

ثورة القيادة المجتمعية الأخلاقية: رحلة في كتاب بيان
لثورة أخلاقية بقلم «Jacqueline Novogratz»
غياث هواري

ما تقيسه هو ما تحصل عليه!

Raj Thota

تطبيق «ZOOM» والتعب الذي يعقب استخدامه

The Economist

اتجاهات الابتكار الاجتماعي

Social Innovation Trends

innovationhub.social

العدد السادس (6) | 2021

كيف يتعامل الابتكار الاجتماعي
مع النظم والتعقيدات الاجتماعية؟
~ كندة المعمار



اتجاهات الابتكار الاجتماعي

◀ ابتكر حلولاً شجاعة لمجتمع سريع التغيير

مجلة علمية دورية، تحتضن مجتمعاً من المبتكرين والمؤثرين الطامحين بتطوير مجتمعاتهم إلى الأفضل. يناقشون من خلالها تحديات مجتمعهم بالاعتماد على منهجيات الابتكار الاجتماعي والتفكير التصميمي.

تصدر عن شركة سبر ضمن مبادرة
"منصة الابتكار الاجتماعي"

للكتابة فيها يرجى مراسلتنا على العنوان:
insights@sabr-sp.com



ماذا نقدم في الابتكار؟

نرى في قضايا العملاء والمستفيدين قصصاً فريدة، وننظر لتحدياتهم على أنها فرص لإحداث التغيير وحل المشكلات التي تواجههم، وصنع الأثر في حياتهم، وذلك من خلال استخدام منهجية تصميم الحلول المرتكزة على الإنسان، والتي تراعي احتياجات المستخدمين، والمرونة في التنفيذ، من خلال الخدمات التالية:

الابتكار الاجتماعي Social Innovation

نمكّن المؤسسات والمجتمعات من ابتكار الحلول والخدمات والمنتجات من خلال حلولنا في تطوير مختبرات الابتكار الاجتماعي، من خلال الخدمات الآتية:

- الابتكار في المشروعات الناشئة
- الابتكار الاجتماعي
- مختبرات الابتكار الاجتماعي

الابتكار المؤسسي Corporate Innovation

نساعد فرق العمل والمؤسسات من خلال استخدام المنهجيات والممارسات والأدوات التي تمكنهم من توليد الحلول الابتكارية لتحديات العمل، عبر الخدمات التالية:

- المهارات الابتكارية للأفراد وفرق العمل
- قياس الأداء الابتكاري

التفكير التصميمي Design Thinking

نساعد الأفراد والمؤسسات على استلهم حلول لتحدياتهم النوعية من خلال تقنيات التفكير التصميمي المرتكز حول الإنسان من خلال الخدمات الآتية:

- التفكير التصميمي
- تصميم الخدمات

عملت سبر مع عدد من المنظمات الدولية والعربية لتصميم حلول مبتكرة وإطلاق مختبرات الابتكار وتوفير الموارد النوعية في الابتكار والتفكير التصميمي.

للعمل مع سبر تواصل معنا

info@sabr-sp.com

كلمة الافتتاح

الابتكار الاجتماعي

نرحب بك عزيزي القارئ في هذا العدد، ونستطيع القول بأنه عدد بانورامي عن الابتكار الاجتماعي وبعض أهم قضاياها نختتم به عامنا الأول من إصدار مجلة اتجاهات الابتكار الاجتماعي.

فيعرض العدد موجزاً عن ممارسات القيادة المجتمعية من خلال قراءة في كتاب بيان من أجل ثورة أخلاقية، كما يعزز بعض ممارسات القيادة المجتمعية التي تعزز الابتكار كفهم النظم والتعقيدات في عملية الابتكار الاجتماعي وفهم الدوافع المجتمعية وأثرها في القيادة المجتمعية.

ويعرض العدد بعض القضايا التخصصية، كقضية القياس في المشاريع المجتمعية، وآليات التصميم والابتكار المتبعة في توليد حلول متنوعة مرتكزة على الإنسان وقضاياها الاجتماعية، وبعضاً من القضايا المعاصرة؛ من خلال مقالات شركائنا في الإيكونيميس.

كما يتم استعراض بعض النتائج العلمية لبحث واقع الاستثمار الاجتماعي الذي قامت به شركة سبر مع شركائها وتعزيز مخرجاته في ممارسات الابتكار الاجتماعي. ولمن فاته المشاركة في مؤتمر الاستثمار الاجتماعي الثاني؛ يمكنه الاطلاع على التقرير التفصيلي عن المؤتمر، وبعض أهم مخرجاته، وأعمال المشاركين فيه.

وفي الختام، نؤكد أن منهجية الابتكار الاجتماعي هي وسيلة تثبت فعاليتها لصناع الحلول في العالم العربي، ولعل هذا العدد يساهم مع موارده المتعلقة به، من تمكين صناع الحلول والأثر في العالم العربي والإسلامي من المضي قدماً في تطوير مجتمعاتنا والمضي بها نحو المستقبل المشرق والحر والعادل.

ونتمنى للجميع عاماً جديداً ملؤه التفاؤل والعمل والإقدام؛ لجعل عالمنا العربي والإسلامي أفضل وأحسن وأكثر تمكيناً. ودمتم قراءنا الأعزاء بألف خير، وعلى أمل اللقاء بكم في عام جديد، تستهل به مجلة اتجاهات الابتكار الاجتماعي عامها الثاني بتجدد وابتكار يتم لكم ومن خلالكم.

عن فريق العمل
غياث خليل هواري

فريق العمل



محمد سيف الأنصاري
الإشراف العام



غياث خليل هوارى
رئيس التحرير



أ. كندة المعمار
إدارة هيئة التحرير



عامر قاسم
الإخراج الفني



أحمد حزوري
الهوية البصرية

آلاء سيفو في الترجمة



اتجاهات الابتكار الاجتماعي

هل تريد نسخة محلية خاصة ببلدك في مجلة الابتكار الاجتماعي؟
إلكترونية، ورقية؟
تواصل معنا وسنعمل معكم على ذلك
info@sabr-sp.com

مواضيع العدد

المقالات الرئيسية

ثورة القيادة المجتمعية الأخلاقية 06
غياث هوارى

كيف يتعامل الابتكار الاجتماعي مع النظم والتعقيدات الاجتماعية؟ 14
كندة المعمار

تحليل المحفز 19
The Economist

قراءة في واقع الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي 2021 21
عبير العبيد

ما تقيسه هو ما تحصل عليه 24
Raj Thota

المظلوم «تسلا» ... القصة من البداية إلى البداية 26
باسم جفال

كيف تتبنى الشركات التعلم باعتباره مهارة أساسية 29
The Economist

الابتكار والتطور ودور التصميم 33
James Rock

التفكير التصميمي كوسيلة لخلق الابداع 36
Alexandra Karacsonyi

تطبيق zoom والتعب الذي يعقب استخدامه 38
The Economist

قراءة في كتاب أساسيات الابتكار الاجتماعي 42
سارة سلطان

مفاهيم ومصطلحات

تعلم مفهوماً: الابتكار الاجتماعي 49
غياث هوارى، كندة المعمار

حلول سبر

قراءة في مؤتمر الاستثمار الاجتماعي الثاني 50
محمد سيف الأنصاري

قصة مشروع

ركوب الدراجات لا عمر له 56
كندة المعمار

ثورة القيادة المجتمعية الأخلاقية

رحلة في كتاب بيان لثورة أخلاقية بقلم جاكين
نوفوغراتس «Jacqueline Novogratz»



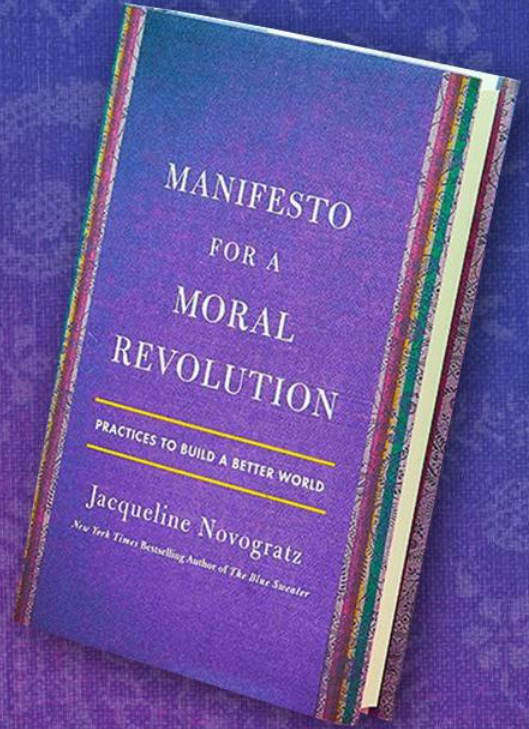
غياث هواري

استشاري تصميم الأعمال والاستراتيجيات، عمل مع كبرى الشركات العربية في قطاع الأعمال والمجتمع والتعليم والاستثمار.

كنت قد بدأت في العدد الأول من مجلة اتجاهات الابتكار الاجتماعي الحديث عن أساسيات القيادة المجتمعية المرتكزة على الإنسان، والمنطلقة من المبادئ الأخلاقية، والقيم الحاكمة، وأهمية الدور القيادي في التطوير المجتمعي.

وكفكرة موجزة عن القيادة المجتمعية، تركز منهجية بناء القيادات المجتمعية على إطار فعال يساعد في إعداد قادة مجتمعين يساعدون في بناء مجتمعي معافى، وقد تحدثنا عن مفهوم المجتمع المعافى عبر تحديده بأنه: المكان الذي يستطيع فيه جميع الأشخاص أن يلبوا احتياجاتهم الاقتصادية - الاجتماعية - المادية - الثقافية - والاحتياجات الروحية، ويعمل الجميع مع بعضهم البعض من أجل النفع العام، ويشارك الجميع في رسم مستقبلهم.

ويعرّف القائد المجتمعي بما يفعله، ليس بما يملكه من سمات أو منصب رسمي. ولا تحتاج عادةً المجتمعات إلى قادة خارجيين، بل يقومون بتوظيف مهاراتهم، وباستخدام أدوات محددة يصبح بالإمكان جمع الأشخاص مع بعضهم البعض وقيادتهم إلى الأمام. وتركز هذه المنهجية في إعداد القادة المجتمعيين في المجالات التالية:



ويمكن توضيح القدرات الثلاث بالشكل الموجز التالي:

المجال	البيان
تأطير الأفكار	حيث يتم هنا تحديد: ما الذي يجب القيام به؟ ولماذا يجب القيام به؟ وكيف يمكن القيام به؟
تحريك الموارد	تنظيم التوجه إلى المجموعات الهامة للحصول على عدد كاف من الأشخاص، والموارد المالية، والأصوات، والمنظمات؛ لجعل تنفيذ الحلول قابلاً للتطبيق ضمن الموارد المتاحة في المجتمع.
الاستثمار في الثروة الاجتماعية	حيث يتم تطوير العلاقات التي تساعد الناس على العمل سوية والحفاظ عليها وتوسيع التشاركية في الموارد للوصول إلى فرص للحلول المجتمعية.

وقد توافقت العديد من مؤسسات بناء القيادات المجتمعية والخبرات في دعم وتطوير القائد المجتمعي، الذي يحدث الأثر الفعال في مجتمعه؛ من خلال الموارد المتاحة، وانطلاقاً من مبادئ أخلاقية مؤثرة، وممارسات تؤثر في بناء مجتمع معافي ومستدام وفعال.

وأعرض فيما يلي تجربة السيدة جاكليين نوفوغراتس من خلال كتابها: **بيان من أجل ثورة أخلاقية؛ ممارسات لبناء عالم أفضل / «Manifesto for a Moral Revolution: Practices to Build a Better World»** بعضاً من القدرات الأساسية التي ظهرت معها من خلال تجربة عملها التي تزيد عن عشرين عاماً من خلال مؤسسة «أكيومن» التي أطلقت العديد من المبادرات المجتمعية التي تركز على بناء مجتمعات معافاة، من خلال نهج قيادي أخلاقي، يحرك الموارد، ويستثمر في الثروة الاجتماعية.

وجاكليين نوفوغراتس هي رائدة أعمال ومؤلفة أمريكية، ولدت عام 1961م، وهي المؤسس والرئيس التنفيذي لـ Acumen، وهو صندوق عالمي غير ربحي لرأس المال الاستثماري يهدف إلى تمكين ازدهار الإنسان؛ من خلال استخدام مناهج ريادة الأعمال، والاستثمار في الأشخاص والشركات والأفكار التي ترى رأس المال كوسائل، لا غايات، لمعالجة قضايا الفقر العالمي.

وفي هذا المقال قمنا باقتطاف اثني عشرة محطة من كتابها الصادر في أواسط عام 2020، حيث قمنا بإيجازها، وتعريبها بتصرف، ودون إخلال بالمعنى.

01	إعادة تعريف النجاح من الأفكار الرئيسية في الثورة الأخلاقية إعادة تعريف النجاح، وما نعنيه بذلك هو الانتقال من نجاح مرتكز على الربح السريع إلى نظام نجاح يرتكز على الإنسان ويرتكز على خدمة الأرض التي نعيش عليها. ويستغرق الكثير منا وقتاً طويلاً لمعرفة ما هو النجاح؟ وما هو نوع النجاح الذي يمكننا فيه الحصول على معنى وهدف في حياتنا؟
02	
03	
04	
05	
06	
07	
08	
09	
10	
11	المحطة 2
12	

01	
02	
03	
04	
05	
06	التغيير عمل الجميع
07	
08	
09	
10	
11	ماذا لو كانت قاعدتنا الذهبية ليست فقط "تعامل مع الآخرين كما تريد منهم أن يتعاملوا معك" ولكن أيضاً "أعط للعالم أكثر مما تأخذ منه"؟ إن هذا من شأنه أن يغير كل شيء، فإذا اتبع عدد كافٍ منّا هذا الطريق، فسيتم استبدال عالم عدم المساواة والاستغلال والظلم رويداً رويداً بعالم الشمول والإنصاف والكرامة."
12	
	المحطة 1

المحطة 4

علينا أن نتعلم: كيف نفهم هويتنا ونعبر عنها؟ وعلينا أن نوسع وعينا بهويات الآخرين، والتعامل معها، ويعد ذلك مهارة أساسية في القرن الحادي والعشرين، وقد نستغرق وقتًا طويلاً لاكتسابها، فلنعمل على إتقانها من خلال اكتشاف العديد من القصص في حياتنا وحياة الناس من حولنا.

اكتشاف الهوية

الخيال الأخلاقي

يعني الخيال الأخلاقي أن تنظر إلى مشكلات الآخرين كما لو كانت تخصك، وأن تبدأ في التعرف على كيفية معالجة هذه المشكلات، ومن ثم التصرف وفقاً لذلك، فإنه يدعونا إلى فهم وتجاوز حقائق الظروف الحالية، وتصور مستقبل أفضل لأنفسنا وللآخرين. ويبدأ الخيال الأخلاقي بالتعاطف، ولكنه لا يكتفي بمجرد الشعور بألم الآخرين، فقد يؤدي التعاطف دون اتخاذ أي إجراء إلى تعزيز الوضع الراهن، ولكن بدلاً من ذلك، يتم بناء الخيال الأخلاقي من أسفل إلى أعلى، ويتأسس من خلال الانغماس في حياة الآخرين.

المحطة 3

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

التمسك بالقيم عند التعارض

إن الحفاظ على التوازن الصحيح بين الفرد والمجتمع، والحرية والانتماء، والتنافس والتعاون، يتطلب قيادة أخلاقية على وجه التحديد، لأنه لا يمكن اكتشاف هذا التوازن إلا من خلال الدعوة لحسم الصراع بين الأطراف، والبناء من أجل تحسين الكل، فقم بتعزيز قدرتك على التمسك بقيمك الخاصة مع وجود القيم المعارضة؛ فهي ممارسة ستكون ضرورية أثناء عملك مع الآخرين لإحداث التغيير.

المحطة 6

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

ممارسة الشجاعة

الشجاعة ليست غياب الخوف، ولكن الشجاعة هي القدرة على النظر إلى الخوف في وجهه، والاستمرار في المضي قدمًا. كل منا لديه شيء يخافه، سواء اعترف به أم لا، وهناك العديد من أشكال الشجاعة. وبالمحافظة على شجاعتنا فقط سنمنع مخاوفنا من أن تتشكل وتبقىنا صغارًا.

المحطة 5

المحطة 8

تعد معرفة كيفية استخدام الأسواق وبنائها من أقوى الأدوات التي نمتلكها لحل مشكلاتنا، فإذا كنت ترغب في تغيير ولو جزء صغير من العالم، فتعلم كيفية استخدام أفضل ما يمكن أن تفعله الأسواق، وقاوم إغراء تحقيق الأرباح على المدى القصير، لكن لا ترفض معطيات السوق كلياً، ودعه يعلمك ما يقدره الناس جنباً إلى جنب مع ما يمكنهم تحمله.

**استخدم الأسواق
من أجل الخير**



تجنب فخ المطابقة

يتطلب العمل المجتمعي حشد الشجاعة الأخلاقية اللازمة؛ لفعل ما هو صحيح وليس ما هو سهل، ومعرفة متى يكون الامتثال قوة من أجل الخير. وعندما يُكتم صوت ضميرنا بدلاً من ذلك (من خلال تحويل اللوم إلى أنظمة أكبر منا) فإننا نميل إلى إقناع أنفسنا بأنه ليس لدينا خيار سوى "المضي قدماً لتحقيق الانسجام"، ولكن إذا كنا نجرؤ على العمل وفقاً لأحلام التغيير، فيجب أن نجد الشجاعة للتمييز بينما تبني أيضاً العلاقات اللازمة لتصميم أنظمة أفضل.

المحطة 7

أخبر القصص التي تعنيهم

"وظيفة القائد الأخلاقي - وهي مهمة كل منا - تعلّم سرد القصص المهمة، والقصص التي توحد وتلهم، وتعزز إمكاناتنا الفردية والجماعية، وترسم صورة للمستقبل يمكننا فيه أن نبني ونعيش معًا. فالقصص المهمة ليست قصصًا تحط من قدر أحد، أو تسخر من أحد، أو تقلل من شأن أحد، أو تلوم أحد، أو تخجل من أحد، بل يجب أن نسلك الطريق الأصعب المتمثل في سرد القصص التي تحمل حقائقنا -القبیحة والجميلة على حد سواء- مع الاستمرار في التركيز على الممكن".

المحطة 10

تحديد الشركاء

من الذي ستشترك معه؟ وكيف ستساعدك هذه الشراكة في تحقيق التغيير الذي تسعى إليه؟ ما الذي يدفعهم ولا يشكل دافعاً بالنسبة له؟ ما الذي يريدونه ولا تريده؟ وما الذي يحتاجون إليه ولا تعتقد أنه مهم؟ ما الافتراضات التي لديك عنهم والتي قد لا تكون صحيحة؟ ما هي النقاط العمياء الخاصة بك؟ كيف يمكنك معرفة المزيد من خلال الحوار المفتوح، ومن خلال اكتشاف وقبول كل من احتياجاتك ورغباتك المختلفة والمتشابهة، بحيث يمكنك وضع الأساس لإنشاء شراكة قوية؟

المحطة 9

المحطة 12

يبدأ البيان بالوقوف مع الفقراء، والاستماع إلى أصوات غير مسموعة، والتعرف على الإمكانيات التي ينظر لها الآخرون بآس. ويرى البيان الاستثمار وسيلة، وليس غاية، وجراءة على الذهاب إلى حيث فشلت الأسواق، وتعرضت المساعدات للقصور، وإنه يجعل رأس المال يعمل لصالحنا، وليس من خلال السيطرة علينا. ويزدهر البيان عبر الخيال الأخلاقي؛ من خلال التواضع لرؤية العالم كما هو، والجراءة لتخيل العالم كما يمكن أن يكون، فإنه امتلاك الطموح للتعلم، والحكمة للاعتراف بالفشل، والشجاعة للبدء من جديد. ويعبر البيان عن الصبر، والرشاقة، والمرونة، والعزم، كما ويعزز القيادة التي ترفض التراخي، وتكسر البيروقراطية، وتتحدى الفساد، وتفعل ما هو صواب وليس ما هو سهل.

البيان الأخلاقي الشخصي



احتضان الكفاح الجميل

"لقد وجدت قوتاً في جزء من الرحلة تحدث عنه القليلون عندما بدأت: إنه الجمال." هناك جمال في النضال، وهناك جمال من حولنا، ومنارات للقيام بما هو ممكن، فالجمال يلهم ويحفز. الجمال هو تعبير عن كرامة الإنسان، فإنه يكمن في العمل، والتعمق في أنفسنا، ويعيش الجمال في روايات أولئك الذين يسعون جاهدين للتغلب على العقبات العميقة للمضي قدماً، كما أنه يزدهر في روابط الاتصال البشري واللحظات الهادئة للتفكير التأملية، فاجعل الجمال محركاً قوياً، ليس فقط لتعزيز تصميمك، ولكن أيضاً لتجديد شباب من تخدمهم.

المحطة 11

كيف يتعامل الابتكار الاجتماعي مع النظم والتعقيدات الاجتماعية؟



كندة المعمار

مسؤول قسم الابتكار في شركة سبر. حاصلة على شهادة متقدمة في ابتكار وتصميم الأعمال من جامعة ستانفورد.

أن تحمل الوعاء الذي يطلب منها المركز أن تستخدمه، فعندما يمتلئ هذا الوعاء بالماء يصبح ثقیلاً جداً، وهو لم يصمم ليتم حمله على الرأس، كما اعتادت شانتني أن تحمل الأشياء الثقيلة. كما أن زوج شانتني لا يمكنه مساعدتها في حمله، فهو يعمل في المدينة ولا يعود للمنزل حتى تغلق محطة المعالجة، إضافة إلى أن مركز المعالجة يطلب منهم أن يشتروا بطاقة إلكترونية شهرية من أجل خمس عبوات يومية، وهو أكثر مما يحتاجونه، مما دفع شانتني للقول: «لماذا أشتري أكثر مما أحتاج وأضيع المال؟ لو سمح لي مركز المعالجة أن أشتري كمية أقل، فهناك احتمال أكبر أن أشتري منه».

باختصار لقد تم تصميم وحدة مركز المعالجة لتنتج مياهًا نظيفة وقابلة للحمل، ونجحت في القيام بذلك على نحوٍ ممتاز. فهي تعمل بشكل جيد بالنسبة للعديد من الناس الذين يعيشون في المجتمع، ولا سيما العائلات التي لديها زوج أو أولاد كبار يملكون دراجات ويمكنهم زيارة محطة المعالجة خلال ساعات العمل، ومع ذلك، فوّت مصممو المركز الفرصة على أنفسهم لتصميم نظام أفضل، لأنهم فشلوا في أخذ ثقافة واحتياجات كل الناس الذين يعيشون في المجتمع بعين الاعتبار.

إن تضيق الفرص، على الرغم من إدراكها بعد فوات الأوان، شائع جداً في هذا النوع من الحلول الاجتماعية، إذ تتعثر المبادرات مراراً وتكراراً؛ لأنها لا تعتمد على احتياجات العملاء والمستخدمين، ولم تعمل أبداً على إنشاء نموذج أولي لتصميمها لتتلقى التغذية الراجعة منهم، وحتى عندما يخوض الناس في هذا الميدان، فإنهم يدخلون محملين بمفاهيم وتصورات مسبقة حول طبيعة الاحتياجات وحلولها، وتبقى هذه الطريقة الخاطئة معياراً في كل من قطاع الأعمال، والقطاع الاجتماعي.

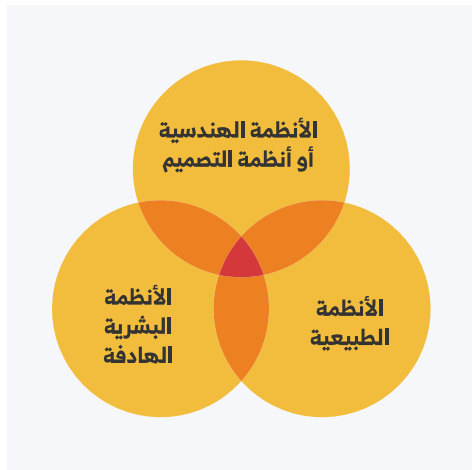
وتحتاج التحديات الاجتماعية حلاً نظمية ترتكز على احتياجات العملاء أو المستخدمين، وتراعي التعقيدات الاجتماعية، وهذا هو الحيز الذي أغفله الكثير من مصممي الخدمات والمنتجات، وهو نفس المجال الذي تفوق فيه الابتكار الاجتماعي.



في منطقة بالقرب من حيدر آباد في الهند، كانت شانتني تجلب المياه يومياً من البئر المحلي المفتوح، والذي يبعد عن منزلها حوالي 300 قدم، وذلك باستخدام وعاء بلاستيكي، تستطيع حمله بسهولة على رأسها. فلقد كانت شانتني وعائلتها تعتمد على المياه المجانية لأجل الشرب والغسيل، وعلى الرغم من معرفتهم بأن هذه المياه ليست آمنة وسبق وأن تسببت في تعرضهم للمرض على نحو متكرر، إلا أنهم لا يزالون يستخدمونها، رغم وجود مركز ناندي لمعالجة المياه، والتي توفر المياه الصالحة للشرب. وقد كان لدى شانتني العديد من الأسباب لعدم استخدام المياه من مركز ناندي، ولم تكن تلك الأسباب تتعلق بالتكلفة، ولا بسهولة الوصول، فالمركز يقع على مسافة قريبة من منزلها، وتستطيع الوصول إليه سيراً على الأقدام، كما أن ثمن المياه رخيص نسبياً، ولكنها تمتنع عن استخدام المياه بسبب سلسلة من العيوب في التصميم الشامل للنظام. فبالرغم من مقدرة شانتني على المسير إلى المنشأة إلا أنها لا تستطيع

الدول والنزوح الداخلي، إلا مجرد أمثلة عن التحديات التي تنطوي على العديد من الجهات الفاعلة، والتي غالباً ما تحدث في مجتمعات سريعة التغير سياسياً واجتماعياً. وقد أثبتت كل سبل التخطيط التقليدي، والتطوير، واستراتيجيات الاستجابات لهذه التحديات عدم كفاءتها في معالجة هذا النوع من التحديات، حتى عُرفت باسم المشكلات العضال، أو المشكلات المعقدة، وذلك نظراً لفشل الحلول التقليدية في التصدي لها. فما هو التعقيد؟ وكيف يظهر؟

+ النظم



من أجل التمكن من العمل على تطوير المجتمع والتصدي للتحديات التي تظهر فيه، لابد بداية من فهم مكوناته، فالمجتمع في حقيقته ينطوي على عدة أنظمة تتداخل معاً في تشكيله على ما هو عليه. فما معنى نُظم؟ وما هي تلك النُظم التي تشكل المجتمع؟

النظام هو أي جزء من الكون المادي بما في ذلك أنفسنا، وكل ما قمنا باختراعه بما في ذلك النُظم الاجتماعية التي نخترها بغرض النظر ومناقشة مختلف التغيرات التي قد تحدث في ظل ظروف مختلفة.

وفي مواجهة التحديات المتزايدة، ظل تعريف الابتكار الاجتماعي يتأرجح ضمن نطاق واسع من تقديم منتج، أو برنامج جديد ذو تطبيق اجتماعي (أي مرتبط بالمشروعات الاجتماعية)، إلى تلك الأنشطة التي قد تجمع بين هدف الربح والتطوير الاجتماعي (المرتبط بمفهوم المؤسسة الاجتماعية). ولكن الابتكار الاجتماعي في جوهره هو عملية وليس نتيجة، كما أنه ليس حلاً سحرياً؛ ولكنه عبارة عن تكاتف مجموعة من الأشخاص تقوم بأدوار متكاملة من أجل إيجاد حلول مبتكرة، فهو منهجية خلاقة لاكتشاف بذور واقع اجتماعي أكثر مرونة، وعافية، وتناسباً مع الواقع الاجتماعي، وهو شكل تنظيمي جديد يحتضن وينمي المبادرات التي تركز على إحداث التغيير في بيئة لا تخلو من التعقيد، وتحديات تنطوي على العديد من أصحاب العلاقة.

+ أهمية الابتكار الاجتماعي

تكمن أهمية الابتكار الاجتماعي في كونه:

طريقة جديدة لتطوير الحلول	تستثمر تنوع المهارات لتوليد الحلول
يتيح النمو السريع للتكنولوجيا فرصاً جديدة لتخفيض الحواجز التي تحول دون بناء الحلول، وإن المشاريع التي يولدها الابتكار تتم بتكلفة أقل وبطريقة أكثر استدامة.	يتم تصميم حلول الابتكار الاجتماعي من خلال العمل مع شركاء من القطاع الحكومي، كما يوفر مساحة تحترم الإبداع وتقوم بربطه مع المعنيين لمساعدتهم في تطوير أفكارهم.
تشجع على بيئة مادية تعاونية	تساعد في بناء التنمية المحلية بشكل تدريجي
توفر منهجية الابتكار الاجتماعي مساحةً لمختلف الشركاء والموارد للعمل معاً تحت سقف واحد، ويدعو المناخ التشاركي إلى المشاركة في حل المشكلات الجماعية، وبالتالي زيادة أهمية الحلول للمجتمع المحلي.	تولد الخبرة الناتجة عن التفاعل المباشر مع المستخدمين قدرة على تحديد الاحتياجات، واختبار أثر المشروعات مما يساعد على التطور وتوليد النجاح حتى من الإخفاقات، واتساع نطاق الأثر في المجتمع.

+ النظم والتحديات المعقدة

حيث يبدأ عمل الابتكار الاجتماعي

لقد ظهرت الحاجة إلى الابتكار الاجتماعي بسبب اتساع نطاق التحديات الاجتماعية المعقدة في عالم اليوم. وما تغير المناخ، وفقدان بعض فصائل الكائنات الحية، وعدم المساواة الاجتماعية، والهجرة بين

العمل مع الأنظمة

عندما نتحدث عن التغيير المنهجي، علينا أن نميز بين ثلاثة أنواع مختلفة من الأنظمة:

1. **الأنظمة الهندسية أو أنظمة التصميم:** والتي تعرف أيضاً «بالنظام الصعب»، وهو الكيان الذي تم تصميمه وبنائه من أجل أداء متوقع وتلبية معايير الأداء، ومن الأمثلة على النظم الصلبة: السيارات وأجهزة الكمبيوتر والآلات، والأجهزة الأخرى. وتكون النظم الهندسية الميكانيكية ونتائجها قابلة للقياس، ويمكن التنبؤ بها.

2. **الأنظمة الطبيعية:** وهي نظم طبيعية بيئية، لم يتم بناؤها، ولكنها وجدت من تلقاء نفسها، تتغير باستمرار، وتتكيف، وتتجدد، ولا يمكن تفسير سلوك النظام ككل من خلال علاقة سبب ونتيجة خطية. ويعدّ النظام الطبيعي نظاماً معقداً؛ فهو يتكون من كائنات حية مترابطة.

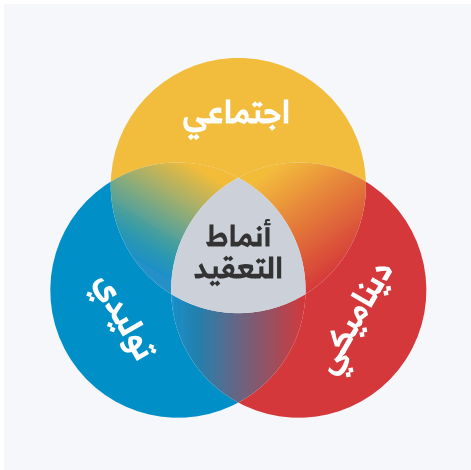
3. **الأنظمة البشرية الهادفة:** وتتكون الأنظمة البشرية الهادفة من الثروة البشرية، وهي مصممة لغرض معين، كالمنظمات، والمدارس، والحكومات، والفرق الموسيقية، وما إلى ذلك. وهي مصممة لخدمة وظيفة، كالنظم الهندسية تماماً، ومع ذلك، فهي مكونة من البشر، وبالتالي فهي أيضاً مشاركة في التكيف وعدم القدرة على التنبؤ المتعلقة بالنظم الطبيعية. وتعرف النظم البشرية الهادفة أيضاً «بالأنظمة الناعمة».

وبناءً على تحديد هذه النظم نورد فيما يلي بعض المبادئ الأولية الميسرة في فهم النظم:

- توفر النظم الطبيعية والهندسية البيئة والأدوات التي تمكن الناس من تطوير عالمهم.
- تتضافر النظم البشرية، والطبيعية والهندسية، لتشكل حدود الحقائق الاجتماعية المشتركة لدينا كالمنتجات التي نستخدمها، والتجارة، والأدوات التي نستخدمها للعيش في العالم، والقواعد والاتفاقات، والنزاعات التي تشكل علاقاتنا.
- النظم تتشكل عبر فترة زمنية متراكمة لتكون جزءاً مؤثراً ومتأثراً في حياة الناس.
- النظم متداخلة في طبيعتها وسبب تداخلها أنها تعمل في مجالات متداخلة (الجانب المادي، الجانب الاجتماعي، الجانب الاقتصادي).
- التعامل مع النظم يحتاج لطريقة مركبة في النظر والتفكير تراعي التداخل في العوامل التي ولدت الظاهرة، وتسعى لفهم العوامل الحرجة، والأسباب الباعثة والمؤثرة في الظواهر التي تتشكل خلال تداخل النظم.

تشكل النظم والتعقيدات

تتشكل النظم المعقدة من التفاعل بين أكثر من نطاق، بحيث أن ما هو ممكن في نطاق (على سبيل المثال: في المجتمع) يتشكل من خلال ما يحدث في نطاق آخر (على سبيل المثال: في الثقافة الأوسع)؛ من أجل فهم الأنظمة المعقدة والعمل معها على نحو أكثر فعالية، وفيما يلي ثلاثة أنواع مختلفة من التعقيد:



1. **التعقيد الديناميكي:** يوجد هذا النوع من التعقيد عندما يكون السبب والنتيجة متباعداً في الزمان والمكان، فمن المستحيل التصدي للتحدي الاجتماعي بفعالية دون النظر إلى ما بعد الأحداث المباشرة الحالية المتعلقة به، ومعرفة الجذور الثقافية والمنهجية العميقة لذلك التحدي. وعندما تنفذ مجموعات العمل «الإصلاحات» التي تتعامل مع القضايا فقط على مستوى السطح، قد تظهر نتائج غير متوقعة، مفاجئة تماماً، وقد تعرض هذه النتائج غير المتوقعة استثمارات كبيرة من الوقت والمال، والطاقة البشرية للخطر. ففي ظل نظام التعقيد الديناميكي، لن يكون من المجدي معالجة أعراض المشكلة، وبدلاً من ذلك، يجب استخدام نهج منظم لنصل إلى الأسباب الجذرية للمشكلة.

2. التعقيد الاجتماعي: يتواجد عندما يكون هناك جهات فاعلة متعددة لها وجهات نظر، ومصالح متنوعة في نظام معين، لا يتفقون على الحلول ولا حتى على تعريفهم للمشكلة، وعلى سبيل المثال: الناشطون في مجال البيئة، وممثلو الوكالات الحكومية، وكبار المديرين التنفيذيين في شركات النفط سيكون لديهم وجهات نظر مختلفة جداً حول الاستجابة المناسبة لأسباب تغير المناخ. وبسبب هذه النظرة العالمية، وفي سياق مشكلة معقدة اجتماعياً، غالباً ما يكون من الصعب التوصل إلى فهم مشترك لطبيعة وتعريف التحدي، وهو أمر أساسي يجب العمل عليه قبل بدء المشاركين في التصدي للتحدي. وفي ظل النظام ذي التعقيد الاجتماعي، يجب استخدام مقاربة تشاركية، فمن خلال دمج وجهات نظر متنوعة في المحادثة، كما يمكن للجهات الفاعلة اكتساب فهم مشترك للمشكلة والنظام ككل. وهذا النوع فقط من المشاركة الجماعية يمكن أن يؤدي إلى القيادة المشتركة والعمل.

3. التعقيد التوليدي: يوجد هذا النوع من التعقيد عندما يكون المستقبل غير مألوف أو غير محدد، أي عندما لا يكون هناك خرائط طريق، أو سوابق، أو ممارسات ناجحة سابقة لتوجيه الطريق إلى الأمام، حيث يترك الناس الذين يتطلعون إلى التدخل في حيز المشكلة لجهودهم الخاصة للتنقل بها على أرض غير معروفة، وهذا النوع من التعقيد يجعل من الصعب على الجهات الفاعلة التكيف مع التغيرات، والتنقل في ذلك النظام بأنفسهم، فالتضاريس نفسها تتغير وتتحوّل أثناء عمل المجموعة مع المشكلة المطروحة. ففي نظام التعقيد التوليدي، يجب استخدام منهجيات الطوارئ، والذي تُستخدم فيه الفرق الارتجال والتكيف الخلاق لإحداث تغيير في النظام الخاص بهم.

+ تفاعل النظم والتعقيدات

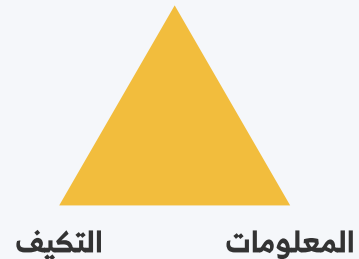
عندما تتفاعل النظم مع التعقيدات تتولد تحديات اجتماعية تتميز بالخصائص الثلاثة التالية:

1. البروز المفاجئ للتحديات: يؤدي عدد من الإجراءات (من قبل الأشخاص أو المؤسسات) إلى بروز تحدٍّ ما، يتميز بأنه طارئ وفوضوي ولا يمكن التنبؤ به. وقد يعطل أفضل الخطط الموضوعة، ومع ذلك تمثل هذه الأحداث والاتجاهات والأفكار الطارئة بيئة دائمة التحول مليئة بفرص التغيير. حيث تمثل العتبات الحرجة (كالأزمات الاقتصادية، والتحويلات في المعتقدات، إلخ) نوافذ حقيقية لفرص التغيير.

2. كثرة المعلومات وعدم دقتها: تعمل هذه المعلومات على تعقيد الوضع من خلال خلق حلقة مفرغة، بحيث أنه كلما زادت المعلومات، كلما قيدت من القدرة على المعالجة. واستجابة لهذا الحمل الزائد من المعلومات، ويبدأ صناع القرار في إنشاء نماذج مبسطة للوضع من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرار، مما يبعدهم أكثر عن الوقائع التي على الأرض. فقد يحتاج المعنيون أحياناً لجهد كبير مقابل نتيجة بسيطة أو معدومة. ولكن في أحيان أخرى، القليل من الجهد في الوقت المناسب (في عتبة حرجية) يخلق تأثيراً مضاعفاً ويؤدي إلى سلسلة من التغييرات التي تنتج مخرجات كبيرة، فالنظم المعقدة لا تخضع لقاعدة العلة والمعلول.

3. التكيف والمرونة: من أجل استمرار الحياة في ظل مواجهة تهديدات غير مسبقة لسبل العيش والرفاه، تكيف مجموعة من الجهات الفاعلة المتعددة تصرفاتها (أحياناً بسرعة شديدة) كاستجابة لما يعرفونه، ويرونه، ويسمعونه، وما يتعرضون له، مما يؤدي بدوره إلى تغيير الوضع الراهن مرة أخرى، وبشكل مؤقت كنوع من التعايش مع التحدي إلى أن يتم التمكن من إيجاد حل له.

البروز المفاجئ



✚ موجز خارطة التحديات واستجابة الابتكار الاجتماعي

التحديات

1. التحديات المعقدة والناجمة عن أشكال التعقيد الديناميكي، والاجتماعي، والتوليدي تكون ذات أثر متعدد ومترابط.
2. تتشكل هذه التحديات بطريقة متراكمة وبطبيعة وتتداخل النظم التي تولد هذه التحديات (تتداخل بها النظم الهندسية، والطبيعية، والبشرية).
3. طبيعة المعلومات حول هذه التحديات مثيرة ومتغيرة: منها الظاهر، ومنها الموجود بين خفايا معلومات أخرى، وتحتاج لنماذج تفسير مركبة ومتعددة للتعامل معها.
4. التحديات المعقدة تكون الاستجابة فيها بالتكيف والمواءمة معها على النحو التالي:
 - بشكل دائم: حيث تصبح حالة من التعايش الدائم.
 - بشكل مؤقت وأولي: إلى أن يتم التمكن من إيجاد الحلول المناسبة لها.

الاستجابة

- تستدعي التحديات المعقدة التدخل الاجتماعي، النظامي، كتدخلات الابتكار الاجتماعي، ومبادرات القيادة المجتمعية، وغيرها، ويعتبر العمل بشكل جماعي أفضل طريقة للوصول لحلول للتحديات المعقدة، من قبل أشخاص يرغبون في العمل ويمتلكون وسائل للتحرك في مواجهة التعقيد.
- بما أن طبيعة هذه التحديات لا يمكن تجاهلها أو التكيف معها، ولا توجد لها حلول واضحة وجاهزة. لذلك تعتبر هي البيئة المثالية لتطبيق منهجية الابتكار الاجتماعي، وذلك عبر جمع الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ودعوتهم إلى توليد الأفكار وتجريبها، ومن ثم العمل على استدامتها وتوسيع نطاقها، وتطبيق التغييرات النظامية المناسبة لذلك، كما تستطيع الشراكة الناجحة للعديد من أصحاب العلاقة، تصميم استجابات قوية للتعقيد.



خلال الحوار والتواصل، واستخدام مهارتنا، ومن خلال السعي لفهم ما لا نعرفه؛ يمكننا وبشكل تدريجي تطوير أنظمتنا. وعلى الرغم من أن الآثار لا تكون سريعة الوجود، إلا أنها قد تؤدي إلى تغيير قوي، لذلك، إذا أردنا أن نغير أسس ثقافتنا ومجتمعاتنا، وأن نولد بشكل جماعي شيئاً جديداً ذو جذور إبداعية، نحتاج أن نبدأ بالعمل تدريجياً، ففقط عندما تركز المشاريع على واقع ثقافي واجتماعي جديد يمكننا أن نتأمل في إحداث تغيير نظامي دائم وواضح.

إن التعقيد الشديد الذي يحدث عند تقاطع أنواع مختلفة من الأنظمة قد يحول دون قدرتنا على إحداث تغيير اجتماعي، أو مؤسسي حقيقي، لكن التعقيد لا ينبغي أن يكون عائقاً أمام التعلم والمضي قدماً، على العكس من ذلك، يمكننا أن نرى التعقيد بمثابة دعوة للتعاون والعمل، مع يقيننا بأن العمل سيكون على مستوى جديد من التفكير: على مستوى النظم، وبعبارة أخرى، قد يكون التعقيد تحدياً وفرصة في آن واحد.

أحياناً تكون نتائج الابتكارات الاجتماعية عبارة عن تغييرات ثقافية إضافية تؤثر على الطرق التي يتعلم فيها الناس ويتعاونون، وفي الواقع، لا يمكن اعتبار التغيير النظامي نظامي ما لم يصل إلى مستوى الثقافة ويتمكن من تغيير وجهات نظر الناس، فالتغيير الثقافي يحدث غالباً من

تحليل المحفز

يعتقد المصممون أنه يمكنهم تعليم حاملي شهادات الماجستير في إدارة الأعمال وأصحاب الأعمال الخيرية بعض الأمور

مقالة مرخصة للنشر وفق اتفاقية مع الإيكونوميست

The Economist

وفي المقابل، يؤكد جون كاو، الأكاديمي السابق، أنه غالباً ما يكون التصميم بمثابة «حصان طروادة» للأفكار الأهم، لأنه يجمع بين الأساليب الصارمة مع الأساليب الأكثر تعاطفاً وبديهية، بدايةً من الدراسات الأنثروبولوجية المطولة للمستهلكين إلى إنتاج نماذج أولية تجريبية. ويتمويل من شركة ديوليت الاستشارية، أنشأ كاو «معهد الابتكار واسع النطاق»، وهو مؤسسة مكرسة «لوضع أجندة الابتكار الجديدة اللازمة لمعالجة المشاكل العالمية المستعصية».

ويقول روجر مارتين (رئيس كلية روتمان للإدارة في جامعة تورنتو والرائد في هذا المجال): «إنّ التفكير التصميمي» الحقيقي ينطوي على فهم عميق لعادات الناس وتفضيلاتهم». وكدليل، يشير إلى الكرسي المتحرك باهظ الثمن، والذي صممه هيرمان ميلر بناءً على الملاحظة المطولة، وليس فقط على الإجابات المقدمة في المجموعات الاستشارية. وقلدت الشركة بعض عناصر كراسي الحديقة التي بدا أن المستهلكين يجدونها مريحة بشكل خاص، وكانت النتيجة نجاحاً كبيراً. وطبقت شركة آيديو نهجاً مشابهاً في حملة ابتكرتها لبنك أمريكا، حيث لاحظ باحثوها أن المستهلكين يشعرون بالقوة من خلال ادخار حتى مبالغ طفيفة من المال، مثل ادخار مجموعة من القروش في جرة. لذلك توصلوا إلى مخطط يسمى «احتفظ بالباقي»، حيث يقوم البنك تلقائياً بتقريب سعر كل عملية شراء إلى القيمة الكاملة التالية بالدولار ثم يتم تحويل الفرق إلى مدخراتك، وعلى سبيل المثال: إذا تناولت العشاء وأنفقت 10.24 دولاراً على الطعام فسيتم خصم 11 دولاراً من حسابك الجاري وسيذهب 10.24 دولاراً إلى المطعم وسيتم إرسال 0.76 دولاراً إلى حساب التوفير الخاص بك، وقد حققت هذه الطريقة نجاحاً هائلاً للعملاء.

لم يكن لدى تيم براون رئيس شركة آيديو الاستشارية التي ساعدت في تحديد شكل الماوس الأولى الخاصة بشركة أبل- حلاً لمشاكل عالمية مروعة مثل تغير المناخ والأوبئة والفقر المستمر، إلا أنه يعتقد أنه يعرف كيفية العثور عليها وهي من خلال «التفكير التصميمي». ويقصد السيد براون بالتفكير التصميمي ذلك النهج الفكري المنفتح وغير المشروط الذي يستخدمه المصممون في عملهم، وليس ذلك المعنى التقني الضيق للابتكار الذي يتم تدريسه تقليدياً في العديد من كليات الأعمال والهندسة، ويراهن السيد براون في كتابه الجديد، «التغيير عبر التصميم»، أن الشركات التي تفكر على طريقة المصممين ستكسب أسواقاً وأرباحاً ضخمة جديدة، وقد يبدو هذا المفهوم غامضاً وغير مقنع إلى حد ما، حيث أنه يشمل كل شيء بدايةً من التسويق الذكي إلى القفزات التكنولوجية الجذرية، ومع ذلك، فإن التفكير التصميمي كسب العديد من المتحولين في كل من مجالات الصناعة والأعمال الخيرية.

+ الكرسي الذي أنقذ العالم:

يناقش السيد براون بأن النهج الشامل لمعالجة المشاكل يحقق إنجازاتٍ أكثر مما تحققه رغبة حاملي شهادات ماجستير إدارة الأعمال التقليدية في إجراء تحسينات إضافية على المنتجات أو العمليات الحالية، ويقول: «إن التركيز الثابت -الذي لا هوادة فيه على القدرة على التنبؤ ومراقبة الجودة كما هو موضح في معايير سيجما للجودة Six Sigma¹، وهي شكل من أشكال التحليل الإحصائي الشائع لدى الشركات المصنعة- يمكن أن يؤدي إلى (شلل في التحليل) عن طريق تثبيط التغييرات الكاسحة والجذرية التي قد تسبب اضطرابات على المدى القصير ولكنها تؤدي إلى فوائد كبيرة على المدى الطويل».

1- <https://www.economist.com/news/200906/11/six-sigma>

وبدأ أصحاب الأعمال الخيرية في إدخال أساليب مماثلة للتعامل مع المشكلات الاجتماعية الكبيرة، حيث عملت مؤسسة غيتس مع شركة أيديو لتصميم «مجموعة أدوات التصميم المرتكز حول الإنسان» لمساعدة المؤسسات الخيرية على تطوير برامج جديدة بالتعاون مع السكان المحليين. واستخدمت مؤسسة «VisionSpring» الخيرية الأمريكية لبيع نظارات القراءة الرخيصة للفقراء مجموعة الأدوات لجعل اختبارات الرؤية أقل تخويفاً للأطفال، وبالتالي الوصول إلى المزيد من المحتاجين.

ويناقش المفكرون التصميميون بأنّ التركيز على الناس لا يعني بالضرورة إغفال الصورة الكبيرة، حيث يشير جورج كيمبل، رئيس معهد التصميم بجامعة ستانفورد، إلى مشروع إمبريس الصحي الذي أنشأه مجموعة من طلابه السابقين. وكانت المشكلة التي شرعوا في حلها هي النقص المروع في خدمات الرعاية الطبية المناسبة للأطفال الخدج في البلدان الفقيرة. وأحد أسباب ذلك هو أن الحاضنات المتطورة يمكن أن تكلف 20 ألف دولار أو أكثر. وحتى لو تلقى بلداً ما الآلات من الجهات المانحة، فإن الافتقار إلى التدريب المناسب والمال اللازم للصيانة يقوض فعايتها.

وتم إجراء العديد من المحاولات لتقليل تكلفة مثل هذه الحاضنات، لكن فريق ستانفورد اتخذ نهجاً مختلفاً من خلال التحدث إلى السكان المحليين في المناطق الريفية، وفي هذه العملية، اتضح لهم أن معظم الأطفال في العالم النامي لا يولدون في المستشفيات، وبالتالي من غير المرجح أن يستفيدوا من الحاضنات حتى لو كانت تعمل بشكل صحيح. ثم صمم الفريق بديلاً رخيصاً وفعالاً وهو كيس نوم صغير مصنوع من مادة تحتفظ بالحرارة لساعات.

حتى الصحف، التي تمر بضائقة شديدة في كثير من دول العالم الغني، تتبنى التفكير التصميمي، ويصف مايكل مانيس من صحيفة جانيت، الذي ينشر صحيفة الولايات المتحدة اليوم من بين صحف أخرى، كيف يستخدم الموظفون العاملون في مكتب أيديو في كاليفورنيا «الأدوات الأنثروبولوجية والإثنوغرافية للاقترب كثيراً من المستهلك». والنتيجة هي خدمة إخبارية على شبكة الإنترنت تخدم المجتمعات المحلية (تم إطلاقها مؤخراً في شكل تجريبي) والتي يأمل أن تساعد الشركة في جني الأموال عبر الإنترنت. وإذا كان التفكير التصميمي يمكن أن يساعد حتى صناعة الصحف المتدهورة فإن معالجة ظاهرة الاحتباس الحراري يجب أن تكون أمراً هيناً.



قراءة في واقع الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي 2021



عبير العبيد

مسؤول قسم البيانات والتحليل في شركة سبر.



+ نتائج الدراسة:

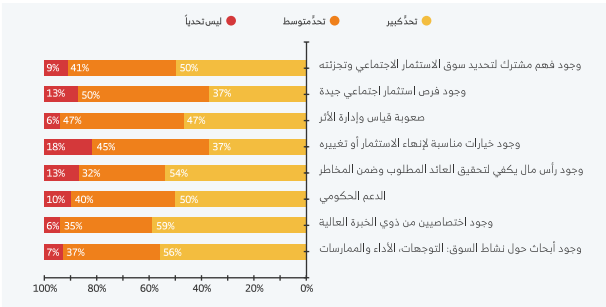
- وكان من أبرز نتائج الدراسة على صعيد الاستثمار الاجتماعي العربي:
- فقط 25% من المؤسسات المشاركة في الاستطلاع نفذت أكثر من خمسة مشاريع استثمار اجتماعي.
- قياس الأثر والعائد الاجتماعي على الاستثمار هي أبرز المنهجيات المستخدمة لتقييم المشاريع.
- وبالنسبة للتحديات التي يواجهها الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي، تتمثل في: قلة الاختصاصيين ذوي الخبرة العالية، ندرة الأبحاث التي تتناول الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي من حيث التوجهات والأداء والممارسات، بالإضافة لتحدي وجود رأس مال يكفي لتحقيق العائد المطلوب ضمن هامش مخاطرة محتمل.

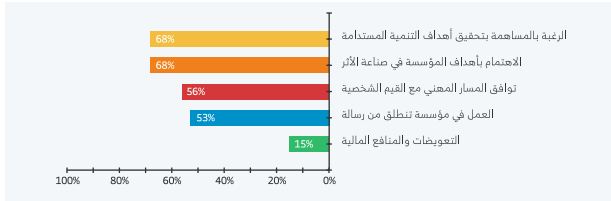
تأثرت السوق العالمية بجائحة «كوفيد 19» بشكل كبير بما فيها سوق الاستثمار الاجتماعي، ولأن سوق الاستثمار العربي هي سوق ناشئة أردنا رصد التغيرات التي طرأت عليها خلال الجائحة من خلال الإصدار الثاني لدراسة واقع الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي 2021، التي تشكل النسخة العربية من النسخة العالمية لتقرير الاستثمار الاجتماعي الصادر عن الشبكة العالمية للاستثمار الاجتماعي GIIN، حيث تم مواءمة المنهجية المتبعة في الإصدار العالمي عن الواقع العربي من خلال وصف حالة السوق؛ من التحديات والتوجهات المرشحة للنمو في العالم العربي، بالإضافة إلى تسليط الضوء على سوق الاستثمار الاجتماعي في المملكة العربية السعودية بوصفه الأكثر ازدهاراً على المستوى العربي.

+ منهجية الدراسة:

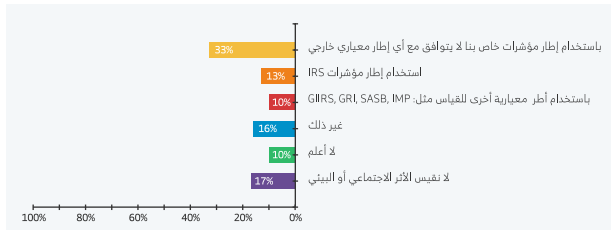
شارك في الدراسة 70 مؤسسة عربية تتوزع مقراتها الرئيسة في 10 دول عربية: المملكة العربية السعودية، سوريا، الأردن، فلسطين، قطر، الجزائر، المغرب، الكويت، السودان، والإمارات العربية المتحدة.

جمعت البيانات في الفترة ما بين سبتمبر ونوفمبر 2021 عن بُعد من خلال استطلاع الكتروني تضمّن مؤشرات تطابق مؤشرات GIIN. وتغطي الدراسة النصف الثاني من 2020 والنصف الأول من 2021.

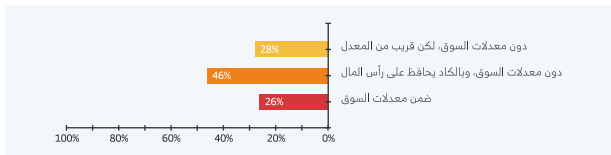




- تفاوت واختلاف في المنهجيات المتبعة لقياس الأثر الاجتماعي كل حسب إمكانياته وموارده، حيث أجاب حوالي ثلث المشاركين أنهم يستخدمون مؤشرات خاصة بهم لا تتوافق مع أي إطار معياري خارجي (عالمي)، الأمر الذي يستدعي وجوب توحيد المنهجيات (الأدوات والمؤشرات) لإدارة وقياس الأثر.

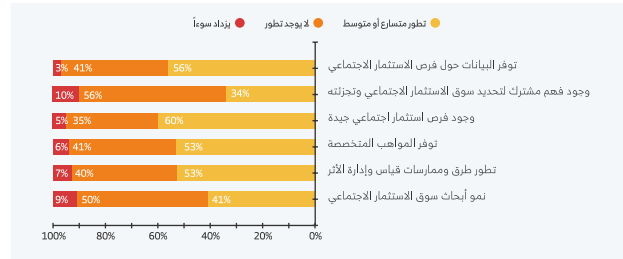


- قيم حوالي نصف المشاركين العائد المالي من الاستثمار الاجتماعي بأنه دون معدلات السوق وبالكاد يحافظ على رأس المال، وهذا يعكس الآثار السلبية التي خلفتها جائحة «COVID-19» على الاستثمار الاجتماعي في المملكة العربية السعودية الذي تراجع وانخفض أنشطته بحسب 60% من المشاركين.



- إن سوق الاستثمار الاجتماعي في المملكة العربية السعودية هي سوق واعدة وتتجه نحو التطور والازدهار في السنوات القادمة إذا ما تم دعمها وتعزيز إمكانياتها وطاقاتها بالشكل الأمثل.

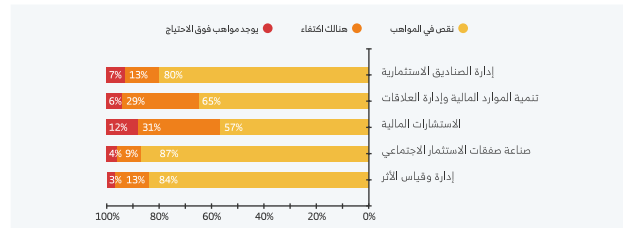
- والتوجهات المرشحة للنمو في سوق الاستثمار الاجتماعي العربي تتمثل بـ:



- يحتاج سوق الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي إلى تفعيل القنوات الداعمة له من حيث توفير الكفاءات ذات الخبرة، وتدريب المواهب، وتوحيد منهجية قياس الأثر والأدوات والمؤشرات المعتمدة لذلك.

على صعيد الاستثمار الاجتماعي في المملكة العربية السعودية:

- هناك تعطش في سوق الاستثمار الاجتماعي في المملكة العربية السعودية إلى توفر الكفاءات والمواهب في مجالات الاستثمار الاجتماعي القادرة على عقد صفقات استثمار اجتماعي، إدارة وقياس الأثر الاجتماعي، إدارة الصناديق الاستثمارية، وغيرها.



- الرغبة بالمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والاهتمام بأهداف المؤسسة في صناعة الأثر هما الدافعان الأكثر أهمية لاعتماد استراتيجية الاستثمار الاجتماعي بحسب 68% من المستثمرين الاجتماعيين في المملكة العربية السعودية، بينما التعويضات والمنافع المالية هي أقل المحفزات للمستثمرين لاعتماد هذه الاستراتيجية.

+ توصيات الدراسة:

وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بجملة من التوصيات التي تعزز وتدعم سوق الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي:

1. توحيد المنهجيات والممارسات:

وضع مبادئ للاستثمار الاجتماعي تتناسب مع طبيعة الاقتصادات في المنطقة العربية، وتبادل أفضل الممارسات في إدارة وقياس الأثر وكيفية إعداد تقارير قياس الأثر.

2. التوعية بضرورة تحديث النظرة تجاه الاستثمار:

إطلاق حملات توعوية حول الاستثمار الاجتماعي وأهميته، السعي لإجراء توازن بين الحوافز والأثر.

3. توفير منتجات وخدمات تخدم الاستثمار الاجتماعي:

تطوير أدوات التحليل والمؤشرات التي تساعد على قياس الأثر والعائد الاجتماعي، مما يؤدي إلى توسيع قاعدة مستخدمي هذه الأدوات وتوظيفها في الاستثمار الاجتماعي. وتطوير الأعمال التي تدعم الأثر الاجتماعي.

4. بناء القدرات ودعم المواهب:

تنفيذ برامج تدريبية حول مجالات الاستثمار الاجتماعي كتدريب المهنيين الماليين، بشكل يزيد من قدرات المواهب ويعزز إمكانياتهم للدخول في سوق الاستثمار الاجتماعي بقوة وثبات.

5. دعم المجالات التي تؤدي إلى تطوير سوق الاستثمار الاجتماعي العربي:

كتوسيع عمل بنوك الاستثمار الاجتماعي.

6. الدعم الحكومي للاستثمار الاجتماعي:

دعم الحكومات للاستثمار الاجتماعي من خلال الحوافز الضريبية للاستثمار الاجتماعي، وخلق بيئة مواتية تساعد على الاستثمار الاجتماعي.

قريباً عبر مواقعنا

مجموعة إثرائية من الكتب والأدلة العلمية



ما تقيسه هو ما تحصل عليه!



Raj Thota

مستشار التفكير التصميمي في مؤسسة ستانفورد سيد | مؤسس خادِم ADVX | راوي القصص المرئية على Ideaum | موجه في مؤسسة Wadhvani VFT



يمكن لأي شخص أن يتخيل، سرعان ما اصطدم سلوك المنافسة بأنظمة المستشفيات، ففي محاولة من أنظمة المستشفيات أن تكون الأفضل لم تكن تقبل المرضى الأكثر مرضاً (الحالات المستعصية). إذن، من السهل اختراق المقياس!

التحول: يعتمد المقياس اليوم على النتائج خاصة مع ظهور الصحة السكانية ومبادرات الرعاية الصحية لأوباما، وهذا يغير القطاع الآن.

الإيرادات لكل ميل يقطعه المسافر: أحد المقاييس الرئيسية في قطاع الطيران هو الإيرادات على كل مقعد. هذا، كما أفهم، كان في الغالب بسبب تصميم نموذج النقل المحوري لقطاع الطيران. والآن هذا المقياس يجبر المنافسة على ابتكار رحلات مثل A380 التي هي أكبر طائرة ركاب في العالم والتي يمكن أن تضيف المزيد من المقاعد وبالتالي مواءمة نفسها مع هذا المقياس، ومع ذلك، بقيت راحة العميل ووقت السفر كما هو!

التحول: الآن تأتي طائرة «بوينغ دريم لاينر»، التي تم تصميمها مع العميل عند البحث عن الحلول. فالرحلة لمسافات طويلة رائعة يمكنها التغلب على هذا المقياس بالطيران من نقطة إلى نقطة بدون توقف (بدون محطات توقف)، فلم يوفر هذا فقط تجربة سفر رائعة لراحة العميل، بل لقد تغلب أيضاً على المقياس التنافسي للإيرادات لكل ميل يقطعه المسافر! وهذا هو التفكير التصميمي في أفضل حالاته.

متوسط الفصل: هذا هو المفضل لدي. أجرت أستاذة بجامعة هارفارد اختباراً في الفصل ووجدت شيئاً مثيراً للاهتمام حدث للطلاب الذين كانت درجاتهم عالية في موادهم المفضلة والقوية عندما نشرت متوسط الفصل، فأولئك الذين كانوا يحصلون على درجات عالية في المواد التي يجيدونها، عند مقارنتهم بمتوسط الفصل، بدأوا في بذل الجهود لتحقيق النتائج في مجالات ضعفهم. وفي الواقع، جعلهم هذا المقياس

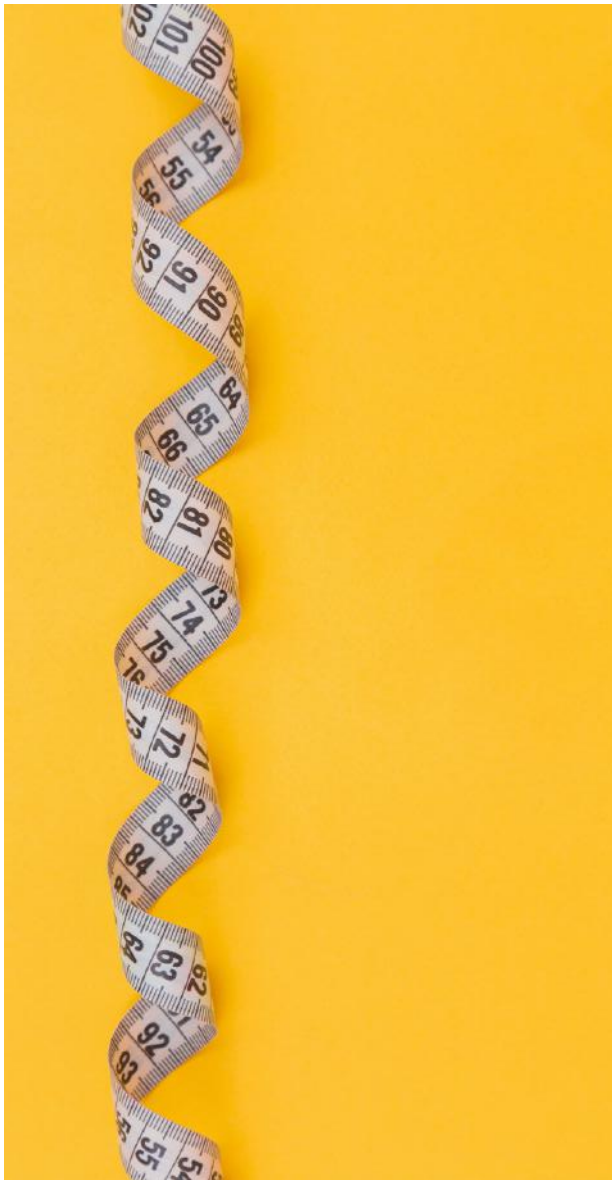
«المقاييس = السلوك. انتهينا». على مر القرون، كان العالم من حولنا يقيس كل شيء وأي شيء بداية من الأشياء الملموسة إلى الأشياء المجردة مثل الحب والسعادة والجمال، ولقد عشنا جميعاً وما زلنا نعيش بهذه المقاييس بدءاً من معدل الذكاء العقلي ومعدل الذكاء العاطفي إلى معدل كل شيء! وفي هذا المسعى للقياس وتحقيق الكمال، بدأ العالم يتعامل مع العديد من الأشياء على أنها نوع من المتوسط، بما في ذلك الناس!

بدأت منحنيات الجرس تتسطح! والآن حان الوقت لكي يأخذ الأداء نفساً منعشاً من خلال الخروج من منحنيات الجرس المزدحمة، ولم يعد الوضع الطبيعي الجديد مبنياً على المتوسط، أو على الأقل: أعتقد أنه لا ينبغي أن يكون كذلك، وأنا حريص أيضاً على رؤية كيف سيؤثر هذا التحول في قياس الأداء على السلوكيات الجديدة للأعمال وأدائها؟

معدل الوفيات: في حوالي الثمانينيات، جربت أنظمة المستشفيات الغربية مقياساً جديداً يسمى معدل الوفيات، وهو مقياس يهدف إلى قياس الشفافية في أنظمة المستشفى حول الجودة الشاملة للرعاية، وكانت الفكرة هي قياس النتيجة النهائية للشفاء أي الوقاية من حدوث الوفيات. كما

ويمكن أن تكون المقاييس هي الحد الأعلى / الحد الأدنى / عدد الساعات المسجلة / عدد عملاء المبيعات المحتملين / عدد الأشخاص المعيّنين / عدد ساعات التعلم / عدد العيوب / حالات الاختبار / إلخ. وما لم تعرف المؤسسات كيفية ربطها بالنتائج (وتصميمها ومناقشتها ونشرها) والسلوكيات، وأنظمة إعادة التأكيد على السلوكيات الإيجابية، فإن الوضع لن يتحول وسيتمكن الناس من إيجاد طرق لاختراق المقياس.

ومن الواضح أنه لا يمكن قياس كل شيء ولا يجب قياسه أيضاً، فعندما سألت مفتشة مدرسة في والدورف فتاة صغيرة تحمل دمية في فصلها إذا كان بإمكانها التفكير في حساب وزن الدمية، أجابت على الفور بأن الدمى لا يجب قياس وزنها وإنما يجب معانقتها!



ينافسون متوسط الفصل بدلاً من البناء على نقاط قوتهم والتميز بنقاط قوتهم، ويُبرز هذا المقياس المنافسة الشبيهة بالقطيع لفقدان تلك الميزة والحووم حول ما يسمى بالمتوسط، فالتشابه، بدلاً من كون المرء مختلفاً، هو ثمن المنافسة!

التحول: في مساحة العمل الاحترافية، أرى تقييمات مكتشف نقاط القوة وبعض التدخلات حولها. وما زلت لم أر شيئاً يحدث في هذه المساحة على مستوى المدرسة أو الكلية.

متوسط المرضى: أحد الأمثلة التي أحدث فيها هذا الإجراء تأثيراً سلبياً كان في قطاع الرعاية الصحية التي كانت تعامل كل مريض تاريخياً على أنه نوع من المتوسط، إذ يتم التعامل مع مريض السرطان على أنه نوع من المتوسط ويتم تطبيق بروتوكول علاجي قياسي، مع العلم أن كل حالة يمكن أن تكون فريدة من نوعها، فبدلاً من تخصيص العلاج، يسهل على النظام الطبي تشخيص الحالة ووصف العلاج بناءً على ما نجح لمعظم الناس، وهو ما يسمى بالمتوسط!

التحول: بفضل علم البيانات اليوم، بدلاً من التساؤل عما إذا كان الدواء فعالاً أم لا، يتم الآن إعادة صياغة السؤال -لأي مرضى يعتبر هذا الدواء أكثر فعالية؟ فقد يكون الدواء الذي يكون فعالاً بنسبة 1% فقط لدى بعض المرضى ذا قيمة عالية إذا عرفنا من هم المرضى تحديداً الذين يشكلون الـ 1%.

ومن الواضح أن المقاييس تؤثر على السلوكيات، ولكن ما لم يتم وضع ضوابط وتوازنات كافية فإنها تميل إلى التأثير سلباً، فما لم يتم تصميم المقاييس وتحديدها ومواءمتها وتتبعها لنتائج السلوكيات، فلن تتغير الأشياء كثيراً.

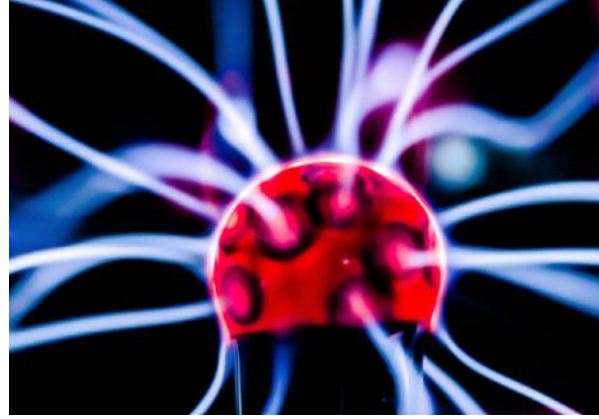
ومن خلال تجربتي الاستشارية، رأيت أن أكبر ركيزة لتحسين الأداء التنظيمي تكون فقط من خلال الأفراد، حيث يمكن للمرء أن يجلب أفضل الأدوات أو التحول الرقمي أو العمليات، ولكن إذا كان الرابط الرئيسي الوحيد الذي يسمى الأشخاص مفقوداً في المعادلة، فعندئذٍ يمكن لأي شخص تخمين كيف ستكون النتائج. والثقافة تأكل الاستراتيجية على الفطور، فما لم يتم تضمين الأشخاص الذين يشكلون الثقافة في استراتيجية التحول الخاصة بك، فيمكن لأي حل أن يفشل.

المظلوم «تسلا» ... القصة من البداية إلى البداية



باسم جفال

المدير العام للابتكار في شركة علم، باحث ومتحدث في مجال الابتكار والتفكير التصميمي والسرد القصصي. مؤسس شريك في منصة «ريّا» لتعليم الابتكار والتفكير التصميمي للصغار بأسلوب السرد القصصي.



وفي عام 1882م، أخذَه بحثُه الدؤوب إلى باريس وشركة كونتيننتال إديسون، وهناك تم الاعتراف بخبرة تسلا الكهربائية لأول مرة وتم وضعه في العمل على إصلاح محطات الطاقة في فرنسا وألمانيا، وبعد سلسلة من النجاحات، كان مديره معجباً جداً به، فكتب له رسالة توصية ليأخذها إلى توماس إديسون شخصياً، وكان هذا ما يحتاجه تسلا، فأخذ الرسالة وتوجّه إلى أمريكا.

كانت شركة توماس إديسون مسؤولة عن تشغيل الكهرباء في معظم مدينة نيويورك، ولكن مولداته الحالية غير المستقرة والتي تعمل على مولدات التيار المباشر (DC) كانت بعيدة كل البعد عن الكمال، وعرف تسلا ذلك.

وعندما دخل تسلا إلى مكتب إديسون، قدّم نفسه وقدم خطاب التوصية وحاول بسرعة إقناع إديسون بفوائد التحول إلى مولّد التيار المتردد (AC)، والفرق بين مولّد التيار المباشر (DC) والمتردد (AC) هو: أن مولّد التيار المباشر يمكن أن يوصل الكهرباء لمسافة ميل ونصف فقط، وبعدها لا بد من وضع مولّد آخر، وهكذا. وأما مولّد التيار المتردد فيمكن أن يوصل التيار لمدينة كاملة بمولّد واحد فقط. فرد عليه إديسون: «دعنا عن هذا الهراء... نحن جاهزون للعمل على التيار المباشر هنا في أمريكا؛ لأن الناس تحبه، وهو الذي سأمضي معه دائماً، ولكن ربما يمكنني أن أعطيك وظيفة».

وفي نفس اليوم، طلب إديسون من تسلا العمل على إصلاح مصنع الإضاءة على السفينة البخارية «إس إس أوريجون»، فقام تسلا بإنجاز المهمة بشكل سريع، مما أثار إعجاب إديسون. ولكن العلاقة المهنية لم تستمر طويلاً، فعرض إديسون صفقة على تسلا، وهي أنه إذا تمكن من تحسين تصميم مولداته، فسيكون هناك 50,000 دولار بانتظاره.

وسط هزيم الرعد وشدة المطر والبرق الذي أنار السماء، في منتصف الليل بالضبط، بين التاسع والعاشر من شهر يوليو عام 1856م، في قرية كرواتية صغيرة تسمى سميليان، كانت صرخة مألوفة لطفل مختلف، لقد وُلد نيكولا تسلا.

ويمكننا أن نلخص بداية حياة هذا الطفل بثلاثة أشياء: مرض خطير كاد أن يودي بحياته، ومأساة عائلية تمثلت في موت غامض لأخيه الأكبر، وهدايا جينية ورثها عن والدته جعلته يتمتع بذاكرة عجيبة.

طوال حياته، عاش تسلا مع ومضات من الأضواء وصور تشبه الهلوسة في عقله من شدة شغفه وحماسة. ويبدو أن ذلك كان أحد الآثار الجانبية لخيال حيوي قوي سمح له بتصوير اختراعاته بشكل واضح وراسخ في عقله لدرجة أنه لم يكن بحاجة إلى استخلاصها. بل كان قادراً على رسم الاختراعات بأبعادها وتجريبها في مخيلته.

وفي عام 1875م، في مدرسة البوليتكنيك النمساوية، انتقد تسلا صراحة المحركات الحالية المستخدمة في جميع أنحاء العالم، فقد كان يعلم أنه يمكن إنشاء محرك أفضل لإنتاج فولتية أعلى وإرسالها لمسافات أكبر. وعلى الرغم من شكوك مدرّسيه، إلا أن تسلا الطموح أخذ على عاتقه إيجاد الحل.

لبناء أول مولدات كهربائية في شلالات نياجرا، فأشرف تسلا على التصميم والتركيب، وبحلول عام 1896، تم تشغيل أول محطة طاقة، وإرسال 15,000 حصان من الكهرباء 26 ميلاً إلى مدينة بافالو المجاورة، فحقق المشروع نجاحاً كبيراً لدرجة أنه حتى شركة إديسون جنرال إلكتريك لم تستطع إنكار فعاليته، فأصبح تسلا ونظامه الثوري حديث المدينة.

وعلى الرغم من نجاح إنجازاته مع التيار المتردد وتوليد الطاقة من شلالات نياجرا، لم يكن نيكولا تسلا ليستكين، فتلك الطاقة الكامنة فيه كانت تدفعه باستمرار لاستكشاف الأفكار الجديدة وتجريبها، فعاد بسرعة لإجراء التجارب في مختبره في مدينة نيويورك، وكان هذا المختبر مرتعاً للابتكار، فتوصل بأبحاثه إلى اكتشافات كبيرة في مجال الاتصالات اللاسلكية والأشعة السينية والراديو وأجهزة التحكم عن بعد وغيرها.

وكانت الصحف تشكك في هذه التكنولوجيا الجديدة، فتساءل البعض عن مدى أمان عمليات إرسال الإشارات عن بعد ضد التدخل أو الاعتراض، ولم يكونوا على دراية بأن تسلا قد طور بالفعل وأتقن خطوط اتصال آمنة، فأثبتت هذه الأفكار والعديد من الأفكار الابتكارية الأخرى أنها سابقة لأوانها.

لكن كل هذا البحث وأكثر فُقد في صباح 13 مارس 1895 عندما اكتشف تسلا أن مختبره قد احترق بشكل كامل ليلاً، ويُعتقد أن التجارب التي تعتمد على إنتاج الأكسجين السائل قد تسببت في الكارثة.

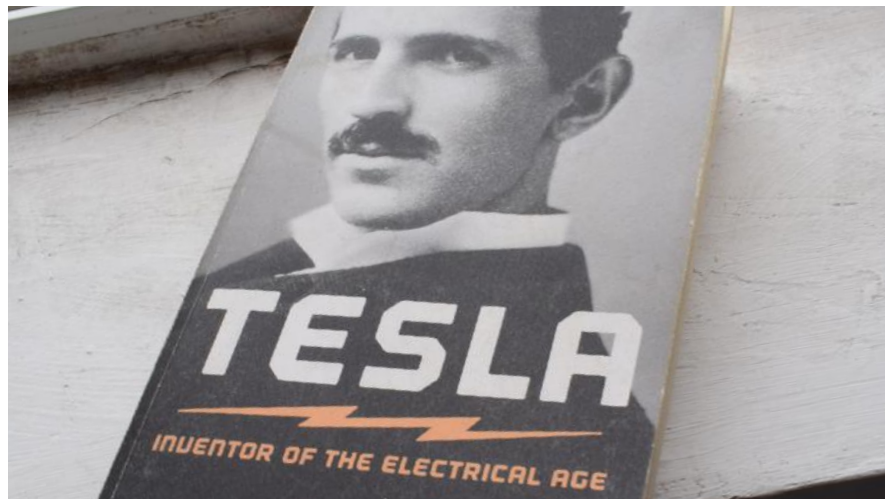
وكان الأمر كارثياً وانتكاسة كبيرة للأبحاث تسلا واختراعاته، بل كانت انتكاسة للمجتمع العلمي كله في ذلك الوقت، ولكن بعد الحداد لفترة على خسائره، بدأ تسلا في بناء مختبر جديد بمساعدة من معارفه من مشروع نياجرا، ولقد استقر من حيث توقف في تجارب التحكم عن بعد.

فبالنسبة لتسلا، بدا الأمر وكأنه عرض جيد. وبمرور الوقت، أعاد تصميم وتحسين 24 من المولدات الكهربائية في شركة إديسون، حتى أنه قام بتركيب عناصر تحكم تلقائية لم تكن معروفة حينئذ. ولكن، عندما حان الوقت لكي يجمع تسلا أمواله، بدا إديسون مرتبكاً وقال له: «تسلا، أنت لا تفهم روح الدعاية الأمريكية»، فقد كانت الـ 50,000 دولار مجرد مزحة برأيه، وعرض إديسون بدلاً من ذلك زيادة راتبه من 18 دولاراً إلى 28 دولاراً في الأسبوع، ف شعر تسلا بالخداع وقرر الاستقالة على الفور، وانتابه شعور عظيم من الإحباط والاكتئاب تجاه الفرصة التي كان ينتظرها في هذا البلد الجديد.

وبحلول عام 1888، وفي معمل صغير يبعد مسافة قصيرة عن معمل إديسون، حصل تسلا على براءة اختراعه الأولى لمحركه الخاص بتوليد التيار المتردد، ويقول تسلا: «لم يستغرق الأمر كثيراً من الوقت والتجريب حتى صممت المحرك كما رسمته في مخيلتي تماماً، وهو يعمل كما توقعت». وبحلول عام 1891، كان لديه ما مجموعه 40 براءة اختراع تتعلق بهذا المحرك.

فجذب هذا النشاط انتباه جورج وستنجهاوز (وهو رجل أعمال قوي يتطلع لمنافسة إديسون)، إذ أيقن وستنجهاوز أن محركات تسلا تتفوق على محركات إديسون من جوانب عدة، وسرعان ما بدأ تسلا ووستنجهاوز في العمل، لتشتعل حرب التيارات بين تسلا وإديسون، وكان العقد المادي بين تسلا ووستنجهاوز مجحفاً في حق تسلا، لكنه اضطر لقبوله سعياً وراء تحقيق أحلامه وابتكاراته.

ومنذ الطفولة، حلم تسلا بتسخير قوة شلالات نياجرا، فكان من أول مشاريعه في المدرسة بناء نموذج عمل لتوربين مائي، وقد أصبح حلمه حقيقة عندما تلقى خبراً من جورج وستنجهاوز أنه حصل على عقد



وعلى الرغم من كل الصعاب والنكبات، ظل تسلا يتمتع برؤية عجيبة وفكر ابتكاري لا يستكين، ففي مقال نشر عام 1917، وصف تسلا بدقة تقنية الرادار الحديثة، وكان وصفه لتيار من الشحنات الكهربائية التي ترتد من الأشياء للكشف عن مواقعها هو الإلهام الأساسي للدكتور إيميل جيراردو، الذي قام فريقه ببناء وتركيب محطات الرادار في فرنسا في عام 1934. كما وصف تسلا في مقابلة عام 1926 مع مجلة كولبير أجهزة الجوال التي بين أيدينا اليوم.

وعندما توفي تسلا وحيداً في غرفته في الفندق عن عمر يناهز 86 عاماً في 7 يناير 1943، ترك بعض الأسئلة التي لم تتم الإجابة عليها، وقد قامت الحكومة الأمريكية بمصادرة أوراق تسلا وممتلكاته، وتردد أن هذا قد يكون بسبب أن تسلا يتحدث عن عمله على تقنية شعاع الجسيمات القوية والمسلحة التي قدمها كحل آخر لإنهاء الحرب، ولم يتم العثور على أية أوراق حول تفاصيل أي شعاع من هذا القبيل، وكما هو الحال مع معظم اختراعات تسلا، من المرجح أن التصميم عاش بالكامل في مخيلته.

وربما كان نيكولا تسلا أعظم عقل مبدع عرفته أمريكا على الإطلاق، وعندما يتعلق الأمر بمجال الكهرباء، فلن تجد مثيلاً له ولمخيلته العجيبة، وعلى الرغم من كل التحديات والصعوبات التي واجهها لم ينكسر ولم يستكن، ولم يتضاءل إبداعه أبداً ولم تنتهي عزيمته ولم ينحصر خياله.

وبعد هذا كله، دعونا نعود في الزمن إلى عام 1882، ماذا لو فكر تسلا وتفكر، ثم قرر الهجرة شرقاً بدلاً من الغرب؟ ماذا لو قرر الهجرة إلى بلاد العرب؟ أين سينزل ومن أي مدينة برأيكم سيبدأ؟ ماذا يمكن أن يصنع؟ ثمة بداية جديدة في المقال القادم، تابعونا ...



ولقد تصور تسلا العديد من الاستخدامات المستقبلية للتكنولوجيا، ولكنه كان صريحاً حول إمكانياتها العسكرية، واصفاً رؤيته للروبوتات التي يتم التحكم بها عن بعد تقاتل في الحروب وتدافع عن البلدان، على الرغم من أن تسلا كان يؤمن دائماً بأن التكنولوجيا ستنتهي الحرب تماماً. وفي نفس الوقت الذي كان يقدم فيه تسلا عروضه للتحكم بالقوارب عن بعد، كان يروج لنظريات حول تسخير الطاقة الشمسية ويستكشف أيضاً ما أسماه "Telegeodynamics"، وهو حقل يستخدم مبادئ الاهتزاز لإرسال الموجات لاسلكياً عبر الأرض للكشف عن النفط والمعادن في باطن الأرض.

وعلى الرغم من طلبات التمويل، فإن المستثمرين المقربين مثل وستنجهاوز رفضوا مساعدة تسلا على جعل هذه التقنيات حقيقة واقعية في حياته، وعلى الرغم من عقله الفضولي إلى ما لا نهاية، كان تسلا مهووساً بفكرة واحدة لمعظم حياته، وهي: القدرة على تشغيل العالم بالكهرباء اللاسلكية.

ولم يستطع تسلا جمع التمويل الكافي لجعل حلمه حقيقة، وأفلس وهو يسعى في تحقيق ما يصبو إليه، فاضطر أخيراً لاعتزال الحياة العلمية، وصار يقضي جُل وقته في إطعام الحمام.

كيف تتبنى الشركات التعلم باعتباره مهارة أساسية

ما الذي يمكن لأصحاب العمل القيام به لتشجيع عمالهم على التدريب مجدداً

The Economist

مقالة مرخصة للنشر وفق اتفاقية مع الإيكونوميست

الكرتون والورق. ويقول راجوبالان: «الاتجاه السائد هو التخطيط المطول قبل الإنشاء، ولكن نهجنا هو الإنشاء ثم الإنشاء ثم الإنشاء ثم الاختبار ثم التخطيط».

وكان هذا التنسيق المحير في بالو ألتو أداة تعليمية أخرى، ولقد كلف السيد راجوبالان فريقاً صغيراً بإعادة تصور تجربة البيع بالتجزئة الرقمية، وبدلاً من إنشاء موقع آخر للتجارة الإلكترونية، كانوا يجربون التقنيات لإضفاء الحيوية على مساحة مادية معينة. (إذا جلس المتسوق المرهق على الكرسي، على سبيل المثال، فإن إبريق الشاي على طاولة مجاورة سيتم تحضيره تلقائياً). وتم توثيق إنشاء النموذج الأولي للمتجر في مكاتب انفوسيس حتى يتمكن الموظفون من رؤية التفكير التصميمي قيد التنفيذ.

وتتخبط شركة انفوسيس مع مسألة هامة وهي: ما الذي يجب على الناس أن يكونوا بارعين فيه لينجحوا في عملهم؟ مهما كانت الوظيفة، فإن الإجابة ستشمل دائماً بعض المهارات التقنية والمحددة، وذلك بناءً على المعرفة والخبرة في مجال معين. ولكن مع التفكير التصميمي، تركز انفوسيس على «المهارات الأساسية» مثل الإبداع وحل المشكلات والتعاطف مع المستخدمين. وفي الوقت الذي يمكن للآلات أن تُخل الإنسان وتهمله عند أداء المهام الروتينية الخاصة بوظائف محددة التي كانت شركة انفوسيس قد أخذتها للخارج، فمن المنطقي التفكير في المهارات التي يصعب على أجهزة الكمبيوتر تعلمها.

أظهر ديفيد دمينغ من جامعة هارفارد أن سوق العمل يكافئ بالفعل الأشخاص في المهن التي تتطلب مهارات

كانت هناك غرفة صغيرة ذات مظهر غريب مليئة بالأثاث العتيق، مثل كرسي بذراعين وخزانة ذات أدراج وطاولة، يتم إعدادها في منتصف مكاتب بالو ألتو انفوسيس في نوفمبر، كما كانت السترات الصوفية تتدلى من رف الملابس وكان من المقرر تسليم البيانو قريباً. وكان التنسيق فظاً وغير مكتمل، الأمر الذي كان -وفقاً لسانجاي راجوبالان- هو النقطة الأساسية عموماً.

والسيد راجوبالان هو رئيس قسم البحث والتصميم في شركة خدمات الأعمال الهندية، وهو أحد تلاميذ «التفكير التصميمي»، وهي منهجية لحل المشكلات متجذرة في مراقبة المبتكرين الناجحين، ولديه هدف طموح ألا وهو تحويل شركة أنشأت شركة عالمية متخصصة بالنقل إلى الخارج من خلال اتباع مواصفات العميل إلى شركة يمكنها تحديد نطاق مشاريعها لنفسها.

ويؤكد التفكير التصميمي على العمل أكثر من التخطيط ويشجع أتباعه على النظر إلى المشكلات من خلال عيون الأشخاص المتضررين، ولقد خاض حوالي 100.000 موظف من شركة انفوسيس سلسلة من ورش العمل حول هذا الموضوع، حيث تحدد ورشة العمل الأولى من نوعها للمشاركين مهمة (على سبيل المثال) تحسين تجربة التصوير الرقمي. ويتضمن ذلك الانتقال من فكرة صنع كاميرا أفضل إلى التفكير في سبب تقدير الناس للصور في المقام الأول، مثلاً لكونها طريقة للاحتفاظ بالذكريات. ومع تدفق الأفكار، يبدأ الأشخاص المشاركون في ورش العمل على الفور في إعداد نماذج أولية بمواد بسيطة مثل

✚ إنشاء متعلمين أفضل:

من المهارات الأخرى التي تزداد أهميتها في العثور على وظيفة والاحتفاظ بها هي القدرة على مواصلة التعلم، وعندما تتغير التكنولوجيا بطرق غير متوقعة وتصبح الوظائف مختلفة، سيحتاج البشر إلى أن يكونوا قادرين على اكتساب مهارات جديدة. وفي شركة انفوسيس، يؤكد السيد راجوبالان على «سرعة التعلم» -وهي عملية الانتقال من سؤال إلى فكرة جيدة في غضون أيام أو أسابيع. وتحدث إريك شميدت (الرئيس التنفيذي الحالي لشركة ألبايت، وهي: شركة قابضة للتكنولوجيا تعد جوجل أكبر عنصر فيها) عن تركيز التوظيف في جوجل على «تعليم عالم الحيوانات». كما يضع مارك زوكربيرج، أحد مؤسسي فيسبوك، لنفسه أهدافاً تعليمية شخصية جيدة كل عام.

ولطالما كان التركيز على التعلم سمة مميزة لشركة يونايديد تكنولوجيز «UTC» (وهي خليط من المشاريع تشمل أعمالها شركة برات آند ويتني صانعة محركات الطائرات، وشركة أوتيس المصنعة للمصاعد). ومنذ عام 1996، تدير شركة يونايديد تكنولوجيز برنامجاً يمكن لموظفيها



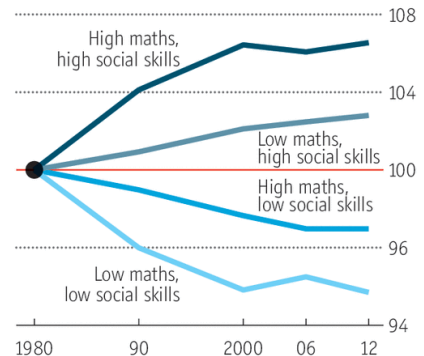
Iker Ayestaran

اجتماعية، ومنذ عام 1980، كان النمو في التوظيف والأجور في ميزان الدخل هو الأسرع في المهن التي تُولي أهمية كبيرة للمهارات الاجتماعية (انظر الرسم البياني).

Getting along and getting on

US, change in employment share

By skills required, 1980=100



Source: "The Growing Importance of Social Skills in the Labor Market", by David Deming, Aug 2016

Economist.com

والمهارات الاجتماعية مهمة لمجموعة واسعة من الوظائف، ليس فقط للعاملين في مجال الرعاية الصحية والأطباء النفسيين وغيرهم من الأشخاص المقربين من عملائهم، ويعتقد السيد ديمينغ أن القيمة الأساسية لهذه المهارات تكمن في العلاقة بين الزملاء، فالأشخاص الذين يمكنهم تقسيم المهام بسرعة وفعالية بينهم يشكلون فريقاً أكثر إنتاجية. وإذا كان سيتم تنفيذ العمل في المستقبل أكثر فأكثر من قبل الموظفين المتعاقدين والمستقلين، فإن هذه القدرة على التعاون ستصبح أكثر أهمية. وحتى الأشخاص غير المؤهلين اجتماعياً يجب أن يتعلموا هذه المهارات. ويلاحظ ريان روسلانسكي، الذي يشرف على مشاركة «لينكد إن» في التعليم عبر الإنترنت أن العديد من مهندسي البرمجيات يأخذون دورات في الإدارة والاتصالات على الموقع من أجل صقل واستكمال أنفسهم.

بديلاً تقريبياً جداً لهذا النوع من المهارات التأسيسية، مما يساعد في تفسير سبب قيام العديد من أصحاب العمل باشتراط درجات معينة على الوظائف التي لا تتطلبها في ظاهر الأمر.

+ فضولي أكثر وأكثر:

يتم أيضاً تجربة المزيد من الأساليب التي تعتمد على البيانات، وتُجري شركة من باور الاستشارية للموارد البشرية حالياً تجارب على تطبيق من شأنه أن يعطي درجات للأفراد بناءً على «قابليتهم للتعلم». وتقدم شركة ناك «Knack» الناشئة سلسلة من التطبيقات التي هي في الواقع اختبارات نفسية محبة. ففي تقنية داشي داش (Dashi Dash) - على سبيل المثال - يلعب المشاركون دور النادل ويُطلب منهم تلقي طلبات العملاء على أساس التعبيرات (التي يصعب قراءتها غالباً)، ومع وصول المزيد والمزيد من العملاء، تصبح مهمة إدارة سير العمل أكثر صعوبة. ويتم تسجيل كل قرار وكل تغيير دقيق في الاستراتيجية كنقطة قياس وإرسالها إلى السحابة، حيث تحلل خوارزميات تعلم الآلة قدرات اللاعبين مقارنةً بمجموعة مرجعية مؤلفة من 25.000 شخص. والقدرة على قراءة التعبيرات تكسب نقاطاً من حيث التعاطف، حيث أن قرار خدمة العملاء دائماً وفقاً للترتيب الذي وصلوا به في اللعبة، على سبيل المثال، قد يكون بمثابة مؤشر على النزاهة. والفضول الفكري هو أحد السمات التي تختبرها تقنية ناك.

أما السؤال الثاني هو هل كان من الممكن تدريب الناس على التعلم، وهل تساعد تقنيات التصوير في اكتشاف ما يدور في ذهن الشخص الفضولي؟ وفي دراسة نُشرت في عام 2014 في مجلة نيرون «Neuron» المتخصصة في علم الأعصاب طُلب من المشاركين أولاً تقييم فضولهم لمعرفة إجابات الأسئلة المختلفة، وفي وقت لاحق عُرضت عليهم إجابات لهذه الأسئلة، بالإضافة

بموجبه الحصول على درجاتٍ بدوام جزئي والحصول على رسوم دراسية تصل إلى 12.000 دولار سنوياً يتم دفعها لهم بدون شروط. وغالباً ما يرفض أصحاب العمل تدريب الموظفين لأنهم قد يذهبون إلى المنافسين، آخذين معهم مهاراتهم المكتسبة المكلفة، لكن جيل جاكسون (نائبة رئيس الموارد البشرية في الشركة) تتبنى وجهة نظر مختلفة، حيث تقول: «نريد أشخاصاً لديهم فضول فكري، ومن الأفضل أن تدريبهم وتدعهم يغادرون على ألا تدريبهم وتجعلهم يبقون».

وبدأت هذه المواقف تصبح أكثر شيوعاً، فعندما تولى «ساتيا ناديل» منصب رئيس شركة مايكروسوفت في عام 2014، اعتمد على أعمال كارول دويك (أستاذة علم النفس في جامعة ستانفورد) لدفع ثقافة الشركة نحو اتجاهٍ جديد، حيث يقسم السيد دويك الطلاب إلى مجموعتين: أولئك الذين يعتقدون أن القدرة فطرية وثابتة (الدافع المثبط للتعلم)، وأولئك الذين يعتقدون أنه يمكن تحسين القدرات من خلال التعلم، وإن «عقلية النمو» هذه هي ما تحاول الشركة تشجيعه، كما قامت بتعديل معايير استعراض الأداء لتشمل تقييماً لكيفية تعلم الموظفين من الآخرين ومن ثم تطبيق تلك المعرفة. كما أنشأت بوابة داخلية تدمج موقع ليندا، وهو مقدم التدريب الذي اشترته «لينكد إن» (والذي تشتريه مايكروسوفت نفسها الآن).

وتواجه شركة «AT&T»، وهي شركة اتصالات وإعلام تضم حوالي 300.000 موظف مشكلتين كبيرتين في القوى العاملة، وهي سرعة تغير المهارات المطلوبة في عصر البيانات الضخمة والحوسبة السحابية، وتنقل الموظفين المستمر الذي يترك الشركة مضطرة لملء 50.000 وظيفة سنوياً. ويعد التوظيف من الخارج أمراً صعباً ومكلفاً وقد يتسبب في الشعور بالسوء بين الموظفين الحاليين، وحل الشركة هو إعداد خطة طموحة لإعادة تأهيل موظفيها.

ويمتلك كل موظف ملفاً شخصياً وظيفياً يبقيه لنفسه والذي يحتوي على سجل بمهاراتهم وتدريبهم، ولديهم أيضاً إمكانية الوصول إلى قاعدة بيانات تسمى «الذكاء الوظيفي»، والتي توضح لهم الوظائف المعروضة داخل الشركة، والمهارات التي يحتاجون إليها ومقدار الطلب عليها. ولقد طورت الشركة دورات قصيرة تسمى «nanodegrees» مع اوداسيتي (مزود نظام المؤك)، وتعمل أيضاً مع الجامعات على وضع المناهج الدراسية، ويعمل الموظفون في وقتهم الخاص لبناء مهاراتهم. لكن شركة «AT&T» تطبق منهجي الترغيب والترهيب معاً لتشجيعهم وذلك عن طريق المساعدة السخية في الرسوم الدراسية (بلغ مجموعها 30 مليون دولار عام 2015) لأولئك الذين يتلقون الدورات الدراسية، وإعطاء تقييمات سلبية لأولئك الذين لا يظهرون أي اهتمام.

وعندما يصبح التعلم المستمر أولوية مؤسسية، ينشأ سؤالان، أولاً: هل يمكن للشركات أن تفرز المرشحين والموظفين على أساس الفضول، أو ما يسميه علماء النفس «الحاجة إلى المعرفة»؟ يعد العبور من الجامعة

بدروية تدريبية، على سبيل المثال، كانوا أكثر احتمالاً بنسبة 29% لإكمال الدورة التدريبية من مجموعة المقارنة التي لم يكن عليها القيام بذلك.

ويمكن تخصيص المعلومات حول استراتيجيات التعلم الفعالة أيضاً وجعلها شخصية. وتستخدم الجامعة المفتوحة، وهي مؤسسة بريطانية للتعليم عن بعد، أدوات المتابعة لمراقبة سلوك الطلاب الفرديين وأدائهم عبر الإنترنت. وتوصي شركة كنيوتن، التي تسجل منصتها بيانات عن 10 ملايين طالب أمريكي حالي، بإنشاء محتوى مخصص لهم. وإن مساعدة الناس على أن يكونوا أكثر وعياً بعمليات التفكير الخاصة بهم عندما يتعلمون تزيد من احتمال اكتسابهم مهارات جديدة في وقت لاحق من الحياة.



Iker Ayestaran

إلى صورة لوجه شخص غريب؛ وأخيراً، تم اختبارهم عند تذكرهم للإجابات وخضعوا لاختبار التعرف على الوجوه. وأدى الفضول الأكبر إلى الاحتفاظ بالمعلومات والصور بشكل أفضل في كلا الاختبارين، وأظهرت فحوصات الدماغ نشاطاً متزايداً في نظام الدوبامين الميزوليفي، ومسار المكافأة في الدماغ، وفي منطقة الحُصين، وهي منطقة مهمة لتكوين ذكريات جديدة.

ولعل الوقت لا يزال مبكراً جداً لمعرفة ما إذا كان يمكن تدريس سمات معينة مثل الفضول، ولكن أصبح من الأسهل تحويل الأفراد إلى متعلمين أكثر فاعلية من خلال جعلهم أكثر وعياً بعمليات التفكير الخاصة بهم. وأصبحت الفرضيات حول ما يصلح في التعليم والتعلم أسهل للاختبار بسبب ظهور التعلم عبر الإنترنت. وأطلق معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا مبادرة لإجراء بحث متعدد التخصصات في آليات التعلم وتطبيق الاستنتاجات على التدريس الخاص به، سواء عبر الإنترنت أو خارجه. وهو يستخدم منصات الإنترنت الخاصة به، بما في ذلك منصة الموك التي تم تأسيسها بالاشتراك مع جامعة هارفارد والتي تسمى «edX»، لاختبار الأفكار. وعندما طُلب من المشاركين على منصة الموك تدوين خططهم للاضطلاع

The Economist

سلسلة وبنار عملية وفق منهجية
التعلم المصغر تستهدف



تساعد في تصميم الحلول الابتكارية

ذات الأثر المستدام في القطاع

الخيرى

الخاص

العام



الأثر في الميدان

الابتكار والتطوير ودور التصميم



james rock

الشريك الإداري لمجموعة المفكرين التصميميين
البريطانية



وفي الآونة الأخيرة، بعد أن بدأ العالم يتغلب على الأزمة الصحية الراهنة وبدأ في العودة إلى شكل من أشكال الحياة الطبيعية (وإن كان شكلاً معدلاً) توجهت أفكارنا وخواطري الشخصية إلى دور التصميم ومهمة المصمم في بناء هذا المستقبل الجديد ما بعد كوفيد-19. ولقد تذكرت مؤتمراً حضرته قبل 10 سنوات تم فيه تحديد الأدوار المختلفة للمصمم، وهي كالتالي:

- المصمم باعتباره خبيراً استراتيجياً للأعمال، حيث يتولى عملية إدارة التغيير عن طريق استخدام التفكير التصميمي في معالجة المشكلات الكبيرة.
- المصمم باعتباره مشاركاً في الابتكار، حيث يتولى إعادة التفكير في العملية لتشمل تخصصات ومستخدمين أوسع، وذلك لخلق أفكار أفضل وأكثر.
- المصمم باعتباره عقلانياً، حيث يقدم حلولاً مختصة وصارمة ويؤمن أن بإمكان البشر حل مشاكل العالم.
- المصمم باعتباره روائياً، حيث يتولى تصميم قصص ترسخ رؤية للمستقبل.

وأعتقد أن التحديات قد تغيرت بعد عشر سنوات، وربما أصبحت أكبر وأكثر عالمية بدون شك، وفي ضوء الحتمية المشتركة ربما أصبح بالإمكان إحداث تغييرات أكثر طموحاً وجوهرية، وأنا أفضل أن أفكر بهذه الطريقة، فالتطور هو الاستجابة للتحديات الجديدة عند ظهورها، والتغيير والتكيف عند استجابتنا لها، وتعديل الطريقة التي نعيش بها حياتنا، وتصميم حلول جديدة ومبتكرة. وربما يكون لدور التصميم ومهمة المصمم الآن فرصة أكبر من أي وقت مضى. ففي السنوات العشر الماضية، تبلورت خبرتنا الجماعية وتطورت أدواتنا.

شكل العامان الماضيان تحدياً للجميع في شتى أنحاء العالم، حيث توجب على جميع الحكومات والقطاعات التجارية والأفراد التكيف مع جائحة كوفيد-19 العالمي. وفي المراحل المبكرة من هذا الوباء، قرر شركاؤنا في «مجموعة المفكرين التصميميين» أن نحول تركيزنا إلى مشروع عالمي للبحوث البشرية مع الاستعانة بخبرتنا البحثية وانتشارنا الدولي من أجل إجراء مقابلات مع ما يقرب من 400 شخص حول العالم.



شاهد الفيديو التعريفي على الرابط التالي

<https://www.youtube.com/watch?v=C0rmCdrqxBg>

وقد حددت الشخصيات التي ظهرت في هذه البحوث كيف أثرت الأزمة على مجموعات مختلفة من الناس، بمن فيهم قادة وأصحاب الأعمال التجارية، والمهنيون، والعازبون، والأزواج الشباب، والعائلات الكبيرة، والمتقاعدون وغيرهم. ولقد سألناهم عن التأثير الفوري الذي تعرضوا له، وطلبنا منهم أيضاً إخبارنا كيف يخططون لتغيير حياتهم في المستقبل ما بعد الوباء؟ وكانت هذه لحظة تحفيزية لمعظم الناس، وفي مصطلحات إدارة التغيير نسمي هذه اللحظة «حتمية التغيير» فهي تحفز الأفكار وتحرك العمل الإيجابي.

• ابتكار الأطعمة المعبأة والمعلبة المحفوظة: حيث تم إنشاؤها لأول مرة استجابةً لتحدي جائزة التصميم لعام 1795 الذي قدمه نابليون من أجل توفير الإمدادات الغذائية لقواته في حروب نابليون، وتطور التخزين من عبوات زجاجية محكمة الغلق إلى الأغذية المعلبة في أوائل القرن التاسع عشر. ومع ذلك، لم يتم تقديم فتاحة العلب إلا بعد مرور 50 عاماً، ولم يتم تطوير تصميم فتاحة العلب من طراز P38 الشهير إلا بعد الحرب العالمية الثانية.

• ابتكار لعبة الجولف المصغرة في الولايات المتحدة الأمريكية: وحدث هذا بعد الكساد الكبير كاستجابةً ريادية للتوافر الواسع للأماكن البينية الخالية في المدن، وتقديم ترفيه أرخص وبأقل تكلفة، واعتماد التطور التكنولوجي الحديث للعشب الصناعي، وإعادة تدوير مواد النفايات وتحويلها إلى حلول مبتكرة وإبداعية لحوائق الألعاب.

• ابتكار «نافذة النبيذ» في فلورنسا: ففي عام 1634 انتشر وباء الطاعون في جميع أنحاء إيطاليا، وقد ابتكر بائعو فلورنسا هذا الحل الصغير في الجدار كإجراء مبكر للتباعد الاجتماعي لمنع انتشار المرض. وبعد مئات السنين، عادوا إلى استخدام هذا الإجراء بشكل يومي استجابةً للسيطرة على جائحة كوفيد-19.

لكن ربما كان مصدر إلهامي الأكبر لكتابة هذا المقال هو التأخير الأخير في افتتاح معرض «إكسبو 2020 دبي» فمنذ



<https://www.youtube.com/watch?v=Rb5m8nT7meo>

انظر إلى

خمس سنوات، تشرفت بتقديم ورشة عمل عن التفكير التصميمي في دبي لصالح وزارة التنمية الاقتصادية. وفي تلك المرحلة، كان التخطيط لمعرض إكسبو 2020 خلال احتفال اليوبيل الذهبي لدولة الإمارات العربية المتحدة يركز على موضوعاته الرئيسية المتعلقة بالاستدامة والتنقل والفرص. وركزت ورشة العمل المشتركة الخاصة بنا على موضوع الفرص لرائدات الأعمال، وتم وضع العديد من الحلول المبتكرة والتمكينية من قبل مجموعة متنوعة من المشاركين.

وأود أن أشير إلى بعض المصادر الأخرى التي ألهمت تفكيري التأملي.

حضرت مؤخراً مهرجان «Visa Pour L'Image» الدولي للتصوير الصحفي والذي يقام سنوياً في فرنسا ويستقطب

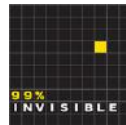


<https://www.visapourlimage.com/en>

انظر إلى

أفضل المواهب الدولية في هذا المجال من جميع أنحاء العالم، ولقد حضرت هذا المهرجان في عام 2020 ومرة أخرى هذا العام، وهو مهرجان كبير يحتاج الكثير من الوقت لمشاهدة جميع المعارض الفردية، وحضور المحاضرات، ومشاهدة العروض، وما إلى ذلك. وفي هذا العام وجدت نفسي مرهقاً نفسياً بعد 3 أيام، حيث بدا لي أن الصحف والمجلات والتلفزيون في جميع أنحاء العالم يريدون جميعاً مقالات مصورة بشرية تتضمن التفاصيل الدموية والمروعة عن الحرب والطاعون والفيضانات واللاجئين وما إلى ذلك. وبالنسبة لي، رأيت أن هذه الصور سلطت الضوء على كل الأمور السيئة التي تحدث في عالمنا، لكن لم يعكس أي منها الحلول لهذه الأحداث، ولم يقدموا الأمل أو الإلهام. فتركت لدي شعوراً بأنه ثمة قدر كبير من العمل البناء الذي يتعين على المصممين معالجته، وأنه يتعين على التصوير الصحفي أن يتبنى نهجاً أكثر إيجابية وتفاؤلاً.

كما أن من التأثيرات الأخرى للإغلاق العام في ظل جائحة كوفيد-19 كانت سلسلة البودكاست «Invisible 99%» التي قدمها رومان مارس واستمتعتُ تحديداً بالحلقة الأخيرة



<https://99percentinvisible.org/>

انظر إلى

التي ناقشت كيف أثرت الحروب الماضية والأوبئة والكوارث على التغيرات في العالم الذي نعيش فيه، وكيف استجاب المصممون آنذاك بحلول مبتكرة للتحديات التي نشأت في ذلك الوقت. وقد وصف العرض بعض الأمثلة المثيرة للاهتمام عن التطوير وهي كالتالي:



هذا المعرض العالمي أكبر وأكثر طموحاً من أي معرض آخر قبله. وبعد تأجيله لمدة عام بسبب جائحة كوفيد-19، من المثير للغاية أن نرى كيف تم جمع 192 دولة معاً لأول مرة منذ بدء الوباء، حيث سيساعد هذا بالتأكيد في تشكيل عالم أفضل. وأعتقد أن الفرص الرئيسية لهذا المهرجان تشمل -على سبيل المثال لا الحصر- ما يلي:

- خلق رؤية ينبثق منها الواقع.
 - تطوير التعاون والتسامح الدوليان.
 - تواصل العقول.
 - إظهار الابتكارات الجديدة ومشاركتها.
 - المشاركة في إيجاد حلول لأكبر التحديات التي نواجهها في العالم.
 - خلق الأمل والشعور المشترك بالفرص المتاحة.
- أخيراً، وفي الختام، أشعر بالفخر لكوني مصمماً ومعلماً لعملية التصميم وأرى أنّ المصممين سيتطورون ويستثمرون في تطوير أدوات جديدة، وتوسيع معرفتهم وخبراتهم، وأنّ دور التصميم سيواصل تقديم المساعدة لصياغة حلول لعددٍ لا يحصى من التحديات الجديدة والناشئة التي نواجهها. وآمل أننا وبصفتنا مصممين سنتمكن معاً من الاستمرار في إنشاء روايات مثيرة من شأنها توصيل وإثبات هذا العالم الأفضل لجماهير أكبر، فدعونا نفكر جميعاً بتفاؤل وإيجابية حول مستقبلنا الجماعي.
- لا تترددوا في الاتصال بي إذا كنتم ترغبون في مناقشة أيّ من هذه الأفكار.



التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

احمله الآن من موقعنا
sabr-sp.com



التفكير التصميمي كوسيلة لإطلاق شرارة الابتكار



Alexandra Karacsonyi

حاصلة على ماجستير إدارة الأعمال من جامعة ستانفورد، خبرة عملية لأكثر من 20 عاماً في الإستراتيجية والتسويق والابتكار للشركات الرائدة.

+ المرحلة الأولى: مصدر الإلهام

الخطوة الأولى:

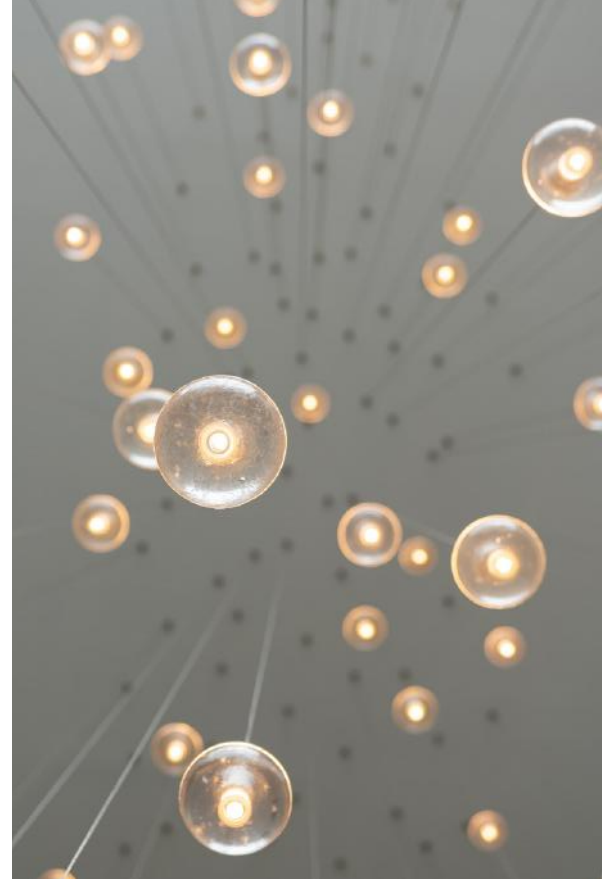
في هذه المرحلة يتم تحديد المشكلة أو -بمعنى أكثر إيجابية- التحدي الذي يعيق الإبداع، ويتم تعيين فريق متعدد الإمكانيات لإيجاد حلول لهذه التحديات، وتؤخذ جميع الحلول بعين الاعتبار، فلا وجود للتسلسل القيادي أو القيود التي قد تحد من الأفكار الإبداعية، فجميع الأفكار مرحّب بها، حتى غير الاعتيادية منها.

الخطوة الثانية:

حيث يقوم الفريق بدور المراقب، ويعاين المنتج مباشرة على أرض الواقع، وتهدف هذه العملية من خلال رحلة المستخدم بتحديد رغبات المستخدمين، والتحديات، والمعوقات التي تحول دون الوصول إلى رغباتهم، بالإضافة إلى تحديد الحلول البديلة المتاحة أمامهم، وتشمل كلمة المستخدم أي شخص يتعامل مع المنتج، سواء كان: معالجاً، أو عاملاً، أو مشترياً، أو مستخدماً، فيتم الاستماع لآرائهم دون طرح أسئلة محددة عليهم. وفي النهاية؛ يجتمع الفريق مجدداً ويعرض كل عضو ما توصل إليه من معلومات خلال هذه المقابلات.

الخطوة الثالثة:

يُجري الفريق في هذه المرحلة مقابلات تتركز على مناقشة يوم الأول واليوم الذي سبقه، وذلك عبر طرح أسئلة مفتوحة ومهذبة، وذلك بقصد كسب ثقة الطرف الآخر من الحوار، إذ يُظهر مُجري المقابلة تعاطفاً تاماً مع آرائهم دون محاولة توجيه الإجابات نحو مسار معين. فما العدد الكافي لهذه المقابلات؟ تستمر هذه المقابلات حتى لا يكون هناك معلومات جديدة قد نحصل عليها من مقابلات إضافية.



يعتبر التفكير التصميمي أفضل طريقة، لإيجاد الحلول لمشكلة القصور في الإبداع، وذلك اعتماداً على مناهج متعددة الاختصاصات، يكون محورها الإنسان، إذ تسمح هذه الطريقة الإبداعية بإدراج الابتكار على جميع مستويات الشركة ابتداءً من مرحلة تصميم المنتج، مروراً بتغليفه، وصولاً إلى مرحلة طرحه في الأسواق، وفق النموذج الاقتصادي للشركة وحتى عملياتها الداخلية، والتي هي أساساً مستوحاة من منهج شركة (IDEO) الرواد في مجال التفكير التصميمي، التي تتبع مساراً عملياً لتطبيق التفكير التصميمي في الشركة أو القسم.



+ المرحلة الثانية: صياغة الأفكار

الخطوة الرابعة:

يجتمع الفريق في هذه المرحلة مجدداً ويدون الأفكار الجديدة المستمدة من المقابلات على قصاصات ورقية، وتحمل كل قصاصة فكرة جديدة، ثم تُلصق على جدار واحد للحصول على نظرة أكثر شمولية، ثم تفرز وفق الموضوع الذي تعود إليه. وستكون هذه المواضيع الأساس لتحديد الخطوات المستقبلية، سواء توافقت أو تعارضت بين شرائح المستخدمين، فالمهم في التقييم ليس المعايير الكمية بل وفق تجربة المنتج للخدمة، ثم يتم اختيار وجهة نظر واحدة أو أكثر، وهي الغالبة في الرأي منها أو الواعدة ليطم البحث فيها عن كُتب.

الخطوة الخامسة:

حيث يقوم الفريق بعصف ذهني، بغية إيجاد طريقة لإرضاء الرغبات السابقة، ويُنصح بإحدى هاتين الطريقتين للعصف الذهني:

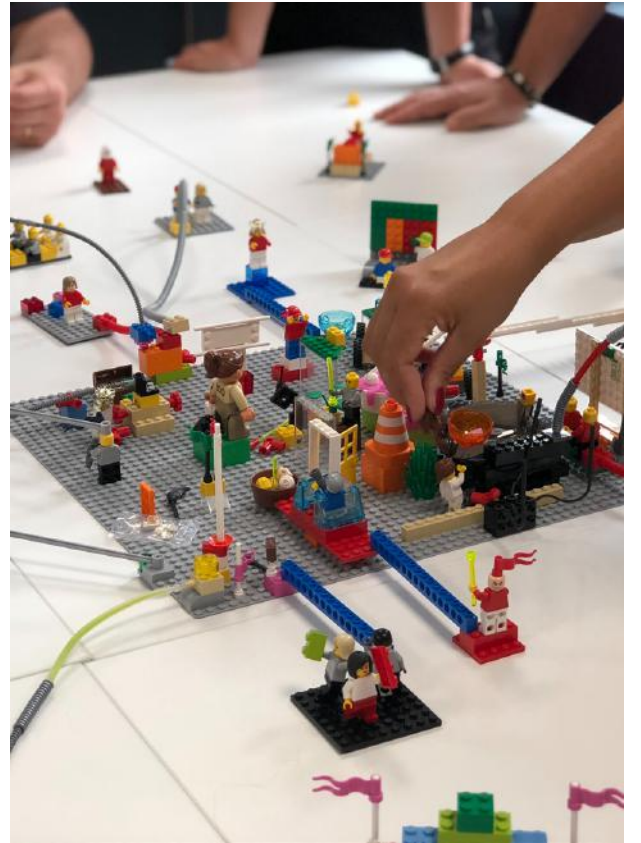
الأولى: تكون مقيدة إما بميزانية أو بحدود تقنية، والثانية: تكون مجردة من القيود؛ وتسجل نتائج هذا البحث على لوحة عمل بشكل مبدئي، والهدف من هذا العصف الذهني عرض إمكانية تحقيق هذه القيمة أو التجربة.

+ المرحلة الثالثة: التطبيق

الخطوة السادسة:

يوضع المنتج قيد التجربة من قبل الجمهور المستهدف، ويتم تعديله لاحقاً وفق ردود أفعالهم، فإما أن يُستبدل بشكل كامل، أو يتم تطويره إلى منتج أو خدمة، ويطلق إلى الأسواق.

إن هذه المراحل المتكررة ليست فقط للمساعدة على خلق الإبداع والابتكار، بل هي أيضاً لمعايشة التجربة التي يبحث عنها العميل، وبهذا تزيد الشركة من فرصها من جهة وتقلص حجم المخاطر والتكاليف من جهة أخرى، وكل هذا عن طريق التحديد المبكر للأخطاء والتدابير غير الصحيحة وإيجاد حلول لها، فالتفكير التصميمي يمتلك هذه الميزة التنافسية البسيطة والمبتكرة التي تمكّننا من تطبيقه.



تطبيق «ZOOM» والتعب الذي يعقب استخدامه

صحيح أن الانتقال إلى العمل عن بعد أمرٌ مرحبٌ به... ولكنه سيكون مؤلماً

مقالة مرخصة للنشر وفق اتفاقية مع الإيكونوميست

The Economist

وإن الفكرة القائلة بأن الاضطراب يمكن أن يؤدي إلى التحسين هي فكرة متماشية مع ما هو رائج، حيث يروج لها كتاب مثل «تيم هارفورد» الذي يدعو إلى «الفوضى»، و«نسيم نيكولاس طالب» الذي يسمي الأشياء التي تتحسن بعد الاضطراب بأنها «متينة»، وقد لخص «ميشيل أكو» من جامعة ملبورن وثلاثة مؤلفين مشاركين دليل ذلك في ورقة ستصدر قريباً.

فغالباً ما سيستمر وجود المدن التي تم بناؤها لاستغلال ميزة المواقع التي اختفت ما لم تجتاحها كارثة، فعندما واجه ركاب لندن إضرابات في المترو عام 2014، وجد عدد كبير منهم طرقاً جديدة للوصول إلى العمل، ويُقدر أن الإضراب قد وفر الوقت الذي يستغرقه التنقل أكثر مما كلف، كما تؤدي فترات الركود إلى «تدمير إبداعي»، فحسب ما صاغه «شومبيتر»: الشركات الأمريكية في المناطق الأكثر تضرراً من الأزمة المالية أعادت هيكلة الإنتاج نحو استخدام أكبر للتكنولوجيا، مما ترك بصمة على أسواق العمل استمرت حتى بعد عودة البطالة إلى مستوياتها الطبيعية، لكن حجم ونتائج تجربة العمل من المنزل لهذا العام تتجاوز أي مثال سابق.

في عام 1973 ثار بركان «الدفيل» الذي كان خاملاً لفترة طويلة، وقد دمر الثوران الناجم عن هذا البركان الموجود في جزيرة «هيماي» قبالة آيسلندا حوالي 400 منزل، وهو ثلث إجمالي عدد المنازل الموجودة (وقد نجا ميناء هيماي عن طريق ضخ مياه البحر في الحمم البركانية)، وعوضت الحكومة الأيسلندية الأناس غير المحظوظين الذين فقدوا منازلهم، في حين لم يعد الكثير منهم مرة أخرى.

ولكن عندما درس كلٌّ من «إيمي ناكامورا» و«جون ستينسون» (من جامعة كاليفورنيا في بيركلي) و«جوزيف سيغوردسون» (من المدرسة النرويجية للاقتصاد) حال الناس في وقت لاحق، اكتشفوا انعكاساً في الحظوظ، فمن بين الأشخاص الذين تقل أعمارهم عن 25 عاماً وقت ثوران البركان، حصل من انتقل منهم على متوسط تعليم أكثر بأربع سنوات وزادت أرباحهم السنوية بمقدار 27000 دولار عن العائلات التي احتفظت بمنزلها، فقد كان في اضطرابهم إلى الانتقال مزايا كثيرة.

وتعد الكارثة التي سببتها جائحة «كوفيد-19» أسوأ بعشر مرات من الثوران البركاني، وقد صنعت تجربة هي الأخرى، ففي غضون أسابيع هجر العمال المهنيون مكاتبهم هجرةً جماعيةً من أجل العمل من المنزل، واستبدلت الاجتماعات باتصالات على تطبيق «Zoom»، واستبدلت التنقلات اليومية للعمل بالجلوس لساعات أطول خلف المكتب، فقد أدت التجربة إلى تحسينات بالنسبة للكثيرين كما فعلت للأيسلنديين.

ويقول سبعة من كل عشرة أمريكيين متضررين: أن الأمر قد سار بشكل أفضل أو أفضل بكثير مما توقعوه، وذلك وفقاً لمسح أجراه «خوسيه ماري باريرو» (من المعهد التكنولوجي المستقل في المكسيك) و«نيك بلوم» (من جامعة ستانفورد) و«ستييفن ديفيس» (من جامعة شيكاغو). ويعتقد بلوم أن المنازل هي من أنتج ثلثي الناتج المحلي الإجمالي الأمريكي في شهر مايو، وهو تحول في أساليب الإنتاج لا مثيل له عندما لم تكن هناك جائحة.



The Economist / Shutterstock / Getty Images

ولن يؤدي هذا التقسيم إلى القضاء على المدن اللامعة أو الآثار التي أحدثها التكتل، إذ تحتاج الشركات إلى مكاتب لدمج الموظفين ومراقبة الأداء وبناء العلاقات ونشر المعرفة، ولا يزال الكثير من الناس، وخاصة الشباب، يرغبون في التجمع والاحتفال، كما تظهر الحفلات الموسيقية المكتظة في «ووهان»، ولا يزال الناس بحاجة إلى الالتقاء بشكل شخصي، وقد وجدت الأبحاث الحديثة التي أجراها «ميشيل كوسيا» من جامعة كوبنهاغن لتقنية المعلومات وكل من «فرانك نيفكي» و«ريكاردو هاوسمان» من جامعة هارفارد، أن الإغلاق الدائم لسفر العمل الدولي من شأنه أن يقلص الناتج الإجمالي العالمي بنسبة صاعقة تبلغ 17% من خلال إعاقه تدفق المعرفة عبر الحدود، ويبدو التحول إلى العمل عن بعد مثيراً للفضول كظاهرة «الأنجلوسفير» أي: البلدان الناطقة بالإنجليزية، وقد سبق عمال أوروبا القارية عمال بريطانيا وأمريكا في الرجوع إلى المكتب.

ومع ذلك، فإن التحول سيؤدي إلى تغييرات هيكلية كبيرة، أحدها أن العديد من الوظائف التي فقدت بسبب «كوفيد-19» لن تعود؛ لأن سوق العمل سوف يتكيف مع عالم يقل فيه الإنفاق في المدن ويكثر الإنفاق في الضواحي وعلى الإنترنت.

وبناءً على الدراسات الاستقصائية وأسعار الأسهم، يتوقع بلوم وزملاؤه أن ثلث إجمالي فقدان الوظائف أثناء الجائحة أو أكثر من الثلث سيكون فقداناً دائماً، وسيشكل هذا صدمة كبيرة للكثيرين ممن ما زالوا يتوقعون عودة وظائفهم، فحيث أبلغ عن 19% فقط من إجمالي عمليات التسريح الأمريكية منذ آذار أنها دائمة، ولكن بحلول آب قد استعادت العمالة الإجمالية أقل من نصف خسائرها في هذا العام.

ويبدو اكتشاف الشركات والعاملين المفاجئ لمزايا العمل عن بعد اكتشافاً غير منطقي؛ فالتكنولوجيا التي تسمح بذلك ليست وليدة اليوم، ويبدو الأمر مناقضاً للفكرة الشائعة عن كيفية عمل الاقتصاد العالمي، وفي عام 1997 كتبت «فرانسيس كايرونكروس» والتي كانت تعمل وقتها في مجلة The Economist كتاباً أسمته «نهاية المسافات»، قائلة بأن تكنولوجيا الاتصالات تجعل الموقع أقل صلة بالعمل والحياة الشخصية، وقد بدا أن العقدين التاليين يتحديان فرضيتها؛ حيث تركز النشاط الاقتصادي في المدن الناجحة مثل سان فرانسيسكو، ونيويورك، ولندن، وطوكيو، وسيدني، ويعتقد الكثيرون أن تفسير هذا يكمن في الآثار الناجمة عن التكتل للجمع بين العاملين في مجال المعرفة، فالعلاقات المثمرة بين الناس تنمو بشكل كبير عند جمع عدد كبير من الناس في مكان واحد. وذلك قبل التفكير في التفضيلات التي قد تكون لدى العاملين في كل من الثقافة والخدمات المتجمعة في المدن الكبرى.

فهل يمكن لكل هذا أن يتغير نتيجة لحدث واحد؟ ما تخبرنا به الدراسات الاستقصائية للشركات والعاملين بأن هذا ممكن جزئياً، فهم يقولون بأن الجائحة قد قللت من وصمة العار التي تلحق بالعمل من المنزل، وحفزت الشركات على الاستثمار في التجهيزات اللازمة لجعل العمل التعاوني عن بعد أمراً ممكناً، وأثبتت أن مجموعة البرامج والأجهزة التي تسمح بالعمل من المنزل هي -في معظمها- موفرة.

ووفقاً لبلوم وزملائه، توقعت الشركات الأمريكية أن نسبة أيام العمل من المنزل ستقفز من 5% قبل «كوفيد-19» إلى حوالي 20% بعده، وهو رقم يتوافق مع متوسط رغبة العمال، ويُحتمل أن تتبنى العديد من الشركات نموذجاً تقسم فيه أعداداً هائلة من ساعات عملها بين العمل الفردي من المنزل والمشارك في المكتب.

وقد لا يدوم هذا الأمر، حيث ستحل وظائف الخدمات الجديدة -مثل توصيل الطلبات للمنازل ومطاعم الضواحي- في نهاية الأمر محل الوظائف المفقودة في مراكز المدن، ولكن تحولات كهذه تعد مؤلمة، ومن المهم أن نحدد من يتحمل العبء الناتج عنها، ويقول «جيسون فورمان» من معهد بيترسون الذي يعتبر مركزاً للأبحاث و«ويلسون بأول الثالث» من جامعة هارفارد: إنه حتى في حال استبعاد جميع العمال الذين يصرون بتفأؤل على أنهم قد سُرحوا من العمل بصورة مؤقتة، يبقى معدل البطالة في أمريكا في شهر أغسطس 6.6٪، وهذا يعادل تقريباً مستويات البطالة في أوائل عام 2014، أي قبل وقت طويل من القول إن سوق العمل يتمتع بصحة جيدة.

فحتى لو انخفضت البطالة الآن بسرعة، كما حدث بعد الركود في أوائل الثمانينيات، فسيستغرق الأمر أكثر من عام للتخلص من فقدان الوظائف فقط.

+ نقاط حول تدبير شؤون المنازل

قد يؤدي ثالث التغيرات التي سيحدثها التحول إلى زيادة النمو وتقليل عدم المساواة على المدى الطويل، ويتمثل هذا التأثير في أن العبء الذي يلحق بالاقتصاد العالمي من نقص المساكن في المدن الناجحة المحيطة به سيكون أقل إحكاماً، وقد أدى نقص المساكن إلى الحد من النمو عن طريق إبطاء آثار التكتل الذي يعتمد على المساكن، فضلاً عن تشكيله حواجزاً أمام الفرص من خلال جعل انتقال الفقراء والشباب إلى وظائف أفضل أمراً أكثر صعوبة، كما وسعوا الانقسامات بين ملاك المنازل، الذين حققوا مكاسباً غير متوقعة من أسعار المساكن والمستأجرين.

ووفقاً لأحد التقديرات، فسيكون الناتج المحلي الإجمالي الأمريكي أعلى بنسبة 3.7٪ إذا كانت القيود التنظيمية على عملية البناء متساهلة في كل من نيويورك وسان خوسيه وسان فرانسيسكو كما هو الحال بالنسبة لمتوسط المدن الأمريكية.

ولكن زيادة العمل عن بعد ستوزع الفرص على الاقتصاد بغض النظر عن تكاليف السكن، وفي أفضل الأحوال سيتغلب الإنترنت على المدن في جنيته للأرباح، ويشير «آدم أوزيميك» وهو خبير اقتصادي في موقع «Upwork» (وهو موقع إلكتروني خاص بمن يعمل بشكل مستقل): أنه من حيث المبدأ، يمكن لأعداد أكبر من الناس التجمع والتفاعل عبر الإنترنت مقارنة بالقرب المادي.

وثاني هذه التغيرات هو فترة ارتفاع نسبة التفاوت، إذ عادة ما تكون حالات الركود أسوأ بالنسبة للفقراء ومن لا يملكون مهارة بالمقارنة مع غيرهم، لكن الجائحة كانت سيئة بالنسبة لهم حتى بعد الضربة الشديدة التي لحقت بسوق العمل، ووفقاً لورقة عمل أعدها «إيبي شيباتا» من صندوق النقد الدولي، فقد كانت نسبة فقدان الوظائف كبيرة بين العاملين في مجال الخدمة (يُرجح أن يكونوا صغاراً في السن وإنثاءً وسمراً البشرة) الذين يعتمد توظيفهم على إنفاق المهنيين ذوي الدخل المرتفع، وكشفت بيانات صادرة عن منظمة «Opportunity Insights» (وهي تضم فريقاً من الباحثين في جامعة هارفارد): أنه في أمريكا بحلول نهاية شهر يوليو، قل عدد الوظائف التي تصل رواتبها السنوية إلى أكثر من 60.000 دولار بنسبة 2٪ مقارنة بشهر يناير، في حين قلت الوظائف التي تقل رواتبها عن 27.000 دولار بنسبة 16٪.

ويشير كل من «ديفيد أوتور» و«إليزابيث رينولدز» من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا إلى أن العاملين الذين يطبخون ويوصلون ويحيكون ويؤدون العروض الترفيهية للأشخاص العاملين خارج المنزل يمثلون حوالي ربع العمالة الأمريكية، فغالباً ما يتم التأسف على العدد الكبير من وظائف الخدمة منخفضة الأجر، ولكن وجود عدد قليل جداً من الوظائف منخفضة الأجر وغير الآمنة اقتصادياً هو في الواقع أسوأ من وجود عدد كبير جداً منها.

ولقد أدت المبالغ الهائلة التي أنفقتها الحكومات على تعويض الأجور المفقودة إلى الحد من الأثر غير المتكافئ لفقدان الوظائف على دخل الأسرة، ومن المحتمل أن يكون معدل الفقر في أمريكا قد انخفض في الأشهر الأولى من الجائحة، ووفقاً لـ «جيهون هان» من جامعة تشجيانغ و«بروس ماير» من جامعة شيكاغو و«جيمس سوليفان» من جامعة نوتردام، فقد حصل الأمريكيون على شيكات بقيمة 1200 دولار وعُزز تعويض البطالة بمقدار 600 دولار في الأسبوع.

هذا وانخفض الإنفاق الاستهلاكي في الرموز البريدية للمناطق منخفضة الدخل في آب انخفاضاً بسيطاً عما كان عليه في يناير، وذلك على الرغم من انهيار الوظائف، ولكن الكونجرس أنهى هذا الدعم، ومع توقف الحكومات عن تعويض دخل الأسرة، سيرفع الحجاب كاشفاً عن سوق عمل أكثر تفاوتاً.

وقد يسمح ذلك لمزيد من الشركات بالعمل بشكل افتراضي بالكامل، بدلاً من نموذج تقسيم الوقت بين البيئة الواقعية والافتراضية الذي يتوقعه الكثيرون الآن. ويشكل التأكد من أن التحولات الهيكلية الجارية بالفعل لن يعوقها ركود مطول كالذي أعقب الأزمة المالية تحدياً بالنسبة لواضعي السياسات، وهذا يعني أنه يجب إعطاء الاقتصادات حوافز كافية لتشجع الشركات على خلق وظائف جديدة لتحل محل تلك التي أصبحت الآن زائدة عن الحاجة، ومع ذلك، فقد طرحت الجائحة تحدياً لهذا متمثلاً في تخفيض أسعار الفائدة أكثر مما هي عليه.

The
Economist

وعلاوة على ذلك، فإذا أصبح ممكناً لأرباب العمل توظيف أي شخص لديه اتصال بالإنترنت عوضاً عن أن ينحصر اختيارهم بين من هم ضمن المدينة، فإن مجموعة المرشحين المحتملين تزداد بشكل كبير، وبالتالي يحصل تطابق أنسب بين أرباب العمل والموظفين مما يؤدي إلى زيادة النمو، وربما في النهاية إلى إطلاق العنان لمكاسب الإنتاجية المحسوبة التي وعدت بها التحسينات التكنولوجية في القرن الحادي والعشرين منذ فترة طويلة، ولكنها فشلت في تحقيقها.

فما الذي يتطلبه تحقيق هذه الرؤية المتفائلة؟ ستحتاج الشركات إلى مواصلة تجربة التغيير بدلاً من الدخول في حالة روتينية جديدة، ويرى البعض أن مستقبل العمل التعاوني عن بُعد ليس في مؤتمرات الفيديو المنمقة، ولكن في بيئات افتراضية غامرة يمكن مقارنتها بألعاب الكمبيوتر التي يقضي فيها العديد من الأشخاص بالفعل ساعات من وقت الفراغ دون المعاناة مما يسمى «إجهاد استخدام تطبيق Zoom»، حيث يمكن لمثل هذه البيئات أن تخلق إحساساً أفضل بالخبرة المشتركة والتفاعل البشري العفوي وبالتالي بناء العلاقات. (تحدث السيد بلوم مؤخراً في مؤتمر حول مستقبل العمل تم استضافته على QUBE، وهي منصة تشبه اللعبة تكمّلها قاعة مؤتمرات افتراضية وفضاءات يمكن أن تختلط فيها الصور الرمزية الافتراضية).



مختبرات الابتكار الاجتماعي

احمله الآن من منصة

الابتكار الاجتماعي
SOCIAL INNOVATION



innovationhub.social



sabr
Business.Design

للإعلان في
مجلة الابتكار الاجتماعي
تواصل معنا
info@sabr-sp.com

إعلانك يصل إلى صناع القرار
في آلاف المنظمات العربية

sabr
Business.Design

قراءة في كتاب أساسيات الابتكار الاجتماعي

سارة سلطان

معد ومحرر في قسم تصميم التعليم سبر.



+ مفهوم الابتكار الاجتماعي

تعددت تعريفات الابتكار الاجتماعي، وتنوعت بتعدد المصادر والمنهجيات، ولفهم معنى الابتكار الاجتماعي بطريقة أكثر وضوحاً، علينا أولاً أن نسلط الضوء على كلمة «ابتكار»، ومن ثم كلمة «اجتماعي».

«ابتكار»:

لا يمكننا أن نطلق على أي مخرج كلمة (ابتكار) ما لم يستوف معيارين:

- (1) الحداثة: لا ينبغي أن تكون الابتكارات أصيلةً وغير مسبوقة، إلا أنه ينبغي أن تكون جديدةً على المستخدم من حيث السياق أو التطبيق.
- (2) التحسين: لا يمكننا أن نسمي توليد الحلول ابتكاراً ما لم تكن مخرجاته إما أكثر فعاليةً، أو أكثر كفاءةً، أو أكثر استدامةً من البدائل الموجودة قبله.

حيث يقدم الابتكار حلاً على شكل منتج أو خدمة تتميز بأنها:

- (1) حديثة وتراعي العوامل الفنية والاجتماعية والاقتصادية.
- (2) تنتشر وتدخل حيز الاستخدام الأوسع.
- (3) حلٌ جديد لمشكلة اجتماعية بطريقة أكثر فعاليةً وكفاءةً واستدامةً من الحلول القائمة.

«اجتماعي»:

تستخدم كلمة (اجتماعي) لوصف نوع القيمة التي تختلف عن القيمة المادية أو الاقتصادية، كإنشاء استحقاقات، أو تخفيض تكاليف جهود المجتمع، من خلال تلبية الاحتياجات الاجتماعية وحل المشكلات التي تتجاوز المكاسب الخاصة والفوائد العامة لنشاط السوق.

الابتكار الاجتماعي:

تقوم العديد من الابتكارات بمعالجة المشكلات الاجتماعية أو تلبية الاحتياجات الاجتماعية، ولكن فقط في الابتكارات الاجتماعية يتم توجيه القيمة المالية والاجتماعية فيها كلياً نحو المجتمع.

وبعد تسليط الضوء على كلمة ابتكار وكلمة اجتماعي يمكننا الآن أن نستعرض أهم التعريفات لمفهوم الابتكار الاجتماعي:

- (1) يرى منتدى منظمة التعاون والتنمية للابتكارات الاجتماعية أن الابتكار الاجتماعي يتميز عن الابتكار الاقتصادي، فالابتكار الاجتماعي: «لا يكتفي بتقديم أنواع جديدة من الإنتاج أو استثمار أسواق جديدة من أجل استغلالها، وإنما يتعدى ذلك إلى تلبية احتياجات جديدة لا يوفرها السوق، أو ابتكار طرق جديدة وأكثر تلبية لاحتياجات الآخرين من حيث إعطاء الناس مكاناً ودوراً في الإنتاج».

- (2) تركّز مجلة ستانفورد للابتكار الاجتماعي على «المنتج» في تعريفها للابتكار الاجتماعي، حيث تعرّف الابتكار الاجتماعي بأنه «حلٌ لمشكلة اجتماعية بطريقة أكثر فعاليةً وكفاءةً واستدامةً».



(3) ويرى مركز نيوزيلندا للابتكار الاجتماعي بأن الابتكار الاجتماعي هو: «تصميم وتنفيذ طرق أفضل لتلبية الاحتياجات الاجتماعية. والابتكارات الاجتماعية هي الأفكار الجديدة التي تعمل على تلبية الاحتياجات الملحة غير الملباة، والأفكار الجديدة التي تعمل على حل التحديات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والبيئية القائمة لصالح الناس والكوكب. فالابتكار الاجتماعي في حقيقته نظام متغير، فهو يغير المفاهيم والسلوكيات والهياكل السابقة لظهور هذه التحديات بشكل دائم».

فمما سبق، يمكن تعريف الابتكار الاجتماعي بأنه:

«حل جديد لمشكلة اجتماعية، بطريقة أكثر فعالية وكفاءة واستدامة من الحلول الموجودة، أي أنه الحلول التي تشكل قيمة حقيقية للمجتمع ككل وليس للأفراد. الابتكار الاجتماعي قد يكون منتجاً، أو عملية إنتاج، أو تكنولوجيا، وقد يكون مبدأً، أو فكرة، أو قانوناً، أو حركة اجتماعية، أو تداخلاً بين أكثر من عنصر».

+ لماذا الابتكار الاجتماعي؟

في الماضي، كانت التحديات المجتمعية كالشيخوخة السكانية في أوروبا، وموجات الهجرة، تعتبر في المقام الأول مشكلات أعاق المسار الاقتصادي للجهات الفاعلة. وقد لجأ الأفراد الذين يرغبون في التصدي لها إلى النماذج التقليدية غير الربحية باعتبارها وسيلة يتم من خلالها توجيه طاقاتهم، وقد اعتمدت هذه الأنشطة بشكل كبير على الدعم الحكومي أو التبرعات الخاصة، وواجهت صعوبة في إحداث فرق مستدام طويل الأمد.

أما اليوم، فقد صار يُنظر للاتجاهات المجتمعية باعتبارها فرصاً للابتكار، إذ توجد رغبة في التوجه نحو إيجاد حلول للتحديات سريعة التغير التي تظهر تبعاً للتركيبة السكانية والمجتمعية، ووسائل الإعلام الاجتماعية، والفقر، والبيئة، والصحة. وهناك الكثير من نماذج الأعمال التجريبية، بالإضافة إلى ظهور نماذج تنظيمية هجينة، ونماذج أعمال أفقية تهدف إلى خلق قيمة اقتصادية واجتماعية في الوقت ذاته.

+ خمسة مجالات حددها الاتحاد الأوروبي للعمل عليها في استراتيجية عام 2020



+ خمسة أسباب تكمن وراء أهمية الابتكار الاجتماعي

تأتي أهمية الابتكار من خلال:

- (1) توفير استجابات جديدة بفعالية أكبر لتلبية الاحتياجات الاجتماعية المتزايدة.
- (2) توفير استجابات محلية للتحديات الاجتماعية والمجتمعية المعقدة، تعتمد على الموارد المحلية، وتحريك الفاعلين المحليين لتصميم حلول للتحديات الاجتماعية.
- (3) دمج مختلف الجهات المعنية للتصدي لهذه التحديات، من خلال طرق جديدة للعمل معاً.
- (4) إشراك المستخدمين في تصميم الحلول، واعتبارهم خارطة طريق لتصميم الحلول.
- (5) تقديم حلول أفضل باستخدام موارد أقل، ولهذا الأمر أهميته الكبيرة، خاصة في المجتمعات فقيرة الموارد.

✚ خمسة استخداماتٍ أساسيةٍ لمفهوم الابتكار الاجتماعي

عمليات التطوير الاجتماعي:

المنتجات والخدمات والبرامج:

يُعتبر الابتكار الاجتماعي عملية تطوير وتنفيذ المنتجات والخدمات والبرامج التي تلبي الاحتياجات الاجتماعية. ويشمل ذلك الابتكار في القطاع العام، وتوفير الخدمات العامة من قبل المؤسسات الاجتماعية ومنظمات المجتمع المدني الجديدة.

الحوكمة والتمكين وبناء القدرات

تشمل أبعاد «عملية» الابتكار الاجتماعي الحوكمة، والتمكين، وبناء قدرات المؤسسات والقيادات الاجتماعية التي تعمل في الابتكارات الاجتماعية، وبناء العلاقة المترابطة بين مختلف الجهات الفاعلة، والتأكيد على المهارات والكفاءات والأصول والثروة الاجتماعية التي وضعتها مختلف الأطراف الفاعلة لتنفيذ برامج واستراتيجيات معينة.

يستخدم الابتكار الاجتماعي لوصف عمليات التطوير الاجتماعي وتحول المجتمع ككل. وهذا يشمل دراسات واسعة النطاق حول دور المجتمع المدني في التطوير الاجتماعي، ودور الاقتصاد الاجتماعي وأصحاب المشروعات الاجتماعية في تحقيق النمو الاقتصادي والإدماج الاجتماعي. كما يشمل أيضاً دور قطاع الأعمال في التغيير الاجتماعي، ودور رجال الأعمال في دفع موجة الابتكار والإنتاجية، من خلال التركيز على المجالات «الاجتماعية» مثل التعليم والصحة والرعاية. وهذا يمكن أن يتضمن في نهاية المطاف إعادة تحديد الحاجات الاجتماعية والبيئية الأوسع نطاقاً.

استراتيجية الأعمال والإدارة التنظيمية:

غالباً ما يشار إلى الابتكار الاجتماعي بوصفه جانباً من جوانب استراتيجية الأعمال المتعلقة بالتغيرات البشرية والمؤسسية والثروة الاجتماعية التي تؤدي إلى الكفاءة التنظيمية وتحسين القدرة التنافسية. ويشمل ذلك إعادة الهيكلة التنظيمية، وتحديث العلاقات الصناعية وتحسين إدارة الموارد البشرية.

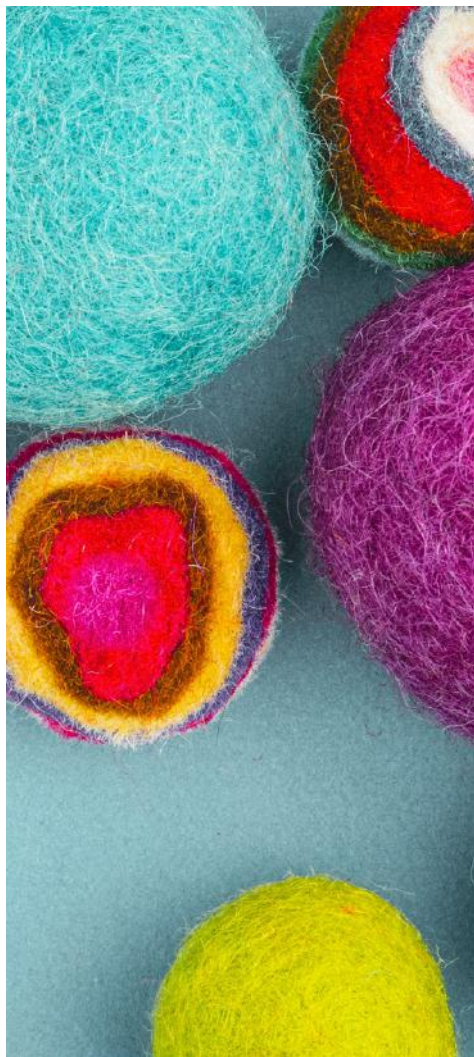
وقد امتد هذا التركيز أكثر في أدبيات الإدارة غير الهادفة للربح، حيث يُنظر للابتكار الاجتماعي من خلال عدسة تحسين استدامة وفعالية المؤسسات غير الربحية، وذلك من خلال النظر في مهارات القيادة والابتكارات في مجال المنح والعطاء.

المشروعات والمؤسسات الاجتماعية:

يستخدم مصطلح الابتكار الاجتماعي أيضاً لوصف المشروعات والمؤسسات الاجتماعية، وأعمال مشروعات الريادة الاجتماعية. ويتعلق ذلك إلى حد كبير بما يقوله بيل درايتون الذين يؤكد على دور الأفراد في تطوير طرق جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات الاجتماعية المستعصية. وعلاوةً على ذلك، تعمل هذه المدرسة الفكرية للمشروعات الاجتماعية على اكتشاف وتقييم واستثمار الفرص بوسائل مبتكرة لتلبية الاحتياجات، وهذا النهج هو السائد خصوصاً في الولايات المتحدة.

وفي هذا الإطار، تُحدد المشروعات الاجتماعية على أنها مجموعة من السلوكيات والمواقف من قبل الأفراد المعنيين بابتكار مشروعات اجتماعية جديدة. والمؤسسات الاجتماعية هي شركات ذات أهداف اجتماعية في المقام الأول حيث تم استثمارها أساساً لهذا الغرض.

أما الابتكار الاجتماعي فهو أوسع بكثير من أي مؤسسة اجتماعية أو مشروعات اجتماعية، ولكن قد تتداخل المصطلحات فيما بينها. فعلى سبيل المثال، رجل أعمال اجتماعي، يقيم مشروعات اجتماعية تقدم برنامجاً ضمن منهجية الابتكار الاجتماعي.



+ خمسة أسئلة يتم طرحها عند التفكير في الابتكار الاجتماعي

تحتاج السلطات العامة -على مختلف المستويات- إلى النظر في عدد من الأسئلة عند التفكير في الابتكار الاجتماعي، وتتضمن هذه الأسئلة:

- 1) كيف يمكننا أن نعرف مدى قدرة الابتكار الاجتماعي على توليد الحلول؟
- 2) كيف يمكننا أن نضمن أن تكون الابتكارات الاجتماعية معتمدة على الموارد المحلية الصرفة؟
- 3) كيف يمكننا أن نعزز أفضل سبل التعاون مع العديد من وكلاء التنمية، وأصحاب الأعمال التجارية والاقتصادية المختلفة، ومنظمات المجتمع المدني، والهيئات الحكومية لتسهيل عملية الابتكار الاجتماعي؟
- 4) كيف يمكننا تقييم القيمة المضافة من خلال الابتكار الاجتماعي؟
- 5) كيف يمكننا قياس حجم الابتكارات الاجتماعية واستنساخها؟

+ خمس صفات للمشكلات الاجتماعية التي يعالجها الابتكار

1) متداخلة: أي أن المشكلة هي التي لا يمكن حلها من قبل جهة واحدة أو قطاع واحد، فهي تحتاج إلى تضافر جهود أكثر من قطاع لحلها. ويتطلب حل المشكلات المتداخلة إشراك كل من المؤسسات الاجتماعية، والقطاع الحكومي، وقطاع الأعمال، فعلى سبيل المثال: مشكلة التلوث البيئي، يتطلب حلها تضافر جهود عدة قطاعات.

2) متعددة الأوجه: المشكلة متعددة الأوجه هي المشكلة التي تشمل مجموعة واسعة من أصحاب العلاقة، فأصحاب العلاقة بمشكلة التلوث البيئي مثلاً، هم المؤسسات الاجتماعية التي تُعنى بشؤون البيئة، والقطاع الحكومي، وقطاع الأعمال الذي قد يكون سبباً في المشكلة بسبب النفايات التي يلوث بها البيئة. ومن الصعب جداً أن يتفق جميع أصحاب العلاقة على تعريف واحد للمشكلة، حيث يراها كل منهم من منظور مختلف.

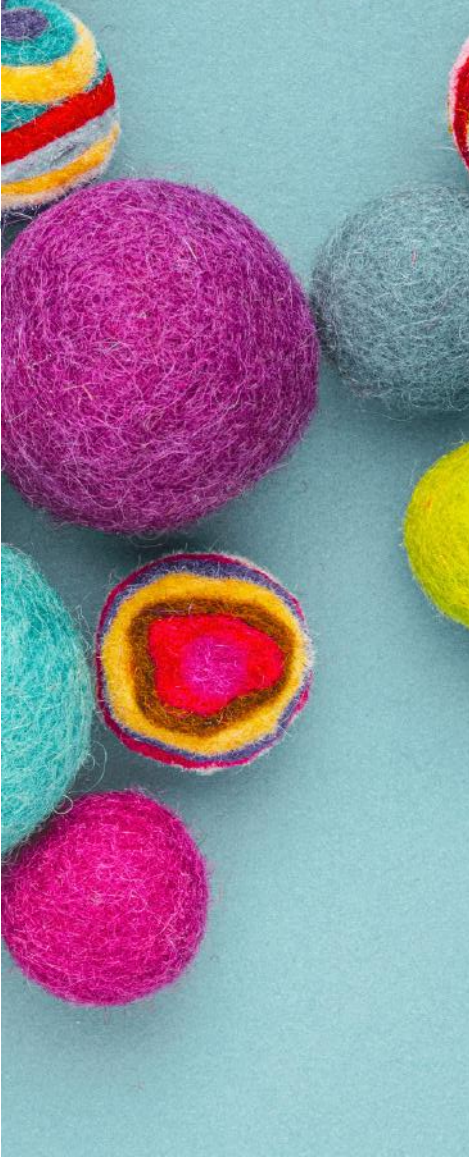
3) غامضة: المشكلات ذات الأسباب الواضحة والمعروفة لا تُحل عادةً باستخدام منهجية الابتكار الاجتماعي، وإنما يتم حلها بالطرق التقليدية. أما المشكلات التي تتعدد أسبابها ويصعب تحديد تلك الأسباب بسهولة، والتي يكون المستقبل المتعلق بها غير مألوف أو محدد، هي التي يتم اللجوء إلى الابتكار الاجتماعي لحلها.

4) طارئة: تتميز المشكلات الاجتماعية التي يتصدى لها الابتكار الاجتماعي بأنها تبرز بشكل مفاجئ، ويكون ذلك نتيجة تغير سياسي، أو اقتصادي، أو بيئي ما، وغالباً ما تتطلب تحسين القدرة على التكيف مع التغير المستمر للواقع فور وقوعه، وعلى سبيل المثال: التغيرات السياسية في العالم العربي، وما أفرزته من مشكلات بيئية وسكانية.

5) غير مسبقة: تتميز المشكلات الاجتماعية العُضال والتي تتطلب منهجيات الابتكار الاجتماعي لحلها بأنها غالباً ما تكون غير مسبقة، وتحدث لأول مرة، وبالتالي ليس هنالك خارطة طريق سابقة يمكن العمل عليها، ومن الأمثلة عليها: الشيخوخة السكانية التي تعاني منها الدول الأوروبية.

+ خمسة أشكال لحلول الابتكار الاجتماعي





منتجات جديدة: المنتجات قد تكون سلعاً أو برمجياتٍ جديدةً تلبي حاجةً اجتماعيةً معينةً وتُساهم في تطور المجتمع. مثال: التكنولوجيات المتقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة.

خدمات جديدة: تشمل الخدمات التي قد تتطلب أدواراً مهنيةً جديدةً، أو علاقاتٍ جديدةً من أجل تقديمها. مثال: الخدمات المصرفية عبر المحمول.

عمليات جديدة: يُقصد بالعمليات الجديدة نماذج عملٍ جديدةٍ تظهر لتقديم إنتاجٍ مشتركٍ لخدماتٍ جديدةٍ. مثال: التعاون بين القطاعات.

أسواق جديدة: يقصد بالأسواق الجديدة القنوات الجديدة التي يمكن من خلالها الوصول إلى المستخدم. مثال: منصات البيع الإلكتروني.

نماذج تنظيمية جديدة: يقصد بها الأشكال التنظيمية الهجينة التي تختلف عن القطاعات العام والخاص والاجتماعي المعروفة. وكمثال: الشركات الربحية المجتمعية، والمؤسسات الاجتماعية.

+ خمسة معايير لحلول الابتكار الاجتماعي

تتميز الابتكارات الاجتماعية عموماً بأنها:



أعضاء المجموعة المستهدفة نفسها في معالجة مشاكلهم، وهذا يمكن -بدوره- أن يؤدي إلى حلولٍ أفضل وأكثر ابتكاراً، فضلاً عن زيادة وعيهم وكفاءاتهم، وكرامتهم، وتقديرهم الذاتي.

تُغير العلاقات الاجتماعية: تهدف الابتكارات الاجتماعية إلى تحويل العلاقات الاجتماعية من خلال تحسين وصول الفئات المستهدفة إلى التَّفُوذ والموارد المحددة، وعلى هذا النحو، يُمكن للابتكارات الاجتماعية أن تُساهم في تمكين فئاتٍ معينةٍ من الناس ومعالجة التوزيع غير العادل أو الجائر للسلطة والموارد في المجتمع، وبهذه الطريقة، تشارك الابتكارات الاجتماعية بالخطابات حول الصالح العام والمجتمع العادل.

حديث ومبتكرة: قد لا تكون الابتكارات الاجتماعية جديدةً تماماً على الميدان، أو القطاع، أو المنطقة، أو السوق أو المستخدم، ولكنها جديدةٌ في السياق الذي ترد فيه، وجديدةٌ على من يشاركون في تنفيذها، أو أنها تطبق بطريقةٍ جديدةٍ.

تلي حاجة اجتماعية: تُصمم الابتكارات لمعالجة حاجةٍ اجتماعيةٍ بطريقةٍ إيجابيةٍ ومفيدةٍ، كما يُمكن أن تلعب دوراً في صياغة أو تشكيل الاحتياجات الاجتماعية، وأن تساعد على إضفاء الشرعية على الاحتياجات الاجتماعية الجديدة أو غير المعترف بها، حيث تختلف الابتكارات الاجتماعية عن الابتكارات التي لها أثرٌ اجتماعي.

توضع حيز التنفيذ: الابتكارات الاجتماعية هي الأفكار التي تم وضعها حيز التنفيذ، وفي هذه النقطة تحديداً تختلف الابتكارات الاجتماعية عن الاختراعات الاجتماعية (الأفكار الجديدة التي لم تنفذ).

تدمج وتحرك المستفيدين: المستفيدون هم المعنيون في تطوير الابتكار الاجتماعي أو في إدارته، ويتحقق الدمج إما بشكلٍ مباشر، أو من خلال جهاتٍ فاعلةٍ لديها اتصالٌ مباشرٌ مع المستفيدين، أو تدعم المستفيدين بشكلٍ مباشرٍ أو أولئك الذين يدركون احتياجاتهم بشكلٍ واضحٍ، مما يضمن خدمة الابتكار الاجتماعي للأهداف المشروعة ويشمل

+ خمسة مبادئ تفكيرٍ ينبغي اتباعها في الابتكار الاجتماعي

يمكننا اختصار منظومة تفكير الابتكار الاجتماعي، والطرق والمهارات، على النحو التالي:



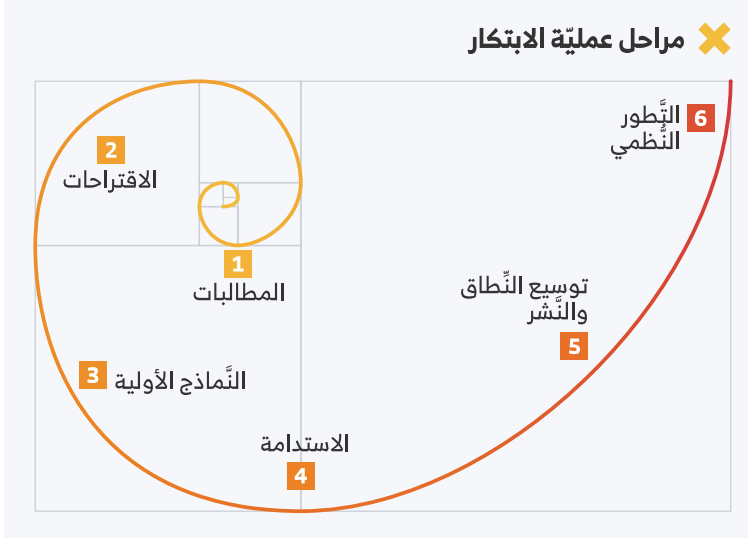
+ خمس خصائص يتميز بها الابتكار الاجتماعي

يمكننا اختصار منظومة تفكير الابتكار الاجتماعي، والطرق والمهارات، على النحو التالي:

الخاصية	التوصيف
تداخلٌ في القطاعات	• تحدُّثٌ بين عددٍ من القطاعات، ويتم إشراك الفاعلين من مختلف القطاعات.
علاقاتٌ اجتماعيةٌ جديدةٌ، وقدرات استخدام أفضل للموارد والأصول وتنميتها	• يتم تطوير الابتكارات الاجتماعية مع المستخدمين ويتم تقديمها لهم، ويمكن التعرف عليهم من خلال العلاقات مع المستخدمين. • تحديد الأصول الاجتماعية الكامنة وتنسيق استثمارها. • النهج التشاركي يمكِّن المستخدمين من تلبية الاحتياجات على المدى الطويل.
الانفتاح والتعاون وتبادل المنافع والمصالح	• الإنتاج من قبل الجماهير، حيث يعمل الكثير من الأشخاص بشكلٍ مستقلٍ على المشروعات الجماعية دون هياكل وآليات السوق العادية. • الرفاهية الفردية والجماعية يمكن الحصول عليها فقط من خلال الاعتماد على تبادل المنافع والمصالح.
عدم التأكد من فعاليته إلا بعد التجريب	• عادةً ما يتميز الابتكار الاجتماعي في بداياته بمستوى عالٍ من عدم اليقين، وذلك لأنه لم ينفذ من قبل. • نتيجةً لذلك لا يمكننا أن نعرف مدى جودته وفعاليته في البدايات.
من ابتكار اجتماعي إلى منتجٍ مؤسساتي	• تختلف الابتكارات الاجتماعية عن الممارسات الشائعة في أول ظهور فقط. • ومع مرور الوقت، وتكرار السياق الذي تستخدم فيه الابتكارات تصبح ممارسةً يوميةً وجزءاً من الروتين والقواعد والهيكل، ويتحول لمنتجٍ مؤسسي، وتظهر من جديد احتياجات تتطلب ابتكاراتٍ اجتماعيةً جديدةً.



✕ مراحل عمليّة الابتكار



+ مراحل الابتكار الاجتماعي:

لكي نبدأ بعملية الابتكار بشكل عملي يجب أن نعرف خطواته بشكل عام. وهي:

(1) المطالبات: تُسلط الضوء على تحديد الفرص، والتحديات، والاحتياجات الاجتماعية الجديدة غير الملباة أو تلك الملباة على نحو غير كافٍ.

(2) الاقتراحات: تولّد الأفكار حيث يتم تطوير حلول جديدة استجابةً لهذه الاحتياجات الاجتماعية.

(3) النماذج الأولية: وهنا يتم اختبار الفكرة عملياً، من خلال تحويل الفكرة إلى نموذج مصغر واختبارها.

(4) الاستدامة: وتشمل تطوير نموذج العمل حيث تصبح الفكرة قيد التجريب، وبالتالي يتم تقييم فعاليتها.

(5) توسيع النطاق والنشر: النمو والانتشار وتزايد الابتكارات الاجتماعية.

(6) التطور النظامي: تنطوي على إعادة تصميم الأنظمة، وإدخال نظم بأكملها، وعادةً يشمل التغيير جميع القطاعات.

بطبيعة الحال، فإن العديد من هذه المراحل تتداخل ويمكن أن تنفّذ بترتيب مختلف:

العديد من المشاريع تبدأ بتجربة أو نموذج، وفي كثير من الأحيان، فإن التنفيذ والعمل والممارسة يجعل كل منها بظهور أفكار جديدة، وهذا بدوره يؤدي إلى مزيد من التحسينات والابتكارات، إضافة لوجود حلقات تغذية راجعة بين كل مرحلة، مما يجعل العملية تكرارية بدلاً من أن تكون خطية، وهذا سبب تمثيل العملية بصرياً على شكل دائري بدلاً من الرسم البياني الخطي.

والكثير من الابتكارات الاجتماعية لا تمر بالضرورة بجميع المراحل، ففي بعض الحالات، تكون الابتكارات صغيرة الحجم وتعتمد محلياً، فلا تحتاج إلى النشر وتوسيع النطاق. كما أن عدداً قليل جداً من الابتكارات الاجتماعية يصل إلى مرحلة التطوير النظامي.



أساسيات الابتكار الاجتماعي

احمله الآن من موقعنا
sabr-sp.com



الابتكار الاجتماعي

Social Innovation



غياث هوارى

استشاري تصميم الأعمال والاستراتيجيات، عمل مع كبرى الشركات العربية في قطاع الأعمال والمجتمع والتعليم والاستثمار.



كندة المعمار

مسؤول قسم الابتكار في شركة سبر. حاصلة على شهادة متقدمة في ابتكار وتصميم الأعمال من جامعة ستانفورد.



"الاجتماعي / Social"

كلمة "اجتماعي" تصف كلاً من:
الدوافع: النية أو الدافع للابتكار لإحداث قيمة اجتماعية. "كتحقيق ربح، أو خدمة رغبات العملاء".
القيمة: تصف كلمة "اجتماعي" نوعاً من القيمة التي تختلف عن القيمة المالية أو الاقتصادية، كتلبية الاحتياجات الاجتماعية.

"Innovation / الابتكار"

كل ما هو مبتكر يجب أن يحقق معيارين:
الحدائية: لا ينبغي أن تكون الابتكارات بالضرورة غير مسبقة، إلا أنها ينبغي أن تكون جديدة بالنسبة للمستخدم، من حيث سياق العمل، أو التطبيق.
التحسين: تكون مخرجات الابتكار أكثر فعالية أو أكثر كفاءة مما سبقه من حلول، أو أكثر استدامة.

تعددت تعريفات الابتكار الاجتماعي بتعدد المصادر والمنهجيات، ولفهم معنى الابتكار الاجتماعي بطريقة أكثر وضوحاً، فإن علينا أولاً أن نلقي نظرة على كلمة «ابتكار»، وبعدها على كلمة «اجتماعي». ومن ثم نتعرف على مفهوم الابتكار الاجتماعي.

الابتكار الاجتماعي / Social Innovation

مجموعة من الاستجابات من قبل أصحاب العلاقة لمواجهة تحدٍ، أو تطوير شأن في المجتمع بطريقة تركز على الفعالية والكفاءة والاستدامة من خلال استثمار أفضل الموارد المجتمع في تشكيل قيمة حقيقية للمجتمع ككل وليس فقط للأفراد. والابتكار الاجتماعي قد يكون "منتجاً"، أو "عملية إنتاج"، أو "تكنولوجيا"، وقد يكون أيضاً "مبدأً"، أو "فكرة"، أو "قانوناً"، أو "حركة".



للمزيد يرجى قراءة مقال قراءة في كتاب أساسيات الابتكار الاجتماعي في هذا العدد من مجلة اتجاهات الابتكار الاجتماعي.

للمزيد

قراءة في مؤتمر الاستثمار الاجتماعي الثاني في العالم العربي



محمد سيف الأنصاري

شريك مؤسس في قدرة استراتيجي لحلول الابتكار الاجتماعي



+ لماذا هذا المؤتمر؟

1. يساعد المستثمرين في العالم العربي على إدماج الأثر الاجتماعي والبيئي في مشاريعهم وأعمالهم.
2. يدعم رواد الأعمال الاجتماعيين في إطلاق مشاريعهم وتطويرها، وذلك من خلال «مبادرة إنشاء صندوق استثمار اجتماعي مصغر» سيتم إطلاقه في هذا المؤتمر.
3. يمكّن الجمعيات الخيرية من توظيف ممارسات الاستثمار الاجتماعي في أنشطتها، والاستفادة من تلك الممارسات في تحقيق الاستدامة المالية وإحداث الأثر.

+ أهداف المؤتمر:

عمل المنظمون للمؤتمر على الأهداف التالية:

- التعرف على الآثار المترتبة نتيجة جائحة «كوفيد-19» على مستوى الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي.
- إطلاق «صندوق الاستثمار الاجتماعي المصغر» لدعم رواد الأعمال الاجتماعيين في العالم العربي.
- تبادل أفضل الممارسات والمعارف لتمكين المستثمرين من إدماج الأثر الاجتماعي والبيئي في استثماراتهم.

+ الجمهور المستهدف:

حرصت الجهات المنظمة للمؤتمر على تقديم العلوم والمعارف والأدوات اللازمة لدعم كل من الجهات التالية:

انعقد في الثالث والعشرين والرابع والعشرين من شهر نوفمبر الماضي مؤتمر الاستثمار الاجتماعي الثاني في العالم العربي بتنظيم شركة سبر لتصميم الأعمال بالشراكة مع شركة جسر التنمية في المملكة العربية السعودية، وشركة قدرة استراتيجي في مملكة البحرين. ويأتي مؤتمر الاستثمار العربي بنسخته الثانية ليؤكد أنّ استثمار الأثر هو صناعة تحقق الازدهار والنمو لمجتمعاتنا من خلال أثر اجتماعي وبيئي بالإضافة إلى عوائد مالية في مختلف القطاعات.

وبما أن سوق الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي هو سوق ناشئ يحتاج لتوفير بيئات تدعم وتعزز ممارسات هذا السوق، فإننا وانطلاقاً من مسؤوليتنا تجاه مجتمعاتنا ندعو الداعمين والمستثمرين وكل المهتمين بالاستثمار الاجتماعي إلى الانضمام لهذا الحدث السنوي الذي يهدف لتصميم وإحداث أثر اجتماعي بيئي ملموس في عالمنا العربي عبر أدوات ووسائل تدعم المؤسسات العاملة في الاستثمار الاجتماعي وتزويدها بالتحليلات والبصائر التي تنطلق من بيانات دقيقة بشكل يخفف تحديات الاستثمار الاجتماعي في المنطقة العربية.

ونظراً لحالة التأهب التي ما زالت تسيطر على العالم بسبب جائحة «كوفيد - 19» سيتم عقد المؤتمر بشكل افتراضي لضمان سلامة الجميع، والذي سيستمر على مدى يومين 23-24 تشرين الثاني بمشاركة نخبة من الفاعلين والخبراء في هذا المجال.

1. **الحضور والتفاعل:** حظي المشاركون بفرصة حضور جلسات المؤتمر مع الترجمة الفورية وطرح الأسئلة والأفكار، والاطلاع على أحدث المعارف والبحوث العالمية في مجال الاستثمار الاجتماعي.
2. **التشبيك مع الخبراء:** حظي المشاركون بفرصة التشبيك مع الخبراء والممارسين في مجال الاستثمار الاجتماعي العرب والعالميين.
3. **العروض التقديمية:** حصل المشاركون على روابط خاصة تتضمن تسجيل كامل لجلسات المؤتمر (فيديو) باللغتين العربية والإنكليزية، والعروض التقديمية للمتحدثين.
4. **شهادة الحضور:** حصل المشاركون على شهادة حضور معتمدة من إدارة المؤتمر والجهات المنظمة.
5. **هدايا خاصة:** حصل المشاركون على عدد من المنتجات والإصدارات الحصرية باللغة العربية، قبل صدورها للعموم وتشمل المنشورات التالية:



- المستثمرون ورجال/ سيدات الأعمال.
- المديرون التنفيذيون في القطاعات غير الربحية والعامّة.
- قادة المؤسسات البحثية والأكاديمية.
- جهات حكومية مهتمة بالاستثمار الاجتماعي.

+ موضوعات المؤتمر:

- تعددت الموضوعات التي شملها المؤتمر حيث شملت ما يلي:
1. واقع الاستثمار الاجتماعي في العالم العربي بعد «كوفيد-19».
 2. المشاريع الناشئة والريادة الاجتماعية - الاتجاهات والفرص.
 3. تأثير وباء «كوفيد-19» على المؤسسات الاجتماعية، واحتياجات دعمها لتمكينها من التكيف والازدهار.
 4. التغيرات المناخية وانعكاسها على الاستثمار الاجتماعي.
 5. استثمار الأثر في سوق الشرق الأوسط وشمال أفريقيا المزدهر.
 6. تصاعد الاستثمار في الجوانب البيئية، والاجتماعية، والحوكمة ESG.

+ المزايا الحصرية لمشاركى المؤتمر

بلغ عدد المشاركين في المؤتمر 198 مشارك ومشاركة وقد تم تقديم المحاضرات في المؤتمر باللغتين العربية والإنكليزية نظراً لوجود متحدثين من 21 دولة حول العالم مع توفر الترجمة الفورية. وقد حصل المشاركون على مجموعة المزايا الحصرية التالية:

+ متحدثو المؤتمر:

شارك في المؤتمر نخبة من الخبراء العالميين والعرب، وقدموا مجموعة من الموضوعات المتميزة:

المتحدث

Peter Ptashko

المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة Cambio للاستشارات.



cambio!
House of Social Change

المتحدث

عبير العبيد

رئيسة قسم البيانات والتحليل في سبر

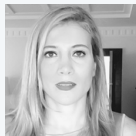


sabr
Business Design

المتحدث

Nesreen Srouji

الرئيس التنفيذي - لشركة Amundi بفرع الشرق الأوسط



Amundi
ASSET MANAGEMENT

المتحدث

غياث خليل الهواري

مستشار تصميم الاستراتيجيات والتطوير القيادي.



sabr
Business Design

المتحدث

sophia Sunderji

مدير الأبحاث في The Global Impact Investing Network.



GIIN
GLOBAL IMPACT INVESTING NETWORK

المتحدث

كندة المعمار

مدير قسم الابتكار الاجتماعي في سبر



sabr
Business Design

المتحدث

Kate Walsh

مدير الاستثمار القائم على الإيمان في شبكة Global Impact Investing Network.



GIIN
GLOBAL IMPACT INVESTING NETWORK

المتحدث

رائد العيد

محترف في الابتكار معتمد من معهد الابتكار العالمي



المنهج
INNOVATION HUB

المتحدّث

Dr.Frank Aswani

الرئيس التنفيذي لشركة AVPA Africa،



المتحدّث

Lindsay Smalling

رئيس قسم المبيعات الأمريكية ، 60 Decibels



60_decibels

المتحدّث

Ashraf Esmael

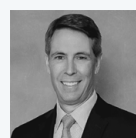
رئيس قسم المعلومات ، Grofin الشرق الأوسط



المتحدّث

Martin Chrisney

مدير وشريك في معهد KPMG للاستثمار الاجتماعي.



المتحدّث

Bar Berg

مدير شركة ديلويت للاستشارات



المتحدّث

Steven Watkins

قائد متخصص في الاستراتيجية في ممارسات Deloitte الحكومية والخدمة العامة.



المتحدّث

Sabrina Quirishi

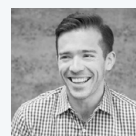
مدير في شركة Bankers without Borders، Grameen Foundation



المتحدّث

Matt Chaar

Senior Director ، PTF0, Engagment Accion Venture Labs



الجهات المنظمة للمؤتمر:

شارك في المؤتمر نخبة من الخبراء العالميين والعرب، وقدموا مجموعة من الموضوعات المتميزة شملت ما يلي:

sabr
Business Design

سبر لتصميم الأعمال
SABR BUSINESS DESIGN

• شركة متخصصة في تصميم حلول الأعمال وإطلاق المبادرات، من خلال التحليل، والابتكار، وتصميم الاستراتيجيات القيادية والتنفيذية لتمكين الأفراد والمؤسسات من النمو وإحداث الأثر الإيجابي في المجتمعات التي تعمل بها.

• تعتمد سبر منهجية التفكير التصميمي في تطوير الاستراتيجيات والمنتجات والخدمات وأنظمة العمل للعديد من العملاء في المنطقة العربية في مجال التعليم، والأعمال، والإعلام، والمجتمع.

• تزود شركة سبر العالم العربي باتجاهات الابتكار وتطبيقاته العملية في البيئة العربية من خلال حزمة من الإصدارات المعرفية، والأدوات، والمقاييس، ومختبرات الابتكار، وتصميم تجارب تعلم فعالة للعديد من كبرى المؤسسات والمنظمات في المنطقة العربية.

جسور التنمية
Jussor Development

جسور للتنمية
Jussor Development

• تأسست مجموعة جسور التنمية للاستشارات والتطوير لتقديم أفضل خدمات الاستشارات الإدارية والمجتمعية وفقاً لأفضل الممارسات المتعارف عليها في هذا المجال. ومنذ تأسيس المجموعة أخذت على عاتقها ترسيخ قيم العمل الاستشاري من جودة وتطوير ومصداقية لتكسب من خلال ذلك شراكات متميزة تهدف من خلالها إلى التوسع في تقديم الخدمات الاستشارية محلياً وإقليمياً.

• كما تعمل جسور التنمية على تنفيذ عدد من المشاريع مع جهات حكومية وأهلية وخاصة. وتمتلك المجموعة عدة شراكات مع جامعات ومراكز تدريب واعتمادات أكاديمية داخل وخارج المملكة والتي تسعى من خلالها لتعزيز دورها الاستشاري في المملكة العربية السعودية وتقديم الخدمات الاستشارية بطرق احترافية تمكّنها من تحقيق أهدافها.

jussor.sa الموقع

sabr-sp.com الموقع

مؤتمر الاستثمار الاجتماعي الثاني في العالم العربي 2021

IMPACT INVESTING
2nd Conference in The Arab World 2021

تصميم

شركاؤنا

sabr
Business Design

QUDRA STRATEGY

جسور التنمية
Jussor Development

QUDRA STRATEGY

قدرة استراتيجي
QUDRA STRATEGY

• قدرة استراتيجي هي مؤسسة اجتماعية تعمل على تمكين الأفراد والمؤسسات في العالم العربي من حل المشكلات الاجتماعية المعقدة من خلال بناء القدرات ومنصات المعرفة والحلول الاستشارية والبحث في مجالات:

- الابتكار الاجتماعي
- الاستثمار الاجتماعي
- تحليل الأثر الاجتماعي

qudra-strategy.com الموقع

+ توصيات المؤتمر:

اختتم مؤتمر الاستثمار الاجتماعي من خلال استعراض التوصيات الختامية التالية:

1. في مجال التوعية:

- إجراء ندوات تعريفية بالاستثمار الاجتماعي؛ حول أبرز توجهاته وممارساته.
- تصميم وإطلاق مبادرات إعلامية في مجال الابتكار الاجتماعي؛ بما يتناسب مع المجتمعات المحلية.
- تصميم نشاطات شبابية وطلابية مبكرة؛ تعزز مفاهيم الابتكار والاستثمار الاجتماعي.

2. في مجال بناء القدرات:

- إطلاق مناهج تخصصية، وشهادات مهنية في مجال الاستثمار الاجتماعي.
- توفير أطر بحثية متنوعة؛ تدعم الإنتاج البحثي والميداني في مجال الابتكار والاستثمار الاجتماعي.
- تطوير مناهج جامعية وأكاديمية، وأشكال متنوعة؛ لدعم مخرجات الاستثمار الاجتماعي.

3. في مجال دعم سوق الاستثمار الاجتماعي:

- تطوير منظومة قانونية داعمة لممارسات الاستثمار الاجتماعي؛ في القطاعات الخاصة، والخيرية، والحكومية.
- إنشاء العديد من المنصات، والمسرعات، وحاضنات الأعمال المختصة في الابتكار والاستثمار الاجتماعي.
- إنشاء صناديق استثمار اجتماعي؛ تدعم المستثمرين الاجتماعيين.

4. في مجال توحيد الأدوات والمنهجيات:

- البحث في خصائص الأسواق العربية؛ ومستقبل الاستثمار الاجتماعي فيها.
- تطوير منظومة مؤشرات معتمدة عربياً؛ تساعد في اتخاذ قرارات الاستثمار الاجتماعي.
- توحيد أدوات ومنهجيات الاستثمار الاجتماعي؛ بشكل يتماشى مع طبيعة كل سوق في العالم العربي.

سلسلة الأبحاث في التفكير التصميمي فهم الابتكار



الشراكة الرسمية
في إطلاق برنامج النشر الأكاديمي

حالة مدروسة: «ركوب الدراجات لا عمر له» Cycling Without Age



كندة المعمار

مسؤول قسم الابتكار في شركة سير. حاصلة على شهادة متقدمة في ابتكار وتصميم الأعمال من جامعة ستانفورد.



انظر إلى

<https://cyclingwithoutage.org/>

ويعاني كبار السن الدنماركيين الذين يقيمون في دور الرعاية من محدودية الحركة، بالإضافة إلى التهميش، وانعدام التواصل مع جيل الشباب، وجاء ذلك بسبب عدم قدرة كبار السن على مواكبة الشباب من خلال الأنشطة الفيزيائية والافتراضية، وعدم قدرتهم على فهم العادات وأنماط الحياة المحببة لدى الشباب، وللعمل على ذلك التحدي بادر (Ole) بالتواصل مع مستشار المجتمع المدني من مدينة كوبنهاغن «Dorthe Pedersen» حيث أثارت اهتمامه الفكرة واشتروا معاً خمس دراجات وأطلقوا فكرة «ركوب الدراجات لا عمر له» (Cycling Without Age). ثم تم التعاون مع الجمعيات الاجتماعية المحلية، والتي تعاونت بدورها مع إحدى بلديات الدنمارك للمساعدة في الدمج الاجتماعي لكبار السن، وتشجيع المشاركة المجتمعية والمواطنة النشطة.

وبدأت الجمعية العمل عبر مرحلة تجريبية قائمة على المشاركة المجتمعية والمواطنة النشطة من خلال توفير منصة يمكن للمتطوعين من خلالها تقديم رحلة لكبار السن الذين يعيشون في مراكز الرعاية، فكانت النتائج مذهلة، فقد تحسنت الرفاهية الجسدية والعقلية للمسنين، كما أن التفاعل بين كبار السن الذين يعيشون في دور رعاية المسنين وأفراد المجتمع الآخرين ازداد بشكل ملحوظ بعد أن كان محدوداً للغاية، وذلك حيث نشأت روابط جديدة داخل المجتمع وكان لها العديد من الآثار الجانبية الإيجابية للصغار والكبار، حيث عالج الحل الجديد التحديات الديموغرافية ودعم التماسك الاجتماعي طويل الأمد من خلال توليد التفاعل بين الناس في المجتمع الذين لن يكونوا ليقتربوا لولا تلك التجربة.



اعتاد الشاب الدنماركي (Ole Kassow) على العمل التطوعي في عدد من المجالات الاجتماعية، ومن بين تلك الأنشطة كان يزور من وقت لآخر دور رعاية المسنين، ليقدم بعض الدعم لكبار السن. في أحد الأيام لاحظ أثناء إحدى زيارته إلى دور الرعاية أن أحد المسنين الذي كان يقيم في الدار يعاني من الاكتئاب والعزلة، فقرر أن يستأجر عربة دراجة لاصطحاب الرجل المسن في جولة بالدراجة، وأثناء عودته لاحظ اهتماماً من قبل بقية كبار السن، ورغبة في القيام بنفس التجربة، ولكن كان عليه أن يجد حلاً لمحدودية حركة الكثير من كبار السن فكان الحل هو استخدام دراجة (trishaw).



مع مرور الوقت تم تمويل أكثر من 1500 دراجة (trishaw) تعمل حالياً في أكثر من 35 دولة بعدة طرق مختلفة. منها على سبيل المثال، البلديات كونها تمتلك بعض البلديات وسائل لتمويل برنامج على مستوى البلدية/المقاطعة من 1-10 عربة، وهذا شائع جداً في دول مثل الدنمارك والسويد والنرويج، بالإضافة إلى دور رعاية المسنين المملوكة للقطاع الخاص، والمؤسسات التي تدعم قضايا جديدة بالاهتمام من هذا النوع، وهي تتراوح من مؤسسة محلية صغيرة ذات أغراض محددة للغاية إلى مؤسسات وطنية (أو دولية) مع وسائل لدعم القضايا الأكبر، والشركات الخاصة التي لديها برامج اجتماعية تسمح لهم بالتبرع بوقتهم أو أموالهم أو منتجاتهم لأسباب اجتماعية، وبالإضافة إلى ذلك كانت هناك بعض الجهود في مجال التمويل الجماعي، حيث كانت أول تجربة للتمويل الجماعي في عام 2015 في اسكتلندا وفي إنجلترا في جمع التبرعات باستخدام Crowdfunder في المملكة المتحدة.

في الوقت الحالي تم توسيع نطاق تطبيق «ركوب الدراجات لا عمر له» (Cycling Without Age) إلى أن شملت 2500 موقعاً حول العالم، ومن خلال وجود 35000 مدرب، كما قام فريق المبادرة بالتوسع في أنشطة المبادرة لتشمل تطبيق بعض قصص الشعر الشبابية على كبار السن إلى جانب ركوب الدراجات.

لقد بدأ كل شيء عندما قرر (Ole) مؤسس المبادرة استئجار عربة للقيام بجولة مع رجل كبير السن في دار لرعاية المسنين، وبعد تكرار ذلك، وملاحظة رغبة بقية المسنين أن يعيشوا نفس التجربة، فقرر (Ole) أن يكون أحد صناع التغيير بأن ينتقل من فكرته البسيطة إلى مبادرة أحدثت فرقاً في حياة المسنين في عدد كبير من دول العالم.

منصة الابتكار الاجتماعي SOCIAL INNOVATION

مجلة الابتكار الاجتماعي . إصدارات . جريدة الابتكار

الريادة
الاجتماعية

التفكير
التصميمي

الابتكار
الاجتماعي

الأثر
الاجتماعي

مختبرات
الابتكار

حول منصة الابتكار الاجتماعي:

منصة الابتكار الاجتماعي تعنى في نشر ثقافة القيمة الاجتماعية وتبني تطبيقاتها في العالم العربي من خلال الكتابة حول الاتجاهات والمنهجيات والممارسات في موضوعات الابتكار الاجتماعي، التفكير التصميمي، مختبرات الابتكار، الاستثمار الاجتماعي، بناء قدرات القادة والرواد المجتمعيين، تتوجه للقادة والرواد والعاملين في التطوير المجتمعي في القطاع الحكومي والخاص والخيري من أجل المساعدة على إحداث الأثر الإيجابي المستدام والمنشود لمجتمعاتنا.

+ فرص الشراكة مع مجلة

اتجاهات الابتكار الاجتماعي

المجلة ذات أهداف اجتماعية، تعتمد على الداعمين والمساهمين في تحقيق رسالتها.

ندعوكم لمشاركتنا رسالة المجلة من خلال رعاية عدد واحد أو عدة أعداد من المجلة.

تواصل معنا واطلب عرضاً للرعاية يصلك خلال 48 ساعة:

Insights@sabr-sp.com

حول قدرة استراتيجي - الشريك الإقليمي

تعمل قدرة استراتيجي على تمكين الأفراد والمنظمات في الشرق الأوسط من حل المشكلات الاجتماعية المعقدة وذلك من خلال بناء القدرات ومنصات المعرفة وتقديم الحلول الاستشارية، والبحث في المجالات التالية:

- الابتكار الاجتماعي
- الاستثمار الاجتماعي
- تحليل الأثر الاجتماعي

www.qudra-strategy.com

حول سبر

شركة مختصة في إجراء البحوث الميدانية، وتصميم حلول الأعمال، وبناء القدرات، وإطلاق المبادرات؛ من خلال استخدام تقنيات التحليل، ومنهجيات الابتكار، وتصميم الاستراتيجيات القيادية والتنفيذية؛ لتمكين الأفراد، والمؤسسات، من النمو وإحداث الأثر الإيجابي في المجتمعات التي تعمل بها.

www.sabr-sp.com | assessments.sabr-sp.com | tools.sabr-sp.com
www.sreturn.com | www.meal-hub.com | www.innovationhub.social

SABR Business Design © 2021 سبر تصميم الأعمال

