

خلق الجيد:

ظهور رائد المشاريع الاجتماعي

**Creating good: the rise of  
The social entrepreneur**

أكتشف ما يحتاجه العالم ثم أمضي قدما في ابتكاره.

توماس أديسون

إن قادة الشركات العالمية الكبرى، شأنهم شأن الذين تم ذكرهم في الفصل الأول، يصيغون جزءًا واحدًا من قصة التحرك العام نحو المسؤولية الاجتماعية والاستدامة، فإلى جانب قادة الأعمال التجارية الأقوياء الذين يعيدون تقييم الدور الذي يلعبونه في المجتمع، والذين يتخذون اللازم لتحقيق ما يحقق نفعًا أكبر نجد أعدادًا هائلة من الناس، كثيرًا منهم من الشباب، الذين قرروا أن العائد المادي ليس كل شيء، كما أنهم في طريقهم لإطلاق شركات جديدة تمامًا. فضلًا عن أنه ثمة أيضًا هؤلاء الذين نجددهم في صلب التطورات التي تطرأ على التكنولوجيا والإعلام الاجتماعي نفسه. وأود أن أقوم بتعريف هويتهم باعتبارهم جميعًا رواد المشاريع الاجتماعية. ولدى عالم الأعمال التجارية الكبرى العديد من الدروس المستفادة منهم.

ولكنني أوّمن أن قادة الشركات الدولية الكبرى ليس فحسب من الممكن إدراجهم بل ينبغي إدراجهم أيضًا في تعريف رواد المشاريع الاجتماعيين. ويعرف قاموس أكسفورد رائد المشاريع على أنه "شخص ينظم العمل التجاري أو الأعمال التجارية ويشغلها متحملًا مخاطر مالية ذات مستوى يفوق المستوى الطبيعي من أجل إحراز النجاح في ذلك." وسأجادل قائلاً: إنه من أجل تولي مسؤولية بعض من

الشركات الكبرى في هذا العالم وقيادتها في طريق المسؤولية الاجتماعية، عندما تكون الحالة المالية وما يعود على حاملي الأسهم من أرباح لا يزال غير مؤكد، يعد أمرًا يتعلق بزيادة المشاريع شأنه شأن ما تراه في عالم الأعمال التجارية. فإن زيادة المشاريع لا تقتصر على الأعمال التجارية الضيقة النطاق؛ حيث إن بعضاً من أكثر رواد المشاريع نجاحاً قد قاموا بخلق أكبر الأعمال التجارية في العالم، ومن بينهم أناس مثل الراحل ستيف جوبس وسير ريتشارد برانسون وغيرهم.

فإن مفتاح تعميم المسؤولية الاجتماعية هو ضمان استدامتها واحتمالية إدارتها للربح.

ويلعب قادة الأعمال التجارية الكبرى دوراً حيوياً، كما ينبغي تشجيعهم على أن يصبحوا من رواد المشاريع الاجتماعيين داخل شركاتهم حيث إن مفتاح تعميم المسؤولية الاجتماعية هو ضمان استدامتها واحتمالية إدارتها للربح.

ففي هذا الفصل، ننظر إلى أربعة أنواع من رواد المشاريع الاجتماعيين:

- هؤلاء الذين كانوا يقفون وراء الأعمال التجارية التي تأسست على أساس وجود الإعلام الاجتماعي أو حول وجوده مع أخذ النماذج المنفتحة للأعمال التجارية في الاعتبار. ويعطي جيمي ويلز (ويكيبيديا)، وكريج نيومارك (كريجس ليست)، وأندرو ماسون (جروبون)، ومارك زوكربرج (فيس بوك) أمثلة جيدة في هذا الشأن.

- هؤلاء الذين ينتمون إلى شركات راسخة أقدمها، وغالباً ما تكون شركات كبرى، والذين يقودون أعمالهم التجارية في اتجاه يتسم بمسؤولية اجتماعية أكبر، إما من أعلى، مثل بول بولمان بيونيليفر، ومايك ديوك بوالمارت، أم من الداخل، فهم يعملون من أجل إقناع المؤسسة الأوسع نطاقاً.

- هؤلاء الذين يديرون الأعمال التجارية التي تضع المسؤولية الاجتماعية في صلب شركاتهم عند إنشائها. فإن جون ريبولوجل، المدير التنفيذي السابق لبيرتس بيز، ويفون تشوانارد، مؤسس باتاجونيا، وبونو وبوبي شرايفر، الذين أسسوا آر إي دي (RED)، وأيتا روديك بودي شوب يندر جون في هذه الفئة.
  - هؤلاء الذين يلعبون في المنطقة التي يتقاطع فيها الإعلام الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية. وتتضمن هذه المجموعة مبادرات مثل وان، بانتس توبوفرتي، ومشركين جدد مثل العمل التجاري الجديد جومو الخاص بمؤسس الفيسبوك كريس هيوز الذي تم دمج مؤخرًا مع جود والذي يهدف إلى توعية الناس بالأسباب. وإني أو من أننا سنرى في هذه المجموعة أمثلة أكثر وأكثر سيتم خلقها في العقد القادم، كما أني أو من بأنه ستظهر مواقع أخرى مماثلة للفيسبوك والجوجل.
- ومعًا، ستعمل الأربعة أنواع من رواد المشاريع على تحويل الأعمال التجارية الحديثة، كما أنها ستسوق المسؤولية الاجتماعية إلى مستوى جديد.

### رواد المشاريع الذين تنصب أعمالهم على الإعلام الاجتماعي

#### Social media entrepreneurs

مارك زوكربرج، أحد أكثر رواد المشاريع ثراءً في العالم، لم تحفزه فكرة إلغاء مجانية الفيسبوك. ولكن ستصوره كتب التاريخ التي تقرأ على إحدى نسخ الكيندل التي سيتم تداولها في المائة سنة القادمة، على أنه أحد أهم رواد المشاريع في ثورة التكنولوجيا التي نعيشها، كما ستصور الفيسبوك على أنه المحرك الرئيس للتغيير المجتمعي. وعلى الرغم من ذلك، زوكربرج لا يعلم إلا القليل، وفقاً للتعليق الممتع الذي قدمه دو ريتشارد، عن قدرته في تغيير العالم إذا أعرب عن رغبته في الحصول على موعد غرامي.

فإن رواد المشاريع في النصف الثاني من القرن العشرين الذين يهتمون بالصناعة، قاموا بالتركيز، في العموم، على المكاسب المالية، غير أن رواد المشاريع الاجتماعيين في عالمنا الجديد بالقرن الواحد والعشرين يركزون على التغيير الاجتماعي. فإذا قمت

بمقارنة رواد المشاريع اليوم بهؤلاء الذين ينتمون إلى الأجيال السابقة، فستجد اختلافات هائلة. فإن أناس مثل زوكربرج ونظرائه مثل جيمي ويلز، بيير أوميديار (إي بّي)، وأندرو ماسون، وكريج نيومارك يضعون الصراحة، والمشاركة، والتعاون في صلب ما يقومون به، بينما اعتمد من سبقهم على الملكية، وعلى نماذج من الأعمال التجارية المغلقة.

فعلى سبيل المثال، زوكربرج منح فيسبوك لكل من رغب في الانضمام. وسأجادل قائلاً أنه لو كان قد تقاضى أجرًا مقابل الدخول على الموقع، سيكون الفيسبوك قد ظل شبكة صغيرة تقاسمته بعض كليات إيفي ليج ذات الامتيازات. ولكنه لم يفعل ذلك، فإن ما يملك يعد نموذج توزيع مجاني (على الأقل للمستخدمين)، وهذا هو القاسم المشترك بينه وبين نظرائه. فإنهم يقيمون أعمالهم التجارية من خلال السماح بسهولة دخول الموقع ومجانيته.

فإن زوكربرج يعد أيضًا من أفضل أمثلة التغيير الجزري من حيث الاعتراف بأهمية الشباب وقدراتهم بعالمنا اليوم. تخيل نفسك أنك كنت تشرح للناس منذ عقد فقط أن الشخص الرئيس في مجلة تايم لعام 2011، ونجم اجتماع المجموعة 8 لعام 2011 كان شابًا ناهز من العمر السابع والعشرين حيث مُنح فرصة الالتقاء فريدًا مع قادة بلدان المجموعة 8 كل على حدة، وأن هذا الشاب أصبح أصغر ملياردير على الكوكب وهو في الرابع والعشرين من عمره بسبب عمل تجاري بدأه حينما بلغ من العمر العشرين سنة فحسب.

بدأ أندرو ماسون مؤسس جروبون رحلته باعتباره أحد رواد المشاريع الاجتماعيين بتأسيس ثابوينت التي وحدت الناس حول العمل الجماعي وجمع الأموال. وكانت فكرة المشروع تقوم على المبدأ الذي يدعو إلى أن على الناس أن يحرزوا النجاح أو أن يفعلوا الخير ولكن حينما يتطلب الأمر ذلك. وكما يوضح موقع الشركة: "سواء كنت تطلب من الناس أن يفعلوا شيئاً أو أن يشاركوا بأمورهم، فالناس لن يساهموا إلا إذا اعتقدوا أن ذلك سيحدث فرقاً. وتتبنى حملات ثابوينت كافة وجهة النظر التالية:

"عادةً ما يتعهد الناس بإعطاء المال أو بفعل شيء، ولكن لا يفعل أحد شيئاً حتى يتم الوفاء بالشروط التي ستجعل للمساهمة قيمة. فبهذه الطريقة، تستطيع أن تجمع الموارد جميعها اللازمة لإنجاحك قبل أن تطلب من شخص أن يتخذ اللازم"، ولم يتخذ اللازم حقاً إلا حينما يقع عدد كافٍ من الناس على سبب جمع أموال للتبرع.

### من ثورة يقودها الإنتاج إلى ثورة يقودها الاستهلاك

#### From production-led to consumption-led

كان الهدف من شركة ثا بوينت هو مساعدة الناس على الاحتشاد حول الأمور التي اهتموا بها، ولكن لم يستغرق ماسون وقتاً طويلاً لأن يدرك أنه يستطيع استغلال قوة المجموعة في تحقيق أهداف تجارية من أجل الحصول على تخفيضات من الأعمال التجارية المحلية. وشكل ذلك المبدأ الرئيس الذي قامت عليه جروبون، ألا وهو اقتناص الصفقات، حيث إن جروبون وغيرها من الأعمال التجارية الصغيرة تتمتع بإمكانيات هائلة. وسواء أكانت توحد قوة مجموعات هائلة من الناس حتى تسوق المدخرات ذات التكاليف الضخمة للمستهلكين أم كانت تنتفع من التكنولوجيا التي يحددها الموقع من أجل إتمام صفقات محلية كبيرة، فإن لديها المؤهل الذي سيجعلها تغير ديناميكية العلاقات بين المنتج والمستهلك. وإذا كانت الثورة الصناعية هي ثورة يقودها الإنتاج، إذن فإن الثورة الاجتماعية سيقودها الاستهلاك.

وربما لا يكون الأمر مدهشاً حينما نتحدث عن الحاجة إلى فعل الخير وإلى ضمان إحراز النجاح في عالم اليوم حيث إن تطلُّع جروبون، وهي من أسرع الأعمال التجارية في التاريخ، إلى أن يصل ريعها إلى واحد مليار دولار، انبثق من عمل تجاري صُمم برمته على أساس فعل الخير. ففي القرن العشرين، شرعت الأعمال التجارية في الاهتمام بإحراز النجاح، ثم قامت أحياناً بصب انتباهها بعد ذلك على فعل الخير. وها هنا أحد قادة الأعمال التجارية الذين أحرزوا النجاح بسبب تركيزه على فعل الخير.

وحينما قد لا يكون العمل التجاري الرئيس لبعض الشركات مثل فيسبوك،

وتويتر، وكريج ليست، وجروبون، وويكيبيديا منصباً على توفير المساعدة لهؤلاء المحتاجين أو على التخفيف من حدة الفقر، مثل بعض الأعمال التجارية التي ستتطرق إليها في الفصول المقبلة، فإن هذه الأعمال التجارية تعد بطبيعتها اجتماعية حيث إن جوهرها يتعلق في جملته بلم شمل الناس، وفي حالات عديدة، إن تفاعل الناس واتصالهم هو الذي يمنح الملايين صوتاً ويساعدهم في إحداث التغيير الإيجابي.

ونستطيع رؤية الأثر الذي أحدثته البرامج الاجتماعية في الثورات والاحتجاجات التي اكتسحت العالم العربي في ربيع 2011م، حيث تسبب تآزر التكنولوجيا، والشباب، والاحتجاجات في الإطاحة بالأنظمة التي كانت راسخة فيما سبق. وعلامة حقيقية على هذه الحقبة الجديدة تكمن في الرمز المصري، وائل غنيم، الذي كان يبلغ من العمر ثلاثين عاماً، والذي كان أحد موظفي جوجل الذين كانوا يستخدمون الفيسبوك من أجل إشعال فتيل الثورة من خلال صفحة "نحن جميعاً خالد سعيد". وأدرجت مجلة تايمز اسم غنيم، اعترافاً منها بأهمية الدور الذي لعبته المجموعة في إشعال ثورات الربيع العربي، في قائمة أكثر مئة شخص تأثيراً على الناس في 2011م.

وظهر الدور الهام الذي قام به الإعلام الاجتماعي في التأكيد على أن الناس ليسوا بمفردهم، وفي تنظيمهم، وتوحيد صفوف مجموعات كبيرة منهم للوقوف وراء هذا التحرك الثوري، كما ظهر دوره في حثه على توالي هذه الثورات، مثل لعبة الدومينو الرقمية، من بلد إلى آخر.

فإن الأعمال التجارية مثل الفيس بوك وتويتر هي ذات طابع اجتماعي حيث إن المواقع التي قاموا بإنشائها وأتاحوها للجميع مكنت الملايين بكل السبل، كما أن العقلية التعاونية التي تتبناها هذه الشركات توجد في صميم الثورة الاجتماعية.

فإن تلك الأعمال التجارية تخلق تغييراً اجتماعياً بشكل غير مسبوق، وسيستمر ذلك في الازدياد.

## رواد المشاريع الاجتماعيين من الأعمال التجارية الكبرى

### Social entrepreneurs from big business

ليست كل الأعمال التجارية العالمية يرأسها قادة ينظرون إلى الأمام مثل بول بولمان بيونيليفر أو سير ستوارت روس بماركس أند سبنسر الذين يعدون في الوقت نفسه رواد المشاريع الاجتماعيين لما يقدمون لشركاتهم من تغييرات في ريادة المشاريع. ولكن داخل الشركات الكبرى، غالبًا ما يكون هناك كبار تنفيذيين يفهمون أن المضي قدمًا في تحقيق المسؤولية الاجتماعية والاستدامة هو الطريق إلى الأمام. ففي قمة الأعمال التجارية العالمية التي انعقدت في ألمانيا في 2010م، كان أغلب الوفود فيها من القطاع الذي لا يهدف للربح، ولكن كان هناك عدد من الأفراد الذين ينتمون إلى شركات رئيسة يبحثون عن طرق لتبني مبادرات تجارية اجتماعية وتطبيقها في أعمالهم التجارية.

وقال أحد كبار التنفيذيين من إحدى شركات البضائع الاستهلاكية في العالم إنه كان يبحث عن أفكار تتعلق بالأساليب المستدامة لخلق المنفعة الاجتماعية. وأضاف أن الشركة العالمية التي يعمل بها قد خفضت من ميزانيتها التي خصصتها للمسؤولية الاجتماعية خلال فترة الانكماش الاقتصادي، وأن أعمالها الآن اقتصرت على الأعمال الخيرية المباشرة في صورة تبرعات للخير، وإعانات تقدم لضحايا الكوارث. وقال أن أكبر ما كان يشغله باعتباره فرد يعمل في مؤسسة ضخمة، هو كيفية تحريك الأنشطة ذات المنفعة الاجتماعية من كونها جزءاً من عملية المسؤولية الاجتماعية بالشركات المهمشة إلى كونها جزء من العمل التجاري الأكثر توسعاً، فلاسيما شغله كيفية القيام بذلك باستخدام أسلوب مستدام، وكان من أصعب الأمور تحقيقاً هو كيفية إقناع المؤسسة الأكثر توسعاً أن الأمر لم يكن ممكناً فحسب بل مرغوباً فيه أيضاً.

وحيثما يتم إقناع المدير التنفيذي لشركة كبرى بعمل تجاري يحقق منفعة اجتماعية يعد ذلك نجاحاً، ولكن ثمة شركات لم تنجح في إتمام إقناع هؤلاء المسؤولين فيها عن صنع القرار. ولذلك فإن حصول أحد التنفيذيين في هذه الشركة على الضوء الأخضر حتى ولو من أجل خوض التجربة بشكل تحدياً هائلاً.

|| إن لم تستطع تغيير الشركة، فقم بتغيير من تشارك.

ومن الواضح، لن يصعد كل عمل تجاري في العالم على متن سفينة المسؤولية الاجتماعية. إذ أصاب التنفيذيون الإحباط نتيجة عدم استعداد مؤسستهم لذلك، إذن ثمة خيار آخر ألا وهو إن لم تستطع تغيير الشركة، فقم بتغيير من تشارك. غير أنني رأيت شخصياً عدداً من التنفيذيين الذين تمكنوا في النهاية، بمرور الوقت وبالتصميم المثابر، من إقناع باقي الشركة بتبني أوجه نظرهم. وكلما ازداد توجه العالم إلى هذا الأمر، سيكون من اليسير إحراز النصر في المعركة.

وأعلن التنفيذي بالقيمة أنه كان يفكر في خيارات متعددة ولكنه لم يرغب تمامًا في إدخال خطة تجريبية مختلفة حيز النفاذ ليطبقها على أحد جوانب العمل التجاري، حيث أراد أن يفهم كيف يمكنه تحقيق ما يسمى "بالقفزة" من استغلال سياسات المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالشركات من أجل إدماج القيمة الاجتماعية في الاتجاه السائد للعمل التجاري. وصرح قائلاً "إني في حاجة لأعلم كيف لي أن أخلق منافع اجتماعية في الأسواق التي أنا بالفعل جزء منها، وباستخدام المنتجات التي أبيعها بالفعل".

بينما تعد الخطة التجريبية رد فعل توضيحي، فإنها أحد السبل المستخدمة في إجراء تجربة من أجل إثبات النجاح: فإن كلاً من أديداس ودانون يُفعلّون الآن خططاً تختص بالعمل التجاري الاجتماعي حيث تم اعتبارها وحدات منفصلة من العمل التجاري. فإن خطة دانون بدأت بعد انعقاد اجتماع بين أ. د. يونس، مؤسس البنك الألماني، وفرانك ريبود، رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي لدانون جروب، حيث ترتب على هذا الاجتماع نجاح أ. د. يونس في إقناع فرانك ريبود باستثمار أمواله في عمل تجاري اجتماعي. ويوفر العمل التجاري زيادي مضاعفاً دسمة إلى أطفال بانغلاديش الذين يعانون من سوء التغذية.

إن إحدى المنافع التي ستعود من دخول دانون السوق البنجلاديشي وسوق أسيا الجنوبية، حيث لم يكن للشركة وجود مسبق، هي أن الشركة من الممكن لها أن تتعلم الكثير عن السوق ثم تقوم بتطبيق ما تعلمته على العمل التجاري بشكل موسع. فبينما

يُعتقد أن العمل التجاري الاجتماعي نفسه لا يزال يحقق خسارة كما نجح في جذب عددٍ من النقاد، ثمة منافع أخرى تعود على دانون جروب. فإن دخول السوق البنجلاديشي وسوق آسيا الجنوبية من الممكن أيضًا أن يوفر تعاليم ذات قيمة كما رأينا في حالة جروبون وسلفها ثا بوينت.

ففي مثال آخر، أسست أديداس شراكة مع جرامين تقوم ببيع الأحذية إلى الفقراء في بنجلاديش بأقل من يورو للزوج. وتصبح مهمة شركة جرامين - أديداس هي التأكد من أنه لا يوجد طفل أو بالغ دون حذاء.

وقد بدأت شركة المياه الفرنسية فيولا عملاً تجارياً مشتركاً مع جرامين من أجل تقديم مياه شرب آمنة للفقراء تحتوي على المكونات الغذائية كافة. كما إن الشركة الألمانية بي إيه إس إف إس إبي (BASF SE) والشركة الأمريكية إنتل دخلتا في عمل تجاري اجتماعي من خلال إنشاء شركة مساهمة تعمل على إنتاج ناموسيات مُعالجة كيميائياً، وعلى توفير المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات للفقراء على التوالي.

ولم تسلم هذه المشروعات من انتقادات النقاد، وغالبًا ما يستفسر المعلقون عن مدى "نقاء" الشعور بالتحمس لبعض المبادرات التي تُشرك العمل التجاري الكبير. فبعضهم صرفوا النظر عنها باعتبارها "ذات نزعة تكتيكية"، كما يشككون في مدى التزام العمل التجاري في الأساس. فمن السهل توجيه نقد لعلامة تجارية كبرى تحاول أن تفعل الخير متعللين بوجود "شيء" في هذه العلامة. وأود أن أسأل، أولاً، من الذي يهتم بما يقصد بالتحمس، أو إن كان فلا بد أن يكون هناك بعض المنافع التي تعود على العلامة التجارية، أو إن كانت النتيجة النهائية جيدة، أو إن كانت تلك النتيجة تخلق تغييراً إيجابياً في العالم؟ ثانياً، إن الأمر في مجمله يكمن حقاً في أنه من المؤكد وجود بعض المنافع الإيجابية التي تعود على العمل التجاري أو العلامة التجارية. فإذا أردنا حقاً تغيير العمل التجاري، إذن يجب على العمل التجاري الذي يحقق منفعة اجتماعية أن يضيف قيمة للشركة، وإلا سيكون من المستحيل إقناع الشركات، وحاملي الأسهم، وأعضاء مجلس الإدارة الأكثر امتعاضاً بأن ذلك مسار مُجدٍ.

أحد كبار التنفيذيين الذين يعملون في مشروع أديداس للأحذية في بنجلاديش تحدث عن مواجهته بعض الصعوبات في التعامل مع الجمعيات الأهلية، والمؤسسات المالية، والمستهلكين في الأسواق النامية الذين يشككون في مدى جدية التزام الأعمال التجارية الكبرى بتغيير العالم. وأود أن أعرب عن قلقي بشأن خطر محتمل يتمثل في فكرة، أنه كلما حاولت الأعمال التجارية على نحو حقيقي أن تكون مسئولة بشكل أكبر، تقوم الجمعيات الأهلية وأطراف أخرى، بدلاً من اعتناق تلك الأفكار الجديدة وتشجيعها، بإقصائها وانتقاد المحاولات، ومن ثم تلعب دور المثبط لحركة التغيير. ومن الواضح، ينبغي للأعمال التجارية أن تتحلى بالأمانة حيال ذلك. فلا أقول إنه ينبغي ألا يتوافر كل من التدقيق والمحاسبة، الأمر ليس كذلك، ولكن إذا كان المحتاجون حقاً يحصلون على مساعدة حقيقية بشكل شفاف، فينبغي أن يكون ذلك أمراً حسناً. وفي رأبي، يجب تشجيع محركي تغيير أوجه التركيز داخل قطاع الشركات، وتشجيع التغيير من أجل تحقيق المصلحة الاجتماعية في كل آن.

بالطبع ستكون هناك إخفاقات. لا، لن تكون نوايا الفرد حسنة كما ينبغي أن تكون. ولكن إشراك قطاع الشركات في تنمية الأعمال التجارية الاجتماعية هو وحده الذي سيضمن أن العمل الاجتماعي، بوصفه مفهوماً من المفاهيم، سيصبح الاتجاه السائد، كما أنه سيساعد حقاً على إحداث تغيير إيجابي في العالم.

### المسؤولية الاجتماعية في صلب العمل التجاري منذ البداية

#### Social responsibility at the core from the start

تم خلق بعض الأعمال التجارية بقيم لها علاقة بالمسؤولية الاجتماعية في داخلها، وفي بعض الحالات، بقيم تُعلل وجودها. فإن شركة الملابس الخارجية باتاجونيا، التي نشأت منذ أربعين عاماً، تأسست بمنهج أخلاقي مستدام لم يكن يسمع عنه في ذلك الوقت. وأصر مؤسسها يفون تشوينارد على الاحتفاظ بالاستدامة، وعلى تقديم رعاية جيدة للموظفين، وعلى طرح منتجات صممت بحيث لا يجل محلها منتج آخر. وتتبرع

الشركة بـ 1% من ريع مبيعاتها للمجموعات البيئية المحلية، كما تقدم في أحوال كثيرة نموذجًا للأعمال التجارية التي تتحلى بالأخلاق.

وتقدم أعمالاً تجارية أخرى، ومن بينها هول فودز وبرتس بيز، مثلاً جيداً على الأعمال التجارية التي تأسست على وجود برامج تختص بالمسؤولية الاجتماعية. وتأسست برتس بيز على أنها شركة تنتج منتجات طبيعية بسيطة. وكانت برتس بيز، التي يملكها عملاق المواد الكيميائية كلوركس، حتى وقت قريب يديرها المدير التنفيذي جون ريبولوجل الذي انضم للشركة في عام 2006م وقاد العمل التجاري إلى مستوى أكبر من المسؤولية الاجتماعية مثبتاً أنه من الممكن إدخال الأنشطة التي تقدم منفعة اجتماعية في الأعمال التجارية التي تحقق ربحاً.

فلقد أدار ريبولوجل عملاً تجارياً يتصف بالشفافية منتجاً منتجات طبيعية بطريقة حساسة تراعي البيئة، كما يعد هذا العمل التجاري عضواً عاملاً في المجتمع المحلي، الذي هو عضو فيه. ولقد عملت الشركة مع مبادرات محلية حتى تساعد في بناء المنازل وملعباً لأحد المجتمعات العمرانية الخضراء ذات التكلفة البسيطة في كارولينا الشمالية حيث يوجد مقرها الرئيس. أما بالنسبة لوضع دفن نفاياتها، فلقد حققت معدل صفر في إخراج النفايات، كما تنوي في أن تصبح عملاً تجارياً يخلو تماماً من النفايات بحلول عام 2020م، الأمر الذي يعد إنجازاً رائعاً إذا نجحوا في تحقيقه.

يتحدث ريبولوجل عن الأثر الذي يحدثه مثل هذا النشاط على الموظفين. فهو يعتقد أن أغلب الناس يرغبون أن يتحلوا بالأخلاق وأن يحسنوا التصرف، فكل ما يحتاجونه يجب أن يمنح فرصة. ويقول أنه يشك فيما إذا كان كثير من العاملين ببرتس بيز يمكنهم إخبارك أرقام الربح التي توضحها نتائج الشركة، بينما يستطيع كل فرد منهم التحدث عن الملعب الذي بناه العاملون ببرتس بيز في المجتمع المحلي. وكانت النتيجة أن ببرتس بيز هي شركة يتحمس العاملون بها للعمل فيها، وأصبحوا داعمين أقوياء للعمل التجاري. فهم ينشرون انطباعاتهم دون أن يسألهم أحداً.

## الاستهلاكية العلنية تلتقي بالمسؤولية الاجتماعية: المظهر حسن والتصرف حسن Overt consumerism meets social responsibility: looking good and doing good

تقدم شركة آر إبي دي (RED) مثلاً ممتعاً في هذا الشأن. وأصبحت الشركة، التي أسسها بونو وبوبي شرافر، أحد رواد الأعمال التجارية التي كانت بمثابة نموذج جديد من العمل التجاري، نجح في خلق تدفق مستمر من الأموال من القطاع الخاص من أجل زيادة التوعية عن فيروس نقص المناعة البشرية والإيدز بواسطة العمل مع شركات لإنتاج منتجات خاصة بشركة آر إبي دي. شركة أبل، على سبيل المثال، صنعت آر إبي دي آي بود (RED iPod)، كما شاركت كل من نايك، وأمكس، وكونفرس، وستارباكس، ودل، وغيرها من العلامات التجارية في المساهمة بـ 50% من الأرباح التي نتجت عن بيع منتجات آر إبي دي في الصندوق العالمي. وقد انتقد البعض الشركة بسبب افتقارها إلى الشفافية وبسبب كثرة الأموال التي أنفقت على التسويق للشركة، ولكنها تعد مثلاً ممتعاً وغير مسبوق على وضع الاستهلاكية العلنية بجوار فعل الخير. وينص بيان مهمة الشركة على ما يلي: آر إبي دي هي فكرة بسيطة تعمل على تحويل قدراتنا الجماعية الهائلة باعتبارنا مستهلكين إلى قوة مالية لمساعدة الآخرين من المحتاجين.

إن نموذج العمل التجاري التقدمي سبق أوانه حينما أطلقت آر إبي دي في 2006، ولكن الاستهلاك الذي يراعي فيه الناس ضميرهم هو ما يبحث عنه الناس اليوم بالفعل. ونحن الآن في عقد إذا لم تبدأ فيه بالقيام بهذا النوع من الأشياء، سيتزايد تصويت المستهلكين ضدك من خلال إستراتيجية الإنفاق الخاصة بهم. وأعتقد شخصياً أن الأيام القادمة ستكون أفضل أيام تعيشها آر إبي دي، فإذا تمكنت من الحفاظ على زخم العمل وعلى قدرتها على جذب الناس، سيكتب لها في هذا العقد قصة نجاح تفوق القصة التي كتبت لها في العقد المنصرم.

وبغض النظر عن آراء النقاد في آر إبي دي، لا يمكن الاستخفاف بأرباحها التي وصلت 175 مليون دولار منذ أن تأسست الشركة.

## التقاء المسؤولية الاجتماعية والإعلام الاجتماعي - جيل الحركة

### The intersection of social responsibility and social media-the movement generation

إن المجموعة الرابعة من رواد المشاريع الاجتماعيين ربما تكون من أكثر النماذج إمتاعاً، فضلاً عن أنها تمثل المستقبل.

ويؤسس البعض الآن شركات تعتمد على الشفافية والمسؤولية الاجتماعية، بينما يخلق البعض نماذجهم الخاصة التي يتم من خلالها مقاسمة الأرباح بين المتفاعلين كافةً. وهؤلاء الرواد الاجتماعيين، وأغلبهم من الشباب، تحركهم الرغبة في إحداث تغيير. وإنه لمن الطبيعي لهم أن يلقوا الضوء على لحظة محورية غيرت رؤيتهم تجاه العالم أو أثارت مشاعر كافية فيهم تجعلهم يحولون فكرة عابرة إلى عمل مادي ملموس. وفي كثير من الحالات، نتج ذلك عن السفر حول العالم حيث رأوا بعض المشكلات الكبيرة التي تواجه الناس في أجزاء مختلفة من العالم أو على الأقل وجدوا أنه آن أوان النظر إلى الحياة من وجهة مختلفة حيث ألهمهم الانفتاح على العالم بالخلق والابتكار. فإن رحلتي حول الهند، وأنا في السادسة عشرة من العمر، فتحت عيني على الحياة التي يعيشها الناس الأقل حظاً في العالم، كما أصبحت عاملاً رئيساً تسبب في بذلي مجهودات، حتى لو كانت بسيطة، لأفعل الخير.

أسس آدم براون بنسلز أوف بروميس، مؤسسة خيرية تشيد المدارس بالتواصل مع المجتمعات المحلية في مناطق تلح فيها الحاجة للتعليم. وجاءت لحظة واجه فيها حقيقة واقعية أثناء إجازة كان يقضيها متجولاً حيث قابل طفلاً يتسول في شوارع الهند، فسأله ما أكثر الأشياء التي يحتاج إليها في العالم. وكانت الإجابة، "قلم."

ويتذكر براون: "ارتسمت بسمه على شفتيه، وظهر بريق في عينيه. ولاحظت أمامي بعد ذلك قوة وبشارة خير عظيمتين أحدثهما أمر بسيط مثل إعطاء قلم لطفل واحد. وعلى مدار خمس سنوات، تجولت في أكثر من خمسين بلدٍ مُسلِّماً الأطفال آلاف الأقلام من الحبر والرصاص عبر ست قارات."

وكثير منا، مثل دانكان جوس الذي أسس وان، وهو يشرب الخمر مع الأصدقاء دخل في نقاش من شأنه تحسين العالم. ولكن القليل منا يترجم الأقوال إلى أفعال. وإن تدارك أنه من الممكن للأفعال الفردية أن تحدث اختلافا لدى الآخرين يبدو أنه يلعب دورًا هامًا حيث يسمح لرواد المشاريع الاجتماعيين فهم الإمكانيات بالفعل. وكان له أثر على جوس حيث أطلق على العلامة التجارية اسم "وان" لكي يعكس الفكرة. وتعمل المؤسسة مع مجتمعات في أفريقيا من أجل تلبية احتياجات بشرية ملحة. وتعمل المؤسسة كذلك عن طريق بيع مجموعة متنوعة من المنتجات، بما في ذلك خط إنتاج البوارج "وان ووتر" الخاص بها. كما تقوم بترخيص العلامة التجارية "وان" وتدخل في شراكات. والهدف من ذلك هو إدرار ما يمكن إدراره من الربح الذي سيتم استثماره بعد ذلك في المشاريع الخيرية.

ويقول جوس: "كنت ثملاً أنا وأصدقائي في حانة بسوهو، من خمس سنوات. وحدث أن ذكر أحدهم أنه كان هناك مليار شخص لا تصل إليهم مياه نظيفة. وبم أننا ممن يعملون في مجال التسويق، تساءلنا لم لا نطلق في السوق علامة تجارية للمياه، ونستخدم الأرباح لمحاولة التخفيف من حدة بعض هذه المشكلات. ويرجع تسمية العلامة التجارية "وان" إلى أنه يستحيل أن تحاول التأثير على مليار شخص. ولكن إذا تمكنت من تغيير حياة واحدة، لشخص واحد في أحد الأيام سيكون ذلك إنجازاً." ولقد فهم جوس هذا المفهوم الهام مما اكتسب من خبرات شخصية، حينما رأى، عقب إعصار ميتش الذي ضرب هوندوراس، الأثر الكبير الذي قد يحدثه شيء بسيط مثل زجاجة ماء نظيفة للشرب في حياة الفرد. ويقول: "في الواقع، إن تغيير حياة شخص ما لا يكلف الكثير."

ولقد كان لرواد مشاريع آخرين لحظاتهم الخاصة التي أوضحوا فيها خبراتهم. بن رامسدين رئيس بانيس تو بوفرتي يتحدث عن رحلة غيرت مسار الحياة حيث شاهد فيها عواقب الفقر في المقام الأول. ويقول د. كارستن روبسامن الذي أسس بوكبريدج، ألا وهو عمل تجاري مستدام يوفر الكتب والتعليم في الدول النامية، إن زيارة إلى ريف مونغوليا جعلته يتدبر حسن حظه إذا قورن بما وجدته هناك: "جعلتني أفكر في قيمة

التعليم في حياتي." ودفعه ذلك إلى مساعدة الناس الذين حرموا من التعليم من خلال عمل تجاري مستدام. وتساعد بوكبريدج في تشييد مراكز تعليم تُملك وتُدار محلياً. وتُستكمل الخدمات المجانية بخدمات مدفوعة الأجر تقدم للشركات والمؤسسات المحلية مثل دورات اللغة وخدمات الترجمة. بوكبريدج هي شركة مثيرة حيث أصبحت مشروعاتها ذات طابع مستدام خلال عام.

وها هو أمر من أكثر الأمور الحرجة بالنسبة للأعمال التجارية الاجتماعية: فإن الأعمال التجارية الحقيقية هي الأعمال التي تضمن استدامة عملها على المدى الطويل. فعلى الرغم من أن العديد من المشروعات تستحق - بشكل واضح - بذل المساعي، ولكن أن لم تتمتع تلك المشروعات بالاستدامة، إذن لن تعد أعمالاً تجارية بالمعنى المتعارف عليه في الأساس، كما تتضح محدودية عمرها الافتراضي.

وقد أطلق بن رامسدن عملاً تجارياً يهدف إلى إدراج أكبر معدلات من الربح حيث سيتم اقتسام هذا الربح على المتفعين كافة. وتقوم بانس تو بوفرتي، بالعمل مع آلاف من المزارعين وعمال المصانع بالهند، بابتكار طريقة يشتري بها المستهلكون ملابس قطنية تم إنتاجها بضمير خالص. ويوضح بن أنه "يضمن الهدف من هذا العمل التجاري في زيادة الربح إلى أعلى حد له حتى يعود ذلك بالنفع على جميع حاملي الأسهم، المشاركين في هذا العمل التجاري."

وأعاد رامسدن تعريف ما المقصود من الربح اليوم، شأنه شأن نظرائه وشأن كثير من جيل الألفية، حيث لم يعد يقتصر معناه على الناحية المالية فحسب بل يتضمن معناه الناحية الاجتماعية والبيئية، كما يعتقد رامسدن أن الربح عليه أن يعكس هذه المناحي بشكل متساوٍ. كما يعيد الجيل الجديد تعريف مفهوم "حاملي الأسهم" بحيث يتعدى الناحية المالية ليمثل جميع المتفعين في العمل التجاري مثل المزارعين، وعمال المصانع، وتجار التجزئة، والمستهلكين، وفريق العمل، والمستثمرين، ومن ثم يتضمن مجتمع سلسلة القيمة بأسره. ويقول رامسدن: "وبناء عليه، كلما يزيد الربح العائد من العمل التجاري، كلما يزيد ما يعود على كل المشاركين فيه من أثر إيجابي."

وتشترك هذه الأعمال التجارية كلها في مكون رئيس واحد يتمثل في الإعلام الاجتماعي الذي يحركها. فمنها، مثل بنسيلز أوف بروميس، الذي يستخدم حشد جهود المؤيدين من أجل جمع الأموال، بينما يستخدم آخرون مثل "وان" شبكات الإعلام الاجتماعي من أجل خلق الدعم والزخم لعلامتها التجارية لبناء المصداقية ولزيادة طلب المستهلكين على تلك العلامة. ويقول دانكان جوس، مؤسس شركة "وان": "نؤمن بأن الإعلام الاجتماعي في الأساس هو الطريقة التي ستمكنا من تغيير العالم من خلال توصيل الناس ببعضهم البعض. فنحن نحاول ربط أفكارنا، وربط العالم، وربط مجموعات المستهلكين الذين يستطيعون أن يحدثوا التغيير في العالم من خلال أي سبيل يختارونه."

### بعض التحديات التي تواجه الشركات المبتدئة المسؤولة اجتماعياً

#### Some challenges for social responsibility startups

يرغب العديد من الناس في إطلاق أعمال تجارية تهدف إلى تحقيق المنفعة الاجتماعية ولكن النوايا الحسنة ليست كافية. فمن الضروري لأي مبادرة اجتماعية أن يعززها منطق تجاري سليم وممارسات تجارية سليمة. وقبل تأسيس أدام براون لبسنلز أو بروميس قضى حوالي أربع سنوات يتعلم كيفية إدارة عمل تجاري ناجح، ويتدارس كيفية عمل الجمعيات الأهلية.

ومن الأمور التي واجهت، في رأيي، القطاع الذي لا يهدف للربح في الماضي أنه على الرغم من أن نواياه يضرب بها المثل، فإن الأمر ليس كذلك عند تفعيل تلك النوايا. إنه لمن الضروري أن تدار تلك الأعمال التجارية والعمليات بمثل الكفاءة المهنية التي يدار بها القطاع الذي يهدف للربح. فلن يحقق ذلك فحسب الكثير بالنسبة للقطاع الذي لا يهدف للربح، ولكن سيساعد ذلك أيضاً على تفادي أحد الانتقادات اللادعة الموجهة للجمعيات الأهلية ألا وهو إهدار وعدم كفاية الأموال والأنشطة التي يجب أن تصل بالفعل إلى من يحتاجونها.

وغالبًا ما تعتمد أية مؤسسة في أول الأمر على المتطوعين. ويقدم أدام براون درسًا مثيرًا حول كيفية العمل بفعالية مع المتطوعين. ويقول: "وأعتقد أنه خطأ كبيرٌ أن تفترض مؤسسة لا تهدف للربح أن من يقوم لك بعمل تطوعي لا يدين لك بشيء، ويضيف: "إن واقع الأمر هو أن المتطوعين لا يزالون يشغلون وقتك ويستنفذون طاقتك، وعليك أن تعاملهم كما تعامل فريق عملك وموظفيك حتى لو كانوا مجرد متطوعين. وقد استغرق هذا الأمر مني عامًا ونصف العام تقريبًا لأدركه حيث إنني أعربت عن امتناني الشديد لدرجة أن الناس تعاملوا مع ذلك على أنه أمر مسلم به من البداية."

وينبغي للأعمال التجارية ذات الاتجاه الاجتماعي الجديد أن تلتفت إلى إجراءات تسجيل الشركة وإجراءات إنشائها في المقام الأول. فثمة إجراءات لا حصر لها وسياسات حكومية تختص بالدولة التي يتم التسجيل بها، ينبغي تدارسها على نحو مبكر من أجل تجنب المشكلات فيما بعد.

### كونك تمتلك الفكرة يعني أنك تحتاج لتمويل Have idea, need money

إن السؤال الأول الذي يسأله من يأمل في خلق عمل تجاري اجتماعي هو كيف يتمكن صاحب العمل من تمويله إلى أن يصبح مستدامًا. ويفوق عدد الأسئلة الأجوبة في هذا السياق. فبينما يكون لدى رواد المشاريع الاجتماعيين الطامحين خطط عظيمة لأعمالهم بمجرد أن تثبت نجاحها، عدد قليل منهم يبدو قادرًا على توضيح كيف سيتمكنون من تمويلها حتى يأتي الوقت الذي تتمكن من تمويل نفسها بنفسها.

ويوافق دانكان جوس مؤسس شركة "وان" على أنه من الصعب تمويل العمل التجاري الذي لا يهدف إلى الربح، ولكنه يرى بديلاً: "ويسأل أصحاب الأسهم الخاصة: ما هو المقابل؟ إذا رغبت في إنفاق بعض الملايين على ذلك، ما الذي سأجنيه؟ أو تذهب لفاعل خير أو أحد كبار المتبرعين الخيرين وتقول له: "أعطنا نقودك، وسوف نحدث تغييرًا." ويؤمن جوس أن هناك مجالاً للحل وسط. فيقول: "إذا تمكنت من إقناع الناس بالقيام بخطوة جانبية، من هنا تستطيع أن تؤثر في المستقبل."

وفي سبتمبر 2010م، أصبحت شركة "فيتا نون برفيت كونتن" أول شركة مساهمة أوروبية أعادت استثمار ما حصلت عليه من أرباح داخل الشركة، الأمر الذي جعلها مسجلة في سوق الأوراق المالية، فسوق الأوراق المالية الذي نحن بصددده هو سوق الاستثمار البديل (إيه آي إم) (AIM) بلندن، وهو سوق دولي خاص بالشركات الصغيرة والمتوسطة.

وُخصّصت مجلة شركة فيتا، وهي مجلة لا تهدف للربح، لإمداد القطاع الثالث بالمعلومات حيث أسست في 1994م نتيجة التحقيق في إحدى المؤسسات الخيرية المعروفة جيداً على المستوى العالمي. وقد يرى البعض التناقض في شركة لا تقسم أرباحها مع حاملي أسهمها، وتتنافس في سوق يقاس فيه النجاح بحجم العائد الذي يحصل عليه حاملو الأسهم. ولكن مؤسس الشركة ورئيسها ريكاردو بوناسينا يقول: إنه لا يوجد تناقضات قانونية، أو اقتصادية، أو حتى اجتماعية متأصلة تحول دون قرار تسجيلها في سوق الأوراق المالية. ويضيف: "نحن نرى هويتنا الصلبة، التي تزداد صلابة من خلال نظامنا الأساسي، على أنها أصل من الأصول، كما نأمل أن تضرب شركتنا مثلاً للشركات في كل مكان."

ويعتقد الكثير من رواد المشاريع الاجتماعيين أنه ينبغي وجود سوق أوراق مالية قائم بذاته للأعمال التجارية التي لا تهدف للربح. فلا مجال للشك في مجموعة كاملة من الحلول التي تطرح في هذا الصدد، كما ينبغي لكل من تمسك للمشاركة في عمل تجاري يحقق نفعاً من الناحية الاجتماعية في أي سياق، ومن خلال أي إطار، أن يُقدم على ذلك. فإن المؤسسات الصغيرة التي تبدأ بمساعدة عدد قليل من الناس من الممكن لها أن تطمح في مضاعفة عملياتها وتزويدها. ومن الممكن لهؤلاء العاملين بالمؤسسات الكبرى أن يقدموا أساليب مستدامة فاعلة، وبمرور الوقت قد يدركون الفلسفة وراء خطة تجريبية تمتد لتشمل جميع أوجه العمل التجاري.

واعتقد أن أفضل سبيل لتشجيع العمل التجاري المسئول اجتماعياً على أن يصبح اتجاهها سائداً هو دمج التغيير الاجتماعي الإيجابي مع ما يعود على حاملي الأسهم من

عائد إيجابي حتى نثبت أننا لا يمكننا فحسب أن نفعل الخير، وأن نحرز النجاح، بل أن فعل الخير في الواقع يؤدي إلى إحراز النجاح.

### المضي قدماً The road ahead

نحن في بداية رحلتنا. ولكن هناك مجموعة جديدة من رواد المشاريع - مع الأنواع المختلفة الأربعة التي قمت بتحديدنا آنفاً- الذين يزيدون من سرعة هذه الرحلة ويقودونا نحو مسار جديد ومثير للعمل التجاري. وإذا قورن الجيل الجديد لرواد المشاريع الاجتماعيين بالجيل الأقدم منه والذي يتضمن بيل جيتس، ووارن بافيت، وتيد ترنر، سنرى بعض الاختلافات الجوهرية:

أولاً، رواد المشاريع الشباب يُعولون أعمالهم التجارية على الانفتاح، وحرية التوزيع، والتعاون، بينما جمع جيتس، وبافيت، وترنر وغيرهم من رجال الأعمال البارزين ثروتهم بتقديم نموذج محمي منغلق.

ثانياً، إن رواد المشاريع في القرن العشرين جمعوا أموالهم أولاً ثم قرروا برد الربح، بينما ينشئ الجيل الجديد عملهم التجاري على مبدأ رد الربح من اليوم الأول.

والآن، ينبغي لنا أن نقلل من أهمية ما يفعله رواد المشاريع القدامى. وبخلق "جيفينج بليدج" قاموا بتأسيس مهمة من المحتمل لها أن تغير العالم، الأمر الذي يحث قادة الأعمال التجارية الذين يتمتعون بالثراء الفاحش في جميع أنحاء أمريكا على أن يهبوا نصف حجم ثروتهم للمؤسسات الخيرية. فلا تعارض بين ما فعله بافيت، وبيل جيتس، وميليندا جيتس وما وعدوا به، حيث تعهد بافيت بأن يهب 99% من ثروته التي بلغت 45 مليار دولار أمريكي، كما تعهد آل جيتس بالتبرع بأغلب صافي ثروتهم التي وصلت إلى 54 مليار دولار أمريكي.

فبينما يرى الجيل القديم فكرة التبرع وفعل الخير هي غايتهم النهائية، فإن الجيل الجديد يؤمن بأن ذلك يمثل غايتهم الأولى. ويفهم الجيل الجديد من رواد المشاريع

الاجتماعيين أن في العالم القديم تحتم عليك إثبات نجاحك في العمل التجاري، ثم تترك عملك بمنتهى الثبات من أجل فعل الخير تمامًا كما فعل بيل جيتس ونظراؤه الذين تمتعوا بالشراء الفاحش. (وعلى هامش الحديث، شاهدت ردًا راقياً في دافوس منذ عامين، صدر عن الرائع جيتس، حينما سأل إذا ما كان السبب الوحيد لعمله الخير هو أنه تحرر الآن من قبضة مايكوسوفت الشرير. فرد كما يلي: "أنا كما كنت دائماً إما شخص حسن أم شخص سيء". وكان هذا الرد ذكياً وصادقاً.) ويؤمن هذا الجيل الجديد أنه يمكنهم فعل الخير بسبب عملهم في مجال العمل التجاري. وكما ذكرت آنفاً أن الإيمان بذلك لا يقتصر على رواد المشاريع الصغار فحسب بل أننا نشهد نقطة تحول نرى فيها رؤساء أكبر الأعمال التجارية وهم يؤمنون بذلك أيضاً.

وأؤمن بأن هذا التحول الذي طرأ على الإحساس بالمسئولية الذي لم يسُد بين رواد المشاريع فحسب بل بين جيل الألفية على وجه العموم أيضاً سيوفر الالتزام والزخم اللذين يحتاجهما العالم من أجل إحداث تغييرات جوهرية نحو الأفضل. فإن أفضل رواد مشاريع اجتماعيين اليوم يختلفون عن رواد المشاريع التقليديين في أنهم يرغبون في خلق قيمة اجتماعية وقيمة مالية، كما يتضح أن رواد المشاريع الجدد والأعمال التجارية الكبرى من الممكن أن يتعلموا من بعضهم البعض.

**كل العناصر- الشباب وكبار السن، والأعمال التجارية الكبرى والشركات الجديدة تحتاج إلى أن تفعل الخير وتدر ربحاً في الوقت نفسه، حيث إنه دون ذلك فإن العمل التجاري الذي يحدث تغييراً اجتماعياً سيظل نشاطاً مطلوباً.**

ويحتاج الجيل الجديد أن يدخل الاحتراف الذي يتمتع به قطاع الأعمال التجارية في التغيير الاجتماعي، وفي القطاعات التي لا تهدف إلى الربح، كما تستطيع الأعمال التجارية الكبرى أن تتعلم كيف يمكنها أن تعمل في مجال يركز على الأسباب بصدق محاولين خلق

تحركات في الإعلام الاجتماعي، وهم يفعلون ذلك. ففي رأبي، إن أهم النقاط من بين كل هذا هي أن العناصر كافةً تتمثل في الشباب وكبار السن، والأعمال التجارية الكبرى والشركات الجديدة تحتاج إلى أن تفعل الخير وتدر ربحًا في الوقت نفسه، حيث إنه دون ذلك فإن العمل التجاري الذي يحدث تغييرًا اجتماعيًا سيظل نشاطًا مطلوبًا.

إن التحولات الثورية في مجالي الإعلام الاجتماعي والمسئولية الاجتماعية تحدث الآن تغيرات هائلة في مجال ريادة المشاريع. فإن الأمر كذلك في عالم الشركات أيضًا مع وجود أفراد يمزجون أنفسهم ويغيرونها من أجل مواكبة المناخ الجديد. وأومن بأن فرصة النمو الكبرى ستتوافر أينما يلتقي الإعلام الاجتماعي مع المسئولية الاجتماعية، كما أعتقد أننا سنرى لاعبين جدد هنا سيسيطرون على العالم، حيث سيقومون بخلق نوع جديد من المسئولية الاجتماعية، يساهم فيها كل من هو في السلسلة ويتنفع منها الجميع، ويطلق عليها دانكان نيديراور، المدير التنفيذي لسوق الأوراق المالية بنيويورك، اسم "المسئولية الاجتماعية التعاونية".

### عشرة دروس مستفادة لرواد المشاريع ومنهم

ثمة العديد من الدروس المستفادة من الخبرات التي اكتسبها هؤلاء الذين يعملون بالفعل في مجال العمل التجاري الاجتماعي. ها هنا بعض النقاط الرئيسة كما قالها رواد المشاريع حرفيًا:

#### 1- تحدث لغتين: لغة استهداف الربح ولغة عدم استهدافه

إن من أهم الأمور التي يجب أن يراعيها كل من يريد النجاح في هذا المجال هي أن تتحدث لغتين. عليهم أن يتحدثوا بلغة التبرح من العمل التجاري، كما عليهم أن يتحدثوا بلغة عدم استهداف الربح. وقررت أن أدخل في هذا الأمر بمنتهى المكر حيث عملت بشركة "بين" للاستشارات التجارية في نيويورك لمدة عامين حتى أتعلم بقدر المستطاع كيف يمكنني إدارة مؤسسة لا مثيل لها في يوم من الأيام. آدم براون، بينسلز أوف بروميس

## 2- الإعلام الاجتماعي أمر حيوي

نحن نؤمن بأن الإعلام الاجتماعي في الأساس هو الطريقة التي ستمكننا من تغيير العالم من خلال توصيل الناس ببعضهم البعض. فنحن نحاول ربط أفكارنا، وربط العالم، وربط مجموعات المستهلكين الذين يستطيعون أن يحدثوا التغيير في العالم من خلال أي سبيل يختارونه.

دانكان جوس، وان

## 3- كن مفرطاً في محليتك: قم بالعمل مع شركاء محليين

علينا أن نربط الأداء الاقتصادي بالأداء الاجتماعي. وستعلم ذلك من خلال عملنا مع شركاء محليين. فإن الأسلوب الذي نصمم به المصانع، والأسلوب الذي نصمم به المنتجات، والأسلوب الذي نصمم به قنوات التوزيع، والأسلوب الذي نعمل به مع موردينا، كلها أمور كانت جديدة بالنسبة لنا وتمنحنا أفكاراً جديدة. أوليفر موريل، دانون جروب

## 4- المهارة هي الأساس: قم بتوظيف الشخص السليم

دريبتيك باعتبارها شركة اجتماعية تجذب الأفراد الذين يتمتعون بالفعل بعقول اجتماعية. فإن المتقدمين لشغل أى وظيفة فيها غالباً ما يتم اختيارهم بسبب تبنهم لفكرة المسؤولية الاجتماعية. وفضلاً عن ذلك، ابحث عن الأفراد المبدعين، والأمناء، والمجتهدين. فإن تلك الصفات يستحيل تغييرها في شخص، كما أنها الصفات التي ثبت فعاليتها في إعطاء مؤشرات على المسؤولية الاجتماعية. بيتر فريكمان، دريبتيك.

## 5- المتطوعون هم موظفون أيضاً

كنت سأصرف حيال أمر واحد بشكل مختلف، ألا وهو أنني كنت سأطبق مبدأ المساءلة القاسي على المتطوعين من البداية. وأعتقد أنه خطأ كبير أن تفترض مؤسسة لا تهدف للربح أن من يقوم لك بعمل تطوعي لا يدين لك بشيء. فواقع الأمر هو أن المتطوعين لا يزالون يشغلون وقتك ويستنفذون طاقتك، وعليك أن

تعاملهم كما تعامل فريق عملك وموظفيك حتى لو كانوا مجرد متطوعين.  
أدم براون، بينسلز أوف بروميس

#### 6- تعاون مع المستهلكين

إن التعاون هو الأسلوب الأفضل للتعامل مع المستهلكين. فهم يرغبون في خلق ما يستهلكون، كما يرغبون في قول: "أنا فعلت ذلك، وإنها فكرتي." ونحن بوصفنا الشركات سنيسر ذلك أكثر للمنتجين والبائعين.

جيانباولو جرازبولي، جيابو

#### 7- كن منفتحًا: الشراكة أهم من الملكية الفردية

تتمتع الشراكة بالتحديات، وتتمثل تلك التحديات فيما يلي: إدراك ما يحمس الناس، والتأكد من تلبية، والبعد عن السيطرة بالقدر الذي ترغب به في فرض السيطرة، وأساليب الدعاية الخاصة بنا، والناحية القانونية، والناحية المالية، وجمع الأموال، وعملية إنتاج المنتج، والعلاقات العامة أي الشراكة بأكملها. كل شيء. الأمر يتعلق بإدارة هذه العلاقات. ومن ثم يسحب ذلك جزء من السيطرة التي ستكون متحليًا بها بطبيعة الأمر. ولكن الفائدة التي ستعود من تلك الشراكة هي أن هذا الجو يخلق نوعًا من الإبداع الهائل. كما أن الأمر بأسره يتعلق بإدراكنا أننا لن نتمكن من القيام بذلك كله بمفردنا. ولم ينبغي علينا أن نقوم به بمفردنا؟ ولم يجب علينا أن نمتلك ذلك بمفردنا؟ نحن نحتاج فقط إلى أن نلعب دور الميسر.

بن رامسدين، بانتس توبوفرتي

#### 8- انتفع من قدرة الشباب

أعتقد أن الابتكار في صلب جزء كبير من هذا التحرك. وينبثق الابتكار في واقع الأمر من الاعتقاد أن ما يراه الآخرون مستحيلًا من الممكن أن يصبح ممكنًا. ولا يوجد ساذج يأتي بهذا الافتراض ثم يحاول إثبات صحته بالطريقة التي يستخدمها الشباب. فهذا ما تتغاضى عنه الكثير من الأعمال التجارية الكبيرة، ويتمثل في قدرة الشباب على الزج بالتحركات إلى الأمام.

أدم براون، بنسيلز أوف بروميس

## 9- لا تخش جمع الأموال

لإحداث أكبر أثر اجتماعي ممكن، ينبغي أن نحقق نجاحًا ماديًا حتى نستطيع أن نستمر في النهوض. أن يدر العمل التجاري ربحًا لا يضمن الاستدامة فحسب بل أيضًا يساعد على جذب عدد أكبر من العاملين في مجال التجارة لتصميم المنتجات. وبمجرد أن تحقق المؤسسات المسؤولة اجتماعيًا نجاحًا ماليًا، ستظهر المنافسة بين الأعمال التجارية التي ستعمل على تكرار منهجنا، ومن ثم سيستفيد العالم. بيتر فريكمان، دريبتيك

## 10- أطلق عنان تفكيرك

هذا هو مستقبل أعمالنا التجارية. وهذا هو العمل التجاري الجديد، وسنطبق في العمل التجاري ما فعله الإعلام الجديد في مجال الإعلام. بن رامسدين، بانتس توبوفرتي