

מעבדה לניהול

"צריך להיזהר מיזמים עם מוטיבציה בשמיים": הגורם האנושי שיכריע אם המיזם ישרוד
רונית הראל 18

חובבי אתגרים או אגואיסטים רודפי כסף? הגורם האנושי שיכריע אם המיזם ישרוד

יזמים המקימים סטארט-אפים נחלקים לאלה שפועלים למען שורת הרווח ולא להשפיע על העולם • מחקרים מציעים כי שילוב של יזמים מסוגים שונים, לצד ציפיות ריאליות, עוזרים למיזמים לשרוד • "צריך להיזהר מיזמים עם מוטיבציה בשמיים"

שאר המיזמים. במילים אחרות, גם כאשר היזמים הם אגואיסטים טהורים ורואים רק כסף בעיניים, עדיין למיזם עם מיקס של מוטיבציות יש סיכוי גבוה יותר לשרוד", אומרת בלנק.

בלנק מסבירה כי צוותים בעלי מוטיבציות מגוונות נהנים מיתרון ההטרוגניות. "הצוותים שבהם היזמים פועלים גם מתוך הרצון לקבל וגם מתוך הרצון להשפיע נעזרים במידע מגוון הממוקד בהיבטים כלכליים ומסחריים, יחד עם מידע ששם כמרכז את הרצון לסייע ללקוח ולהשפיע על עולם טוב יותר. השילוב של שני היבטים אלה סימולטנית יאפשר לסטארט-אפ לעבוד הלכה למעשה על פי הסיסמה המוכרת Do Good Well", היא אומרת.



ד"ר טלי הדסה בלנק
צילום: שחר רגב

שהם חלק טבעי מהעשייה — הם נסוגים מההקמה בפועל. כך ראינו שדווקא כאשר ישנן ציפיות מתונות לגבי הערך החומרי או הרווחי שהיזמים יוכלו להפיק מפיתוח המיזם, נראה שהם ממשיכים ומנסים להתקדם לשלב היישום", אומרת בלנק.

בדרך למימוש החלום

בלנק: "בשנים האחרונות, אוניברסיטאות בכל רחבי העולם התחילו לייצג תוכניות הנבטה, ייחודיות המיועדות לסטודנטים, שיוכלו לפתח את הסטארט-אפ שלהם תוך כדי התנסות ביוזמות. המחקר שלנו בחן באופן מכוון סטארט-אפים של סטודנטים, שהם לרוב צעירים, ללא מחויבויות כספיות משמעותיות, בעלי רצון ללמוד ולהתנסות ומוכנים לקחת סיכונים ולעבוד קשה.

למחקר השתתפו 43 סטארט-אפים, שמילאו שני שארונים. הראשון נערך בתחילת התוכנית ובו נשאלו היזמים על המוטיבציה להקמת המיזם, וניבנו שאלות ל-1 עד 5 את הרצון לקבל ולהרוויח ואת הרצון להשפיע. בסוף התוכנית, שאלו שני הופץ ליזמים לצורך בחינת התקדמות פיתוח המיזם ובדיקת שיעור השרידות.

נמצא כי 60% מהסטארט-אפים עדיין פעלו לאחר שבעה חודשים. "אם חילקנו את היזמים לכאלה שמונעים מהרצון להצליח ולהרוויח מהסטארט-אפ ולכאלה שרוצים להשפיע על העולם — הרי שמצאנו שהסיכוי של יזמים שמונעים מהרצון להרוויח גבוה בהשוואה ליזמים שרוצים להשפיע. זה עוצב ואולי אפילו צפוי, אבל זה עוד לא הכל.

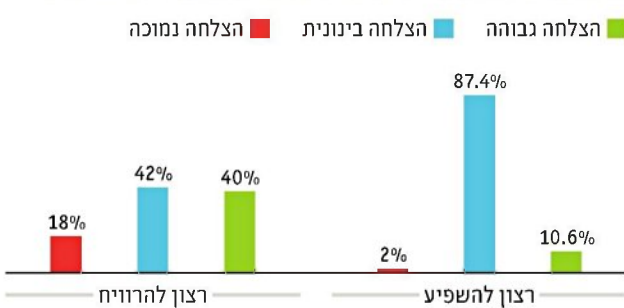
"כשבדקנו את רמות המוטיבציה בתוך צוות המיזם מצאנו שיש כצוות יזמים בעלי רצון גדול להרוויח לצד יזמים בעלי רצון גבוה להשפיע, סיכויי השגחה של המיזם גבוהים מכל



צילום: lemono/Shutterstock

הרצון להרוויח חשוב להצלחה

התפלגות מידת ההצלחה של מיזמים, לפי המוטיבציה של היזמים



מקור: ד"ר טלי הדסה בלנק וד"ר לאטישה מוראני נבאי

"יזמים שפועלים גם מתוך רצון לקבל וגם מתוך רצון להשפיע נעזרים במידע מגוון יותר, ששם דגש על היבטים כלכליים לצד רצון ליצור עולם טוב יותר"

רמת המוטיבציה (פנימית וחיצונית), והחוקרות בדקו אם הם רשו מים כעסק באופן פורמלי. ממצאי המחקר מעידים שהכוונה להיות יזמים אכן משפיעה באופן חיובי על הקמת סטארט-אפ, אבל כאמור זו רק תמונה חלקית, שכן הכוונה איננה נמצאת בחלל ריק — אלא מושפעת מהרמה ומהסוג של המוטיבציה, שהם הדלק המניע את היזמים ביוזמים. בניגוד למקובל, "יותר זה בהכרח טוב יותר", החוקרות טוענות שדווקא רמות בינוניות של מוטיבציה (חיצונית ופנימית) הן אלו שמעלות את הסיכויים שהיזמים יפעלו בהתאם לכוונותיהם ויקימו

סטארט-אפ: שלב הכוונות ושלב המעשים. "הכוונות טובות אבל לא תמיד מובילות להקמה של סטארט-אפ", מדגישה בלנק. לפי תיאוריות בשדה המחקר, כדי להבין אם אנשים יפעלו על פי הכוונות שלהם עלינו לשאול אותם עד כמה הם מעוניינים לבצע את הפעולה.

"התשובה שלהם אמורה לתת לנו את האינדיקציה לגבי סיכויי היישום", אומרת בלנק. "אבל התיאוריה הזאת בעייתית ומסבכת בקושי 30% מהתנהגות האנשים. קחו למשל שאלה כמו 'עד כמה היית רוצה לרדת במשקל?' או 'עד כמה היית רוצה להפסיק לעשן?' ברור שהרצון גבוה, ועדיין קשה לממש אותו."

החוקרות טוענות שיחד עם הכוונות צריך להתייחס לדלק שדוחף את היזמים לפעול, קרי המוטיבציה. "הבאנו בחשבון שני סוגי מוטיבציות שיוכלים להיות גורם משמעותי ביישום הכוונות — מוטיבציה פנימית המניעה לפעול לה מתוך מניע פנימי כמו למידה, הנאה ואתגר; ומוטיבציה חיצונית, המניעה לעשייה מתוך ציפייה לקבלת תוצרים חיצוניים כגון כסף, יוקרה, כבוד או כוח", מפרטת בלנק.

כדי לבחון זאת הן ערכו מחקר שבו השתתפו 205 סטודנטים המתעניינים בעולם היזמות ולו קחים חלק בתוכנית הנבטה בשם PEPITIE, הנערכת בבית הספר לניהול ESSCA. הסטודנטים מילאו שאלון שבחן את רמת הכוונות להקמת סטארט-אפ ואת

החוקרים: ד"ר טלי הדסה בלנק וד"ר לאטישה מוראני נבאי
המוסד: המכללה האקדמית הדסה ירושלים ו-ESSCA פריז
מועד המחקר: 2018
השורה התחתונה: סוג המוטיבציה המניעה יזמים משפיעה על סיכויי ההישרדות של המיזם

רונית הראל

בעיתונות הכלכלית ובמדיה החברתית שומעים לעתים קרובות על סיפורי הצלחה והנפקות במיליוני דולרים, אבל הסיכוי להצלחת סטארט-אפ הוא נמוך מאוד. להיות יזם זה לא קל ולרוב לא משתלם מבחינה כלכלית, אז למה בכלל לטרוח ולנסות? ואכן, רבים לא עושים זאת. בעוד מדינות באירופה ובארצות הברית משקיעות תקציבים גדולים במימון תוכניות לעידוד הקמת סטארט-אפים, מספר המיזמים קטן יחסית לפוטנציאל הקיים. בישראל רואים מגמה זוהה, שבה מספר המיזמים החדשים פוחת משנה לשנה.

מחקר עדכני מבקש להבין מדוע אנשים שמעוניינים להיות יזמים אינם פועלים בהתאם כסופו של דבר, ולא מממשים את כוונותיהם להקים סטארט-אפ. המחקר, שנערך על ידי ד"ר טלי הדסה בלנק מהחוג לניהול במכללה האקדמית הדסה ירושלים וד"ר לאטישה מוראני נבאי מבית הספר לניהול ESSCA פריז, פורסם באחרונה בכתב העת Entrepreneurship Research Journal.

כוונות טובות זה לא תמיד מספיק

במצאות שבה שינויים מהירים בטכנולוגיה ומהפכות דיגיטליות מתרחשים על בסיס יומיומי, מיזמים מהירים ועדיניים תורמים לשוק העבודה ומקור למקומות עבודה חדשים. זו הסיבה שחוקרים מבקשים להבין מה מכשיל הקמת מיזמים כאלה מלכתחילה. במחקר הנוכחי החוקרות תייחסו לשני שלבים בהקמת