

|    |                                 |
|----|---------------------------------|
| ۳  | کارآفرینی و تجاری سازی          |
| ۴  | اخبار                           |
| ۶  | فساد اداری؛ آفتی برای کارآفرینی |
| ۱۰ | معرفی کارآفرین نمونه            |
| ۱۲ | ذهن کارآفرینان - بخش سوم        |
| ۱۵ | معرفی کتب لاتین                 |
| ۱۷ | معرفی منابع فارسی               |

# شوق کارآفرینی

ماهنامه الکترونیکی دفتر توسعه کارآفرینی دانش بنیان /

شماره چهل و دو / خرداد ۱۳۹۶

صاحب امتیاز: دفتر توسعه کارآفرینی دانش بنیان  
سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران  
مدیر مسئول: محمدرضا بختیاری

سردبیر: ناهید مهریزی

طراح و صفحه آرایی: نادر میرزاجانی شلمانی

همکاران: فرحناز کی‌کلادوز، آمنه برنگی، محمد تقی دارابی

نشانی: بزرگراه آزادگان (جنوب) - احمدآباد مستوفی -

خیابان انقلاب - خیابان شهید احسانی راد

سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران

صندوق پستی: ۳۳۵۳۵۱۱۱

تلفکس: ۰۲۱-۵۶۲۷۶۳۳۴

رایانامه: shogheka@irost.org

وبگاه: <http://karad.irost.org>

# یاد یک

خدا به کسانی از شما که

ایمان آورده‌اند و کارهای

شایسته کرده‌اند وعده داد که

در روی زمین جانشین

دیگران‌شان کند...

سوره نور / آیه ۵۵

عید سعید



فطر

مبارک





## کارآفرینی و تجاری سازی

یکی از بحث‌های مربوط به کارآفرینی رابطه آن با تجاری سازی است. کدامیک از این دو مفهوم مقدم بر دیگری است و بر آن تأثیر دارد؟ آیا می‌توان گفت یکی از این موضوعات خروجی دیگری است؟

کارآفرینی به عنوان جریان ایجاد اشتغال در جامعه ما مفهومی تقریباً پذیرفته شده است. بسیاری از دست‌اندرکاران نیز در شرایط فعلی برای این فرآیند چنین کارکردی قایل هستند. اما تعاریف آیین‌نامه‌ای دو مفهوم را به این ترتیب مطرح می‌نمایند:

کارآفرینی فرایندی است که افراد کارآفرین با ایده‌های نو و خلاق و شناسایی فرصت‌های جدید و با بسیج منابع، مبادرت به ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان و کسب و کارهای مولد، سازمان‌های جدید و نوآور و رشد یابنده می‌کنند و البته می‌تواند توأم با پذیرش مخاطره و پیامدهای احتمالی باشد.

تجاری سازی عبارت است از فرآیند انتقال دانش و فناوری از سازمان‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و فناوری به صنایع موجود یا ایجاد کسب و کارهای جدید که منجر به تبدیل ایده به ثروت می‌گردد.

برخی از نقطه نظرات و دیدگاه‌ها به تأثیر کارآفرینی بر تجاری سازی اشاره دارند، از جمله اینکه:

مدیرکل دفتر تجاری سازی معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری اخیراً در گفتگویی به این نکته اشاره کرده است که در دهه اول انقلاب عمده دانشگاه‌های کشور آموزش محور

بودند و پس از آن پژوهش محور شدند و نسل سوم دانشگاه‌ها که دانشگاه‌های کارآفرین هستند به تدریج در کشور در حال شکل گیری هستند. این نسل سوم دانشگاه‌هاست که می‌تواند مسیر تجاری سازی در کشور را رونق دهد و خوشبختانه روند حرکت به این سمت آغاز شده است.

در مقاله‌ای با عنوان « کارآفرینی شرکتی شیوه‌ای برای تجاری سازی دستاوردهای فناوریانه سازمان‌های پژوهشی مستقل » به این موارد اشاره می‌شود:

فرایند تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی فناوریانه فرایندی بسیار پرهزینه است و اغلب سازمان‌های پژوهشی به تنهایی از عهده اجرای آن برنمی‌آیند. از سوی دیگر صنایع برای بقا و رشد در محیط رقابتی نیازمند محصولات و فناوری‌های نوین هستند. صنایع در فرایند تجاری سازی دارای برتری هستند، چرا که آنها اغلب دارای منابع مالی و انسانی فراوانی می‌باشند و امکان ریسک‌های بزرگ را دارند.

پیشنهاد این مقاله برای برقراری رابطه بین مراکز پژوهشی و صنایع بهره‌گیری از کارآفرینی شرکتی می باشد:

در قالب کارآفرینی شرکتی، کارآفرینی در درون شرکت‌های موجود صورت می‌گیرد که به دنبال معرفی محصولات جدید و نظام‌های سازمانی نوین در چارچوب شرکت است. کارآفرینی شرکتی پنج شیوه مختلف دارد و از میان آنها کارآفرینی اکتسابی و کارآفرینی فرصتی بیشترین تناسب را برای تقویت رابطه صنایع و سازمان‌های پژوهشی برای تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی فناوریانه دارد.

کارآفرینی فرصتی قابلیت دستیابی به نتایج توسعه فناوریانه

داخلی و خارجی در زمان مناسب است. کسب این قابلیت در اوایل کار باعث پیشبرد دستاوردهای نوآورانه، افزایش کیفیت و کاهش هزینه و در نتیجه پیشی گرفتن از رقبای تجاری سازی ایده‌ها می‌شود.

کارآفرینی اکتسابی متکی بر توانایی مدیریت داخلی برای به دست آوردن توانایی‌های فنی رقیب تجاری است. کارآفرینان اکتسابی رشد سریع و متنوع را با دسترسی به پیشرفت‌های فناوریانه دیگران بدست می‌آورند.

بدیهی است که برای مشخص نمودن رابطه این دو فرآیند باید جستجو و تعمق بیشتری در متون علمی و پژوهش‌های صورت گرفته، انجام شود. رویه‌ای که شوق کارآفرینی در نظر دارد دنبال نموده و نتایج را در نشریه ارائه دهد.

## سردبیر

«کارآفرینی شرکتی شیوه‌ای برای تجاری سازی دستاوردهای فناوریانه سازمان‌های پژوهشی و فناوری مستقل»/ رضا بندریان. فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، سال هفتم، شماره ۲۶، بهار ۱۳۹۰

<http://www.isna.ir/news/96->

Different types of entrepreneurship-

May 16, 2015/ Bank of Info

### نمایشگاه فناوری و نوآوری (INOTEX ۲۰۱۷)

ششمین نمایشگاه فناوری و نوآوری (INOTEX ۲۰۱۷) در تاریخ ۲ - ۵ خرداد سال ۹۶ در محل نمایشگاه بین‌المللی تهران برگزار شد. بیش از ۱۲۰ شرکت توانمند فناور از ۲۰ کشور دنیا و ۱۰۰ شرکت از ایران در این نمایشگاه، آخرین دستاوردها و نوآوری‌های فناورانه خود را به نمایش گذاشتند.

محورهای نمایشگاه عبارت بود از:

فناوری رسانه؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ نفت، گاز و پتروشیمی؛ اتوماسیون صنعتی و سیستم‌های هوشمند؛ زیست فناوری و تجهیزات پزشکی؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ فناوری نانو؛ انرژی‌های نو و تجدیدپذیر؛ هوافضا

### جشنواره کارآفرینان برتر



در یازدهمین جشنواره کارآفرینان برتر سال ۹۵ - ۲ خرداد ۹۶ - ۱۰ نفر از کارآفرینان برتر در سراسر کشور در حوزه‌های صنعت، خدمات و کشاورزی معرفی و مورد تقدیر قرار گرفتند

این جشنواره با حضور دکتر نهاوندیان رییس دفتر رییس جمهور و سرپرست نهاد ریاست جمهوری، دکتر علی ربیعی وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی، دکتر منصوری معاون توسعه کارآفرینی و اشتغال وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، دکتر سپهری رییس مؤسسه تامین اجتماعی و مهندس شافعی رییس اتاق بازرگانی در وزرات تعاون، کار و رفاه اجتماعی برگزار گردید.

اهداف یازدهمین جشنواره کارآفرینان برتر سال ۹۵ عبارت بود از:

ترویج و توسعه فرهنگ کارآفرینی، خلاقیت و نوآوری، شناسایی کارآفرینان در سراسر کشور و انتخاب برترین آنها و معرفی به عنوان الگو به آحاد جامعه خصوصا جوانان، ایجاد فضای تعامل و همکاری میان فعالان عرصه‌های مختلف اقتصادی در بخش صنعت، کشاورزی و خدمات، ایجاد نشاط و رقابت در فضاهای کسب و کار، هم‌افزایی و مشارکت کارآفرینان در توسعه اقتصادی کشور و ترویج فرهنگ کار و کارآفرینی، تشویق حامیان کارآفرینی به مشارکت و سرمایه‌گذاری در اجرای برنامه‌های کارآفرینی و به خصوص تعامل جدی با کارآفرینان و نوآوران حاضر در جشنواره، حمایت معنوی از کارآفرینان برای ایجاد کسب و کار جدید، رشد اعتماد به نفس و روحیه خودباوری در جوانان و تقویت نقش کارآفرینان در

نظام تصمیم سازی کشور.

فرآیند این جشنواره با ثبت نام ۱۸ هزار و ۷۵۱ نفر در خرداد ماه ۱۳۹۵ آغاز و با انتخاب ۱۸۱ نفر کارآفرین برتر استانی و سپس با انتخاب نهایی ۱۰ نفر کارآفرین برتر ملی در انتهای همان سال به سرانجام رسیده است.

از سال ۱۳۸۵ تاکنون ۱۰ جشنواره توسط وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی برگزار و کارآفرینان برتر در سطوح ملی و استانی شناسایی و معرفی شده اند.

### جشنواره تجاری سازی فناوری های پیشرفته



پارک علم و فناوری استان کرمان تاکنون سه دوره از جشنواره تجاری سازی فناوری های پیشرفته را در کرمان (مهر ۹۴)،



نوپا و مشاور مدیرعامل شرکت مخابرات ایران، رئیس استاندارد بین‌المللی آمریکا و استاد دانشکده شیمی کالیفرنیا جنوبی و جمعی از کارشناسان و متخصصان برگزار شد.

در جشنواره سوم از میان طرح‌های ارسالی، تعداد ۲۲۰ طرح که قابلیت تجاری‌سازی و جذب سرمایه‌گذاران را داشته‌اند و به مرحله تولید و برندسازی رسیده‌اند، انتخاب شدند. معیارهای مهم در فرآیند ارزیابی طرح‌ها درجه پختگی و میزان تازگی طرح در سطح ملی و بین‌المللی، حد نوآوری و فناوری، درجه رفع مشکلات جامعه توسط طرح ارائه شده، ارزش اقتصادی و ارزش افزوده حاصل از طرح برای کشور، آثار اقتصادی-اجتماعی و فرهنگی ناشی از به‌کارگیری طرح، قابلیت جذب سرمایه‌گذار و ورود به بازار بود.

گستره حضور و ارائه طرح در جشنواره شامل کلیه شرکت‌های دانش بنیان، پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد، کانون خلاقیت و نوآوری، مراکز پژوهشی و بنیاد نخبگان از ۲۳ استان کشور بوده است.

معرفی دستاوردهای حاصل از فرآیند تجاری‌سازی فناوری و نوآوری به جامعه بازرگانان، سرمایه‌گذاران و صنعتگران داخلی و خارجی، شناسایی و معرفی قابلیت‌های توسعه فناوری‌های موجود در کشور، فرهنگ‌سازی در سطح جامعه به منظور ترغیب و تشویق خلاقیت و نوآوری، شناسایی ظرفیت‌های فناوری بالاخص در پارک‌ها و مراکز رشد و در نهایت ایجاد شبکه منسجم و مستحکم تبادل و انتقال فناوری برخی از اهداف عمده برگزاری جشنواره تجاری‌سازی فناوری‌های پیشرفته ذکر شده است.

امارات (خرداد ۹۵) و کیش (بهمن ۹۵) برگزار کرده است. این مرکز هدف از برگزاری این جشنواره‌ها را به این ترتیب عنوان می‌نماید:

- تلاش برای رفع مشکلات پیش روی نخبگان صاحب ایده مانند هزینه‌های مربوط به حضور در جشنواره، نگرانی‌های موجود در مسیر مالکیت فکری ایده‌ها و مذاکره مستقیم با سرمایه‌گذار ریسک‌پذیر داخلی و خارجی.
- فراهم نمودن زمینه‌ای برای سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی تا بتوانند به آسانی با نخبگان در تماس باشند.
- برقراری ارتباط چند سویه بین مخترعین، تولیدکنندگان، سرمایه‌گذاران، متخصصان و شرکت‌های دانش بنیان.
- تلاش برای ایجاد شبکه ارتباطی منسجم و مستحکم با هدف شناسایی دستاوردهای بخش علمی و پژوهشی و معرفی آن‌ها به سرمایه‌گذاران بخش خصوصی و هم‌چنین بخش صنعتی و خدماتی کشور به منظور پاسخگویی به نیازهای این بخش.
- قوام تلاش برای جذب نیازهای فناورانه سازمان‌ها و صنایع و ارائه آنها به صاحبان فکر و اندیشه به منظور جهت‌دهی به ایده‌ها، طرح‌ها و اختراعات تولیدی در راستای نیازهای بخش صنعتی و خدماتی کشور و ایجاد ثروت.

**سومین دوره جشنواره تجاری‌سازی فناوری‌های پیشرفته** توسط پارک علم و فناوری استان کرمان با همکاری سازمان منطقه آزاد کیش و شرکت ارس دیبا در روزهای پنجشنبه و جمعه مورخ ۷ و ۸ بهمن سال ۹۵ در مرکز همایش‌های بین‌المللی خلیج فارس کیش با حضور معاون فناوری و نوآوری وزیر ارتباطات و فناوری، مجری حمایت و توسعه شرکت‌های

فناوری اطلاعات و ارتباطات، صنعت گردشگری، کشاورزی، برق و الکترونیک، گیاهان دارویی، صنایع معدنی، صنایع نفت و گاز و صنایع معدنی از جمله مهم‌ترین محورهای این همایش بود.

در دوره سوم جشنواره نمایشگاهی متشکل از حدود سی غرفه از شرکت‌های دانش بنیان و دانش‌محور و پارک‌های علم و فناوری کشور حضور یافتند و به ارائه طرح‌های خود و جذب سرمایه پرداختند.

**دومین دوره این جشنواره** در سطح بین‌المللی با حمایت تجار و سرمایه‌گذاران ایرانی مقیم کشور امارات در خردادماه ۱۳۹۵ توسط «شرکت خدمات نمایشگاهی الانجاز» در شهر دبی برگزار شد. و هدف آن «جذب تجار و سرمایه‌گذاران ایرانی مقیم خارج از کشور جهت تجاری‌سازی ایده‌های



## فساد اداری؛ آفتی برای کارآفرینی

علیرضا مرادی، کاندیدای دکتری تخصصی مدیریت منابع انسانی،  
دانشگاه تهران

مقدمه:

سالیان متمادی است که اهمیت کارآفرینی در رشد و توسعه اقتصادی کشورهای مختلف جهان به صورت یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر مورد تأیید قرار می‌گیرد. زیرا در جهانی که شکل تغییرات از مقیاس زمان قرن به ثانیه تبدیل شده است، مهم‌ترین اصل برای سازمان‌ها، بقا و توسعه می‌باشد. امروزه که کار و فعالیت شکل تازه‌ای به خود گرفته است و به سوی خودکارفرمایی و خوداشتغالی در حرکت است، کارآفرینی و کارآفرینان نقشی کلیدی در روند توسعه و پیشرفت اقتصادی جوامع مختلف ایفا می‌کنند. کارآفرینی یکی از شاخص‌های اساسی رشد و توسعه کشورها محسوب می‌شود و به نوبه خود تحت تأثیر عوامل زیادی قرار می‌گیرد.

هر دولتی که به دنبال رشد و توسعه است باید به بررسی عواملی که در توسعه کارآفرینی یا ممانعت از آن مؤثرند، توجه فراوان داشته باشد. یکی از این عوامل فساد بوروکراتیک است. مسأله فساد بوروکراتیک یا اداری در بسیاری از کشورهای دنیا تبدیل به یکی از مسائل اساسی و مورد توجه عموم شده است. فساد بوروکراتیک جلوه‌ها و اشکال متعددی دارد و هر یک از این جلوه‌ها به طریقی کارآفرینی را متاثر می‌سازند. مطالعات مختلف در حوزه اقتصاد نشان می‌دهد که فساد بوروکراتیک تأثیر منفی بالایی بر رشد اقتصادی می‌گذارد. می‌توان فساد

مخترعین و طرح‌های شرکت‌های دانش بنیان بوده است. نخستین دوره جشنواره ۲۲ مهر ۱۳۹۴ با رویکرد دانشگاه کارآفرین در دانشگاه تحصیلات تکمیلی صنعتی و فناوری پیشرفته کرمان برگزار شد.

برگزاری کارگاه‌های آموزشی تخصصی با حضور اساتید برجسته داخل و خارج از کشور و برگزاری نمایشگاه تخصصی معرفی طرح‌های برتر پارک‌های علم و فناوری سراسر کشور و بازدید جمعی از تجار ایرانی مقیم خارج از کشور از نمایشگاه تخصصی جهت سرمایه‌گذاری و تجاری‌سازی ایده‌های نو و محصولات دانش‌بنیان از جمله برنامه‌های این دوره جشنواره بود.

محورهای نخستین دوره جشنواره عبارت بود از: کشاورزی، نانو فناوری، صنایع معدنی، صنعت نفت و گاز، سلول‌های بنیادی، خودرو و نیرو محرکه، اطلاعات و میکروالکترونیک، تجهیزات پزشکی و ورزشی، گیاهان دارویی و طب سنتی، انرژی‌های نو و محیط زیست، تجهیزات و مصالح صنعت ساختمان، زیست‌فناوری (پزشکی، دارویی، غذا و...) و سایر حوزه‌های مرتبط با فناوری‌های پیشرفته.



بوروکراتیک را استفاده شخصی یا گروهی از امکانات یا قدرت دولت یا نهادهای وابسته به دولت در راستای منافع شخصی تعریف کرد.

به هرگونه فعل یا ترک فعل مستخدم دولت که عالماً و عامداً، با سوء استفاده مستقیم یا غیر مستقیم از جایگاه و موقعیت سازمانی مربوط و منابع عمومی و دولتی یا اطلاعات و اسناد دولتی که حسب وظیفه در اختیار دارد، انجام شود و به شیوه‌ای غیرقانونی و نامشروع، به منظور تحصیل ثروت، مال، امتیاز یا موافقت اصولی و نظایر آنها تحت عناوین مختلف به نفع خود یا اشخاص ثالث و به زیان منافع عمومی و دولتی صورت پذیرد، عنوان فساد اداری اطلاق می‌شود.

یکی از راه‌هایی که فساد تأثیری منفی روی رشد و توسعه اقتصادی می‌گذارد را می‌توان در اثر مخرب آن بر ایجاد، رشد و نمو کسب و کارهای مولد جست‌وجو کرد. فساد بوروکراتیک ازجمله پدیده‌های سازمانی است که روند توسعه کشورها را به طور چشمگیری با مشکل روبرو می‌کند.

## ترمینولوژی و چیستی فساد اداری

کلمه فساد از ریشه فرانسوی Corrmption و ریشه لاتینی Rumpere به معنای «شکستن» یا «نقض کردن» گرفته شده است. که آن ممکن است رفتار اخلاقی یا شیوه قانونی و غالباً مقررات اداری باشد. به هرگونه فعل یا ترک فعل مستخدم دولت که عالماً و عامداً، با سوء استفاده مستقیم یا غیر مستقیم



## کارآفرینی، سرمایه‌گذاری و فساد بوروکراتیک

از نظر تئوری، فساد بوروکراتیک ضرورتاً برای کسب و کار بد نیست. همانطور که اریچ خاطر نشان می‌کند، رفتار فسادگونه به خودی خود باعث تحمیل هزینه‌های اجتماعی نمی‌شود زیرا صرفاً، باعث انتقال وجه از رشوه‌دهندگان به کارکنان دولت می‌گردد. علاوه بر این، فساد می‌تواند هزینه‌های مداخله دولت را از طریق هدایت منابع به سمت کسانی که بالاترین پیشنهاد را می‌دهند، کاهش دهد. این رویکرد به فساد بوروکراتیک بدین معنی است که فساد بوروکراتیک می‌تواند حرکت چرخ‌های اقتصاد و تجارت را تسهیل کند. بنابراین موجب کاهش هزینه‌های انتقال و هزینه‌های سرمایه می‌گردد. این رویکرد مثبت به فساد بوروکراتیک، حمایت تجربی اندکی را بدست آورده است و دیگر چندان مورد پذیرش نیست. وجود فساد بوروکراتیک مجموعه‌ای از محرک‌های نادرست را در اجتماع برقرار می‌سازد. همانطور که لویی بیان می‌کند به دلیل اینکه قدرت بوروکراتیک می‌تواند باعث ایجاد رانت اقتصادی از طریق فساد بوروکراتیک شود، انگیزه شدیدی برای دستیابی به این قدرت ایجاد می‌گردد. ادبیات موجود از چنین جامعه‌ای به عنوان جامعه رانت خوار یاد می‌کنند. هر چند گاهی آن را سرمایه سیاسی هم نامیده‌اند. بر همین اساس، مورفی و همکارانش معتقدند که رانت‌خواری مانع از حرکت استعدادهای به سمت کارآفرینی و نوآوری می‌شود و در نتیجه، باعث کاهش رشد اقتصادی می‌گردد. بیشتر مطالعات تجربی درباره تأثیرات فساد بوروکراتیک بر رشد اقتصادی به عنوان یک متغیر وابسته تمرکز داشته‌اند. اما برخی دیگر بر تأثیر آن بر سرمایه‌گذاری

می‌شود که با مطالعه دقیق و رفع آن می‌توان به اصلاح نظام اداری امیدوار بود.

اصطلاح فساد بوروکراتیک که آن را در برابر سلامت بوروکراتیک به کار می‌برند، مدت زیادی است که مورد توجه اندیشمندان و صاحب‌نظران مختلف سازمانی قرار گرفته و تلاش کرده‌اند با ارائه تعاریف منطبق با اصول سازمانی در جهت رفع آن گام بردارند که وجه اشتراک اغلب تعاریف ارائه شده درباره فساد دستگاه‌های دولتی را می‌توان رشوه و سوءاستفاده از موقعیت‌های شغلی، برای نفع شخصی دانست. پیامدهای فساد بوروکراتیک نیز در قالب معضلات و ناهنجاری‌هایی همچون سوءاستفاده از موقعیت‌های شغلی، ارتشاء و اختلاس، کلاهبرداری، بی‌عدالتی، باج‌خواهی، ایجاد نارضایتی برای ارباب رجوع (ذینفع‌ها)، سرقت اموال و دارائی‌های سازمان، فروش اطلاعات محرمانه سازمان به دیگران و نظایر آن به صورت فردی، گروهی و سازمان یافته پدیدار می‌گردد. عوامل و زمینه‌های گوناگونی وجود دارند که می‌تواند موجب پیدایش و گسترش و ترویج فساد بوروکراتیک به صورت بالقوه و بالفعل شوند. بر مبنای این عوامل و زمینه‌ها می‌توان راه‌هایی را شناسایی کرد که اثر بیشتری در کاهش و حذف پدیده فساد بوروکراتیک در سازمان دارند. برخی محققان فساد بوروکراتیک را به توسعه‌نیافتگی ربط داده‌اند. چنین بحث می‌شود که وجود فساد بوروکراتیک منجر به تخصیص ناکارآمد منابع شده و در نتیجه توسعه اقتصادی را اگر غیرممکن نسازد، بسیار دشوار خواهد نمود.

از جایگاه و موقعیت سازمانی مربوط و منابع عمومی و دولتی یا اطلاعات و اسناد دولتی که حسب وظیفه در اختیار دارد، اطلاق می‌شود و به شیوه‌ای غیرقانونی و نامشروع، به منظور تحصیل ثروت، مال، امتیاز یا موافقت اصولی و نظایر آنها تحت عناوین مختلف به نفع خود یا اشخاص ثالث و به زیان منافع عمومی و دولتی صورت می‌پذیرد. فساد می‌تواند وجوه اداری، اقتصادی و مالی داشته باشد که در عین تمایز از نظر مفهومی و نتیجه دارای همپوشانی هستند.

ظهور فساد بوروکراتیک قدمتی به درازای جامعه بشری دارد و رابطه آن با توسعه نظام سیاسی مستقیم است تا جایی که پیدایش آن می‌تواند موجب اخلال در نظام سیاسی یک کشور شود. در یک نظام اداری فاسد، کارمندان از موقعیت انحصاری خود در ارائه خدمات بهره می‌گیرند و با شغل خود به تجارت می‌پردازند که این امر علاوه بر آسیب زدن به توسعه، مانع رشد رقابت سالم و عدالت اجتماعی می‌شود.

بررسی ریشه‌های فساد بوروکراتیک ما را به دلایلی رهنمون می‌سازد که موجد محیطی است که در بستر آن عوامل انسانی جرأت می‌یابند تا به راحتی با سوءاستفاده از موقعیت شغلی ایجاد شده، دست به اقداماتی بزنند که در پرتو آن حقوق اجتماعی، اقتصادی و سیاسی شهروندان نقض و یا حق مسلم فرد یا گروهی به آسانی پایمال یا به ناحق به دیگری واگذار شود. برخی از این دلایل در ابهام مقررات، قوانین و روش‌ها، کیفیت کار نظام دیوان سالاری، سطح دستمزدها در بخش دولتی، سیستم تنبیه و مجازات و نظارت‌های سازمانی دیده



در این میان اگر کسی به فکر ایجاد کسب و کار نوآورانه باشد، از یک سو باید بار عدم اطمینان آینده نامشخص ایده و از سوی دیگر ریسک عدم اتکا به نهادهای دولتی را بر عهده بگیرد. محققان حوزه کارآفرینی استدلال می‌کنند که صرف اعتماد میان فردی، به ندرت می‌تواند زمینه ساز رشد بالا و موفقیت یک کسب و کار جدید شود، چرا که اعتماد میان فردی دسترسی به بازارهای کوچک و محلی را فراهم می‌آورد و کمکی به ورود به بازارهای بزرگتر و بین‌المللی نمی‌کند. فساد بوروکراتیک از طرف دیگر می‌تواند موجب دلسردی کارآفرینان دارای پتانسیل و صاحب ایده شود، چرا که آنها در اغلب موارد، به نسبت شرکت‌های بزرگ دارای قدمت، ارتباط گسترده و مستحکم با صاحبان قدرت نیستند؛ بنابراین کارآفرینان در صورت تمرکز بر ساختن ارتباط قوی با صاحبان قدرت و دولتمردان و به خاطر منابع محدود، ممکن است از توجه به نوآوری و طراحی محصولات جدید باز بمانند.

بیشتر مطالعات تجربی درباره تأثیرات فساد بوروکراتیک بر رشد اقتصادی به عنوان یک متغیر وابسته تمرکز داشته‌اند. اما برخی دیگر بر تأثیر آن بر سرمایه‌گذاری توجه کرده‌اند که با توجه دقیق‌تر به کارآفرینی می‌رسیم. کارآفرینی انواع مختلفی دارد که مهم‌ترین آنها عبارتند از: کارآفرینی مستقل، کارآفرینی سازمانی و کارآفرینی اجتماعی همه این انواع مختلف، به نحوی تحت تأثیر فساد بوروکراتیک قرار می‌گیرند. در بحث حاضر مقوله کارآفرینی به طور کل مدنظر قرار دارد و همه انواع آن را شامل می‌شود.

از مهمترین عوامل ضد انگیزشی کارآفرینی در ایران می‌توان

چرخ توسعه جامعه ایجاد کرده و مسیر توسعه و پیشرفت را مسدود و محدود می‌سازد. فساد مسیر رشد جامعه را با موانع بسیار مواجه می‌سازد و بر توسعه جامعه اثر منفی دارد. فساد بوروکراتیک از طریق هدایت ناصواب استعدادها و منابع بالقوه و بالفعل انسانی به سمت فعالیت‌های نادرست برای دستیابی به درآمدهای سهل‌الوصول، زمینه رکود را در تمام ابعاد فراهم می‌کند. بنابراین مقابله با فساد در عرصه اداری ضرورتی جدی و انکار ناپذیر است. فساد بوروکراتیک در افزایش انحصارات و تأیید قدرت انحصاری مؤثر است و این امر مانعی بزرگ بر سر راه نوآوری و کارآفرینی به شمار می‌آید.

کارآفرینی یکی از شاخص‌های اساسی رشد و توسعه کشورها محسوب می‌شود. کارآفرینی عبارت است: از توانایی شهروندان یک ملت و نیز سرمایه‌گذاران خارجی برای مشارکت در ایجاد کسب و کارهای جدید یا بازسازی ساختارهای موجود به منظور تطبیق با تغییرات محیط اقتصادی و سیاسی. کارآفرینی به نوبه خود تحت تأثیر عوامل زیادی قرار می‌گیرد. هر دولتی که به دنبال رشد و توسعه می‌باشد باید به بررسی عواملی که در توسعه کارآفرینی یا ممانعت از آن مؤثرند، توجه فراوان داشته باشد. مسأله فساد بوروکراتیک در بسیاری از کشورهای دنیا تبدیل به یکی از مسائل اساسی و مورد توجه عموم شده است. فساد بوروکراتیک جلوه‌ها و اشکال متعددی دارد و هر یک از این جلوه‌ها به طریقی بر کارآفرینی تأثیر می‌گذارند.

فساد بوروکراتیک سبب کاهش شدید اعتماد میان مردم از جمله کارآفرینان و نهادهای دولتی و سیاست‌گذاری می‌شود که در نتیجه موجب بالا رفتن خطر ایجاد کسب و کار می‌شود.

توجه کرده‌اند. برخی از مهم‌ترین یافته‌های تحقیقات در زمینه تأثیرات فساد بوروکراتیک بر کارآفرینی در ادامه به طور خلاصه بیان می‌شوند. مائورو دریافت که فساد بوروکراتیک ارتباط منفی شدیدی با نرخ سرمایه‌گذاری صرف‌نظر از میزان بوروکراسی دارد. وی تأکید می‌کند، شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد ناکارآمدی سازمانی باعث کاهش سرمایه‌گذاری می‌شود. اورهارت و ساملینسکی دریافتند که سرمایه‌گذاری دولتی، سرمایه‌گذاری‌های خصوصی را از اقتصاد خارج می‌کند و در کشورهایی که فساد بوروکراتیک بالایی دارند این تأثیر خارج شدن، بیشتر و قویتر است. آنها بحث می‌کنند زمانی که پروژه‌های دولتی به فساد آلوده هستند به کیفیت زیرساخت‌ها آسیب وارد می‌شود و این امر سرمایه‌گذاری خصوصی را با مشکل مواجه می‌کند. مک میلان و وودراف براساس تحقیقاتی که در مورد کارآفرینان در چهار کشور در حال گذار انجام دادند، چنین نتیجه گرفتند: فساد بوروکراتیک مانع از سرمایه‌گذاری می‌شود.

فساد بوروکراتیک در افزایش انحصارات و تأیید قدرت انحصاری مؤثر است و این امر مانعی بزرگ بر سر راه نوآوری و کارآفرینی به شمار می‌آید.

## اثرگذاری فساد بوروکراتیک بر روی کارآفرینی

پدیده فساد بوروکراتیک، در کشورهای در حال توسعه، به عنوان یکی از مهم‌ترین موانع پیشرفت جامعه، مطرح شده است. این پدیده صدمات جبران ناپذیری را بر سرعت حرکت



## منابع:

Acemoglu, D, and Verdier, T.(2010), "The choice between market failures and corruption", American Economic Review, Vol. 90, No. 5, pp. 194 – 211

Sharbani Saha., Rukmani Gounder., Jen-Je, Su. The Interaction Effect of Economic Freedom and Democracy on Corruption: A Panel CrossCountry Analysis. Journal of Economics Letters, No 105, pp 173-176, 2009

[https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2016](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016)

شائمی برزکی، علی، فساد اداری مانعی برای گسترش کارآفرینی، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، ۱۳۹۱

ابراهیم آبادی، غلامرضا، تحلیلی بر وضعیت فساد در ایران، مجلس و پژوهش، ش. ۴۶، ۱۳۸۳

جمشیدیان، مهدی، تأثیرات فساد اداری بر کارآفرینی، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت، دسامبر ۲۰۰۷

عدم اطمینان در ابعاد مختلف سیاسی، اقتصادی و اجتماعی شده و انگیزه سرمایه‌گذاری را کاهش می‌دهد از طرف دیگر، وقت، انرژی و منابعی که بایستی صرف فعالیت‌های مولد شوند در جهت فعالیت‌های فسادآمیز تلف می‌شوند. افزایش بی‌اعتمادی عمومی به دولت و نظام اداری و نتیجتاً، بی‌ثباتی نظام سیاسی از دیگر پیامدهای گسترش فساد بوروکراتیک است که بی‌شک مانعی بزرگ در راه کارآفرینی و سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی خواهد بود. فساد بوروکراتیک حتی بر کسب و کارهای موجود هم تأثیرات زیانبار زیادی دارد: از یک طرف، بخشی از منابع و سود شرکت‌ها در جهت فعالیت‌های فسادآمیز مصرف شده و از طرف دیگر، انگیزه سازمان‌ها را برای بهبود و توسعه به طور چشمگیری کاهش می‌دهد زیرا در جامعه‌ای که فساد امری تعیین‌کننده باشد، دیگر بهبود و توسعه سازمان و محصولات نمی‌تواند نقش چندان مؤثری در سودآوری سازمان ایفا نماید. علیرغم این تأثیرات خاص و مشخص، رابطه بین فساد بوروکراتیک و کارآفرینی مبهم است. فساد بوروکراتیک، علل و ابعاد گوناگونی دارد و بالتبع، پیامدهای آن هم بسیار متنوع می‌باشد. از طرف دیگر، کارآفرینی هم پدیده‌ای چند وجهی و بسیار گسترده است که عوامل متعددی در آن دخیلند. بنابراین با توجه به گستردگی موضوع و تأثیر و تأثر عوامل متعدد، شناخت دقیق رابطه بین این دو مقوله بسیار مشکل است. حتی در صورت شناخت عوامل دخیل نوع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آنها در شرایط مختلف، متفاوت خواهد بود.

به مواردی همچون؛ ترس از دست دادن سرمایه شخصی، ترس از ناتوانی تهیه منابع مالی کافی برای راه‌اندازی کسب و کار، نگرانی از عدم امکان تأمین الزامات قانونی، نگرانی از فقدان احتمالی امنیت اجتماعی، ترس از نداشتن مهارت و تجربه مناسب و کافی و در نهایت فساد بوروکراتیک اشاره کرد.

## بحث پایانی

فساد بوروکراتیک به عنوان سوء استفاده از قدرت اداری و دولتی در جهت کسب منافع شخصی تعریف شده است. فساد بوروکراتیک عارضه خطرناکی است که خرده نظام‌های مختلف یک کشور را به طرق مختلف تحت تأثیر قرار می‌دهد و رشد و توسعه ملت‌ها را با مشکل مواجه می‌کند. یکی از زمینه‌های تأثیرگذاری فساد بوروکراتیک، موضوع کارآفرینی است. کارآفرینی، به توانایی افراد یک جامعه و سرمایه‌گذاران خارجی برای مشارکت در ایجاد کسب و کارهای جدید و یا بازسازی ساختارهای موجود در جهت تطبیق با تغییرات محیط اشاره دارد. کارآفرینی ابعاد مختلف سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی را در بر می‌گیرد و اهرمی مؤثر در جهت توسعه جوامع به شمار می‌آید. فساد بوروکراتیک به شکل‌های گوناگونی می‌تواند کارآفرینی را متأثر سازد. حتی مباحثی در زمینه تأثیرات مثبت فساد بوروکراتیک در پرورش کارآفرینی در جامعه ارائه گردیده است. با این وجود، تأثیرات منفی بسیار گسترده، مانع از این می‌شود که فساد بوروکراتیک به عنوان پدیده‌ای مطلوب در جهت پرورش کارآفرینی در نظر گرفته شود. فساد بوروکراتیک به ویژه اگر در شکل بسیار گسترده و غیرقابل پیش‌بینی در جامعه متداول باشد، منجر به افزایش



معرفی و متعاقباً پس از گذراندن یک آزمون علمی تخصصی سراسری بین دبیران رشته زبان ادبیات انگلیسی ایران، در قالب یک هیأت سه نفره جهت فراگیری "دوره تخصصی آموزش و پرورش نابینایان" و نیز گذراندن "خط مخصوص بریل" به کشور ایالات متحده آمریکا و چند کشور اروپایی اعزام شده است.

در این سفرها، در کنار مأموریت اصلی، بنابر علاقه شخصی به بررسی مسایل دامپروری در کشورهای مختلف می‌پردازد. موضوعی که زمینه‌ساز فعالیت‌های کارآفرینانه ایشان در آینده می‌شود.

پس از اتمام دوره تخصصی فوق به تهران مراجعت و از سوی وزارت آموزش و پرورش به سازمان آموزش کودکان استثنایی (نابینا) منتقل و به سمت رئیس مؤسسه آموزشی نابینایان کشور انتخاب می‌گردد. و مدرک کارشناسی ارشد خود را نیز در رشته علوم تربیتی دریافت می‌کند.

در سال ۱۳۴۷، به همراه همسر خود پروانه تأسیس گروه فرهنگی شیخ الرئیس ابوعلی سینا از وزارت آموزش و پرورش را دریافت و به راه‌اندازی و اداره مؤسسه آموزشی فوق می‌پردازد. پس از چند سال تلاش و کوشش مستمر، براساس قوانین مصوبه وزارت آموزش و پرورش مؤسسات آموزشی ملی جمع‌آوری و منحل شد و با اعلام انحلال این مؤسسه به تبع شرایط، سرمایه بسیاری از دست می‌رود، اما ایشان با خلاقیت ذاتی و تلاش و کوشش تصمیم می‌گیرد جهت دوران

موفق دنبال کنند؟ گفتند: به این ترتیب: «کاردانان چون رفو آموختند پاره‌های وقت بر هم دوختند عمر را باید رفو با کار کرد وقت کم را با هنر بسیار کرد.» (پروین اعتصامی)

در این شماره سعی کرده‌ام با توجه به صحبت‌های ایشان و مستندات خلاصه‌ای از فعالیت‌های این کارآفرین ساعی را معرفی کنم.

## سوابق تحصیلی و شغلی

خانم ماهرخ فلاحي متولد سال ۱۳۲۲، کارشناس زبان و ادبیات انگلیسی و کارشناس ارشد علوم تربیتی، دارای رتبه اول سه دوره جشنواره انتخاب بهترین پرورش دهنده دام‌های اصیل هلشتاین ایران، مقام کارآفرین نمونه در سال ۱۳۸۳ از جشنواره شیخ بهایی شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان و مدیر مؤسسه کشاورزی و دامپروری فلاحي کرج است و لقب اولین زن گاودار صنعتی ایران را به خود اختصاص داده است.

ایشان در سن بیست سالگی در سال ۱۳۴۲ با مدرک کارشناسی از دانشگاه تهران فارغ‌التحصیل و با عنوان دبیر به استخدام رسمی وزارت آموزش و پرورش درآمد است.

پس از مدت چهار سال تدریس در دبیرستان‌های دخترانه تهران، به عنوان دبیر نمونه "وزارت آموزش و پرورش کشور



**مدیریت صحیح عرصه تولید یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت شرکت‌های کارآفرینی است**

**معرفی کارآفرین نمونه:**  
خانم ماهرخ فلاحي

خانم ماهرخ فلاحي را در افتتاحیه جشنواره ملی دستاوردهای دانشگاهی در کارآفرینی روستا که در تاریخ ۹ اسفند ۹۵ در دانشکده فنی و حرفه ای دختران دکتر شریعتی برگزار شد، دیدم. ایشان به عنوان سخنران مدعو در این برنامه شرکت کرده بودند. با جدیت و روان و سلیس از تلاش‌ها و تجربیاتشان برای دانشجویان صحبت کردند و وقتی از ایشان سؤال شد چطور توانسته‌اند تمام اهداف و وظایف خود را این چنین



بازنشستگی، یک واحد خصوصی تولیدی و اقتصادی تأسیس نماید.



## مؤسسه کشاورزی و دامپروری فلاحی

با توجه به شرایط فوق‌الذکر خانم فلاحی به اتفاق همسر خود بعد از فروش منزلش اقدام به خرید زمینی یک هکتاری می‌کند، که امروز به "مؤسسه کشاورزی و دامپروری فلاحی" شهرت دارد. این مؤسسه در منطقه احمدآباد از توابع شهرستان ساوجبلاغ استان تهران، شامل تعداد زیادی گاو اصیل هلشتاین، مزرعه تولید گندم، ذرت و علوفه دامی و چندین هکتار باغ تولید سیب و گلابی ممتاز می‌شود.

از همان ابتدای فعالیت بنا به علوم روز تکثیر گاو اصیل شیری نژاد هلشتاین در بخش دامداری مؤسسه سیستم تلقیح مصنوعی آغاز و با تلاش مستمر خانواده، روش تولید و تکثیر

نسل گاو اصیل شیری با انتقال جنین آزمایشگاهی صورت می‌گیرد،

البته انجام این امور مستلزم همکاری یک تیم دامپزشکی و جراحی ممتاز از زبده‌ترین جراحان دامپزشک در رشته تخصصی «مامایی دام» می‌باشد. نتیجه سال‌ها تحقیق، تولید و پرورش و اصلاح نژاد دام، امروزه در دست داشتن یک گله گاو اصیل شیری هلشتاین ممتاز با بالاترین میزان تولید شیر و گوشت و خلوص خونی و ژنتیکی ۱۰۰٪ می‌باشد

این مؤسسه به‌خصوص بخش دامداری صنعتی، مکان مناسب و مساعدی جهت تحقیقات دانشگاهی و علمی دانشجویان رشته‌های دامپروری و دامپزشکی، خصوصاً دختران دانشجو شده که با توافق بین مدیریت این مؤسسه و تعداد زیادی از دانشگاه‌های کشور، دانشجویان، واحدهای تحقیقی و کارآموزی فنی خود را تحت نظارت هیأت مدیره می‌گذرانند و در پایان هر دوره سه ماهه آموزش فنی و عملی گواهی‌نامه صادر و به دانشگاه مبداء ارسال می‌شود.

## تقدیرهای صورت گرفته

اصلاح مداوم فنوتیپ و ژنوتیپ دام باعث شد خانم ماهرخ فلاحی در سه دوره جشنواره انتخاب بهترین دام‌های اصیل هلشتاین ایران که با حضور داوران و کارشناسان حرفه‌ای دام از کشورهای آمریکا، کانادا و آلمان‌بزرگزار شده است، موفق به احراز مقام اول، لوح تقدیر و مدال‌های طلای بهترین پرورش‌دهندگان گاو اصیل شیری شود.

در سال ۱۳۸۳ نیز در جشنواره شیخ بهایی شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان (جشنواره کارآفرینان کشور) ایشان از سوی هیأت داوران به عنوان رتبه اول و کارآفرین نمونه انتخاب گردیدند.

## مشکلات کار

خانم ماهرخی می‌گوید مشکلات عدیده‌ای در مسیر کارش وجود داشته است، از جمله: شکست و نوسانات مکرر قیمت شیر و گوشت و محصولات کشاورزی در بازارهای داخلی کشور، و نیز واردات بی‌رویه فرآورده‌های کشاورزی و دامپروری و مهم‌تر از همه پرخطر بودن این نوع مشاغل و نیز ابتلاء گاه و بیگاه دام‌های گله به بیماری‌های دامی اپیدمی دوره‌ای و منطقه‌ای، مسئله کم آبی و در کنار آن مسائل اقتصادی همچون بازپرداخت به موقع و بدون تأخیر اقساط تسهیلات بانکی و اعتباری و نیز مسئولیت اداره خانواده. اما او با پشتکار و مداومت و نظارت مستقیم و مستمر بر کار و در مجموع «مدیریت صحیح» در عرصه تولید، همواره بر تمامی این مشکلات غلبه کرده است.

## رمز موفقیت

خانم ماهرخی در باره رموز موفقیت خود می‌گوید: من به لطف خدا همواره قادر به مدیریت مسئولیت‌های خود بوده‌ام و علاوه بر آن در منطقه فعالیت مؤسسه خود، در دو دوره متوالی کاندیداتوری انتخابات اعضای شورای شهر، به سمت «نایب رئیس شورای اسلامی محمد شهر کرج» انتخاب و در



بخش اول این صد اصل در شماره چهار و بخش دوم در شماره چهار و یک نشریه درج شد. در این شماره قسمت آخر این اصول ارائه می‌شود. شیوه بیان این موارد در نشریه فهرست‌وار بوده و توضیحی برای برخی از اصول که به صورت کلی مطرح شده است، ارائه می‌گردد.

۷۶. کینه را نگه ندارید.

کارآفرینی تمرین فروتنی در یادگیری چگونگی برخورد با احساسات منفی نیز می‌باشد. یکی از احساساتی که کنترل آن از سخت‌ترین کارهاست، احساس خشمی است که به خاطر یک مشتری بوجود آمده است.

اعتراضات و پیشامدهای منفی در کسب و کار را به انرژی مثبت تبدیل کنید تا به شما کمک کند در کارتان ثابت قدم بمانید. این امر از نشانه‌های یک کارآفرین کارآزموده است. ساده‌ترین قانون برای پیروی در هر رابطه کاری، مدارا کردن، حتی با آن دسته از افرادی است که طوری به شما اعتراض می‌کنند که انگار بزرگترین و بهترین مشتری شما هستند. در کسب و کار نباید کینه و خشم را د دل خود نگه دارید. اگر این کار را نکنید، فقط خودتان را رنجانده‌اید.

۷۷. به رغم آنچه حس می‌کنید، عمل نمایید.

کارآفرینان برنده، بر خلاف احساس خود عمل می‌کنند. همیشه انجام چنین کاری آسان نیست. در حقیقت، غلبه بر احساسی که داریم، شبیه به عمل کردن خلاف چیزی است که باید انجام دهیم، مثل نبرد روزانه در کل مسایل



## ذهن کارآفرینان - بخش سوم

کتاب ذهن کارآفرینان تألیف کوین جانسون/ ترجمه الهام کیان مهر، هاجر معیری فرد. انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۴ به بررسی صد مورد از اعتقادات، خصوصیات و عادات حیاتی کارآفرینان می‌پردازد. در پیشگفتار کتاب آمده این مجموعه با روش آموزش توصیفی نوشته شده است. نویسنده می‌گوید: در این کتاب یک صد درس وجود دارد که به طور دقیق اصول پایه و مبنایی را شکل می‌دهد که من برای ساخت یک شرکت مولتی میلیونر در سنین جوانی به کار بردم. در واقع، این فقط کتاب دیگری در خصوص کارآفرینی نیست که بر تئوری‌های سطح بالا یا افکار عمومی تمرکز کند، بلکه منبعی با رویکرد عملگرا است. اگر شما از تجربیات من و درس‌های عملی کارآفرینی چیزی بیاموزید، و این اصول را باور داشته باشید، موفقیت در انتظارتان است.

این قسمت نیز توفیق خدمت دارم. احراز رتبه اول در آراء انتخاباتی شورای شهر حاکی از شناخت مردم محمد شهر کرج از خدمات مستمر من به عنوان یک تولیدکننده در طول مدت سالها حضور در این نقطه نسبتاً محروم از کشور بوده است.

علاوه بر اینها وی مهمترین رمز موفقیت در عرصه تولید محصولات کشاورزی و دامپروری را اولاً مدیریت صحیح زمان مدیریت علمی مجموعه و بعد ترک زندگی در تهران، اقامت دائم در محل دامداری و مدیریت مستقیم می‌داند.

همچنین با اقدام به تأسیس مؤسسه کشاورزی و دامپروری فلاحتی، فرزندان ایشان به جمع هیأت مدیره این مؤسسه تولیدی پیوستند. طبیعتاً با عنایت به تحصیلات دانشگاهی همه اعضاء، اصول و روش تولیدات محصولات کشاورزی و دامی، جنبه علمی و پژوهشی یافت. من باب مثال در بخش مزرعه، سیستم کاشت، داشت و برداشت گندم، ذرت و علوفه دامی تماماً مکانیزه و در بخش باغداری روش تولید میوه‌جات با آخرین تحقیقات علمی و دانشگاهی رایج در مؤسسات تحقیقات باغداری در کشورهای آمریکا و کانادا و نهایتاً در بخش دامداری صنعتی، نحوه تغذیه، تولید و نگهداری دام با استفاده و بهره‌وری از جدیدترین متد رایج در آمریکا و اروپا از طریق اطلاعات پژوهشی و علمی صورت می‌گیرد.



زندگی. وقتی به سوی اهداف پیش می‌روید، اجازه ندهید احساساتتان موجب نابودی فرصت‌های بزرگ و تعیین کننده در سرنوشتتان شود.

۷۸. ترس‌های خود را پشت سر بگذارید.

۷۹. سرکش باشید.

موفق‌ترین و معروف‌ترین کارآفرینان در سنین جوانی، افرادی مستقل، تکرو و سرکش بودند.

دو فرد سرکش که می‌خواستند جهان را دگرگون سازند، مؤسسان موتور جستجوگر جدید به نام بک راب، مشغول حراست از بارگذاری اطلاعات در ساختمان علوم کامپیوتر دانشگاه استنفورد بودند. این دو دانشجو کامپیوترهای تحویل داده شده به دپارتمان کامپیوتر را دزدیدند. این کامپیوترها برای استفاده شخصی دانشجویان در پروژه‌هایی بود که نیاز به قدرت محاسباتی بیشتر داشتند. این دو دانشجو، سرجی برین و لاری پیج مؤسسان گوگل بودند.

۸۰. رویاهای خود را به واقعیت تبدیل کنید.

۸۱. فداکاری‌های بزرگ انجام دهید.

۸۲. شما استقامتی غیر قابل باور دارید.

۸۳. آماده باشید که همه چیز را از دست بدهید.

کارآفرینان به ندرت در مورد اوقات بدی که پشت سر گذاشته‌اند، صحبت می‌کنند. اگر ما در باره آنها حرف بزنیم، در حقیقت آنها را جلا داده‌ایم و باید حتی از چنین تجربیاتی نتایج بسیار روشنی بدست آوریم. اگر نمی‌توانید خود را آماده از دست دادن همه چیز کنید، قطعاً باید سراغ کار دیگری بروید.

وقتی به سوی اهداف پیش می‌روید، اجازه ندهید احساساتتان موجب نابودی فرصت‌های بزرگ و تعیین کننده در سرنوشتتان شود.

۸۴. موفق بودن همه هدف نیست.

یک باور غلط وجود دارد که موفقیت واقعی از وضعیت اجتماعی می‌آید نه از خود شکوفایی.

یک کارآفرین واقعی خود را درگیر ظاهر و نماد خارجی موفقیت نمی‌کند. بلکه، بیشتر به حل مشکلاتی می‌پردازد که از آن طریق ارزش خود را نزد مشتریان‌شان بالا ببرد.

به عنوان مثال، مارک زاکر برک، مدیر عامل فیس بوک، برای سال‌ها حتی زمانی که میلیارد‌ها دلار به دست آورد، مستأجر بود. او تعهد خود را نسبت به هدف اصلی فیس بوک مبنی بر افزایش ارتباطات انسانی در سخنرانی‌اش در روز عمومی کردن شرکت تصریح کرد: مأموریت ما این نیست که یک شرکت سهامی عام باشیم. هدف ما این است که جهان را بازتر و ارتباطات را بیشتر کنیم.

اینکه بخواهید فرد موفق باشید کار اشتباهی نیست، اما اگر بخواهید برای موفق شدن شروع به کسب و کار کنید، اشتباه است. اگر به خاطر بسپارید که روی هدف‌تان متمرکز باشید- بدون آنکه با انگیزه دیگری ترکیب شده باشد- همچنان در مسیری درست باقی خواهید ماند تا به اهداف‌تان برسید.

۸۵. صبح دوشنبه که می‌رسد، هیجان‌زده می‌شوید.

به هر حال همه آدم‌ها در دوره‌ای از زندگی، دچار وحشت از صبح دوشنبه می‌شوند. کارآفرینان عاشق دوشنبه هستند. چرا؟ چون دوشنبه‌ها تولدی دوباره هستند.

۸۶. وقتی جمعه می‌رسد، ناامید می‌شوید.

کارآفرینان هم روزهای جمعه به دلایل مختلفی افسرده می‌شوند. اول آنکه بخش زیادی از روز جمعه بدون استفاده است. بهره‌وری کارکنان افت می‌کند. مطابق با بررسی‌های انجام شده طبق اسناد موجود، جمعه‌ها در برابر دیگر روزهای کاری به مراتب کمترین میزان بهره‌وری را دارد. دوم آنکه روز پرداخت حقوق‌هاست. هیچ استرسی بدتر از این نیست که برای پرداخت دچار مشکل شوید. سوم شما باید دو وز کامل را منتظر بمانید تا به کارتان برگردید.

۸۷. ساعت ۹ صبح تا ۵ غروب از مرگ بدتر است.

من واقعاً از داشتن شغل‌هایی که می‌بایست از ۹ صبح تا ۵ عصر کار کرد، می‌ترسیدم. در حقیقت این موضوع از مرگ هم ترسناک‌تر است. یک روانشناس کارآزموده ترس مرا تجزیه و تحلیل کرد و به این نتیجه رسید که ترس من به خودی خود بابت شغل نیست. در حقیقت من بیشتر از شکست وحشت دارم.

کارآفرینان هم انسان هستند و مثل دیگر افراد ترس‌هایی دارند. به احتمال زیاد داشتن شغل یکی از این ترس‌هاست. ولی ما باید این ترس را به امری سازنده مثل انگیزه یا جرأت تبدیل کنیم.

۸۸. پدر و مادرتان می‌خواهند شما شغلی واقعی با درآمد داشته باشید.

اگر پدر و مادرتان از شما می‌خواهند یک شغل واقعی داشته باشید، مثل کار اداری که بیشترین امنیت و پرستیژ را دارد، در برابرشان صبوری کنید. آنها هر چیز خارج از هنجار را ریسک



تلقی می‌کنند. بهترین کار برای شما این است که سخت کار کنید تا بهترین کسب و کار را با سوددهی و موفقیت بالا برای خود بسازید.

اگر به خاطر بسپارید که روی هدف‌تان متمرکز باشید- بدون آنکه با انگیزه دیگری ترکیب شده باشد- همچنان در مسیری درست باقی خواهید ماند تا به اهداف‌تان برسید.

۸۹. گاهی اوقات بیشتر از آن که احترام ببینید، آزرده خاطر می‌شوید.

وقتی شما کارآفرین باشید، با شما مثل یک سوپر قهرمان رفتار نمی‌شود. اکثر افراد بنابر دو دلیل دیگر، دید مثبتی به کارآفرینی ندارند: ۱. حسادت شاید یکی از رایج‌ترین دلایلی باشد که به خاطرش کارآفرینان احترامی را که سزاوارش هستند، نمی‌بینند، به ویژه از جانب افراد نزدیک. ۲. کارآفرینان بی‌احترامی می‌بینند چرا که آنها عضوی از یک شرکت یا بخشی از یک شبکه خاص نیستند.

۹۰. کارآفرینی به این مفهوم که رئیس خود باشید، نیست. این جمله که کارآفرینی شما را قادر می‌سازد تا رئیس خود باشید، فریبکارانه است. این گفته افرادی را جذب می‌کند که دارای شغلی هستند و می‌خواهند از دست رئیس خود رهایی یابند. اما نمی‌توانند. به دو دلیل رئیس خود بودن دلیلی

درستی برای کارآفرین شدن نیست:

۱. عبارت رئیس خود باشید مخصوص کسانی است که معتقدند رئیس سلطه‌جو چیز بدی است.  
۲. عبارت گمراه کننده رئیس خود باشید منجر به درکی اشتباه از معنای کارآفرینی می‌شود.

۳. نویسنده و استاد کارآفرینی مایکل گربر می‌گوید: در کسب و کار سه گروه از افراد وجود دارند: کارآفرین، مدیر و تکنسین او ادامه می‌دهد: بدون مدیر هیچ برنامه‌ریزی و نظم وجود ندارد. یک کارآفرین یک مدیر نیست. من بیشتر خوشحال می‌شوم اگر گفته شود صاحب یک کسب و کار باشید.

۹۱. کارآفرینی در خون شماست.

۹۲. شما ارزش خود را می‌دانید.

۹۳. نمی‌توانید در یک شغل بمانید.

علائم بسیاری وجود دارند که نشان می‌دهند شما یک کارآفرین هستید، اما عدم توانایی در ماندن بلند مدت در یک شغل شاید مهم‌ترین نشانه باشد. اگر نمی‌توانید در یک شغل بمانید، ممکن است نظام هستی تلاش می‌کند تا به شما بگوید به جای تغییر شغل‌های مداوم، با نیروی کامل به سمت سرنوشت کارآفرینانه خود ادامه مسیر دهید.

۹۴. وقتی امور بر وفق مرادتان نیست، گریه می‌کنید.

بسیاری از کارآفرینان برای آنکه شکست‌ناپذیر به نظر برسند، احساسات ناکام و ناخوشایند خود را به درون خود می‌ریزند. به طور حتم جایی برای این کار وجود دارد. به هر حال گاهی اوقات، به کمک مدیر عامل برای پیشرفت و غلبه بر آنچه رخ داده، به یک گریه سودمند نیاز دارند.

این کار کاملاً صحیح است. بسیاری از کارآفرینان دنیا به خاطر

کسب و کارشان گریه کرده اند!

۹۵. برای کارآفرین بودن هیچ وقت خیلی دیر نیست.

تحقیقات به شکل قابل توجهی نشان می‌دهند که احتمال موفقیت افراد مسن‌تر هنگامی که کسب و کاری را آغاز می‌کنند، بیشتر است. کارآفرینان کهنه‌کار تجاربی دارند که برای هدایت بهتر امواج متلاطم کارآفرینی مورد نیاز است. ۹۶. وقتی تصور شما به واقعیت تبدیل می‌شود، احساس خوشی بی‌نظیری دارید.

اگر واقعاً می‌خواهید بدانید تقدیر شما کجا قرار گرفته، دقت نمایید که وقتتان را کجا صرف می‌کنید. به دنبال تمایلاتتان نباشید، بلکه، تلاشتان را دنبال کنید.

۹۷. پیروی از احساسات غلط است.

نظر به اینکه، موفقیت در کارآفرینی، یعنی داشتن کسب و کاری سودآور، در این صورت این فرضیه: «از احساسات خود پیروی کنید» کمی دور از حقیقت است. موفقیت اغلب از انجام کاری به دست می‌آید که کمترین رضایت احساسی را برای شما به همراه دارد.

مارک کوپان می‌گوید اگر واقعاً می‌خواهید بدانید تقدیر شما کجا قرار گرفته، دقت نمایید که وقتتان را کجا صرف می‌کنید. به دنبال تمایلاتتان نباشید، بلکه، تلاشتان را دنبال کنید.

کارآفرینان نباید مردم را تشویق کنند که برای رسیدن به موفقیت در کسب و کار از تمایلات خود پیروی کنند. این توصیه بیشتر برای اهداف کمک به خود در زندگی قابل اعمال است. کسب و کار در صدد حل مسایل و مشکلات، بهبود

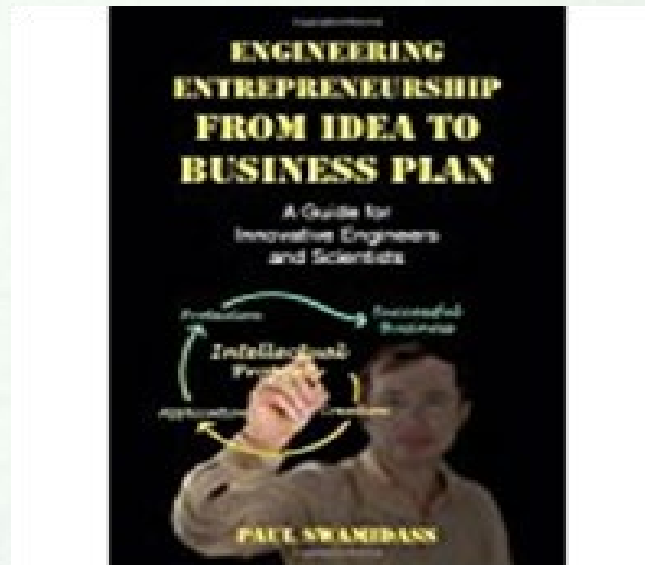


**Engineering Entrepreneurship from Idea to Business Plan: A Guide for Innovative Engineers and Scientists/Paul Swamidass (Author)/ Publisher: Cambridge University Press. ISBN: 9781107651647**

## کارآفرینی مهندسی از ایده تا برنامه کسب و کار : راهنمایی برای مهندسان و دانشمندان نوآور

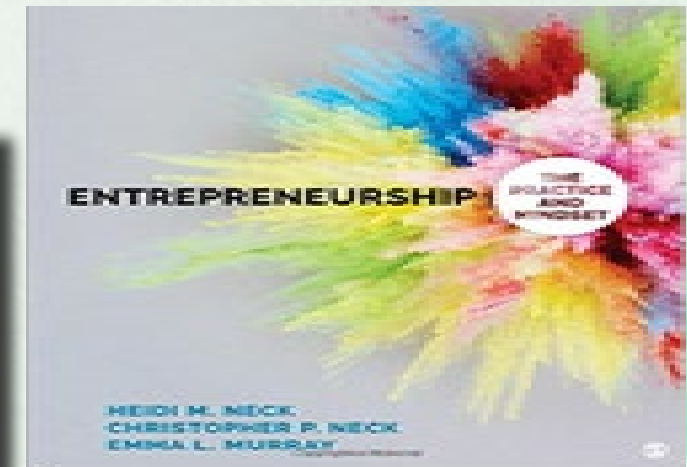
این کتاب برای مهندسان و دانشمندانی است که استعداد و دانش ایجاد محصولات جدیدی را دارند که می‌تواند زمینه‌ساز مشاغل درآمدزا برای ایشان و سرمایه‌گذاران شود. رشد سریع مشاغل فناور محور نشان واضحی است از اینکه مخترعانی که در جستجوی سرمایه‌های قابل توجه در شرکت‌های نوپا می‌باشند. در معرفی کتاب آمده است، ترکیبات کلیدی این مرجع خوانندگان را قادر می‌سازد که ایده‌های جدیدشان را شفاف‌سازی نموده و آن را به محصول تجاری تبدیل نمایند. تحقیقات مربوط به ثبت اختراع را به سمت تکمیل اظهارنامه موقت ثبت اختراع هدایت کنند، داده‌های لازم را جمع‌آوری و یک مدل کسب و کار و در ادامه برنامه کسب و کار آماده نمایند. مواد ارائه شده می‌تواند در یک برنامه دانشگاهی با تیم‌هایی متشکل از سه یا چهار دانشجوی یا مطالعه مستقل استفاده شود. منابع پشتیبان در وب سایت کتاب آمده است.

**کارآفرینی: عمل و طرز فکر**  
این کتاب دانشجویان را با کمک به توسعه طرز فکر کارآفرینانه، فراتر از کلاس درس می‌برد. بنابر این آنها می‌توانند فرصت‌هایی را ایجاد و در محیط‌های نامطمئن عمل کنند. کتاب بر تمرین و یادگیری از طریق عمل تأکید دارد. دانشجویان کارآفرینی با انجام کارهای کوچک و تعامل با فعالان کسب و کار به منظور گرفتن بازخورد، تجربه و سوق دادن ایده‌ها به سمت تکامل، به آموزه‌هایی دست می‌یابند. آنها از طریق این متن با طرز فکر کارآفرینانه، مهارت‌ها و ابزاری که در شرکت‌های نوپا و هم‌چنین در انواع سازمان‌ها به کار می‌رود، آشنا می‌شوند. با وجود پیشینه‌ای در کسب و کار، هنرهای آزاد، مهندسی یا علوم، این متن آنها را به یک سفر دگرگون کننده می‌برد.



کیفیت زندگی، خلق راه‌های نو و البته پول درآوردن است.  
۹۸. شما انگیزه واقعی دارید.  
۹۹. شما زندگی خود را دوست دارید.  
۱۰۰. شما برای همیشه کارآفرین هستید.

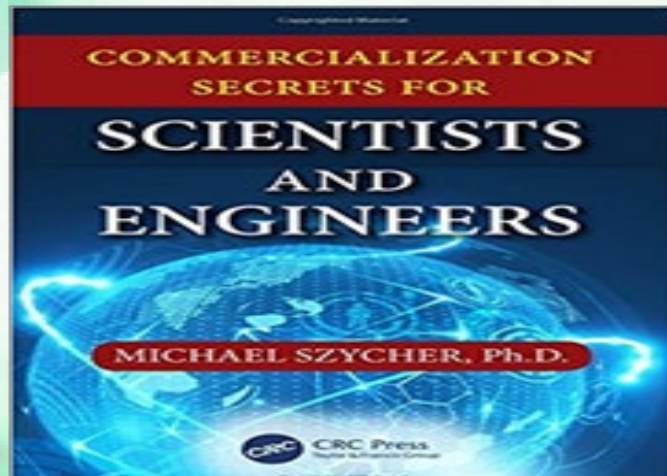
## کتاب لاتین



**Entrepreneurship: The Practice and Mindset /Heidi M. Neck , Christopher P. Neck , Emma L. Murray /2017 .Publisher: SAGE Publications, Inc. ISBN: 9781483383521**



Commercialization Secrets for Scientists and Engineers /Michael Szycher/2016 . Publisher: CRC Press; 1 (edition (December 20, 2016  
ISBN: 9781498730600



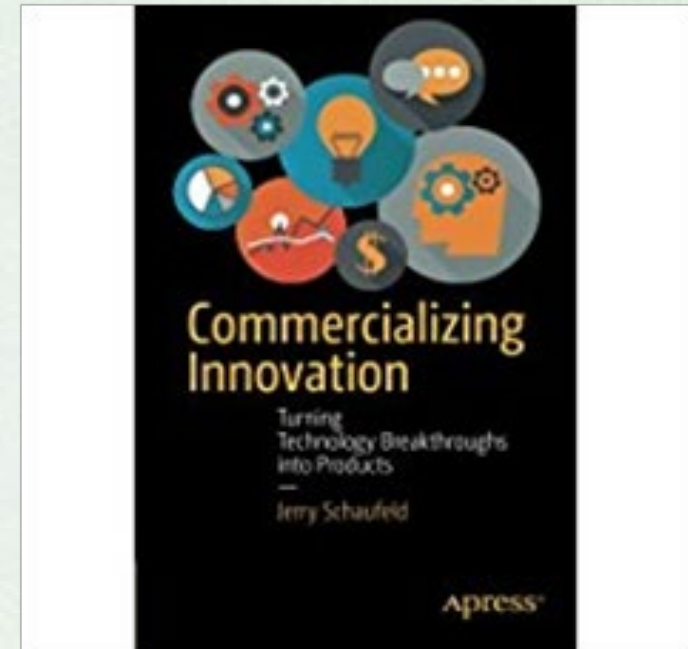
در توانمندی فناوری و افزایش رقابت در سراسر جهان به خاطر سرعت زیاد انتشار اطلاعات بفرنج تر می‌شود: ایده‌ها را از کجا بگیریم؟ کدامیک را تعقیب کنیم؟ چه کسی را استخدام کنیم؟ چگونه فرایند را کنترل کنیم؟ چگونه بودجه بگیریم؟ یک شرکت نوپا ایجاد کنیم یا به دیگری مجوز بدهیم؟ به چه ترتیب محصولات و خدمات پیچیده را به طور موفقیت‌آمیز به بازار بیاوریم.

Jerry schaufeld کارآفرین فناوری، سرمایه‌گذار و استاد برجسته کارآفرینی در مجموعه حاضر فرایند تجاری‌سازی را قدم به قدم توضیح می‌دهد. او با ارزیابی فناوری و به اوج رساندن عرضه موفقیت‌آمیز محصولات قابل دوام در بازار جهانی شروع می‌کند. و با استفاده از مطالعات موردی، مدل‌ها و نشانه‌های عملی موقعیت کارآفرینانه را به ترتیب زیر با خوانندگان کتاب به اشتراک می‌گذارد :

- چگونه منبع فناوری می‌تواند تبدیل به محصول شود؟  
- چگونه فرصت را در ایجاد محصول قابل دوام تشخیص دهند؟  
- تحلیلی انعطاف پذیر، قبل از کسب درآمد زیاد حاصل از محصول ارائه می‌دهد.

- کارآفرینان چگونه روش و ابزار صحیح برای معرفی محصول به بازار را پیدا کنند؟

- برنامه‌ریزی تولید را با جزئیات کامل تشریح می‌نماید.  
- اجرایی کردن پروژه را به طریقی که فرصت‌ها مطابق با مقررات دولتی به موفقیت تبدیل شود، مطرح می‌کند.  
- و رقابت جهانی با ایده‌ها و بودجه‌های بین‌المللی را بررسی می‌کند.



Commercializing Innovation: Turning Technology Breakthroughs into Products/ Jerry Schaufeld /2015  
Publisher: Apress; / ISBN: 9781430263524

## تجاری سازی نوآوری: تبدیل فناوری به محصول

این کتاب نشان می‌دهد که چطور ایده‌ها از آزمایشگاه‌های تحقیق و توسعه، دانشگاه‌ها، اداره اختراعات و مخترعان به محصولات جدید و موفقیت‌آمیز تبدیل می‌شود. تجاری‌سازی نوآوری هرگز آسان نبوده و همیشه سخت‌تر می‌شود. تمام تصمیماتی که شما باید بگیرید، با تغییر زیاد

## رموز تجاری‌سازی برای دانشمندان و مهندسان

اری‌سازی یک خدمت یا محصول دانش‌بنیان نیازمند رویکردی واقع‌بینانه و روشمند و مداومت است. این کتاب راهنمایی برای پاسخ‌دهی به سؤالات کلیدی و مسایل انتقادی است که کارآفرینان در مسیر تجاری‌سازی نوآوری‌های دانش‌بنیان با آن مواجهند. کتاب مسایل منحصری‌فردی را که فناوران در تمام حوزه‌ها با آن روبرو هستند و این که کارآفرینان فناوری



چگونه بر بسیاری از مسایل قابل پیش بینی غلبه نمایند، مطرح می‌کند.

همچنین از فرایند تجاری‌سازی محصولات پیشرفته که نیازمند حجم بالایی از دانش تخصصی است، رفع ابهام می‌کند  
کتاب راه‌اندازی شرکت‌های فناوری‌های پیشرفته مانند محصولات دارویی، ژنتیک و زیست فناوری، پیل‌های سوختی و دستگاه‌های پزشکی را بیان می‌کند.

## کتاب فارسی

تلاش تا بی‌نهایت: بر اساس زندگینامه خانم مرضیه کتلی/ نویسنده علی زارعی. اصفهان: علی زارعی، ۱۳۹۶

آوای حقیقت در فضای مجاز: مجموعه‌ای از پیام‌های اعتقادی، علمی و اخلاقی گروه‌های اجتماعی در فضاهای مجازی.../ گردآوری و تألیف حمید خلیلی، مجتبی کفشگر(نوایی). آمل: وارث وا، ۱۳۹۵

راهنمای مشاغل خانگی و کسب و کارهای کوچک/ داود آذرگون. رشت: حرف نو، ۱۳۹۶

کسب و کار طلایی: عوامل موفقیت در کسب و کار از نگاه قرآن و حدیث/ مولف زهراسادات حسینی . قم: نشر جمال، ۱۳۹۶

داستان زندگی یک کارآفرین ایرانی: چگونه افرادی عادی با مهارت‌های معمولی قادر به راه‌اندازی یک کسب و کار خوبی خواهند بود/ مولف فرامرز بزرگی. تهران: نشر تعالی، ۱۳۹۵

جهت‌گیری استراتژیک و بازاریابی کارآفرینانه/ مولف علی اصغری. تهران: سنجش و دانش، ۱۳۹۵

چگونه درست تولید کنیم؟! مدیریت محصول در راه‌اندازی و توسعه کسب و کارهای نوپا/ گردآورنده آراین افشار. تهران: نسل روشن، ۱۳۹۵

نوآوری و کسب و کارهای کوچک/ پدیدآورندگان علیرضا مرادی‌صالح، علی طاهری‌هشی. تهران: الگوی دانش بنیان، ۱۳۹۵

چگونه یک سازمان کار آفرین بسازیم؟!/ تألیف راجر کارترایت؛ مترجمین مجید اشرفی، علی سمائی. تهران: راز نهان، ۱۳۹۵

آفرینش حرفه ایده‌آل/ ماشا سینتار ؛ [مترجم] گیتی

خوشدل. تهران: پیکان، ۱۳۹۵  
شناسایی فرصت و رفتار کارآفرینانه/ تألیف و ترجمه سیدمحمد رضا حسینی ... [و دیگران]؛ با همکاری مرکز آموزش علمی، کاربردی علوم و فنون قزوین. گرگان: تنعیم، ۱۳۹۵

دانشگاه نسل سوم: دانشگاه کارآفرین/ مولفان فریمان ابراهیم‌زاده ... [و دیگران]. بجنورد: فرهنگ علوی، ۱۳۹۵

قدرت نوآوری اجتماعی: کارآفرینان مدنی چگونه شبکه‌های درون اجتماع را برای دستیابی به منفعت برمی‌انگیزانند/ استفان گلداسمیت، به همراه جیجی گرجس، تیم‌کلین برک؛ ترجمه علی‌اصغر سعدآبادی، حسین افتخاری. تهران: دانشگاه امام صادق(ع)، انتشارات، ۱۳۹۵

دولت کارآفرین: نقد اسطوره‌های بخش خصوصی در مقابل بخش عمومی/ تألیف ماریانا مازوکاتو؛ ترجمه‌ی حمید پاداش، علی نیکو نسبتي. تهران: نشر چشمه، ۱۳۹۵

توسعه کارآفرینی روستایی/ مولف قدرت‌الله پیرمرادی. تهران: رازنهان، ۱۳۹۶