

راهنمای عملی کار آفرینان اجتماعی

تألیف

این سی مک میلان

جیمز دی تامسون

ترجمه

دکتر مرتضی اکبری

استادیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

مهندس ضرغام عبدالهی پور

دکتر فرزاد قاسم زاده

سرشناسه : مک میلان، ایان سی، ۱۹۴۰ - م.

MacMillan, Ian C

عنوان و نام پدیدآور: راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی / تالیف این سی مک میلان، جیمز دی تامسون

: ترجمه مرتضی اکبری، ضرغام عبدالحی پور، فرزاد قاسم زاده.

مشخصات نشر : تهران: سازمان جهاد دانشگاهی تهران، انتشارات، ۱۳۹۴.

مشخصات ظاهری : ۲۲۸ ص: مصور، جدول، نمودار .

شابک : 978-600-133-185-5

وضعیت فهرست نوی: فیا

یادداشت

The social entrepreneur's playbook :

pressure, test, plan, launch and scale your enterprise, 2013

موضوع : کارآفرینی اجتماعی -- دستنامه‌ها

موضوع : کارآفرینی اجتماعی -- نمونه پژوهی

موضوع : کارآفرینی اجتماعی

شناسه افزوده : تامسون، جیمز دی، ۱۹۲۰ - ۱۹۷۳ م.

شناسه افزوده : Thompson, James D.

شناسه افزوده : اکبری، مرتضی، ۱۳۶۲ - [دکتر]، مترجم

شناسه افزوده : عبدالحی پور، ضرغام، ۱۳۶۰ - مترجم

شناسه افزوده : قاسم زاده، فرزاد، ۱۳۵۲ - مترجم

شناسه افزوده : سازمان جهاد دانشگاهی تهران. انتشارات

رده بندی کنگره : ۱۳۹۴ ۶۰/م۷ر۲ HD

رده بندی دیویی : ۶۵۸/۰۴۸

شماره کتابشناسی مک : ۳۹۹۳۸۵۳



سازمان تهران

راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی

تالیف: این سی مک میلان- جیمز دی تامسون

ترجمه: مرتضی اکبری- ضرغام عبدالحی پور- فرزاد قاسم زاده

ناشر: انتشارات سازمان جهاد دانشگاهی تهران

طراح جلد: سعید صحابی

ناظر چاپ: احمد آرش

لیتوگرافی: زاویه نور

چاپ و صحافی: شریف

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۳۵/۰۰۰ ریال

نوبت چاپ: اول - پاییز ۱۳۹۴

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۳۳-۱۸۵-۵

ISBN: 978-600-133-185-5

<http://nashr.jahat.ir>

en.jahat@gmail.com

نشانی: تهران - صندوق پستی ۱۸۶-۱۳۱۴۵

تلفن: ۶۶۹۵۵۷۵۳- تلفکس: ۶۶۹۵۴۳۸

تلفن مراکز پخش: ۶۶۴۹۰۷۴۰ - ۶۶۴۹۰۷۴۲

این اثر، مشمول قانون حمایت مولفان، مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است. هرکس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مولف یا ناشر تکثیر و کپی برداری نماید مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

«ويزكيهم و يعلمهم الكتاب و الحکمة»

مقدمه ناشر

ایران امروز در اشتیاق توسعه و استقلال، گامهای محکم و استواری برمی دارد. همه روزه در گوشه و کنار میهن ما جوانه های خود کفایی علمی و فنی رخ نموده و با عنایت و یاری خداوند متعال و در سایه تلاش و کوشش جامعه علمی و دانشگاهی حرکت به سوی مرزهای دانش شتاب بیشتری به خود می گیرد. خدای را شکر می گوئیم که این فرصت را به ما ارزانی داشته تا گامهایی هر چند کوچک در راه رشد و نشر دستاوردهای علمی و فرهنگی کشور برداریم، باشد تا با یاری خداوند منان و در پرتو همت اندیشمندان، نویسندگان، مترجمان و متخصصان مومن و متعهد بتوانیم در اعتلاء علمی کشور عزیزمان ایران سهمی داشته باشیم.

انتشارات سازمان جهاد دانشگاهی تهران در راستای وظایف خویش و به منظور نیل به اهداف علمی - فرهنگی نظام جمهوری اسلامی مبادرت به انتشار آثار ارزشمند و مورد نیاز علمی و دانشگاهی می نماید. در این راه از کلیه اساتید، پژوهشگران، صاحبان قلم و اندیشه دعوت به مشارکت و همکاری می گردد.

درباره مترجمان

دکتر مرتضی اکبری



مرتضی اکبری متولد سال ۱۳۶۲ و دانش‌آموخته دکتری دانشگاه تهران است که در حال حاضر استادیار دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران می‌باشد. زمینه تخصصی ایشان روش تحقیق و نوآوری می‌باشد. ایشان جایزه سه دوره کتاب سال دانشجویی (۱۳۹۱، ۱۳۹۰، ۱۳۸۸) و دومین جشنواره فرهنگی، هنری کارگر ایرانی (۱۳۹۴) را دریافت کرده است.

از کتاب‌های ایشان می‌توان به رویکرد سیستمی در ترویج و توسعه کشاورزی (جهاد دانشگاهی تهران)، برنامه‌ریزی ترویجی (دانشگاه رازی کرمانشاه)، نظام نوآوری (دانشگاه تهران)، نظریه‌های کارآفرینی (دانشگاه تهران)، بازکاوی روش تحقیق آمیخته (دانشگاه تهران)، تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از نرم‌افزار اطلس‌تی (دانشگاه تهران) و راهنمای روش‌های آمیخته در پژوهش‌های رفتاری و اجتماعی (دانشگاه تهران) و بالغ بر ۶۰ مقاله علمی-پژوهشی اشاره کرد. ایشان امیدوارند با ترجمه این کتاب بتوانند کمک اندکی در راستای توسعه علم و کمک به دانشجویان و محققان داشته باشند.

مهندس ضرغام عبدالهی پور



ضرغام عبدالهی پور متولد ۱۳۶۰ و دانش‌آموخته کارشناسی ارشد کشاورزی است. در حال حاضر دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد مدیریت کارآفرینی در دانشگاه تهران است و دارای سابقه فعالیت در حوزه‌های مختلف می‌باشد که از آن جمله می‌توان به مشاوره کارآفرینی و مربی دوره‌های کارآفرینی اشاره کرد. ایشان امیدوارند ترجمه این کتاب ارزشمند گامی در جهت توسعه کارآفرینی اجتماعی و کمک به کارآفرینان اجتماعی برای به ثمر نشاندن ایده‌های خیرخواهانه آنها باشد.

دکتر فرزاد قاسم‌زاده



فرزاد قاسم‌زاده متولد سال ۱۳۵۲ و دانش‌آموخته دکتری آکادمی ملی علوم آذربایجان است که در حال حاضر از مدیران فرهنگی و هنری شهرداری تهران می‌باشد. زمینه تخصصی ایشان مدیریت فرهنگی و هنری می‌باشد. از کتاب‌های ایشان می‌توان به نقش مدیریت شهری در توسعه کارآفرینی (انتشارات نورالثقلین)، حل مسائل سازمانی با استفاده از رویکردهای کلینیکی (آکادمی ملی علوم آذربایجان) و راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی (جهاد دانشگاهی تهران)، مدیریت منابع انسانی در شهرداری‌ها، شهرها در جهانی‌شدن، و بالغ بر ۱۵ مقاله علمی-پژوهشی اشاره کرد. ایشان امیدوارند با ترجمه این کتاب بتوانند کمک اندکی در راستای توسعه علم و کمک به دانشجویان و محققان داشته باشند.

www.ketab.ir

راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی: ایده راه اندازی خود را با آزمون فشار^۱ بسنجید، مرحله اول

«کارآفرینی اجتماعی سازوکاری نوآورانه و کارآمد برای حل بسیاری از مشکلات موجود در سراسر جهان است. کتاب راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی تلاشی مهم برای کمک به کارآفرینان الهام بخش برای شروع گام نخست است.»

- دیوید بورن اشتاین، نویسنده کتاب چگونه دنیا را تغییر دهیم: کارآفرینی اجتماعی و قدرت ایده های جدید؛ و نویسنده مشترک کارآفرینی اجتماعی: آنچه همه باید بدانند.

کتاب راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی اطلاعات بسیار ارزشمندی در مورد بهترین راه های ایجاد و رشد کسب و کارهای پایدار فراهم می کند، کسب و کارهایی که هم از نظر اقتصادی تثبیت شده اند و هم به طور چشمگیری باعث بهبود کیفیت زندگی اشخاص و جوامع می شوند.

- کنت سی. فرازیر، رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت مرک.

فرایندهای پیشنهادی در کتاب راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی نشان می دهد که فرایند بازبینی موشکافانه و راستی آزمایی در مورد کسب و کارها موضوعیت دارد و برای سازمان ها در صورت نیاز، قابل انجام است. در روش پیشنهادی کتاب، منابع می تواند مورد توجه قرار گیرد و از مصرف بیهوده منابع جلوگیری شود. آنچه که اهمیت دارد این است که مک میلان و تامسون به چیزی که می گویند عمل می کنند و به جای تنها انتشار یک کتاب به صورت ساده، نسخه نخست کتاب را مورد آزمون فشار قرار می دهند و از خوانندگان می خواهند که برای نوشتن نسخه نهایی کمک کنند.

- مارک ا. وینکلمن، مدیر ارشد، گروه ساچز گلدمن.

کتاب راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی به ما یاد می دهد چگونه منابع مالی را درک و ارزیابی کنیم و به گونه ای موثر و عملیاتی برای تأثیر اجتماعی قابل توجه سرمایه گذاری کنیم. مطالعه آن برای کسانی که به دنبال بکارگیری منابع خیرخواهانه برای کسب بهترین تأثیرات هستند، ضروری و واجب است.

- رونالد، دی. کوردس، عضو هیئت مدیره، ایمپکت استز و مدیر، شرکت ژن ورت فایننشال.

احساس همیشگی من این بود که می‌توان از منابع خیرخواهانه به‌جای ایجاد وابستگی بیشتر برای ایجاد خودکفایی استفاده کرد. کتاب راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی نشان می‌دهد که این کار قابل انجام است و چگونگی انجام آن را نیز نشان می‌دهد.

- روبرت ب. جورج، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت بلیث.

مک‌میلان و تامسون مجموعه قدرتمندی از ابزار را در اختیار همه علاقمندان که مایل به ایجاد تأثیر اجتماعی هستند قرار داده‌اند که از طریق کارآفرینی نظام‌مند به حفظ منابع کمک می‌کند. کتاب راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی ارائه‌کننده چارچوبی منحصربه‌فرد و جذاب برای مؤسسين، سرمایه‌گذاران و سایر افرادی فراهم می‌کند که به دنبال افزایش دستیابی، کارایی و شفافیت سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های خیرخواهانه خود هستند.

- آرتور دی. کالینز، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل بازنشته شرکت مدترونیک و مشاور ارشد اوک هیل کاپیتال پارتنرز

فهرست مطالب

۱۱.....	فهرست مطالب
۱۳.....	یادداشت شخصی
۱۵.....	مقدمه: تولید ثروت اجتماعی از فقر
۲۵.....	مقدمه مترجمان
۲۷.....	مرحله اول. از حالت ممکن به حالت شدنی
۲۹.....	فصل ۱: بیان موضوع هدف و تبیین راه‌حل‌های پیشنهادی
۴۱.....	فصل ۲: تعیین معیارهای عملکرد
۴۷.....	فصل ۳: تعریف و دسته‌بندی جمعیت هدف
۵۵.....	فصل ۴: درک تجربه‌ی ذی‌نفعان
۶۱.....	فصل ۵: تحلیل رقابتی‌ترین گزینه
۶۹.....	فصل ۶: شناسایی واقعیت‌های عملیاتی
۷۹.....	فصل ۷: بررسی شرایط اجتماعی - سیاسی اجتناب‌ناپذیر
۹۷.....	فصل ۸: توسعه‌ی بیانیه‌ی مفهوم
۱۰۱.....	مرحله دوم. از حالت شدنی به حالت محتمل
۱۰۳.....	فصل ۹: چارچوب و اندازه‌ی کسب‌وکار خطرپذیر
۱۱۹.....	فصل ۱۰: تعیین موارد تحویل‌دادنی
۱۳۹.....	فصل ۱۱: تعیین فرضیه‌ها و نقاط بررسی
۱۵۵.....	مرحله سوم. حالت محتمل به حالت قابل برنامه‌ریزی
۱۵۷.....	فصل ۱۲: راه‌اندازی شرکت
۱۷۱.....	فصل ۱۳: مدیریت اُفت‌وخیزها
۱۸۵.....	فصل ۱۴: افزایش سرمایه‌گذاری‌های اجتماعی
۲۰۱.....	نتیجه‌گیری

۲۰۳	تشکر و قدردانی.....
۲۰۵	گروه مشاوره ارائه راه کار برای کارآفرین اجتماعی.....
۲۱۲	درباره نویسندگان.....
۲۱۳	ضمایم.....

www.ketab.ir

یادداشت شخصی

در تاریخ ۱۸ ژوئن ۲۰۱۳، انتشارات دیجیتال دانشگاه پنسیلوانیا، کتاب «راهنمای عملی کارآفرینان اجتماعی: ایده راهاندازی خود را با آزمون فشار بسنجید» را منتشر کرد. نسخه رایگان این کتاب الکترونیکی در اختیار بیش از ۱۰۰۰۰ کارآفرین اجتماعی فعال قرار گرفت، چیزی که وبلاگ صنعت انتشارات تین‌ریدز^۱ آنرا یکی از غیر معمول‌ترین کتاب‌هاب الکترونیکی و تجربه سال نامید.

ما از روش خودمان یعنی «از راهاندازی تا ارزیابی»^۲ در انتشار این کتاب استفاده کردیم، زیرا این کتاب، خود، یک کسب و کار اجتماعی است و در عین کمک به کارآفرینان اجتماعی برای راهاندازی کسب‌وکارهای جدید خود با ریسک کمتر و احتمال موفقیت بیشتر، به دنبال ایجاد درآمد متوسط و پایدار از طریق درآمد ناشی از فروش کتاب هستیم.

نسخه رایگان این کتاب، خوانندگان را با مرحله اول آزمون یک ایده راهاندازی کسب‌وکار اجتماعی، تشکیل گروه مشاورین دارای صلاحیت، تعیین و بخش‌بندی یک جمعیت هدف برای شروع فعالیت، شناسایی جدی‌ترین جایگزین‌ها و بررسی واقعیت‌های عملیاتی آشنا می‌کرد.

از خوانندگان نسخه رایگان کتاب درخواست کردیم تا با شرکت در یک پیمایش، به گروه مشاورین این کتاب بپیوندند. این بازخورد جمعی کمک کرد تا بتوانیم نسخه کامل این کتاب که اکنون در دستان شما قرار دارد «کتاب راهنمای کارآفرینان اجتماعی: آزمون فشار، برنامه‌ریزی، شروع و گسترش کسب‌وکار اجتماعی - نسخه گسترده» را تدوین کنیم.

حدود ۳۰۰ خواننده به گروه مشاورین کتاب راهنمای کارآفرینان اجتماعی پیوستند که بسیاری از آنها کارآفرینان اجتماعی و خیرین فعال و الهام‌بخش هستند؛ شامل مؤسسين شرکت‌ها، مدیران عامل، مدیران اجرایی، مدیران کل و سایر کارآفرینان و حامیان اجتماعی. این افراد از سازمان‌های مختلف انتفاعی و غیرانتفاعی از سراسر جهان بودند. برای مشاهده فهرستی از اعضای گروه مشاورین، بخش تشکر و قدردانی را ببینید. اعضای گروه مشاورین، علاوه بر ارائه بازخورد در مورد نسخه رایگان کتاب، به ما گفتند که در چه مرحله‌ای از فرایند راهاندازی قرار داشتند، مهمترین مشکل آنها چه بوده است و برای رسیدن به موفقیت نیاز به دانستن چه چیزهایی دارند. نسخه گسترده این کتاب که اکنون در اختیار دارید شامل مباحثی است که بنابر اظهارات گروه مشاورین مهم هستند. این مباحث شامل یک روش کامل سه‌مرحله‌ای برای تست، برنامه‌ریزی، راهاندازی و گسترش موفقیت‌آمیز یک کسب و کار اجتماعی است.

1 ThinReads

2 start-up-to-scale-up method

حتی اگر شما نسخه رایگان این کتاب را خوانده باشید، هنوز هم تمایل دارید که خواندن این کتاب را از آغاز، شروع کنید. فاز نخست را توسعه داده‌ایم تا مباحث مربوط به پیشنهاد در مورد تدوین اهداف درآمدی و اجتماعی، چگونگی مواجهه با موضوعات سیاسی- اجتماعی غیرقابل اجتناب، چگونگی تدوین یک بیانیه مفهوم و مباحث دیگر را در بر بگیرد. هدف از نگارش این کتاب، به اشتراک گذاشتن چیزهایی است که در طول ۱۲ سال گذشته در کار با کارآفرینان اجتماعی یاد گرفته‌ایم. ما به دنبال گسترش تأثیرات این کتاب به سایر افرادی هستیم که به صورت مستقیم موفق به کارکردن با آنها نیستیم تا از طریق این کتاب بتوانند با تخصیص منابع موردنیاز به ایجاد تأثیرات مثبت اجتماعی بپردازند و ضمن ایجاد درآمد به گروه‌های نیازمند کمک کنند.

از شما به‌خاطر مطالعه این کتاب سپاسگزاریم. در مسیر راه‌اندازی کسب‌وکار اجتماعی، برای شما بهترین‌ها را آرزو می‌کنیم.

برای دسترسی به نسخه‌های بروزرسانی شده، دانلود کتاب و اطلاعات بیشتر برای سازمان‌های غیرانتفاعی، لطفاً از سایت کتاب بازدید کنید:

wdp.wharton.upenn.edu/books/social-entrepreneurs-playbook.

مقدمه

تولید ثروت اجتماعی از فقر

«اگر با اطمینان ندانید که چه اتفاقی خواهد افتاد، اما از احتمالات آگاه باشید، با خطر روبه‌رو هستید ... اگر از احتمالات بی‌خبر باشید، با نااطمینانی مواجه‌اید.»

فرانک نایت^۱

شرکت اجتماعی خانم ایلونا^۲ در سال ۲۰۰۰ در شمال غرب زامبیا^۳ راه‌اندازی شد. در آن سال این منطقه به شدت از بیکاری گسترده‌ای رنج می‌برد که به واسطهٔ سقوط قیمت مس و در پی آن بسته‌شدن معادن مس زامبیا ایجاد شده بود. این بیکاری گسترده نیز سوءتغذیه شدید و گسترده‌ای را در پی داشت.^۴ ایلونا می‌خواست راه‌هایی برای کاهش قیمت خوراک دام پیدا کند (صنعتی که پیش از این فقط تولیدکنندگان بزرگ مرغ از عهدهٔ آن برمی‌آمدند)، تا به این وسیله بتواند بازار کاملاً جدیدی ایجاد کند (بازار پرورش‌دهندگان کوچک مرغ)^۵، اقتصاد محلی را (با ایجاد مشاغل جدید) تقویت کند، و سوءتغذیه را کاهش دهد (پرورش‌دهندگان کوچک مرغ برخی از تولیدات را برای مصرف خانواده خود نگه می‌داشتند و بقیه را به صورت عمده در بازارهای محلی می‌فروختند). در خلال این مسائل او همواره در حال گسترش کسب‌وکارش بود (پرورش‌دهندگان کوچک مرغ همان‌طور که به موفقیت بیشتری می‌رسیدند به خرید خوراک مرغ از شرکت ایلونا ادامه می‌دادند).

او با کمک شش مرد که خوراک را با دست روی یک سطح بتنی مخلوط می‌کردند، شرکت «زامبیا فیدز»^۶ را در آلونکی^۷ راه‌اندازی کرد. این شرکت هر ماه فقط برای چند مشتری اول خود قادر به تولید خوراک بود. اما شش سال بعد در یک جشن هنگامی که ایلونا روی پله‌های انبار جدیدش ایستاده بود کلیدی را پایین زد و به این ترتیب تجهیزات جدیدی را افتتاح کرد که هر ماه قادر به مخلوط‌سازی، گلوله‌کردن و بسته‌بندی حدود ۲۰۰ تن خوراک مرغ بود. این میزان خوراک قرار بود به گروه‌های در

۱ Frank Knight: فرانک ایچ. نایت، ریسک، نااطمینانی و سود، بوستون: هارت، شافنر و مارکس، ۱۹۲۱. منظور مرجع دوم از شرایط نزدیک به نایتین (near-Knightian)، اشاره به جاهایی دارد که هر چیزی ممکن است. در شرایطی با چنین عدم اطمینان بالا، دامنهٔ ارزش متغیرهای محیطی که بر نتایج احتمالی تأثیرگذارند گسترده هستند و مهم‌تر اینکه، هیچ راهی برای تعیین احتمال وقوع گزینه‌ها وجود ندارد، مگر آنکه احتمای وقوع همهٔ گزینه‌های موجود در این دامنه را یکسان بگیریم. در چنین شرایطی، طراح مدل از هیچ چیز مطلع نیست، بنابراین ذهنیت ابتدایی مدیریت باید تمایل برای کاهش نااطمینانی و ریسک باشد.

2 Ilona's social enterprise

3 Zambia

۴ برای حفظ محرمانگی، جزئیات هویتی تغییر کرده است.

5 small-scale chicken farmers

6 Zambia Feeds

7 shed

حال رشدی از کشاورزان خوداشتغال فروخته شود، که آن‌ها نیز مرغ‌های خود را در بازارهای محلی به فروش می‌رسانند. اکنون کسب‌وکار او به ۱۶۰۰ کشاورز مستقل خدمات‌دهی می‌کند؛ افرادی که بیشتر آنها پیش‌تر جزء طبقهٔ بیکار جامعه بودند و اکنون هر کدام یک یا چند کارگر استخدام کرده بودند. خوراکی که ایلونا هر ساله می‌فروخت تبدیل به ۴۰ میلیون سهم از پروتئین روزانهٔ گوشت مرغ می‌شد که توسط این پرورش‌دهندگان پرورش‌یافته بودند. این رقم درنهایت به ۷۰ میلیون سهم پروتئین روزانه در سال رسید. ایلونا شرکتی را راه‌اندازی کرد که به هزاران نفر از مردم کمک می‌کرد، به رشد تغذیه می‌انجامید، سبب اشتغال‌زایی از طریق خودکفایی می‌شد، و در عین حال سود منظم، اما نه چندان زیادی را از طریق پدیدهٔ کارآفرینی اجتماعی تولید می‌کرد.

کارآفرینی اجتماعی^۱ به سرعت به عنوان و زمینهٔ اصلی تحقیقاتی تبدیل شده است که دامنهٔ آن‌ها دانشگاه‌ها، حوزه‌های کارآفرینی، سازمان‌های غیرانتفاعی و بخش توسعهٔ اقتصادی را در بر می‌گیرد. در سراسر جهان، سازمان‌ها در حال آزمایش رویکردهای جدید برای کاهش فقر و دیگر مشکلات اجتماعی هستند (چه در اقتصادهای نوظهور^۲ و چه در انباشتگاه‌های بزرگ فقر که در اقتصادهای پیشرفته قرار دارند). این سازمان‌ها- اعم از سازمان‌های غیرانتفاعی (که به‌طور فزاینده‌ای تحت تنش‌های مالی قرار دارند)، یا سازمان‌های انتفاعی (که می‌کوشند مسئولیت اجتماعی را با فرصت‌های رشد موجود در محیط‌های پایین هرم ترکیب کنند)، یا شرکت‌های مشارکتی دولتی یا خصوصی- برای اجرای مأموریت‌های اجتماعی خود شروع به راه‌اندازی شرکت‌های کارآفرینی درآمدزا کردند. این «کارآفرینان اجتماعی»^۳ (نامی که اغلب به آن‌ها داده می‌شود) توجه دانشکده‌های کسب‌وکار را به خود جلب کرده‌اند (امروزه همهٔ دانشکده‌های کسب‌وکار بزرگ دوره‌های کارآفرینی اجتماعی را ارائه می‌کنند)؛ کتاب‌ها و مجلات را به‌سوی خود کشانده‌اند («درست انجام دادن و خوب انجام دادن کارها»^۴ یکی از موضوعات پرتعداد در مطبوعات بازرگانی است)؛ مورد توجه سازمان‌های بشردوستانه^۵ بوده‌اند؛ و به‌تازگی آژانس‌های توسعهٔ اقتصادی و کمک‌های خارجی، که به راه‌اندازی این کسب‌وکارهای ترکیبی جدید کمک می‌کنند یا در پی ترویج مشارکت با این شرکت‌ها هستند، به این شرکت‌ها روی آورده‌اند. بااین‌حال، به‌رغم این علاقهٔ فراگیر، دربارهٔ چگونگی انجام این سرمایه‌گذاری‌ها یا این که چرا برخی از آن‌ها شکست می‌خورند و بقیه موفق می‌شوند، دانش اندکی در دست است.

1 Social entrepreneurship

2 emerging economies

3 Social entrepreneurs

4 doing well and doing good

5 Philanthropic organizations

برای افزایش اطلاعات خودمان، در سال ۲۰۰۱ در اولین گام و تحت برنامه‌ای که اکنون «برنامه کارآفرینی اجتماعی وارتون»^۱ نام دارد پا در این حوزه گذاشتیم. در آفریقا و ایالات متحده با همکاری سازمان‌ها و شرکت‌های اجتماعی در این حوزه شروع به کار کردیم. این سازمان‌ها و شرکت‌ها ایجاد شده بودند تا با تولید درآمد به مدیریت و کاهش مشکل اجتماعی بپردازند. هدف ما این بود که چالش‌های موجود در ساخت مدل‌های کسب‌وکار با اهداف دو یا چندگانه را در شرایط با نااطمینانی بالا مطالعه کنیم. از همان ابتدای ورودمان به این حوزه با چالش‌های پیش‌روی شرکت‌های اجتماعی روبه‌رو شدیم. برخی از شرکت‌ها کاملاً موفق و برخی دیگر ناموفق بودند، و برخی کماکان در حال توسعه یا انشعاب یافتن در جهت‌های پیش‌بینی نشده هستند.

تجربه ما نشان می‌دهد که در رابطه با کارآفرینان اجتماعی هم خبرهای خوب در دست است و هم خبرهای بد. ابتدا خبرهای بد: این سازمان‌ها در جاهایی که هنوز فقط فقر حکم‌فرماست با فرصت‌های دلهره‌آوری روبه‌رو می‌شوند. تجارت در جاهایی که بازارها با شکست روبه‌رو شده‌اند به منزله سطح بالایی از نااطمینانی است که اغلب کارآفرینان اجتماعی خوش‌نیت را دچار مشکلات غیرمنتظره می‌کند. در حوزه سرمایه‌گذاری‌های درآمدزایی که توسط سازمان‌های غیرانتفاعی انجام شده بود تحقیقی انجام شد که نشان می‌داد تعداد اندکی از این شرکت‌ها موفق به کسب درآمد می‌شوند، که این مسئله جای تعجب ندارد.^۲ علاوه بر این، در تحقیق مشابهی ضمن بررسی نحوه ارزیابی سرمایه‌گذاری‌های ممکن توسط سازمان‌های غیرانتفاعی، «الگویی از خوش‌بینی بی‌مورد»^۳ کشف شد.^۴

اما خبرهای خوب: با وجود تصویر تیره‌ای که رسم کردیم، این مشکلات عجیب رفع‌شدنی هستند. سال‌ها کار در این حوزه ما را با برخی شرکت‌های اجتماعی آشنا کرده است؛ شرکت‌هایی مانند شرکت زامبیا فیدز که آرام‌آرام در حال تأثیرگذاری بر جامعه و کسب یک درآمد خالص متوسط هستند. تحقیق ما نشان می‌دهد که راه‌اندازی شرکت اجتماعی موفق امکان‌پذیر است. این کار با برداشتن گام‌های کوچک، تمرکز روی اکتشافات به جای نتایج و انتظار دائم برای حوادث غیرمنتظره میسر می‌شود. مبنای ایده‌هایی که در این کتاب بیان می‌کنیم بینش‌هایی است که از آزمایش‌های میدانی خود به دست آورده‌ایم.

فرآیندی که تدوین کرده‌ایم تضمین‌کننده موفقیت نیست؛ اما می‌تواند این فرصت را به شما بدهد تا با هزینه پایین و به سرعت قادر به تشخیص سرمایه‌گذاری‌های غیرسودآور شوید و در صرف انرژی

1 Wharton Social Entrepreneurship Program

2 William Foster and Jeffrey Bradach, "Should Nonprofits Seek Profits?" Harvard Business Review (Feb. 2005).

3 a pattern of unwarranted optimism

4 Ibid., p. 2.

روی ایده‌هایی که فقط جذاب هستند بازنگری کنید، و در عین حال بتوانید هزینه‌ها و پیامدهای سرمایه‌گذاری‌هایی را که به شکست منجر می‌شوند کاهش دهید.

این کتاب مناسب چه کسانی است؟

این کتاب مناسب کسانی است که می‌خواهند شرکت اجتماعی درآمدزا ایجاد و اداره کنند یا بهتر از آن، شرکتی که ضمن سوددهی بتواند مشکلات اجتماعی را نیز حل کند. باین حال، به‌رغم چشم‌انداز درآمدمحوری که در اینجا ترسیم می‌کنیم، اصول و ابزارهایی که در این کتاب معرفی کرده‌ایم برای سازمان‌های زیر نیز مفید خواهد بود:

- نهادها و سازمان‌های خیریه که مستقیماً می‌کوشند فقر را کاهش دهند؛
- بنیادها و سازمان‌های مردم‌نهاد (NGOها) که به‌طور فزاینده از سوی آژانس‌ها و سازمان‌های خیریه تحت حمایت‌شان با درخواست‌های نگران‌کننده برای کمک‌های مالی روبه‌رو می‌شوند، و در عین حال خودشان دچار کاهش منابع هستند.
- شرکت‌های تجاری جاافتاده که در پی ارائه برنامه‌های معقول «مسئولیت اجتماعی شرکتی»^۱ یا به‌شکلی خودخواهانه‌تر در پی ایجاد بازارهای آینده در پایه هرم^۲ هستند.
- شرکت‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر^۴ و سرمایه‌گذاران تأثیری^۵ با جهت‌گیری‌های اجتماعی و اهداکنندگان و خیرینی که دوست دارند سرمایه‌اهدایی‌شان تأثیر بیشتری داشته باشد.

کارآفرینان اجتماعی: پرداختن به مشکلات اجتماعی به کمک راه‌حل‌های درآمدزا

هدف اساسی شرکت‌های اجتماعی، پرداختن به یک مشکل اجتماعی و تولید درآمد از قبل انجام این کار است. روش «برنامه کارآفرینی اجتماعی وارتون» برای انجام این کار عبارت است از تولید درآمد (ترجیحاً درآمد خالص)^۶ که به کاهش وابستگی و افزایش خودکفایی و پایداری شرکت منجر می‌شود. پس از ۱۲ سال کار میدانی در زمینه شرکت‌های اجتماعی به این نتیجه رسیدیم که این شرکت‌ها معمولاً در محیطی کاملاً متفاوت با شرکت‌های کارآفرینی سنتی کار می‌کنند. یکی از تفاوت‌های عمده مربوط به سطح ریسکی می‌شود که متوجه شرکت است. این بدان معنی نیست که کارآفرینان اجتماعی

1 corporate social responsibility (CSR)

۲ Bottom of the Pyramid (پایین‌ترین قسمت از هرم اجتماعی که بزرگ‌ترین و در عین حال فقیرترین اقشار را شامل می‌شود)

3 Coimbatore Krishnarao Prahalad, The Fortune at the Bottom of the Pyramid, Philadelphia: Wharton School Publishing, 2004.

4 Venture capital firms

5 impact investors

۶ درآمد خالص یعنی اینکه درآمدها بیشتر از هزینه‌ها داشته باشد.

در مقایسه با کارآفرینان سنتی با ریسک^۱ بیشتری روبه‌رو می‌شوند؛ آن‌ها در واقع با نااطمینانی^۲ بیشتری روبه‌رو هستند. هر دو اصطلاح (ریسک و نااطمینانی) اغلب به جای یکدیگر استفاده می‌شوند؛ اما مفاهیم مرتبط با آن‌ها با هم متفاوت است. ریسک قابل اندازه‌گیری است؛ اما نااطمینانی غیرقابل شناسایی و در نتیجه غیرقابل اندازه‌گیری است.

چرا میزان نااطمینانی در شرکت‌های کارآفرین بالاتر است؟ در این رابطه به سه عامل اصلی اشاره می‌کنیم:

✖ کارآفرینان اجتماعی مشکلات اجتماعی مهارنشده^۳ را هدف می‌گیرند. اگر این مشکلات مهارنشده بودند برخی شرکت‌های منفعت‌طلب همین حالا با حل آن‌ها (یا با بهره‌برداری از فرصت) کسب درآمد می‌کردند.

✖ کارآفرینان اجتماعی به جای این که به سادگی وارد بازارهای موجود شوند، اغلب نیازمند احداث بازار در جاهایی هستند که بازاری وجود ندارد.

✖ کارآفرینان اجتماعی در محیط‌های ناشناخته‌ای کار می‌کنند که ذاتاً ایجادکننده نااطمینانی هستند. همه شرکت‌هایی که بررسی کردیم اگر نه با همه چالش‌های زیر، اما با برخی از آن‌ها برخورد کرده‌اند:

✓ بازارهای توسعه‌نیافته. بازارهای نوظهور معمولاً در رابطه با هدف‌گیری بخش‌های سودآور یا برخوردار از مشتری و این که واکنش این بخش‌ها چه خواهد بود ایده‌های چندانی برای کارآفرینان یا شرکت‌های تجاری ندارند.

✓ قیمت‌گذاری نامطمئن. نظر به ضعف این بازارها، شاخص‌های اندکی در دست است که نشان دهد قیمت قابل قبول برای محصولات یا خدمات رویایی کارآفرینان اجتماعی چقدر باید باشد. همچنین، در این زمینه مجامع عمومی (نمایندگان)^۴ اندکی برای تعیین کف قیمت‌ها یا محدوده‌های مقایسه وجود دارد.

✓ فقدان نظارت مدیریت‌شده (قابل پیش‌بینی) و دائم. کارآفرینان زمانی که می‌کوشند از دالان‌های مشکلات مربوط به کسب مجوز، مردم و سیاست‌ها عبور کنند ممکن است با شرایط مبهمی روبه‌رو شوند. تفسیر چارچوب‌های قانونی و الزامات مربوط به آن‌ها می‌تواند شدیداً نامشخص و غالباً موقت باشد.

1 risk

2 uncertainty

3 intractable social problems

4 proxies

✓ **زیرساخت‌های غیرقابل اعتماد.** نبود زیرساخت‌ها، وجود زیرساخت‌های نه‌چندان توسعه‌یافته، یا وجود زیرساخت‌هایی که به‌خوبی حفظ نشده‌اند، اغلب به معنی هزینه‌های غیرقابل قبول بالا و نااطمینانی شدید در زمینه حمل‌ونقل، برق، آب و نیروی انسانی است.

✓ **فن‌آوری‌های آزمایش‌نشده.** استفاده از فن‌آوری، به‌ویژه فن‌آوری‌های جدید، در محیط بازاری توسعه‌نیافته پیچیدگی‌های بیشتری برای سرمایه‌گذاری ایجاد می‌کند؛ بعید است این فن‌آوری جدید درست همان‌طور که در محیط اصلی‌اش بوده است کار کند و احتمالاً برای تطبیق با شرایط محلی نیاز به اصلاح خواهد داشت. حتی پس از رفع این مشکلات، تضمینی برای پذیرش این فن‌آوری وجود ندارد.

✓ **واکنش رقابتی غیرقابل پیش‌بینی.** در محیط‌هایی که همراه با شکست‌های بازاری قابل توجه هستند، ماهیت واکنش رقابتی ممکن است بسیار متفاوت با ماهیت واکنش رقابتی در بازارهای توسعه‌یافته‌تر باشد. برای مثال، بیش از دو دهه گذشته در آفریقای جنوبی دائماً شاهد بودیم که رقبا بر سر سهم کرایه بین شهرها و شهرک‌های غیررسمی جدید (و غیرقابل کنترل) که ساکنانشان نیازمند جابه‌جایی بودند، تاکسی‌ها و اتوبوس‌هایی یکدیگر را به آتش می‌کشیدند یا گلوله‌باران می‌کردند. این «مبارزان» اهمیتی نمی‌دادند که وسایل نقلیه حامل مسافر هستند یا نه.

تحقیق و کار میدانی ما نشان می‌دهد که نظر به نااطمینانی‌های موجود در تلاش برای ایجاد راه‌حل از طریق شرکت‌های اجتماعی، باید راه‌حل‌های بالقوه را در یک مسیر «متمرکز»^۱ کنیم، طوری که بتوان قبل از بهره‌برداری از منابع عمده، عدم‌اطمینان ذاتی این راه‌حل‌ها را به‌شکلی نظام‌مند کاهش داد.

در شروع بررسی راه‌حل‌های ابتکاری در این محیط‌های نامطمئن، رویکردهای قابل‌تصور بسیاری وجود دارد که همگی به یک اندازه ممکن هستند. چالش اول اینست که از میان همه رویکردهای ممکن، آن‌هایی را که شدنی^۲ هستند انتخاب کنیم و سپس به‌منظور کاهش نااطمینانی، این رویکردهای شدنی را به نقطه‌ای کاهش دهیم که در آن بتوان توزیع‌های/احتمالاتی^۳ را به نتایج نسبت داد.^۴ به این ترتیب می‌توانیم رویکردها را به‌شکل تصاعدی برنامه‌ریزی کنیم- به عبارتی، آن‌ها را به نقطه‌ای برسانیم که بتوان از روش‌های متداول‌تری برای ارزیابی ریسک و ارزش‌گذاری استفاده کرد. فرآیند حرکت از نااطمینانی به‌سوی ریسک (که ساده‌شده آن را در شکل ۱ مشاهده می‌کنید) مبنایی را

1 funneled

2 plausible

3 probability distributions

4 M. H. Boisot and I. C. MacMillan, "Crossing Epistemological Boundaries: Managerial and Entrepreneurial Approaches to Knowledge Management," Long Range Planning 37, no. 6 (2004): 505-24.

ایجاد می‌کند که از آن می‌توان به تجربه و یادگیری رسید. این فرآیند برای شناسایی ایده‌هایی طراحی شده است که می‌توانند «جذاب» باشند (موفقیت بالقوه داشته باشند)، و از این رو کارآفرینان اجتماعی را به سمت یک مدل کسب‌وکار عملی هدایت می‌کند (اگر چنین مدلی وجود داشته باشد). این فرآیند همچنین به ما کمک می‌کند تا سرمایه‌گذاری‌هایی را که احتمالاً با شکست روبه‌رو خواهند شد به‌موقع شناسایی کنیم و به این ترتیب کارآفرینان اجتماعی بتوانند ایده‌های بد را با هزینه پایین رها کنند (هزینه‌هایی که حاوی بار مالی برای کارآفرینان یا ذی‌نفعان بالقوه هستند) و به‌سوی ایده‌های بالقوه دیگر بروند.



شکل ۱. حرکت از نااطمینانی به‌سوی ریسک

حرکت از ایده‌های ممکن تا ایده‌های قابل برنامه‌ریزی - فرآیندی برای کارآفرینان اجتماعی

حرکت از حالت نااطمینانی و رسیدن به سطح قابل‌قبولی از ریسک نیازمند نگرشی متفاوت با نگرش پذیرفته‌شده توسط کارآفرینان سنتی است و خصوصاً نیاز بیشتری به کارهای مقدماتی، آزمایش‌ها، بررسی واقعیت‌ها و برنامه‌ریزی دارد. همانند عمل غربال‌گری، در اینجا فرآیند مستمری را برای بررسی موارد شدنی و انجام آزمایش‌های کم‌هزینه پیشنهاد می‌کنیم که ما را از حالت ممکن به حالت قابل برنامه‌ریزی می‌رساند. این غربال در حالت ایده‌آل ایده‌هایی را که احتمال وقوع کمتر دارند نگه می‌دارد و اجازه می‌دهد تا ایده‌های مناسب‌تر عبور کنند و وارد مرحله بعد شوند. این فرآیند در اصل مربوط به مجموع تفکرات موجود درباره سرمایه‌گذاری است.

این تغییر مسیرها یا رهاسازی‌های بی‌رحمانه ایده‌ها که نوعی عمل مقدماتی است به دو علت اهمیت دارد. اول، منابع موجود برای رفع مشکلات اجتماعی محدود هستند و هر روز محدودتر می‌شوند. بنابراین، اگر از سر غرور تلف شوند فاجعه است. دوم، هزینه شکستی که بعدها در فرآیند اتفاق می‌افتد ممکن است عواقب وخیمی برای ذی‌نفعان بالقوه داشته باشد؛ و این ذی‌نفعان اغلب وقتی سرمایه‌گذاری یا برنامه کمک به کمبود بودجه می‌خورد یا برچیده می‌شود، به دست‌وپازدن می‌افتند.

شکل ۲ فرآیندی که برای توسعه شرکت‌های اجتماعی در نظر گرفته‌ایم را نشان می‌دهد.

در این کتاب هرکدام از مراحل این فرآیند بررسی می‌شود. کتاب را طوری طرح‌بندی کرده‌ایم که می‌تواند دائماً در حفظ منابع کمیاب‌تان شما را راهنمایی کند و کمک کند تا با حداقل امکانات کارهای

بزرگی انجام دهید- یعنی چشم‌اندازی مشابه با کار قبلی‌مان^۱ که عناصر مشترکی با گرایش جدید «تفکر ناب»^۲ در نوآوری دارد. در مرحله نخست، به‌جای صرف سرمایه‌های خود و حامیانان باید زمان و قدرت تخیل‌تان را هزینه کنید.

مرحله اول: ایده راه‌اندازی خود را با آزمون فشار^۳ بسنجید. برای این که بتوانید در مسیر حرکت از حالت ممکن به حالت شدنی پیش بروید کمک‌تان می‌کنیم تا راه‌حل‌های پیشنهادی درآمدزا برای مشکل اجتماعی را تحلیل کنید؛ معیارهای عملکرد را شناسایی کنید؛ جمعیت هدف یا ذی‌نفع را تعریف و دسته‌بندی کنید، از تجربه‌های ذی‌نفعان آگاه شوید؛ رقابتی‌ترین گزینه را تجزیه و تحلیل کنید؛ واقعیت‌های عملیاتی را بشناسید؛ به مسائل سیاسی-اجتماعی اجتناب‌ناپذیر بپردازید و در آخر، یک بیانیه مفهوم^۴ تدوین کنید.

www.ketab.ir

1 J. D. Thompson and I. C. MacMillan, "Business Models: Creating New Markets and Societal Wealth," Long Range Planning 43, no. 2-3 (2010): 291-307; and J. D. Thompson and I. C. MacMillan, "Making Social Ventures Work," Harvard Business Review 9 (2010): 66-73.

2 lean thinking

3 Pressure Test

4 concept statement

میزان بالای عدم قطعیت



شکل ۲. ایجاد شرکت های کار آفرین اجتماعی

مرحله دوم: شرکت اجتماعی را برنامه‌ریزی کنید. برای کمک به شما در حرکت از حالت شدنی به حالت محتمل، نحوه چارچوب‌بندی و تعیین چشم‌انداز سرمایه‌گذاری را شرح می‌دهیم، نتایج کار را شناسایی می‌کنیم و فرضیه‌ها و نقاط بررسی را تعیین می‌کنیم.

مرحله سوم: شرکت اجتماعی را راه‌اندازی و مقیاس آن را تعیین کنید. برای رفتن از حالت محتمل به حالت قابل برنامه‌ریزی، نشان می‌دهیم که چطور می‌توان شرکت را راه‌اندازی، افت‌وخیزها را مدیریت و مقیاس شرکت را تعیین کرد.

هر فصل را با دو بخش کوتاه تمام می‌کنیم: «چک‌لیست فصل» و «آزمون علاقه شدید».^۱ چک‌لیست فصل شما را موظف می‌کند تا آنچه را انجام داده‌اید بازبینی کنید تا مطمئن شوید برای پیش‌روی آماده هستید. در آزمون علاقه شدید یک‌سری سؤالات چالش‌برانگیز پرسیده می‌شود که ادامه پروژه‌تان فقط در صورت دادن پاسخ مثبت به این سؤالات موجه خواهد بود.

کارآفرینان اجتماعی برای ایجاد کسب‌وکاری که بتواند مشکلات گسترده اجتماعی (مانند سوءتغذیه و بیکاری) را کاهش دهند و در عین حال درآمد خالص درخور توجهی داشته باشند باید بر موارد ناشناخته فراوانی غلبه کنند (زمانی که ایلونا بازنشسته شد شرکتش ۱۲ درصد روی فروش محصولات سود کرد). ایلونا برای رسیدن از کارگاهی با ۶ کارگر که خوراک را با دست مخلوط می‌کردند به کارخانه‌ای با ۲۰۰ کارگر با تجهیزات نیمه‌خودکار، به نظامی فوق‌العاده و فرآیند دقیقی نیاز داشت تا بتواند از نااطمینانی بالایی که در اوایل کار پیش روی خود می‌دید عبور کند. عمیقاً باور داریم که آن دسته از کارآفرینان اجتماعی که اصول و فرآیندهایی خلاصه‌شده در این کتاب را دنبال کنند، خود را در بهترین موقعیت برای دستیابی به موفقیت در این عرصه رقابتی قرار خواهند داد.

مقدمه مترجمان

از مهم‌ترین ویژگی‌های جهان امروز، تغییرات گسترده، افزایش پیچیدگی‌ها و رقابت‌هاست. سازمان‌های امروزی در محیطی پیچیده و در عین حال پویا فعالیت می‌کنند. امروزه چندین شاخه کارآفرینی شناسایی شده که یکی از این شاخه‌ها، کارآفرینی اجتماعی است. کارآفرینی اجتماعی، یافتن جدیدترین و بهترین راه ممکن برای ایجاد و تقویت «ارزش اجتماعی» است. مفاهیم مورد بحث در کارآفرینی اجتماعی همچون خلق ارزش‌های اجتماعی، مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی، رفع نیازهای اجتماعی و ... سابقه‌ای دیرینه و همپای ایجاد تمدن در جوامع بشری دارد. آنچه امروز کارآفرینی اجتماعی نامیده می‌شود در گذشته اساس کارهای خیریه‌ای چون احداث و راه‌اندازی بیمارستان‌ها و یتیم‌خانه‌ها بوده است.

امروزه، کارآفرینی اجتماعی به سرعت تبدیل به عنوان و زمینه اصلی تحقیقاتی شده است که دامنه آن دانشگاه‌ها، حوزه‌های کارآفرینی، سازمان‌های غیرانتفاعی و بخش توسعه اقتصادی را در بر می‌گیرد. در سراسر جهان، سازمان‌ها در حال آزمایش رویکردهای جدید برای کاهش فقر و دیگر مشکلات اجتماعی هستند. این سازمان‌ها، اعم از سازمان‌های غیرانتفاعی، یا سازمان‌های انتفاعی، یا شرکت‌های مشارکتی دولتی یا خصوصی، برای اجرای مأموریت‌های اجتماعی خود شروع به راه‌اندازی شرکت‌های کارآفرینی درآمدزا کردند. این «کارآفرینان اجتماعی» توجه مراکز آموزشی کسب‌وکار و سازمان‌های بشردوستانه را به خود جلب کرده‌اند؛ و به‌تازگی آژانس‌های توسعه اقتصادی و کمک‌های خارجی، که به راه‌اندازی این کسب‌وکارهای ترکیبی جدید کمک می‌کنند یا در پی ترویج مشارکت با این شرکت‌ها هستند، به این شرکت‌ها روی آورده‌اند. با این حال، به‌رغم این علاقه فراگیر، درباره چگونگی انجام این سرمایه‌گذاری‌ها یا این که چرا برخی از آن‌ها شکست می‌خورند و بقیه موفق می‌شوند، دانش اندکی در دست است.

نتایج گزارش سال ۲۰۰۹ مرکز جهانی کارآفرینی نشان می‌دهد که کارآفرینی اجتماعی نوپا در ایران بیشتر از کارآفرینی تثبیت‌شده و در سال‌های اخیر گرایش به کارآفرینی اجتماعی بیشتر شده است، اما کارآفرینان اجتماعی با موانع بسیاری روبه‌رو هستند. مهم‌ترین موانع توسعه کارآفرینی اجتماعی در ایران ضعف قانونی، ضعف دانش و قابلیت راه‌اندازی، ضعف در پشتوانه تأمین مالی برای مؤسسات کارآفرینی اجتماعی، ضعف در سیاست‌های دولت، اخذ مجوزهای قانونی در یک هفته/ثابت‌بودن قوانین و مقررات، بار مالیات و ضرورت‌های قانونی، ضعف در برنامه‌های دولت مانند دریافت کمک‌های دولتی به واسطه مراجعه به یک سازمان، پشتیبانی‌های اثربخش و ... است.

کتابی که ملاحظه می‌کنید راهنمای کاملی در زمینه کارآفرینی اجتماعی می‌باشد که از مرحله راه‌اندازی تا ارزیابی آن را شامل می‌شود که در سه بخش و ۱۴ فصل تدوین شده است.

بدون شک ترجمه این اثر ارزشمند کار بسیار دشواری بود که بدون همکاری دوستان میسر نمی‌شد، بنابراین در ابتدا لازم می‌دانیم از کلیه افرادی که در این اثر اینجانبان را حمایت کردند سپاسگذاری کنیم. از سرکار خانم **دکتر افسانه باقری** و آقای **دکتر علی داوری** اعضای هیئت علمی دانشکده کارآفرینی که زحمت ارزیابی کتاب را انجام دادند تشکر و قدردانی می‌کنیم. همچنین از سرکار خانم رؤیا محمودی، دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده کارآفرینی که زحمت بازخوانی نهایی کتاب را انجام دادند، صمیمانه تشکر و قدردانی می‌کنیم.

بدون شک ترجمه این اثر گران‌بها، با وجود دقت فراوان، قطعاً کاستی‌هایی هم وجود دارد که امید است استادان، محققان، کارشناسان، صنعتگران و دانشجویان محترم اشکالات و نارسایی‌های موجود در کتاب را گوشزد کنند تا در نسخه‌های آتی اصلاح شود. در پایان سپاس ویژه و بیکران خود را به درگاه خداوند متعال ابراز می‌داریم که کامیابی این کار را بر حقیران منت نهاد و امیدواریم این اثر ناچیز ذره‌ای بر غنای ادبیات کارآفرینی اجتماعی بیفزاید و مورد قبول واقع شود.

مرتضی اکبری

استادیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

ضرغام عبداللہی پور

فرزاد قاسم‌زاده