



باز آفرینی مدل کسب و کار؛ با نگاهی ویژه به کار آفرینی سازمانی

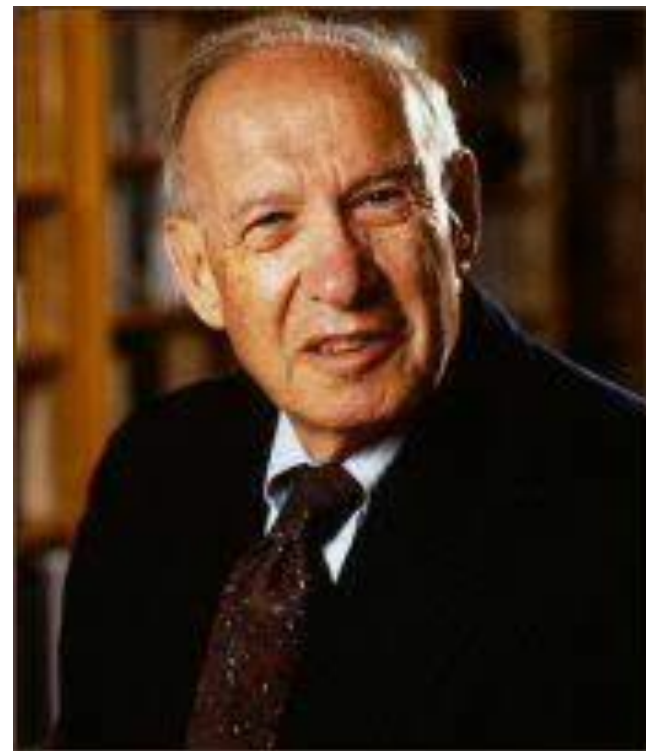
سید حسین حکیمزاده حسینی

پاییز ۱۴۰۲

فهرست مطالب

- نوآوری ؛ خواستگاه درونی و محرکهای بیرونی بر سازمان‌ها
- مدیریت نوآوری در سازمان‌ها
- کارآفرینی سازمانی ؛ پاسخی استراتژیک به ظهور نوآوری در سازمان‌ها
- ضرورت حرکت به سوی کارآفرینی سازمانی
- مدل کسب و کار رویکردی جهت استقرار کارآفرینی سازمانی
- بهبود در مدل کسب و کار
- چالشهای مهم در کارآفرینی سازمانی

دیگر زمان آن رسیده است تا کاری را که سی
سال پیش در زمینه **مدیریت** انجام دادیم،
اکنون در مورد **نوآوری** نیز انجام دهیم؛ یعنی
به تدوین **اصول**، **شیوه‌های عملی** و
دستورالعمل‌ها پردازیم.



پیتر دراگر (۱۹۰۹ - ۲۰۰۵)

نوآوری در سازمان ؛ خواستگاه درونی و محرکهای بیرونی

زمینه‌ها و خواستگاه درونی سازمان

- روند رو به رشد گسترش داده‌ها، اطلاعات و توسعه منابع انسانی
- ارتباطات درون‌سازمانی و خلق ایده‌های جدید
- ایده‌ها و انگیزه‌های درونی سازمان

محرکهای محیطی و بیرونی سازمان

- پویایی و تغییرات مستمر مؤلفه‌های محیطی
- استراتژی‌ها و تحرکات رقبا
- فرصتهای جدید محیطی

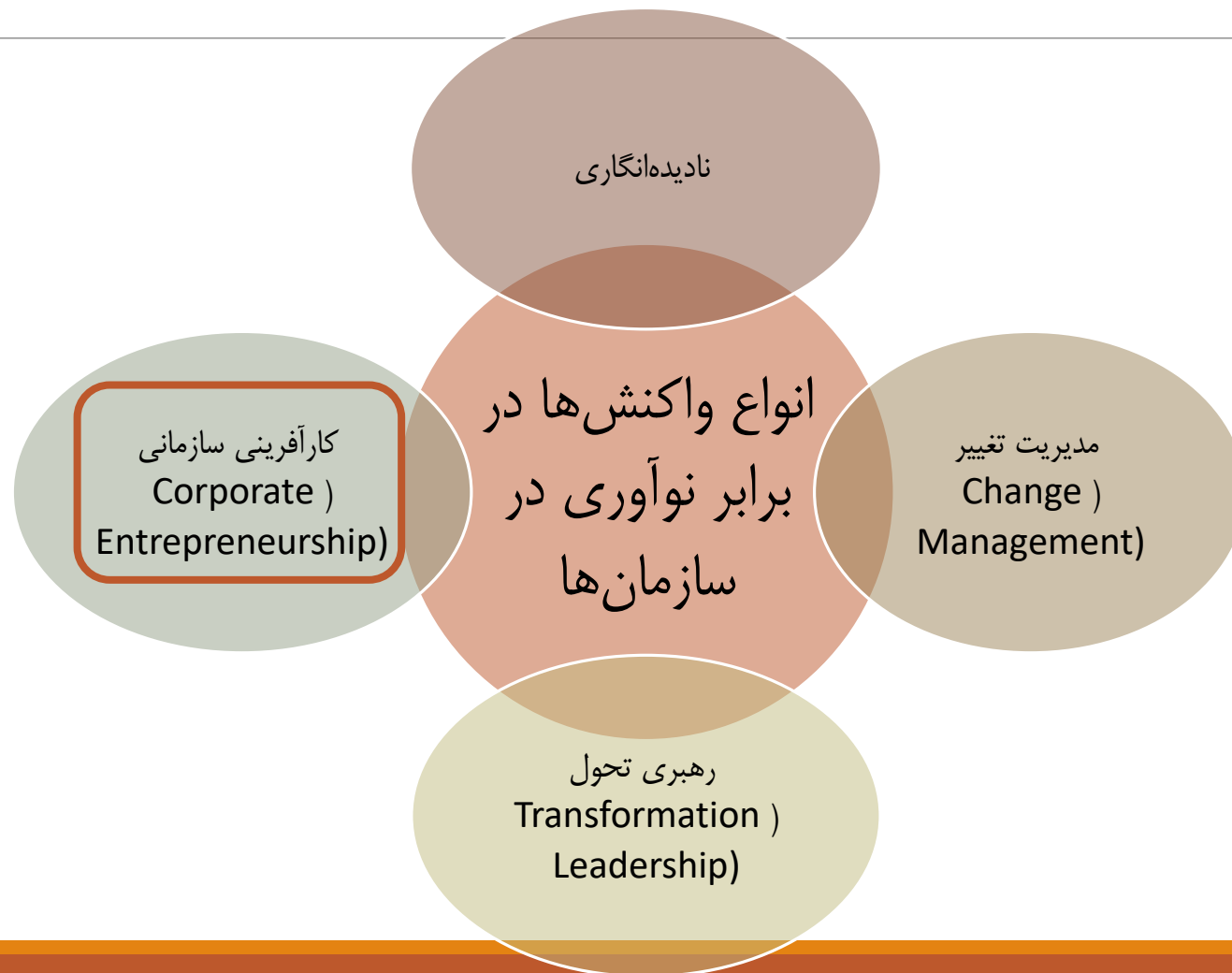
لزوم نوآوری در سازمان

مدیریت نوآوری در سازمان

□ شرکت‌های بزرگ که سال‌ها و یا دهه‌ها در بازار دوام آورده‌اند، در طول تاریخ فعالیت خود، بارها در معرض تغییرات گوناگون قرار گرفته‌اند.

□ دیوید یان، معاون بخش بازاریابی و ارتباطات شرکت IBM و بنیان‌گذار برنامه چشم‌انداز جهانی نوآوری ((GIO : Global Innovation Outlook)) این شرکت در سال ۲۰۰۶ طی گزارش خود توضیح داد که : آی‌بی‌ام در طول تاریخ فعالیت خود، حداقل سه بار به طور اساسی متحول شده است. در دهه‌ی ۱۹۲۰ ترازوی گوشت و پنیر خردکن می‌فروختیم، سپس در ادامه به یک شرکت پانچ کار تبدیل شدیم و سرانجام به یک تولیدکننده یکپارچه بزرگ‌رایانه‌ها تبدیل شدیم. در عمل، اکنون بیش از نیمی از کارکنان ما در بخش خدمات و مشاوره شرکت آی‌بی‌ام فعالیت می‌کنند.

ابعاد مدیریت نوآوری در سازمان



کار آفرینی سازمانی چیست؟ پاسخی استراتژیک به ظهور نوآوری در سازمان



شاکر زهرا، ۱۹۹۱

کار آفرینی سازمانی می‌تواند شامل فعالیتهای رسمی و غیررسمی شود که منجر به خلق فعالیتهای جدید در شرکت تأسیس شده می‌گردد.

این اتفاق می‌تواند از طریق نوآوری در محصولات یا فرآیندها و یا تغییر بازار صورت گیرد.

این فعالیتهای می‌توانند در بخشهای مختلفی شکل بگیرند، از جمله در سطح شرکت، واحدهای کسب و کاری شرکت، واحدهای عملیاتی، سطوح پروژه‌ای و از این قبیل.

در همه این بخشها یک هدف مشترک دنبال می‌شود: "ارتقاء سطح رقابت پذیری و بهبود عملکرد مالی شرکت."

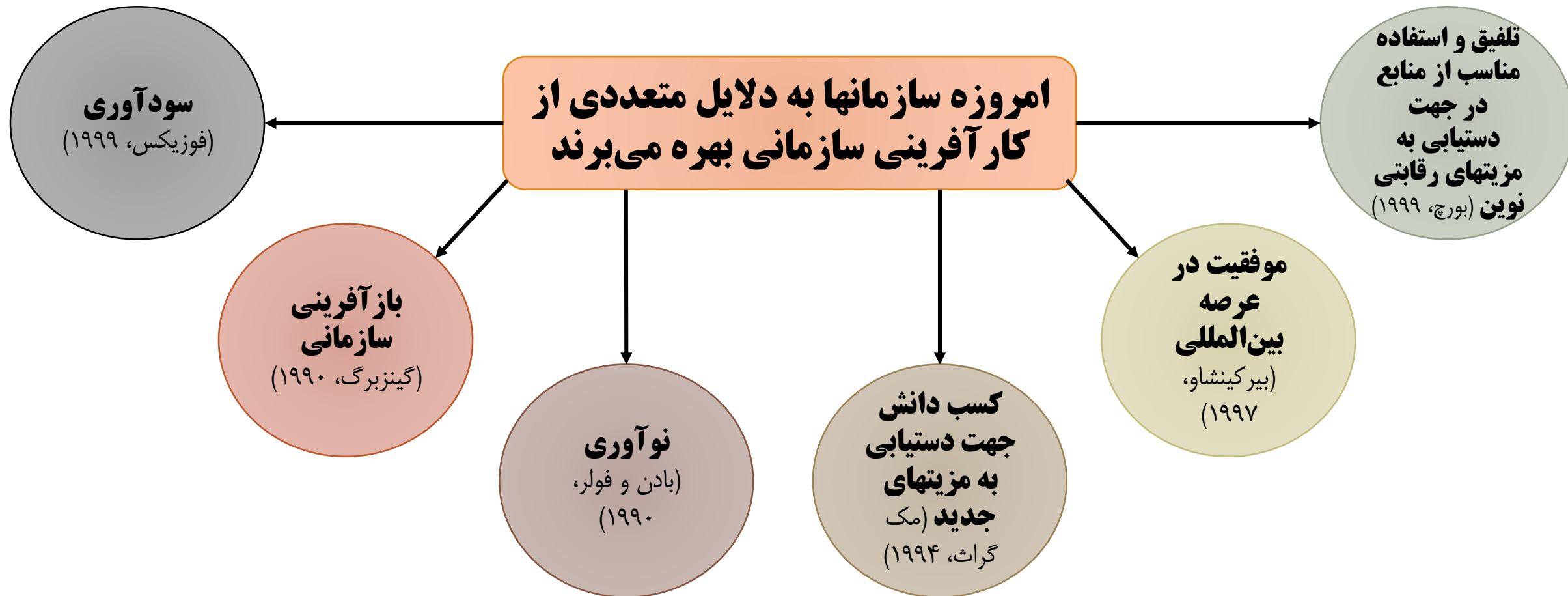
کار آفرینی سازمانی مروری بر تعاریف و مفاهیم

شرح

صاحب نظر/صاحب نظران (سال)

موریس و همکاران (۲۰۰۸)	کارآفرینی سازمانی یک مسیر مطمئن برای دستیابی به سطوح بالای عملکرد سازمانی
پنکات (۱۹۸۵)؛ زهرا (۱۹۹۱)؛ کوراتکو (۱۹۹۳)	کارآفرینی سازمانی به عنوان یک استراتژی مهم رشد
دس و همکاران (۱۹۹۱)	تقریباً همه سازمانها (شرکتهای نوپا، شرکتهای بزرگ و اتحادهای بین المللی شرکتهای) همگی در تلاشند تا به بهترین وجه و با بکارگیری خلاقیت و رفتاری فعالانه از فرصتهای نهفته در بازار استفاده کنند. این همان رفتاری است که کارآفرینی سازمانی به دنبال ترویج و نهادینه سازی آن است.
بارینگر و بلودرن (۱۹۹۹)	پویایی و پیچیدگی محیط و شرایط کسب و کار امروزی، داشتن و بکارگیری رفتار و تفکرات کارآفرینانه را برای همه سازمانها در هر اندازه‌ای ضروری ساخته و به عبارتی سازمانهای امروزی بدون داشتن آنها امکان دستیابی به موفقیت را نخواهند داشت.
ایرلند (۲۰۰۶)	برای دستیابی به مزیت‌های رقابتی که امروز و فردای سازمانها را تأمین و تضمین کند، آنها نیازمند نهادینه‌سازی نوآوری در درون خود هستند و این ممکن نیست جز از طریق کارآفرینی سازمانی.

کار آفرینی سازمانی مروری بر تعاریف و مفاهیم



کار آفرینی سازمانی مروری بر تعاریف و مفاهیم

ایجاد سرمایه‌گذاری خطرپذیر
در سازمانهای موجود

دگرگونی سازمانهای فعلی از
طریق بازآفرینی یا جوان‌سازی
استراتژیک

دو پدیده مهم در
کار آفرینی سازمانی
(گات و گینزبرگ، ۱۹۹۰)

توسعه روزافزون کار آفرینی سازمانی برخی نمونه‌های اجرا شده



متولد شده در

SONY



متولد شده در



بستر

Labs.google.com

پیاده‌سازی شده در



تشکیل هسته نوآوری بازار محور

MDI : Market Driven)
(Innovation

پیاده‌سازی شده در

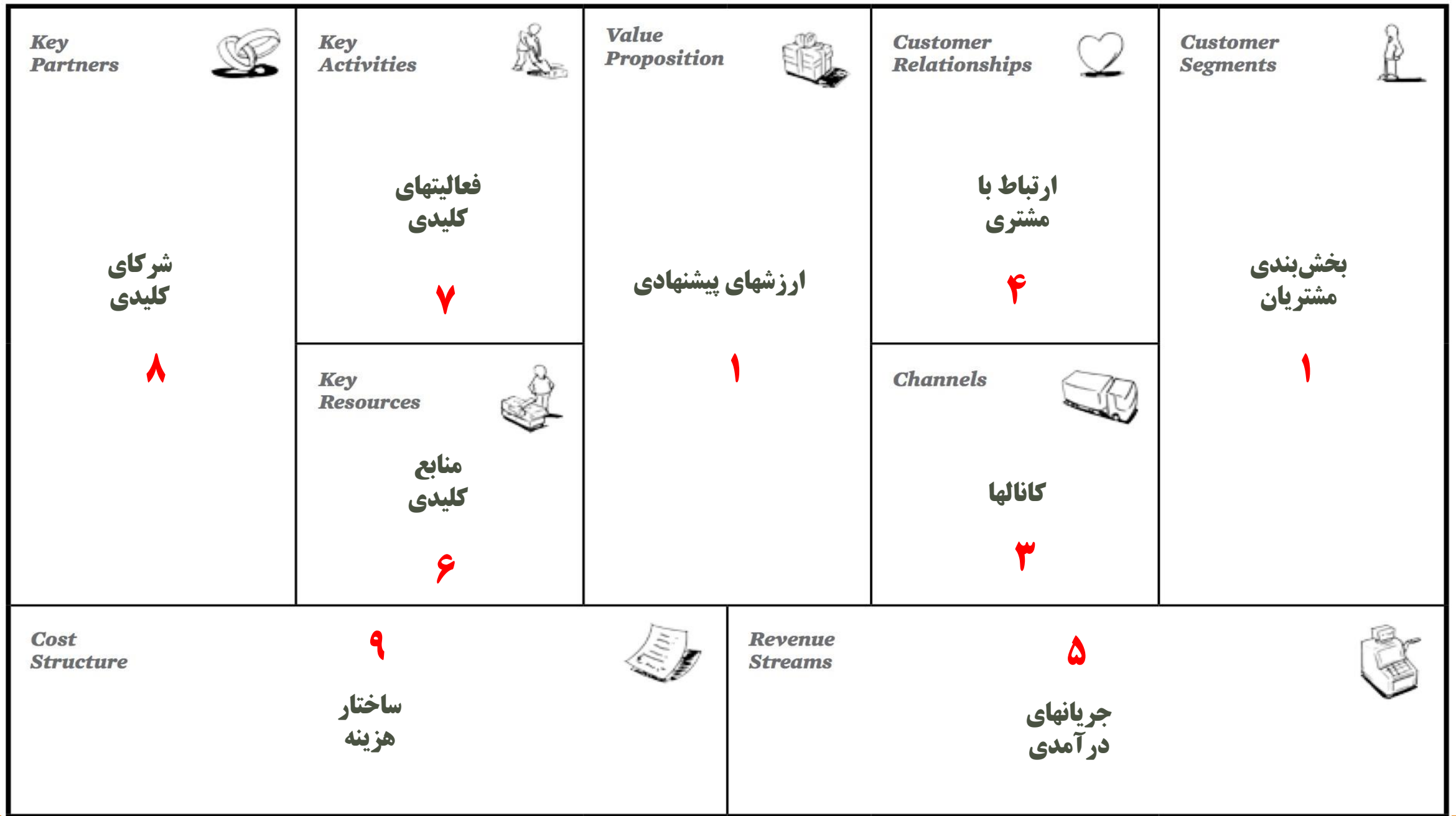


ضرورت حرکت به سوی کارآفرینی سازمانی

- در مورد بسیاری از سازمان‌ها دیدگاه کرت استس، رهبر پیشین کارآفرینی سازمانی موتورولا صدق می‌کند که می‌گفت: "سازمانی که برای ایجاد فرصت‌های رشد جدید دست به نوآوری نمی‌زند، به یک تأمین‌کننده‌ی محصولات و خدمات متداول تنزل می‌یابد و به سمت گمنامی پیش خواهد رفت."
- در دنیایی که کسب و کارهای جهانی رو به افزایش است و روند مهارت‌های تجاری و فنی رشد زیادی داشته است، جایی که تهدیدهای رقابتی از جهات پیش‌بینی نشده می‌آیند، کسب و کارهای بیشتری در جستجوی راه‌های جدید رشد هستند.
- کارآفرینی سازمانی پاسخی راهبردی به چالش رشد ارگانیک است و یکی از اجزاء اصلی رشد متعادل و بلندمدت به شمار می‌آید.
- کارآفرینی سازمانی، ابزاری مفید برای فرصت‌های نوآورانه‌ای است که با کسب و کار اصلی شما سازگاری چندانی ندارد.

و اما چگونه؟

چگونه می توان سازمان را وارد فرآیند کارآفرینی سازمانی کرد؟



در مورد مدل کسب و کار خود به سه سوال پاسخ دهید؟

محصولات، خدمات و ارزشهای فعلی شما، برای کدام گروه از
مشتریان جدید مناسب است؟

مشتریان فعلی شما به چه محصولات، خدمات یا ارزشهای دیگری
نیاز دارند؟

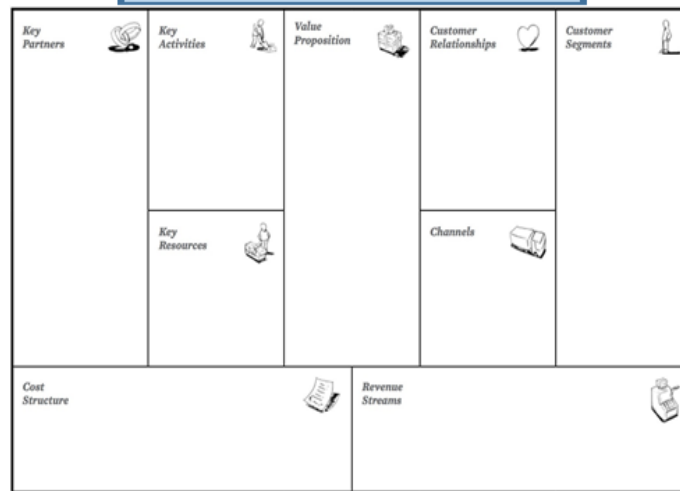
روندهای صنعت، بازار، نمونههای موفق و رقبا، چه زمینههای
جدیدی از کسب و کار را پیشنهاد می دهد؟

با استفاده از پاسخ سوالات ، مدلهای کسب و کار جدید شکل دهید!

مدل پیشنهادی n



مدل پیشنهادی ۲



مدل پیشنهادی ۱



مدلهای کسب و کار پیشنهادی را رتبه‌بندی کنید

کدام مدل از فرصت‌های
بازار بهتر استفاده
می‌کند؟

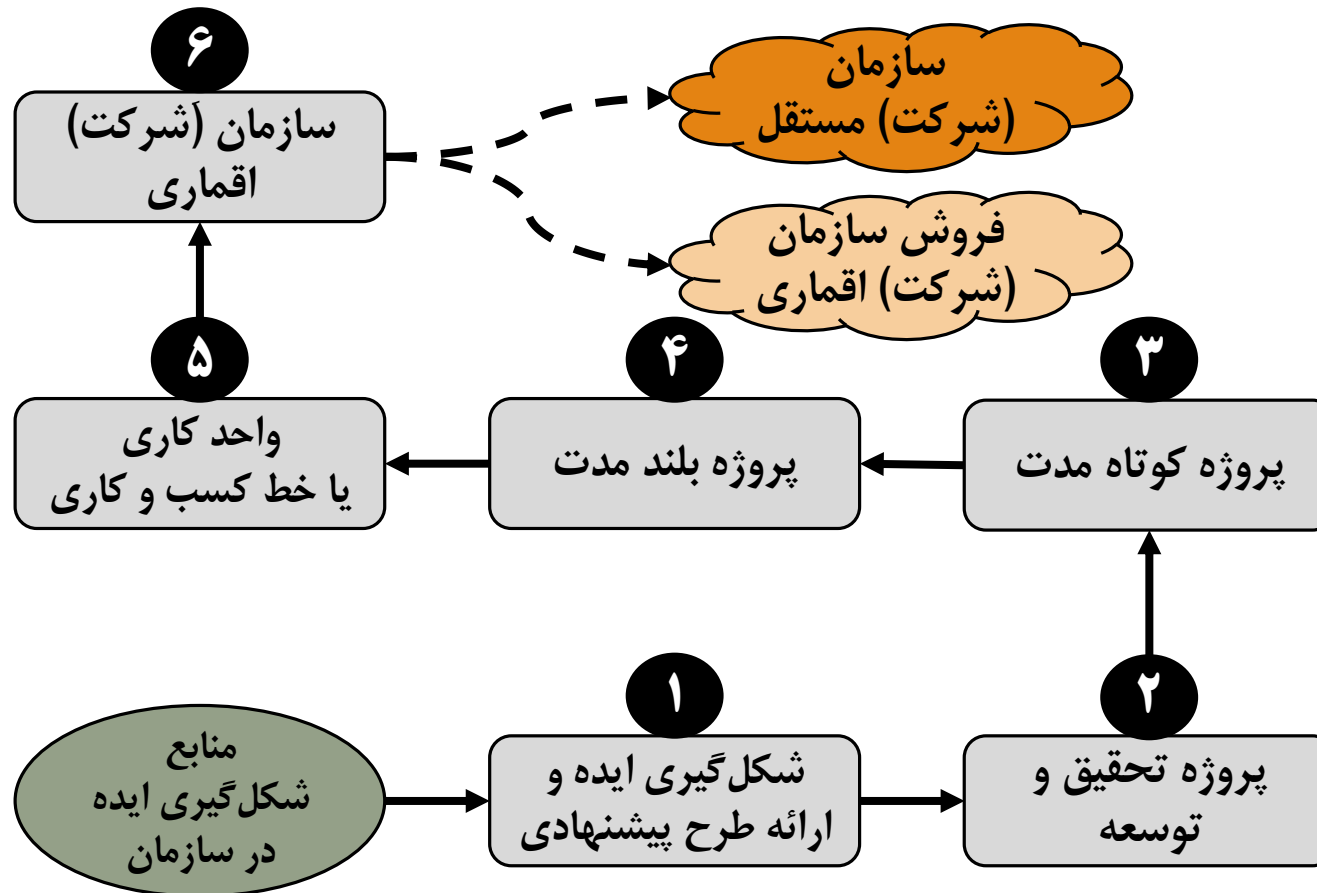
کدام مدل بیشتر نقاط
ضعف را پوشش می‌دهد؟

کدام مدل بیشتر از نقاط
قوت بهره می‌برد؟

کدام مدل ریسک و
هزینه کمتری دارد؟

کدام مدل ما را بیشتر از
تهدیدهای محیط دور
می‌کند؟

به سمت مدل‌های پیشنهادی حرکت کنید! فرآیند کارآفرینی سازمانی



چالشهای مهم در زمینه کار آفرینی سازمانی

مطالعات
امکانسنجی و
توجیهی

مسیر نوآوری
در سازمان

میزان استقلال
کسب و کار
ایجاد شده

کارمند
کارآفرین

از توجه شما سپاسگزارم

سید حسین حکیمزاده حسینی

پاییز ۱۴۰۲