



## دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ارومیه

### ستاد اشتغال و کارآفرینی

#### استراتژی ورود به فرآیند کارآفرینی چیست؟

دکتر حسن عباسزاده\*

جهانی شدن و تغییرات ناشی از آن موجب الزام سازمان‌ها به نوآوری و کارآفرینی شده است. همچنین ماهیت پویای سازمان‌ها و فعالیت آنها در عرصه رقابت جهانی، الزام ارائه ایده‌های نو، راه‌حل‌های جدید و افکار تازه را جهت تولید محصولات با کیفیت بالا، قیمت مناسب، متنوع و در حداقل زمان، ممکن کرده است تا مزیت رقابتی را کسب و حفظ کنند.

بر همین اساس اعتقاد به کارآفرینی در سازمان‌ها از اهمیت زیادی برخوردار بوده و امروزه سازمان‌ها یاد گرفته‌اند که باید خلاق، نوآور و کارآفرین باشند؛ به طوری که کارآفرینی به عنوان موتور رشد و توسعه سازمان‌ها و جوامع شناخته می‌شود. کارآفرینی عبارت است از شناسایی به موقع فرصت‌ها و بهره‌برداری از محصولات جدید که با پذیرش ریسک منطقی آن انجام می‌پذیرد. در واقع کارآفرینی سازمانی، فرآیندی است که در آن محصولات یا فرآیندهای نوآوری شده از طریق القا و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تاسیس شده به ظهور می‌رسند.

در این میان یکی از دیدگاه‌های مهم که فرآیند کارآفرینی را به استراتژی‌های سازمان پیوند می‌دهد، گرایش به کارآفرینی EO (Entrepreneurial Orientation) است. در واقع گرایش به کارآفرینی یک نگرش استراتژیک است که بر نوآوری، ابتکار عمل و ریسک‌پذیری تاکید دارد.

در این راستا بررسی عملکرد سازمان‌های کشور، بیانگر عدم کارایی و موفقیت آنها در به کارگیری موثر و کارآمد منابع انسانی و مادی جهت ارائه محصولات (کالا و یا خدمات) جدید و با کیفیت بالا و قیمت مناسب است و سازمان‌ها با این پرسش اساسی مواجه هستند که چرا با وجود داشتن منابع مادی و انسانی، توانایی ارائه سیستم‌ها و فرآیندهای کاری نوین، خدمات جدید و محصولات نوآور در سطح داخلی و جهانی را ندارند؟ و اینکه چرا در سازمان‌های کشور به رغم اینکه مراکز کارآفرینی

راه‌اندازی شده و منابع مادی و انسانی قابل توجهی را در این مراکز به کار گرفته‌اند؛ اما نتایج و آثار کارآفرینانه در سازمان‌ها کمتر به چشم می‌خورد؟

از آنجاکه یکی از علل اصلی عدم موفقیت کارآفرینی در سازمان‌ها می‌تواند نبود شرایط و گرایش کارآفرینی در آنها باشد، بنابراین به منظور رفع این مشکلات و تدوین یک استراتژی مناسب برای بهبود عملکرد سازمان‌ها، مطالعه و تبیین مفهوم گرایش به کارآفرینی و نیز عوامل موثر بر آن از اهمیت بالایی برخوردار است تا مشکلات ورود اثربخش به فرآیند کارآفرینی در سازمان‌های کشور تبیین و شناسایی شود. و سازمان‌ها بتوانند به‌طور اثربخش وارد فرآیند کارآفرینی شوند و محصولاتی جدید و منحصر به فرد از طریق به‌کارگیری فرآیندهای نوین کاری، تکنولوژی‌های اطلاعاتی و ارتباطی پیشرفته متناسب با نیاز بازارهای محصول تولید کنند تا سهم بیشتری از بازار محصول را به خودشان اختصاص دهند .

بر اساس نظر کوراتکو، ایرلند، کوین و هورنزی گرایش به کارآفرینی یک رویکرد جهانی است که هدف آن، توسعه، سازگاری و نوآوری است. به همین ترتیب، این پدیده به‌عنوان کارآفرینی سازمانی، ذهنیت کارآفرینانه و گرایش به کارآفرینی توصیف شده است. این گرایش از طریق ابعادی نظیر انعطاف‌پذیری، نوآوری و عمل‌گرایی، هدف‌گرایی و بهینه‌سازی و ایجاد سازمان‌های جدید و نوسازی نشان داده می‌شود. بنابراین آینده‌نگری، نوآوری و ریسک‌پذیری از جمله ویژگی‌های گرایش به کارآفرینی محسوب می‌شود .

باتوجه به نظرات کوین و اسلوین و ایرلند که معتقدند کارآفرینی سازمان در نگرش افراد به آینده‌نگری، نوآوری و ریسک‌پذیری انعکاس می‌یابد، می‌توان کارآفرینی سازمانی را باور جمعی در میان اعضای سازمان به‌منظور اینکه سازمان مبتکر، نوآور و ریسک‌پذیر شود نیز تعریف کرد .

### سیر تکاملی گرایش به کارآفرینی

قبل از اینکه در مورد مفهوم گرایش به کارآفرینی بحث شود، لازم است که سیر تکاملی این‌گونه گرایش‌های کسب‌وکار بررسی شود. هایز بیان می‌کند که دهه ۱۹۶۰ متعلق به مفهوم بازاریابی و دهه ۱۹۷۰ بر برنامه‌ریزی استراتژیک متمرکز بوده است. الزویر، کریچوف و فلیپس به دهه ۱۹۸۰ به عنوان دهه کارآفرینی و ۱۹۹۰ را دهه گرایش به بازار معرفی کرده‌اند. همچنین دهه آینده بر تاثیر یکپارچه و هم‌افزای گرایش بازار و کارآفرینی متمرکز خواهد شد .

این گرایش‌ها عبارتند از: گرایش تولید، محصول، فروش، بازاریابی، تامین منافع سازمان، مشتریان و جامعه در مسائل مربوط به اقدامات و سیاست‌های بازاریابی، گرایش بازار، گرایش به کارآفرینی (این گرایش اشاره به نگرش استراتژیک داشته که بر نوآوری، ابتکار عمل و ریسک‌پذیری) تاکید دارد .

امروزه میزان کارآفرینی سازمان‌ها و ارتباط آن با عملکرد از جمله مهم‌ترین موضوعات مورد بحث توسط محققان و اندیشمندان است. به همین دلیل درک و تبیین مفهوم گرایش به کارآفرینی ضروری است. گرایش به کارآفرینی عبارت است از: گرایش

به سطوح نسبتا بالایی از رفتارهای ریسک‌پذیر، نوآورانه و مبتکرانه در سطح سازمان که منجر به آثار قابل قبول سازمانی می‌شود .

بارت و وینستین معتقدند که باید مقیاس‌های اندازه‌گیری برای ارزیابی رفتارهای مرتبط با نگرش استراتژیک کارآفرینی طراحی و عملیاتی شود .

مقیاس گرایش به کارآفرینی بر سه بعد از بنیان گرایش به کارآفرینی شامل ریسک‌پذیری، نوآور بودن و ابتکار عمل داشتن، متمرکز است که به‌طور گسترده در تحقیقات کارآفرینی سطح سازمان مورد استفاده قرار گرفته است و توسط میلر و فرایزن معرفی شد .

بنابراین یکی از دیدگاه‌های مهم که فرآیند کارآفرینی را به استراتژی‌های سازمان پیوند می‌دهد، گرایش به کارآفرینی است. براساس این دیدگاه، هر سازمانی می‌تواند در طیفی از منفعل یا محافظه‌کار تا فعال و موثر یا کارآفرین قرار گیرد. زمانی که سازمان فعال است در استراتژی‌های سازمانی‌اش، نوآوری، ابتکار عمل و پیشتازی و نیز ریسک‌پذیری را در نظر می‌گیرد و در مقایسه با سازمان‌های منفعل بر شناسایی، ارزیابی و بهره‌برداری از فرصت‌ها تاکید بیشتری می‌کند .

گرایش به کارآفرینی (EO) یک چارچوب مفید را برای فهم فرآیندها و فعالیت‌های درون کارآفرینی سازمان فراهم می‌کند و نوعی گرایش استراتژیک را به سازمان القا می‌کند. در سال‌های اخیر مفهوم کارآفرینی از سطح فردی به سطح سازمانی منتقل شده است و رایج‌ترین مفهوم که در تجزیه و تحلیل کارآفرینی سطح سازمان مورد استفاده قرار گرفته، گرایش به کارآفرینی است. میلر گرایش به کارآفرینی را یک پدیده سازمانی در نظر گرفته که نسبت به کارآفرینی یک رویکرد استراتژیک ارائه می‌کند. کوین و اسلوین پیشنهاد کرده‌اند که EO به‌عنوان بعد گرایش استراتژیک یک سازمان در نظر گرفته شود و اینکه EO گرایش رقابتی سازمان ۱ را نشان می‌دهد .

به عبارت دیگر EO به‌عنوان نگرش استراتژیک سازمان تعریف می‌شود که گرایش رقابتی سازمان را نشان می‌دهد. نگرش استراتژیک سازمان می‌تواند در طیفی از محافظه‌کاری تا گرایش به کارآفرینی قرار گیرد. سازمان‌هایی که در طیف کارآفرینی قرار دارند، ریسک‌پذیر و نوآور بوده و به‌طور فعال عمل می‌کنند. بر عکس سازمان‌های محافظه‌کار، سازمان‌هایی هستند که ریسک‌ها را به حداقل می‌رسانند، نوآور نیستند و به‌طور مبتکرانه و پیشتاز عمل نمی‌کنند. این‌گونه سازمان‌ها شبیه به سازمان‌های انطباقی ۲ و سازمان‌های با استراتژی تدافعی ۳ هستند. ابعاد EO از طریق ریسک‌پذیری، نوآوری و ابتکار عمل یا پیشتازی شناخته می‌شوند، بنابراین استراتژی کارآفرینی از طریق توجه به ابعاد نوآور بودن، ریسک‌پذیری و ابتکار عمل محقق می‌شود .

کوین و اسلوین معتقدند که گرایش به کارآفرینی بر تمایل به نوآور بودن، ابتکار عمل داشتن و ریسک‌پذیری مبتنی است. بنابراین سازمان‌ها می‌توانند با تکیه بر نوآوری، ابتکار و ریسک‌پذیری به خواسته‌ها و نیازهای متغیر و متنوع محیطی پاسخ بدهند. درجه گرایش به کارآفرینی سازمان‌ها به میزان نوآور بودن، ابتکار عمل داشتن و ریسک‌پذیری بستگی دارد. کارآفرینی به مجموع تلاش‌های نوآوری، نوسازی و کارهای خارق‌العاده سازمان‌ها جهت پویایی و بهبود عملکرد سازمان اطلاق می‌شود

و گرایش به کارآفرینی، فرآیندی است که بر اساس آن مدیران تعیین می‌کنند که چگونه یک کسب‌وکار جدید را پذیرفته و راه‌اندازی کنند. خلاصه‌ای از تعاریف گرایش به کارآفرینی توسط پژوهشگران مختلف در جدول ارائه شده است .

بنابراین EO به‌عنوان رفتار استراتژیک تعریف می‌شود که با اشتیاق به سرمایه‌گذاری در نوآوری یا در توسعه محصول جدید و تغییراتی در محصول درگیر است و از طریق شناسایی فرصت‌ها و بهره‌برداری از آن و نیز تاکید بر آینده‌نگری و ترسیم چشم‌انداز کسب و کار به‌منظور کسب مزیت رقابتی شناخته می‌شود .

کارآفرینی بر ورود به بازارهای جدید به‌منظور کسب رشد اقتصادی متمرکز است. از سوی دیگر گرایش به کارآفرینی یک بنیان رفتاری<sup>۴</sup> است که فرآیند ایجاد کسب و کارهای کارآفرینانه جدید<sup>۵</sup> را تشریح می‌کند .

کارآفرینان از طریق ارائه تکنیک‌های جدید تولید، تخصیص منابع به فرصت‌های جدید، ورود به بازارهای جدید و وارد کردن فشارهای رقابتی جدید بر رشد اقتصادی تاثیر می‌گذارند .

در پایان باید بر این نکته تاکید شود که باتوجه به اینکه گرایش به کارآفرینی نقشی زیربنایی و اصلی را در ورود اثربخش سازمان‌ها به فرآیند کارآفرینی ایفا می‌نماید بر سیاست‌گذاران و مدیران عالی کشور فرض است تا بسترها و تمهیدات مناسب را برای اشاعه و گسترش گرایش به کارآفرینی در سطوح عملیاتی (یا سازمانی، شرکت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی)، میانی (وزارتخانه‌ها)، و در سطح عالی (قوای مقننه، مجریه و قضائیه و نهادهای بالادستی) فراهم کنند که در صورت تحقق این امر رشد و شکوفایی کشور از طریق نتایج و آثار کارآفرینی فراهم خواهد شد .

\*کارشناس بانکی، مدرس دانشگاه

پاورقی :

- ۱ - Firm competitive orientation
- ۲ - Adaptive organizations
- ۳ - Defender firms
- ۴ - Behavioral construct
- ۵ - New venture creation

### جدول خلاصه تعاریف گرایش به کارآفرینی

نوینده	ابعاد گرایش به کارآفرینی
مک کلند (۱۹۷۶)	نوآوری، نیاز به موفقیت، پذیرش ریسک و ابتکار عمل
خندوالا (۱۹۷۷)	نوآوری مالی، ابتکار عمل، عمل گرا
شاپیرو و سوکل (۱۹۸۲)	ابتکار عمل، عمل گرا بودن، مدیریت نوآوری، ساختار سازمانی غیر متمرکز و پاداش به افراد ریسک پذیر
میلر و فرایزن (۱۹۸۳)	حمایت از نوآوری، تاکید بر تحقیق و توسعه، شناسایی فرصت و بهره‌برداری از آن، کنترل گروه‌های خارجی برای تحقق اهداف خود
گینزبرگ (۱۹۸۶)	رقابت تهاجمی، جست‌وجوی راه‌حل‌های جدید، محصولات جدید و نوآور، توزیع نوآورانه
مایرز (۱۹۸۶)	نوآوری
موریس و پل (۱۹۸۷)	ارائه محصول جدید، تولید و پشتیبانی نوآورانه، ریسک‌پذیری، مبارزه تهاجمی، جست‌وجوی راه‌حل‌های جدید، تاکید بر تحقیق و توسعه، شناسایی فرصت‌ها، جسور و بی‌باک بودن، گرایش به رشد و پیشرفت، عمل گرا، به خطر انداختن، رهبری کاریزماتیک
کوراتکو و همکاران (۱۹۹۳)	عمل‌گرایی، هدف‌گرایی و پیش‌بینی
مک‌گرا و مک‌میلان (۲۰۰۰)	شناسایی فرصت‌ها و بهره‌برداری از آن، حمایت مناسب، پیگیری بهترین فرصت‌ها، تمرکز بر اجرای مناسب، استفاده از توانایی‌های همه افراد
شارما و کرایسمن (۱۹۹۹)، کوراتکو، آیرلند و هورنزیبی (۲۰۰۱).	خلق سازمانی جدید، نوسازی و نوآوری
میلر (۱۹۸۳)، موریس و پاول (۱۹۸۷)، کوین و اسلوین (۱۹۸۹) مایلز (۱۹۹۱)، زهرا (۱۹۹۱)، آیرلند، کوراتکو و موریس (۲۰۰۶)	نوآور بودن، ابتکار عمل داشتن، ریسک‌پذیری
لامپکین و دس (۲۰۰۵)	استقلال عمل، نوآوری، ریسک‌پذیری، ابتکار عمل، رقابت تهاجمی

■ منبع: مایلز و آرهولد (۱۹۹۷) و دانیل تی‌هالت (۲۰۰۸)