



# درسنامه کارآفرینی

Entrepreneurship

مؤلف :

محمد رضا صابری

# فصل اول

## مقدمه

انسان‌ها در زندگی اجتماعی خود همواره با دو پدیده‌ی متناقض رو به رو هستند. از یک طرف، منابع در اختیار آنان محدود است و از طرفی دیگر، خواسته‌ها و نیازهای بشر نامحدود است و طبیعت سیری ناپذیر نیز آن را تشديد می‌کند. بر اين اساس، انسانها کوشیده‌اند تا بين کميابي منابع و نيازهای نامحدود خود نوعی توازن ايجاد کنند. هر چه جوامع انساني تمام يافته تر شده‌اند، در متوازن سازی خواسته‌ها و منابع با مشكلات بيشرى مواجه شده‌اند؛ زيرا امروزه در شرایط متحول و پویای جهان، نياز‌های بشر با سرعت بيشرى در حال تغيير و تحول است و کميابي منابع نيز محسوس تر از گذشته است. با وجود تحولات علمي و تكنولوجىکي و توسعه‌ى توانايي های بشر در كنترل و بهره برداری از منابع، نگرانی‌های زیادی در مورد نحوه‌ى ايجاد تعادل بين امکانات و نيازهای رو به افزایش وجود دارد.

در مجموع، جوامع بشرى سه مرحله‌ی تکاملی را پشت سر گذاشته‌اند که عبارتند از:

۱. جامعه‌ی سنتي

۲. جامعه‌ی صنعتي

۳. جامعه‌ی فراصنعتي يا اطلاعاتي

در جامعه‌ی سنتي، بشر عمدتاً نيازهای خود را از طریق شکار و کشاورزی تأمین می‌کرد و صاحبان کسب و کار از یک رشته آداب و رسوم و هنجارهای مشخصی پیروی می‌کردند و کمتر کسی به فکر تغیير و تحول بود و توانايي افراد در تأمین نيازها به زور بازو و کاريدي بستگي داشت و ارزش افزوذه صرف ساخت و ساز کاخ‌ها می‌شد.

با پيدايش انقلاب صنعتي، کسب و کارها شروع به رشد کردند و کاريدي و سرمایه مالی عامل اصلی موفقیت شد. در اين دوره که آن را جامعه‌ی صنعتي می‌نامند، ميل به ابداع و خلاقيت در بشر افزايش یافت و کم کم شخصيت هايي ظهر کردند که در پي ارضاي کنجکاوی و کشف موضوع جديد بودند. اين افراد، خصلت‌های مشخصی داشتند و از خطر پذيری لذت می‌بردند.

در عصر حاضر که آن را جامعه‌ی فراصنعتي يا اطلاعاتي ناميده‌اند، سرعت تغیير و تحولات به گونه‌اي است که از آن به عنوان شگفتی‌های سرعت و تحولات نام می‌برند. در اين دوره، از اهمیت کاريدي و سرمایه مالی کاسته شده و به جای آن، نیروي انساني کيفي که توان خلاقيت و نوآوري، با به کارگيري فكر و اندیشه دارد، اهمیت پیدا کرده است. در چنین فضایي که تفكير و اندیشه عامل تمایز و برتری است، سرمایه اصلی هر سازمان و بنگاهی اينده‌ها و اطلاعاتي است که در مغز کارکنان آن وجود دارد.

## نقش دانايی در پيشرفت جوامع

افرادی که در عصر اطلاعات، دانایی را در اختیار دارند، بيشرىن سهم از تولید را به خود اختصاص داده اند زира نه تنها نوآوري شرط موفقیت است، بلکه بيشرىن کوشش‌ها و تلاش‌ها در اين راستا صورت می‌گيرد تا آنان از اين دانايی استفاده کنند و قدرت جوامع نيز مبنى بر دانايی است.

بنابراین، اگر خواهان کاهش شکاف توسعه‌اي کشورمان با کشورهای توسعه‌يافته‌ی صنعتی هستیم، چاره‌اي جز اين نداریم که بپذيريم عصر وابستگي ثروت کشور به مواد خام به پایان رسیده است و کشوری که با ذهنیت جامعه‌ی سنتي و حتى صنعتی با پدیده عصر حاضر رو به رو شود، می‌تواند از نابودی سريع خود در مقابل رقبا اطمینان داشته باشد. پس باید بر روی انسان‌ها سرمایه گذاري

کرده، بستری را فراهم کنیم که نیروهای خلاق، نوآور و کارآفرین، از مغز خود استفاده مؤثرتری کنند و دانش را که ماده‌ی حیاتی توسعه در عصر ارتباطات و اطلاعات است، تولید کنند.

هنگامی که فرد خلاقی دست به نوآوری زند و بدون هیچ نقد و بررسی، در طوفان بحران‌های اجتماعی گم شود، اولین اثر آن سرکوب انگیزه‌های معنوی خلاق و پرتاب آن به سمت نیازهای نازل اقتصادی خواهد بود. همین امر، به تدریج استعدادهای خلاق را به دنبال مخلوقات آن‌ها در جامعه نابود می‌کند و شرایط لازم برای رشد بی‌تفاوتی، پوج گرایی و تهاجم مهیا می‌شود و در برخی موقع نیز به فرار مغزا و مهاجرت فیزیکی می‌انجامد. اما تبلور نقد و تحلیل و فراهم آوردن بسترها رشد خلاقیت و کارآفرینی در جامعه، منجر به رشد انگیزه‌های معنوی افراد خلاق جامعه می‌شود و آنان را از سقوط به نیازهای نازل همچون دریافت پول برای گذراندن زندگی و پیدا کردن شغل ثابت اداری و دولتی نجات می‌دهد و شوق اجتماعی آنان را برای فعالیت، دوچندان می‌سازد.

از طرف دیگر، خلاقان بر حسب نظام مبتنی بر شناخت، ساخت، تولید و سود، در بخش‌های اکتشاف، اختراع و کسب و کار فعال‌اند و بدون ارتباط با کارآفرینان نمی‌توانند به آثار خود صورتی اقتصادی، اجتماعی یا ارزشی دهند. به همین دلیل، ارتباط دائمی خلاقان با کارآفرینان در یک جامعه‌ی سالم، بسیار مهم و استراتژیک است.

## کسب و کار چیست؟

به زبان ساده، کسب و کار، عبارت است از حالتی از مشغولیت؛ و به طور عام، شامل فعالیت‌هایی است که تولید و خرید کالاها و خدمات با هدف فروش آن‌ها را به منظور کسب سود در بر می‌گیرد. اگر بعضی تعاریف مهم کسب و کار را از قول متخصصان این رشته یاد کنیم، بهتر می‌توان مفهوم کسب و کار را درک کرد.

ویژگی‌های کسب و کار، عبارت اند از:

- فروش یا انتقال کالاها و خدمات برای کسب ارزش
- معامله‌ی کالاها و خدمات
- تکرار معاملات
- انگیزه‌ی سود (مهم ترین و قدرتمندترین محرك اداره‌ی امور کسب و کار)
- فعالیت تؤمن با ریسک. کسب و کار، همیشه بر آینده متمرکز است و عدم اطمینان، ویژگی آینده است. از این‌رو، همواره کسب و کار تؤمن با ریسک است.

باور عمومی این است که تنها هدف کسب و کار، به دست آوردن سود اقتصادی است، در حالی که این امر، واقعیت ندارد. ارویک معتقد است همان‌طور که انسان تنها با هدف خوردن زندگی نمی‌کند، تنها هدف کسب و کار هم کسب سود نیست. بنابراین، کسب و کارها هم دارای اهداف اقتصادی و هم اهداف اجتماعی‌اند.

## عناصر کسب و کار

با توجه به تعاریف و متغیرهایی که برای کسب و کار بیان شد، حیطه و عناصر کسب و کار در قالب تقسیم بندی‌های مختلفی ارائه گردیده که در یکی از مهم ترین این تقسیم بندی‌ها، کسب و کارها به سه دسته‌ی اصلی تقسیم شده‌اند:

۱. کسب و کار صنعتی
۲. کسب و کار خدماتی
۳. کسب و کار تجاری

به طور خلاصه، کسب و کار صنعتی با تولید کالاها و مواد اولیه سر و کار دارد، در حالی که کسب و کار خدماتی با توزیع ارتباط دارد و کسب و کار تجاری به معنی واسطه گری است.

## کارآفرینی چیست و کارآفرین کیست؟

واژه‌ی کارآفرینی از ریشه‌ی فرانسوی *Entreprendre* است به مفهوم تعهد کردن کاری.

تعاریف بسیاری از کارآفرینی وجود دارد ولی به زبان ساده کارآفرین کسی است که تعهد می‌کند تا سازماندهی و مدیریت کسب و کار جدیدی را که تؤام با ریسک است، بپذیرد.

## اهمیت و ضرورت کارآفرینی

بی‌شک، روند توسعه‌ی اقتصادی در کشورهای توسعه‌یافته، بیانگر این واقعیت است که اقتصاد تحت تأثیر کارآفرینی است، به گونه‌ای که کارآفرینان در توسعه‌ی اقتصادی کشورهای توسعه‌یافته، نقش محوری داشته‌اند و کشورهای توسعه‌یافته اهمیت آن را در توسعه اقتصادی نادیده گرفته‌اند؛ سرمایه‌ی در دسترس کشورها را کشف و از آن‌ها بهره‌برداری می‌کنند.

تاریخچه‌ی توسعه اقتصادی در کشورهای توسعه‌یافته، مستنداتی برای حمایت از این واقعیت فراهم می‌آورد که اقتصاد، تحت تأثیر کارآفرینی است.

شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد علت توسعه‌ی کشورهای همچون آمریکا، ژاپن و آلمان که از نظر صنعتی توسعه‌یافته‌اند، کارآفرینی است. کارآفرینی هم اکنون به عنوان یک حرفه ظهر کرده است و همانند دیگر حرفه‌ها باید توسعه‌یابد و از طریق برنامه‌های آموزشی و دانشگاهی خاص مبتنی بر مطالعات رفتاری و تجربی، پرورش پیدا کند.

امروز صاحبنظران بر نقش کارآفرینی در توسعه اقتصادی و اجتماعی اتفاق نظر دارند. مهم ترین این نقش‌ها از این قرارند:

۱. کارآفرینی موجب گردآوری پس اندازهای عمومی بی‌هدف و سرگردان می‌شود و تشکیل سرمایه‌را بهبود می‌بخشد.
۲. کارآفرینی منجر به ایجاد اشتغال در مقیاس وسیع می‌شود. بنابراین، کارآفرینی مشکلات بیکاری را که ریشه‌ی بسیاری از مشکلات اقتصادی – اجتماعی است، کاهش می‌دهد.
۳. کارآفرینی به توسعه‌ی متوازن منطقه‌ای منجر می‌شود.
۴. کارآفرینی باعث کاهش تمرکز اقتصادی در جامعه می‌شود.
۵. کارآفرینی منجر به توزیع مجدد ثروت، درآمد و حتی قدرت سیاسی به صورت عادلانه در جامعه می‌شود.
۶. کارآفرینی، منابع، سرمایه‌ها و مهارت‌ها را که ممکن است بی‌استفاده و سرگردان باقی مانده باشند، به طور مؤثر به تحرک و ایجاد دارد.

۷. کارآفرینی کیفیت زندگی را بهبود می بخشد. کارآفرینان، پیوسته در حال ابداع و توسعه‌ی کالاهای خدمات جدیدند. این گونه تلاش‌های بدیع، موجب تولید تکنولوژی و ماشین آلات بهتر و سیستم‌های تولیدی مؤثرتر می شود و از این طریق، محصولات و خدمات ارتقا می یابد و کیفیت زندگی را بهبود می بخشد و زندگی را راحت‌تر و ساده‌تر می کند.

۸. کارآفرینی، تجارت خارجی را که جزء مهمی از توسعه‌ی اقتصادی کشورهاست، ارتقا می دهد.

۹. کارآفرینی موجب افزایش سود اجتماعی از طریق دولت می شود. با درآمد هایی که دولت از طریق مالیات، حقوق گمرکی و واگذاری پروانه‌ی کارآفرینان به دست می آورد، می تواند در پروژه‌های مختلفی همچون احداث جاده‌ها و پل‌ها، سرویس‌ها و تسهیلات آموزشی و پزشکی، حفظ صلح و آرامش و دیگر رمینه‌های اجتماعی و فرهنگی سرمایه‌گذاری کند.

علاوه بر موارد یاد شده، می توان کارآفرینی را عامل تحریک و تشویق حس رقابت، عامل تحریک، ترکیب و مهیا کردن عوامل تولید، عامل ساماندهی منابع و استفاده‌ی اثربخش از آن‌ها، عامل یکپارچگی و ارتباط بازارها، عامل رفع خلل، شکاف ها و تنگی‌های بازار و اجتماع، یکی از عوامل تولید، عامل کاهش بوروکراسی اداری (کاهش پشت میزنشینی و مشوق عمل گرایی و ...)، عامل تحول و تجدید حیات ملی و محلی (کارآفرینی فراتر از شغل و حرفه است، یک شیوه‌ی زندگی است)، عامل شناخت، ایجاد و گسترش بازارهای جدید، عامل نوآوری و روان‌کننده‌ی تغییر و عامل تعادل در اقتصاد پویا، تلقی کرد.

## ویژگی‌های افراد کارآفرین:

- ریسک پذیری (ریسک‌های متوسط و حساب شده)
- نیاز به توفیق
- نوآوری، خلاقیت، ایده سازی
- اعتماد به نفس
- پشتکار زیاد
- آرمان گرایی
- پیشقدم بودن
- فرصت گرا بودن (بیشتر در جستجوی فرصتها هستند تا تهدیدات)
- نتیجه گرا بودن
- اهل کار و عمل بودن
- آینده گرایی

## انواع کارآفرینی

کارآفرینی و کسب و کارهای مخاطره‌آمیز، محرك توسعه‌ی اقتصادی است و کارآفرینان که در رأس کسب و کارهای مخاطره‌آمیزند، در جست و جوی فرصت‌های بین و خلاقیت، ابزاری برای موفقیت آنان محسوب می شود. با توجه به آنچه گذشت، می توان کارآفرینی را اینگونه تعریف کرد: کارآفرینی فرآیندی است که در آن ایده و فکر جدید با بسیج منابع از طریق فرایند ایجاد یک کسب و کار (کسب و کار الکترونیکی یا اینترنتی، کسب و کار خانگی، کسب و کار خانوادگی، کسب و کار کوچک و متوسط) که تؤام با مخاطره مالی و اجتماعی و حیثیتی است، محصول و خدمت جدید به بازار عرضه می شود. اساساً کارآفرینی و رفتار کارآفرینانه در هر زمینه‌ای قابل پیگیری است.

صاحبنظران تقسیم بندی های مختلفی از کارآفرینی ارائه کرده اند که مهم ترین آن ها عبارتند از:

۱. **کارآفرینی فردی (مستقل)** : حالتی است که فردی کسب و کار مستقلی را ایجاد می کند یا نمایندگی آن را از طریق شناسایی فرصت و بسیج منابع و امکانات لازم به دست می آورد و تمرکز او بر نوآوری، توسعه ای فرآیند، ایجاد محصولات یا خدمات جدید است.

۲. **کارآفرینی سازمانی یا درون سازمانی** : شامل پژوهش رفتار کارآفرینانه در سازمانی است که قبلاً تأسیس شده، و فرآیندی است که محصولات (خدمات) یا فرآیندهای نوآورانه با خلق فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان ایجاد می شود. در این نوع کارآفرینی، یک شرکت یا سازمان، محیطی را فراهم می سازد تا اعضا بتوانند در امور کارآفرینی مشارکت کنند و طی آن، محصولات، خدمات یا فرآیندی نوآورانه از طریق ایجاد فرهنگ کارآفرینانه به ظهور می رسد.

## نگوش اسلام به کسب و کار

از آنجا که انسان موجودی است انتخابگر و با اراده‌ی خود می‌تواند در شرایط و نظام‌های اجتماعی تغییر و تحول ایجاد کند، پیروزی و شکست یا مرگ و حیات جامعه نیز به اراده‌ی او بستگی دارد. بین اراده‌ی انسان از یک طرف و حاکمیت او بر حوادث یا مغلوب شدن در مقابل آن‌ها از طرف دیگر، رابطه‌ی مستقیم وجود دارد. این انسان‌ها هستند که می‌توانند با خودسازی و اصلاح خویش، تقویت روحیه، صبر و مقاومت در برابر مشکلات، شاهد پیروزی و تعالی باشند و برعکس، با هوایپرستی، سستی و ضعف نفس، دچار اسارت و فرومایگی شوند. از نظر قرآن کریم و معارف اسلامی، در عین حاکم بودن مشیت الهی، انسان، خود مسئول سرنوشت اجتماعی خویش است و حاکمیت انسان بر سرنوشت خود، از مصادیق مشیت الهی است. خداوند در سوره‌ی رعد می‌فرماید:

"به راستی که خداوند سرنوشت هیچ قومی را تغییر نخواهد داد، مگر آن‌چه را در ضمیرشان است، تغییر دهند."

بنابراین، این ملت‌ها هستند که با ایجاد تغییرات درونی، سبب تحولات بیرونی و اجتماعی می‌شوند. پس اگر در محرومیت به سر می‌برند و بدختی‌های فراوانی گربانگیر آنان شده است، پیش از هر چیز باید اراده کنند و، خود را متحول سازند.

یکی از مسائل مهمی که تفاوت بین نظر اسلام و دیگر مکاتب را درباره‌ی انسان‌آشکار می‌کند و در انجام کسب و کار نیز مؤثر است، مسئله‌ی ارزش والای انسان در دین مبین اسلام است. در برخی مکاتب، انسان در ردیف دیگر حیوانات قرار گرفته و در برخی، از این هم پست تر، در ردیف ابزار تولید قرار داده شده است که مهره‌ای از چرخ تولید را تشکیل می‌دهد. در صورتی که از نظر اسلام، خداوند به او کرامت داده و عناوینی همچون «خلیفه‌الهی»، «محور آفرینش» و «امانت دار‌الهی» به او اعطا شده است. منشأ اصلی عوامل تولید، منابعی است که خداوند متعال در طبیعت قرار داده تا بشر به صور گوناگون از آن‌ها استفاده کرده، با کمک فکر یا قدرت جسمی خود، آن‌ها را به کالا و خدمت تبدیل کند و این نیز بدون کوشش و تلاش انسانی میسر نمی‌شود. از این نظر، انسان به کسب و کار و فعالیت انسانی توجه زیادی مبذول داشته و افراد کوشنده و تلاشگر را با عبارات گوناگون تشویق کرده است که به چند نمونه از آن‌ها اشاره می‌گردد:

- از امام صادق (ع) نقل شده است که فرمود: تلاش کننده برای خانواده‌ی خود، همچون مجاهد در راه خداست.

- از پیامبر اکرم (ص) نقل شده است که فرمود: کسی که شب را در حال خستگی از طلب حلال به سر آورد، شب را آمرزیده به سر آورده است.

- از پیامبر اکرم (ص) نقل شده است که فرمود: کسی که از دسترنج خویش بخورد، روز قیامت در شمار انبیاست و ثواب انبیا را دریافت می کند.

- رسول اکرم (ص) فرمود: عبادت ده جزء دارد که نه تای آن در کسب روزی حلال است.

- پیامبر اکرم (ص) فرمود: پی روزی حلال رفتن، بر هر مسلمانی واجب است.

کسب و کار، علاوه بر نتیجه اقتصادی، وسیله ای برای ساختن انسان است و مراحلی از کمال، جز از راه کسب و کار به دست نمی آید. همان طور که کسالت و غرامت، زمینه‌ی بسیاری از مفاسد را مهیا کند، کسی که در دنیای خود سهل انگار و بی تفاوت باشد، نسبت به امور دین و آخرت نیز چنین روشی را پیش خواهد گرفت. از امام باقر (ع) نقل شده است که فرمود: «... کسی که در امر دنیای خود کسل باشد، نسبت به امور اخروی خود کاھل تر است.»

با توجه به دیدگاه اسلام، نتیجه می گیریم که بالاترین سرمایه‌ی انسان برای تکامل مادی و معنوی، عمر و حیات او و امکاناتی است که در این دنیا در اختیار دارد. انسان از این موهاب به دو گونه و با دو انگیزه می تواند استفاده کند. گاهی صرفاً هدف و توجهش به مال و ثروت، مقام، خوشی‌ها و لذات زودگذر همین دنیاست و در دریای کبر و غرور و خودپسندی و جهالت و نادانی غوطه ور است. این همان دنیا طلبی مذموم و مورد نکوهش است. اما افرادی با اعتقاد به این که حیات انسان، منحصر به همین زندگی موقت نیست و در ورای آن، سرای جاودان در پیش است؛ با بهره گیری صحیح و معقول از امکانات و نعمات الهی، از آن‌ها در جهت رشد و تکامل مادی و معنوی خود و کسب ارزش‌های والای انسانی استفاده می کنند و هدف شان در مقام بندۀ شایسته، کسب رضایت خداوند است، چنین دیدگاهی و در پیش گرفتن چنین روشی، هیچ گاه باعث رکود تولید و مانع رونق اقتصادی نیست، بلکه زمینه ساز اجرای عدالت اجتماعی و توزیع عادلانه‌ی درآمد خواهد بود و لازمه‌ی آن رها کردن دنیا و اختیار کردن رهبانیت و گوشه گیری نیست.

## فصل دوم

### چگونگی راه اندازی کسب و کار

#### شروع کسب و کار از صفر

قبل از تصمیم در سازماندهی عملیات، کارآفرینان نیازمند تعیین ساختاری قانونی اند که با تقاضاهای کسب و کار کارآفرینانه آنان بیشترین تناسب را داشته باشد. قوانین مالیاتی، وضعیت مسئولیت کارآفرین، دسترسی به سرمایه و پیچیدگی تأسیس کسب و کار، از جمله مواردی است که در تعیین نوع ساختار قانونی کسب و کار مؤثرند. در مجموع، سه شکل سازمانی عمدۀ وجود دارد که عبارتند از

- ۱. مالکیت انفرادی<sup>۱</sup>
- ۲. شرکت<sup>۲</sup>
- ۳. شرکت<sup>۳</sup>

#### ۱. مالکیت انفرادی

مالکیت انفرادی، کسب و کاری است که یک شخص آن را راه اندازی و اداره می کند و کسب و کار جدا از شخص مالک نیست. بدھی و تعهدات این کسب و کار بر عهده فرد مالک است و علاوه بر آن، شخص مالک دارای مسئولیت نامحدود است، به گونه ای که دارایی های کسب و کار و دارایی های شخصی فرد، پشتیبان عملیات خواهد بود. اگر کسب و کار نتواند به تعهدات مالی خود عمل کند، مالک مجبور خواهد شد اتومبیل شخصی، خانه و دیگر دارایی هایش را بفروشد تا رضایت طلبکاران را جلب کند. از آنجا که ایجاد چنین کسب و کاری آسان است، بیشتر کارآفرینان این شکل سازماندهی را انتخاب می کنند. برخی از مزایای ساختار مالکیت انفرادی عبارت اند از : شکل گیری آسان، مالکیت فردی در سود، خلاصه شدن تصمیم گیری و کنترل در یک شخص، انعطاف، آزادی نسبی در مقابل کنترل های دولتی و رها شدن از مالیات های شرکت های بازرگانی که همگی این عوامل، روند کسب و کار کارآفرینانه را تسريع خواهد کرد. کارآفرینانی که ساختار سازمان کسب و کار آنان بر اساس مالکیت فردی است به جز مرحله‌ی کسب مجاز، شاهد مداخله بسیار کم دولت در عملیات خودند و مالیات پرداختی آنان در قالب مالیات بر درآمد شخصی است، نه مالیات بر درآمد شرکت؛ از این رو، مالیات کمتری نیز می پردازند.

برخی از معایب مالکیت انفرادی نیز عبارتند از : مسئولیت نامحدود، احتمال وقفه یا تعطیلی به علت بیماری یا مرگ مالک، دسترسی کمتر به سرمایه، مشکلات نسبی در تأمین منابع مالی در بلند مدت و وجود دیدگاه و تجربیات محدود به علت عدم حضور افراد دیگر، که همگی این عوامل ممکن است باعث بروز مشکلات در روند کسب و کار های کارآفرینانه‌ی فرد شوند.

<sup>۱</sup>. Sole Proprietorship

<sup>۲</sup>. Partnership

<sup>۳</sup>. Corporation

## ۲. شراکت

دو یا چند نفر که به عنوان شریک در سود کسب و کار با یکدیگر مشارکت و همکاری می کنند، شراکت نامیده می شود. هر یک از شرکا با گذاشتن پول، اموال، نیروی کار و مهارت ها، سهمی در سود یا زیان کسب و کار پیدا می کنند. شرکا بین خود قراردادی را امضا می کنند که در آن سهم مالی و مدیریتی آنان به صورت تفصیلی مکتب شده و نقش های شرکا و روابط شرکتی آنان بیان شده است. در ساختار شراکتی، نکته‌ی مهم آن است که یکی از شرکا باید مسئولیت بدھی ها و مسئولیت نامحدود کسب و کار را بپذیرد. برخی از مزایای ساختار مشارکتی کسب و کار عبارتند از : شکل گیری آسان، تسهیل در رشد و عملکرد، انعطاف، آزادی نسبی در مقابل مقررات و کنترل های دولتی و وجود مزایای مالیاتی که شرایط را به نفع کسب و کار تنظیم می کند. زیرا که در این ساختار کسب و کار، شخصیت حقیقی افراد مطرح است و مالیات ها بر درآمد شخصی است و چون کسب و کار ماهیت فردی دارد، دخالت دولت نیز در آن کم است. وجود محدودیت هایی همچون : مسئولیت نامحدود برای یکی از شرکا، احتمال عدم استمرار کسب و کار به علت کناره گیری یا مرگ شریک اصلی و الزام در فعالیت تنها یک شریک و وجود محدودیت های ناشی از آن، ممکن است مانع از موفقیت بیشتر کسب و کار شود.

## ۳. شرکت

تشکیلات قانونی منفک از افرادی است که مالک آن اند و از طریق قوانین دولتی ایجاد شده است. برای تأسیس شرکت باید اولاً در مورد سهم سرمایه‌ی افراد توافق کرد و ثانیاً اساسنامه‌ی کسب و کار به تأیید نهادهای مربوط دولتی برسد و شرکت ثبت شود. در این اساسنامه، حیطه فعالیت ها و محدودیت های کسب و کار مشخص می گردد.

بر طبق قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران، شرکت های تجاری به هفت دسته تقسیم می شوند که عبارتند از :

- ۱- شرکت سهامی
- ۲- شرکت با مسئولیت محدود
- ۳- شرکت تضامنی
- ۴- شرکت مختلط غیر سهامی
- ۵- شرکت مختلط سهامی
- ۶- شرکت نسبی
- ۷- شرکت تعاونی تولید و مصرف

برای آشنایی با حیطه‌ی فعالیت و محدودیت های هر یک از این شرکت ها، با تعریف آن ها، مشخصات آن ها را در ایران بررسی می کنیم.

۱. شرکت سهامی : شرکتی است که سرمایه‌ی آن به سهام تقسیم شده و مسئولیت صاحبان سهام محدود به مبلغ اسمی سهام آنان است. شرکت سهامی به دو نوع تقسیم می شود :

نوع اول : شرکت هایی که مؤسسان آن ها قسمتی از سرمایه‌ی شرکت را از طریق فروش سهام به مردم تأمین می کنند. این گونه شرکت ها را سهامی عام می گویند.

نوع دوم : شرکت هایی که تمام سرمایه‌ی آن‌ها را در موقع تأسیس، منحصرًّاً توسط مؤسسان تأمین شده است. این گونه شرکت‌ها را سهامی خاص می‌نامند.

برخی از مهمترین نکات شرکت سهامی بر اساس قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران به شرح زیر است :

- شرکت سهامی، شرکت بازرگانی محسوب می‌شود، ولو این که موضوع عملیات آن امور بازرگانی نباشد.
- در شرکت سهامی تعداد شرکا نباید از سه نفر کمتر باشد.
- در موقع تأسیس، نباید سرمایه‌ی شرکت سهامی عام از پنج میلیون ریال و سرمایه‌ی شرکت سهامی خاص از یک میلیون ریال کمتر باشد. در شرکت سهامی عام، مؤسسان باید حداقل ۲۰٪ سرمایه‌ی شرکت را خود تعهد کنند و حداقل ۳۵٪ مبلغ تعهد شده را به نام شرکت در شرف تأسیس، نزد یکی از بانک‌ها بسپارند، و سپس اظهارنامه‌ای را به ضمیمه‌ی طرح اساسنامه شرکت و طرح اعلامیه‌ی پذیره نویسی سهام که به امضای کلیه‌ی مؤسسان رسیده باشد، در تهران به اداره‌ی ثبت شرکت‌ها و در شهرستان‌ها به دایره‌ی ثبت شرکت‌ها و در نقاطی که دایره‌ی ثبت شرکت‌ها وجود ندارد، به اداره‌ی ثبت اسناد و املاک محل تسلیم کنند و رسید بگیرند.
- طرح اساسنامه باید با قید تاریخ به امضای مؤسسان برسد و مشتمل بر این مطالب باشد : نام شرکت، موضوع شرکت، مدت شرکت، مرکز اصلی و شعب شرکت، مبلغ سرمایه‌ی نقدی و غیرنقدی شرکت، تعداد سهام‌بی‌نام، بانام و مبلغ اسمی و همچنین تعداد و خصوصیات سهام ممتاز، تعيین مبلغ پرداخت شده‌ی هر سهم، نحوه‌ی انتقال سهام بانام، طریق‌ی شور و اخذ رأی، تعیین وظایف مدیران، طرز انتخاب و تعداد آن‌ها، آغاز و پایان سال مالی و برخی اطلاعات دیگر.
- مجمع عمومی شرکت سهامی از اجتماع صاحبان سهام تشکیل می‌شود. مقررات مربوط به حضور عده‌ی لازم برای تشکیل مجمع عمومی و آراء لازم برای تصمیم‌گیری در اساسنامه معین خواهد شد. وظایف آن، رسیدگی به گزارش مؤسسان و تصویب آن، تصویب طرح اساسنامه‌ی شرکت و اصلاح آن، انتخاب اولین مدیران و بازرسان شرکت و تعیین روزنامه کشیرالانتشار برای درجه اطلاعیه‌های شرکت است.
- شرکت سهامی را هیئت مدیره‌ای که از بین صاحبان سهام انتخاب شده است، اداره‌می‌کند و تعداد اعضای آن در شرکت‌های سهامی عام نباید کمتر از پنج نفر باشد. هیئت مدیره در اولین جلسه‌ی خود از بین اعضای هیئت، یک رئیس و یک نائب رئیس که باید شخص حقیقی باشند، برای هیئت مدیره تعیین می‌کند.
- هیئت مدیره باید حداقل یک نفر شخص حقیقی را به مدیریت عامل شرکت برگزیند و حدود اختیارات و مدت تصدی و حق الزحمه‌ی او را تعیین کند و مدیر عامل شرکت در حدود اختیاراتی که هیئت مدیره به او تفویض کرده است، نماینده‌ی شرکت محسوب می‌شود و از طرف شرکت حق امضاء دارد. هیئت مدیره نیز هر موقع می‌تواند مدیر عامل را عزل کند.
- هیئت مدیره‌ی شرکت باید پس از انقضای سال مالی، صورت دارایی و دیون شرکت را در پایان سال و همچنین ترازنامه و حساب عملکرد سود و زیان شرکت را به ضمیمه‌ی گزارشی درباره‌ی فعالیت و وضع عمومی شرکت طی سال مالی مزبور تنظیم کند.

۲. شرکت با مسئولیت محدود : شرکتی است که بین دو یا چند نفر برای امور کسب و کار تشکیل شده و هر یک از شرکا بدون این که سرمایه‌ی به سهام یا قطعات سهام تقسیم شده باشد، فقط تا میزان سرمایه‌ی خود در شرکت، مسئول قروض و تعهدات شرکت است.

برخی از مهمترین نکات شرکت با مسئولیت محدود بر اساس قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران به شرح زیر است :

- در اسم شرکت باید عبارت «با مسئولیت محدود» قید شود، در غیر اینصورت آن شرکت در مقابل اشخاص ثالث، شرکت تضامنی محسوب و تابع مقررات آن خواهد بود.
- این شرکت وقتی تشکیل می شود که تمام سرمایه نقدی تأدية و سهم الشرکه ای غیرنقدی نیز تقویم و تسلیم شود و علاوه بر آن در شرکت نامه باید صراحتاً قید شده باشد که سهم الشرکه های غیرنقدی هر کدام از شرکا چقدر است.
- شرکاء نسبت به قیمتی که در حین تشکیل برای سهم الشرکه های غیرنقدی معین شده است، در مقابل اشخاص ثالث مسئولیت تضامنی دارند.

هر یک از شرکا به نسبت سهمی که در شرکت دارد، دارای حق رأی خواهد بود و شرکت را یک یا چند نفر مدیر موظف یا غیر موظف از بین شرکا یا خارج از آنان برای مدت محدود یا نامحدودی معین می شوند، اداره می کنند.

۲. شرکت تضامنی : شرکتی است که تحت اسم مخصوصی برای امور تجاری بین دو یا چند نفر با مسئولیت تضامنی تشکیل می شود. اگر دارایی شرکت برای ادای تمام قروض کافی نباشد، هر یک از شرکا مسئول پرداخت تمام قروض شرکت است.

برخی از مهمترین نکات شرکت تضامنی بر اساس قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران به شرح زیر است :

- در اسم شرکت تضامنی باید عبارت «شرکت تضامنی» و حداقل اسم یک نفر از شرکا ذکر شود. در صورتی که اسم شرکت مشتمل بر اسامی تمام شرکا نباشد. باید بعد از اسم شریک و شرکایی که ذکر شده است، عبارتی از قبیل «و شرکا» یا «و برادران» قید شود.

شرکت تضامنی وقتی تشکیل می شود که تمام سرمایه ای نقدی تأدية و سهم الشرکه ای غیرنقدی نیز تقویم و تسلیم شده باشد.

منافع به نسبت سهم الشرکه بین شرکا تقسیم می شود و هیچ یک از شرکا نمی توانند سهم خود را به دیگری منتقل کنند، مگر با رضایت تمام شرکا.

هرگاه شرکت تضامنی منحل شود، مادام که قروض شرکت از دارایی آن تأدية نشده است، هیچی یک از طلبکاران شخصی شرکا حقی در آن دارایی نخواهند داشت. اگر دارایی شرکت برای پرداخت قروض آن کفايت نکند، طلبکاران شرکت حق دارند بقیه ای طلب خود را از تمام یا فرد فرد شرکای ضامن مطالبه کنند، ولی در این مورد، طلبکاران شرکت بر طلبکاران شخصی شرکا حق تقدم نخواهند داشت.

۴. شرکت مختلط غیر سهامی : شرکتی است که برای امور تجاری، تحت اسم مخصوصی بین یک یا چند نفر شریک ضامن و یک یا چند نفر شریک با مسئولیت محدود بدون انتشار سهام تشکیل می شود. شریک ضامن، مسئول کلیه ای قروضی لست که ممکن است علاوه بر دارایی شرکت پیدا شود. شریک با مسئولیت محدود، کسی است که مسئولیت او فقط تا میزان سرمایه ای است که در شرکت گذاشته یا باید بگذارد. در اسم شرکت باید عبارت «شرکت مختلط» و حداقل اسم یکی از شرکای ضامن قید شود.

بر اساس قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران، شریک با مسئولیت محدود، نه حق اداره شرکت را دارد و نه اداره‌ی امور شرکت از وظایف اوست، بلکه اداره‌ی شرکت، بر عهده‌ی شریک یا شرکای ضامن است و حدود اختیارات آنان همان است که در مورد شرکای شرکت تضامنی مقرر شده است.

۵. شرکت مختلط سهامی : شرکتی است که تحت عنوان مخصوصی بین یک عدد شرکای سهامی و یک یا چند نفر شریک ضامن تشکیل می‌شود. شرکای سهامی کسانی اند که سرمایه‌ی آنان به صورت سهام یا قطعات سهام متساوی القیمت درآمده و مسئولیت آنان تا میزان همان سرمایه‌ای است که در شرکت دارند. شریک ضامن نیز کسی است که سرمایه‌ی او به صورت سهام درنیامده و مسئول کلیه‌ی قروضی است که ممکن است علاوه بر دارایی شرکت پیدا شود.

بر طبق قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران، در اسم شرکت باید عبارت «شرکت مختلط» و حداقل اسم یکی از شرکای ضامن قید شود و مدیریت شرکت نیز مخصوص شریک یا شرکای ضامن است.

۶. شرکت نسبی : شرکتی است که برای امور تجاری، تحت عنوان مخصوص بین دو یا چند نفر تشکیل و مسئولیت هر یک از شرکا به نسبت سرمایه‌ای که در شرکت گذاشته، می‌باشد. در اسم شرکت نسبی باید عبارت «شرکت نسبی» یا حداقل یک نفر از شرکا قید شود و در صورت داشتن شریک یا شرکایی، عبارتی از قبیل «و شرکا» یا «و برادران» ضروری است.

بر طبق قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران اگر دارایی شرکت نسبی برای تأمین قروض شرکت کافی نباشد، هر یک از شرکا به نسبت سرمایه‌ای که در شرکت دارد، مسئول تأمین قروض شرکت است و مدامی که شرکت منحل نشده، مطالبه‌ی قروض آنان باید از خود شرکت به عمل آید و فقط پس از انحلال، طلبکاران می‌توانند با رعایت مقرراتی به فرد فرد شرکا مراجعه کنند.

۷. شرکت‌های تعاونی تولید و مصرف : شرکت تعاونی تولید، شرکتی است که بین عده‌ای از صاحبان حرف تشکیل می‌شود و شرکا، مشاغل خود را برای تولید و فروش اشیاء یا اجنباس به کار می‌برند و حداقل دو ثلث اعضای اداره‌ی کننده شرکت باید از شرکایی انتخاب شوند که حرفه‌ی آنان موضوع عملیات شرکت است.

شرکت تعاونی مصرف، شرکتی است که برای مقاصد فروش اجنباس لازم برای مصارف زندگی، اعم از این که اجنباس مذبور را شرکا ایجاد کرده یا خریده باشند و همچنین تقسیم نفع و ضرر بین شرکا به نسبت خرید هر یک از آنان تشکیل می‌شود.

بر طبق قانون تجارت جمهوری اسلامی ایران، شرکت تعاونی اعم از تولید یا مصرف، ممکن است مطابق اصول شرکت سهامی یا بر طبق مقررات مخصوصی که با رضایت شرکا ترتیب داده شده باشد، تشکیل شود و هیچ یک از شرکا نمی‌توانند در مجمع عمومی بیش از یک رأی داشته باشند.

## مدیریت ریسک

"خطر" که پیشینه ای به قدمت تاریخ بشر دارد و حاصل کارش جز ویرانی و ضرر و زیان نیست، از بد خلقت انسان پیوسته همراه او و موجب دل مشغولی او بوده است. در آغاز خطر گستره‌ی چندان پهناوری نداشت؛ چون سرمایه‌ی اندک بود. رفته و با توسعه‌ی جوامع بشری و با پیشرفت تمدن، ثروت و دارایی انسان افرون تر شد و میزان درگیری انسان با خطر و ریسک افزایش یافت. با رخ نمودن انقلاب صنعتی، تنوع، تواتر و شدت ریسک، روز به روز گسترش یافت، به طوری که امروزه با پیشرفت تکنولوژی و ورود انواع فرآورده‌های صنعتی به زندگی بشر، با وجود تسهیلات فراوانی که برای رفاه انسان در پی داشته، ریسک‌های جدید را با خود وارد اجتماع کرده است.

"دیوید مولینز"<sup>۱</sup> از صاحب‌نظران کارآفرینی، بر این باور است که یکی از مهمترین موضوعات در کارآفرینی، مدیریت ریسک است.

"سوبرلی"<sup>۲</sup> انواع ریسک‌هایی را که کارآفرینان با آن مواجه می‌شوند در قالب "ریسک‌های شخصی"<sup>۳</sup> و "ریسک‌های کسب و کار"<sup>۴</sup> تقسیم بنده می‌کند.

### ۱- ریسک‌های شخصی کارآفرینان، شامل موارد زیر است :

- ۱-۱. ریسک مالی : آیا شما بضاعت و استطاعت لازم را برای زیان سرمایه‌ی گذاری خود دارید ؟
- ۱-۲. ریسک شغلی : آیا شما می‌توانید دوباره به شغل قبلی یا مسیر ترقی گذشته خود باز گردید ؟
- ۱-۳. ریسک خانوادگی و اجتماعی : شکست شما در کسب و کار، چه تأثیری بر وجهه و شهرت خانوادگی اجتماعی شما خواهد گذاشت ؟
- ۱-۴. ریسک روحی و روانی : ترس و وحشت شما از شکست چگونه است ؟

### ۲- ریسک‌های کسب و کار نیز عبارت اند :

- ۲-۱. ریسک بازار : آیا محصول یا خدمت به فروش خواهد رسید ؟
- ۲-۲. ریسک اعتماد : آیا مشتریان، بدھی خود را خواهند پرداخت ؟ در چه زمانی ؟
- ۲-۳. ریسک عملیاتی : آیا سیستم‌های کنترلی مناسب در محیط سازمان به کار گرفته شده است ؟
- ۲-۴. ریسک شهرت و اعتبار : آیا بازار به کاری که شما انجام می‌دهید باور و اعتقاد دارد ؟

با ریسک‌ها، بسته به ماهیتشان، با روش‌های متعددی می‌توان برخورد کرد. مهم‌ترین شیوه، انتقال ریسک به بیمه‌گر است.

### قرارداد بیمه

ریسک، دلیل وجود بیمه است و بدون ریسک، بیمه مفهوم وجودی خود را از دست می‌دهد. در جامعه‌ی ای که ریسک وجود نداشته باشد، بیمه نیز وجود نخواهد داشت، زیرا نیازی به وجود آن نیست. ریسک یا خطر، انواع و شکل‌های مختلفی دارد، ولی با توجه به تغییرات گوناگون و به رغم تنوع آن، یک جنبه و نتیجه‌ی ثابت دارد و آن این است که ریسک، بد، نامطلوب، منفی و ناخوشایند است. و ما می‌توانیم ریسک را به مفهوم نتیجه‌ی نامطلوب و ناخوشایند و زیان آور حادثه‌ی آینده قلمداد کنیم. در مقابل ریسک، شناس

<sup>۱</sup>. David Mullins

<sup>۲</sup>. Sue Birley

<sup>۳</sup>. Personal Risks

<sup>۴</sup>. Business Risks

قرار دارد که بر خلاف ریسک، دارای عنصر خوب و مثبت، خوشایند و مطلوب است. از این رو، شانس را می‌توان نتیجه‌ی مثبت، خوشایند، مطلوب و سودآور حادثه قلمداد کرد. همراه ریسک و شانس، بی‌اطمینانی و اتفاقی بوذن بروز می‌کنند. یعنی اینکه نتیجه‌ی حادث آینده را نمی‌توان از قبل پیش‌بینی کرد و اگر نتیجه‌ی حادثه‌ای را بتوان از قبل پیش‌بینی کرد، بیمه‌ی چنین حادثه‌ای مفهوم ندارد و نمی‌توان بیمه‌نامه برای آن گرفت. اگر با اطمینان از نتیجه‌ی بد و ناخوشایند حادثه و یقین به این که حتماً خسارت پدید خواهد آمد، برای آن بیمه درخواست شود، شرکت بیمه چون وقوع خسارت را از قبل حتمی می‌داند، به بیمه کردن اقدام نمی‌کند و اگر هم حاضر به بیمه کردن چنین حادثه‌ای شود، هزینه‌ی بیمه (حق بیمه) بسیار بالا خواهد بود. برای بیمه گذار نیز چنین بیمه‌ای مقرن به صرفه نیست. متقابلاً، بیمه کردن حادثه‌ای که عنصر شانس و نتیجه‌ی مثبت آن حتمی است، دور ریختن حق بیمه است، ولوبسیار کم و اندک باشد.

## تقسیم‌بندی انواع بیمه

با توجه به انواع ریسک، قراردادهای بیمه نیز انواع متعددی دارد. ماهیت حقوقی بیمه‌نامه‌ها در کلیه‌ی موارد یکسان نیست و گه‌گاه می‌توان تفاوت‌هایی بین آن‌ها تشخیص داد. برای تقسیم‌بندی انواع بیمه‌ها، روش‌های مختلفی وجود دارد. طبقه‌بندی زیر بر مبنای کاربرد بیمه در زمینه‌های مختلف صورت گرفته و در عین حال مبین وجود تفاوت‌های حقوقی بین آن‌ها نیز هست. به طور کلی، بیمه در دو زمینه‌ی کلی زیر به کار گرفته می‌شود:

۱. بیمه‌های اجتماعی
۲. بیمه‌های بازرگانی

### ۱- بیمه‌های اجتماعی

بیمه‌های اجتماعی که "بیمه‌های اجباری" یا بیمه‌های ناشی از قانون نیز خوانده می‌شوند، بیشتر در مورد کارگران و طبقات کم درآمد جامعه کاربرد دارد؛ یعنی افرادی که از یک سو نیروی تولیدی جامعه محسوب می‌شوند و از دیگر سو، خود کمتر به فکر تأمین آینده و معیشت خویش اند. در نتیجه، دولت در جهت حمایت از این قشر، به موجب قانون، ایشان را زیر چتر حمایت بیمه‌های اجتماعی می‌گیرد.

ویژگی بیمه‌های اجتماعی این است که اولاً شخص دیگری (کارفرما) در پرداخت قسمت اعظم حق بیمه مشارکت دارد و درصد کمتری را بیمه شده می‌پردازد؛ ثانیاً بر خلاف بیمه‌ی درصدی از حقوق یا دستمزد بیمه شده است و ارتباط با ریسک ندارد.

### ۲- بیمه‌های بازرگانی

به بیمه‌های بازرگانی، "بیمه‌های اختیاری" هم اطلاق می‌شود و در آن بیمه‌گذار به میل خود و آزادانه به تهیه انواع پوشش‌های بیمه‌ای بازرگانی اقدام می‌کند. در بیمه‌های بازرگانی، بیمه‌گذار و بیمه‌گر در مقابل هم متعهدند. بیمه‌گر در مقابل دریافت حق بیمه از بیمه‌گذار، تأمین بیمه‌ای در اختیار وی قرار می‌دهد.

بیمه های بازارگانی، با توجه به نوع و طبیعت خطر، به دو دسته ای بزرگ بیمه های دریایی و غیردریایی تقسیم می شوند. تقسیم بندی دیگری که تقریباً منسخ شده و به کار نمی رود، تقسیم به بیمه های اموال و اشخاص است.

"هاجز" و "کوراتکو" در کتاب "مدیریت مؤثر کسب و کارهای کوچک" ، انواع بیمه هایی را که کسب و کارهای کوچک را زیر پوشش می گیرند، به هشت دسته تقسیم می کنند :

۱. بیمه ای خوبیش فرما
۲. بیمه ای آتش سوزی
۳. بیمه ای حقوق کارکنان
۴. بیمه ای بدھی دولتی
۵. بیمه ای جرائم
۶. بیمه ای پوشش های ویژه
۷. بیمه ای عمر
۸. بیمه ای درمانی

## نقش های بیمه برای کارآفرینان

بیمه، نقش اساسی در جبران آثار مالی ناشی از تحقق خطر بیمه شده برای آحاد جامعه دارد. خدمتی را که بیمه به صاحبان کسب و کار و کارآفرینان عرضه می کند، می توان به هفت گروه تقسیم کرد.

### ۱- بیمه، تأمین کننده ای امنیت مالی برای فعالیت های کسب و کار

انواع بیمه(بیمه ای عمر، بیمه ای آتش سوزی، بیمه ای حمل و نقل، بیمه ای مسئولیت، بیمه ای اعتبار، بیمه ای تضمین، بیمه ای مهندسی، بیمه ای کشتی، بیمه ای محصولات کشاورزی و غیره) در سطح گسترده با جبران خسارت و زیان های مالی، کارآفرینان را در مقابل بی تعادلی مالی ناشی از تحقق ریسک های احتمالی، حمایت می کنند. بیمه گذار تنها مبلغ اندکی متناسب با ریسک در مقایسه با پتانسیل خسارت حق بیمه می پردازد و می تواند با خیال آسوده، بی آنکه بخشی از سرمایه و ذخایر خود را برای جبران خسارت و زیان مالی ناشی از تحقق انواع خطرها را کد بگذارد، از تمام امکانات مالی خود برای گسترش و توسعه ای فعالیت خوبیش بهره گیرد.

### ۲- بیمه، کارآیی کارآفرین را افزایش می دهد

طبیعی است که انتقال ریسک های اتفاقی به دوش بیمه گر، توانایی کارآفرین را افزایش می دهد. یک کارآفرین با عوامل بسیاری مواجه است که در موفقیت او اثر مستقیم دارند و او نمی تواند از کلیه ای امکانات مالی خود در جهت کسب و کار خوبیش استفاده کند. ولی هنگامی که خاطرشن از برخی خطرهای احتمالی آسوده شد و تأمین کافی از طریق بیمه به دست آورد، کلیه ای تلاش خود را معطوف به عوامل مستقیم و مهم کسب و کار خوبیش خواهد کرد. در نتیجه، قادر خواهد بود تعهداتش را به موقع انجام دهد و اعتبار خوبیش را در صحنه ای بازار رقابتی بالا ببرد.

### ۳- بیمه، کمک مؤثری در توزیع نسبی هزینه هاست

یکی از مزایای بیمه، توزیع صحیح هزینه بین عوامل ایجاد کننده ای آن هزینه است. دارنده ای هر بیمه نامه به تناسب ریسک و هزینه ای خوبیش، حق بیمه می پردازد.

### ۴- بیمه، سبب افزایش اعتبار کارآفرین می شود

امروزه اعتبار، یکی از عوامل مهم موفقیت در کسب و کار به شمار می رود. بیمه، به هر شکل و در هر رشتہ ای آن، اعتبار و تضمینی است بی چون و چرا. در مرهونات بانکی، مرهونه (چیزی که رهن گذاشته می شود) در گرو وام دهنده قرار می گیرد، ولی هر گاه مرهونه بر اثر حادثه ای نظری آتش سوزی با دیگر خطرها از میان برود، وام دهنده دیگر تضمینی برای بازپرداخت اقساط باقیمانده نخواهد داشت. بیمه این تسهیلات را در اختیار مؤسسات اعتباری و وام گیرندگان می گذارد. انواع بیمه های بازارگانی، امنیت فعالیت را برای کارآفرینان در مقابل خطرهای مختلف فراهم می کنند. به طوری که می توان گفت شرکت های بیمه ای بازارگانی در حال حاضر قسمت عمده ای خطرهایی را که موجب خسارت و زیان صاحبان کسب و کار می شوند، زیر پوشش می گیرند.

### ۵- بیمه، یک نوع پس انداز تلقی می شود

هم در بخش بیمه های اشخاص و هم در بخش بیمه های اموال، بیمه یک نوع پس انداز تلقی می شود. اگر شخصی، اموال، دارایی و کسب و پیشه ای خود را بیمه نکند، مفهومش آن است که بیمه گر خود باقی می ماند. بنابراین، باید بخشی از ذخایر و سرمایه ای خود را برای مقابله با تحقق انواع ریسک ها بلوکه کند و در صورت ورود خسارت و زیان نیز معلوم نیست که آیا مبلغ نگهداری شده تکافو خواهد کرد یا نه. بنابراین، با بیمه کردن، شخص می تواند بدون تشویش خاطر با کل سرمایه و ذخایر، فعالیت خود را ادامه دهد. در بیمه های اشخاص هم انواع بیمه های عمر به شرط حیات و به شرط فوت، آتیه ای بیمه شده را تأمین می کنند.

### ۶- بیمه، یعنی تأمین سرمایه برای درآمد بالقوه ای آینده

بیمه به معنی مفهوم سرمایه گذاری، توان درآمدی آینده است. برای مثال، یک شرکت دارای ارزشی است که در صورت ادامه ای فعالیت به دست می آورد که اصطلاحاً به آن "سرفلی" می گویند و جزو دارایی های نامرئی محسوب می شود و حساب آن از دارایی های مرئی جداست.

### ۷- تأثیر مثبت بیمه در رقابت های بازارگانی کارآفرینان

بیمه، کسب و کار های کوچک را قادر می سازد تا با شرکت های بزرگ در شرایط مساوی رقابت کنند، زیرا شرکت های بازارگانی کوچک، سرمایه و امکانات تولیدی محدودی دارند.

## فصل سوم

### برنامه‌ی کسب و کار

«برنامه کسب و کار»<sup>۱</sup> ابزاری مؤثر برای هر کسب و کار (به ویژه کسب و کارهای جدید و کوچک) است که این اهداف و استراتژی‌ها را در قالب انسجام یافته‌ای سازماندهی می‌کند. به عبارتی « برنامه کسب و کار»، عملیاتی کردن یک شرکت، روی کاغذ است.

برنامه‌ی کسب و کار، سندی مكتوب است که جزئیات کسب و کار پیشنهادی را مشخص می‌کند. این سند باید ضمن تشریح موقعیت فعلی، نیازها، انتظارات و نتایج پیش‌بینی شده را شرح دهد.

برنامه‌ی کسب و کار، نقشه‌ای برای موفقیت کسب و کار است و تصویر روشنی از کسب و کار ترسیم می‌کند که به کجا خواهد رفت و چطور به آن خواهد رسید.<sup>۲</sup>

صاحب‌نظران پیشنهاد می‌کنند که حجم متوسط یک برنامه‌ی کسب و کار باید در حدود چهل صفحه و زمانی که صرف تدوین آن می‌شود، شش ماه باشد.

وقتی فردی که می‌خواهد برنامه‌ی کسب و کار را تهیه کند، مشخص شد (نوشتن برنامه‌ی کسب و کار توسط خود فرد یا استفاده از مشاور)، مزايا و کاستي هاي هر گزينه باید ملاحظه شود. کارشناسان توصيه می‌کنند اگر چه بازنگري برنامه‌ی کسب و کار تدوين شده از سوی یک مشاور یا متخصص مفید و سازنده است، اما روش عاقلانه و خردورزانه آن است که خود فرد اقدام به تدوین برنامه‌ی کسب و کار کند. این کار باعث ایجاد تخصص و خبرگی فرد در کسب و کارش می‌شود.

### اهداف برنامه‌ی کسب و کار

هدف از تهیه‌ی برنامه‌ی کسب و کار، تعریف کسب و کار و تشریح جزئیات مربوط به چگونگی امکان پذیری عملیات کسب و کار کارآفرینانه در بازارهای موجود است. بیشتر صاحبان کسب و کار، نگران نحوه‌ی تدوین برنامه‌ی کسب و کارند، اما آنچه مسلم است، برنامه‌ی کسب و کاری گه به خوبی تنظیم شده باشد، منابع فوق العاده‌ای نصیب آنان خواهد کرد. عملیاتی کردن شرکت روی کاغذ، اولاً فرست لازم را برای شناخت کانون‌های مسائل که به صورت بالقوه وجود دارند و راهکارهای خروج از آن‌ها فراهم می‌سازد؛ بدون اینکه پیامدهای واقعی برای کسب و کار داشته باشد. علاوه بر آن، برنامه‌ی کسب و کار، بین اهداف مختلف سازمان ارتباط برقرار می‌کند و به سازمان کمک می‌کند تا تمرکز خود را بر روی اهداف از دست ندهد. پس از اجرای استراتژی‌های پیشنهاد شده، کارآفرین از برنامه‌ی کسب و کار به عنوان معیاری برای تعیین میزان موفقیت در دستیابی به اهداف و همچنین شناخت حوزه‌هایی که نیازمند بهبودند، استفاده می‌کند.

با توجه به مزاياي ياد شده، سؤالی که در اينجا مطرح می‌شود، اين است که چه کسانی باید برنامه‌ی کسب و کار تهیه کنند؟ در پاسخ باید گفت که چهار گروه نيازمند تدوين برنامه‌ی کسب و کارند. اين گروه‌ها عبارتند از :

<sup>۱</sup>. Business Plan (BP)

## ۱. صاحبان کسب و کار جدید

۲. صاحبان کسب و کار جدید که در جست و جوی منابع مالی بیرونی برای شروع کسب و کارند.

۳. صاحبان کسب و کار موجود که در جست و جوی منابع مالی بیرونی برای توسعهٔ کسب و کار خودند.

۴. هر صاحب کسب و کار که دنبال افزایش موفقیت کسب و کارش است.

برنامهٔ کسب و کار، ابزار مهمی است که تأمین کنندهٔ مالی، از آن برای ارزیابی ظرفیت بالقوهٔ کسب و کار استفاده می‌کند. اطلاعاتی که سرمایه‌گذاران به دنبال آن اند، شامل اطلاعات ویژه و ساختاریافته در مورد شرکت، تجزیه و تحلیل عمیق فرصت‌های کسب و کار، و مهم‌تر از همه، میزان پول موردنیاز است و این نکته را نیز که این پول چگونه بازپرداخت خواهد شد، دربرمی‌گیرد.

## اجزای برنامهٔ کسب و کار

یک برنامهٔ تفصیلی کسب و کار، معمولاً شامل ده بخش است. حجم ایده آل برنامه با ضمایم آن باید در حدود پنجاه صفحه باشد؛ اگرچه تعداد صفحات آن بستگی به نوع کسب و کار نیز دارد.

۱. خلاصهٔ اجرایی<sup>۱</sup> : بسیاری از افرادی که برنامهٔ کسب و کار را بررسی می‌کنند (کارشناسان بانک، تأمین کنندگان سرمایهٔ کسب و کار و ...)، دوست دارند برنامهٔ چکیده‌ای را ملاحظه کنند که مهمترین قسمت‌های طرح در آن گنجانده شده باشد و نباید بیشتر از سه صفحه باشد. این چکیده، تنها زمانی قابل تهیه است که برنامهٔ کسب و کار، به طور کامل تهیه و نکات کلیدی هر یک از اجزای برنامه استخراج شده باشد. این چکیده باید آینه‌ای تمام نمای برنامهٔ کسب و کار باشد.

۲. شرح کسب و کار<sup>۲</sup> : ابتدا باید نام کسب و کار مشخص شود (نام خانوادگی مالک یا نام فنی و ...). ثانیاً زمینهٔ صنعتی که کسب و کار در آن ایجاد خواهد شد. ثالثاً مزایای بالقوه‌ای که کسب و کار در بلندمدت در رقبابت با دیگران از آن برخوردار است، تشریح شود که این مزایا ممکن است شامل وجود حق ثبت اختراع، قانون ممنوعیت کپی برداری، علامت و نام تجاری و همچنین تکنولوژی خاص با مزیت‌های بازار شد.

۳. بخش بازاریابی<sup>۳</sup> : در بخش بازاریابی برنامهٔ کسب و کار، کارآفرین باید خود و دیگر افراد ذی نفع (همچون سرمایه‌گذاران) را متقدعاً کند که برای محصولات و خدمات کسب و کار، بازار وجود دارد و طرح‌های فروش با موفقیت مواجه می‌شوند. بنابراین، کارآفرین با تجزیه و تحلیل بازار، شناسایی بازار هدف (مشتریان)، اندازهٔ بازار و روندهای آینده بازار، بررسی سهم بازار رقبا، برآورد سهم بازار، تعیین استراتژی بازاریابی، فروش و توزیع، قیمت‌گذاری و فعالیت‌های تبلیغاتی، تلاش می‌کند تا تصویر روشنی از وضعیت بازار محصولات و خدمات کسب و کار ارائه کند.

<sup>۱</sup>. Executive Summary

<sup>۲</sup>. Business Description

<sup>۳</sup>. Marketing Segment

**۴. بخش طراحی، تحقیق و توسعه<sup>۱</sup>** : اگر کسب و کار جدید، نیازمند فعالیت های تحقیق و توسعه باشد، کارآفرین باید نحوه ی طراحی یا توسعه ی محصول یا خدمت را تشریح و ضمن تعیین نیازهای تحقیقاتی و کمک های فنی، هزینه های مربوط به تحقیق، طراحی و توسعه را مشخص کند.

**۵. بخش مکان یابی<sup>۲</sup>** : این بخش از برنامه باید مکانی را که کسب و کار در آن واقع خواهد شد، مشخص کند. انتخاب مکان از نظر دسترسی به نیروی کار، نرخ اجاره، نزدیکی به عرضه کنندگان و مشتریان، وضعیت مالیات ها و عوارض محلی، حمایت های مالی بانک ها و دسترسی از نظر حمل و نقل، اهمیت دارد.

**۶. بخش مدیریت<sup>۳</sup>** : این بخش از برنامه، پرستل اصلی، پست ها و مسئولیت ها و شرایط احراز شغلی افراد برای ایفای نقش های خاص را در انجام کسب و کار، مشخص می کند. علاوه بر آن، ساختار مالکیت کسب و کار و نحوه ی توزیع سود باید به روشنی بیان شود. به طور خلاصه در این بخش باید ضمن تشریح ساختار سازمانی، تیم مدیریتی و پرستل اصلی، توانمندی های فنی پرستل، ساختار مالکیت، هیئت مدیره و مشاوران بیرونی مشخص شوند.

**۷. بخش مالی<sup>۴</sup>** : بخش مالی برنامه ی کسب و کار باید تصویری از وضعیت سود و زیان، هزینه ها و درآمدها ارائه کند که در این بخش برنامه، سه صورتحساب اصلی ارائه می شود : ترازنامه پروفورما<sup>۵</sup>، صورتحساب درآمد و صورتحساب جریان نقدینگی. پروفورما به معنی پیش بینی شرایط مالی کسب و کار در زمانی خاص است. پروفورما باید برای مرحله ی راه اندازی کسب و کار در شش ماهه اول سال و همچنین پایان هر سال (در سه سال اول شروع کسب و کار) آماده شود. ترازنامه پروفورما، دارایی های موردنیاز برای حمایت از سطح عملیات پیش بینی شده را به تفصیل تشریح می کند و نشان می دهد که این دارایی ها چگونه تأمین می شوند.

صورتحساب درآمد نیز نتایج سود و زیان عملیات کسب و کار را پیش بینی می کند. صورتحساب جریان نقدینگی (گردش وجود نقد) در کسب و کاری که می خواهد تازه شروع به کار کند، مهمترین بخش مالی است. در این صورتحساب، مشخص می شود که چه میزان وجه نقد در چه زمانی موردنیاز است. این بخش از برنامه ی کسب و کار باید به دقت مشخص شود.

**۸. بخش ریسک های بسیار مهم<sup>۶</sup>** : در این بخش از برنامه ی کسب و کار، ریسک ها و مخاطرات بالقوه باید شناسایی شوند. تأثیر روندهای نامطلوب در صنعت، هزینه های کسب و کار که ممکن است بیش از ارزیابی اولیه شود، مشکلات مربوط به طولانی شدن زمان بهره برداری یا خرید وسایل و مواد اولیه، لحاظ نکردن رقبای جدید، از جمله مخاطراتی اند که ممکن است کسب و کار جدید با آن مواجه شود.

**۹. بخش برنامه ی زمانبندی<sup>۷</sup>** : این بخش از برنامه ی کسب و کار، با مشخص کردن فعالیت ها و گام های عملیاتی برای رسیدن به هدف، زمان شروع و پایان فعالیت ها را نیز تعیین می کند. این برنامه ی زمانبندی می تواند در قالب چارچوب های زمانی مختلف، همچون هفتگی، ماهانه یا فصلی تهیه شود.

<sup>۱</sup>. Research & Design & Development  
<sup>۲</sup>. Location Segment  
<sup>۳</sup>. Management Segment  
<sup>۴</sup>. Financial Segment  
<sup>۵</sup>. Performa Balance sheet  
<sup>۶</sup>. Critical Risks Segment  
<sup>۷</sup>. Milestone Schedule Segment

۱۰. بخش ضمایم و فهرست مراجع<sup>۱</sup> : بخش پایانی، اجرایی نیست، اما این بخش، مستندات جانبی و تکمیلی را که در قالب بخش های اصلی برنامه‌ی کسب و کار نمی‌گنجد، شامل می‌شود. نمودارها، نقشه‌ی کلی، اطلاعات مالی، مشخصات اعضای هیئت مدیره و هر گونه اطلاعات دیگری که موردنیاز برنامه‌ی کسب و کار است، از جمله مطالب این بخش است.

## مراحل صدور جواز تأسیس و پروانه‌ی بهره برداری کسب و کار

جواز تأسیس، مجوزی است که متقاضی پس از انجام مطالعات، بررسی‌ها و تکمیل و تحويل پرسشنامه‌ی مربوط به احداث واحد کسب و کار (تولیدی، خدماتی و کشاورزی)، آن را دریافت کرده، با رعایت ضوابط و مقررات مربوط، اقدام به انجام عملیات اجرایی و نصب ماشین آلات می‌کند. پروانه‌ی بهره برداری نیز مجوزی است که دارنده‌ی جواز تأسیس، پس از انجام مراحل مربوط به ایجاد، تکمیل و راه اندازی واحد کسب و کار، دریافت می‌کند.

به طور کلی، مراحل صدور جواز تأسیس در کشورمان را می‌توان در سه مرحله خلاصه کرد :

مرحله اول : مراجعه به سازمان دولتی مربوط و تکمیل پرسشنامه

مرحله دوم : بررسی پرسشنامه توسط سازمان دولتی مربوط و تطبیق آن با ضوابط :

در این مرحله، رعایت موارد زیر ضروری است :

- ۱ - عدم مغایرت کسب و کار مورد نظر با ضوابط شرعی و قانونی؛
- ۲ - رعایت مقررات و ضوابط اعلام شده از سوی سازمان حفاظت محیط زیست و طرح مصوب زیست محیطی در مورد استقرار کسب و کار؛
- ۳ - رعایت محدودیت‌های منطقه‌ای مصوب (مانند محدودیت احداث واحدهای صنعتی در شعاع ۱۲۰ کیلومتری شهر تهران و شعاع ۵۰ کیلومتری شهر اصفهان).

مرحله سوم : پرداخت هزینه از سوی متقاضی و صدور جواز تأسیس :

پس از انطباق شرایط کسب و کار و مدارک متقاضی با ضوابط مربوط و پرداخت هزینه، جواز تأسیس کسب و کار صادر می‌شود و مدت اعتبار آن از تاریخ صدور، یک سال است.

<sup>۱</sup>. Appendix Segment

## فصل چهارم

### نوآوری و خلاقیت

نوآوری یعنی اینکه یک شرکت یا یک فرد با استفاده از خلاقیت، پول می سازد..  
یک چیز بدیع و اصیل<sup>۱</sup>، چیز جدیدی است، چیزی که قبلاً وجود نداشت. خلاقیت<sup>۲</sup>، فرآیند خلق چیز جدیدی است که دارای ارزش است.

نوآوری<sup>۳</sup> فرآیند خلق چیزی جدید است که ارزش قابل توجهی برای فرد، گروه، سازمان، صنعت، یا جامعه دارد. بنابراین، نوآوری عبارت از خلقتنی است که دارای ارزش قابل توج است.

محصول نتیجه‌ی فرآیند خلق یا نوآوری است. محصول می‌تواند یک شیء فیزیکی، یک خدمت، و یا ارتقاء هر یک از این‌ها، یک فرآیند برای افزایش اثربخشی و یا کارآیی؛ یک روش نوآورانه تر بازاریابی، یا روش بهتر مدیریت، باشد. محصول برای اینکه یک خلاقیت واقعی باشد باید دارای ارزش باشد نه اینکه صرفاً اصیل و بدیع باشد.

### نگرش:

نگرش عبارت است از ترکیبی از باورها و هیجان‌هایی که شخص را پیش‌اپیش آماده می‌کند تا به دیگران، اشیا و گروههای مختلف به شیوه مثبت یا منفی نگاه کند. نگرش‌ها ارزیابی از اشیا را خلاصه می‌کنند و در نتیجه پیش‌بینی یا هدایت اعمال یا رفتارهای آینده را بر عهده می‌گیرند.

آلپورت نگرش را چنین تعریف می‌کند: یک حالت آمادگی ذهنی و عصبی است که از طریق تجربه سازمان می‌یابد و بر واکنش فرد نسبت به تمامی موضوعات و موقعیت‌های وابسته به نگرش تاثیر مستقیم و پویا بر جا می‌گذارد.

### انگیزش:

تمایل به انجام کار در گرو توانایی فرد است تا بدان وسیله نوعی نیاز تامین گردد. می‌توان انگیزش را بر حسب رفتار عملی تعریف کرد. کسانی که تحریک شوند نسبت به کسانی که تحریک نشوند تلاش بیشتری می‌کنند.

انگیزش علت رفتارهای است. انگیزش به عوامل موجود در یک فرد اشاره دارد که رفتار را در جهت یک هدف فعال سازند. پژوهش‌های انجام شده در زمینه انگیزش در صدد پاسخ دادن به پرسش‌هایی درباره رفتار انسان‌ها هستند که با کلمه‌های سوالی "چرا" و "به چه علی" آغاز می‌شود.

<sup>۱</sup>. Original.  
<sup>۲</sup>. Creativity.  
<sup>۳</sup>. Innovation.

## تکنیک های خلق ایده نو :

تکنیک های مختلف و متنوعی جهت خلق ایده های نو وجود دارند که در زیر به برخی از مهمترین آنها اشاره می شود :

### ۱- روش بارش افکار (طوفان مغزی)

یکی از تکنیک های متدالول در ایجاد خلاقیت و فعال ساختن اندیشه ها به صورت گروهی تکنیک تحرک مغزی است. در این تکنیک مساله ای به یک گروه کوچک ارائه شده و از آنان خواسته می شود فی البداهه و به سرعت به آن واکنش نشان داده و برای آن پاسخی بیابند. پاسخها بر روی تابلویی نوشته می شوند به طوری که همه اعضاء جلسه می توانند آنها را ببینند. این امر باعث می شود تا ذهن اعضاء به فعالیت بیشتری پرداخته و جرقه ای از یک ذهن باعث روشی ذهن دیگری شود.

چهار اصل در جلسات تحرک مغزی حاکم است:

۱. میزان ایده ها و نظرات ابراز شده واحد اهمیت است، چه هر چه نظرات و پیشنهادات بیشتری ایجاد شوند امکان وجود ایده های خلاق و بدیع در میان آنها افزایش پیدا می کند. بنابراین باید شرکت کنندگان در جلسه ترغیب شوند تا هرچه بیشتر به اظهار نظر و ابراز ایده های جدید بپردازنند.
۲. اعضاء می توانند به تکمیل، تعديل و ترکیب ایده های دیگران نیز بپردازنند و ایده های خود را بر اساس نظرات آنان بنا کنند. این مساله باید به اعضاء جلسه گوشزد شود که می توانند علاوه بر اظهار نظر فردی از نظرات ابراز شده الهام گرفته و نظرات تلفیقی و ترکیبی بسازند و اعلام کنند. البته هیچ یک از افراد حق ندارند نسبت به نظرات دیگران ارزیابی انجام دهند.
۳. اجازه هیچگونه انتقاد و نقادی نسبت به نظرات ابراز شده در جلسه داده نمی شود. همه حق دارند آزادانه نظر خود را ابراز نمایند ولی حق ندارند نسبت به نظر دیگری انتقاد کرده و اظهار نظر مثبت یا منفی کنند. انتقاد موجب می گردد تا افراد از بیان ایده هایی که فکر می کنند مورد انتقاد واقع خواهد شد خودداری کنند.
۴. ارزیابی و داوری نسبت به نظرات ابراز شده به بعد موکول می گردد و از اعضاء جلسه خواسته می شود تا هیچگونه قضاویت و ارزیابی نسبت به نظرات بیان شده به عمل نیاورند. ارزیابی های شتابزده ممکن است اظهار نظری را قبل از آنکه موجب شکفتگی نظر دیگری شود در نطفه خفه نماید و فضای خلاق جلسه را دچار رکود کند.
۵. موضوعات مطرح شده در جلسات تحرک مغزی باید دقیقاً تعریف شده و مشخص باشند. مسائل کلی و مبهم موجب سردرگمی اعضاء و عدم کارایی جلسه می گردد. زمانی که تعریف مشخصی از مساله وجود نداشته باشد، جلسه بی هدف به این سو و آن سو تغییر جهت می دهد. در حالی که با تعیین هدف و تعریف مساله چارچوبی ایجاد می شود که در محدوده آن افکار هدایت می شوند.

دلایل فراوانی در مورد پربار بودن جلسات تحرک مغزی بیان گردیده است که به برخی از آنها اشاره می شود. اولین دلیل اثربخشی تحرک مغزی افزایش قدرت خلاقیت در گروه است تجربیات انجام شده نشان داده است که افراد در حالت گروهی بیش از حالت انفرادی قدرت تصور خلاق بروز می دهند.

رقابت نیز عامل دیگری است که در جلسات تحرک مغزی موجب افزایش اثربخشی می گردد. همچنین عدم وجود انتقاد و ارزیابی های سریع باعث می شود تا اعضاء جلسه با فراغت خاطر به اظهار نظر بپردازنند و محیطی مساعد برای خلاقیت ایجاد گردد. نکته دیگری که در موثر بودن تحرک مغزی قابل ذکر است فی البداهه بودن نظرات است.

افراد در مقابل مساله ای قرار می گیرند که باید به سرعت نسبت به آن واکنش نشان دهنده و این حالت موجب خلاق تر شدن ذهن می گردد درست مانند لحظاتی که فرد در مقابل یک واقعه غیر منظره عکس العملی بدیع نشان داده است که بعد ها وقتی به آن می اندیشد از پاسخ خود دچار شگفتی می گردد.

در مورد ویژگیهای اعضاء شرکت کننده در جلسات تحرک مغزی اصولاً باید افراد دارای زمینه های تحصصی نسبت به مساله مورد بحث باشند اما از جهت تجربه می توان اعضاء تازه وارد و مجرب را در یک گروه قرار داد و از تعامل نظرات آنان به ایده های جدید دست پیدا کرد. البته در جلسات تحرک مغزی باید هوشیار بود تا یک یا چند نفر بر سایرین سلطه پیدا نکنند و افکار و نظرات آنان را تحت الشاعر نظر خود قرار ندهند. از اینرو توصیه آن است که اعضاء جلسه با یکدیگر تقریباً همسانی داشته و یک فرد عالی مقام سازمانی به همراه زیرستانش در یک جلسه شرکت نجوید. همانطور که اشاره شد جلسات تحرک مغزی باید در گروههای کوچک انجام پذیرد و تعداد ۱۲ نفر حد مطلوب برای اعضاء یک جلسه تحرک مغزی می باشد.

## ۲- تکنیک چرا؟

تکنیک چرا دقیقاً مثل چراهای مکرر کوکی است که کودکان برای گسترش فهم خود از دنیای اطرافشان از والدین می پرسند. اما با این تفاوت که در بزرگسالی باید یاد گرفته هایمان را زیر سوال ببریم سادگی این تکنیک باعث شده است، بسیاری از مردم متوجه اهمیت و نقش آن نشوند و این تکنیک برای ایده یابی و ایده پردازی به کار می رود. بعنوان مثال برای شناسایی و تعریف درست و کامل مسئله می توان از این تکنیک استفاده کرد. بلکه استفاده از این تکنیک به ما کمک می کند تا موقعیت و وضعیت را بهتر و روشنتر مشخص کنیم و در فرآیند آن به ایده های جدیدی دست یابیم.

## ویژگی های افراد خلاق:

۱. از طریق تحقق اهدافشان رضایت کسب می کنند و انگیزه اصلی آنها مادی نیست.
۲. عمل گرا هستند.
۳. اهدافی را دنبال می کنند که خودشان ترسیم کرده اند.
۴. سعی در به حداقل رساندن ریسک جهت تحقق اهدافشان دارند.
۵. به بینش شهودی (قدرت تجزیه و تحلیل) خود ایمان دارند.
۶. نیاز به قدرت احساس نمی کنند.

## موانع خلاقیت:

### ۱-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 نا خشنودی می کنند. اما ناراحتی آن ها بیشتر از آنجا ناشی می شود که تحصیلات و آموزش ها همگی به جای آنکه تفکر خلاق را بهبود بخشنند. به بهبود بخشیدن مهارت های تفکر تحلیلی توجه دارند.

### ۲-استفاده از الگوهای قالبی

برای حل یک مساله ریاضی به داشتن دانش ریاضیات نیاز داریم. این موضوع به طور آشکار در تمامی محدوده های دانش، مهارت ها و توانایی هایی که شاید قابل به کار گیری در مسایل و وضعیت های معین باشد، صادق است. با تجربیات زیاد در یک زمینه، این تمایل در ما به وجود می آید که هنگام رویارویی با مساله ای آن را از طریق راه حل های قبلی حل کنیم.

### ۳-شتابزدگی در ارزیابی

با آن که ارزیابی ایده ها بخشی از تفکر خلاق هستند، ولی توصیه اکید آن است که تا هنگامی که سلسله ای از ایده های قدرتمند ایجاد نشده اند، باید از ارزیابی ایده ها دوری کرد.

### ۴-تاكید بر مفروضات قبلی

پیش زمینه های ما، آموزش و تجارب مفاهیم قاطع و اصولی را در ما ایجاد می کنند که آن ها را حقيقی می انگاریم. این ها به نوبه خود بر تفکرات و ایده های ما اثر می گذارند و گاهی مانع عرضه ایده های نو و خلاقانه می شوند.

### ۵-فشارهای اجتماعی

محدوده ای کلی از این فشارها، در زمان و شرایط متفاوت بر ما تاثیر می گذارد. یکی از آثار بسیار منفی این است که از نادان جلوه کردن در نظر همتایان خود نگران شویم؛ بدین ترتیب هنجرهای رفتاری و عملکرد گروه های موجود، ممکن است مانع ابراز ایده های خاص یا ایده های زیاد در افراد معین شود.

### ۶-چاره جویی های کوتاه مدت

اغلب ما به طور معمول در محیط کاری خود برای کارهای روزمره و جاری و نتایج کوتاه مدت تحت فشار هستیم و مسایلی که بیان می شوند اغلب نیازمند واکنش فوری هستند. در این زمان اگر دقت نکنیم بیشتر اوقات کار خود را صرف کارها و خطاهای کوچک می کنیم و هرگز قادر نخواهیم بود فضای تنفسی لازم را برای تفکر خلاق ایجاد کنیم.

### ۷-عدم تمایل به تغییر

در بعضی از افراد تمایلی برای تغییر وجود ندارد؛ بلکه اصل بر حفظ وضعیت موجود است. بزرگی می گوید: مadam که احساس کردن احتیاج به پیشرفت نداری، تابوت خود را فراهم کرده ای.

## **جمع بندی:**

تحولاتی که در سال‌های اخیر بوجود آمده است و عصر اطلاعات را شکل داده و همچنان پیش می‌تازد و در جوامع و فرهنگ‌ها دگرگونی ایجاد کرده، مرهون تلاش افراد بسیاری از جمله کارآفرینان است. کارآفرینان، شرایط عصر جدید را شناخته و با کارآفرینی خود ملزمات این عصر را پیدا کرده و با شیوه‌های خاص خود آن را ایجاد می‌کنند حتی بروز عصر حاضر هم از نتایج کارآفرینی است. اینترنت بزرگترین و قویترین شبکه ارتباطی دنیا، نمونه‌ای روشن از کارآفرینی است. در طول تاریخ کارآفرینان توانسته‌اند نیازی را کشف کنند که پس از رفع آن تحولی در کل دنیا داده و بستری برای کارآفرینی سایر افراد ایجاد نمایند.