

## چالش های پیش روی کارآفرینی : به ویژه کارآفرینی

### اجتماعی

#### تشکیل دادن تیم برنامه ریزی از افراد موفق

اطمینان داشته باشید که تیم برنامه ریزی شما متشکل از مربیان و کارآفرینان موفق است که در ساخت کسب و کارهای کوچک و یا متوسط خود به خوبی عمل کرده اند. این گونه افراد معیارهای واقعی و ارزشمند را به خوبی مشخص می سازند<sup>۱</sup>.

#### انعطاف پذیری

آخرین عامل حیاتی موفقیت، انعطاف داشتن و توانایی فی البداهه ساختن (کسی که بدون مقدمه و آمادگی چیزی را می سازد) است. برای انجام دادن یک کار، همیشه تنها یک راه درست وجود ندارد. موفقیت و سرفرازی به سوی افراد و سازمانهایی خواهد رفت که یاد بگیرند چگونه خود را به سرعت با محیط و شرایط تطبیق دهند حرکت بر اساس نیاز جامعه در دموکراسی های ثروتمند، کارآفرینان اجتماعی همزمان با ایجاد نهادهای جدید، زمان زیادی را صرف تجدید نهادهای قدیمی می کنند. اما در کشورهای ضعیف، تهیدست با ورشکسته، کارآفرینان اجتماعی بیشتر اوقات بر نیازهای اولیه ای که در دموکراسیهای غرب امری مسلم تلقی می شود، تمرکز دارند. مثلاً در هند، علی رغم رشد چشمگیر اقتصادی، بیش از ۴۰ درصد

---

<sup>۱</sup> ( کارآفرینی اجتماعی (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۸۱)

کودکان کسر وزن دارند. بسیاری از کارآفرینان اجتماعی در آنجا و در سایر کشورهای در حال توسعه بر گسترش دسترسی به آب آشامیدنی سالم، ارائه آموزش و مراقبت های بهداشتی اولیه، ارائه الکترونیته و ترویج بهداشت و تغذیه بهبود یافته، تمرکز دارند. این موارد در کشورهای در حال توسعه کالاهای عمومی در نظر گرفته می شوند.<sup>۲</sup>

## وجود قوانین مانع و دشوار کننده<sup>۳</sup>

### رعایت نشدن حق کپی راییت در کشور

یکی از مسائل و مشکلاتی ما با آن مواجه هستیم بحث رعایت قانون کپی راییت است، بسیار مهم است که قانون کپی راییت رعایت شود. وب سایت های ایرانی محتوای تولیدی ما را رایگان در اختیار مردم نگذارند و از فعالیت های کانال هایی که در فضای مجازی کارهای ما را به رایگان عرضه می کنند جلوگیری شود.<sup>۴</sup>

### نبود بستر توزیع برای عرضه تولیدات بخش خصوصی

مشکل عمده ما مباحث مالی است که دلیلش فقدان بستر توزیع است، بستر فروشی ته دولتی و نه خصوصی در کشور وجود ندارد. دولت هم به فکر نیست. مشکل اصلی ما همین است، فکر ما جهادی است. وام می گیریم و محصولات قبل مان را می فروشیم. در حال

---

<sup>۲</sup> ( کارآفرینی اجتماعی (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۸۲)

<sup>۳</sup> (مصاحبه با مدیر تولید بازی "عملیات انهدام" : کارآفرینی در ایران، ۱۳۹۸)

<sup>۴</sup> (مصاحبه با آوانامه : کارآفرینی در ایران، ۱۳۹۸)

حاضر ما کار را با سرمایه گذاری های شخصی انجام می دهیم و بازی طی سه سال پنج سال ساخته می شود و سعی داریم حداقل خرج آن را با فروش در بیاوریم.<sup>۵</sup>

## عدم فهم کار سازمان های اجتماعی

مشکل عمده ما عدم فهم کار ماست، مردم و مسوولین که به کار ما ادراک خاصی نداشتند، الان خیلی بهتر شده است ولی باز هم به اندازه کافی این بحث مهم را درک نمی کنند.<sup>۶</sup>

## فرهنگ غلط

### تربیت نادرست زمینه ساز فرهنگ غلط در کشور

خودآگاهی و خودسازی بزرگترین مشکل است. ما اگر بتوانیم به افراد جامعه کمک بکنیم از همان سنین طفولیت خودشان را بشناسند و تربیت کنند، می توانیم امیدوار باشیم که نسل آینده ما دنبال حقوق کارمندی و شغل دولتی نخواهند بود. جامعه ای که هر کس با اعتماد به نفس تمام برای ساختن کسب و کار خودش تلاش می کند.<sup>۷</sup>

## فرهنگ شتاب زدگی

حس این که با یک کار نو یک شبه پولدار بشویم وجود دارد. از طرفی هم فرهنگ پشت میز نشستن معضل است. این فرهنگ باید

---

<sup>۵</sup> (مصاحبه با مدیر تولید بازی "عملیات انهدام" : کارآفرینی در ایران، ۱۳۹۸)

<sup>۶</sup> (مصاحبه با مدیر تولید بازی "عملیات انهدام" : کارآفرینی در ایران، ۱۳۹۸)

<sup>۷</sup> (مصاحبه با ایسا : کارآفرینی در ایران ، ۱۳۹۸)

توسط آموزش و پرورش حل بشود و بچه ها در آن محیط تربیت بشوند. این جایگاه رشد و نمو باید این مشکل را حل کند و فرهنگ درست را ایجاد کند.<sup>۸</sup>

### فرهنگ موکول کردن کار به بعد از اتمام تحصیلات

همین الان مشغول به کار بشوید حتی اگر ترم یک هستید. بعد از لیسانس با رزومه ۳ ساله خیلی بهتر می توانید برای کارآفرینی کار کنید، چون خیلی ها بعد از لیسانس کار می خواهند و نهایت کارمند می شوند.<sup>۹</sup> بالا بودن هزینه تبلیغات<sup>۱۰</sup>

رشد بی رویه شرکت های سهامی و اتخاذ تصمیم در برابر منافع

### عمومی

[ درحال حاضر ] شرکتهای سهامی رشد یافته بی اندازه قدرتمند شده اند. سیصد شرکت چند ملیتی تقریبا یک چهارم ثروت جهان را تحت کنترل دارند. مدیران آنها بیشتر اوقات تصمیماتی را اتخاذ می کنند که برخلاف منافع بلند مدت عمومی و حتی سهامداران خود آنها است، همان طور که بحران مالی اخیر نشان داده است، برخی این بی مسئولیتها را به عنوان پیامد غیر قابل اجتناب ناشی از ساختار حقوقی شرکت می دانند. به عنوان مثال، پروفیسور حقوق، جوئل

---

<sup>۸</sup> (مصاحبه با ایسا : کارآفرینی در ایران ، ۱۳۹۸)

<sup>۹</sup> (مصاحبه با " علم نت " : کارآفرینی در ایران، ۱۳۹۸)

<sup>۱۰</sup> (مصاحبه با " توپ مارکت " : کارآفرینی در ایران، ۱۳۹۸)

باکان، در کتاب خود تحت عنوان «بنگاه»، می گوید مادامی که شرکت سهامی از وضعیت حقوقی شخصیتی برخوردار است، تحت تأثیر فشارهای اجتماعی و قانونی که متضمن رفتار صحیح از سوی مردمان واقعی است، مثل همدلی، عدم رضایت، و تهدید زندان، قرار نمی گیرد. او می گوید، برخلاف انسان که در آن حضور دارد، شرکت سهامی به شیوه ای منحصر به فرد در بند منافع خود می باشد و از درک احساس نگرانی واقعی برای دیگران در این زمینه عاجز است». امروزه، بسیاری از کارآفرینان اجتماعی با پیشینه هایی در حقوق و مالیه تلاش می کنند تا این قواعد و ساختارهای انگیزشی را به منظور تأمین مسئولیت اجتماعی بیشتر از سوی شرکتهای سهامی، تغییر دهند.<sup>۱۱</sup>

### مورد حمایت قرار نگرفتن سازمان های اجتماعی مردم نهاد

بیل دریتون، موسس سازمان آشوکا - سازمانی اجتماعی که به پشتیبانی از سازمان های اجتماعی و فرهنگی در سراسر دنیا می پردازد با هدف کسب اطلاعات در سنین نوجوانی سفری به هند را آغاز کرد.

آنچه که دریتون که در سفرهای خود دید این بود که هندیها در سرتاسر کشور یک کار را انجام میدادند. هندیهای یک نسل پس از استقلال، قاطع تر و مطمئن تر بودند. آنها سازمان هایی را در هر سطحی برای بررسی مشکلات اجتماعی که نادیده گرفته

---

<sup>۱۱</sup> (کارآفرینی اجتماعی (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۱۵)

شده بودند برپا می ساختند. دریتون با گروههای بسیاری که طرفدار ایده هایی برای اصلاحات جامعه هند بودند - هر موردی اعم از بهسازی سیستم تخلیه فاضلاب، تقویت مشارکت سیاسی طبقه ی پایین، ایجاد ساختارهای جدید حقوقی برای حفظ حقوق زنان- گفتگو کرد. همه ی گروهها اثربخش نبودند. او شروع به کشف الگویی کرد: سازمان هایی که تفاوتی را ایجاد می کردند هم دارای ایده های خوب بودند و هم زمامداری به طور فوق العاده متعهد، خلاق، و عمل گرا داشتند: حامی ایده یا کارآفرین. او بر این عقیده بود که این کارآفرینان پتانسیل عظیمی برای رهبری عملیات دگرگونی داشتند، اما عوامل متعددی مانع از حرکت آنان می شد: آنها پول زیادی نداشتند، از سوی خانواده و دوستان به درستی درک نمی شدند، و اغلب احساس آسیب پذیری و ناچیز بودن را داشتند، از یک دیگر مجزا بودند و تا حد زیادی توسط رسانه ها، بخش تجاری، و دولت نادیده گرفته می شدند.<sup>۱۲</sup>

### حفظ ثبات تا به نتیجه رساندن ایده

بسیاری از ایده ها شروعی بسیار خوب دارند، اما در اجرا از اثربخشی آنها کاسته می شود. مشکل شاید این باشد که سازمان یا نهادی که آن ایده را پیش می برد قادر به ارتقاء یا حفظ کیفیت آن نیست، که این خود یکی از دشوارترین چالش های سازمانی است. شاید استطاعت استخدام افرادی که تجربه ی مدیریت رشد را دارند، ندارد.

---

<sup>۱۲</sup> ( کارآفرینی اجتماعی (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۳۱)

زمانی که کیفیت نقصان می یابد، انگیزه هم کاهش می یابد. یا شاید بحرانی وقوع یافته باشد - تحولی سیاسی، سقوط بازار سهام، بلایایی طبیعی - و سازمانی ضعیف قبل از این که بتواند ریشه یابد محو شود.

خطرات غیر قابل پیش بینی بیشماری وجود دارند که می توانند موجب نابودی ایده‌های خوب شوند. از دیدگاه یک نظریه پرداز، یک ایده‌ی جدید فی نفسه می تواند جالب باشد. از منظر یک کارآفرین، صحبت کردن درباره‌ی یک ایده بدون ذکر جزئیات اجرای آن، که شامل مواردی است چون نحوه‌ی تأمین مالی کار، نحوه‌ی برانگیختن کارکنان و مشتریان، و شاید نحوه‌ی ایجاد حوزه‌های سیاسی یا تعامل با مخالفان سازمان یافته، کاری بی معنا است.<sup>۱۳</sup>

## خط مبنای امنیتی و نظم اجتماعی زیرساخت ضروری کارآفرینی

### اجتماعی

رشد کارآفرینی اجتماعی بدون خط مبنای امنیتی و نظم اجتماعی، دشوار است. هم اکنون BRAC بزرگترین تأمین کننده‌ی سرمایه‌های کوچک و سایر خدمات در افغانستان است، اما دستاوردهای آن هزینه‌های بزرگی را به همراه داشته است. چند تن از کارکنان آن ربوده شده و به قتل رسیده‌اند.<sup>۱۴</sup>

---

<sup>۱۳</sup> (کارآفرینی اجتماعی) (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۳۶

<sup>۱۴</sup> (کارآفرینی اجتماعی) (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۶۱

## دشواری تامین مالی سازمان های اجتماعی در مقایسه با

### کارآفرینی تجاری

برخلاف کارآفرینان تجاری که همان طور که ثابت شده می توانند از بازارهای سرمایه ی به خوبی تثبیت شده، از طریق اوراق قرضه یا سهام پول فراهم کنند، کارآفرینان اجتماعی ای که سازمانهای غیر انتفاعی را می گردانند توسط بنیادها، بشردوستان یا دولت هایی که اندازه ی سرمایه گذاری های معمولشان نسبتا کم و کوتاه مدت می باشد (میانگین مدت اعطای کمک مالی یک سال است) تامین می شوند. برخی از مؤسسات اجتماعی درآمدزا از سرمایه گذاران تأثیرگذار که به دنبال اهداف مالی و تأثیرات اجتماعی هستند) به سرمایه دست یافته اند. اما بازارهایی با این نوع تأمین بودجه هنوز در مراحل ابتدایی خود هستند. تنها تعداد انگشت شماری از بنیادها، سرمایه ی مشترک و کمک مالی بیشتری در اختیار سازمانهای اجتماعی می گذارند، در حالی که دولت هایی که منابع کافی برای تأمین رشد سرمایه در اختیار دارند، ترجیح می دهند به جای سرمایه گذاری در ساختن مؤسسات برای خدماتی پول خرج کنند که ارائه می شوند<sup>۱۵</sup>.

---

<sup>۱۵</sup> ( کارآفرینی اجتماعی (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۶۶)



منتهی شدن عدم نظارت سرمایه گذاران بر عملکرد سازمان

### اجتماعی تحت حمایت به نتایج ضعیف و ناموفق

بدون فشار خارجی از سرمایه گذاران، سازمانهای اجتماعی غالباً از طریق رشد بودجه های آنها با تعداد افرادی که مورد خدمت رسانی بوده اند، از ارزیابی عملکرد خود به خام ترین روشها خشنود بوده اند. از این رو، یک برنامه ی ناکارآمد بعد از مدرسه می تواند هر ساله با هدر دادن وقت تعداد بیشتر بچه ها ادعای موفقیت کند.<sup>۱۶</sup>

دشواری اندازه گیری نتایج فعالیت های اجتماعی و میزان موفقیت

### آن ها با توجه به بازدهی بلند مدت آنها

اندازه گیری نتایج بلند مدت در بخش اجتماعی، دشوارتر است. در بالاترین سطوح، کارآفرینان اجتماعی به دنبال تغییر نگرش به سوی موضوعاتی همچون معلولیت، گرم شدن زمین یا ازدواج همجنس گرایان می باشند. تغییر نگرش ها در سطح اجتماعی معمولاً طی دههها آشکار می شوند، بنابراین نحوه ی تعیین چگونگی و چرایی این تغییرات تقریباً غیر ممکن است و درون بخش، چالش مقایسه، دلهره آور است. اولویت بندی بین آموزش عنفوان کودکی یا دانشگاهی، یا بین حفاظت از جنگل های باران زاء شیلات یا مراتع غیر ممکن به نظر می رسد.<sup>۱۷</sup>

---

<sup>۱۶</sup> (کارآفرینی اجتماعی) آنچه همه باید بدانند، ۱۳۹۶، ص. ۸۲)

<sup>۱۷</sup> (کارآفرینی اجتماعی) آنچه همه باید بدانند، ۱۳۹۶، ص. ۸۲-۸۳)

## تغییر نگرش، بزرگ ترین چالش سازمان های اجتماعی

محمد یونس در توضیح علل فقر، اغلب افراد فقیر را به درخت بونسای تشبیه می کند. دانه درخت بونسای توانایی رشد کردن به اندازه ی یک درخت کامل را دارد ولی در صورتی که در یک گلدان کوچک کاشته شود، رشد آن متوقف خواهد شد. از نظر یونس، انسانی که از تحصیلات یا فرصتهای دیگر زندگی محروم می ماند مانند درخت بونسای است. محدودیت از دانه نیست بلکه از گلدان است. یونس بارها تأکید کرده که بزرگترین چالش زندگی اش تغییر نگرش ها نسبت به افراد فقیر، مؤسسات مالی، و ماهیت سرمایه گذاری است که مانع از رشد میلیونها انسان در سراسر جهان شده است. به باور وی ما جهان را همانگونه می بینیم که ذهنمان به ما دستور می دهد<sup>۱۸</sup>.

---

<sup>۱۸</sup> (کارآفرینی اجتماعی (آنچه همه باید بدانند)، ۱۳۹۶، ص. ۹۷)