

تعالد موجود را بهبود بخشند. یکی از مهمترین شباهت در خصوص کارآفرینان اجتماعی، مسئله سودآوری و بازگشت سرمایه است. در واقع در بیزینس مدل‌های اجتماعی نمی توان در بازگشت سرمایه، سودآوری به معنای خاص آن اطمینان حاصل کرد. و ایده پردازان اجتماعی همواره با کسب درآمد روبه رو بوده اند. از سویی عده ای برای عقیده اند که در رسالت کارآفرینی اجتماعی، نباید کسب درآمد را ملاک قابل توجهی دانست، این در حالی است که اگر بحث درآمد از ایده پردازی اجتماعی سلب شود، کارآفرینی تحقق و معنا پیدا نمی کند.

یک طرح کسب و کار اجتماعی با تاکید بر نوآوری شاید بتواند هدفش را کسب سود تعریف نکند اما نمی توان به کلی از آن چشم پوشی کرد که در این حالت فرآیند برای آن قابل تعریف نمی باشد.

در واقع نقطه پایدار کارآفرینی اجتماعی، کسب درآمدی نسبی است حتی اگر محقق شدن آن زمانبر باشد. توجه به کارآفرینی اجتماعی با توجه به بستر قابل توجهی که وجود دارد و انبوه مشکلات اجتماعی که در دنیای امروز، صرفاً مشکلات پشت و پرتین نیستند و به شکل کاملاً ملموسی قابل فهم و ادراک هستند، قابل توجه است. در واقع مسائل اجتماعی از سطح انتزاعی که در گذشته تجربه می کرد، جدا شده اند و عینیت یافته اند و همین عینی تر شدن مسائل اجتماعی است که باعث ظهور ایده پردازان اجتماعی شده است. و هدف کارآفرینی اجتماعی پدیده های اجتماعی در سطح کلان نیست بلکه مصائبی است که نیازمند کنش های سازماندهی شده اجتماعی هستند.

از این رو پرداختن به نوآوری اجتماعی در یک کشور در حال توسعه، جدای از تخمین پیشبرد مشارکت می تواند در پیوند فعالین اجتماعی با کارآفرینان اجتماعی موثر باشد. ایجاد خدمات اجتماعی و سرویس های رفاه اجتماعی نیز از ترکیب فعالان این حوزه و فعالان اقتصادی می تواند پدیدار شود. قطعاً در حالی که سازمان های اجتماعی تامین کننده نیازهای اجتماعی نیستند، پرورش کارآفرینان اجتماعی در بهبود شرایط سازمانهای متولی اجتماعی و سازمانهایی که دغدغه های اجتماعی را پیگیری می کنند با تزریق نوآوری امیدوار کننده است. بی شک نو پا بودن کارآفرینی اجتماعی در جهان و به طبع آن در ایران، نیازمند نگرشی است که زمینه های تحقق آن را میسر سازد.

نگرشی قدرتمند که در سایه آن بتوان با خلاقیت پرورش یافته و اکتسابی برای مشکلات کمتر دیده شد ایده پردازی کرد و باگ های زندگی شهرنشینی را در جهت رفاه اجتماعی و چرخه اقتصادی برطرف نمود.

\* **دانشجوی دکتری جامعه شناسی - اقتصادی، توسعه**

## در باب مفهومی پر کاربرد: تصویر کرمان در آینه «استراتژی»

مجموعه کاری ما (شهر، بنگاه و...) را به دیگران ترجیح دهد را مزیت رقابتی مینامند. و تاکید بر این نکته که: در دنیای رقابت ((هیچ چیز سهل الوصولی مزیت آور نیست)).

### تعاریف گوناگون استراتژی

ایجاد یک مزیت منحصر به فرد برای تمایز سازمان از رقبای اساس کار: مدیریت این تمایز رویکرد استراتژیک چینی توصیه می کند قابلیت های سازمان را در جایی توسعه دهید که بالاترین چگالی فرصت وجود داشته باشد. هنر خلق جایگاه برتر برای یک شرکت (سازمان، شهر، منطقه و...) وقتی استراتژی مناسب دارید که: توانمندی ارزش آفرینی و خلق ارزش اقتصادی در مجموعه تحت امر خودتان را ایجاد کرده باشید. نگاه به گونه ای تغییر بکند که بتوانیم از هر فرصتی به بهترین نحو استفاده بکنیم به بیان ساده تر، استراتژی یعنی انقلاب، و هر چه غیر آن باشد «تاکتیک» است.

جوهره و ماهیت استراتژی، انتخاب فعالیت های متفاوت نسبت به رقبا یا انجام فعالیت هایی مشابه به روشی متفاوت است. خلق یک موقعیت ارزشمند و ممتاز که بهره آن به ذینفعان برسد و فهم اینکه از بین فعالیت های جاری بنگاه چه کارهایی را نباید انجام بدهیم. ملموس ترین مثال به تعریف فوق شاید بحث کم کردن وزن باشد و آن تقاضا برای خوردن چه چیزی که وزن را کاهش دهد (به جای نخوردن چه چیزی).

در رویکرد یک «استراتژی» یک اصل قوی و بدون تغییر وجود دارد و آن تمرکز است، اگر بخواهیم در همه کارها قوی باشیم در هیچ کاری قوی نخواهیم بود و تمرکز فعالیت ها بر توانمندی هایی که به خلق یک موقعیت ارزشمند و ممتاز منجر بشود، یک ضرورت است. بهترین مثال از انجام تمرکز بر روی فعالیت های محوری از وارد نشدن کمپانی بزرگ تویوتا به بازار موتورسیکلت، شرکت سونی به بازار کامپیوتر و هاکوپیان به پوشاک زنانه را می توان نام برد. همواره بزرگان علم استراتژی تاکید دارند به جای پرداختن به تدوین برنامه استراتژیک به تفکر و ایده های استراتژیک روی آورید. ویژگی های تفکر استراتژیک عبارتند از نگرش سیستمیک، تمرکز بر هدف، فرصت جویی هوشمندانه تفکر در زمان و فرضیه سازی است.

پنج توصیه برای داشتن تفکر استراتژیک (پیشنهاد جدید، گفتگو های جدید، احساسات جدید، دیدگاه های جدید و تجارب جدید). ما استعداد عجیبی در به نمایش گذاشتن کار دیگران داریم، ما به برنامه ریزی به چشم یک فرآیند نگاه می کنیم اما نکته اینجاست که فرآیند برنامه تولید می کند و نه استراتژی. هدف از برنامه ریزی بلندمدت، بیشتر کنترل عملیات است در حالی که برنامه ریزی استراتژیک تغییر فعالیت ها برای حداکثر استفاده از فرصت های محیطی را دنبال می کند. اشاره ای شد به فرصت یابی یا فرصت سازی، بین کشف فرصت های موجود و ایجاد فرصت جدید قطعاً مرز مشخصی وجود ندارد و نوع نگاه ماست که می تواند این حساسیت را به وجود بیاورد. ابتدا به جای اطلاع گیری از سیستم به فکر یادگیری از آن باشیم (تحلیل اطلاعات به وجود آمده می تواند کمک قابل توجهی به حرکت رو به پیش مجموعه انجام دهد). پیش از پاسخگویی به نیازهای کشف شده به دنبال کشف نیازهای پاسخگویی نشده باشیم و بیش از هدف میانی چشم به اهداف نهایی داشته باشیم.

یکی از واژه هایی که بسیار مورد استفاده قرار می گیرد و شاید کمتر به آن توجه شده یا به معنای واقعی و در جایگاه درست آن به کار برده می شود «استراتژی» است.

در مطلب پیش رو، ابتدا سعی شده مفهوم واقعی استراتژی ذکر شود و کوشش شود تصویری از شرایط فعلی بخش هایی از استان به عنوان مثال و به صورت پایلوت رسم گردد و سپس با انطباق این تعریف در فضای واقعی و اجرایی دید مناسب تری از این واژه بسیار مهم و تاثیر گذار ارائه گردد.

در دایره المعارف استراتژی، سه واژه به طور همزمان و گاه، نه به طور صحیح و در جایگاه اصلی خود به کار می روند که بهتر است ابتدا آنها را تفکیک کنیم.

اولین و پرکاربردترین واژه برنامه ریزی است که بیشترین تداخل را با استراتژی دارد. در تعریف این اصطلاح باید گفته شود آنچه پیشترانه زمان دارد و در قالب زمان از آن صحبت به میان می آید برنامه ریزی نام دارد (روزانه، هفتگی، ماهیانه...)

ذکر یک نکته ضروری به نظر می رسد که با توجه به روند رشد تکنولوژی و سرعت تغییرات در دنیا و تاثیر پذیری بلاشک در ایران، تدوین برنامه های طولانی مدت منسوخ شده و تقریباً برنامه ریزی بیش از چند ماه در هیچ جای دنیا مفهوم پیدا نمی کند چه رسد به چند ساله...

دومین واژه ای که مورد بحث قرار خواهیم داد «چشم انداز» است، در این ارتباط بایستی گفته شود در سازمان های بزرگ چشم انداز به عنوان یک چراغ راه (فانوس دریایی) و دورنمایی تعریف می شود که بنگاه اقتصادی مسیر خود را با آن تنظیم کرده و هدف گذاری می کند در نتیجه چشم انداز دست یافتنی نیست حتی اگر چشم انداز به گونه ای تعریف شده باشد که سازمان خود را در نزدیکی آن احساس کند توصیه می شود در تعریف آن بازنگری انجام داده و دور نمای وسیع تری را باز تعریف کرده نه اینکه از سرعت خود بکاهد (به دلیل نزدیکی به چشم انداز).

((کعبه یک سنگ نشانی است که ره گم نشود))

به بیان دقیق و صحیح «استراتژی» یعنی استفاده از فرصت و در واقع پیشترانه استراتژی، فرصت است. (دورنمایه اصلی استراتژی فرصت هاست و دور نمایه اصلی فرصت، نیاز مشتری) اینکه باید آن را ایجاد کرد یا تنها استفاده، خود بحثی است مفصل که به آن خواهیم پرداخت.

استراتژی را از چند منظر باید دید:

### کارکردی:

به کارگیری منابع مادی و غیر مادی سازمان برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار.

### فلسفه زیربنایی:

تشخیص بهنگام (زودتر از رقیب) نیاز مشتری و پاسخگویی بهتر از رقیب.

### فرآیندی:

ایجاد شایستگی متمایز کننده در سازمان برای خلق ارزش بیشتر از رقیب در عرصه رقابت.

به اصطلاح مزیت رقابتی اشاره شد. عاملی که باعث بشود مشتری



مهرداد فرورزش