

# برنامه‌های سیاستی آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای مسلح: مطالعه‌ای تطبیقی\*

مصطفی صفدری رنجبر\*\*/ عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران

محمد نثاری/ دانشجوی دکتری مدیریت فناوری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران

عباس قربانی/ دکتری مدیریت و برنامه ریزی

\*\*mostafa.safdary@ut.ac.ir

doi: 10.30496/jrest.2021.299364.1015

## چکیده:

یکی از راه‌های ارتقای کیفیت زندگی و شرایط اقتصادی بازنشستگان، بازگرداندن ایشان به محیط کسب‌وکار از طریق کارآفرینی و خوداشتغالی می‌باشد. لیکن لازمه این کار در وهله اول آموزش مباحث مربوط به کارآفرینی و اداره یک کسب‌وکار به این افراد می‌باشد. هدف از این مقاله مطالعه برنامه‌ها و ابزارهای آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار در کشورهای منتخب و پیشرو با تمرکز بر بازنشستگان نیروهای نظامی و انتظامی می‌باشد. این تحقیق با بهره‌مندی از روش تحلیل اسناد و رویکرد محک‌زنی با بهترین تجارب، به مطالعه و بررسی برنامه‌ها و ابزارهای آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای نظامی و انتظامی پرداخته است. ضمن بررسی دوره‌های آموزش کارآفرینی در کشورهای منتخب ابزارهایی چون مراکز رشد آموزش کارآفرینی، مربی‌گری و منتورینگ، پلتفرم‌های آنلاین، رسانه‌های اجتماعی، مراکز فنی و حرفه‌ای و مدارس کسب‌وکار و در نهایت بوت کمپ‌های کسب‌وکار جهت آموزش کارآفرینی به بازنشستگان معرفی گردیدند. همچنین در انتها نیز ۹ برنامه سیاستی جهت توسعه آموزش کارآفرینی به بازنشستگان نیروهای مسلح جهت کمک به سیاست‌گذار ارائه شده است که عبارتند از: برنامه‌های سیاستی اصلی (اجرای دوره‌های آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار در مراکز آموزشی؛ ایجاد و توسعه بستر برخط آموزش کارآفرینی؛ توسعه بسترهای تبادل تجربه، دانش و فناوری و شکل‌گیری فعالیت‌های مشترک بین بازنشستگان؛ استفاده از رسانه جهت ایجاد و توسعه دوره‌های آموزش کارآفرینی؛ ایجاد و توسعه دوره‌های آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار حین خدمت) و برنامه‌های سیاستی پشتیبان (تشویق و حمایت از کارآفرینان پیشرو؛ ایجاد و توسعه باشگاه کارآفرینی بازنشستگان؛ توسعه آزمایشگاه‌های نوآوری و شتاب‌دهنده‌ها و آموزش مفاهیم اقتصاد دیجیتال و انقلاب صنعتی چهارم).

واژگان کلیدی: کارآفرینی، کسب‌وکار، برنامه‌های سیاستی آموزش کارآفرینی

## Policy Programs of Entrepreneurship and Business Development Training for Military Retirees: A Comparative Study

Mostafa Safdari Ranjbar \ Faculty member of the Faculty of Management and Accounting, Farabi Faculty, University of Tehran

Mohammad Nesari \ PhD Candidate at Allameh Tabataba'i University, Tehran

Abbas Ghorbani \ PhD in management and planning

### Abstract:

To improve the quality of life and economic conditions of retirees, they need to return to the business environment through entrepreneurship and self-employment. However, at first, it is necessary to teach these people the topics related to entrepreneurship and running a business. The purpose of this article is to study the programs and tools of entrepreneurship education and business development in selected and leading countries with a focus on military retirees. Using the method of document analysis and benchmarking approach with the best experiences, this research has studied and reviewed programs and tools for entrepreneurship training and business development for retirees of the military forces. While reviewing entrepreneurship training courses in selected countries, tools such as entrepreneurship incubators, coaching and mentoring, online platforms, social media, technical and vocational centers, and business schools, and finally, business boot camps for training Entrepreneurship were introduced to retirees. Finally, some policy proposals to develop entrepreneurship education for armed forces retirees are presented to assist policymakers. These policy programs include primary policy programs (implementation of entrepreneurship training courses and business development in training centers, creating and developing an online platform for entrepreneurship training, developing platforms for exchanging experience, knowledge, and technology, and forming joint activities among retirees, using media to create and Development of entrepreneurship training courses, creation, and development of entrepreneurship training courses and in-service business development and supportive policy programs (encouragement and support of leading entrepreneurs, establishment and development of retirement entrepreneurship clubs, development of innovation and accelerator laboratories and teaching the concepts of digital economy and industry 4.0).

**Keywords:** Entrepreneurship, Business Development, Entrepreneurship Education Policy Programs

\* این مقاله مستخرج از پروژه پژوهشی "مفاهیم و تجارب ملی و بین‌المللی دوره‌های آموزشی کارآفرینی و کسب و کار" انجام شده در مؤسسه مطالعاتی سپید می‌باشد.

## ۱- مقدمه

جمعیت و نیروی کار در بسیاری از مناطق جهان در حال پیر شدن می‌باشد. به عنوان مثال، در اتحادیه اروپا نسبت جمعیتی که ۵۵ سال به بالا دارند از ۲۵٪ در ۱۹۹۰ به ۳۰٪ در ۲۰۱۰ افزایش یافته است و تخمین زده می‌شود که تا سال ۲۰۳۰ به ۳۷٪ برسد. در همین منطقه از جهان نسبت نیروی کار بین ۵۵ تا ۶۹ سال بین سال‌های ۲۰۱۰-۱۹۸۷ افزایش ۲۶٫۵ درصدی از خود نشان می‌دهد. این تغییر جمعیتی به دلیل کاهش طولانی‌مدت نرخ باروری در سراسر اروپا اتفاق می‌افتد، به این معنی که هر نسل نسبت به نسل قبلی از لحاظ سنی نسبتاً کوچک‌تر می‌شود. نیروهای جمعیتی دارای سن بالا تأثیرات زیادی بر کشورها خواهند گذاشت. اول، سیستم‌های تأمین اجتماعی، از جمله سیستم‌های بازنشستگی عمومی و مراقبت‌های بهداشتی، با فشارهای فزاینده‌ای روبرو خواهند شد، زیرا جمعیت بیشتری از افراد مسن به زیر چتر حمایتی آن‌ها در خواهند آمد. دوم، الگوی پیری در مناطق جهان ثابت نیست و خروج یک نسل از نیروی کار ممکن است منجر به عدم تطابق نیروی کار در مناطق خاص و بخش‌هایی شود که مهارت و تجربه لازم برای جایگزینی افراد بازنشسته در نسل جوان وجود ندارد. سوم، جانشینی مشاغل خود می‌تواند به یک مسئله تبدیل شود، زیرا افراد جوان ممکن است تمام مشاغل تحت تصدی افراد مسن را در اختیار نگیرند که این مسئله می‌تواند پیامدهای قابل توجهی نه تنها برای کارمندان کسب و کارها، بلکه همچنین برای صاحبان آن‌ها داشته باشد. این تغییرات جمعیتی همچنین بر سیاست کارآفرینی تأثیر می‌گذارند، زیرا گروه مورد هدف این سیاست‌ها در حال تغییر بوده و یک گروه هدف جدید در حال ظهور است. ارتقای کارآفرینی در میان گروه‌های مسن و بازنشسته یک گزینه سیاستی آینده‌نگرانه برای افزایش عمر کاری افراد مسن، کاهش بیکاری در سنین بالاتر و افزایش حضور اجتماعی افراد بازنشسته است. در حال حاضر افراد مسن عمر طولانی‌تری نسبت به نسل‌های گذشته دارند و تصمیمات متفاوتی در مورد شغل و سبک زندگی خود می‌گیرند. بسیاری از افراد بازنشسته ممکن است تمایل داشته باشند از نظر اقتصادی فعال مانده تا سبک زندگی خود را حفظ و یا خوداشتغالی را به عنوان جایگزینی انعطاف‌پذیر برای استخدام سازمانی انتخاب کنند. پتانسیل ادامه یا افزایش درآمد به‌ویژه برای افراد بازنشسته‌ای که سطح پس‌انداز کمتری دارند، مسئله‌ای مهم است. فعال ماندن و کمک به جامعه

علاوه بر اینکه کیفیت زندگی یک فرد مسن را بهبود می‌بخشد، خطر فرورفتن در فقر را کاهش نیز می‌دهد. همچنین کارآفرینی در میان افراد مسن و بازنشسته می‌تواند برای اقتصاد نیز مزایایی داشته باشد. حفظ دلبستگی افراد بازنشسته در بازار کار ممکن است در کوتاه‌مدت بتواند کمبود نیروی کار و مهارت مورد انتظار را جبران کرده و انتقال سرمایه انسانی بین نسل‌ها را تسهیل کند. مزایای دیگر شامل افزایش درآمد مالیاتی برای جبران بالقوه افزایش هزینه‌های مراقبت‌های اجتماعی و بهداشتی است (استیپینسکا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹).

در این میان توجه به بحث کارآفرینی نظامیان بازنشسته و پیشکسوتان نیروی‌های نظامی و انتظامی با توجه به توانایی‌ها و روحیه خاص ایشان و محیط کاری با ویژگی‌های نسبتاً متفاوت با شرایط کسب و کارهای رایج از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. پس از سال‌ها خدمت در نیروهای نظامی و انتظامی، کسب استقلال نسبی در اشتغال ممکن است برای برخی از نیروهای مسلح که دوران خدمت را به پایان رسانده‌اند از جذابیت برخوردار باشد (هپ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). محققان گزارش دادند که بسیاری از نظامیان بازنشسته از توانایی کارآفرینی برخوردار هستند، نیاز شدیدی به موفقیت نشان می‌دهند و در شرایط نامشخص با آسودگی و اطمینان بیشتری تصمیم می‌گیرند.

همچنین احتمالاً آن‌ها دارای مهارت‌های فنی پیشرفته‌تر و آموزش‌های بالاتر نسبت به افراد غیردانشگاهی می‌باشند که این امر آن‌ها را به کاندیداهای عالی برای مدیریت مشاغل شخصی خود تبدیل می‌کند. در مقایسه با افراد غیرنظامی، نظامیان بازنشسته تقریباً دو برابر شغل آزاد دارند. تجربه کار در محیطی‌های نظامی ممکن است کهنه سربازان را وادار به راه‌اندازی مشاغل شخصی خود کند، زیرا این افراد را برای رهبری و همکاری آماده کرده و باعث می‌شود با شرایط متغیر و غیرقابل پیش‌بینی سریع‌تر سازگار می‌شوند. تحقیقات نشان می‌دهد که بازنشستگان نیروهای مسلح ممکن است دارای مهارت‌هایی برای رهبری مؤثر باشند که این موضوع آن‌ها را قادر می‌سازد تیم بسازند، چشم‌انداز خود را اعلام کنند و برنامه‌هایی را در این راستا تهیه کنند. اکثر کارآفرینان برای سود مالی، استقلال (رئیس خود بودن)، فرصت‌های جدید یا افزایش تعادل کار / زندگی، به اشتغال شخصی می‌پردازند. کهنه سربازان، عدم رضایت از زندگی غیرنظامیان را به لیست دلایل خود اشتغالی خود اضافه می‌کنند (کارتر و یونگ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

۱- Stypinska et al

۲- Hope et al

۳- Carter and Young

## ۲- مبانی نظری

کارآفرینی پدیده‌ای شناخته شده در سطح جهانی است که فاقد تعریف دقیق و واحدی است. در اوایل قرن ۲۰، شومپتر<sup>۴</sup> با معرفی محصولات یا فرآیندهای جدید، در مورد نقش کارآفرینی در ارتقای نوآوری و ایجاد تغییر در اقتصاد بحث کرد. کرزنر<sup>۵</sup> کارآفرینی را به عنوان فرآیند کشف فرصت‌هایی که قبلاً مورد توجه قرار نگرفته‌اند و اغلب در حاشیه باقی مانده‌اند، تعریف می‌کند. برخی تعاریف، کارآفرینی را فقط به طور گسترده با فعالیت‌های خاص اقتصادی گره می‌زنند و آن را فرآیند شناسایی فرصت برای ایجاد ارزش و عمل به آن فرصت توصیف می‌کنند (شوف<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶).

تلاش محققین در ارائه مدل‌های کارآفرینی با توجه به جنبه‌های رویکرد رفتاری و رویکرد ویژگی‌ها و تعاریف کارآفرینی انجام می‌گیرد. مدل‌های کارآفرینی در دو دسته قابل بررسی می‌باشند. مدل‌های فرآیندی و مدل‌های محتوایی<sup>۷</sup>. گونه اول خود به دو دسته تقسیم می‌گردد. دسته اول مدل فرآیند رویدادی می‌باشد که بر اساس آن کارآفرینی فرآیندی است که در آن فرد کلیه فعالیت‌های کارآفرینانه را برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل می‌نماید. دسته دوم نیز مدل فرآیند چند بعدی می‌باشند که بر اساس آن، کارآفرینی یک چارچوب چند بعدی و پیچیده می‌باشد که کلیه عوامل شامل فرد کارآفرین و ویژگی‌های او، مهارت‌ها و سبک‌های مدیریتی او، فرهنگ، راهبرد، ساختار، نظام و سازمان را در برمی‌گیرد. مدل‌های محتوایی به دنبال یافتن یک چارچوب روانشناسانه و ارائه تعریف کارآفرینی بر مبنای یکسری ویژگی‌های فردی می‌باشند (احمد پور داریانی، ۱۳۸۷).

با این حال، دلایل دقیق ورود به کارآفرینی بسیار متنوع است، زیرا آن‌ها توسط چندین عامل بیرونی و همچنین با انگیزه‌های ذاتی و برونی شکل می‌گیرند (هچواریا و رینولدز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۹). در ادبیات موضوع به این مسئله اشاره شده است که چندین عامل پیشران به سمت کارآفرینی برای افراد مسن وجود دارد از جمله معایب بازار کار، تبعیض سنی و حقوق بازنشستگی یا جوه ناکافی (مک کلند و همکاران، ۲۰۰۵).

علی‌رغم وجود توانایی‌های منحصربه‌فرد در بین نظامیان بازنشسته جهت شروع یک کسب‌وکار آن‌ها به واسطه عدم آشنایی با محیط‌ها و شرایط کسب‌وکار متداول نیاز به گذراندن دوره‌های آموزشی خاص در زمینه کارآفرینی می‌باشند (استیپینسکا و همکاران، ۲۰۱۹).

در عین حال علی‌رغم مطالعات وسیع انجام شده در حوزه کارآفرینی، این مطالعات بیشتر به نسل جوان توجه نموده و توجه کمتری به افراد بازنشسته و بخصوص بازنشستگان نیروی‌های نظامی شده است. اگرچه گرایش افراد مسن به انجام فعالیت‌های کارآفرینی از جمله خود اشتغالی با استفاده از چندین برچسب مختلف مانند "کارآفرینان ارشد"، "کارآفرینان خاکستری"، "کارآفرینان دوره سوم"، "کارآفرینان سالخورده"، "کارآفرینان پیر" و "کارآفرینان بالغ" مورد مطالعه واقع شده و علاقه‌مندی محققان به مطالعه رابطه بین سن و کارآفرینی افزایش یافته است، اما هنوز بسیاری از سؤالات بی‌پاسخ مانده‌اند (بکمن و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۱۹).

نگاهی به برخی از تحقیقات انجام یافته در این زمینه نظیر بررسی عوامل پیشران به سمت کارآفرینی برای افراد مسن (مک کلند و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵؛ کیبلر و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲) و بررسی عوامل تبدیل شدن یک کارآفرین بالقوه مسن یا بازنشسته به یک کارآفرین فعال (پارکر<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸) نشان می‌دهد که این زمینه مطالعه بسیار جدید بوده و فرصت‌های مطالعاتی برای محققان در این زمینه بسیار می‌باشد.

با ذکر این مقدمه، تحقیق پیش رو به صورت ذیل سازماندهی شده است. در ادامه و در بخش دوم مبانی نظری پژوهش ارائه می‌گردد. در بخش سوم روش‌شناسی تحقیق توضیح داده خواهد شد. در بخش چهارم برنامه‌های آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای مسلح در کشورهای منتخب مورد بررسی قرار می‌گیرند. در بخش پنجم ابزارهای مناسب آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار ارائه خواهند شد. سپس در بخش ششم سیاست‌هایی را در راستای توسعه آموزش کارآفرینی در میان نیروهای مسلح بازنشسته ارائه می‌دهیم. در انتها نیز نتیجه‌گیری و پیشنهادهایی جهت ارتقای این امر ارائه خواهیم داد.

۴- Backman et al

۵- McClelland et al

۶- Kibler et al

۷- Parker

۸- Schumpeter

۹- Kirzner

۱۰- Schoof

۱۱- Content Models

۱۲- Hechavarria and Reynolds

محققان همچنین تعدادی از عوامل "کشش" مانند فرصت‌های شغلی، تمایل به استقلال، دنبال کردن رؤیا را شناسایی کرده‌اند. به این ترتیب، افراد مسن همچنین فرصت و شانس ایجاد درآمد برای بازنشستگی را دارند که این امر فرصت‌های بیشتری را برای حفظ سبک زندگی آن‌ها ایجاد می‌کند (کیبلر و همکاران، ۲۰۱۲). پارکر (۲۰۱۸) نیز عوامل زیر را جهت تبدیل شدن یک کارآفرین بالقوه مسن یا بازنشسته به یک کارآفرین فعال شناسایی نموده است: داشتن سرمایه انسانی بیشتر به دلیل یادگیری مادام‌العمر و آموزش ضمن کار، داشتن سرمایه مالی، چشم‌انداز درآمد اندک و نیاز مالی، داشتن شبکه‌های خصوصی، حرفه‌ای و تجاری غنی‌تر و فعال بودن در جامعه به واسطه انگیزه‌های درونی. وی در ادامه کار خود به عواملی چون ریسک ناپذیری، پایین بودن سطح تحصیلات رسمی، افق زمانی کوتاه‌تر برای ادامه حیات، سطح پایین‌تر انرژی و بهره‌وری به عنوان موانع کارآفرینی افراد مسن اشاره نموده است.

### ۳- روش‌شناسی

از دیدگاه روش‌شناسی تحقیق، پژوهش پیش رو با رویکرد تحلیل اسناد و مدارک و ترازبایی<sup>۱۳</sup> با برترین تجارب موجود انجام شده است. اسناد را می‌توان به منزله منبع داده و جایگزینی برای پرسشنامه، مصاحبه و مشاهده تلقی نمود. مهم‌ترین جذابیت استفاده از منابع اسنادی، دسترسی‌پذیری بالای آن‌ها می‌باشد که در حال حاضر با توجه به کاربرد اینترنت، در حال افزایش نیز می‌باشد. مهم‌ترین منابع اسنادی شامل نشریه‌های دولتی، آمارهای رسمی، گزارش‌های عملکرد سالانه، نشریه‌ها و مجله‌ها، اسناد همایش‌ها، صفحه‌های وب و اینترنت می‌باشند (دنسکامب<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۰). در این پژوهش از منابع اسنادی شامل مقالات علمی، گزارش‌های منتشرشده توسط نهادهای بین‌المللی و گزارش‌های پروژه‌های اجراشده در حوزه آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای مسلح کشورهای منتخب استفاده شده است.

در این مقاله تجربیات کشورهای نظیر ایالات متحده، کرواسی، انگلستان، رژیم اشغالگر قدس و نیجریه مطالعه و ارائه شده است. از دلایل انتخاب این کشورها می‌توان به حجم سرمایه‌گذاری آن‌ها در برنامه‌های آموزش کارآفرینی به کارکنان

بازنشسته نیروهای مسلح خود و یا وجود اطلاعات مرتبط در فضای وب اشاره نمود. جهت اطلاع خوانندگان، علی‌رغم گستردگی نیروهای نظامی در برخی از کشورها نظیر روسیه، چین، پاکستان و ترکیه، اطلاعات مشابه برای این کشورها در فضای مجازی یافت نگردید.

به‌منظور تحلیل داده‌ها و با در نظر گرفتن اهداف و پرسش‌های اصلی پژوهش از رویکرد ترازبایی بهره‌برداری شده است که یکی از رویکردهای مهم در زمینه یادگیری سیاستی و ارتقای «هوشمندی سیاستی»<sup>۱۵</sup> است. هوشمندی سیاستی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها شامل جست‌جو، پردازش، انتشار و حفاظت از اطلاعات با انگیزه ارائه به فرد، در زمان مناسب به‌منظور تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری مناسب است. مخاطب اصلی این موضوع سیاست‌گذاران می‌باشند. «هوشمندی سیاستی» ابزاری برای پاسخگویی به چالش‌های در حال ظهور در حوزه‌های مختلف که پشتیبانی‌های معینی از سیاست‌گذاری می‌نماید که پیش‌نیاز دستیابی به درجه مناسبی از درستی در تصمیم‌های سیاستی است.

### ۴- برنامه‌های آموزش کارآفرینی به نیروهای مسلح بازنشسته در کشورهای منتخب

#### ۴-۱- ایالات متحده

در ایالات متحده برنامه‌های آموزشی کارآفرینی برای نظامیان بازنشسته از اشکال آنلاین که دانش و مهارت‌های خاص مرتبط با کارآفرینی را آموزش می‌دهند تا برنامه‌های چند مرحله‌ای مبتنی بر برنامه درسی که شامل هر دو فعالیت یادگیری تعلیمی و تجربی می‌شوند، تا فرصت‌های مشاوره با کارآفرینان باتجربه را شامل می‌شوند. هزینه بیشتر این آموزش‌ها از طریق پرداخت یارانه تأمین می‌شود و به نظامیان بازنشسته اجازه می‌دهد بدون هیچ‌گونه هزینه‌ای در این برنامه‌ها حضور یابند. در عین حال برخی از برنامه‌ها برای بخش‌های خاص نظامیان مانند جانبازان دارای معلولیت یا زنانی که در نیروی‌های نظامی خدمت کرده‌اند، ارائه می‌شوند. عموماً برنامه‌هایی که در این کشور اجرا می‌شوند را می‌توان به ۳ دسته تقسیم‌بندی نمود. برنامه‌های به رهبری دولت، دانشگاه و سایر. در ادامه به بررسی این برنامه‌ها می‌پردازیم.

۱۳- Benchmarking

۱۴- Denscombe

۱۵- Policy Intelligence

#### ۱-۱-۴- برنامه‌های آموزش کارآفرینی به رهبری دولت

##### ۱-۱-۴-۱- برنامه از خدمت نظامی تا یک کسب‌وکار نوپا<sup>۱۶</sup>

این مشارکت که بین اداره کسب‌وکارهای کوچک<sup>۱۷</sup>، وزارت امور کهنه سربازان، وزارت دفاع<sup>۱۸</sup> و موسسه کهنه سربازان و خانواده‌های ایشان در دانشگاه سیراکیوز<sup>۱۹</sup> در سال ۲۰۱۳ آغاز به کار کرده است، یک دوره آموزش کارآفرینی است که برای کادر اداری نظامی از طریق برنامه کمک به گذار<sup>۲۰</sup> وزارت دفاع در دسترس است. این برنامه سه مرحله‌ای با یک آموزش مقدماتی از طریق رسانه دیداری و پس از آن یک دوره کلاس دو روزه که توسط نماینده اداره کسب‌وکارهای کوچک در یکی از تأسیسات نظامی محلی تدریس می‌شود، آغاز می‌شود. این کلاس به شرکت‌کنندگان در زمینه مبانی کسب‌وکار آموزش داده و آن‌ها را به کمک تجزیه و تحلیل اولیه امکان‌سنجی از مفهوم کسب‌وکار خود راهنمایی می‌کند. پس از اتمام کلاس فوق، افراد می‌توانند با اعلام درخواست جهت حضور در یک دوره آنلاین ۸ هفته‌ای، که توسط مربیان اعزامی موسسه کهنه سربازان و خانواده‌های ایشان از دانشگاه سیراکیوز انجام می‌شود، تحصیل در زمینه کارآفرینی را ادامه دهند. در این دوره، شرکت‌کنندگان بر روی اصول توسعه یک طرح کسب‌وکار فعالیت می‌نمایند. وبسایت اداره کسب‌وکارهای گزارش داده است که از سال ۲۰۱۳، بیش از ۲۵۰۰۰ عضو کادر نظامی و بسیاری از همسران ایشان در دوره ۲ روزه معرفی کارآفرینی شرکت کرده‌اند<sup>۲۱</sup>.

##### ۱-۱-۴-۲- برنامه کهنه سربازان زن که روحیه کارآفرینی را

شعله‌ور می‌نمایند<sup>۲۲</sup>

این برنامه که در سال ۲۰۱۱ توسط اداره کسب‌وکارهای کوچک با همکاری دانشکده مدیریت ویتمن در دانشگاه سیراکیوز راه‌اندازی شده است، زنان نظامی بازنشسته و بانوان علاقه‌مند به کشف فرصت‌های مالکیت مشاغل کوچک را تشویق و حمایت می‌کند. این برنامه سه

مرحله‌ای با پرداخت هزینه ثبت‌نام ۷۵ دلار به ۲۰۰ شرکت‌کننده ارائه و با یک تجربه آموزش آنلاین ۱۵ روزه آغاز می‌شود که برای کمک به کهنه سربازان برای کسب بینش در مورد چگونگی توسعه یک سرمایه‌گذاری پایدار طراحی شده است. در مرحله دوم گروهی از زنان برای یک جلسه آموزشی ۳ روزه حضور می‌یابند که توسط کارآفرینان و مدیران عامل موفق ۵۰۰ شرکت فورچن<sup>۲۳</sup> اجرا می‌شود. مرحله سوم شامل پشتیبانی مداوم مشاوره‌ای است که توسط شبکه‌ای شامل اداره کسب‌وکارهای کوچک، مراکز کسب‌وکار زنان<sup>۲۴</sup>، مراکز پیشبرد کسب‌وکار کهنه سربازان<sup>۲۵</sup> و خدمات بازنشستگان ارتش<sup>۲۶</sup> ارائه می‌شود. اداره کسب‌وکارهای کوچک گزارش داده است که در پایان سال ۲۰۱۲، این برنامه بیش از ۷۵۰ نظامی زن پیشکسوت را آموزش داده است<sup>۲۷</sup>.

##### ۱-۱-۴-۳- برنامه مراکز پیشبرد کسب‌وکار کهنه سربازان<sup>۲۸</sup>

اداره کسب‌وکارهای کوچک ۱۹ مرکز پیشبرد کسب‌وکار کهنه سربازان را در سراسر کشور برپا نموده است. کار این مراکز ارائه خدمات توسعه کارآفرینی از قبیل آموزش کسب‌وکار، مشاوره و راهنمایی و معرفی افراد واجد شرایط که صاحب یک کسب‌وکار یا به دنبال راه‌اندازی یک کسب‌وکار کوچک هستند، می‌باشد. این مراکز علاوه بر کمک به مشتریان در تهیه و حفظ یک برنامه کسب‌وکار پنج ساله، خدمات تجزیه و تحلیل امکان‌سنجی را نیز ارائه داده، کهنه سربازان را به سوی آموزش توسط سایر شرکای اداره کسب‌وکارهای کوچک هدایت کرده و بازدیدها و مشاوره‌های در محل را ارائه می‌دهند. اداره کسب‌وکارهای کوچک گزارش داده است که در سال ۲۰۱۱، این برنامه همراه با سایر برنامه‌های فدرال برای نظامیان بازنشسته و کهنه سربازان بیش از یک میلیون کسب‌وکار کوچک را مشاوره و آموزش داده است

۱۶- Operation Boots to Business: From Service to Start-Up

۱۷- Small Business Administration (SBA)

۱۸- Department of Defence

۱۹- Syracuse University

۲۰- Transition Assistance Program (TAP)

۲۱- <http://sba.gov/offices/headactions/ovbd/resources/160511>

۲۲- Veteran Women Igniting the Spirit of Entrepreneurship (V-WISE)

۲۳- Fortune ۵۰۰

۲۴- Women's Business Centers (WBCs)

۲۵- Veterans' Business Outreach Centers (VBOCs)

۲۶- Service Corps of Retired Executives (SCORE)

۲۷- <http://vets.syr.edu/education/v-wise>

۲۸- Veterans Business Outreach Centers (VBOC)



## ۴-۱-۱-۴ دوره‌های آموزش کارآفرینی آنلاین اداره

کسب‌وکارهای کوچک<sup>۲۹</sup>

تعدادی از دوره‌های آنلاین توسط اداره کسب‌وکارهای کوچک به صورت رایگان ارائه می‌شوند. اکثر مباحث دوره مخاطبان گسترده‌ای از کارآفرینان را به خود جلب می‌کنند که موضوعاتی مانند حسابداری، برنامه‌ریزی کسب‌وکار، الزامات قانونی، استخدام و نگهداری و علائم تجاری را پوشش می‌دهد. دو درس به نظامیان بازنشسته اختصاص داده شده است: فرصت‌های عقد قرارداد برای نظامیان کهنه‌کار و برنامه‌های پیمانکاری مشاغل کوچک کهنه‌سربازان قدیمی<sup>۳۰</sup>.

## ۴-۱-۲- برنامه‌های آموزش کارآفرینی به رهبری دانشگاه

۱-۲-۱-۴ بوت کمپ کارآفرینی برای کهنه‌سربازان دارای معلولیت<sup>۳۱</sup>  
دانشکده مدیریت ویتمن دانشگاه سیراکیوز اولین برنامه بوت کمپ کارآفرینی را برای آموزش کهنه‌سربازان معلول در مورد اصول راه‌اندازی یک کسب‌وکار آغاز کرد. این برنامه برای هر نظامی پیشکسوت با معلولیت ناشی از خدمت در ارتش در دسترس است. اگرچه کهنه‌سربازان بدون هزینه در برنامه ۱۴ ماهه شرکت می‌کنند، اما یک فرآیند رقابتی برای ورود به این دوره وجود دارد. پس از اخذ پذیرش، هر دانشجو فعالیت خود را با یک دوره ۳۰ روزه آنلاین شروع می‌کند. سپس، افراد نه روز در دانشگاه حضور خواهند داشت و در آنجا در کارگاه‌ها و سمینارها شرکت می‌کنند. اعضای هیئت علمی و کارآفرینان به این افراد می‌آموزند که چگونه یک طرح کسب‌وکار بنویسند، سرمایه جمع کنند، استراتژی بازاریابی بسازند و سوابق مالی را ثبت نمایند. هر دانش‌آموز ایده‌ای برای یک کسب‌وکار توسعه به یک گروه از سرمایه‌گذاران خطرپذیر ارائه می‌دهد و سپس با توسعه ایده خود از یک سال پشتیبانی رایگان برخوردار می‌شود. دانشگاه سیراکیوز، با استفاده از یک رویکرد زیست‌بوم<sup>۳۲</sup>، با ۱۰ دانشگاه دیگر همکاری کرده است.

۴-۱-۲-۲- از چکمه تا راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار<sup>۳۳</sup>

این برنامه یک دوره آموزشی ۲ روزه است که توسط دانشگاه سیراکیوز برای اداره کسب‌وکارهای کوچک توسعه یافته است و به کهنه‌سربازان مروری کلی در مورد مالکیت مشاغل، دانش در مورد برنامه‌ریزی کسب‌وکار، یک تمرین عملی در زمینه شناسایی فرصت‌ها و معرفی منابع عمومی و خصوصی در دسترس را ارائه می‌دهد. پیشکسوتان با شرکت در دوره مقدمه‌ای برای کارآفرینی و پس از آن دوره ۸ هفته‌ای آنلاین مبنای کارآفرینی که توسط گروهی از اساتید و دست‌اندرکاران به رهبری موسسه کهنه‌سربازان و خانواده‌های ایشان در دانشگاه سیراکیوز آموزش داده می‌شود را فرا می‌گیرند<sup>۳۴</sup>.

۴-۱-۲-۳- برنامه کارآفرینی کهنه‌سربازان<sup>۳۵</sup>

این برنامه آموزش تجربی، در چهار دانشگاه ارائه می‌شود: دانشگاه اوکلاهما، دانشگاه فلوریدا، دانشگاه تنسی - چاتانوگا و دانشگاه داکوتای شمالی. کهنه‌سربازان یا نظامیان بازنشسته معلول پذیرفته شده در این برنامه که در سه مرحله انجام می‌شود، کار خود را با یک برنامه ۵ هفته‌ای خودآموزی آنلاین آغاز می‌کنند. در طی این مرحله، افراد مطالبی را که توسط دانشکده کارآفرینی تعریف می‌شوند دنبال می‌کنند.

در مرحله دوم، شرکت‌کنندگان در یک برنامه آموزشی ۸ روزه در دانشگاه میزبان شرکت می‌کنند. در اینجا، پیشکسوتان نظامی فرصتی برای یادگیری عملی و تعامل با اساتید، کارآفرینان مهمان، کارشناسان بازرگانی و نمایندگان همکار دارند. در طی مرحله دوم، شرکت‌کنندگان از طریق کارگاه‌های آموزشی و به کم‌درسی‌هایی که اعضای هیئت علمی ارائه می‌شوند، به فراگیری ادامه می‌دهند. مرحله نهایی شامل شش ماه مربیگری مداوم است. از آغاز سال ۲۰۱۰، چهار دانشگاه اعلام کرده‌اند که بیش از ۳۵۰ نفر از پیشکسوتان نظامی از این برنامه فارغ‌التحصیل شده و بیش از ۵۰ نفر از آن‌ها نیز کسب‌وکار خود را شروع کرده‌اند<sup>۳۶</sup>.

۲۹- SBA's Online Entrepreneurship Training Courses

۳۰- <http://sba.gov/tools/sba-learning-center/training/contracting-opportunities-veteran-entrepreneurs>

۳۱- Entrepreneurship Boot Camp for Veterans With Disabilities (EBV)

۳۲- Ecosystem Approach

۳۳- Boots to Business Reboot

۳۴- <http://boots2business.org/reboot>

۳۵- Veterans Entrepreneurship Program (VEP)

۳۶- برای اطلاع از جزئیات این دوره‌ها به آدرس‌های ذیل مراجعه نمایید: (به ترتیب دانشگاه‌های اوکلاهما، فلوریدا، تنسی - چاتانوگا و داکوتای شمالی)

<http://riata.okstate.edu/veterans>

<http://warrington.ufl.edu/centers/cei/outreach/vep/programdetails.asp>

<https://www.utc.edu/college-business/academic-programs/vep>

<http://ndvep.com/index.html>

این برنامه در دانشگاه لوئیزیولا همزمان با برنامه «راه اندازی اش کن»<sup>۳۷</sup>، که یک دوره کارآفرینی برای غیرنظامیان است، برگزار می‌شود. گروهها متشکل از دو دسته می‌باشند: دسته اول بازنشستگان نظامی هستند که با استفاده از بورس تحصیلی کارآفرینی برای شرکت در دوره آموزش و پشتیبانی جامع در این برنامه حضور دارند. دسته دوم غیرنظامیانی هستند که در برنامه «راه اندازی اش کن» ثبت نام کرده‌اند. انتخاب افراد حاضر در گروه اول یک فرآیند رقابتی است. علاوه بر شهریه رایگان، به شرکت کنندگان برنامه VetStart بین ۱۰۰۰ تا ۲۵۰۰ دلار آمریکا مشروط بر ارائه اسناد مثبت و یک دوره مشاوره اضافی در طی ۹ ماه ارائه می‌شود. در طول برنامه آموزش ۱۰ هفته‌ای، گروه‌ها هفته‌ای یک بار به مدت سه ساعت باهم دیدار می‌کنند.

مطالب این دوره شامل کاوش در مبانی کارآفرینی، شبکه‌سازی، تعریف بازارهای هدف، انجام تحقیقات بازار، آزمایش / نمونه‌سازی مفاهیم تجاری، ورود و کسب بازار، و منابع مالی و مالکیت معنوی است. هر هفته متخصصان موضوعات مختلف (وکلا، حسابداران و ...) با کلاس صحبت می‌کنند و فرصت‌های شبکه‌سازی را فراهم می‌نمایند. همه شرکت کنندگان در کلاس به یک گروه کوچک چهار نفره تقسیم شده و به هر گروه یک مربی متخصص در راه اندازی شرکت‌های نوپا تخصیص می‌یابد. غیرنظامیان و نظامیان بازنشسته در این گروه‌های کوچک به‌طور هدفمند تقسیم شده‌اند. در مطالعه‌ای با روش‌های مختلط در مورد این برنامه، محققان دریافتند که این آموزش باعث افزایش میزان شور و اشتیاق کارآفرینانه کهنه سربازان و مهارت‌های شبکه‌سازی ایشان می‌شود. این مطالعه همچنین گزارش داد که از ۱۶ پیشکسوت نظامی که در آن شرکت کرده بودند، ۱۵ نفر کسب و کار خود را راه اندازی کرده‌اند.<sup>۳۸</sup>

از سال ۲۰۱۴، دانشگاه رایدر در نیوجرسی در هر تابستان یک برنامه کارآفرینی ۹ هفته‌ای رایگان برای نظامیان بازنشسته ارائه می‌دهد. این برنامه دو مرحله‌ای به صورت حضوری در دانشگاه برگزار می‌شود و سالانه ۲۰ متقاضی پذیرش می‌کند. مرحله یک این افراد را ملزم به ایجاد مفهوم کسب و کار می‌کنند که باید قبل از انتقال به مرحله دوم نهایی شود. در مرحله دوم، شرکت کنندگان در مورد بازاریابی، مدیریت، عملیات و مدیریت مالی یاد می‌گیرند.<sup>۳۹</sup>

#### ۴-۲-۱-۶- آکادمی رهبری کارآفرینانه کهنه سربازان / خانه

##### یخی کارآفرینی کهنه سربازان

چندین کالج عمومی، از جمله کالج توماس نلسون<sup>۴۰</sup> در تایدواتر<sup>۴۱</sup>، ویرجینیا، کالج شیریدان<sup>۴۲</sup> در وایومینگ و کالج کستلین<sup>۴۳</sup> در دره فونتلاین، کالیفرنیا، برنامه‌های آموزش کارآفرینی رایگان را برای نظامیان بازنشسته، حاضر در خدمت و اعضای نظامی در شرف بازنشستگی ارائه می‌دهند. این کارگاه‌ها براساس هشت مفهوم اساسی مورد استفاده در برنامه کارآفرینی خانه یخی ساخته شده توسط بنیاد کافمن ساخته شده‌اند. در این جلسات مباحثی مانند ایجاد ثروت، ایجاد نام تجاری شما و شناسایی فرصت مورد بحث واقع می‌شوند.<sup>۴۴</sup>

#### ۴-۱-۳- سایر برنامه‌های آموزش کارآفرینی

##### ۴-۱-۳-۱- برنامه Veteran Fast Launch

کهنه سربازان از طریق یک انجمن غیرانتفاعی به این برنامه دسترسی می‌یابند. این برنامه به مشاغل کوچک کمک می‌کند تا از زمین بلند شوند. انجمن فوق از طریق همکاری با سازمان‌های بزرگ ایالات متحده، برای ایجاد یک بسته ترکیبی شامل نرم افزار رایگان، راهنمایی و آموزش برای کهنه سربازان، کارکنان فعال و خانواده‌های آن‌ها که علاقه‌مند به شروع کار هستند، این برنامه را هدایت می‌نماید. این برنامه بورس تحصیلی برای اعضای جامعه نظامی و اعضای خانواده آن‌ها را فراهم می‌کند.<sup>۴۵</sup>

۳۷- Launch it

۳۸- [www.business.louisville.edu/eship/vetstart-entrepreneurship-program-for-veterans](http://www.business.louisville.edu/eship/vetstart-entrepreneurship-program-for-veterans)

۳۹- <http://www.rider.edu/academics/colleges-schools/college-business-administration/centers-excellence/center-entrepreneurial-studies/veteran-entrepreneurial-program>

۴۰- Thomas Nelson Community College

۴۱- Tidewater

۴۲- Sheridan College

۴۳- Coastline

۴۴- <http://tncc.edu/programs/veterans-entrepreneurial-leadership-academy>

۴۵- شما می‌توانید گام‌های ساده برای شروع کارگاه‌های کسب و کار خود را در فصول ۳۶۰ SCORE و در سراسر ایالات متحده در آدرس ذیل مشاهده نمایید:

<https://www.score.org/vetsfastlaunch>

یک سازمان غیرانتفاعی که توسط نظامیان بازنشسته سازمان یافته است، برنامه حاضر یک برنامه ۷ هفته‌ای آنلاین است که به آموزش همزمان از طریق وب متکی است. هفت درس برای هر عضو پیشکسوت یا در شرف بازنشستگی رایگان است، موضوعاتی مانند برنامه‌ریزی کسب‌وکار، مدل‌سازی مالی، بازاریابی و تدارکات را پوشش می‌دهد. مدرسان از میان کارآفرینان با سابقه انتخاب می‌شوند (کامبرلند<sup>۴۶</sup>، ۲۰۱۷).

#### ۴-۲- سایر کشورها

در اغلب کشورهای اروپایی حضور نظامیان بازنشسته در بازار کار بیشتر در غالب استخدام در بخش دولتی یا یک کسب‌وکار بزرگ است تا یک کارآفرین. از نظر کارآفرینی، مسئله اصلی سربازان پس از فعالیت فعال نظامی، مربوط به رابطه سیاست‌های فعال و منفعل بازار کار به عنوان محرک‌های اصلی برای خود اشتغالی است. اکثر کشورهای عضو اتحادیه اروپا با بازنشستگی پیش از موعد کارکنان (پشتیبانی غیرفعال) برنامه‌های فعالی برای ادغام مجدد آن‌ها در بازار کار (حمایت فعال) دارند و برخی از این برنامه‌ها شامل اقدامات توسعه مهارت‌های کارآفرینی است. بر اساس روال اجرای اقدامات فعال بازار کار برای نیروهای بازنشسته، کشورها به چهار گروه تقسیم می‌شوند.

گروه اول کشورهایی را شامل می‌شود که کارکنان در معرض بازنشستگی پیش از موعد قرار گرفته و تحت اقدامات بازگشت مجدد به بازار کار هستند. این کشورها شامل ایرلند، انگلیس، فرانسه، لهستان، رومانی، کرواسی و لیتوانی می‌باشند. اجرای اقدامات توسط یک نهاد دفاع ملی هماهنگ می‌شود و اولویت‌ها و سازوکارهای اجرای آن در هر کشور بسیار متفاوت است. گروه دوم متشکل از کشورهایی است که اگرچه تفاوت بین سن بازنشستگی و سن بازنشستگی کامل آن‌ها کم است (کمتر از ۱۰ سال)، لیکن برنامه ادغام مجدد را برای سربازان در نظر گرفته‌اند. این کشور فقط محدود به دو کشور اروپای غربی یعنی بلژیک و آلمان می‌باشند. در بلژیک تفاوت بین سن بازنشستگی برای کارمندان و سن بازنشستگی کامل فقط ۵ سال است در حالی که تفاوت بین حقوق بازنشستگی و حقوق قبلی فقط ۱۵ درصد است، یعنی افراد با این سن و با پشتوانه مالی که دارند، بدون انگیزه برای جستجوی کار جدید یا شروع فعالیت‌های کارآفرینی، از بازنشستگی پیش از موعد برخوردار می‌شوند. این برنامه ادغام مجدد، زمانی است که سربازان می‌توانند در سنین کمتری بازنشسته شوند. در حال

حاضر برنامه‌های ادغام مجدد بیشتر به کسانی اختصاص داده می‌شود که داوطلبانه خدمات را ترک کرده و از حداقل مستمری برخوردار می‌باشند. این سربازان در سن ۴۵-۴۰ به بازنشستگی پیش از موعد می‌روند و مستمری بازنشستگی معمولاً تا سن خاصی (حدود ۶۰ سالگی) پرداخت نمی‌شود. در همین حال، در آلمان، تفاوت بین سن بازنشستگی و سن بازنشستگی کامل ۹ سال است.

برنامه ادغام مجدد در بلژیک فقط برای افسران درجه‌دار و افسران رسمی در دسترس است. افراد در این برنامه به سمت بازآموزی شغلی مهارت‌هایی هدایت می‌شوند که می‌توانند برای اشتغال جدید یا خوداشتغالی مورد استفاده قرار گیرند. سربازانی که می‌خواهند خدمت سربازی خود را ترک کنند و در زمینه دیگر شغل جدیدی پیدا کنند (در بخش‌های خصوصی یا دولتی یا به تنهایی کار کنند) می‌توانند از یک دفتر تخصصی کمک بگیرند. با شروع کار جدید، آموزش مجدد به پایان می‌رسد. سربازان حق انتخاب برای فعالیت در بخش خصوصی یا دولتی برخوردارند. این برنامه اساساً بر اشتغال یا خود اشتغالی در بخش خصوصی متمرکز است. در آلمان، ادغام مجدد نظامیان در زندگی مدنی بیشتر مربوط به اصلاحات نظامی، یعنی کاهش یا جوان‌سازی ارتش است. اقدامات برای ادغام مجدد، طولانی‌مدت و منظم است. برنامه ادغام کامل فقط برای افرادی است که ذیل قراردادهای طولانی‌مدت خدمت می‌کنند. سربازانی که در کوتاه‌مدت خدمت می‌کنند در پایان خدمات خود می‌توانند از یک بسته ادغام مجدد، که به آن‌ها آموزش شخصی و صلاحیت‌های حرفه‌ای می‌دهد، بهره‌مند شوند. آن‌ها مشمول اقدامات فعال بازار کار هستند که توسعه حرفه‌ای را تشویق می‌کنند. در این دوره یادگیری، آن‌ها پاداش دریافت می‌کنند. در طول برنامه کامل مجدد ادغام، دقیقاً مانند بلژیک، به سربازان مرخصی بازآموزی طولانی‌مدت (حداکثر تا سه سال) داده می‌شود و اگر حقوق دریافتی از کارفرما یا از طریق خوداشتغالی کمتر از حقوق دریافت شده در ارتش باشد، مبلغ دریافتی از ارتش به قوت خود باقی خواهد ماند. گروه سوم متشکل از کشورهایی است که نظامیان تحت بازنشستگی پیش از موعد قرار می‌گیرند، اما تحت اقدامات ویژه‌ای برای ادغام مجدد قرار ندارند. این کشورهای شامل: استونی، لتونی، اسلواکی و فنلاند می‌باشند. در این کشورها افرادی که خدمات خود را به پایان رسانده‌اند به گروه خاصی نسبت داده نمی‌شوند.



لذا باید توجه ویژه و اقدامات فردی به آن‌ها داده شود. اقدامات برای ادغام مجدد در زندگی مدنی برای نیروهایی که خدمت خود را به پایان رسانده‌اند، دقیقاً مانند سایر اعضای حاضر در نظام اجتماعی انجام می‌شود. فرد نظامی بازنشسته می‌تواند مانند سایر شهروندان از برنامه‌های توسعه کارآفرینی ملی یا منطقه‌ای بهره‌مند شود. گروه چهارم شامل کشورهای است که نیروهای نظامی مشمول بازنشستگی پیش از موعد یا برنامه‌های مجدد ادغام نمی‌شوند. این‌ها فقط کشورهای اروپای غربی هستند: دانمارک، هلند و لوکزامبورگ. در این کشورها سربازان در سن ۶۰ سالگی یعنی پنج سال زودتر از سن بازنشستگی کامل بازنشسته می‌شوند. با این حال، این اقدام بازنشستگی پیش از موعد در نظر گرفته نمی‌شود. افرادی که زودتر بازنشسته می‌شوند می‌توانند برای حمایت از برنامه‌های ملی یا منطقه‌ای برای توسعه مهارت‌های کارآفرینی درخواست خود را ارائه دهند (اسمالیوکیوین<sup>۴۷</sup>، ۲۰۱۳). در ادامه برنامه‌های خاص چند کشور اروپایی مورد بررسی واقع می‌شوند.

#### ۴-۲-۱- کرواسی

در کرواسی برنامه‌های آموزشی ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای پر کردن شکاف بین تفکر نظامی و کارآفرینی در نظر گرفته شده است. برنامه‌های موجود این فرصت را به پیشکسوتان نظامی می‌دهند تا از مهارت‌های رهبری خود استفاده کرده و تیم‌سازی کنند، همچنین به آن‌ها این فرصت داده می‌شود تا جهت و نحوه عملکرد خود را انتخاب کرده و از این طریق وارد بازار کار شوند. به عنوان کارآفرین، پیشکسوتان طیف وسیعی از گزینه‌ها را در اختیار دارند: انتخاب نوع کار، مقابله با چالش‌ها، بهبود قدرت و مهارت‌های خود برای دستیابی به اهداف مالی، ایجاد شغل. به طور کلی، مؤسسات حامی کارآفرینی با دریافت بودجه از راه‌اندازی یک فعالیت تجاری جدید در قالب مشاوره، آموزش و کمک پشتیبانی می‌کنند. در این کشور جهت تضمین فراهم نمودن کسب‌وکار برای نظامیان بازنشسته، دو نوع حمایت اصلی وجود دارد: (۱) به صورت تأمین شغل همراه با پرداخت حقوق و دستمزد (۲) در قالب ارائه وام به نظامیان بازنشسته جهت توسعه پروژه‌ها و فعالیت‌های اقتصادی. برنامه‌های کارآفرینی پیشکسوتان نظامی توسط وزارت دفاع از طریق آموزش حرفه‌ای و استخدام کهنه سربازان بیکار کرواسی، و برنامه‌های تشویق به خوداشتغالی از طریق انجمن‌ها و پروژه‌های مشارکتی پشتیبانی می‌شوند.

در یک اقدام ابتکاری وزارت خانواده، نظامیان و همبستگی بین نسلی برچسب محصولات تولیدشده توسط نظامیان بازنشسته را در اداره مالکیت معنوی دولت کرواسی به عنوان راهی برای حمایت از کارآفرینی جانبازان ثبت کرد. این برچسب بر روی تمام محصولات تولیدی نظامیان پیشکسوتی قرار می‌گیرد که از نظر کیفیت، شرایط مورد نیاز برای به دست آوردن برچسب را دارند. محصولات باید با مقررات تعریف شده در قانون مواد غذایی و تمام مقررات قابل اجرا صادرشده در آن، و همچنین مشخصات محصول تعاونی مطابقت داشته باشد. این امر جهت حمایت از محصولات تولیدشده توسط نظامیان بازنشسته و خانواده‌های ایشان صورت می‌گیرد.



شکل ۱. برچسب محصولات تولیدشده توسط نظامیان پیشکسوت نظامی کرواسی

همچنین پروژه جنگجویان در صلح در کرواسی توسط انجمن جانبازان جنگ این کشور در منطقه بجلوار- بیلوگورا از اوایل سال ۲۰۱۱ آغاز شده است. این پروژه برای حمایت و پشتیبانی از جمعیت نظامیان و جانبازانی که فعالیت‌های تجاری خود را توسعه می‌دهند در نظر گرفته شده است. پروژه مذکور به منظور نمایندگی از جانبازان جنگی است که پس از جنگ کسب‌وکار خود را شروع کردند یا رهبران موفق هستند که با کارفرمایان دیگر کار می‌کنند. انجمن جانبازان کرواسی با استفاده از این پروژه در تلاش است تا خانواده‌های نظامیان و جانبازانی را که درگیر فعالیت‌های اقتصادی هستند با تأکید ویژه بر کمک به مبتدیان در زمینه کارآفرینی تجاری حمایت کند. اصل راهنما این است که انجمن از طریق کار داوطلبانه اعضای خود و معرفی فعالیت‌های اقتصادی نظامیان و جانبازان به مخاطبان گسترده‌تر سازماندهی می‌شود. این انجمن دارای مزایای غیرقابل محاسبه از این پروژه است، زیرا اعضای این انجمن به طور فعال درگیر رویدادهای اجتماعی می‌شوند و با توجه به اینکه بیشتر آن‌ها از علائم اختلال استرس پس از سانحه و اختلالات مشابه رنج می‌برند، معمولاً

فاقد تجربه چنین درگیری هستند. بنابراین، بسیار مهم است که اعضای این انجمن برای افزایش عزت نفس در جامعه فعالانه درگیر شوند. علاوه بر این، این احتمال وجود دارد که تعداد معینی از جانبازان دوباره از طریق ایده‌های خود و یا استخدام در مشاغل قبلاً اثبات شده و موفق، به فعالیت‌های تجاری خود بپردازند.

#### ۴-۲-۲- انگلستان

برنامه «رئیس باش<sup>۴۸</sup>» برای کسانی که از خدمت نظامی فعال در انگلستان خارج شده و مایل به راه‌اندازی یا توسعه مشاغل کوچک هستند، اجرا می‌شود. این برنامه توسط وزارت تجارت، نوآوری و مهارت‌های انگلستان در سال ۲۰۱۰ آغاز شد. این برنامه آموزش‌هایی را برای راه‌اندازی شرکت‌های کوچک و متوسط، کمک به انجام برنامه عملیاتی تجارت و پیش‌بینی‌های مالی، جستجوی بودجه برای شروع و رشد مشاغل و راهنمایی در طول برنامه ارائه می‌دهد. برنامه مذکور شامل سه مؤلفه اصلی است که برای موفقیت مشاغل کوچک بسیار مهم شناخته می‌شوند. اولین مورد شامل اطلاعات، مشاوره و راهنمایی مربوط به اداره مشاغل و خود اشتغالی است. مورد دوم شامل پشتیبانی مالی برای شروع فعالیت‌های تجاری خود و پشتیبانی از توسعه و رشد کسب‌وکار است. مورد سوم راهنمایی و بررسی‌های تجاری را به منظور امکان رشد موفقیت‌آمیز شرکت فراهم می‌کند.

#### ۴-۲-۳- رژیم صهیونیستی

مراکز رشد فناوری در سرزمین‌های اشغالی از سازمان‌هایی پشتیبانی می‌کنند که به نظامیان این سرزمین‌ها فرصتی می‌دهند تا ایده فناوری نوآورانه خود را توسعه دهند و کسب‌وکار خود را شروع کنند. این برنامه که از سال ۱۹۹۱ اجرا شده است، توسط وزارت صنعت و تجارت و دفتر دانشمند ارشد پشتیبانی و هدایت می‌شود. مراکز رشد فناوری، با به عهده گرفتن ریسک عمده، فضا، منابع مالی، راهنمایی حرفه‌ای و کمک اداری را برای کارآفرینان فراهم می‌کنند تا در طول اقامت خود در هر مرکز، بتوانند ایده‌های خود را به محصولاتی با امکان‌سنجی اثبات شده تبدیل کنند که در عین حال جدید، دارای مزیت‌های رقابتی و در بازار جهانی بسیار مورد تقاضا می‌باشند. فعالیت‌های داخل مراکز رشد شانس یافتن منابع مالی مورد نیاز برای توسعه و شرکای استراتژیک و همچنین خروج از مرکز با مشاغل پایدار و مستقل را افزایش می‌دهند. در سرزمین‌های اشغالی، ۲۷ مرکز رشد فناوری

با بیش از ۲۰۰ پروژه در زمینه الکترونیک و نرم‌افزار ارتباطات، بیوتکنولوژی، مواد جدید و بیش از ۷۰ شرکت جدید هر ساله تأسیس شده است. این مراکز رشد فرصت‌های بسیاری از نیروهای مسلح این کشور جهت توسعه کسب‌وکار خود مهیا می‌نمایند (پسوردا و همکاران<sup>۴۹</sup>، ۲۰۱۲).

#### ۴-۲-۴- نیجریه

مطالعات نشان می‌دهد که نیروهای نظامی بازنشسته در نیجریه به‌طور فزاینده‌ای به مشاغل خود اشتغالی مانند مشاغل کوچک و کشاورزی روی آورده‌اند. این مسئله احتمالاً به آموزش کارآفرینی که معمولاً قبل از بازنشستگی به کارکنان ارتش داده می‌شود، ارتباط دارد. نظامیان نیجریه پس از بازنشستگی برای کسب درآمد اضافی باید از پس کارهای سنگین برآیند و نیاز به مشاغل خاص دارند که نمی‌توانند در حین گذراندن خدمت سربازی دنبال کنند. بر اساس اطلاعات جمع‌آوری شده در سال ۲۰۱۵ از کارکنان نظامی بازنشسته در برنامه آموزش کارآفرینی قبل از بازنشستگی، اکثراً تمایل به کارآفرینی کشاورزی را نشان دادند که دلیل آن بیشتر نیاز به مهارت کمتر و نیاز به بهره‌برداری از بازار موجود است. در کشورهای در حال توسعه مانند نیجریه، چالش‌های زندگی، جایی که رقابت برای بقا و رشد به عنوان یک ویژگی دائمی باقی مانده است، اهمیت "مبارزه زندگی" فردی را برای ایجاد حداقل درآمد کافی برای تأمین هزینه‌های خود و خانواده برجسته می‌کند.

طی سال‌های گذشته نیروهای نظامی بازنشسته در نیجریه مسیرهای شغلی مختلفی را ترسیم کرده‌اند. به عنوان مثال، بسیاری از کارکنان بازنشسته ارتش در مشاغل مختلف درگیر هستند، از جمله نفت و گاز، تولید، ساخت‌وسازها، معادن، کشاورزی مکانیزه، مرغداری، خدمات آموزشی و مشاغل کوچک. در نیجریه، قبل از بازنشستگی کارکنان نظامی، مقامات نظامی این کشور به افراد بازنشسته آموزش‌های حرفه‌ای و کارآفرینی در حوزه‌ای مانند کشاورزی مکانیزه، ساخت صابون، کفش و چرم، ریخته‌گری، جوشکاری، مرغداری، ساخت مبلمان از جمله مهارت‌های دیگر ارائه می‌دهند. علاوه بر این، سال‌های خدمت در ارتش نیجریه، فرصت‌های ارزشمندی جهت کسب صلاحیت‌های حرفه‌ای و تجاری برای کارکنان ارتش فراهم می‌کند، که مهارت‌های تخصصی لازم را برای آن‌ها فراهم می‌کند و آن‌ها را تشویق می‌کند تا پس از بازنشستگی از ارتش شغل خود را تأسیس کنند. هدف از آموزش کارآفرینی قبل از بازنشستگی ایجاد، حفظ و توسعه

۴۸- Be The Boss

۴۹- Pesorda et al

مشاغل کوچک، ایجاد شغل از طریق کارکنان بازنشسته ارتش و همچنین آماده‌سازی فرد از نظر روانی برای حضور مجدد در زندگی مدنی است (یوسف و مینای<sup>۵۰</sup>، ۲۰۱۶).

#### ۳-۴- ایران

ایده کوکباز به منظور ایجاد بستری مناسب و امن برای حمایت از کسب‌وکارهای خانگی بازنشستگان و خانواده‌های محترم نیروهای مسلح در سال ۱۳۹۷ متولد شد. با راه‌اندازی اولین جشنواره حمایت از تولیدات خانگی بازنشستگان نیروهای مسلح در شهریور ۱۳۹۸، کوکباز به‌طور رسمی پا به عرصه حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و نوپا گذاشت. گام بعدی، فراهم آوردن زمینه فروش اینترنتی محصولات بازاریستادگان محترم بود تا صاحبان این صنایع کوچک بتوانند با آسودگی بیشتری محصولات خود را برای فروش ارائه دهند.

هدف کوکباز، گردآوردن خانواده بزرگ بازنشستگان نیروهای مسلح است. پلتفرم کوکباز به شما این امکان را می‌دهد تا برای فروش محصولات خانگی، غرفه خودتان را داشته باشید. این پلتفرم با آموزش مهارت‌های مورد نیاز از طریق برگزاری دوره‌های مجازی و اعطای وام خود اشتغالی به بازنشستگان نیروهای مسلح یاری می‌رساند. همچنین اگر از فرزندان محترم بازاریستادگان نیروهای مسلح هستید و هنوز شغلی ندارید، می‌توانید از کلیه امکانات کوکباز استفاده کنید. خدمات این پلتفرم تنها در موارد ذکر شده خلاصه نمی‌شود، کوکباز طرحی جامع در راستای خدمت به نیروهای مسلح و خانواده آنان می‌باشد که مجموعه سرویس‌های زیر را به بازنشستگان و خانواده‌ای آنان ارائه می‌دهد: بازار اجتماعی فروش محصولات، آموزش و مشاوره کسب‌وکار، بستر حمایت مالی توسعه کسب‌وکار، سرویس کوکپاساژ، سرویس آزادکاران، سرویس مراقبت و سلامت، سرویس خدمات منزل، سرویس تولید محتوا و سرویس گردشگری و بومگردی.

#### ۵- ابزارهای سیاستی آموزش کارآفرینی نیروهای مسلح بازنشسته

بررسی کشورهای منتخب نشان می‌دهد که این کشورها جهت آموزش کارآفرینی به بازنشستگان نیروهای مسلح خود از ابزارهای متعددی استفاده می‌نمایند که ما در ادامه به معرفی این ابزارها خواهیم پرداخت:

#### ۵-۱- مراکز رشد آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار

مراکز رشد کارآفرینی یا کسب‌وکار<sup>۵۱</sup> سازمان‌هایی هستند که برای سرعت بخشیدن به رشد و موفقیت شرکت‌های کارآفرین از طریق مجموعه‌ای از منابع و خدمات پشتیبانی شغلی شامل فضای فیزیکی، سرمایه، مربیگری، خدمات مشترک و ارتباطات شبکه‌ای<sup>۵۲</sup> طراحی شده‌اند. به همین ترتیب، این سازمان‌ها (اعم از دولتی یا خصوصی) در بسیاری از کشورها پدیده‌ای شناخته شده هستند و به‌ویژه در شاخه فناوری‌های جدید، جایی که عمدتاً شرکت‌های نوپای فناورانه مورد حمایت قرار می‌گیرند، بسیار فعال هستند؛ بنابراین، بیشتر این اقدامات برای افراد جوان‌تر - نوع ایده آل یک کارآفرین - انجام می‌شود. با این حال، برخی تلاش‌ها، بیشتر در اروپا، برای تشویق و حمایت از کارآفرینی افراد مسن و بازنشسته آغاز شده است. اتحادیه اروپا یکی از اولین مناطقی بود که اقداماتی را با هدف تحریک کارآفرینی در میان افراد مسن و بازنشسته آغاز نمود.

مراکز رشد خاص جهت راه‌اندازی شرکت‌های متعلق به افراد بزرگسال و بازنشسته، به عنوان سازمان‌ها یا پروژه‌هایی که با بیکاری، خطر فقر و انزوای اجتماعی افراد مسن روبرو هستند، روشی ابتکاری برای مقابله با این چالش‌ها هستند و امکان تبدیل شدن به نوآوری‌های اجتماعی را دارند که قابل‌گسترش است.

شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد اگرچه مراکز رشد به‌طور پایدار به بهبود وضعیت مالی کارآفرینان بالای ۵۰ سال کمک نمی‌کنند، ولیکن آن‌ها توانایی بهبود در: (۱) ارتباط اجتماعی (سرمایه اجتماعی) و بنابراین کاهش انزوای اجتماعی، (۲) اعتماد به نفس شخصی که منجر به توانمندسازی اجتماعی و روانی شرکت‌کنندگان شده و به آن‌ها اجازه مشارکت در زندگی اجتماعی و اقتصادی به‌طور کامل را می‌دهد و (۳) مهارت‌ها، دانش و تجربه (سرمایه انسانی) را دارند. مشارکت در فعالیت‌های مراکز رشد باعث افزایش مهارت‌ها و دانش شرکت‌کنندگان می‌شود که آن‌ها را برای ادامه فعالیت‌های اقتصادی بیشتر آماده می‌کند (استیپینسکا و همکاران، ۲۰۱۹). در ایالات متحده نیز آزمایشگاه‌های بونکر<sup>۵۳</sup> احتمالاً شناخته شده‌ترین و موفق‌ترین مرکز رشد با سابقه در این کشور است. (دیلون<sup>۵۴</sup>، ۲۰۱۷).

۵۰- Yusuf and Minai

۵۱- Entrepreneurship or Business Incubators

۵۲- <https://bunkerlabs.org>

۵۳- Dillon

## ۲-۵- مربی‌گری و منتورینگ<sup>۵۴</sup> آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار

یکی از بهترین روش‌ها برای آموزش کارآفرینی به افراد مسن و بازنشسته استفاده از منتورینگ است. سازمان‌های کوچک با ظرفیت‌های محدود می‌توانند مربیگری گروهی، به معنای جلساتی که در آن یک یا چند فرد کارآفرین باتجربه برای دیدار با گروهی از کارآفرینان مسن و بازنشسته و خانواده‌های ایشان دعوت می‌شوند، را ترتیب دهند. این افراد می‌توانند تجربیات خود را در زمینه کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار در اختیار گروه قرار دهند. برقراری و هدایت ارتباطات و افزایش آگاهی برای ارائه خدمات مربیگری هم به مربیان بالقوه و هم به کارآفرینان در افزایش مشارکت کمک می‌کند.

ایجاد هماهنگی بین مربی و شاگرد امری کلیدی است. این موضوع نه تنها شامل بررسی تخصص فنی است، بلکه برای توجه به روابط انسانی، ارزیابی شخصیت مربی و راهنما، اینکه آیا آن‌ها باهم خوب کنار می‌آیند را دربر می‌گیرد. ایجاد این هماهنگی بخصوص بین مربی و افراد بازنشسته بیشتر یک هنر است تا علم. نظارت و ارزیابی مربی و شاگرد می‌تواند چالش‌برانگیز باشد، زیرا این امر فقط در مورد جمع‌آوری اطلاعات کمی درباره نتایج فنی نیست، بلکه ارزیابی یک رابطه انسانی است. نظارت معمولاً از طریق جلسات منظم با مربیان و مشاوران، درخواست گزارش کوتاه یا ارسال نظرسنجی‌های کوتاه آنلاین انجام می‌شود (مرکز همکاری برای توسعه، ۲۰۱۸).

## ۳-۵- استفاده از پلتفرم‌های آنلاین جهت آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار

یکی از روش‌های کارآمد آموزش کارآفرینی به افراد استفاده از پلتفرم‌های آنلاین می‌باشد. البته استفاده از این پلتفرم‌ها برای افراد آموزش افراد مسن و بازنشسته، احتمالاً نیازمند آموزش اولیه نحوه کار با این پلتفرم‌ها به ایشان می‌باشد. از سوی دیگر ابزارهای آنلاین نیاز به رفت‌وآمدهای مستمر و خسته‌کننده برای افراد بازنشسته را کاهش می‌دهد. تعامل آنلاین توسط پلتفرم‌های آموزشی از کلاس‌های درس معمولی تقلید می‌کنند. یک سؤال جدی و قابل توجه در مورد پلتفرم‌های آنلاین این است که آیا آن‌ها باید تخصصی باشند؟ یا اینکه چه چیزی بسترهای آنلاین آموزش کارآفرینی را ویژه می‌کند؟ پاسخ‌های احتمالی به سؤال اخیر این است که در آموزش آنلاین کارآفرینی باید ماهیت تجربی یادگیری کارآفرینی را در نظر بگیرد.

علاوه بر این، پلتفرم‌های آنلاین دو موضوع را تسهیل می‌کنند: (۱) اقدامات ابتکاری برای آموزش معلمان در زمینه کارآفرینی و (۲) ایجاد شبکه‌های یادگیری با مأموریت پرورش ذهنیت‌های کارآفرینی. از این رو، ارائه کارآمد آموزش کارآفرینی، ابزارها و رویه‌های اساسی آموزش از راه دور را به چالش می‌کشد (کاکوریس<sup>۵۵</sup>، ۲۰۰۹).

۴-۵- رسانه‌های اجتماعی و آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار  
به‌طور کلی نیازهای روزافزون گروه‌های وسیع انسانی در سنین مختلف به استفاده از وسایل ارتباطی و از جمله رسانه‌ها، برای این وسایل وظایف اجتماعی متعددی پدید آورده‌اند. رسانه دارای نقش‌های مختلف در جامعه است. در نوعی طبقه‌بندی کلی می‌توان نقش رسانه را به دسته تقسیم نمود: الف) نقش خبری و آموزشی، ب) نقش راهنمایی و رهبری و ج) نقش سرگرم‌کنندگی و تبلیغاتی.

رسانه‌های جمعی مانند رادیو و تلویزیون در تغییرات اجتماعی، رشد اقتصادی و فرهنگ کارآفرینی عامل مهمی تلقی می‌شوند و به دلیل استقبالی که مردم جامعه از آن‌ها دارند و تأثیری که همواره از آن‌ها می‌پذیرند، می‌توانند با نمایش و معرفی کارآفرینان موفق و روش‌های کارآفرینی توجه مردم را به اشتغال و تولید در جامعه جلب نمایند. از میان نقش‌های متعددی که رسانه‌ها در توسعه کارآفرینی دارند، می‌توان به نقش اطلاع‌رسانی، فرهنگ‌سازی و آموزش مهارت‌های کارآفرینی اشاره نمود. در واقع رسانه‌ها (به‌ویژه رسانه‌های دیداری و شنیداری) به دلیل همان خاصیت تبلیغی و فرهنگ‌سازی از شیوه مخصوص و مدل ذاتی خودشان، نقشی ویژه در ترویج فرهنگ کارآفرینی و ایجاد پایه‌ها و اصول صحیح و لازم کارآفرینی در برنامه‌هایشان دارند (آنیمکا<sup>۵۶</sup>، ۲۰۱۳).

## ۵-۵- استفاده از مراکز فنی حرفه‌ای جهت آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار

به‌واسطه ارتباط مستقیم با بازار کار، مراکز آموزش و پرورش فنی و حرفه‌ای<sup>۵۷</sup> نقش مهمی در تجهیز نیروی کار به مهارت‌های مورد تقاضا دارند. آموزش و پرورش فنی و حرفه‌ای تلاش می‌کند تا خود را با نیروهای بازار کار همسو کند و اغلب به عنوان پل یادگیری بین آموزش و دنیای کار از طریق توسعه دانش، مهارت و توانایی افراد برای اشتغال، شغل، معیشت و یادگیری مادام‌العمر عمل می‌کند. مراکز فنی و حرفه‌ای آموزش کارآفرینی را به عنوان ابزاری واقع‌بینانه و

۵۴- Mentoring

۵۵- Kakouris

۵۶- Aniemeka

۵۷- Technical and Vocational Education and Training (TVET)

قابل دستیابی برای توسعه مهارت‌های قابل انتقال جامعه و اقتصاد از شهروندان ارائه می‌دهند. برای بسیاری، این یک فرصت مهم برای توسعه و تمرین مهارت‌های کارآفرینی مورد نیاز برای ایجاد مسیرهای شغلی خود است. این مراکز خصوصاً با ارائه برنامه‌هایی مبتنی بر تجربه عملی و کار بر روی پروژه‌ها، نقش مهمی در سازماندهی آموزش کارآفرینی دارند. آن‌ها به‌طور معمول با دنیای کسب‌وکار ارتباط نزدیک دارند و اغلب نوعی حمایت از مقامات دولتی دریافت می‌کنند. یونسکو مدل زیست‌بوم را برای آموزش یادگیری کارآفرینی توسط آموزش فنی و حرفه‌ای توسعه داده است که در شکل ۲ نشان داده شده است، عناصری را که معمولاً به عنوان پشتیبانی و اجرای کیفیت یادگیری کارآفرینی در نظر گرفته می‌شوند، مشخص می‌کند. این عناصر ضمن انعکاس آموزش و پرورش فنی حرفه‌ای، به کل رویکرد سیستم آموزش و پرورش برای تعبیه یادگیری کارآفرینی در تمام سطوح یادگیری نیز مربوط می‌شوند. بازیگران سطح سیاستی توانایی ایجاد پیشرفت واضح در توسعه صلاحیت‌های کارآفرینی را از ابتدای دوره تا آموزش عالی تحت تأثیر قرار می‌دهند. بازیگران نهادی مانند رهبران آموزش، معلمان و مربیان تأثیر بسزایی در حاکمیت و اجرای چارچوب‌های سیاست و برنامه درسی در سطح محلی دارند (سازمان آموزشی، علمی و فرهنگی سازمان ملل متحد<sup>۵۸</sup>، ۲۰۱۹).

## ۵-۶- نقش مدارس کسب‌وکار در آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار

مدارس کسب‌وکار<sup>۵۹</sup> مناسب‌ترین مکان برای شکل‌گیری و توسعه مهارت‌های یک فرد علاقه‌مند به کارآفرینی است که دارای یکپارچگی و استانداردهای اخلاقی، احساس عمیق مسئولیت اجتماعی، تعهد به ارتقای جوامع خود، درک حفاظت و پایداری محیط‌زیست، و بهبود کیفیت زندگی مردم می‌باشند. این مدارس در موقعیتی هستند که می‌توانند مطالعات موردی مربوط به شیوه‌های کارآفرینی را توسعه دهند. در حین انجام این کار، دانش آموزان در هر سنی بینش جدیدی در زمینه کارآفرینی به دست می‌آورند و نه تنها با ابزارهای کارآفرینی بلکه با درک واضح‌تری از نقش آن به عنوان محرک و تسهیل‌کننده تغییرات مثبت در جامعه، با روش‌های آن در شیوه کسب‌وکار خود آشنا می‌شوند. برای ارتقا و توسعه آموزش کارآفرینی، برخی از مدارس کسب‌وکار در ساختار دوره خود آموزش کارآفرینی را آغاز کرده‌اند. بسیاری از این مدارس در رشته دوره خود گزینه‌های انتخابی را ارائه می‌دهند تا دانش آموزان علاقه خود را به آن زمینه نشان داده و کسب‌وکار خود را راه‌اندازی کنند. به عنوان مثال دوره‌های کارآفرینی در مدارس کسب‌وکار اصلی‌ترین فعالیت آموزش کارآفرینی در هند می‌باشند (محیدین و بالاجی<sup>۶۰</sup>، ۲۰۱۵).

## ۵-۷- بوت کمپ‌های کارآفرینی

بوت کمپ‌ها ابتدا به معنای کمپ‌های نظامی آموزشی تلقی می‌گردیدند که برای استخدام نیروهای جوان برگزار می‌شدند. در حال حاضر این عبارت در حوزه‌های دیگر ولی با همان مفهوم کلی استفاده می‌گردد. بوت کمپ‌های کارآفرینی و آموزش راه‌اندازی کسب‌وکار شامل مجموعه‌ای از کارگاه‌های یک روزه می‌باشند که در آن‌ها عاشقان کسب‌وکار و ایده پردازان گرد هم جمع می‌شوند. هدف از برگزاری بوت کمپ این است که گروه‌ها بتوانند طرح‌های خود را تجزیه و تحلیل کنند و ببینند که آیا ایده آن‌ها منجر به کسب‌وکاری موفق می‌شود یا خیر.

در اردوی کارآفرینی، مشخص شدن ایده‌های قابل اجرا و ارزیابی آن و همچنین شناسایی مشتریان مورد بحث قرار خواهد گرفت.



شکل ۲. زیست‌بوم یادگیری کارآفرینانه از طریق آموزش و پرورش فنی حرفه‌ای

۵۸- UNESCO  
 ۵۹- Business Schools  
 ۶۰- Mohideen and Balaji  
 ۶۱- Bootcamp



## ۶- برنامه‌های سیاست‌های پیشنهادی جهت ارتقای آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار (با تمرکز بر بازنشستگان نیروهای مسلح و خانواده‌های ایشان)

تعداد کم اما رو به رشد از اقدامات و طرح‌های کارآفرینی وجود دارد که به‌طور خاص برای حمایت از افراد مسن در فعالیت‌های راه‌اندازی کسب‌وکار طراحی شده‌اند. سیاست کارآفرینی باید تشخیص دهد که برخی از عوامل در تصمیم‌گیری برای شروع کار وجود دارد که قابل تغییر نیستند، از جمله سن یک فرد، سلامتی وی یا اولویت فرد برای گذراندن اوقات فراغت تا انجام کار؛ بنابراین، سیاست باید بر روی عواملی متمرکز باشد که بر تصمیم سالمند برای ورود به مشاغل شخصی تأثیر می‌گذارند.

افراد مسن عموماً در فعالیت‌های کارآفرینی کمتر مشارکت می‌کنند و خود اشتغالی را نسبت به افراد جوان کمتر مطلوب می‌پندارند. این موضوع نشان می‌دهد که سیاست باید تلاش کند تا مزایای کارآفرینی را برای افراد مسن ارتقا دهد تا آن‌ها از پتانسیل آن آگاه شوند.

افراد مسنی که علاقه‌مند به خود اشتغالی هستند ممکن است تمام عمر کاری خود را در مشاغل استخدامی سپری کنند که به آن‌ها تجربه زیاد و مجموعه مهارت‌های خاصی می‌بخشد، اما این ممکن است برای اطمینان از موفقیت در خود اشتغالی کافی نباشد. خود اشتغالی به مجموعه مهارت‌های گسترده‌تری نیاز دارد که شامل شناخت فرصت‌ها و همچنین مجموعه وسیعی از مهارت‌های

کسب‌وکار است. سیاست می‌تواند از طریق آموزش به رفع این شکاف مهارتی کمک کند.

شبکه‌ها برای اطمینان از موفقیت یک کسب‌وکار جدید از اهمیت زیادی برخوردار هستند. افراد مسن که هنوز در نیروی کار هستند اغلب شبکه‌های گسترده‌ای از متخصصان دیگر در حرفه و صنعت خود، مشتریان و متخصصان کسب‌وکار که در مراحل اولیه کارآفرینی بسیار مهم هستند، دارند. با این حال، پس از خارج شدن از بازار کار، (به عنوان مثال بازنشستگی یا بیکاری)، ارزش این شبکه‌ها به سرعت کاهش می‌یابد. سیاست‌ها می‌توانند با اتصال کارآفرینان از طریق شبکه‌های موجود یا طرح‌های منتورینگ، به برقراری مجدد شبکه‌ها کمک کنند.

دسترسی به منابع مالی می‌تواند برای همه کارآفرینان یک چالش باشد، با این حال شواهد نشان می‌دهد که این مسئله احتمالاً برای کارآفرینان مسن کمتر از جوانان است. این موضوع احتمالاً به این دلیل است که آن‌ها در مدت زمان طولانی‌تری توانسته‌اند ثروت بیشتری نسبت به افراد جوان گردآوری کنند. با این وجود، بیش از ۱۰٪ از کارآفرینان مسن دسترسی به منابع مالی را مانعی برای خوداشتغالی می‌دانند (کمیسون اروپا، ۲۰۰۹). لذا سیاست‌ها باید دسترسی به منابع مالی را تأمین نمایند. با توجه به ویژگی‌های سیاست‌ها، در ادامه به ارائه تعدادی برنامه سیاستی جهت توسعه آموزش کارآفرینی و کسب‌وکار به بازنشستگان با تمرکز بر بازنشستگان نیروهای مسلح می‌پردازیم:

جدول ۱. برنامه‌های سیاستی جهت توسعه آموزش کارآفرینی و کسب‌وکار به بازنشستگان با تمرکز بر بازنشستگان نیروهای مسلح

برنامه‌های سیاستی	گروه هدف	نوع مداخله	اهداف	نهاد / نهادهای مسئول	شرح برنامه‌ها
۱. اجرای دوره‌های آموزش کارآفرینی و کسب‌وکار در توسعه کسب‌وکار در مراکز آموزشی	بازنشستگان نیروهای مسلح	ارائه دوره‌های آموزشی و برگزاری کارگاه‌های مرتبط با کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای مسلح و خانواده‌های ایشان	فراهم نمودن آموزش رسمی و مبتنی بر محتوای استاندارد و مرتبط با مباحث کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار	<ul style="list-style-type: none"> <li>وزارت کار، تعاون و رفاه اجتماعی</li> <li>صندوق بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>وزارت علوم، تحقیقات و فناوری</li> <li>دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی</li> </ul>	در این برنامه با محوریت سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح و همکاری وزارتخانه‌های مرتبط، محتوای آموزشی مناسب برگرفته از دوره‌های مشابه در سطح بین‌المللی و متناسب با شرایط فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی کشور در مراکز آموزشی مختلف در سطح کشور نظیر مراکز فنی حرفه‌ای، دانشگاه‌های و مدارس کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای مسلح و خانواده‌های ایشان آموزش داده می‌شود.
۲. ایجاد و توسعه بنسب برخط آموزش کارآفرینی	بازنشستگان نیروهای مسلح	ابزار مجازی آموزشی	برای ایجاد فضای تعاملی جهت ارائه آموزش‌های کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای مسلح و ایجاد شبکه‌ای جهت انتقال تجارب بین اعضاء	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>وزارت فناوری ارتباطات و اطلاعات</li> </ul>	یک پلتفرم آنلاین بازنشستگان نیروهای مسلح را به هم پیوند می‌دهد. هر یک از اعضا دارای یک پروفایل آنلاین می‌باشند و اعضا می‌توانند با یکدیگر تماس بگیرند و روابط حرفه‌ای را شروع کنند. آموزش‌های برخط برای اعضای ارائه خواهد شد و خدمات آنلاین بیشتری مانند دسترسی به خبرنامه‌ها، فرصت‌های کسب‌وکار و همکاری مشترک فراهم می‌گردد.
۳. توسعه مسترهای تبادل تجربه، دانش و فناوری شکل‌گیری فعالیت‌های مشترک بین بازنشستگان	بازنشستگان نیروهای مسلح	شبکه‌سازی	برای کمک به بازنشستگان نیروهای مسلح تا با ایجاد شبکه‌های بین خود و ایجاد روابط حرفه‌ای از تجارب و دانش فنی یکدیگر جهت توسعه کسب‌وکار خود بهره‌برند.	سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح	در این برنامه که با محوریت سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح اجرا خواهد شد، از ابزارهایی نظیر شبکه‌های اجتماعی، فضای وب، رویدادهای کارآفرینی، گردهمایی‌ها و ایجاب انجمن‌های تخصصی از ظرفیت دانش بین اعضا استفاده می‌شود. با توجه به اینکه بازنشستگان نیروهای مسلح از طیف وسیعی از تجربیات در صنایع و بخش‌های اقتصادی مختلف برخوردار می‌باشند، ایجاد چنین بستری کمک شایانی به توسعه امر کارآفرینی و خوداشتغالی در بین این عزیزان خواهد بود.
۴. استفاده از رسانه جهت ایجاد و توسعه دوره‌های آموزشی کارآفرینی	بازنشستگان نیروهای مسلح	آموزش مستقیم	آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار از طریق رسانه‌ها؛ نظیر صداوسیما، مجلات تخصصی، فیلم‌های آموزشی و ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>صداوسیما</li> <li>وزارت فرهنگ و ارشاد</li> </ul>	در این سیاست آموزش از طریق برنامه‌های ویژه سمعی و بصری و کتاب و مجلات تخصصی آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار صورت می‌پذیرد. آموزش‌های ارائه شده در این روش با توجه به محتوای دوره‌های مشابه و با توجه به زمینه فعالیت‌ها، تجربیات و دانش بازنشستگان نیروهای مسلح صورت خواهد گرفت.
۵. ایجاد و توسعه دوره‌های آموزش‌های کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار در حین خدمت	کارکنان نیروهای مسلح که در شرف بازنشستگی می‌باشند	آموزش مستقیم	آماده نمودن کارکنان نیروهای مسلح برای کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار خود در هنگام ورود به دوران بازنشستگی	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>نیروهای مسلح</li> </ul>	در این دوره‌ها کارکنانی که در شرف بازنشستگی می‌باشند آموزش‌های لازم را در حین خدمت جهت فراگیری مهارت کارآفرینی و توسعه یک کسب‌وکار فرامی‌گیرند تا بدین‌وسیله در زمان ورود به بازار کسب‌وکار تسریع گردیده و ضمانت‌کارکنان بتوانند از شبکه همکاران خود به‌طور مؤثرتر بهره‌مند شوند.

جدول ۱. برنامه‌های سیاستی جهت توسعه آموزش کارآفرینی و کسب‌وکار به بازنشستگان با تمرکز بر بازنشستگان نیروهای مسلح

شرح برنامه‌ها	نهاد / نهادهای مسئول	اهداف	نوع مداخله	گروه هدف	برنامه‌های سیاستی
<p>در این برنامه از طریق اقداماتی چون: ۱) اختصاص بخشی از تسهیلات و مشوق‌های ارائه شده در قانون بودجه هر ساله تحت موضوع تولید و اشتغال به کارآفرینان پیشرو نیروهای مسلح، ۲) اختصاص بخشی از منابع ریالی صندوق توسعه ملی به کارآفرینان، بازنشستگان، بازنده‌های مسلح، ۳) ضمانت تسهیلات مربوط به کارآفرینان پیشرو بازنشسته نیروهای مسلح توسط صندوق‌های ضمانت دولتی، ۴) اعطای معافیت‌ها و تسهیلات گمرکی برای مشاغل که توسط بازنشستگان نیروهای مسلح راه‌اندازی شده‌اند و ۵) رعایت نشدن تشریفات مناقصه در مورد خرید محصول / خدمت کارآفرینان پیشرو نیروهای مسلح مشروط به اینکه محصول / خدمت کارآفرینان پیشرو، فناوری و کیفیت هم‌سطحی نسبت به مشابه خارجی و یا فناوری و کیفیت بالاتری نسبت به مشابه داخلی داشته باشد.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>سازمان برنامه‌ریزی و بودجه</li> <li>صندوق توسعه ملی</li> <li>صندوق‌های ضمانت دولتی</li> </ul>	<p>برای تشویق کارآفرینان به توسعه کسب‌وکار خود و تحریک سایر بازنشستگان به راه‌اندازی یک کسب‌وکار</p>	<p>اجرای مصوبه "سیاست‌های اجرایی تشویق و حمایت از کارآفرینان پیشرو" مصوب هیئت محترم وزیران در خصوص بازنشستگان کارآفرین نیروهای مسلح</p>	<p>بازنشستگان نیروهای مسلح که موفق شده‌اند کسب‌وکار خود را راه‌اندازی نمایند.</p>	<p>۶. تشویق و حمایت از کارآفرینان پیشرو</p>
<p>باشگاه‌های کارآفرینی، نهادهایی هستند با ساختار و محتوای متمایز از دوره‌های رایج در کشور، که به دنبال تربیت افراد بالقوه برای کارآفرینی می‌باشند. این باشگاه‌ها مبنی بر تعریف اصیل کارآفرینی (تخریب خلاق) طراحی شد و با هدف تغییر واقعی نگرش و رفتار افراد در مدت یک سال و نیم (به‌صورت هر هفته یک‌بار در جلسه‌های ۳ ساعته) و به‌صورت تمرین‌های عملی و گروهی (چه در هر جلسه و چه بین هر دو جلسه) برگزار می‌گردد. هسته اصلی محتوای این باشگاه‌ها چارچوب‌دی‌ان‌آی نوآفرین، طراحی انسان محور و انقلاب صنعتی چهارم می‌باشد. همچنین با تغییر نقش معلم به تسهیلگر، امکان اجرای بزرگ‌مقیاس باشگاه‌های کارآفرینی در نیروهای مسلح سراسر کشور و با حداقل هزینه ممکن فراهم می‌باشد. مهم‌ترین مهارت‌هایی که افراد در این دوره‌ها فرا می‌گیرند عبارت‌اند از: تفکر سننتیک، از مایه‌گری، شبکه‌سازی، پرسشگری، مشاهده گری، تحلیل و معنا سازی، طراحی انسان محور، نفوذ و اقتناع و نوآوری‌های انقلاب صنعتی چهارم.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>نیروهای مسلح</li> </ul>	<p>برای کمک به کارآفرینان نیروهای مسلح تا شبکه‌های خود و روابط حرفه‌ای و پروژه‌های جدید را توسعه دهند.</p>	<p>ترغیب نیروهای مسلح به راه‌اندازی باشگاه‌های کارآفرینی در سراسر کشور</p>	<p>بازنشستگان کارآفرین نیروهای مسلح</p>	<p>۷. ایجاد و توسعه باشگاه کارآفرینی بازنشستگان</p>
<p>در این برنامه با توسعه آزمایشگاه‌های نوآوری و شتاب‌دهنده‌ها تسهیلات حمایتی نظیر فضای کاری، آموزش‌های کارآفرینی و تبدیل ایده به محصول / خدمت و نمایشگاه‌های معرفی ایده‌ها به سرمایه‌گذاران در اختیار بازنشستگان نیروهای مسلح قرار می‌گیرد.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>نیروهای مسلح</li> </ul>	<p>ایجاد تسهیلات و امکانات مورد نیاز جهت توسعه و تجاری‌سازی ایده‌ها</p>	<p>توسعه زیرساخت‌ها و فضاهای خلق نوآوری</p>	<p>بازنشستگان نیروهای مسلح</p>	<p>۸. توسعه آزمایشگاه‌های نوآوری و شتاب‌دهنده‌ها</p>
<p>در این برنامه، ابتدا شرکت‌کنندگان با فناوری‌های پیشران انقلاب صنعتی چهارم آشنا شده و سپس از آن‌ها خواسته می‌شود تا با مشاهده دقیق پیرامون خود، به‌خصوص مشاهده شرکت‌ها و سازمان‌های منطقه پیرامونی خود، ایده‌هایی نوآورانه برای حل مشکلات آن‌ها و یا ایده‌هایی نوآورانه جهت ایجاد بهبودی بزرگ در وضعیت فعلی آن‌ها ارائه نموده و سپس تا مرحله نمونه‌سازی اولیه یا احیاناً تجاری‌سازی نیز پیش روند.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح</li> <li>نیروهای مسلح</li> <li>شرکت‌های فناورانه و مؤسسات تحقیقاتی پیشرو در حوزه فناوری‌های دیجیتال</li> </ul>	<p>آموزش مفاهیم انقلاب صنعتی چهارم و کد نویسی به بازنشستگان نیروهای مسلح از طریق</p>	<p>آموزش مستقیم</p>	<p>بازنشستگان نیروهای مسلح</p>	<p>۹. آموزش مفاهیم اقتصاد دیجیتال و انقلاب صنعتی چهارم</p>

در این بخش با الهام گرفتن از مدل زنجیره ارزش پورتر که فعالیت‌های یک سازمان یا بنگاه را به دو دسته فعالیت‌های اصلی و فعالیت‌های پشتیبان تقسیم می‌کند، مدل اجرایی برای آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار بازنشستگان نیروهای مسلح ارائه شده است. همان‌طور که در شکل ۳ مشاهده می‌شود، برنامه‌های سیاستی اصلی مشتمل بر سیاست‌هایی است که ارتباط مستقیمی با فعالیت‌های آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار دارند به ترتیب عبارتند از: آموزش کارآفرینی حین خدمت؛ آموزش کارآفرینی با همکاری مراکز آموزشی؛

آموزش کارآفرینی برخط؛ ایجاد بستر تبادل دانش و تجربه و بهره‌گیری از رسانه‌ها جهت آموزش و کارآفرینی. علاوه بر این، برنامه‌های سیاستی پشتیبان، اگرچه ارتباط مستقیمی با آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار ندارند، در تکمیل زنجیره کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار نقش کلیدی دارند. این برنامه‌های سیاستی پشتیبان عبارتند از: حمایت از کارآفرینان پیشرو؛ ایجاد باشگاه کارآفرینی؛ ایجاد آزمایشگاه نوآوری و شتاب‌دهنده و آموزش در زمینه اقتصاد دیجیتال.



شکل ۳. مدل اجرایی برنامه ارتقای آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار بازنشستگان نیروهای مسلح

## ۷- نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

در تحقیق حاضر ما برنامه‌ها و ابزارهای مختلفی را برای آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار بازنشستگان نیروهای مسلح آموزش مورد مطالعه قراردادیم. مطالعه این تجربیات آموزه‌های مختلفی را برای سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران این حوزه به همراه دارد.

در کشور ما نیز تجربیات خوبی در حوزه آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار وجود دارد. در طی دو دهه اخیر شاهد رشد آموزش این مهارت در قالب دوره‌های دانشگاهی و تحصیلات تکمیلی و مراکز رشد و مدارس کسب‌وکار کشور بوده‌ایم. لیکن این آموزش‌ها بیشتر جنبه عام داشته و به‌ندرت گروه‌های هدف خاصی را در برمی‌گیرند. لذا در راستای حرکت به سمت وضعیت مطلوب، توجه به این نکته و تدوین دوره‌های آموزشی و محتویات بر اساس اقتضائات سنی، منطقه‌ای، صنفی از اهمیت بالایی برخوردار می‌گردد. در این راستا طرح کوکباز که در این مقاله به‌اجمال به آن نگاه شد از نمونه‌های موفق به شمار می‌رود که می‌تواند به عنوان نمونه‌ای موفق برای سایر حوزه‌ها نیز مورد توجه قرار گیرد. از طرفی در ایران برنامه‌های سیاستی متنوعی جهت توسعه این مهم تهیه شده است، از جمله برنامه سیاستی توسعه کارآفرینی کشور که در پنج رکن اصلی و ۱۷ برنامه تحول‌آفرین توسط وزارت کار و امور اجتماعی تهیه و تدوین شده است. می‌توان چنین بسته‌هایی را به‌صورت خاص نیز برای حوزه‌های کسب‌وکار مختلف، افراد با شرایط سنی، شغلی و جنسیتی مختلف تدوین نمود.

آنچه مسلم است این است که آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار به بازنشستگان نیروهای مسلح باید امری نهادینه شود. در این راستا ممکن است برنامه‌های متعددی در سطح کشور اجرا گردد، این برنامه‌ها باید مکمل یکدیگر

بوده و شکل رقابتی به خود نگیرند. این همگرایی می‌تواند اعتبار عمومی برنامه‌ها را افزایش داده و حمایت مالی بیشتری را به خود جذب نمایند.

برنامه‌های آموزش کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار نیاز به ارزیابی دوره‌ای دارند. برنامه‌های اجراشده توسط بخش دولتی و نهادهای نظامی معمولاً مورد توجه نهادهای نظارتی هستند و اثربخشی آن‌ها بررسی می‌شود لیکن برنامه‌هایی که در حوزه آموزش توسط بخش خصوصی اجرا می‌شوند معمولاً مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرند. لذا قویاً پیشنهاد می‌شود برنامه‌های مورد نظر به‌صورت دوره‌ای توسط نهادهای مسئول نظیر سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح مورد ارزیابی قرار گیرند. در اجرای برنامه‌ها همکاری با نهادهای مختلف مورد نیاز است. نهادهای متعددی در برنامه‌های آموزشی کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار بازنشستگان نیروی نظامی حضور دارند، برقراری ارتباط مؤثر با این نهادها و ایجاد یک نقشه راه جامع می‌تواند به توسعه و پیشرفت اثربخش این برنامه‌ها کمک شایانی نماید.

کارآفرینان بازنشسته به شبکه‌ها و گروه‌های پشتیبانی بیشتری در بین خود نیاز دارند. لذا ایجاد شبکه‌های پشتیبانی از نیازهای ایشان از اهمیت زیادی برخوردار است. در نهایت در هنگام طراحی، اجرا و ارزیابی دوره‌های آموزشی مورد نظر، در نظر گرفتن پیشینه و زمینه محلی و نهاد نظامی مخاطبین بسیار مهم می‌باشد. به عنوان مثال بازنشستگانی که در صنایع دفاع به خدمت مشغول بوده‌اند احتمالاً در مقایسه با بازنشستگان نیروی انتظامی از توانمندی‌ها و دانش فنی بیشتری برخوردار می‌باشند. همچنین بازنشستگانی که در بخش‌های اقتصادی نیروهای مسلح فعالیت نموده‌اند از دانش بیشتری در خصوص کسب‌وکار و محیط‌های تجاری برخوردار می‌باشند.



*Factors Affecting Entrepreneurship among Veterans.* Annandale: SAG Corporation.

12. Kakouris, A. (2009). Online platforms for entrepreneurship education: an instructional design approach. *4th European Conference on Entrepreneurship and Innovation* (pp. 230-235). UK: Academic Conferences Limited.
13. Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2012). (Work)life after work?: Older Entrepreneurship in London – Motivations and Barriers. London: Kingston University Small Business Research Centre.
14. McClelland, E., Swail, J., Bell, J., & Ibbotson, P. (2005). Following the pathway of female entrepreneurs: A six-country investigation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11(2), 84-107.
15. Mohideen, A. K., & Balaji, S. G. (2015). Role of B-School in Entrepreneurship Education in India. *International Journal of Academic Research*, 2(2(8)), 117-125.
16. Parker, S. C. (2018). *The Economics of Entrepreneurship*. Cambridge: Cambridge University Press.
17. PEŠORDA, L., GREGOV, Z., & VRHOVSKI, M. (2012). War Veteran Entrepreneurship: Veteran's Cooperatives In CROATIA. *6th International Conference "An Enterprise Odyssey: Corporate governance and public policy — path to sustainable future"* (pp. 1011-1026). Zagreb: Faculty of Economics & Business .
18. Schoof, U. (2006). Stimulating Youth Entrepreneurship: Barriers and Incentives to Enterprise Start-Ups by Young People. International Labor Organization.
19. Smaliukienė, R. (2013). Entrepreneurship Opportunities after Military Career: Practice

## منابع

1. احمد پور داریانی، محمود، (۱۳۸۷)، کارآفرینی، تعاریف، نظریات، الگوها، تهران: انتشارات جامی
2. Aniemeka, E. (2013, June). Social media and Entrepreneurship Education. Melbourne.
3. Backman, M., Karlsson, C., & Kekezi, O. (2019). *Handbook of Research on Entrepreneurship and Aging*. Edward Elgar Publishing.
4. Cater III, J., & Young, M. (2020). U.S. Veterans As Emerging Entrepreneurship Self-Efficacy, Intention and Challenges. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 25(2), 1-21.
5. Centre of Partnerships for Development. (2018). *Implementing Youth Entrepreneurship Support Programmes - A Handbook for Practitioners*. Youth Business International.
6. Cumberland, D. M. (2017). Training and Educational Development for "Vetrepreneurs". *Advances in Developing Human Resources*, 19(1), 88-100.
7. Denscombe, M. (2010). *The Good Research Guide: For Small-scale Research Projects* (4th Edition ed). Open University Press.
8. Dillon, P. A. (2017). Veterans in the Workplace: Myths and Realities. *The Conference on The Many Futures of Work: Possibilities and Perils*. Chicago: Institute for Work and The economy.
9. European Commission. (2009). *Entrepreneurship in Vocational Education and Training*.
10. Hechavarria, D., & Reynolds, P. (2009). Cultural norms & business start-ups: the impact of national values on opportunity and necessity entrepreneurs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(4), 417-427.
11. Hope, J. B., Oh, B., & Mackin, P. C. (2011).

21. UNESCO-UNEVOC.(2019).*Entrepreneurial learning in TVET*. UNESCO.
22. Yusuf, L., & Minai, M. (2016). Entrepreneurial Training and Career Path of Retired Military Personnel as Entrepreneurs in Nigeria. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 217-230.
20. Stypinska, J., Franke, A., & Myrczik, J. (2019). Senior Entrepreneurship: The Unrevealed Driver for Social Innovation. *Frontiers in Sociology*, 4:30.
- in Central and Eastern versus Western Europe. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 1(4), 97-108.