



باز آفرینی سرمایه‌داری

پادکست دایجست | قسمت ۲۴

آبان ۱۳۹۹

فرشاد محمودی

ویرایش و تنظیم: شادی حسین‌نیا

مقدمه

این برهه از زمان که ما در آن زندگی می‌کنیم، پر است از چالش‌های بزرگ و کوچک در عرصه‌های مختلف؛ از چالش‌های سلامتی (مثل معضل کرونا) گرفته تا چالش‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی. هر زمان که از این چالش‌ها صحبت شده، معمولاً خود انسان - به‌خاطر رفتارهایش - به عنوان یکی از مقصرین این مسائل شناخته شده‌است؛ به‌ویژه که انسان در یکی دو قرن اخیر در بیشتر حوزه‌ها پیشرفت‌های خیره‌کننده‌ای داشته‌است. این پیشرفت‌های سریع برای انسان در حکم یک شمشیر دولبه بوده که از یک سو باعث بهبود و ارتقای استانداردهای زندگی‌اش شده و از سوی دیگر به شکل‌گیری و رشد چالش‌های مختلفی انجامیده که حتی حیات آینده‌ی خود انسان را تهدید می‌کند؛ از جمله آلودگی هوا، انقراض حیوانات، گرمایش زمین، تغییرات آب و هوایی، تحلیل رفتن منابع طبیعی، ناعدالتی‌های اجتماعی و موارد متعدد دیگر.

به صورت جزئی‌تر یکی، از موارد برخاسته از عملکرد انسان، ظهور مکتب سرمایه‌داری (کاپیتالیسم) بوده که همواره به عقیده‌ی برخی مهم‌ترین عامل در پیشرفت بشریت و رشد همزمان این چالش‌ها بوده‌است. به همین دلیل در این قسمت به بررسی آن می‌پردازیم که این مشکلات چگونه به وجود آمده‌اند و راه‌حل‌های پیشنهادی برای رهایی از آن‌ها چیست.

تعریفی اجمالی از سرمایه‌داری

اگر به یاد داشته باشید، در [قسمت بیست و سوم پادکست دایجست](#) مفصلاً در مورد سیستم‌های اقتصادی سرمایه‌داری، سوسیالیسم، مارکسیسم، و سیستم‌های دیگر صحبت کردیم. پس اگر آن قسمت را نشنیده‌اید، پیشنهاد می‌کنم که ابتدا با این سیستم‌های اقتصادی که از ازل در مدیریت جهان نقش داشته‌اند، آشنا شوید؛ چراکه تا حدی پیش‌نیاز این قسمت خواهد بود.

در این جا به اختصار توضیح می‌دهم که سرمایه‌داری چه بود و چرا هم قهرمان بسیاری از پیشرفت‌ها و هم مقصر بسیاری از چالش‌های بشریت است. در [قسمت بیست و سوم](#) گفتیم که پیش از مکتب سرمایه‌داری، فئودالیسم و اقتصادهای دستوری در جهان حاکم بودند. به دلایل مختلف (از جمله قدرت گرفتن دولت‌های مرکزی و ارتش‌های ملی، طاعون سیاه، توسعه‌ی شهرنشینی و به تبع آن ظهور بازارهای پول‌محور) فئودالیسم به تدریج از بین رفت و جای خود را به مکتب جدید (سرمایه‌داری) داد؛ مکتبی که تا به امروز نیروی محرکه‌ی بسیاری از پیشرفت‌های انسان بوده‌است.

«آدام اسمیت» (پدر مکتب سرمایه‌داری) در سال ۱۷۷۶، کتابی به نام «ثروت ملل» منتشر کرد و در آن از مکتب جدیدی صحبت کرد که بر محوریت «مالکیت خصوصی» می‌چرخید. در آن زمان که تقریباً همه چیز به لردها، خان‌ها، حاکمین و دولت‌ها تعلق داشت، صحبت کردن از مالکیت خصوصی حرف کمی نبود. در حقیقت این مکتب به لردها و پادشاهان می‌گفت که اجازه بدهید زمین‌ها متعلق به مردم و رعیت باشند و ادعای افراد مبنی بر مالکیت زمین و دارایی‌ها را به رسمیت بشناسید؛ زیرا این کار باعث می‌شود که برآیند کلی کشور رو به جلو و در حال رشد باشد. به عبارتی حکومت‌ها با تغییر الگوی عظیمی روبه‌رو بودند.

همچنین اسمیت معتقد بود «نیازی به مداخله در اقتصاد نیست. بازارها را به حال خودشان رها کنید؛ خود نیروهای عرضه و تقاضا همه چیز را مدیریت می‌کنند. نیازی نیست که قیمت‌ها را به صورت دستوری کنترل کنید. مردم بر اساس منفعت خود معامله می‌کنند. اگر چیزی خیلی گران باشد، مردم نمی‌خرند و عرضه‌کنندگان مجبور می‌شوند قیمت را تعدیل کنند؛ یا بالعکس، اگر چیزی خیلی ارزان باشد، برای تولیدکننده صرفه نخواهد داشت و قیمت را افزایش می‌دهد. نهایتاً همه‌ی این‌ها باعث می‌شود که بازار به یک نقطه‌ی تعادل برسد.» این ایده با اقتصاد دستوری - که میزان و قیمت فروش را تعیین می‌کرد - در تضاد بود. آنچه اسمیت ارائه کرد، مبنای شکل‌گیری اقتصادهای باز بازارمحور بود که امروزه نیز اشکال مختلف آن را در کشورهای جهان می‌بینیم. مثلاً آمریکا (بزرگترین اقتصاد جهان) یکی از سردمداران سرمایه‌داری است. در سرمایه‌داری اعتقاد بر این است که شما تا زمانی پیشرفت می‌کنید که چیزی برای عرضه دارید و تقاضایی برای آن چیز وجود دارد. هر کس که پاسخ بهتری برای این تقاضا داشته باشد، برنده‌ی بهتری خواهد بود و در این حالت هم خریدار راضی‌ست و هم فروشنده.

به‌طور خلاصه اساس سرمایه‌داری بر همین مبنا استوار شد و با این سیستم فکری و مدیریتی، چنان پتانسیلی در جهان آزاد شد که دنیای ما را در ۲۵۰ سال اخیر به شکل چشمگیری متحول کرد. بشر دریافت که می‌تواند برای پیشرفت تلاش کند، خلاق باشد و نوآوری داشته باشد و از زمانی که دید دیگر همه‌چیز دستوری نیست و کسی دارایی‌هایش را تسخیر نمی‌کند و حق داشتن مالکیت شخصی دارد، هر انسان به یک نیروی تولید تبدیل شد. بدین ترتیب جهان ما در دو قرن اخیر چنان پیشرفت کرد که در تمام طول تاریخ خود نکرده‌بود. اما همانطور که گفتیم این پیشرفت‌ها یک لبه‌ی تیز هم داشتند و آن آسیب‌های زیادی بود که در عرصه‌های مختلف به دنیا وارد می‌شد. در حقیقت ریشه‌ی این چالش‌ها درون خود انسان است. آدم اسمیت به زیبایی آن را در نهان انسان کشف و با یک جمله بیان کرد: «از سر خیرخواهی و محبت قصاب و نانوا نیست که شامی روی سفره‌های ماست، بلکه به خاطر منفعتی‌ست که آن‌ها می‌برند. به خاطر انسانیت آن‌ها نیست که قوت و رزق ما فراهم است، بلکه به خاطر عشقی‌ست که به خود دارند. هیچ‌وقت از سر نیاز خودت با انسان‌ها سخن نگو، بلکه از منفعتی که آن‌ها می‌برند صحبت کن.»

از این جمله درمی‌یابیم که نکته‌ی کلیدی «منفعت‌طلبی» انسان است؛ عاملی که آزاد شدن آن باعث شد انسان به چنین نیروی محرکه‌ای تبدیل شود و این پیشرفت‌ها را به وجود بیاورد. یعنی زمانی که انسان متوجه شد با تولید، تلاش، کوشش و نوآوری می‌تواند سرمایه‌ی خود را افزایش دهد، بلند شد و شروع به دویدن کرد. اما فراموش نکنیم که ذات انسان یک روی تیره و تاریک دارد که اگر آن را به حال خودش رها کنیم، به دلیل همین منفعت‌طلبی دست به کارهای فجیعی می‌زند و بدون آنکه خود بداند، مسبب نابودی خواهد شد. این همان اتفاقی بود که با ظهور مکتب سرمایه‌داری افتاد. در ادامه چگونگی این اتفاق را توضیح خواهیم داد. پیش از آن، برای درک بهتر موضوع باید با مفهومی به نام Tragedy of Commons یا تراژدی منابع مشترک (تراژدی انبازه‌ها) آشنا شویم.

تراژدی منابع مشترک

برای فهم این بحث می‌خواهم از یک مثال استفاده کنم. فرض کنید یک مرتع بزرگ اما با وسعت محدود در اختیار دامداران یک منطقه قرار می‌گیرد؛ مثلاً حدود ۱۰ هکتار مرتع داریم که بین ۱۰ دامدار مشترک است و همه حق دارند که برای چرای دام‌های خود از آن استفاده کنند. اگر هر دامدار ۵ گاو داشته باشد، در مجموع ۵۰ گاو در این مرتع می‌چرند.

در این بین دو تن از دامداران منفعت‌طلبند و آرزوهای بزرگی دارند. توجه داشته باشید که منفعت‌طلبی و میل به کسب ثروت بیشتر، این افراد را به آدم‌های بدی تبدیل نکرده است. این دو دامدار به این نتیجه رسیده‌اند که اگر تعداد گاوهایشان را افزایش دهند، می‌توانند لبניות بیشتری بفروشند و بدین ترتیب پول بیشتری خواهند داشت. پس این دو دامدار تعداد گاوهای خود را دو برابر می‌کنند. اما نکته اینجاست که وقتی تعداد گاوهای مرتع از حدی بیشتر شوند (مثلاً از همان ۵۰ تایی اولیه)، زمین به تدریج تحلیل می‌رود.

با شروع تحلیل رفتن زمین، ابتدا دیگر دامداران اعتراض می‌کنند؛ ولی هنگامی که می‌بینند اعتراض نتیجه‌ای ندارد، برخی دیگر نیز با خود می‌اندیشند که «چرا فقط آن دو نفر نفع اضافه ببرند؟» پس دامداران بیشتری تعداد گاوهای خود را افزایش می‌دهند که از قافله عقب نمانند. زیاد شدن دام‌ها باعث می‌شود که رفته‌رفته سرعت تحلیل رفتن زمین بیشتر شود و دیری نمی‌پاید که به جایی می‌رسیم که دیگر دسترسی به غذا برای گاوها به راحتی امکان‌پذیر نیست و همگی لاغر و نحیف‌تر از قبل می‌شوند... این اوضاع تا جایی ادامه پیدا می‌کند که تمام مرتع از بین می‌رود؛ همه با هم گاوهایشان را از دست می‌دهند و «تراژدی» اتفاق می‌افتد. در صورتی که اگر از روز اول هر دامدار به همان ۵ رأس گاو راضی بود، مرتع از بین نمی‌رفت و سرعت تحلیل رفتن زمین با بازسازی‌اش در حالت تعادل و پایدار می‌ماند.

به همین دلیل بود که «مارکس» می‌گفت سرمایه‌داری خودش را نابود می‌کند. در حقیقت این یکی از جنبه‌های منفی سرمایه‌داری در جهان ماست. زمانی که انقلاب صنعتی اتفاق افتاد، کارخانه‌ها کودکان و زنان را با شرایط کاری افتضاح به کار می‌گرفتند. این یکی از نشانه‌های منفعت‌طلبی در مکتب جدید بود که اجازه می‌داد انسان برای منفعت و سود بیشتر، دست به هر کاری بزند. با این کار هزینه‌ها کمتر می‌شد و حاشیه سود بالا می‌رفت و سرمایه بیشتر و بیشتر انباشت می‌شد. این همان مسئله‌ای‌ست که اتفاق می‌افتد، اگر سرمایه‌داری به حال خود رها شود.

اما موضوع اینجاست که در واقع سرمایه‌داری کاملاً به حال خود رها نشده‌است. انسان‌ها ثابت کرده‌اند که موجوداتی با هوش یادگیری بالا هستند و وارد چرخه‌ی اصلاح می‌شوند. در مثالی ساده می‌بینیم که امروزه هزار و یک سازمان در زمینه‌های حقوق کودکان، حیوانات و محیط‌زیست و... فعالیت می‌کنند. به قول چامسکی «در آمریکا هیچ‌وقت شاهد سرمایه‌داری محض نبودیم و در بهترین حالت آمریکا از مکتب «سرمایه‌داری دولتی» پیروی می‌کند؛ چراکه اگر سرمایه‌داری محض بود، تا کنون از بین رفته بود.»

بله! انسان دست روی دست نگذاشته تا دامداران منفعت‌طلب مرتع را به نابودی بکشانند. به موازات همه‌ی پیشرفت‌هایی که سرمایه‌داری برای انسان به امداد می‌آورد و تمام آثار مخربی که ایجاد می‌کرد، انسان‌ها به مقابله با آثار مخرب برخاستند.

آثار جانبی (Externality)

انسان‌ها متوجه شدند که چیزی به نام Externality (اثرات جانبی) وجود دارد. یعنی درست است که ماشین متعلق به شماست و صاحبش هستید و پول بنزینش را هر قدر که خواستید پرداخت می‌کنید، اما اگر ماشین شما شبانه‌روز و بی‌بهدوش روشن باشد، در واقع هوایی را آلوده می‌کنید که متعلق به همه است. [مثال تراژدی منابع مشترک را به‌خاطر بیاورید]. درست است که بهای آب مصرفی را پرداخت می‌کنید، ولی مصرف بی‌رویه‌ی شما منابع آبی را تحت تأثیر قرار می‌دهد که برای تمام انسان‌ها مشترک است.

اینجاست که انسان متوجه این آثار جانبی (Externality) می‌شود و با کمک دولت‌ها در پی سیاست‌گذاری‌هایی‌ست که از این آثار مخرب بکاهد. البته این سیاست‌گذاری‌ها همواره به رابطه‌ی دزد و پلیس شبیه بوده‌است؛ یعنی اول دزدی اتفاق می‌افتد، بعد پلیس‌ها برای پیدا کردن

دزد تلاش می‌کنند و بعد راه‌های پیشگیری به وجود می‌آیند. در مورد آثار مخرب نیز اول این آثار مخرب به وجود آمده‌اند، بعد انسان‌ها متوجه شده‌اند که تخریب در حال اتفاق افتادن است و سعی کرده‌اند مانع آن شوند و بعد قوانینی وضع کردند تا نگذارند این آثار مخرب تکرار شوند. با ظهور و پیشرفت سرمایه‌داری، دنیا آثار جانبی متعددی را به خود دید و با آن‌ها مقابله کرد. امروزه ۸ ساعت در روز کار می‌کنیم، همه‌ی ماشین‌ها باید بیمه‌ی شخص ثالث داشته باشند، کسانی که کار می‌کنند «باید» بیمه شوند، کارخانه‌ها حق ندارند بیش از میزان مشخصی هوا را آلوده کنند، برای خودروها معاینه فنی وجود دارد، صنایع شیلات در اتحادیه‌ی اروپا حق ندارند بیشتر از حد معین صید داشته باشند و... همه‌ی این‌ها در اصل اصلاحاتی هستند که سیستم سرمایه‌داری روی خود انجام داده تا آن آثار مخرب کم و کمتر شوند. البته این اصلاحات اصلاً کافی نیستند و هنوز به نظر می‌آید که تعداد گاوها از حد مجاز مرتع بیشتر است.

نمونه‌هایی از رخدادهای مهم سرمایه‌داری و مواجهات جامعه

در اینجا چند نمونه از اتفاقات مهمی را مرور می‌کنیم که وقوع آن‌ها در سیستم سرمایه‌داری، باعث آگاهی مردم شد و در ادامه توضیح می‌دهیم که چه اتفاقاتی در داخل سازمان‌ها افتاد که تصمیم به اصلاح خود گرفتند.

کمپانی هند شرقی - که در قسمت‌های مختلف دایجست بارها از آن صحبت کرده‌ایم - یکی از اولین و مهم‌ترین شرکت‌هایی بود که در توسعه‌ی امپریالیسم نقش داشت. این شرکت آن قدر بزرگ بود که حتی برای خود ارتش داشت. این سازمان نقش بسیار مهمی در ثروت‌آفرینی داشت؛ اما در نهایت رسوایی‌های مدیریتی، فساد، شورش و تظاهرات نیروهایش باعث شد که این سازمان با دستور پارلمان از بین رود.

با ذکر این مثال‌ها به این فکر کنید که سرمایه‌داری هم عامل رشد بوده و هم بر پایه‌ی آن ویژگی ذاتی انسان (منفعت‌طلبی)، باعث می‌شده که فرد از قدرتش استفاده کند و از مرزهای انسانیت خارج شود. از این رو جامعه و اپوزیسیون قدم به قدم قوانین مختلفی وضع کردند و تا حدی جلوی این عوارض سرمایه‌داری را گرفتند که البته گاه هزینه‌های هنگفتی در پی داشت.

در قسمت تاریخ پول نیز مثال‌هایی از کمپانی می‌سی‌سی‌پی تعریف کردیم؛ اینکه این شرکت‌ها و تصمیمات مدیران آن‌ها چگونه باعث شد که ملت فرانسه به خاک سیاه بنشینند و همین عاملی بود برای وقوع انقلاب کبیر فرانسه.

همچنین پدیده‌ی برده‌داری خود نوعی منفعت‌طلبی‌ست. یعنی سرمایه‌دار ترجیح می‌دهد برای اینکه حاشیه‌ی سود بیشتری داشته باشد، از نیروی کار بی‌مزد استفاده کند. اگر سرمایه‌داری به حال خودش رها می‌شد، احتمالاً امروز نصف جهان برده‌ی نصف دیگر بودند. اما همانطور که گفتیم، خود انسان اجازه نداد.

اگر به تظاهرات شکر خونین (Blood Sugar) در نیمه‌ی دوم قرن هجدهم نگاه کنیم، می‌بینیم که مردم انگلیس تصمیم می‌گیرند خرید محصولات برخی تجار را تحریم کنند، چراکه از برده استفاده کرده‌اند. «شکر» یکی از این محصولات بود. این نیروی اپوزیسیون است که مانعی برای سرمایه‌داری بی‌حد و مرز می‌شود.

در حقیقت با رشد و توسعه‌ی سرمایه‌داری و البته آثار منفی‌اش، اصول اخلاقی و انسانیت نیز هم‌راستا و در کنار آن حرکت کرد تا اجازه ندهد روی تاریخ قدرت، حکمفرمای تمام و کمال شده و دنیا را نابود کند. چیزی که همواره از سرمایه‌داری نمایش داده می‌شود، تعدادی کارخانه‌ی تیره و تارند که با کارگران مانند برده رفتار می‌کنند؛ اما مثلاً دوره‌ای در عصر ویکتوریایی انگلستان بود که اخلاقیات قدرت گرفت. در این دوره نمونه‌ای از سازمان‌ها را می‌بینیم که برخلاف تصویر قبلی عمل می‌کنند. کارخانه‌هایی مانند سالتر در برادفورد انگلستان به چشم می‌آیند که -چون کارخانه را به مکان دیگری انتقال دادند- برای کارگران خود محله‌های مسکونی می‌سازند؛ خانه‌هایی که نسبت به خانه‌های پیشین آن‌ها وضعیت به مراتب بهتری داشتند. همچنین ساخت بیمارستان، مدرسه، کتابخانه و... در این محله‌ها از دیگر اقدامات کارخانه‌ی سالتر بود تا با این کار استاندارد زندگی و صد البته بهره‌وری کارگرهای خود را ارتقا دهد. بدین ترتیب دهکده‌ی سالتر در برادفورد انگلیس به وجود می‌آید. این یک نمونه از شرکت‌هایی‌ست که مدیریت با رویکرد انسانی را انتخاب کرده‌اند.

از دیگر سو در آمریکا اتفاقات دیگری افتاد که غول‌های صنعتی بزرگ مثل راکفلر و کارنگی (که غول نفتی و غول فولاد آمریکا بودند) را تحت تأثیر قرارداد. خبرنگارهایی تلاش کردند که لایه‌های پنهان فعالیت‌های این شرکت‌ها را کشف کنند. این خبرنگارها با نوشتن کتاب‌های مختلف به مردم آمریکا نشان دادند که چگونه افراد قدرتمندی مثل راکفلر، با انحصارطلبی، نهایت منفعت را از بازار می‌برند. این افشاگری‌ها و این مقاومت‌ها نتیجه داد و بسیاری از قوانین تجاری آمریکا تغییر کردند. یک نمونه از این تغییرات همین قوانین ضدانحصارطلبی و آنتی‌تراست‌ها که اجازه‌ی تباری شرکت‌ها با یکدیگر و حرکت به سمت انحصارطلبی را نمی‌دهد.

ظهور مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمان یا CSR

هم‌زمان با اینکه سرمایه‌داری در نقش ابرقهرمان و هیولا، هم داشت دنیای ما را بهبود می‌داد و هم آثار جانبی منفی بر جای می‌گذاشت، شاهد آن بودیم که خود سازمان‌ها نیز رفتارهای مسئولانه نشان می‌دادند. این کار به مفهوم CSR (مخفف Corporate Social Responsibility) معروف شد که به معنی «مسئولیت اجتماعی سازمان» است. این نگاه کمی متفاوت بود؛ چراکه نیروی مقاومت و اپوزیسیون به جای اینکه تنها از بیرون اعمال شود، به درون خود شرکت رسیده بود. در حقیقت هم‌زمان که فشارهای اجتماعی روی غول‌های صنعتی مثل راکفلر و کارنگی در حال اوج گرفتن بود، یکی از کارهایی که این غول‌ها انجام دادند، کمک‌های بشردوستانه و خدمت کردن به عموم مردم از طریق خیریه‌ها، کمک‌های مالی به دانشگاه‌ها و بیمارستان‌ها و مراکز تحقیقاتی و... بود. خود راکفلر و کارنگی از سردمداران این حرکت بودند. هرچند که در مورد انگیزه‌ی این کارها بحث‌های زیادی وجود دارد. از یک سو برخی معتقد بودند که این کارها برای مقابله با فشارهای اجتماعی روی این افراد بود و با این روش می‌خواستند وجهه‌ی عمومی خود را کمی بهتر کنند و توجهات را به سمت دیگری معطوف کنند و البته که دیدگاه مخالف هم وجود دارد.

اما نکته‌ی مهم این است که به تدریج رفتارهای مسئولانه در سازمان‌ها افزایش یافت و البته همزمان بی‌مسئولیتی نیز در جاهای دیگر بیشتر می‌شد. CSR نتیجه‌ی کتابی بود به نام «مسئولیت‌های اجتماعی مردان تجارت» که آقای «هاون» در دهه‌ی ۵۰ میلادی نوشت. این ایده در این کتاب مطرح شد که سازمان‌های انتفاعی تنها در قبال سهام‌داران خود مسئول نیستند، بلکه نسبت به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کنند نیز مسئولند؛ چراکه اگر به فکر جامعه نباشند و آن را به نابودی بکشانند، این خود سازمان است که در بلندمدت ضرر می‌کند. چون اگر مردمی وجود نداشته باشد و توان و منابعی برای استفاده باقی نمانده باشد، آنگاه سازمان چه چیزی را به چه کسی می‌فروشد؟

این شروع دیدگاهی بود که مباحث «شهروندی سازمانی» و «توسعه‌ی پایدار» را به وجود آوردند. توسعه‌ی پایدار (Sustainability) در حقیقت پاسخی به همان تراژدی منابع مشترک است و می‌گوید بیا باید جوری کسب و کار کنیم که همیشگی باشد و فقط نگاه کوتاه‌مدت نداشته باشیم و در پی سوددهی گذرا نباشیم. یعنی جوری از منابع استفاده نکنیم که چیزی برای آینده باقی نماند. مثلاً آیا صید ترول ماهی یک روش پایدار است؟ درست است که راندمان بالایی دارد و سودده است، اما آیا در بلندمدت در راستای سیاست‌های توسعه‌ی پایدار و منافع عموم است؟ آیا اگر تعداد ماهی‌ها در دریا آن قدر کم شود که میزان صید از زاد و ولد آن‌ها بیشتر باشد، در بلندمدت ماهی‌ای داریم که صید داشته باشیم؟ آیا در این صورت خود شرکت‌های فعال در شیلات ضرر نمی‌کنند؟

بدین ترتیب مباحثی مانند توسعه‌ی پایدار به نظریه‌های مدیریت وارد شدند و سازمان‌ها از روش‌های جدیدی استفاده کردند. همزمان خود مفهوم CSR هم در حال تکمیل شدن بود. در نسخه‌های تکمیل‌شده‌ی «مسئولیت اجتماعی سازمان» هرمی ترسیم کردند که می‌گوید هر سازمان در ۴ حوزه مسئولیت اجتماعی دارد:

۱- اقتصادی: اگر سازمان سودده نباشد و برای جامعه آورده‌ی اقتصادی نداشته باشد، در این حالت اساساً سازمانی وجود ندارد.

۲- مسئولیت‌های حقوقی: سودی که به دست می‌آید، باید در راستای قوانین جامعه باشد. شرکت نباید با فعالیت‌های غیرقانونی در پی سود بیشتر باشد. قرار نیست برای رسیدن به سود بیشتر، نیروهای خود را بیمه نکند، قوانین محیط‌زیستی را زیر پا بگذارد و ...

۳- مسئولیت‌های اخلاقی: سازمان باید در راه توسعه و رشد منصف باشد. درست است که در محدوده‌ی قانون رفتار می‌کند، ولی باید در قبال مصرف‌کننده‌ها، کارمندان، پیمانکاران و حتی در قبال رقبای خود منصف و عادل باشد. مثلاً یکی از کارمندان متوسط سازمان به تازگی باردار شده‌است و هم‌زمان شرکت به پایان سال و اتمام قراردادهای نزدیک می‌شود. شرکت می‌داند که ممکن است این نیرو در چند ماه آینده از مرخصی‌های قانونی بارداری استفاده کند و در خدمت شرکت نیست. شرکت از لحاظ قانونی می‌تواند قرارداد این نیرو را تمدید نکند؛ ولی آیا این کار قانونی، اخلاقی هم هست؟

ما می‌توانیم به قرارداد کارگران - که به شدت نیازمند کارند - بندهای مخفی خاصی اضافه کنیم که معمولاً کارگر از تبعات منفی آن‌ها بی‌خبر است. این کار می‌تواند قانونی باشد؛ ولی آیا اخلاقی هم هست؟ تبلیغات با ادعاهای دروغ چه‌طور؟ البته نمی‌توان به سادگی به بحث‌های اخلاقی جواب داد. ادر قسمت‌های آینده‌ی دایجست قسمتی را به «اخلاقیات» اختصاص خواهیم داد و این موضوع جذاب و چالشی را باز می‌کنیم.

۴- مسئولیت‌های بشردوستانه: سازمان‌ها در مقیاس بزرگتر باید شهروندان خوبی برای جامعه باشند و نسبت به مشکلات و چالش‌ها بی‌تفاوت نباشند و سعی کنند به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کنند، برگردانند.

این گونه بود که ما از نیمه‌ی دوم قرن بیستم شاهد افزایش فعالیت‌های مسئولانه‌ی شرکت‌ها هستیم و حتی واحدهایی در شرکت‌ها شکل می‌گیرند که وظیفه‌ی آن‌ها CSR است. حتی شرکت‌هایی به‌وجود می‌آیند که هسته‌ی شکل‌گیری آن‌ها نگاه به جامعه‌ای است که در آن فعالیت می‌کنند؛ مثل BODY SHOP.

کار شرکت BODY SHOP تولید لوازم آرایشی و بهداشتی است که شعار اصلی آن این است: «با این که محصولات با کیفیتی برای شما تولید می‌کنیم، ولی به طبیعت آسیب نمی‌زنیم. از حیوانات برای آزمایش‌هایمان استفاده نمی‌کنیم و محافظت از محیط‌زیست، اولویت ماست». این شرکت‌ها مدل تولید، تحقیق و توسعه‌ی خود را به نحوی شکل می‌دهند که در راستای همین هدف باشد و با همین رسالت به دل میلیون‌ها نفر نیز می‌نشینند.

این نگاه حتی در حوزه‌ی تبلیغات و بازاریابی هم وارد شده، تا جایی که امروزه شاهد آن هستیم که شرکت‌ها سعی می‌کنند شعارهای تبلیغاتی و دغدغه‌های خود را به سمت چالش‌های اجتماعی هدایت کنند. «آب هست، ولی کم است.» به شعار تبلیغاتی یکی از بانک‌های مهم کشور تبدیل می‌شود و سعی می‌کند از این طریق با مخاطبین هم‌صدا شود. با این روش می‌گوید که من هم در کنار شما دغدغه‌های اجتماعی دارم و برای چنین چالشی در جامعه آگاهی‌رسانی می‌کند.

انتقادات به اثربخشی CSR

همزمان با این تغییرات مثبت، همواره افرادی بودند و هستند که معتقدند CSR تغییر معنادار خاصی را ایجاد نمی‌کند و تنها یک ژست است که فشارهای اجتماعی وارد بر شرکت‌ها را مدیریت کند. افرادی مثل «میلتون فریدمن» معروف و کسانی که با او هم‌نظرند معتقدند که اساساً CSR با ذات اصلی بیزنس مغایرت دارد و نتیجه‌ی قابل توجهی هم نخواهد داشت. آنان می‌گویند که کسب و کار بر مبنای هسته‌ی اصلی «سود بردن» شکل می‌گیرد و این با انجام اقدامات بشردوستانه و نجات جامعه در تضاد است؛ زیرا این کارها برای سازمان به مرکز هزینه تبدیل می‌شوند و در واقع برای کسب و کار خوب نیست، چون سود را کم می‌کند. در نتیجه اگر چنین کارهایی انجام می‌شود، یا برای مدیریت فشارهای اجتماعی جامعه است، یا بعضی از افراد به دلایل شخصی و از سر خیرخواهی در مقیاس‌های بسیار کوچک این کارها را انجام می‌دهند. همچنین افراد سرشناس دیگری نیز معتقدند که CSR مفید است و تأثیرگذار نیز بوده، اما مشکلات جامعه و جهان با چند کار بشردوستانه‌ی محدود حل نمی‌شود. مثلاً شرکت نوعی مرتکب هرگونه فعالیت مضر می‌شود، تا بی‌نهایت کربن تولید می‌کند، با نیروهایش به

بدترین شکل ممکن رفتار می‌کند، کالاهایی با کیفیت بسیار پایین تولید می‌کند و سود بسیار بالایی دارد. اما همین شرکت در یک منطقه‌ی دورافتاده مدرسه‌ای برای بچه‌ها می‌سازد و تبلیغات وسیعی حول این اقدام خود انجام می‌دهد. یا شرکت دیگری بیشترین میزان پلاستیک را در کشور تولید می‌کند و در روز درخت‌کاری با برپایی کمپینی هزار اصله درخت می‌کارد. البته که کاشت درخت و ساخت مدرسه بی‌تأثیر نیست، ولی در مقابل آن همه آثار جانبی (اکسترنالیته‌ها)، این درخت‌کاری و مدرسه‌سازی بسیار ناچیز است و به همین دلیل است که تأثیر شگفتی دیده نمی‌شود. ۵۰ رأس گاو را به ۵۰۰ رسانده‌اند و تنها گوشه‌ای از مرتع را ترمیم می‌کنند؛ درحالی‌که این کار حتی آسیب حاصل از رفتار خودشان را جبران نمی‌کند، چه برسد به این‌که تمام مرتع را از نابودی نجات دهد.

مقدمه‌ای برای ارائه‌ی مدلی جدید به اسم خلق ارزش مشترک CSV

«مایکل پورتر»، استاد استراتژی در دانشگاه بیزنسی هاروارد، می‌گوید اشتباه نکنید، CSR مفید است، ولی کاری از پیش نمی‌برد؛ زیرا توانش محدود به همان بودجه‌ای است که به آن اختصاص می‌دهند. اگر این مسائل برای سازمان اهمیت داشته باشند، بودجه‌ای برای تأسیس خیریه و هیئت و کاشت درخت و ساخت مدرسه در نظر گرفته می‌شود. با آغاز سال تحصیلی شرکت برای چند خانواده‌ی فقیر دفتر و خودکار و کتاب می‌خرد و در افتخارات فروتنانه‌ی خود ادعا می‌کند که ما به فکر جوانان آینده‌ی کشور هستیم؛ اما برای استخدام همان جوانان هیچ تسهیلاتی ندارد. البته که این کارها خوب و مؤثرند؛ اما در نیایی با این حجم از اکسترنالیته‌ی و چالش‌ها، بسیار ناچیزند. مایکل پورتر می‌گوید تا زمانی که نگاه ما به مسئولیت‌های اجتماعی سازمان به شکل «هزینه» باشد، اتفاق مؤثری نمی‌افتد. چون به محض آنکه کمی از سود شرکت کم شود، با استناد به تفکر «چراغی که به خانه رواست، به مسجد حرام است»، اولین بودجه‌ای که قطع می‌کنند، بودجه‌ی CSR است و اگر بخواهیم در همین چارچوب فکری قضاوت کنیم، صاحب کسب‌وکار کار درستی می‌کند. اینجاست که پورتر و همکارش «کرامر» مدل جدیدی را مطرح می‌کنند که البته در کنار CSR است و جایگزین آن نیست. مدل CSV (مخفف Creating Shared Value) که به معنی «خلق ارزش مشترک» است و اعتقاد دارند که نجات جهان و سرمایه‌داری از طریق خلق ارزش مشترک ممکن می‌شود.

خلق ارزش مشترک CSV چیست؟

پورتر و کرامر بر این باورند که سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی برای تغییر جهان و حل کردن چالش‌ها، قدرت به شدت بزرگتر و وسیع‌تری نسبت به دولت‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد دارند؛ زیرا پول و موتور محرکه در دست سازمان‌های خصوصی است و فقط به‌وسیله‌ی کسب‌وکار می‌توان این تغییرات را مقیاس‌پذیر کرد. «کسب‌وکار» همان چیزی بود که باعث رشد خود سرمایه‌داری شده بود؛ پس مقیاس‌پذیر شدن این تغییرات نیز تنها در صورتی امکان‌پذیر است که پای سود و منفعت در میان باشد. اما CSR یک دیدگاه هزینه‌ای و فعالیت جانبی است و نمی‌تواند همچین ایده‌ای را عملی کند.

اینجاست که این دو نفر پیشنهاد می‌دهند سازمان‌ها با مشارکت هم به سمت خلق ارزش مشترک حرکت کنند؛ یعنی ارزش‌های معناداری خلق کنند که هم برای خودشان سود دارد و هم برای مشتریان و جامعه.

به عبارت دیگر، به جای اینکه نگاهمان به مسئولیت اجتماعی یک دیدگاه جانبی باشد و فقط به چشم هزینه به آن نگاه کنیم، برعکس، سازمان آن مسئولیت اجتماعی را به عنوان هدف اصلی خود تعیین کند و با همان به سوددهی برسد. یعنی این ارزش مشترک که برای جامعه، مشتریان و خود شرکت سودمند است، اصل و اساس استراتژی رقابتی شرکت باشد. اما اگر این هدف‌گذاری در حوزه‌ی اقدامات خیرخواهانه صورت بگیرد، بی‌فایده است؛ زیرا با ذات افزایش سرمایه‌سنخیت ندارد و به همین دلیل در مقیاس کوچک انجام شده و پس از مدتی رها می‌شود.

پورتر می‌گوید که سازمان باید مدل تجاری‌ای خلق کند که نگاه CSV در استخوان‌بندی اصلی آن وجود داشته‌باشد؛ یعنی این نگاه قلب استراتژی رقابتی شرکت است و نه یک برنامه‌ی جدا و حاشیه‌ای. این رویکردی است که حتی باعث سهم‌گیری از رقبا می‌شود. پورتر می‌گوید خلق ارزش مشترک می‌تواند در سه حوزه عملی شود:

- نگاهی نو و متفاوت در توسعه‌ی محصولات و بازارها
- بازتعریف بهره‌وری و اثربخشی در کل زنجیره‌ی ارزش و عملیاتی سازمان‌ها
- توانمندسازی و توسعه‌ی جوامع و شبکه‌های محلی

نگاهی نو و متفاوت در توسعه‌ی محصولات و بازارها

به صورت کلی نیازهای جامعه بسیار بزرگند؛ مثلاً نیاز به سلامتی، مسکن بهتر، تغذیه‌ی بهتر، مقابله با سالخوردگی، امنیت مالی بهتر، آسیب‌های زیست‌محیطی کمتر و... بسیاری از شرکت‌ها پایه‌ای‌ترین سؤالات را نادیده گرفته‌اند. آیا محصولی که ما تولید می‌کنیم واقعاً برای مصرف‌کنندگان و جامعه مفید است؟ آیا واقعاً به رفع این نیازها کمک می‌کند؟ یا اگر یک نیاز را رفع می‌کند، در حوزه‌های دیگر باعث بروز مشکلات دیگر نمی‌شود؟ حال سؤال این‌جاست که آیا می‌توانیم محصولاتی تولید کنیم که هم فروش و سود ما را تضمین کند، هم ما را از رقیبان پیش‌بین‌اندازد و هم برای مشتریان مفید باشد و به جامعه ضرر نزند؟

فرض کنید شما به عنوان تولیدکننده‌ی کیسه‌های پلاستیکی هزینه‌ی فراوانی را صرف تحقیق و توسعه کرده و به تکنولوژی جدیدی دست پیدا می‌کنید که بتوانید کیسه‌های ۱۰۰٪ قابل‌بازیافت تولید کنید. اتفاقاً این کیسه‌ها از الیافی ساخته می‌شوند که برای شما ارزان‌تر تمام می‌شود. در این‌جا «مسئولیت اجتماعی» یا به عبارت بهتر «ارزش مشترک» در قلب استراتژی شرکت شما قرار گرفت و این کار به

خیرخواهی ارتباطی ندارد. شما محصولی درست کرده‌اید که هم سود و سهم شما را در بازار بیشتر می‌کند، هم برای محیط‌زیست بهتر است و هم مصرف‌کنندگان از این که محصول شما را انتخاب کرده‌اند حس بهتری دارند. کیسه‌های زباله Glad و hefty نمونه‌ی واقعی این مثالند. مثال دیگری از دنیای واقعی شرکت پراکتر اند گمبل (P&G) آمریکایی است که به تازگی برای شامپوهای Head & Shoulders و Pantene بسته‌های Refill ساخته است. یعنی شما یک بار شامپو می‌خرید و پس از تمام شدنش، بطری آن را نگه می‌دارید و وقتی دوباره شامپو بخرید، بطری جدید نمی‌خرید. این شرکت پاکت‌های ساندیس‌مانندی برای شامپو تولید کرده که در دفعات بعدی خرید، به جای بطری، این پاکت‌ها را می‌خرید و بطری قبلی را پر می‌کنید. بدین ترتیب هم هزینه‌ی شما کمتر می‌شود و هم تکنولوژی ساخت این پاکت‌ها به گونه‌ای است که ۱۰۰٪ قابل بازیافتند. پس این شرکت با این کار ارزش مشتری برای خودش، شما و محیط‌زیست خلق کرده‌است و این کار یک فعالیت جانبی نیست؛ بلکه یک تغییر نگاه در هسته‌ی اصلی مدل کسب و کار آن شرکت است که رویکرد خلق ارزش مشترک دارد.

بازتعریف بهره‌وری و اثربخشی در کل زنجیره‌ی ارزش و عملیاتی سازمان‌ها

پیش از هر چیز بگوییم که «زنجیره‌ی ارزش» چیست. از ابتدای روند تولید محصول (زمانی که شرکت در حال تأمین مواد اولیه است) تا زمانی که محصول آماده شده و به دست مشتری برسد و حتی پس از آن، مجموعه‌ای از فعالیت‌های زنجیره‌وار انجام می‌شود که به آن «زنجیره‌ی ارزش» می‌گویند. پس زنجیره‌ی ارزش یعنی نحوه‌ی عملیات یک شرکت برای تولید کیسه‌ی زباله یا پفک یا لپ‌تاپ یا هر محصول دیگری. حال اگر یک شرکت در زنجیره‌ی ارزش خود تغییراتی ایجاد کند که هم ارزشی برای خود خلق کند و هم برای جامعه و مشتریان، اینجاست که CSV در آن شرکت محقق شده‌است.

مثلاً شرکت وال مارت - که یکی از بزرگترین فروشگاه‌های زنجیره‌ای آمریکاست - ساینز بسته‌بندی‌های ارسالی خود را کم کرده و مسیر رفت‌وآمد کامیون‌هایش را به نحوی تغییر داده که ۱۰۰ میلیون مایل از مسافتی که طی می‌کنند، کاسته شده‌است. با این کار هم ضرر کمتری به محیط‌زیست وارد می‌کند و هم ۲۰۰ میلیون دلار در هزینه‌های شرکت صرفه‌جویی می‌شود.

مثال دیگر در این حوزه شرکت Marks & Spencer است که در صنعت خرده‌فروشی فعالیت می‌کند. این شرکت سیاست‌های لجستیکی خود را به گونه‌ای تغییر داده که مواد اولیه‌ی خریداری‌شده را از نیم‌کره‌ای به نیم‌کره‌ی دیگر زمین ارسال نکند؛ زیرا با این کار ۱۷۵ میلیون پوند در هزینه‌ها صرفه‌جویی کرده و البته به محیط‌زیست هم کمک می‌کند. این یعنی شرکت در نحوه‌ی عملیاتش تغییراتی ایجاد کرده که ارزش مشترک خلق شود.

توانمندسازی و توسعه‌ی جوامع و شبکه‌های محلی

این حوزه را با مثالی از تجربه‌ی شخصی خودم در صنعت تولید شیرخشک توضیح می‌دهم. در بعضی از بازارها، من جمله ایران، شرکت‌های چندملیتی تولیدکننده‌ی شیرخشک با مشکل تأمین مواد اولیه روبه‌رو هستند. مواد اولیه در این مثال «شیر گاو» است؛ یعنی نمی‌توانند به راحتی شیر گاو باکیفیت پیدا کنند. اگرچه تعداد گاوداری‌ها زیاد است، ولی گاوداری‌هایی که شیر باکیفیت تولید کنند بسیار کمند. به عبارتی شیر تولیدی استانداردهای این شرکت‌ها چندملیتی برای تولید شیرخشک را ندارد. رعایت کردن دقیق کیفیت شیر نکته‌ی بسیار مهمی است، چون در این جا قشر مصرف‌کننده‌ی محصول (نوزادان) بسیار حساسند. یکی از مشکلات شیرهای تولیدی گاوداری‌های ایران است که «آفلوتاکسین» زیادی دارند. آفلوتاکسین یک نوع باکتریست که برای شیرخوارها مناسب نیست. در نتیجه شرکت‌های خارجی مجبور می‌شوند مقدار زیادی از پودر پایه‌ی شیر را از خارج از کشور وارد کنند.

اما CSV چگونه خود را در این حوزه نشان می‌دهد؟ شرکت به جای اینکه تسلیم پایین بودن کیفیت شیر شود، روی گاوداری‌ها سرمایه‌گذاری می‌کند. گاوداری‌های با بیشترین پتانسیل را انتخاب کرده و با آن‌ها قرارداد می‌بندد. بر اساس این قرارداد، شرکت آموزش‌های لازم را به گاودار می‌دهد، وام و تجهیزات و سیستم‌های کنترل کیفیت را در اختیار گاوداری قرار می‌دهد و کمک می‌کند تا کیفیت شیر افزایش یابد. اگر شیر به میزان کیفیت موردنظر رسید، شرکت به مدت ۵ سال کل تولیدات آن گاوداری را می‌خرد. ارزش مشترک در این مثال این گونه خلق می‌شود که جوامع محلی توانمند می‌شوند و کیفیت صنعت ارتقا پیدا می‌کند، شرکت شیر موردنیازش را از داخل تأمین می‌کند و در هزینه‌ها صرفه‌جویی می‌کند، حیوانات در وضعیت بهتری از بهداشت قرار می‌گیرند و مصرف‌کننده نیز شیر باکیفیت مصرف می‌کند. تمام این اقدامات استراتژی بیزنس‌اند و خیریه نیست. علاوه بر این شرکت با گاودار قرارداد انحصاری می‌بندد و برای سایر رقبا مانع ایجاد می‌کند. این کار با وجود ارزش‌آفرینی برای همه، یک استراتژی رقابتی است.

مثال دیگر در کشاورزی «کشمون» است. کشمون به شرکت استارت‌آپی است که از طریق وبسایت شما را به خود کشاورزان متصل می‌کند تا بتوانید محصولاتی مانند زعفران، عسل، برنج، زرشک و... را مستقیم و بدون واسطه از خود کشاورز بخرید. اما پیش از آنکه ببینیم کشمون در مدل تجاری‌اش چگونه از CSV یا «خلق ارزش مشترک» استفاده کرده، لازم است که برای فهم موضوع مقدمه‌ای درباره‌ی کشاورزی ارائه کنیم.

کشاورزی در ایران بیشتر به صورت «خرده مالکی» است؛ نه فقط در ایران بلکه حتی در همه‌ی آسیا. در واقع متوسط مساحت مزرعه در آسیا کمتر از یک هکتار است. این موضوع پیامدهایی به دنبال دارد. برای اینکه محصول تولیدی این مزارع کوچک جمع‌آوری و بسته‌بندی شده و به دست مصرف‌کننده برسد، مسیر طولانی‌ای دارد. پیامدهای عمده‌ی این مسئله در چند دسته قابل بیان است:

۱- برنامه‌ریزی‌ای برای تولید وجود ندارد. این کشاورزهای کوچک مکانیزمی برای شناخت نیاز بازار ندارند که بر اساس آن تولید کنند. از طرفی آن قدر خود را کوچک می‌دانند که نقشی برای خود قائل نیستن. همه‌ی این‌ها در کنار هم یک حرکت بزرگ کور را شکل می‌دهند. یعنی تولید هیچ ربطی به نیاز بازار ندارد. به همین دلیل یک سال محصولی در بازار کم‌یاب است و سال دیگر همان محصول زیاد است.

۲- برای بعضی محصولات ریسک تقلب وجود دارد. در زنجیره‌ی تأمین طولانی و ناشفاف، مشخص نیست که چه کسانی محصول کشاورز را دست‌به‌دست کرده‌اند. اگر در طول مسیر بلایی سر محصول بیاید، مشخص نخواهد بود. یعنی معلوم نیست محصولی که می‌خریم را چه کسی و در کجا تولید کرده و دست چه کسانی بوده تا به ما رسیده. نتیجه اینکه هیچ‌کس مسئولیت خاصی به عهده ندارد. مشکل این مسئله تنها این نیست که ممکن است ما محصول تقلبی یا مخلوط با تقلب بخریم؛ مشکل این است که به مرور زمان موازنه‌ی افراد متقلب - به‌خاطر درآمد بیشتری که کسب می‌کنند - و افرادی که سالم کار می‌کنند - به‌خاطر درآمد کمتری که کسب می‌کنند - تغییر می‌کند. یعنی افرادی که سالم کار می‌کنن به تدریج از چرخه‌ی اقتصادی حذف می‌شوند.

تصور کنید افرادی که مثلاً عسل تقلبی تولید می‌کنند، با زحمت کمتر سود بیشتری می‌برند و از طرفی قیمت عسل را در بازار تحت تأثیر قرار می‌دهند. همین می‌تواند باعث آن شود که تولید عسل اصل و طبیعی صرفه‌ی اقتصادی نداشته‌باشد. مثلاً یک تولیدکننده‌ی عسل می‌تواند در پروسه‌ی تولید عسل به زنبورها آب‌قند بدهد و با این کار میزان تولید عسل خود را بالا ببرد. یک نوع قند انتخاب کرده که ساکاروز نیست و در آزمایشگاه ردگیری نمی‌شود. نتیجه این است که عسل هم مورد تأیید آزمایشگاه است، هم مقدارش بیشتر است و هم زحمت کمتری کشیده. در این مثال درباره تولیدکنندگانی که عسلشان را هیچ زنبوری نساخته، صحبت نکرده‌ایم!

در زعفران نیز ممکن است فرد ریشه‌ی سفیدرنگ زعفران را با رنگ خود زعفران قرمز کرده و همه را با هم مخلوط کند. این رایج‌ترین تقلب زعفران است. با این کار قسمت ارزان‌تر زعفران که یک‌دهم زعفران اصل قیمت دارد را با رشته‌های قرمز زعفران یکی کرده و به همان قیمت می‌فروشد و فرد متقلب چند برابر سود می‌کند. باز هم درباره‌ی کسانی که آب و نوشابه و آب‌نمک به زعفران اسپری می‌کنند که سنگین‌تر شود یا اصلاً رشته‌هایی غیر از زعفران (مثلاً گلرنگ را) به زعفران اضافه می‌کنند، صحبت نمی‌کنیم.

جالب اینجاست که این تقلب برای عسل آن‌قدر زیاد شده که ذائقه‌ی جامعه‌ی را هم تحت تأثیر قرار داده و تصور مردم از چیستی، رنگ، طعم و کیفیت عسل به نحوی شکل گرفته که حتی شناخت عسل اصل برای جامعه سخت شده‌است. مثلاً اکثریت جامعه عسل رس‌بسته را اصلاً نمی‌شناسد یا دوست ندارد؛ درحالی‌که این ویژگی طبیعی عسل است و تمام عسل‌ها در نهایت رس می‌بندند.

۳- مسئله‌ی دیگری که وجود دارد و در درازمدت حتی حیات روی سیاره را تحت تأثیر قرار می‌دهد، مسئله‌ی تراژدی منابع عام در حوزه‌ی کشاورزی است که پیش‌تر درباره‌ی آن صحبت کردیم. کشاورزان کوچک به سهم خود تلاش می‌کنند که منافع خود را بیشتر کنند و می‌بینند هر کشاورزی که این کار را کرده، در نهایت بهره‌ی بیشتری برده؛ پس کشاورز بر اساس برداشت خودش حداکثر استفاده را از آب و خاک می‌کند. از طرفی تولیدش هم متناسب با نیاز بازار نبوده و احتمالاً ضایعات محصولش بالاست. حتی اگر محصول درستی هم تولید کرده باشه، این محصول تا زمانی که به دست مصرف‌کننده برسد، در زنجیره‌ی تأمین وارد یک اتاق تاریک (Black Box) می‌شود و در نهایت معلوم نیست که ما چه کیفیتی را دریافت می‌کنیم.

اینجاست که شرکتی مثل کشمون با هدف خلق ارزش مشترک وارد عمل می‌شود. اول اینکه طول زنجیره‌ی تأمین از کشاورز تا مصرف‌کننده را کاهش می‌دهد. واسطه‌های زیاد (که بیشتر سود را تصاحب می‌کنند و مقدار کمی از سود را به کشاورز می‌دهند) را حذف می‌کند و مستقیماً از خود کشاورز خرید می‌کند. به کیفیت و شفافیت زنجیره‌ی تأمین اهمیت می‌دهد؛ پس با آزمایشگاه‌های معتبر همکاری می‌کند تا به عنوان متخصص، کیفیت واقعی و اصلی محصولات را بسنجند و این‌گونه می‌تواند فقط با کشاورزان اصولی و درست کار کند.

پس کشمون با واسطه‌ها و کشاورزانی که به اصول صحیح مقید نباشند، کار نمی‌کند. در نتیجه هر قدر بیزنسی مثل کشمون رشد کند، کشاورزانی که سالم و درست کار می‌کنند هم بیشتر رشد می‌کنند و وزنه‌ی اکوسیستم نیز به سمت کسانی که درست کار می‌کنند، می‌چرخد. با این کار محصول بهتری هم به دست مصرف‌کننده می‌رسد و تمام این‌ها ارزش مشترکی است که خلق شده‌است.

همچنین اگر این کسب و کار رونق بگیرد، می‌تواند تقاضا را به صورت کلان تحلیل کند. در نتیجه می‌تواند به کشاورزان کمک کند تا الگوی کشتی را انتخاب کنند که هم متناسب با نیاز بازار باشد و هم متناسب با شرایط اقلیمی، آب و خاک. یعنی چون الگوی مصرف خریداران و داده‌های آماری دارد، به کشاورزهای زیرمجموعه می‌گوید که الف، ب و جیم بکارند. مثلاً می‌تواند کشاورزی که در خراسان جنوبی چغندر قند می‌کارد را راهنمایی کند که زعفران باکیفیت بکارد و خرید محصول را به مدت (مثلاً) ۳ سال ضمانت کند. در این حالت کشاورز به‌جای اینکه چغندر قند - که آب زیادی نیاز دارد و برای اقلیم مناسب نیست - بکارد و سود کمی ببرد، زعفران باکیفیت و متناسب با شرایط اقلیمی می‌کارد. بدین ترتیب هم جامعه‌ی کشاورزان رشد می‌کند و هم محیط‌زیست آسیب کمتری می‌بیند و هم مصرف‌کننده محصول بهتری می‌خرد.

نقش دولت‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد در ارتباط با رویکرد خلق ارزش مشترک

این تغییر نگاه فقط معطوف به سازمان‌های خصوصی و تجاری انتفاعی نیست. «خلق ارزش مشترک» راه خود را در سازمان‌های مردم‌نهاد (NGOها) هم باز کرده‌است. پیش‌تر سازمان‌های مردم‌نهاد (مثل انجمن حمایت از فلان و بهمان) و سازمان‌های خیریه به شدت به اهدافی خیرین وابسته بودند (البته در ایران هنوز هم این روند پابرجاست). اگر خیرین پول می‌دادند، این سازمان‌ها سرپا بودند و کار می‌کردند؛ در غیر این صورت از بین می‌رفتند. اما از جایی به بعد برخی از این سازمان‌ها استراتژی‌های خودشان را تغییر دادند و با همین رویکرد خلق ارزش مشترک، سازمان خود را متحول کرده و جریان‌های درآمدی را تغییر دادند.

قبلاً در ایران این فرهنگ وجود داشت که با فوت هر کس، دوست و آشنا به نشانه‌ی تسلیت یک دسته‌گل بزرگ و بنر برای خانواده‌ی متوفی می‌فرستادند و در نهایت این گل‌ها پژمرده و راهی سطل زباله می‌شدند. این کار هزینه و زحمت زیادی به همراه دارد.

سازمان‌های خیریه‌ای تصمیم گرفتند که به‌جای طلب کمک کردن از خیرین، در راستای اهدافشان جریان‌سازی درآمدی کنند. یکی از راه‌های کسب درآمد استفاده از همین خرده‌فرهنگ‌هاست. مثلاً سازمان‌های خیریه چیزی درست می‌کنند به اسم بنرهای ایستاده‌ی تسلیت. شما می‌توانید در سایت محک یا مثلاً بهنام دهش‌پور یا هر NGO دیگری که این خدمات را ارائه می‌کند، با قیمتی کمتر از دسته‌گل، یک بنر

تسلیم به اسم عزیز فوت شده اجاره کنید. خود شرکت بنر را به محل برگزاری مراسم ارسال می‌کند. نکته‌ی جالب اینکه شما بنر را نمی‌خرید که در پایان مراسم زباله تولید کرده‌باشید؛ بلکه اجاره‌اش می‌کنید. در این حرکت چه ارزش مشترکی خلق شده؟ شما هزینه‌ی کمتری متحمل شده‌اید، سازمان خیریه سود کرده و تسلیم شما به صاحب‌عزا رسیده و از این‌که مسبب کار خیر شده حس خوبی می‌گیرد. مصیبت جمع کردن دسته‌گل‌های بزرگ و آسیب به محیط‌زیست هم کاهش می‌یابد.

البته توصیه‌ی پورتر و کرامر به سازمان‌های مردم‌نهاد و دولت‌ها این است که اگر واقعاً در پی ایجاد تغییر و تأثیر هستید، کمک کنید که این نگاه CSV در سازمان‌های خصوصی شکل بگیرد. این دیدگاه در حال حاضر همه‌گیر نیست. بیشتر اوقات هنگامی که مدیر یک سازمان خیریه یا مردم‌نهاد با مدیرعامل یک شرکت مرتبط جلسه دارد، جلسه به سمت برانگیختن احساسات شخصی مدیرعامل جهت می‌گیرد تا تحت تأثیر قرار بگیرد و به NGO کمک کند. در صورتی که پورتر از دولت و سازمان‌های غیرانتفاعی می‌خواهد که برای شرکت‌های مرتبط به حوزه‌ی فعالیت خود پروپوزال‌هایی تهیه کنند و توضیح دهند که اگر این تغییر را در سیستم عملیاتی شرکت اعمال کنی، در ۲ سال آینده هم به این میزان سود می‌رسی و هم به جامعه کمک کرده‌ای.

اما در شرکت‌ها، مخصوصاً در ایران، تقریباً سیستم‌های توانمندسازی وجود ندارد. در صورتی که اگر دولت و سازمان‌های غیرانتفاعی به سازمان‌های خصوصی کمک کنند که این دیدگاه استراتژیک سودساز را فعال کنند، پتانسیل بسیار زیادی از مدیریت تغییر آزاد می‌شود. دولت‌ها و NGOهای کشورهای مختلف این کار را شروع کرده و روی آن سرمایه‌گذاری می‌کنند. مثلاً NGOهای Technoserve و Rootcapital سعی می‌کنند با کمک به شرکت‌های داخلی و خارجی به کشاورزها کمک کنند تا کیفیت و کمیت خروجی محصولاتشان بیشتر شود. مثال‌های بسیار جذابی از حرکت‌های CSV در جهان وجود دارند که پیشنهاد می‌کنم سرچ کنید و ببینید یک سازمان چه قدر می‌تواند بزرگ فکر کند و در مقیاس‌های معنادار تغییر به وجود بیاورد. پورتر و کرامر در مقاله‌ی خود در «هاروارد بیزنس ریویو» از شرکت «پارا» مثال می‌زنند که یک شرکت نروژی‌ست و از بزرگترین تولیدکننده‌های محصولات مرتبط با صنعت کشاورزی (مثل کود). این شرکت در راستای CSV مسبب یک پروژه‌ی عظیم در آفریقا شده و البته در نهایت فروش خود را بیشتر کرد. اگر علاقه‌مند بودید حتماً این کیس را مطالعه کنید. در نهایت و ختم کلام، پورتر و کرامر اعتقاد دارند که خلق ارزش مشترک باعث می‌شود مرزهای سرمایه‌داری با محوریت سوددهی به شکل دیگری تعریف شوند. در واقع اگر موفقیت‌های مالی شرکت‌ها به بهتر شدن وضعیت چالش‌های اجتماعی وصل شوند، آنگاه فرصت‌های بی‌شماری را فراهم می‌کنند تا نیازهای جدید رفع شوند، بهره‌وری افزایش پیدا کند، تمایز ایجاد شود و بازارها توسعه پیدا کنند.

منابع

- <https://ultimatchistoryproject.com/blood-stained-goods.html>
- <https://www.youtube.com/watch?v=YsXuQkol6lw>
- <https://www.absorblms.com/blog/how-csr-training-aligns-companies-on-sustainability-goals-standards>
- <https://www.thomasnet.com/insights/history-of-corporate-social-responsibility/#:~:text=Although%20responsible%20companies%20had%20already,as%20the%20father%20of%20CSR>
- <https://www.thomasnet.com/insights/pyramid-of-corporate-social-responsibility/>
- <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-018-0039-y>
- <https://sharedvalue.org.au/wp-content/uploads/2015/12/Harvard-Business-Review-Creating-Shared-Value.pdf>
- <https://hbr.org/2016/10/the-ecosystem-of-shared-value#:~:text=In%20the%202011%20HBR%20article,environmental%20considerations%20in%20their%20strategies>
- <https://hbr.org/2002/12/the-competitive-advantage-of-corporate-philanthropy>
- <https://www.youtube.com/watch?v=8wkP2IVc4Kw>
- <https://www.youtube.com/watch?v=tLnA0AO2IXA>
- <https://www.youtube.com/watch?v=eNFceI7Rj1s>
- <https://www.youtube.com/watch?v=xuG-1wYHOjY>
- <https://www.youtube.com/watch?v=vaEv4frj-88>
- <https://www.youtube.com/watch?v=z2oS3zk8VA4>