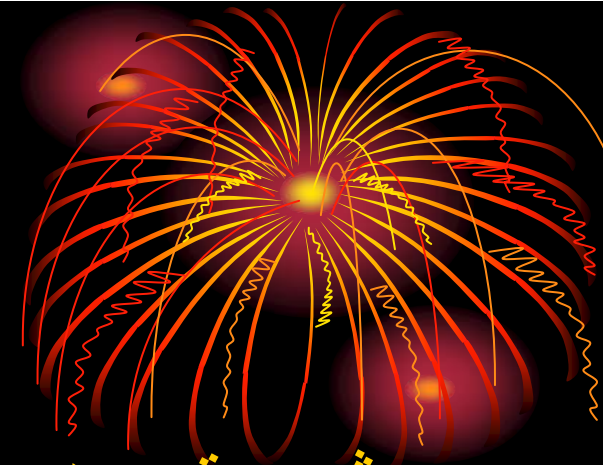


# ویژگی‌های نوآوری



- نوآوری با عدم اطمینان (تردید) همراه است.
- فرآیند نوآوری يك تناقض را برطرف می‌کند.
- نوآوری مرزها را در هم می‌نوردد.
- فرآیند نوآوری مبتنی بر دانش افزایی و یادگیری است.

# انواع نوآوری



«شومپیتر» در نوشته‌های خود انواع نوآوری را به صورت زیر از یکدیگر تفکیک می‌کند:

نوآوری در منابع و مواد خام اولیه:

نوآوری در محصول:

نوآوری در روش‌ها و فرآیند تولید:

نوآوری در تشکیلات و سازمان اداری و اجرایی:

نوآوری در بازار (ورود به بازارهای جدید):

# موانع نوآوری



- عدم تشویق و حمایت از پیشتازان و حامیان نوآوری؛
- نپذیرفتن ریسک، شکست و اشتباه‌های کارکنان
- دسترسی نداشتن به منابع امکانات و تجهیزات؛
- نداشتن وقت آزاد برای فکر کردن درباره‌ی ایده‌ی نو؛
- دست به دست گرداندن پیشنهادها و ایده‌های نو برای اخذ تایید؛
- پاسخ ندادن سریع به ایده‌ها و پیشنهادها‌ی جدید
- عدم اطمینان از سرقت ایده‌ها؛
- عدم آگاهی از معیارهای ارزیابی ایده‌های نو؛
- ناآگاهی کارکنان نسبت به توقع و انتظار مدیریت از خلاقیت تک تک افراد؛
- انزوای مدیریت ارشد؛

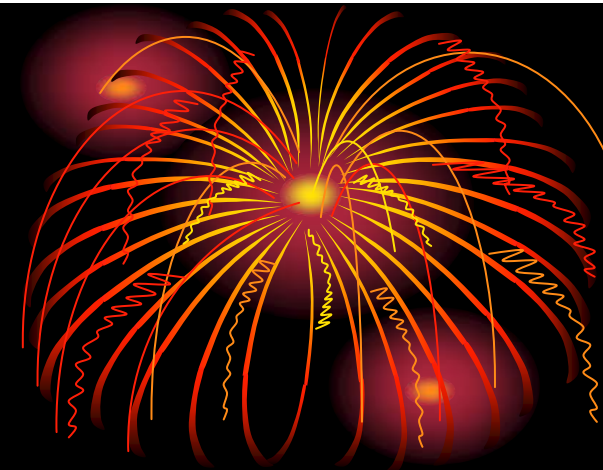
# موانع نوآوری



- دسترسی نداشتن به اطلاعات موثق، شفاف، مرتبط و به موقع؛
- ساختار مکانیکی؛
- افق زمانی کوتاه مدت برای سودآوری؛
- فقدان سیستم پاداش و پیشنهادهای اثر بخش و سریع؛
- تعارض، تنش و نارضایتی کارکنان؛
- دلگرمی زیاد از حد مدیریت؛
- اعتقاد به اینکه نوآوری به راحتی بدست می آید؛
- مبارزات و سیاست بازی های سازمانی؛
- اطلاعات بیش از حد؛
- فقدان دورنمای مشترک نسبت به نوآوری؛



# سطوح نوآوری



۳۲%	راه‌حل‌های معمولی و بدیهی
۴۵%	نوآوری‌های کوچک در يك موضوع
۱۸%	نوآوری بزرگ در يك تکنولوژی
۴%	نوآوری خارج از محدوده تکنولوژی
۱%	اکتشاف

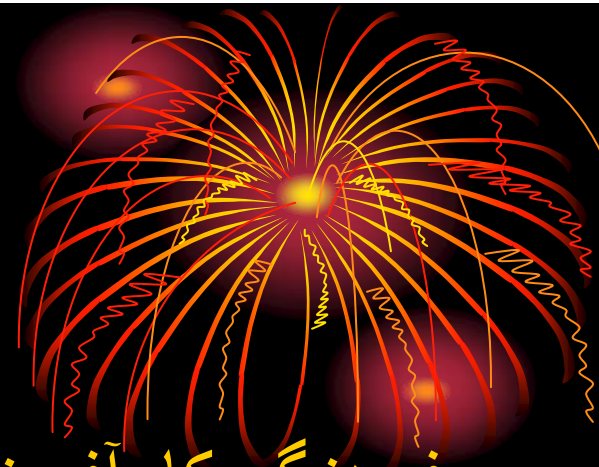
# ابتدایی ترین مفهوم مربوط به کسب و کار موفق:



«چارلز کترینگ» می گوید:

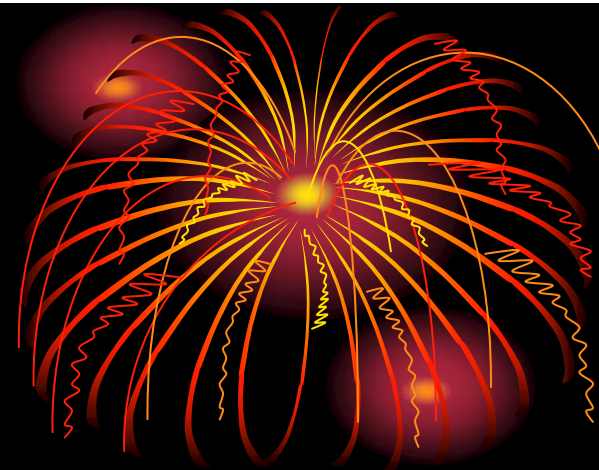
«در کسب و کار، آن کسی که هرگز درباره اش فکر نمی کنید و او را نمی شناسید، می نشیند و کل جریان را کنترل می کند. آن شخص، مشتری شما است. همیشه گفته ام تمام سود و زیانی که در دفاتر يك تولیدکننده دیده می شود، حاصل تشویق ها و تحذیر های مشتریان است.»

# فرهنگ کار آفرینی



فرهنگ کار آفرینی، خلاقیت و نوآوری مجموعه‌ی ارزش‌ها، نگرش‌ها، هنجارها و رفتارهایی است که هویت افراد کار آفرین را تشکیل می‌دهد. افراد کار آفرین و خلاق سعی می‌کنند با نوع متمایز نگاهشان به پدیده‌های اطراف و شیوه‌ی متفاوت رفتارشان در مواجهه با پدیده‌های پیرامون خود، دست به فعالیت‌های کار آفرینانه بزنند و محصول و خدمت جدیدی به جامعه ارائه نمایند.

# فرهنگ کار آفرینی



از آنجایی که فرهنگ به مفهوم مجموعه‌ی ارزش‌ها، نگرش‌ها، هنجارها و رفتارهایی است که هویت یک جامعه را تشکیل می‌دهند؛ کارآفرینان به عنوان بخشی از جامعه پیرامونی، از مجموعه‌ی ارزش‌ها، نگرش‌ها، هنجارها و رفتارهای متمایزی برخوردارند که می‌توان به آن خرده‌فرهنگ کارآفرینی اطلاق نمود .



«ژرف مک گواپر» نقش کارآفرینی در جوامع مختلف را با توجه به تنوع فرهنگی متفاوت می‌داند و به نظر وی منابع طبیعی و سرمایه‌ی نقدی، ممکن است یکسان باشد اما آنچه باید در درک تفاوت رفتار، مورد توجه قرار داد، عواملی است همچون:

- عقاید اجتماعی
- هنجارها
- پاداش رفتارها
- آرمان‌های فردی و ملی
- مکاتب دینی



بنابر این می‌توان گفت که قسمت اعظم فرهنگ کار آفرینی در جوامع کنونی متأثر از نهادینه شدن فرهنگ علم در جامعه است. واژه‌هایی مانند: مدیریت علمی، اقتصاد مبتنی بر دانش، خلاقیت در صنعت، نوآوری و... در سمینارها و همایش‌ها بسیار بکار برده می‌شود و همه اینها گواه این ادعا است که فرهنگ کار آفرینی در محیطی امکان‌پذیر است که هنجارهای غالب بر آن محیط، ارزش‌ها و باورهای فرهنگ کار و علم را تقویت نمایند.

# فرهنگ کار در غرب



تأکیدی که در ایدئولوژی غرب به ویژه در آمریکا بر کار به عنوان «بروز جوهر اصلی وجود انسان» شده است و اینکه حیات انسان با کار تبلور می‌یابد نشانه‌ی اهمیت یافتن کار در این جامعه به عنوان ارزش فی‌نفسه است.



«ماکس وبر» در کتاب خود تحت عنوان «اخلاق پروتستانی و روح سرمایه‌داری» سعی کرد رفتار سرمایه‌داران را به عنوان افرادی که به کار و تولید به عنوان ارزش فی‌نفسه می‌نگرند و نه به عنوان وسیله‌ای برای دستیابی به رفاه بیشتر، براساس اخلاق پروتستانی (کالونی) تشریح می‌کند. او با طرح این سؤال که کدام ارزش و عقاید، پیروان مکتب کالون را به فعالیت، کار و تولید مداوم و پیوسته سوق می‌دهد و کدام نظام ارزشی چنین امری را موجه و مشروع می‌سازد و به عقاید و ارزش‌های ارائه شده در دیدگاه کالونی اشاره می‌کند و نشان می‌دهد تفسیر جدید کالون از دین مسیح و نگاه وی به جهان و نیز جایگاه انسان در جهان و رابطه‌ی وی با خدا، علی‌رغم سوق دادن فرد به سوی رفتار زاهدانه، معتقد به این عقاید را به تلاش مداوم و امی‌داری در حالی که تفسیر کاتولیکی از مسیحیت چنین مکانیسمی را در جامعه فراهم نمی‌سازد





پاکدینان، پیروان مکتب کالونیست هستند. کالوین یک شخصیت مذهبی پروتستان بود که اعتقاد داشت کار کردن در روی زمین یک دستور الهی است و هر پیشه باید به دقت انتخاب شده و تعقیب شود. اگر کسی شغلی را انتخاب می‌کرد از او انتظار می‌رفت رفتاری مانند یکی از برگزیدگان خداوند بر روی زمین را داشته باشد. عقاید کاری کالونیست نه تنها به پشتکار افراد کمک کرد بلکه سبب پرهیز از تسامح و تساهل در آنها شد. مؤمنان این مکتب پول‌های خود را پس‌انداز کردند و اعتقاد داشتند که این پول از طریق خداوند برای پیشخدمتی در اختیار آنان قرار گرفته است و به عنوان پیشخدمت خداوند آنها احساس مسئولیت کرده که پول را جهت ارتقاء بهره‌وری استفاده کنند. کالونیست‌ها پول‌های خود را در مؤسسات بهره‌ور سرمایه‌گذاری و راه را برای انقلاب صنعتی و پیشرفت‌های ناشی از آن هموار کردند.



آنچه بیش از همه توجه «هندی» را جلب می‌کند، خوش بینی مردم آمریکاست. اعتقاد استوار و بی‌چون و چرای آنان به این که فردا می‌توانند و باید بهتر از امروز باشند. به نظر هندی، نیروی برآمده از خوش بینی، توأم با اعتقاد «پاکدینان» در قداست کار و حرمت ثروت ناشی از کد یمین و عرق جبین، راز توفیق و کامیابی مردم آمریکاست.

بیشتر آمریکاییان عقیده دارند که فردا می‌تواند بهتر از امروز باشد و خود را برای ساختن آینده‌ای بهتر مسئول می‌دانند و هر کاری که از دستشان برمی‌آید انجام می‌دهند.

«رابرت هیوز» استرالیایی می‌گوید که ارزش‌های «پاکدینان» در رگ و پی جمع عظیمی از آمریکاییان تزریق شده است. آنان بذر اخلاق کار و نیز تقدم مذهب را در حدی که جز در دنیای اسلام سابقه نداشت، در بستر زندگی آمریکایی‌ها کاشتند.

# فرهنگ کار در ژاپن



در دایرة المعارف ژاپنی، فرهنگ این چنین تعریف شده است:

«تلاش برای استفاده از طبیعت یا منابع طبیعی در بهتر کردن زندگی انسان (نوع بشر)» که دارای دو بعد زیر می‌باشد:

الف - دانش، هنر، مذهب و سایر ثمره‌ی فعالیت‌های روحی انسان

ب - ثمره‌ی فعالیت‌های فنی که مترادف کلمه تمدن است

تعریف فرهنگ، در عبارت بالا هم به معنی به فعالیت رساندن استعدادها و امکانات طبیعی برای تنظیم و بهتر کردن زندگی نوع بشر در نظر گرفته شده است و هم به معنی استعدادها و امکانات و پدیده‌های عالی انسانی، مانند علم، هنر، مذهب و سایر ثمره‌های فعالیت‌های روحی انسان.



پیشرفت ژاپن نیز بیش از همه مدیون بالا بودن بهره‌وری  
کار بوده است که در سایه تلاش زیاد و احساس  
مسئولیت حاصل شد. برای آنها کار فراتر از وسیله  
معاش است، اما در ایران آن روحیه سخت‌کوشی در  
میان مردم دیده نمی‌شود. در حقیقت ما کار می‌کنیم تا  
زندگی کنیم اما در کشورهای صنعتی و ژاپن زندگی  
می‌کنند تا کار کنند. کار مهمترین عامل پیشرفت و  
توسعه است و در کشورهای جهان سوم کم‌کاری، کاهلی  
و عدم احساس مسئولیت در بین تعداد زیادی از مردم  
رایج است.


# فرهنگ کار در ایران



در ساختار کلی و سطح کلان جامعه، بخصوص ارزش‌های موبوط به نظام سیاسی، ارزش‌های غالب بطور عمده انتسابی بوده است و ارزش‌های اکتسابی که تقویت‌کننده‌ی کار و خلاقیت و نوآوری به عنوان ارزش فی‌نفسه است جایی نداشته یا جایگاهی محدود به خود اختصاص داده است. اهمیت نسبت در اشغال مناصب و تخصیص منابع، اصل وراثت‌خاندانی سمت‌ها و بهره‌مندی از منابع کمیاب، غلبه ارزش وابستگی و وفاداری شخصی بر لیاقت و کاردانی، که جوهره‌ی نظام سیاسی موروثی در ایران را تشکیل می‌دهد؛ از عواملی است که در سطح کلان جامعه و فرهنگ با کار به عنوان ارزش فی‌نفسه، در تعارض بوده و کارآفرینی و خلاقیت و نوآوری را تضعیف کرده است. [۱۵]



همچنین وجود ارزش‌هایی چون اشرافی‌گری، تجمل‌گرایی، رفاه‌طلبی و مصرف‌گرایی در فرهنگ مرتبط با نظام سیاسی موروثی سبب مرگ خلاقیت و تولد مصرف‌زدگی شده است که علت عمده‌ی این معضل را باید در وجود ثروت‌های ملی و استفاده‌ی نادرست و غیرمدبرانه از آن جست‌وجو کرد.



**فرهنگی که خواستار پرورش کار آفرین  
باشد باید مردم را به خاطر  
دستاوردهایشان  
و نه به خاطر مقتضیات تولدشان  
طبقه بندی کند.**

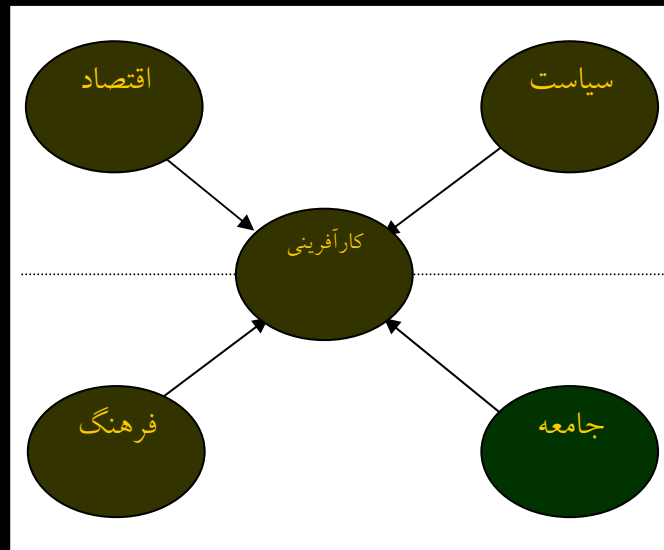


از سوی دیگر در فرهنگ عمومی و اعتقادات دینی با وجود باورهایی همچون بی‌اعتنایی به مال دنیا، زشت شمردن انگیزه‌های مادی، تقبیح رفتار سودطلبانه، تأکید بر بی‌وفایی دنیا و کفایت حداقل معیشت، نمی‌توان انتظار کار و تلاش فوق‌العاده همچون کشورهای پیشرفته داشت.

همچنین جریان نوسانات اقتصادی در دوره‌ی گذشته و دست یافتن افراد به پول‌های بادآورده در جریان این تغییرات، موجب شد، پول که در مباحث اقتصادی به عنوان «کار تبلور یافته» شناخته می‌شود؛ بصورت کالا و غنیمتی درآید که دستیابی به آن لزوماً با انجام کار همراه نیست بلکه زرنگی، اطلاع از اوضاع و مهم‌تر از همه «شانس و اقبال» بیشتر از کار در آن سهم دارد. این عوامل به همراه «درآمد نفت» که عمده‌ی آن را سود تشکیل می‌دهد و توسط دولت به مصرف می‌رسد، موجب شد پول به عنوان ارزش فی‌نفسه و تاحدی «مستقل از کار» و بیشتر وابسته به شانس و اقبال در جهت تضعیف کارآفرینی عمل کند.



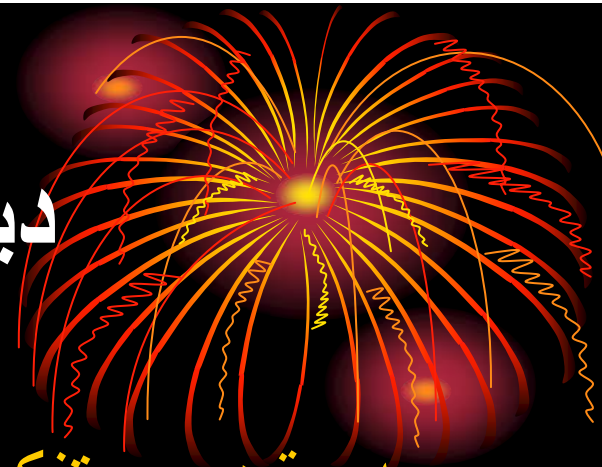
# راهکارهای توسعه‌ی کارآفرینی در ایران



سیاست‌گذاری و قوانین

فرهنگ عمومی

# دیدگاه اسلام درباره‌ی کارآفرینی



به عقیده‌ی متفکر اندیشمند، اقبال لاهوری، نقص در تفکر مسلمین است. ارزش‌های اسلام همگی حامی کار و تلاش و کسب ثروت و قدرت مسلمین هستند. اما این نگرش‌های غلط مسلمین است که سبب شده است آنها نتوانند به قدرت دست یابند. به نظر می‌رسد برداشت‌های غلط و دیدگاه نادرست ما نسبت به این ارزش‌ها سبب فاصله بسیار زیاد بین کارآفرینی و فرهنگ عمومی شده است. در ادامه به چند مورد از این مفاهیم و معانی که به صورت نادرست از آن برداشت شده است، اشاره می‌شود.



اسلام همواره بشر را متوجه این نکته می‌کند که هر چه هست عمل است. سرنوشت انسان را عمل او تشکیل می‌دهد. این يك طرز تفکر واقع بینانه و منطقی و منطبق با قوانین طبیعت است. قرآن کریم راجع به عمل، بسیار تأکید دارد و با تعبیر رسا و زیبایی در این خصوص می‌فرماید: «برای بشر جز آنچه که کوشش کرده است هیچ چیز وجود ندارد .

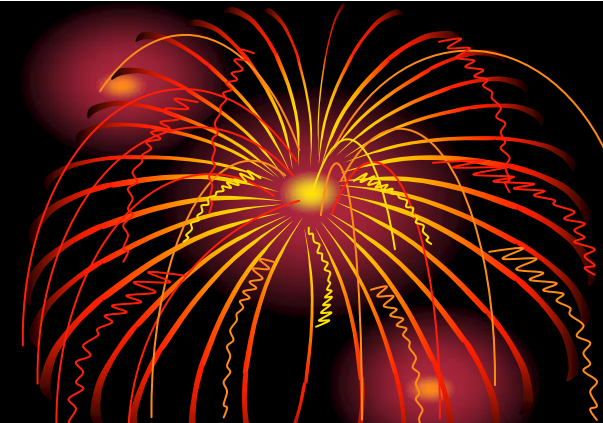
در اسلام سعادت و شقاوت فرد به عمل او بستگی دارد. عمل انسان به چیزی جز خواست و اراده‌ی خود او بستگی ندارد. در نتیجه انسان يك موجود متکی به خود و متکی به کردار و شخصیت خود می‌شود که این امر عامل بیداری، بینایی و توانایی است.

# دیدگاه اسلام درباره‌ی توکل :



اسلام می‌خواهد مردم مسلمان به خدا توکل کنند. اما توکل در قرآن يك مفهوم زنده، پویا و حماسی دارد. یعنی هر جا که قرآن می‌خواهد بشر را وادار به عمل کند و ترس‌ها و بیم‌ها را از انسان بگیرد، مدام متذکر می‌شود که از شکست نترس و به خدا توکل کن، تکیه‌ات به خدا باشد. ولی دیدگاه ما نسبت به توکل مفهومی وارونه دارد. وقتی می‌خواهیم کاری را به تعویق بیندازیم و راجع به آن خوب فکر و تفحص و جستجو نکنیم، می‌گوییم، به خدا توکل می‌کنیم. در صورتی که توکل کردن به خدا در مفهوم واقعی یعنی پذیرفتن مخاطرات و تحمل ابهام به منظور تکیه کردن به يك قدرت لایتناهی. این باعث می‌شود که فرد بسیار ریسک‌پذیر باشد و با دوراندیشی و درایت، شجاعانه کار را پیش ببرد.

# دیدگاه اسلام درباره‌ی زهد:



دو نوع زهد از نظر اسلام مطرود است:

۱- دیدگاه اول: بعضی معتقدند فلسفه‌ی زهد این است که کار دین بجز کارهایی از قبیل: تجارت و زراعت و صنعت است و هر کدام از آنها به دنیایی جداگانه تعلق دارد. کار دین عبادت و کار دنیا کسب و کار و تجارت است و زهد یعنی رو آوردن از کار دنیا به کار آخرت. این دیدگاه اشتباهی است که بعضی کارها به دنیا تعلق دارد مانند: کسب و کار و تحصیل مال کردن، و اساساً به دنیای دیگر تعلق ندارد. در مقابل، کارهای دیگری هستند که تأثیر مثبت و مفیدی در زندگی دنیا ندارد که به آنها عبادت می‌گویند و این عبادات متعلق به دنیای آخرت هستند و زهد یعنی رهاکردن زندگی تا انسان برای کارهای آخرت فراغت پیدا کند.

۲- دیدگاه دوم: اعراض کردن از لذات دنیوی برای کسب لذات اخروی.

این دیدگاه معتقد است که اگر انسان از لذت دنیا بهره‌مند شود از لذت آخرت محروم می‌شود. به عبارت دیگر برای هر کسی يك مقدار اعتبار لذت قائل شده‌اند و او باید آن را یا در دنیا و یا در آخرت وصول کند؟ اگر در دنیا وصول کرد حسابش تمام می‌شود، اما اگر وصول نکرد حق دارد در آخرت با سود سپرده گذاری بسیار بالا برداشت کند؟



زهد در اسلام یعنی انسان از امور مورد طبع خودش به خاطر هدفی بزرگتر و آرمانی دست بردارد. البته باید دانست که زهد واجب نیست بلکه يك فضیلت و يك کمال است، اما فضیلت و کمالی که هدفش اعراض داشتن فرد از لذات دنیایی نیست. بلکه در اسلام در مواردی برای هدف‌ها و منظورهایی توصیه شده است که انسان لذت پرست نباشد، خودش را در لذت‌های دنیا غرق نکند، حتی اگر خودش را در لذت‌های حلال هم غرق بکند، کار حرامی نکرده است، ولی اگر يك کار اخلاقی بزرگ انجام داده است. اسلام برای چندین هدف قبول می‌کند که انسان در دنیا زاهد باشد، یعنی از لذت‌های حلال چشم‌پوشد. مانند ایثار، همدردی، آزادی و آزادگی و درك لذات معنوی



بنابر این اسلام پیروانش را به قدرت فراخوانده است و دستورات آن نیز برای تقویت اراده و توان مسلمین است و از هر چیزی که مانع این پیشرفت می‌شود، نهی کرده است. ولی این نگرش غلط مسلمانان نسبت به اسلام است که آنها را ضعیف نگه داشته است.

البته باید دقت داشت که علم کارآفرینی سبب بعضی ناهنجاریها در اجتماع و فرهنگ عمومی نشود، نباید علم کارآفرینی اصالت فرد و به تبع آن اصالت سود و اصالت لذت را که برگرفته از نظام سرمایه‌داری است وارد جامعه کند.

آنچه از موضوعات فوق برداشت می‌شود اینست که نه تنها اسلام موافق کارآفرینی است بلکه کارآفرینان مسلمان با رعایت دستورات الهی می‌توانند موفق‌تر و موثرتر از کارآفرینان دیگر جوامع و ادیان ایفای نقش کنند.

# باورها و هنجارهای قالب بر محیط کسب و کار موفق



امروزه اصول اخلاقی در کسب و کار از اهمیت بالایی برخوردار است . عده‌ای بر این اعتقاد هستند که کارآفرینان تنها باید به هدف خود و در نتیجه سود بیشتر فکر کنند . آنها باید همه‌ی تلاش خود را در جهت کم کردن هزینه‌های تولید ، فروش و کسب درآمد بیشتر متمرکز کنند . آنها مسئولیتی در قبال محیط زیست ، معضلات اجتماعی و یا افراد جامعه ندارند . اما بدون داشتن بینش مثبت برای نوع بشر نه تنها هیچ معنا و هیچ هدفی باقی نمی‌ماند بلکه نمی‌توان در کسب و کار به موفقیت پایدار و دراز مدت دست یافت .





بسیاری از کسب و کارهای تازه، منافع خود را مهمتر از مشتریان می‌دانند. موقعیت‌های بسیاری برای کلاه‌گذاشتن سر مشتری وجود دارد. تقلب، آنتی‌تز خدمت و ارزش است. در واقع، رفتاری متقلبانه، فرمولی قطعی برای شکست است. اگر شما به این جرم‌ها متوسل شوید، به طور قطع زمین خواهید خورد زیرا تقلب و طمع بسیاری از شرکت‌ها را از پا انداخته است و صاحبان آنها را روانه‌ی زندان کرده است.



«برنارد اچ. کروگر»، مؤسس فروشگاه غذایی زنجیره‌ای می‌گوید:  
«هرچه بیشتر مردم را شناختم، برایم آشکارتر شد که نمی‌توان آنها را گول زد. روش خدمتگزاری من به مشتری به نحوی با آنچه او می‌خرد مرتبط بود. قیمت و ظاهر کالاها هم با آن ربط داشت. اینها موجب اولین خرید می‌شدند. ولی آنچه باعث می‌شد مشتری دوباره از ما خرید کند، رضایتی بود که از خود آن کالا پس از استفاده حاصل می‌کرد. اگر این رضایت حاصل نمی‌شد، همه چیز از جمله مشتری از دست می‌رفت.»



هیچ شرکتی بدون صداقت نمی‌تواند تعریف مردم را پشت  
سر داشته باشد. هیچ کس به گول خوردن خود افتخار  
نمی‌کند.

فصل پنجم  
۵  
طرح تجاری  
Business Plan

- مزایای طرح تجاری
- طرح تجاری یک صفحه ای
- چگونه یک طرح تجاری بنویسیم؟
- باید ها و نباید های طرح تجاری

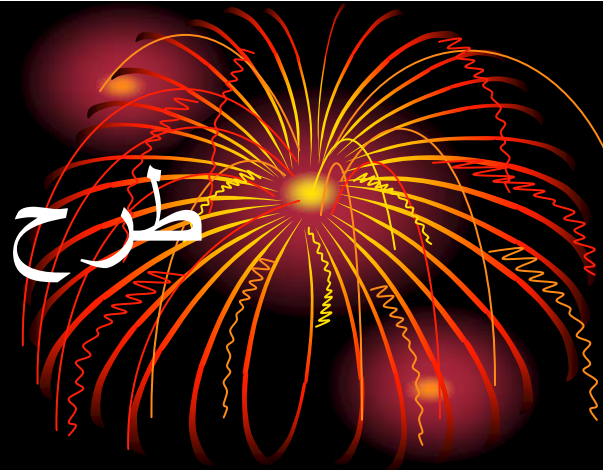


همیشه افرادی هستند که با علاقه‌ی زیادی از ایده‌هایشان صحبت به میان می‌آورند؛ از کارهایی که تا به حال انجام داده‌اند و از کارهای بزرگی که می‌خواهند به راه اندازند، می‌گویند. بعضی از این افراد همیشه در افکارشان سردرگم هستند. اینگونه افراد رؤیاهای و ایده‌هایشان را مرتب نمی‌کنند و خیلی وقت‌ها پیش می‌آید که حرف قبلی خودشان را تغییر می‌دهند؛ یا جور دیگری آن را بیان می‌کنند، یا اصلاً حرف دیگری می‌زنند. آیا می‌شود صحبت‌های پراکنده را متمرکزتر و دقیق‌تر در يك جا نوشت؟

يك کار آفرین می‌گوید: «تا چیزی نوشته نشود وجود نخواهد داشت.»



# طرح تجاری (Business Plan)



طرح تجاری (Business Plan) عبارت است از یک طرح که آینده و توسعه‌ی یک کسب و کار را معین می‌کند و اغلب یک دوره‌ی چند ساله را در برمی‌گیرد.



# مزایای طرح تجاری



زمان، تلاش، پژوهش و انضباط لازم در تهیه يك برنامه‌ی تجاری، کارآفرین را مجبور می‌سازد که به پروژه اقتصادی هدفمندانه‌تر و دقیق‌تر نگاه کند.

تحلیل‌های رقابتی، مالی و اقتصادی که در برنامه‌ی تجاری وجود دارد، کارآفرین را مجبور می‌سازد که به فرضیات موفقیت پروژه‌ی اقتصادی، موشکافانه‌تر نگاه کند.

از آنجا که باید در برنامه‌ی تجاری به تمام زوایای پروژه‌ی اقتصادی توجه شود، کارآفرین راهکارهای عملکردي و نتایج قابل انتظار را برای ارزیابان خارج، تهیه و امتحان می‌کند.

در برنامه‌ی تجاری اهداف را می‌سنجد و معیارهای سنجشی برای مقایسه پیش‌بینی‌ها و نتایج واقعی را فراهم می‌کند.

برنامه‌ی تجاری تکمیل‌شده، يك ابزار ارتباطی برای منابع مالی خارجی است. همچنین ابزاری برای راهنمایی پروژه‌ی اقتصادی به سوی موفقیت است.

برنامه‌ی تجاری برای تامین کنندگان منابع مالی، مزایای زیر را دارد:

برنامه‌ی تجاری برای منابع مالی، پتانسیل بازار را به دقت بیان می‌کند و برای به دست آوردن قسمتی از آن بازار راه‌هایی ارائه می‌دهد.

با استفاده از بیان‌های مالی احتمالی، برنامه تجاری توضیح می‌دهد که آیا این پروژه اقتصادی نیاز به دریافت وام دارد یا سود ویژه‌ی خالصی دارد.

برنامه، خطرات بحرانی و موارد مهم را با بحث‌های موشکافانه مشخص می‌کند و شانس موفقیت پروژه اقتصادی را افزایش می‌دهد.

با نگاه کلی به پروژه، برنامه‌ی تجاری دید کامل و فشرده‌ای از اطلاعات لازم برای ارزیابی مالی و تجاری در اختیار منابع مالی قرار می‌دهد. [۱]

# طرح تجاری يك صفحه‌ای



«طرح تجاری» نوشتن مهم‌ترین چیزی است که برای شروع يك کسب و کار باید تهیه کرد. به قولی «طرح تجاری» برای کارآفرین يك نقشه‌ی راه است. اما برای نوشتن يك طرح تجاری باید از کجا شروع کرد؟ «جیم هوران» که خود را يك کارآفرین می‌داند، معتقد است که کار، پیچیده، منابع، محدود و وقت، طلاست. جایی برای اشتباهات بزرگ وجود ندارد؛ ولی نوشتن يك طرح تجاری وقت زیادی می‌گیرد. لذا جیم هوران روشی نوین برای نوشتن طرح تجاری و برنامه‌ریزی کاری تدوین نمود و این روش را «طرح تجاری يك صفحه‌ای» نام نهاد.



# اجزای طرح تجاری



- چشم انداز
- مأموریت
- اهداف
- استراتژی
- برنامه

# چشم انداز

سوال کلیدی: فعالیتتان را چطور تصویر می کنید؟

چشم انداز باید مفصل، پر محتوا و آرمانی باشد؛ باید ذهن را تحریک کند، خواننده را سر ذوق بیاورد و در عین حال تصویر واضحی از کار ارائه بدهد.

# سوالات تحریک کننده ذهن

چی؟

چرا؟

چگونه؟

کی؟

کجا؟

کی؟

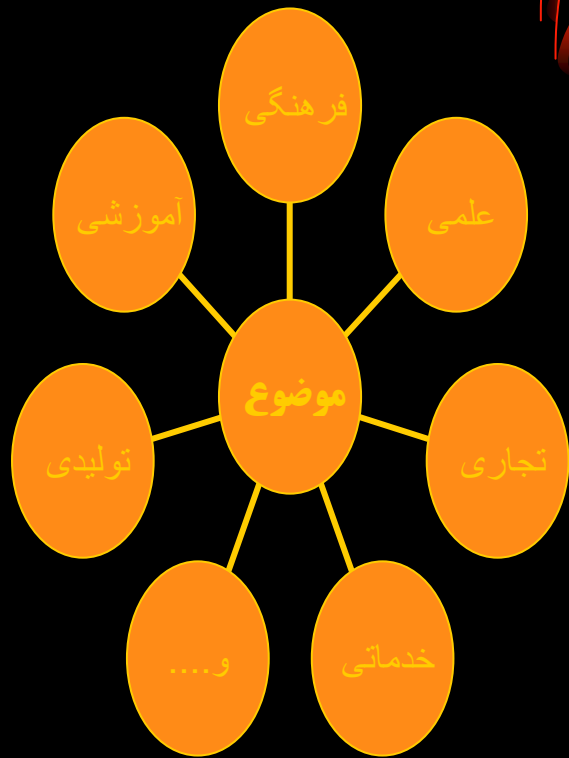


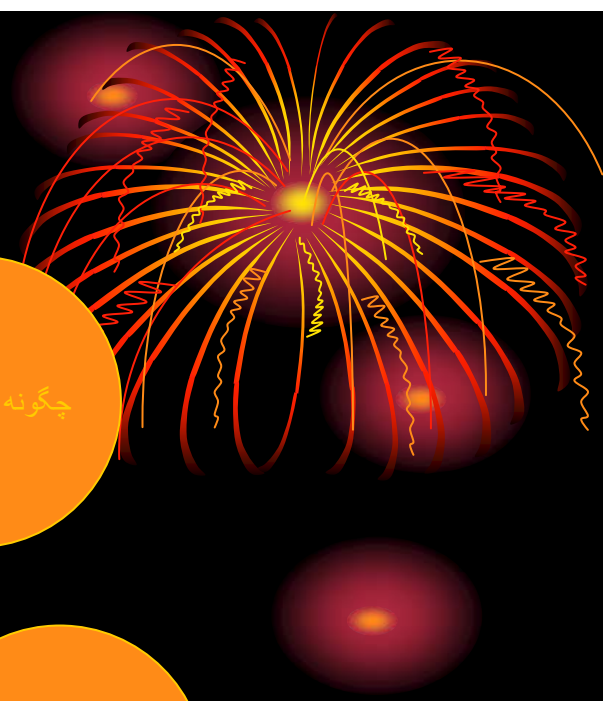
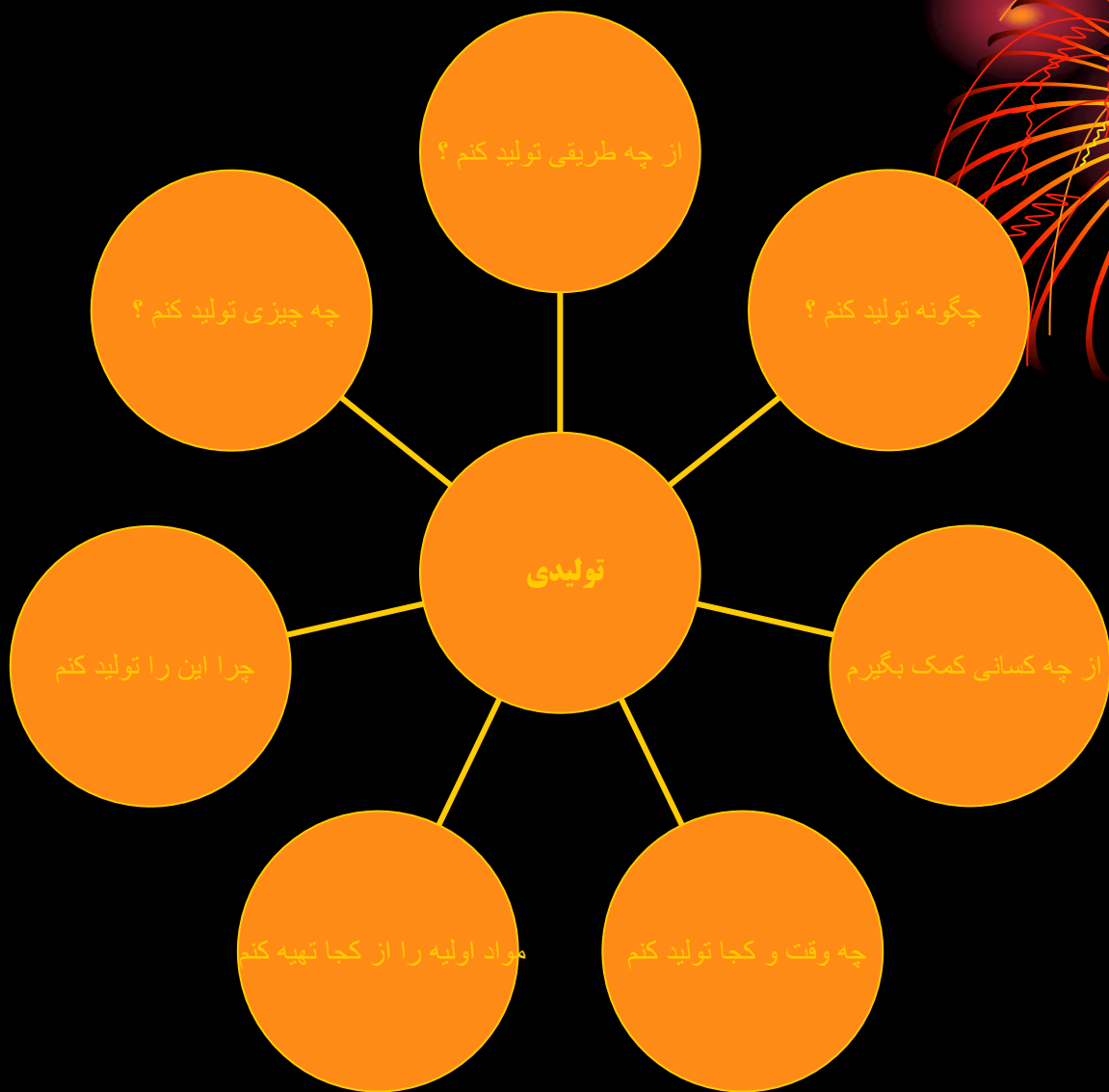
CONTINUED

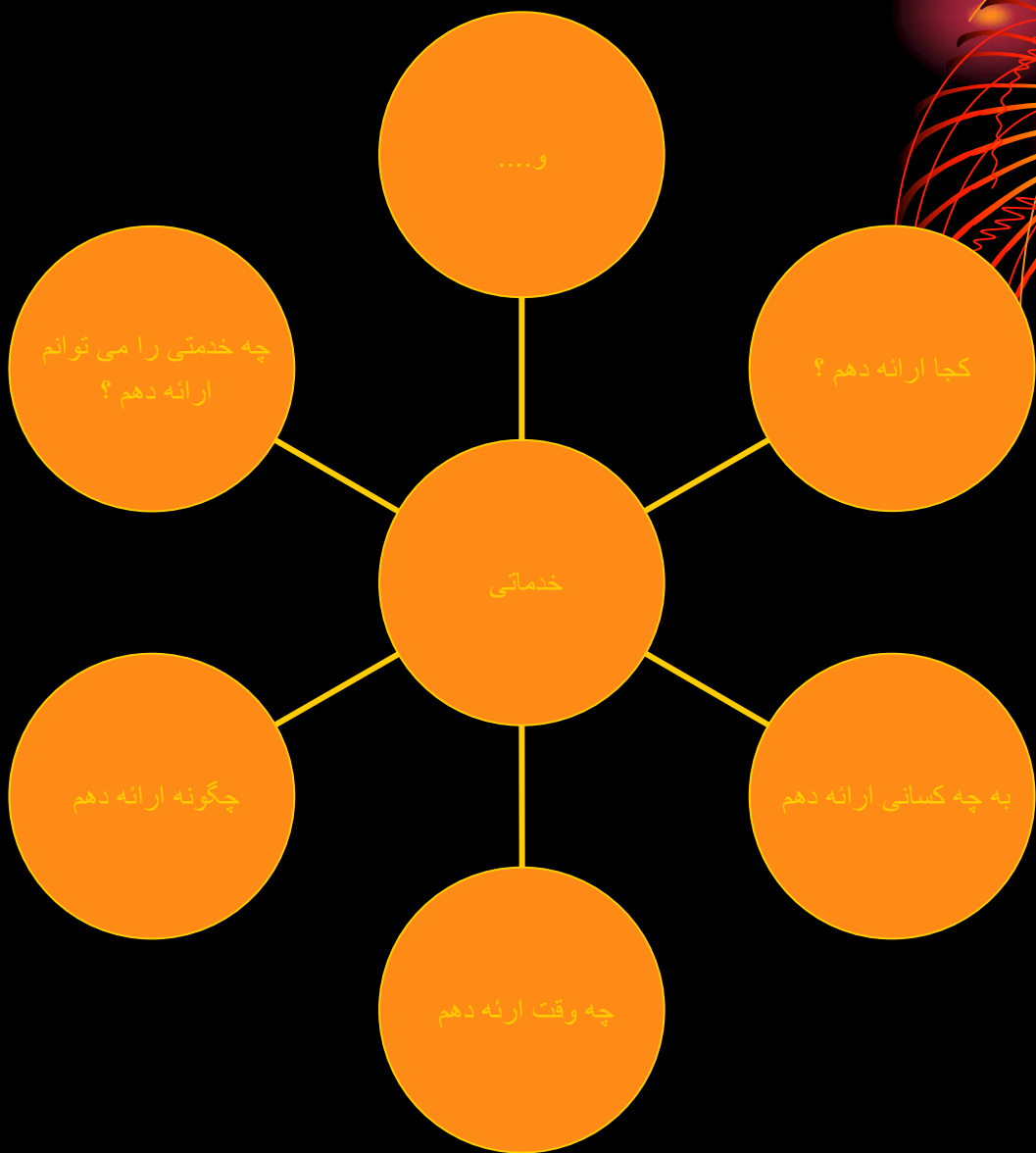
چی؟

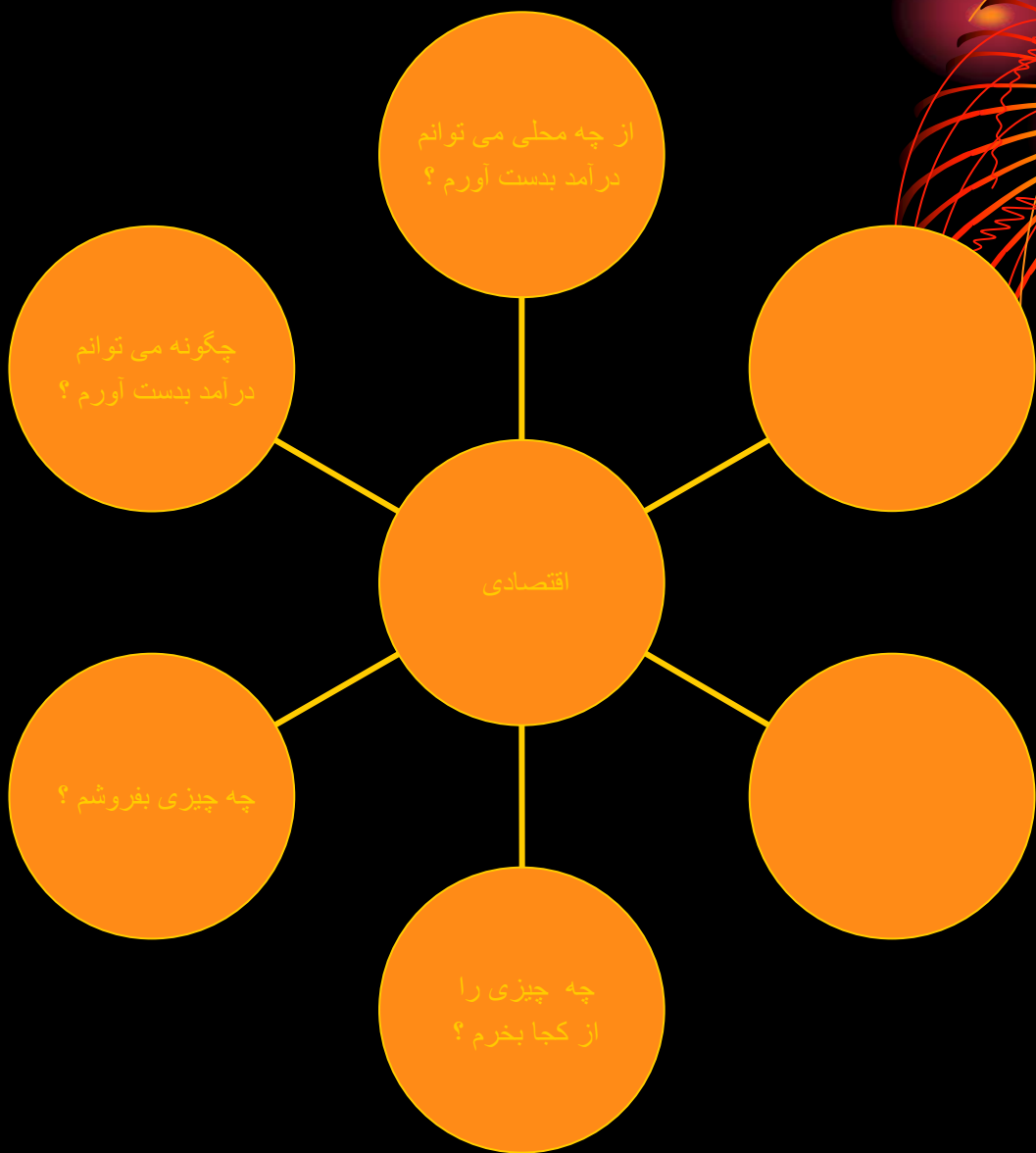


در این قسمت ذهن بر روی ماهیت و چیستی کار متمرکز می‌شود. بهتر است با استفاده از تکنیک طوفان ذهنی فردی موضوع را در وسط صفحه‌ای نوشته و هر آنچه به آن مرتبط می‌شود بر روی کاغذ نوشت. بعد هر یک از موضوعات مرتبط را جداگانه در کاغذ دیگری نوشته و سعی کنید باز هم موضوعات مرتبط را پیدا کنید. تا ذهن شما ابعاد دیگری از کار را تداعی کند.

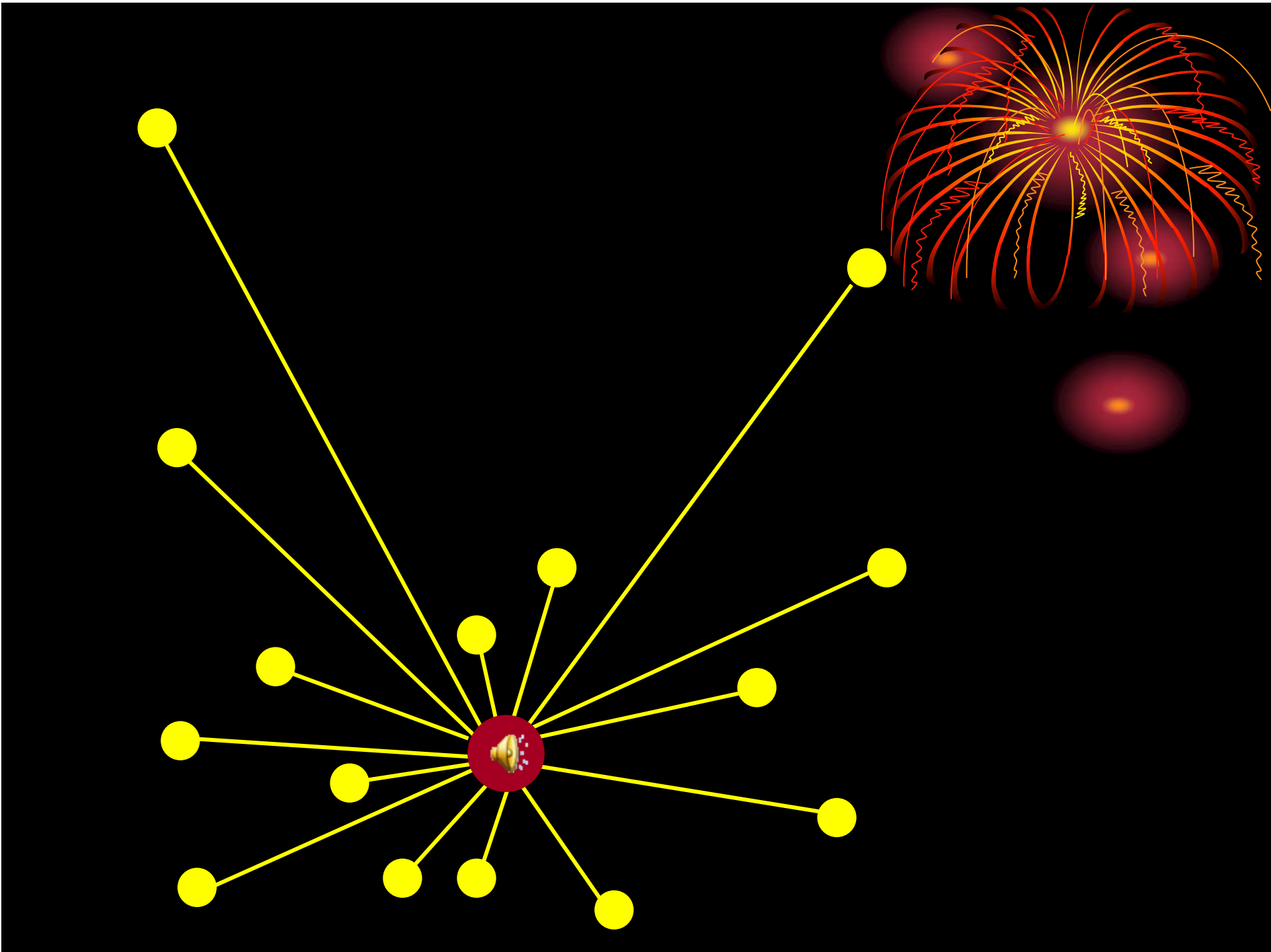












# چرا؟



باید سعی نمود در این قسمت از تکنیک «چرا» استفاده کرد. گاهی آنقدر کار بدیهی به نظر می رسد که هرگز این سؤال پرسیده نمی شود، اما بیشتر مواقع، دانستن دقیق چرایی کار به چگونگی آن کمک شایان ذکری می کند.

- چرا این فعالیت ایجاد می شود؟
- مشتریان چرا از این خدمات و محصولات استفاده می کنند؟
- چرا بانک و سرمایه گذار و دیگر تأمین کنندگان منابع باید هزینه های این کار را تأمین کنند؟

چرا سرمایه گذار  
به من پول می دهد؟

چرا می این کار را  
انجام می دهم؟

• چرا کالا و خدمات؟



# چگونه؟



برای ذهن‌انگیزی بیشتر از تکنیک «چه می‌شود اگر» استفاده شود.

- چگونه منابع تخصیص داده می‌شود؟
- چگونه هزینه‌ها تأمین می‌شود؟
- چه توانمندی در تیم کارآفرین وجود دارد؟
- قرار است سرمایه و هزینه‌های این فعالیت از کجا تأمین شود؟

# کجا؟



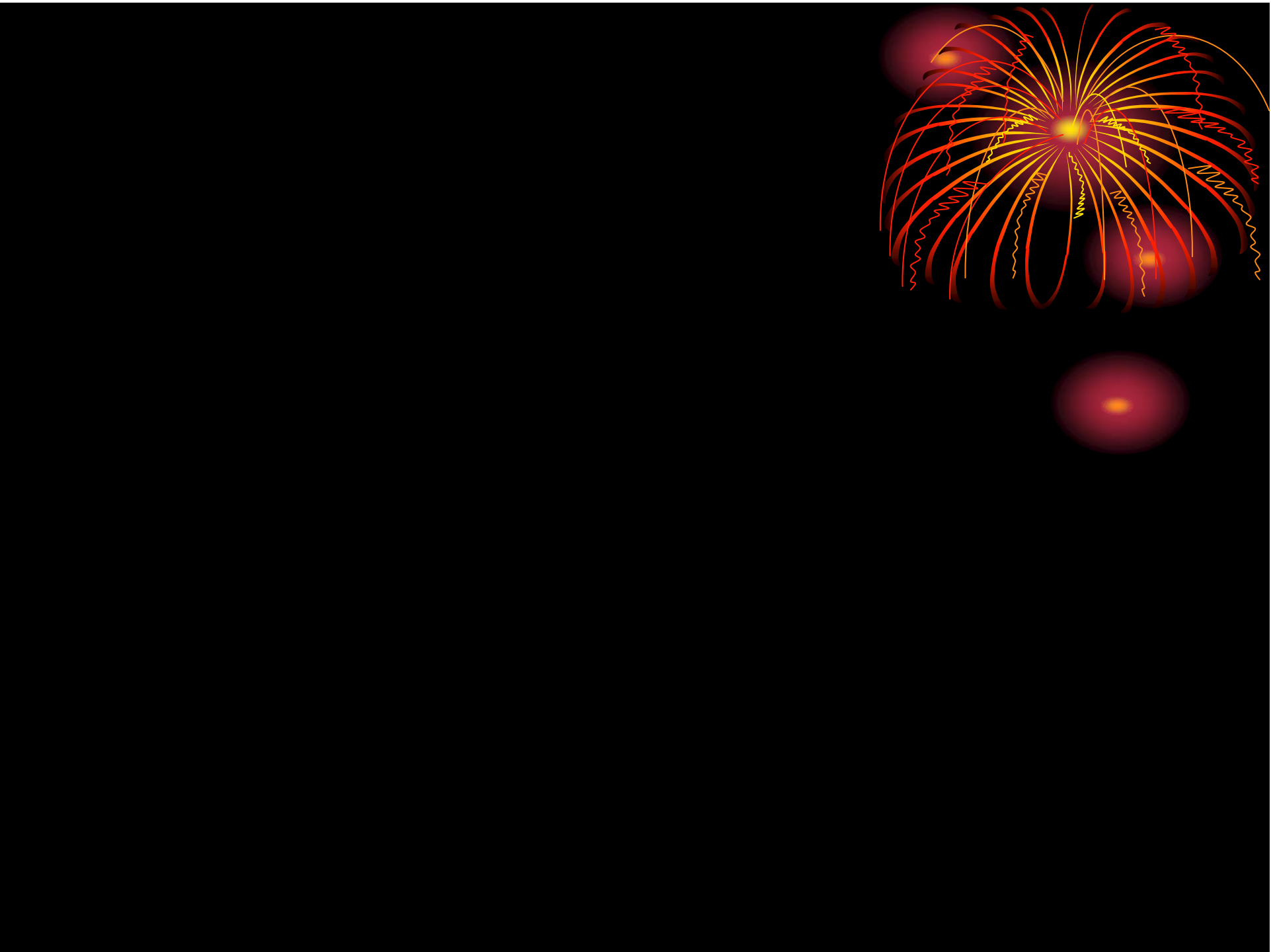
**سعی کنید به بعد مکان طرح خود فکر کنید**  
شاید یادآوری بعد مکانی کار از لحاظ محلی، منطقه‌ای،  
ملی و یا بین‌المللی ایده‌ی جدیدی را در ذهن شما بوجود  
آورد.

شرکت شما محلی، منطقه‌ای، ملی یا بین‌المللی است؟

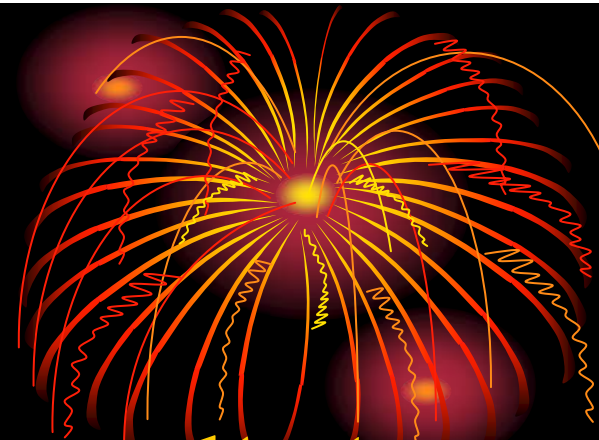
سعی کنید به بعد مکان طرح خود فکر کنید  
شاید یاد آوری بعد مکانی کار از لحاظ محلی،  
منطقه‌ای، ملی و یا بین‌المللی ایده‌ی جدیدی را در  
ذهن شما بوجود آورد.  
شرکت شما محلی، منطقه‌ای، ملی یا بین‌المللی است؟

CONTINUED

کجا ???



کی؟



در اینجا کیستی طرح شما مشخص می شود .

باید تمام ذینفعان طرح را در ذهن خود مرور کرد تا بتوان منافع همه را در طرح لحاظ نمود و بین این منافع تعادل برقرار کرد.

مشتری‌ها چه کسانی هستند؟

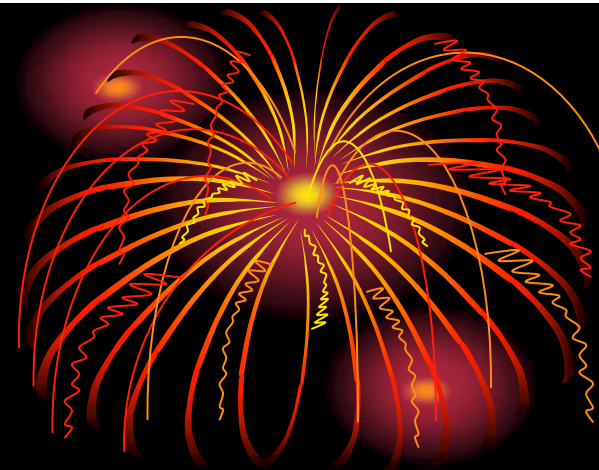
همکاران استراتژیک شما چه کسانی هستند؟

چه کسانی می‌توانند نظرات تخصصی و استراتژیک بدهند و در رشد صحیح این فعالیت کمک کنند؟

آیا نمی‌توان افراد یا سازمانهای دیگری را در طرح ذینفع قرار داد ؟



کی؟



آیا بعد زمان، ایده‌ی جدید و یا فرصتی را در اختیار قرار  
نمی‌دهد؟

چه موقع قرار است این فعالیت اقتصادی راه بیفتد؟

چه موقع به فضای اداری، تولید، توزیع نیاز خواهد بود؟

چه موقع باید انتخاب، آزمایش و قابل استفاده شوند؟

چه زمان فرصت مناسبی برای این کار است؟

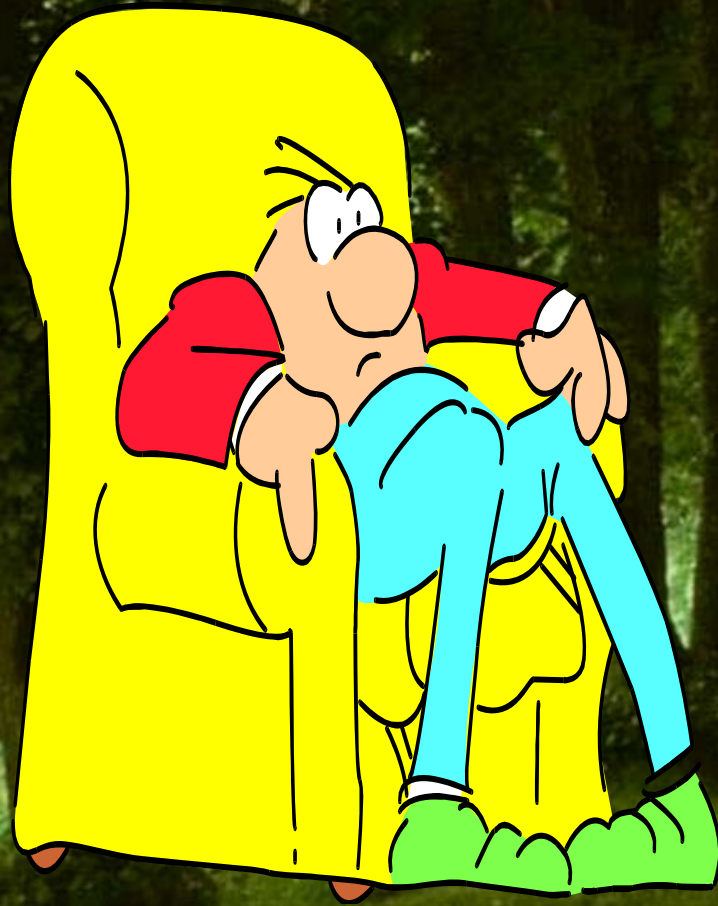
# سعی کنید نکات مثبت و منفی و جالب طرح خود بیان نمائید. PMI را با بهره گیری از تکنیک



- باید سه ویژگی مثبت کالا یا خدمات را نوشت.
- سه کار بگویید که این کالا یا خدمات قرار نیست انجام بدهد؟
- سه نکته جالب طرح خود را ذکر کنید.
- سه ویژگی يك شرکت موفق را بنویسید که آن را تأیید می‌کنید و دوست دارید از آن الگو بگیرید؟
- سه ویژگی شرکتی را بگویید که نمی‌خواهید مثل آن باشید.
- سه نکته جالب رقیبان خود را بیان کنید .

**SCAMPER**

**۲- تکنیکی اسکمپر**



**S**ubstitute

**C**ombine

**A**dapt(adopt)

**M**odify(magnify)

**P**ut to other uses

**E**liminate

**R**earrangement

# می توانید از تکنیک اسکمپر SCAMPER استفاده کنید.



S نماینده واژه Substitution به معنی جانشین سازی است. یعنی اینکه «چه چیزی را می توان جانشین X نمود؟»

- چه مکانی را می توانیم به جای مکان فعلی به کار ببریم؟

C نماینده واژه Combine به معنی ترکیب کردن است. یعنی اینکه «X را با چه چیزی می توان ترکیب کرد؟»

- آیا مکان فعلی را نمی توان با مکان دیگری ترکیب کرد؟

A نماینده واژه Adapt به معنی رفاه، سازگاری و تعدیل کردن است. تعدیل به معنی کمی تغییر در جهت راحتی یا زیبایی بیشتر است.

- مکان فعلی می توان شبیه چه چیزی می توانیم بسازیم؟

- آیا چیز مشابهی وجود دارد که بتوان از آن اقتباس کرد؟

- چه ایده های دیگری پیشنهاد می کنید؟

- آیا نمی توان مکان را شبیه L بسازیم اگر کمی خمیده کنیم چطور؟

M نماینده واژه Maginfy به معنی بزرگ سازی است.

چه تغییری می‌توانیم در این مکان بدهیم؟

چطور است شکل، رنگش، اندازه اش و .. را تغییر دهیم؟

آیا باید بزرگتر گردد؟

چرا آن را چند برابر نکنیم؟

P نماینده واژه Put to other uses به معنی استفاده در سایر موارد

است. یعنی اینکه: «چه استفاده دیگری می‌توانیم از X بکنیم؟»

• چه استفاده‌هایی دیگری می‌توان از مکان موجود نمود؟

• چگونه می‌توان این مکان را تغییر داد تا برای کاربرد جدید مناسب گردد؟

E حرف ابتدای واژه Ellimination است و معنی حذف کردن را دارد.

سؤال چه چیزی می‌توان از X حذف کرد؟ سؤال مؤثر دیگری در بروز خلاقیت است؛

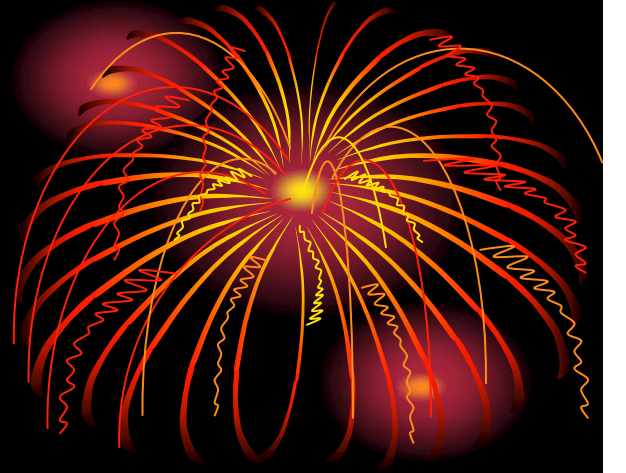
• چگونه می‌توان مکان را متراکمتر، فشرده‌تر و جمع و جورتر کنیم؟

• چه می‌شود اگر کوچکتر شود؟

• چطور است این را از آن مجزا کنیم؟

R نماینده واژه Reverse است و معنی آن معکوس سازی است.

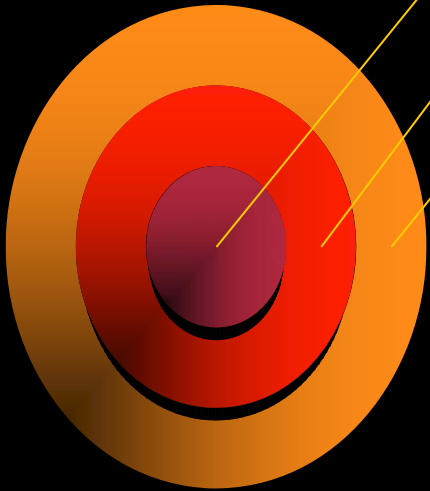
• اگر X را برعکس کنیم چه می‌شود؟



چی چرا چگونه کی کجا کی

جایگزینی ترکیب اقتباس بزرگ کردن کوچک کردن حذف کردن کاربردی دیگر

رنگ ، حجم ، بو ، زمان ، مبلغ و پیوستگی



# مأموریت



## سوال کلیدی: چرا یک فعالیت اقتصادی شکل می گیرد؟

- شرح مأموریت‌های مؤثر، کوتاه هستند و جلب توجه می‌کنند.
- شرح مأموریت، تعهد و وفاداری به کار را نشان می‌دهد. باید از خود پرسید شرکت متعهد شده چه چیزی برای مشتریان و طرفدارانش تولید کند؟ تحت چه شرایطی از مشتریان خود عذرخواهی می‌کند؟ و برای جلب رضایت آنها چه می‌کند؟
- شرح مأموریت چرایی کار را برای ذینفعان آن مشخص می‌کند.
- مهمترین و مشکلترین موضوع در شرح مأموریت برقراری تعادل بین منافع ذینفعان است

# حد و مرز کار را مشخص کنید.



• سه ویژگی بهترین مشتریان فعلی یا احتمالی را بنویسید؟

حال تصور کنید اگر همه مشتریان شما اینگونه بودند چه می شد؟

• سه ویژگی کسانی را بگویید که ترجیح می دهید مشتری شما نباشند؟

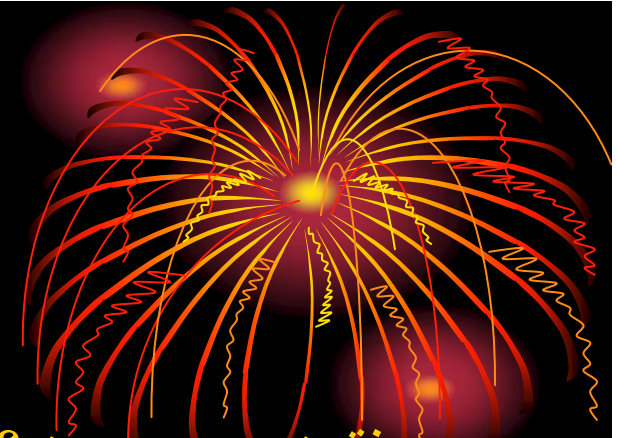
حال تصور کنید اگر همه مشتریان شما اینگونه بودند چه می شد؟



# اهداف



**سوال کلیدی: موفقیت در این کار چگونه تعریف می شود؟**  
اشخاص هدفمند کسانی هستند که در شرایط خاص می دانند  
چه می خواهند و برای رسیدن به مقاصد خود از اهداف  
و برنامه های از پیش تعیین شده کمک می گیرند.  
اهداف را به شکل مقاصد ویژه و قابل اندازه گیری  
می نویسیم.



موفقیت در چیست؟

موفقیت از کجا ناشی می‌شود؟

کارآفرینان می‌توانند با ذهن انگیزی سه مورد از موفقیت‌هایی را که دوست دارند در پایان امسال و سال بعد جشن بگیرند، بنویسند.

باید به تجربه‌های قبلی فکر کرد و دید که از آنها چه یاد گرفته می‌شود.

موفقیت‌های پیشین چه بوده‌اند؟ باید جزئیات آنها را شرح داد.  
اشتباه‌های گذشته چه بوده‌اند؟ از این اشتباه‌ها چه چیزهایی می‌توان یاد گرفت؟



امور مالی: فروش، سود، سود ناخالص، نقدینگی، بدهی  
بازاریابی: تبلیغات، سهم بازار، وجهی عمومی، تعداد مشتریها و خدمات به مشتری  
منابع انسانی: روحیه، حقوق و مزایا، محیط کار، کارایی نیروی کار  
تحقیق و توسعه: کارکرد محصولات جدید، تاریخ عرضه فرصت‌های بازار و دانش فنی  
تولید: فرآیند ظرفیت، کیفیت، موجودی کالا و مواد اولیه  
اهداف: شخصی، یادگیری، نیاز به خلاقیت، رشد شخصی و وجهی اجتماعی  
خودشکوفایی  
سایر موارد: بانک، عرضه‌کننده سرمایه، اجتماع، تجهیزات . . .

# استراتژی‌ها



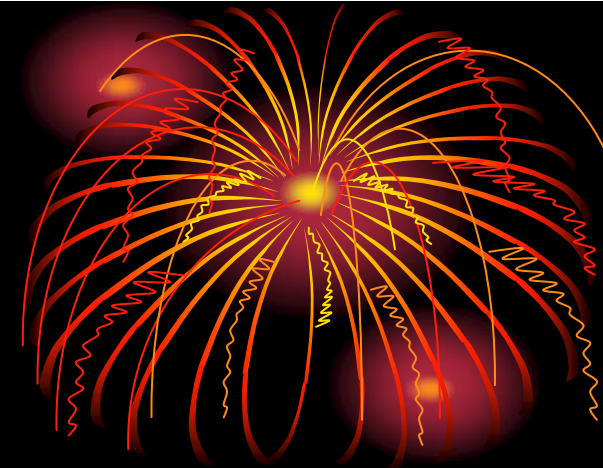
سوال کلیدی: چگونه این فعالیت رشد یافته و اداره می‌شود؟  
استراتژی‌ها عوامل رشد دهنده و کندکننده کار را مشخص می‌کند

استراتژی‌ها جهت، معیار و روش‌های ایجاد و اداره‌ی فعالیت کارآفرینان را تنظیم می‌کنند.

مرزها و مسیرهایی که استراتژی‌ها مشخص می‌کنند، کمک می‌نماید تا تصمیمات به خوبی ارزشیابی شوند.

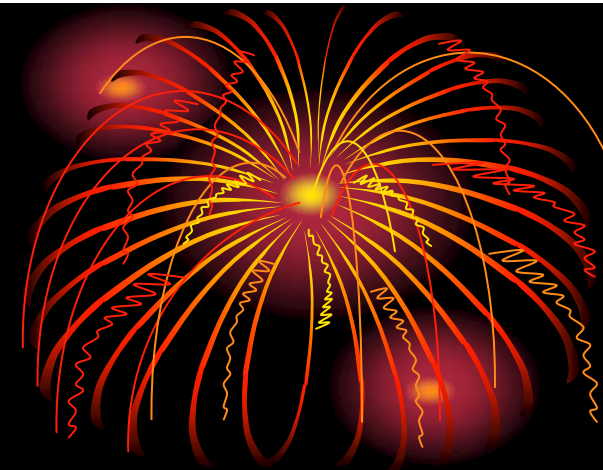
در این قسمت باید فرصتها و تهدیدها مشخص شود.

# عوامل مهم در ایجاد فعالیت



- عواملی را که در رشد و عملکرد کار تأثیر جدی دارند، علامت بزنید. برای این کار از هدف استفاده کنید. در صورت لزوم می‌توان عوامل دیگری را هم به فهرست اضافه کرد.
- داشتن بازار، کارمنداها، مراجع، خدمات پس از فروش و ....
- قیمت کالا، مدیریت زمان، حسن شهرت، جریان نقدینگی و ....
- کیفیت، توانایی‌های دیگران، سرمایه موفقیت مکانی و ....
- تکنولوژی، همکاری‌های استراتژیک، تک بودن کالا، دانش فنی و ....

# برنامه‌ها



سوال کلیدی: برای رسیدن به مقاصدتان دقیقاً چه کار می‌کنید؟

- به وسیله‌ی برنامه‌ها می‌توان به اهداف خود دست یافت.
- برنامه‌ها یا دستورالعمل‌ها باید معنی‌دار باشند و اهمیت و میزان رشد فعالیت را نشان دهند.
- هر يك از برنامه‌ها يك پروژه هستند.
- ایده‌آل این است که برنامه‌ها به هدف و استراتژی نیز مربوط باشند.
- برنامه‌ها جهت‌گیری کار را نشان می‌دهند.
- هر يك از فعالیت‌ها را توضیح می‌دهند. سررسید هر فعالیت نیز در برنامه‌ها مشخص می‌شود.

# برنامه بازاریابی



• محصول

• قیمت

• تبلیغ

• توزیع

هزینه

# برنامه خدمات

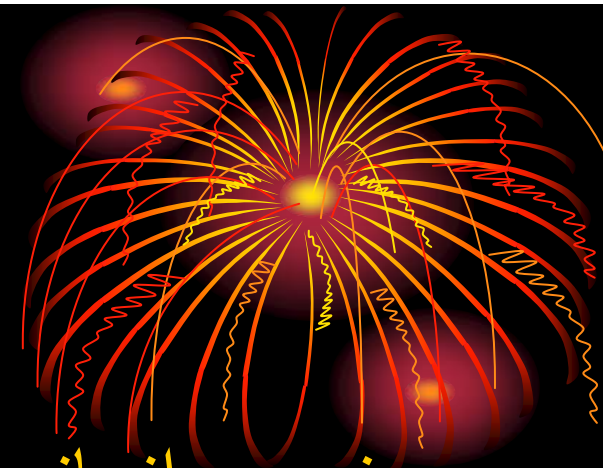


- تجهیزات
- فضای مورد نیاز
- لوازم اداری
- تاسیسات

هزینه



# برنامه سازماندهی



• نیروی انسانی

• چارت سازمانی

هزینه

# برنامه مالی



• هزینه ها

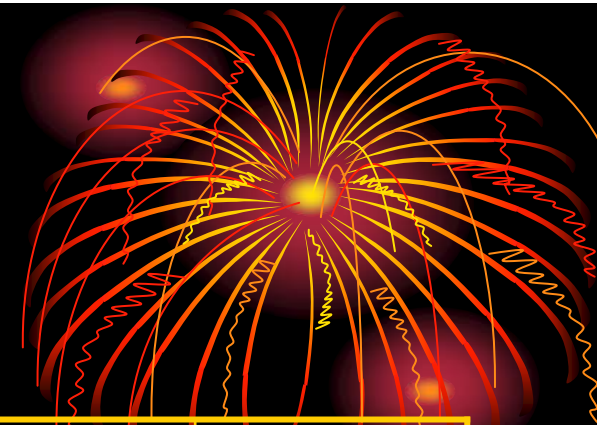
هزینه بازاریابی + هزینه خدمات و یا تولیدات + هزینه سازماندهی

• درآمدها

تعداد مشتری \* قیمت هر واحد خدمات و تولیدات

سود = هزینه ها - درآمدها

# برنامه زمانبندی



توضیحات	درآمد	منابع	زمان	اهداف / راهبرد	برنامه ها
					فاز اول
					فاز دوم
					فاز سوم

