



مدرسه کارآفرینی خیابانی و مدل اعطای حق امتیاز آموزش کارآفرینی

گرانین هارینگتون

در این نوشته، داستان شکل‌گیری مدرسه کارآفرینی خیابانی SBS که دو ابزار «آموزش» و «منتورینگ» را به‌عنوان دو راهکار اصلی به‌حداکثر رساندن توانمندی درآمدزایی فقیرترین کارگران جهان به‌کار گرفته است، روایت می‌شود.

بر مبنای شاخص «شبکه‌سازی کسب‌وکارها» که در انگلیس منتشر می‌شود، کشور اوگاندا یکی از کارآفرین‌ترین کشورهای دنیا در سال ۲۰۱۵ لقب گرفته است. بر اساس این گزارش، بیش از یک‌سوم مردم اوگاندا، کسب‌وکار خود را راه‌اندازی کرده‌اند؛ اگرچه هنوز رسانه‌ها و برخی سرمایه‌داران نظیر ریچارد برانسون (مالک ویرجین گروپ) این عدد را مسخره می‌کنند، اما مردمان اوگاندا جنبه دیگری از واقعیت را در مورد این عدد به نمایش گذاشته‌اند: این عدد، بیانگر تنها راه زنده ماندن در کشوری نظیر اوگانداست. به زبان ساده‌تر، بخش اشتغال رسمی اوگاندا، پاسخگوی نیاز به اشتغال افراد کم‌سواد نیست و در نتیجه، مردم از سر ناچاری به کارآفرینی روی آورده و در بخش‌های غیررسمی نظیر خدمات منازل، غذا و کشاورزی، فعالیت می‌کنند. یکی از اقدامات دولت اوگاندا جهت توسعه اشتغال، حمایت از زنان کارآفرین از طریق اعطای کمک نقدی به آن‌ها بوده است. اما مطالعات نشان می‌دهد که اگرچه این کمک‌ها یک مسکن فوری در کوتاه‌مدت بوده است، اما در کاهش دائمی فقر، با شکست مواجه شده است. براساس گزارش بانک جهانی، بخشی از علت این شکست، کمبود سازوکارهای حمایتی مهم دیگر (نظیر ارائه مشاوره کسب و کار و برنامه‌ریزی مالی) منجر به ناپایداری کسب‌وکارها شده است. مدرسه کارآفرینی خیابانی SBS تصمیم گرفته است تا این سازوکارهای حمایتی را برای این کسب‌وکارها فراهم آورد. ماجرا از آنجا آغاز شد که در سال ۲۰۱۳، یک مرکز آموزش کارآفرینی و منتورینگ بلندمدت، با حضور مربیان کسب‌وکار

مغرب در «کامپلا (پایتخت اوگاندا)» تحت عنوان SBS تاسیس شد. این مرکز، بخش غیررسمی را هدف قرار داده بود و به مردم آموزش می‌داد که چگونه از طریق توسعه مهارت‌های فردی و افزایش خودباوری، درآمد خود را افزایش دهند. مرکز SBS کار خود را با یک موسسه مردم‌نهاد آمریکایی به نام «بیدفورلایف^۲ BeadforLife» آغاز کرد. «دوین هیبارد^۳» ساکن کلرادو، به همراه مادرش «ترکین واک فیلد^۴» و یک دوست خانوادگی به نام «جینی جردن^۵»، بیدفورلایف را در سال ۲۰۰۴ و پس از یک سفر به اوگاندا تاسیس کرده بودند. مرکز SBS از طریق برخورد تصادفی با زنی که در محله زاغه‌نشین کامپلا به وسیله مهره‌هایی از جنس کاغذهای بازیافتی، جواهرات زیبایی تولید می‌کرد، به این ایده رسید که می‌توان به وسیله رهبران جوامع محلی، جواهرسازی را به زنان فقیر کامپلا آموزش داد. سپس مرور این ایده در مجله «ا»^۶ منجر به این شد که SBS ظرف مدت شش هفته، جواهراتی به مبلغ ۹۰ هزار دلار به فروش رساند. این موضوع، موسسین SBS را ترغیب به توسعه ماموریت خود کرد.

هیبارد مدیرعامل بیدفورلایف ماجرای توسعه مرکز را اینگونه نقل می‌کند: «ما به این جمع‌بندی رسیدیم که نمی‌خواهیم تا ابد، تنها با یک گروه ۱۵۰ نفری از زنان کار کنیم. چشم‌انداز ما موسسین، این بود که جواهرسازان، حتی مستقل از یک سازمان مردم‌نهاد حامی بتوانند فعالیت خود را ادامه دهند و به این منظور، آن‌ها نیازمند کسب مهارت لازم برای راه‌اندازی و حفظ کسب‌وکار خود بودند». هیبارد ادامه

۲. BeadforLife
۳. Devin Hibbard
۴. Torkin Wakefield
۵. Ginny Jordan
۶. O Magazine

می‌دهد: «ما به دنبال کشف راهی بودیم تا آنها از بیدفورلایف، فارغ‌التحصیل شده و پس از آن نیز خوداتکا باشند. در عین حال، به دنبال توسعه این مدل کسب‌وکار به زنان بیشتری بودیم. پس در قدم اول به طراحی یک برنامه آموزشی پرداختیم که در آن، زنان بتوانند یک کسب و کار کوچک را شروع و آن را به صورت پایدار ادامه دهند.»

در همین راستا و در سال ۲۰۱۵، هیبارد یک مربی آموزش کسب‌وکار را برای زنان صنعتگر مشغول در بوردلایف به خدمت گرفت. اما روش کار او با استقبال زنان مواجه نشد. هیبارد متوجه شد که این روش آموزش، برای زنانی که حتی تحصیلات ابتدایی خود را به اتمام نرسانده‌اند، مناسب نیست. او فهمید که آموزش‌های رایج کسب‌وکار، با ویژگی‌های قومی و فرهنگی جامعه مخاطب اوگاندا، یعنی مردمی که با درآمد روزانه ۱.۳۵ دلار زندگی می‌کنند، متناسب نیست. بنابراین، او شروع به طراحی یک دوره آموزشی ویژه برای این مخاطب خاص نمود. به این منظور، او اقدام به انجام مجموعه‌ای از آزمایشات میدانی و ارزیابی، برای طراحی برنامه‌ای که بتواند به صورت عملی و قابل فهم به زنان آموزش دهد نمود. در قدم بعدی، او به تربیت مربیان اوگاندایی برای توسعه آموزش‌ها پرداخت. این مربیان، طراحی کسب‌وکار را به صورت چهره به چهره به زنانی که می‌خواستند یاد بگیرند چگونه ایده خود را به یک کسب‌وکار پایدار تبدیل کنند، آموزش می‌دادند. این برنامه، در قالب یک آموزش ۶ ماهه طراحی شده بود تا با ویژگی‌های زنان کارآموز (که به طور همزمان مسئولیت کار و مسئولیت نگهداری از فرزندان خود را بر عهده داشتند) تناسب داشته باشد. همچنین طی این

۱. Virgin Group

خود را به مرکز SBS اختصاص دهند. البته تحقق این تغییر، مستلزم گسترش هیات مدیره از سه عضو آمریکایی به یک تیم بین‌المللی بود. همچنین مدل مالی مرکز نیز به شکل حق امتیاز، تغییر یافت؛ به این صورت که هر موسسه‌ای بابت تبدیل شدن به منتور SBS می‌بایست هزینه‌ای پرداخت می‌کرد. در واقع موسسین SBS متوجه شدند که به جای آن که همه کارها را خودشان انجام دهند، موسساتی در شبکه آن‌ها وجود دارند که حاضر به همکاری با آن‌ها هستند. در حال حاضر، SBS مدل حق امتیاز اجتماعی خود را در ۲۷ کشور جهان مانند هند، گواتمالا و فیلیپین، اجرایی کرده است.

در مدل حق امتیاز، دفتر کامپلا همچنان به عنوان مرکز طراحی و توسعه دوره‌های آموزشی، باقی مانده است. در این میان، موسسات همکار برای دریافت محتوای آموزشی و تبدیل شدن به منتورها و مربیان SBS، می‌بایست هزینه‌ای معادل ۴ هزار و ۹۰۰ دلار پرداخت کنند و پس از دریافت تاییدیه، مربیان جدید می‌توانند به سازمان‌های خود برگشته و به صورت یکپارچه و با همکاری SBS، برنامه‌های آموزش کارآفرینی را به پیش برند.

کرده بود. به دلیل همین مشکلات مالی خانواده، او تنها تا پایان مقطع ابتدایی تحصیل کرده بود. سپس آکومو، یک سالن آرایشگری کوچک در کیسگو - یک محله فقیر نشین در کامپلا - راه اندازی کرده بود. آکومو، قبل از شرکت در دوره مربیگری مرکز SBS، صرفاً برای حفظ شرایط موجود، مبارزه می‌کرد. او شرایط خود را اینگونه نقل می‌کند: «قبل از این، کل درآمد سالن را برای هزینه‌های شخصی صرف می‌کردم و چیزی برای سرمایه‌گذاری مجدد در کسب‌وکارم باقی نمی‌ماند. همچنین، پس از خرید مواد مصرفی نظیر شامپو و هر چیز دیگری که در سالن مورد نیاز بود، سود را جدا نمی‌کردم».

اما پس از شرکت در دوره مربیگری مرکز SBS، او توانست سود خود را دو برابر کند. خود او اینگونه روایت می‌کند: «اما پس از آن، من یاد گرفتم که چگونه پس انداز کنم. من شروع به جدا کردن سود از سرمایه‌ام کردم. نوشتن و ثبت هزینه‌ها، کمک زیادی به مدیریت مالی کسب‌وکار من می‌کرد و من توانستم با حمایت و مشاوره‌های SBS، یک زمین برای ساخت خانه بخرم».

مدل حق امتیاز

به تدریج، مدل مرکز SBS به قدری موفق شد که در سال ۲۰۱۳، بوردلایف ماموریت خود را عمدتاً بر آموزش کارآفرینی متمرکز کرد. در سال ۲۰۱۷، مرکز SBS به عنوان بهترین موسسه غیرانتفاعی، جایزه خود را از بنیاد پیسجم^۸ (موسسه‌ای بین‌المللی که توسط ۱۴ نفر از برندگان جایزه صلح نوبل اداره می‌شود) دریافت کرد. سپس در سال ۲۰۲۰، کلیه موسسان بوردلایف از این نهاد خارج شدند تا تمام زمان و منابع

مدت، زنان کارآموز، بدون محدودیت به مربی خود دسترسی داشته و هر زمان که نیاز به کمک، مشاوره و یا تشویق داشتند، امکان ارتباط با مربی برایشان فراهم بود. در این محتوای آموزشی، از استفاده تئوری‌های علمی، پرهیز شده بود و به جای آن، از مثال‌های واقعی و ملموس استفاده می‌شد. ایجاد اعتماد به نفس نیز یک مهارت کلیدی بود. خود هیبارد، اینگونه توضیح می‌دهد: «آن‌ها از خود، تصویری به عنوان یک زن کارآفرین و مدیر کسب‌وکار نداشتند. در واقع در طول زندگی، کسی به آن‌ها نگفته بود "من به تو باور دارم"».

همچنین برنامه، به صورت خاصی، «شخصی‌سازی» شده بود؛ بطوریکه برخی از جلسات آموزشی، در منزل زن کارآموز برگزار می‌شد. به این ترتیب، طی این جلسات صمیمی، زنان کارآموز می‌توانستند در مورد چالش‌هایی که با آن مواجه بودند با مربی خود صحبت کرده و از او برای شناسایی بهترین اقدام عملی بعدی (البته با استفاده از منابع در دسترس موجود) مشورت بگیرند. یک سرشماری توسط مرکز SBS نشان می‌دهد که ۸۹ درصد از فارغ‌التحصیلان برنامه‌های این دوره، هنوز کسب‌وکار خود را پس از گذشت دو سال ادامه داده‌اند و به طور متوسط، افزایش درآمد ۲۱۱ درصدی را تجربه کرده‌اند.

«بیتریس آکومو»^۷ که در مارس ۲۰۲۱ از مرکز SBS فارغ‌التحصیل شده است، موفقیت خود را برای ما نقل می‌کند. آکومو ۲۸ ساله، همانند بسیاری دیگر از زنان اوگاندایی، بار سنگین خانواده را خود به دوش می‌کشید و نگهداری از دو فرزند خواهر کوچکترش، در کنار دو خواهر و برادر دیگرش، کار کردن را برای او سخت

۸. PeaceJam Foundation

۷. Beatrice Akumu