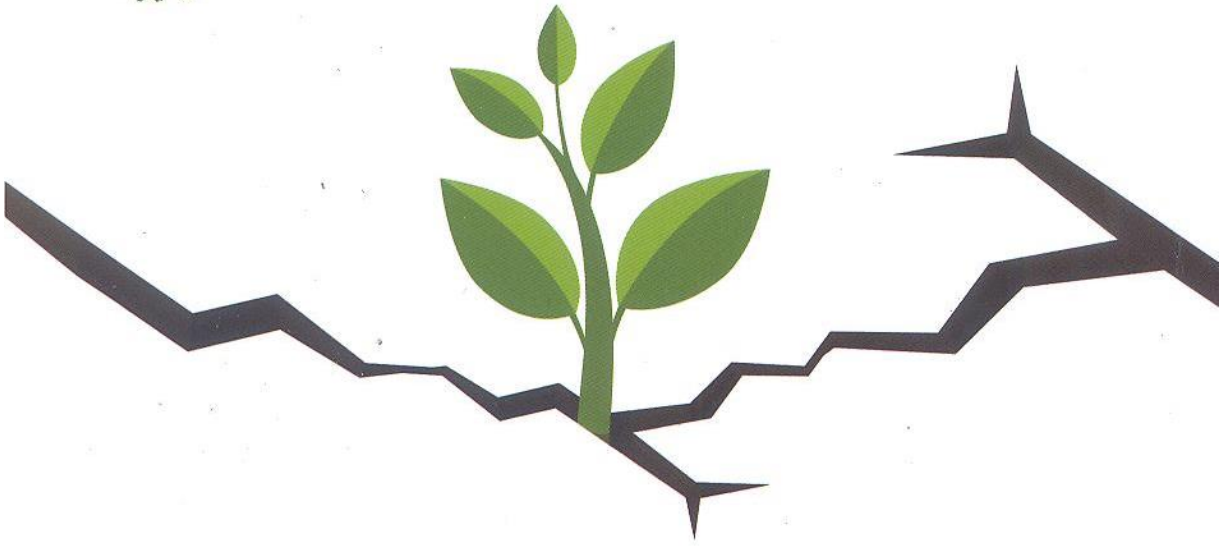


نکات مهم کتاب معمای شکوفایی

به انتخاب سید ابوالفضل میرقاسمی

اردیبهشت ماه ۱۳۹۹



معمای شکوفایی

«چگونه نوآوری ملت‌ها را از فقر بیرون می‌آورد»

کلیتن ام کریستنسن
افوسا اجومو و کارن دیلون

سرشناسه	: کریستنسن، کلپتون ام، ۱۹۵۲ - م. Christensen, Clayton M.
عنوان و نام پدیدآور	: معمای شکوفایی: چگونه نوآوری ملت‌ها را از فقر بیرون می‌آورد/نوشته کلپتون ام. کریستنسن، افسا اجومو و کارن دیلون؛ به سفارش کمیته پژوهش صندوق کارآفرینی امید؛ ترجمه جعفر خیرخواهان؛ ویراستاران سیدابوالفضل میرقاسمی، شکبیا خیرخواهان.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات احمدی پور، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۲۷۶ ص.: مصور.
شابک	: 9786226057561
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیفا
یادداشت	: عنوان اصلی: The prosperity paradox : how innovation can lift nations out of poverty, 2019.
عنوان دیگر	: چگونه نوآوری ملت‌ها را از فقر بیرون می‌آورد.
موضوع	: رشد اقتصادی
موضوع	: Economic development
موضوع	: ثروت
موضوع	: Wealth
موضوع	: فقر
موضوع	: Poverty
شناسه افزوده	: اوجومو، افسا
شناسه افزوده	: Ojomo, Efosa
شناسه افزوده	: دیلون، کارن
شناسه افزوده	: Dillon, Karen
شناسه افزوده	: خیرخواهان، جعفر، ۱۳۴۷ - ، مترجم
شناسه افزوده	: کمیته پژوهش صندوق کارآفرینی امید
رده بندی کنگره	: HD۸۵
رده بندی دیویی	: ۳۳۸/۹
شماره کتبشناسی ملی	: ۵۹۰۶۱۳۶

نام کتاب:	معمای شکوفایی «چگونه نوآوری ملت‌ها را از فقر بیرون می‌آورد»
مترجم:	جعفر خیرخواهان
ناشر:	انتشارات احمدی پور
ویراستاران:	سیدابوالفضل میرقاسمی - شکبیا خیرخواهان
چاپ اول:	۱۳۹۸
تیراژ:	۲۰۰۰
شابک :	۹۷۸-۶۲۲-۶۰۵۷-۵۶-۱
بها:	۴۰۰۰ تومان

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به صندوق کارآفرینی امید می‌باشد

هرگونه چاپ و تکثیر ممنوع است و پیگرد قانونی دارد

روابط عمومی صندوق کارآفرینی امید

۰۲۱-۶۴۳۷۱۳۰۵



۰۹۱۱۴۱۶۲۳۵۰

۰۹۰۲۴۲۴۰۷۲۸

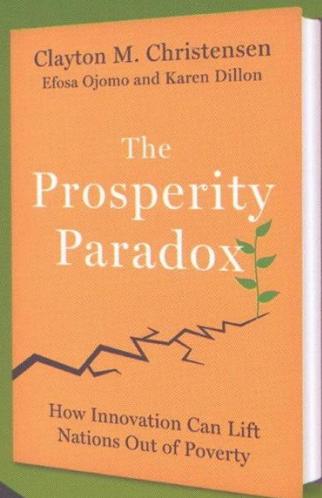
متن کامل پشت جلد کتاب

کتاب معمای شکوفایی به موضوع مهم نوآوری و تاثیر آن در بیرون آوردن ملت‌ها از فقر می‌پردازد. در این کتاب تجربه موفق کشورهای مختلف در زمینه شکوفایی و خروج از فقر و رمز و راز آنها تشریح شده است. انواع نوآوری‌ها شامل نوآوری‌های تداوم بخش، کارایی بخش و بازارآفرین و تاثیر آنها بر مسایل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و نهادی جوامع بشری معرفی شده است. نوآوری‌های بازارآفرین، بیشتر بدنبال تامین نیاز و جذب غیرمصرف کنندگان یک کالا یا خدمات است و میتواند منشأ بروز تغییرات و تحولات زیادی باشد.

این کتاب بر روایت‌های تاریخی از اقتصادهایی که اکنون شکوفا هستند، متکی است تا عناصر کلیدی تئوری ما را تشریح کند. در این تئوری، فرایندی توصیف می‌شود که مطابق آن، آفریدن بازارهای جدید چگونه بر یک جامعه تاثیر می‌گذارد. از طریق همین فرایند نیز برخی از فقیرترین کشورهای جهان توانستند میلیاردها دلار ارزش و میلیون‌ها شغل برای شهروندان خود بیافرینند.

این کتاب، تجربیات ۲۰ کشور مختلف آمریکایی، اروپایی، آسیایی و آفریقایی را مورد بررسی قرار داده و تجربیات موفق و درس آموخته‌های آنها را جمع بندی نموده است. عقل سلیم حکم می‌کند که بجای سعی و خطا در خصوص رویکردهای فقرزدایی و توسعه منطقه‌ای، متناسب با شرایط کشور عزیزمان، از تجربیات و درس آموخته‌های ذکر شده در این کتاب، بهره برداری لازم بعمل آید.

پیام اصلی این کتاب، ارزش قائل شدن برای قدرت و پتانسیل نوآوری در تغییر جهان است. بنابراین صندوق کارآفرینی امید، مطالعه این کتاب را به همه کسانی که دغدغه فقرزدایی و توسعه دارند، توصیه می‌نماید.



کتاب معمای شکوفایی به موضوع مهم نوآوری و تأثیر آن در بیرون آوردن ملت‌ها از فقر می‌پردازد. در این کتاب تجربه موفق کشورهای مختلف در زمینه شکوفایی و خروج از فقر و رمز و راز آنها تشریح شده است.

این کتاب بر روایت‌های تاریخی از اقتصادهایی که اکنون شکوفا هستند، متکی است تا عناصر کلیدی یک تئوری را تشریح کند. در این تئوری، فرایندی توصیف می‌شود که مطابق آن، آفریدن بازارهای جدید تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر جامعه می‌گذارد. از طریق همین فرایند نیز برخی از فقیرترین کشورهای جهان توانسته‌اند میلیاردها دلار ارزش و میلیون‌ها شغل برای شهروندان خود بیافرینند.

کتاب معمای شکوفایی، تجربیات کشورهای مختلف آمریکایی، اروپایی، آسیایی و آفریقایی را مورد بررسی قرار داده و تجربیات موفق و درس آموخته‌های آنها را جمع بندی کرده است.

پیام اصلی این کتاب، ارزش قائل شدن برای قدرت و پتانسیل نوآوری در تغییر جهان است. بنابراین صندوق کارآفرینی امید، مطالعه این کتاب را به همه کسانی که دغدغه فقرزدایی و توسعه دارند، توصیه می‌نماید.



پیشگفتار صندوق کارآفرینی امید

صندوق کارآفرینی/امید به عنوان یک نهاد توسعه ای و حامی اشتغال جوانان، بویژه در نواحی روستایی و کمتر برخوردار، دغدغه توسعه جوامع محلی، توانمندسازی (توان افزایی) افراد، رفع فقر و ایجاد اشتغال پایدار در این نواحی را دارد. مأموریت صندوق کارآفرینی امید تجهیز سپرده های خُرد مردم و تلفیق آن با اعتبارات دولت، شناسایی جوانان واجد شرایط، توانمندسازی آنان و کمک در ایجاد کسب و کارهای خُرد کم سرمایه و کاربر با محوریت فعالیت های کارآفرینانه، نیازهای منطقه ای، توسعه کسب و کارهای IT محور؛ بر اساس شیوه های جهانی شبکه سازی کسب و کارهای بازارمحور نظیر خوشه ها و زنجیره های ارزش در کشور برای اطمینان از پایداری کسب و کارها و هدفمندی تسهیلات پرداختی می باشد.

صندوق کارآفرینی امید، بر اساس رویکرد جدید حمایت از کسب و کارهای خُرد بازارمحور با روش تأمین مالی خُرد (micro financing)، وظایف مهم و مغفول مانده ای را در زنجیره حمایت های دولتی از تولید در بخش خصوصی بر عهده دارد. برای تبیین این نقش، لازم است با نگاهی گذرا به تلاش های همسو با تأسیس چنین نهادهایی در کشورهای همگن و روبه توسعه پرداخته شود.

در سالهای اخیر برنامه های حمایتی و ادبیات پیرامونی کسب و کارهای خُرد (micro business) در کشورهای گوناگون جهان با ساختار اقتصادی متفاوت رشد چشمگیری داشته است. این کسب و کارها، با اهداف کاهش فقر، کمک به افزایش تولید کالا و خدمات منطقه ای و مقابله با بیکاری در سیاستگذاری کشورها جایگاه درخوری یافته است. این شیوه از تأمین مالی تا آنجا در پیشبرد اهداف توسعه ای کشورها اهمیت دارد که بنیاد صلح نوبل برای تلاش در نهادینه ساختن آن، جایزه صلح اعطا می کند و سازمان ملل، سالی را به نام اعتبارات خُرد نامگذاری می کند.

صندوق کارآفرینی امید به عنوان بزرگترین صندوق حمایتی از فعالیت های کارآفرینانه در مقیاس خُرد در سال های اخیر، فعالیت های خوبی در جهت توسعه فرهنگ اعتبارات خُرد در کشور انجام داده است. از جمله با ایجاد بیش از ۷۰۰ هزار فرصت شغلی جدید، توانسته کمک خوبی به ارتقاء کارآفرینی در سطح خُرد نماید. از جمله برنامه های بسیار اساسی و نوآورانه (در ایران) که اخیراً در این صندوق در دستور کار قرار گرفته و وارد فاز اجرا شده، گذار از پرداخت های انفرادی به پرداخت های شبکه ای، ایجاد زنجیره های ارزش، برندسازی و پرداخت در قالب زیرشاخه های شبکه فروش برندها و مواردی از این دست برای حصول از پایداری کسب و کارها و به تبع آن تثبیت چرخه بازپرداخت با توجه به فرونی مستمر دایره تقاضا می باشد.

برنامه‌های آینده صندوق به شرح ذیل می باشد:

الف) اعطای تسهیلات اشتغال روستایی از محل مشارکت منابع صندوق توسعه ملی در راستای تحقق اهداف و سیاستهای کلی اقتصاد مقاومتی و برنامه ششم توسعه.

ب) ساماندهی و حمایت مالی زنجیره های ارزش محصولات از طراحی، تأمین مواد اولیه، تولید، بسته بندی، بازاریابی و فروش تا بازار در قالب کسب و کارهای خُرد خصوصاً در مناطق کمتر برخوردار روستایی ذیل دو راهبرد اصلی منبع گرایی (مزیت رقابتی) و بازار گرایی.

ج) تقویت و حمایت مالی از کسب و کارهای خُرد و کوچک با هدف توسعه تولید، افزایش توان رقابت و برند سازی با اولویت استقرار در مناطق روستایی به منظور عملیاتی نمودن شعار "هر روستا یک محصول" و "هر خانه یک کارخانه"

د) تلاش در جهت تثبیت و پایدارسازی مشاغل ایجادى متقاضیان تسهیلات به منظور بازگشت منابع به چرخه ارائه وام در صندوق.

ه) هوشمند سازی یکپارچه فضای کسب و کار خُرد از طریق بکارگیری اپلیکیشن های فین تک.

و) ارتقای توانمندی های شغلی (مشاوره، آموزش و...) متقاضیان تسهیلات صندوق از طریق دینفعان کسب و کار.

ز) حمایت مالی از شبکه سازی و توسعه شبکه حمل و نقل، توزیع، فروش و نمایندگی برندهای تولیدی داخلی در قالب کسب و کارهای خُرد و کوچک.

ح) حمایت از خیریه های اشتغالزا و سازمان های مردم نهاد و فعال در حوزه اشتغال خُرد و خانگی و بکار گیری در حوزه های روستایی.

ط) ایجاد فرصت برای کسب و کارهای مبتنی بر قابلیت ها و ظرفیت های بومی با استفاده از ظرفیت منابع مردمی و مشارکت اصناف در ایجاد صندوق های تخصصی در راستای استقرار نظام تامین مالی فراگیر و توسعه صندوق های اعتباری خُرد محلی در روستاهای مناطق مرزی و محروم کشور.

ی) همراهی و همکاری با صاحبان کسب و کار در جهت حضور موثر در بازارهای داخلی و خارجی از طریق ارائه آموزش های کاربردی خصوصاً در حوزه بازاریابی، فروش و حمایت تسهیلاتی از حضور آنها در نمایشگاه های داخلی و خارجی.

ک) ارتقای ظرفیت ارایه خدمات مالی و بانکی صندوق به جامعه هدف از طریق خرید سهام بانک عامل.

یکی دیگر از اقدامات مهم صندوق کارآفرینی امید، تولید محتوا و انتقال دانش و تجربه داخلی و جهانی می باشد که شامل ترجمه منابع مفید نیز می گردد. کتاب معمای شکوفایی (چگونه نوآوری ملت ها را از فقر بیرون می آورد) ضمن معرفی تجربیات موفق بیست کشور مختلف در زمینه نوآوری و فقرزدایی، به این سؤال پاسخ می دهد که چرا برخی کشورها مسیر خود را به سوی شکوفایی پیدا می کنند در حالی که دیگر کشورها در فقری عمیق پژمرده می شوند. در واقع لازمه شکوفایی، فکر کردن به شیوه ای متفاوت است. می بایست بجای تلاش جهت کاهش نشانه های مرئی فقر، بر روی نوآوری و ایجاد شکوفایی ماندگار متمرکز شد. باید فرصتها را در جاهایی دید که کمتر از همه انتظار آنها را داریم. بعنوان مثال از طریق نوآوری های بازارآفرین که بدنبال یافتن راهی جهت ارایه کالا یا خدمات به غیرمصرف کنندگان است افرادی که نیاز به کالا یا خدمتی دارند ولی بدلیل فقر و یا عدم وجود زیرساختها و یا عدم داشتن مهارت لازم و یا نداشتن وقت کافی، امکان استفاده از آن کالا یا خدمت را ندارند.

کتاب معمای شکوفایی با حمایت صندوق کارآفرینی امید و به منظور بهره برداری مسئولان، دانش پژوهان و تمامی افرادی که خواستار توانمندسازی افراد و آبادانی و شکوفایی این مرز و بوم می باشند، ترجمه و در اختیار علاقمندان قرار داده شده است.

لازم به ذکر است برخی کلمات، اصطلاحات و نیز جملاتی از کتاب توسط ناشر به زبان اصلی جهت بهره برداری در سایت صندوق کارآفرینی امید به آدرس www.karafariniomid.ir قرار داده شده است.

کمیته پژوهش صندوق کارآفرینی امید

نکات مهم کتاب معمای شکوفایی به انتخاب سید ابوالفضل میرقاسمی

The Prosperity Paradox: How Innovation Can Lift Nations Out of Poverty Hardcover,
2019, by Clayton M Christensen, Efosa Ojomo, Karen Dillon

این کتاب بر روایت‌های تاریخی از اقتصادهایی که اکنون شکوفا هستند، متکی است تا عناصر کلیدی تئوری ما را تشریح کند. در این تئوری، فرایندی توصیف می‌شود که مطابق آن، **آفریدن بازارهای جدید** چگونه بر یک جامعه تاثیر می‌گذارد. از طریق همین فرایند نیز برخی از فقیرترین کشورهای جهان توانستند میلیاردها دلار ارزش و میلیون‌ها شغل برای شهروندان خود بیافرینند.

وقتی درباره نوآوری صحبت می‌کنیم صرفاً منظورمان محصولات با فناوری پیشرفته یا دارای امکانات متنوع نیست. تعریف ما از نوآوری به چیزی تقریباً خاص اشاره می‌کند: تغییر فرایندهایی که یک سازمان انواع نهاده‌ها از قبیل نیروی کار، سرمایه، مواد و اطلاعات را به کالاها و خدماتی ارزشمندتر تبدیل می‌کند. «**نوآوری‌های بازارآفرین**» کالاها و خدمات پیچیده و گران را به محصولات ساده و ارزان تبدیل کرده و آنها را قابل دسترس برای بخش جدیدی از مردم یک جامعه می‌کنند که آنها را «**غیرمصرف‌کنندگان**» می‌نامیم.

هر اقتصاد از دو بخش **مصرف‌کنندگان** و **غیرمصرف‌کنندگان** تشکیل شده است. در اقتصادهای شکوفا، در مورد بسیاری از محصولات، نسبت مصرف‌کنندگان از غیرمصرف‌کنندگان اغلب پیشی می‌گیرد.

غیرمصرف‌کنندگان کسانی هستند که تقلاء می‌کنند در مسیری پیشرفت کنند اما قادر به این کار نیستند چون به شکل سنتی راه‌حل‌های خوب، دور از دسترس آنها است. منظور این نیست که راه‌حلی در آن بازار وجود ندارد، بلکه اغلب غیرمصرف‌کنندگان پول کافی برای استفاده از راه‌حل‌های موجود یا وقت یا تخصص موردنیاز برای استفاده موفق از آن محصول را ندارند.

ما درک می‌کنیم که با نوشتن درباره توسعه اقتصادی به وادی پیچیده‌ای قدم می‌گذاریم اما امیدواریم مدل‌ها، داستان‌ها و موردکاوی‌هایی که در اینجا به اشتراک می‌گذاریم، دیدگاه تازه‌ای به شما ارائه دهد. این کتاب از **چهار بخش** تشکیل شده است که در زیر شرح می‌دهیم تا به شما کمک کند شیوه تفکر ما و کاربردهای عملی آن را در جهان دنبال کنید.

در بخش ۱، اهمیت نوآوری برای شکوفاشدن اقتصاد را تبیین می‌کنیم. در اینجا شرح می‌دهیم چگونه نوع خاصی از نوآوری - **نوآوری بازارآفرین** - به عنوان بنیانی قوی برای **ایجاد و تداوم شکوفایی** عمل می‌کند.

در بخش ۲، مدل خود را با ارائه مثال‌هایی تشریح می‌کنیم که چگونه نوآوری و فرهنگ خاصی که ایجاد می‌کند بر کشورهای امریکا، ژاپن، کره جنوبی و مکزیک تاثیر گذاشته است.

در بخش ۳، روی موانع ادراکی برای توسعه یافتن تمرکز می‌کنیم. در آنجا درباره رابطه بین نوآوری‌های بازار آفرین و توسعه نهادهای خوب، کاهش فساد، و ساخت و نگهداری زیرساخت‌های یک ملت بحث می‌کنیم.

در بخش ۴، درباره اهمیت تبدیل معمای شکوفایی به فرایند شکوفایی بحث می‌کنیم و برخی اصول کلی این کتاب را مرور می‌کنیم.

در پیوست کتاب چندین فرصت بازار- جدید و تلاش‌های توسعه‌ای کار آفرینان، دولت‌ها و سمن‌ها (سازمان‌های مردم نهاد) را ترسیم می‌کنیم که بازی را در بخش‌های مختلف جهان تغییر می‌دهند. امیدواریم این پیوست به آن دسته از خوانندگان که در جستجوی فرصت برای متفاوت فکر کردن در این باره هستند که منابع بالارزش خویش را کجا و چگونه برای خلق ثروت و ایجاد شکوفایی خرج کنند، کمک کند.

به محض آفریده شدن بازارهای جدیدی که به غیرمصرف‌کنندگان خدمت می‌کنند، این بازارها سایر اجزای ضروری- زیرساخت‌ها، آموزش، نهادها و حتی تغییر در فرهنگ- را به سمت خود «جذب می‌کنند» تا بقای بازار تضمین شود، که به تفصیل در کل کتاب تبیین خواهیم کرد. این‌گونه است که مسیر حرکت جامعه دستخوش تغییر می‌شود.

تجارت باعث دگرگونی مثبت در دولت‌ها، فرهنگ‌ها و رفتارها می‌شود چون مردم را عقلانی‌تر و دوجانبه پاسخگوتر می‌سازد.

نوآوری‌های بازار آفرین موتور اقتصادی یک کشور را روشن می‌کنند. نوآوری‌های موفق بازار آفرین سه برون‌داد متمایز دارند. نخست، آنها با توجه به ماهیت خاص خود **مشاغلی** می‌آفرینند که به نیروی کار هر چه بیشتری نیاز است تا نوآوری‌های جدید را به تولید برسانند، بازاریابی کنند، توزیع کنند و بفروشند. هنگام ارزیابی شکوفایی هر کشور، یک عامل اساسی تعداد مشاغل آفریده شده است.

برون‌داد دوم نوآوری‌های بازار آفرین، **سودهای** آفریده شده در لایه‌های گسترده جمعیت است که سپس در اغلب اوقات برای تامین مالی خدمات عمومی در جامعه شامل آموزش، زیرساخت، خدمات سلامت و غیر آن استفاده می‌شود.

سرانجام برون‌داد سوم آنها پتانسیل **تغییر فرهنگ کل جامعه** است. همانگونه که نشان خواهیم داد، **بیشتر کشورهای شکوفای امروزی**، یک زمانی **فقیر و فاسد** بودند و **حکمرانی بسیار بد داشتند**. اما با گسترش نوآوری‌ها، فرایندی شروع شد که به متحول کردن این اقتصادها کمک کرد.

نوآوران بازار آفرین کسانی هستند که آتش را روشن و شعله‌ور می‌کنند و دولت‌ها فقط می‌توانند در شعله بدمند. ما معتقدیم در صورت درک این نکته که چگونه نوآوری بازار آفرین می‌تواند **حکمرانی خوب** را مشتعل و تحریک کند-

الگویی که در بسیاری از کشورهای شکوفای امروز مشاهده می‌کنیم - می‌توانیم کمک کنیم تا شکوفایی بادوام بلندمدت ایجاد شود

برای نمونه، به جای اینکه تنها فقر عظیم را در نداشتن برق برای تقریباً ۶۰۰ میلیون آفریقایی ببینیم، باید این مسئله به عنوان فرصت بازارآفرینی گسترده‌ای ببینیم که منتظر تسخیر شدن هست. این کمبودها و مسائل باید فراخوانی برای نوآوری و نه نشانه احتیاط کردن باشند. در هسته این کتاب، ارزش قائل شدن برای قدرت و پتانسیل نوآوری در تغییر جهان قرار دارد. اما اگر به جای راه‌حل‌های متعارف توسعه-بنیان، تأکید را بر نوآوری و راه‌حل‌های بازار-بنیان بگذاریم چه اتفاقی می‌افتد؟

چگونه میتوان با آفریدن بازاری که هدفگذاری آن مردمی باشد که مایل به پرداخت قیمت یک محصول هستند، مسائل را حل کرد؟

از من که استاد مدرسه کسب‌وکار هستم هر ساله صدها بار خواسته می‌شود تا نظراتم را درباره چالش‌های خاص کسب‌وکار در صنایع یا سازمان‌هایی که هیچ دانش خاصی از آنها ندارم بیان کنم. با این حال، من قادر به ارائه بینش و جرقه‌های فکری هستم، چون جعبه ابزاری از تئوری‌ها دارم که به من نه به چه چیزی فکر کردن بلکه چگونه فکر کردن درباره یک مساله را می‌آموزند. تئوری خوب، بهترین روشی است که برای قالب‌بندی مسایل می‌شناسم یعنی پرسش‌های درستی را بپرسم تا به مفیدترین پاسخ‌ها برسم. استقبال از تئوری به معنای افتادن در دام جزئیات آکادمیک نیست بلکه کاملاً برعکس، تمرکز بر این پرسش به شدت عملی است که چه چیزی باعث چه چیزی می‌شود و چرا؟ این رویکرد در هسته و مرکز اصلی این کتاب جای دارد.

چگونه می‌خواهیم تئوری را به کندوکاو خود برای خلق شکوفایی در بسیاری از کشورهای فقیر ربط بدهیم و نهایتاً جهان را به مکانی بهتر تبدیل کنیم؟ کشش و جاذبه بسیاری از چیزهایی که با شکوفایی همبستگی دارند - همچون بستن بال‌ها و پرها - بی‌نهایت گول‌زننده هستند.

اصلاً مهم نیست چقدر تلاش‌های خیرخواهانه به خرج دهیم، چون اگر نتوانیم به درک و شناخت خود درباره آنچه شکوفایی اقتصادی را خلق می‌کند و دوام می‌بخشد بیفزاییم خیلی به کندی پیشرفت خواهیم کرد.

انواع متفاوت نوآوری‌ها، اثرات بسیار متفاوتی بر رشد و شکوفایی بلندمدت یک ملت داشته‌اند.

از همه تئوری‌های خوب باید در بستر خاص خود استفاده کرد - آنها فقط در شرایطی معین مفید هستند. هر کشوری در جهان از نظر اندازه، جمعیت، فرهنگ، رهبری و قابلیت‌هایش با بقیه متفاوت است. سرمایه‌گذاری در نوآوری‌ها، و به طور مشخص تر نوآوری‌های بازارآفرین، مسیر قابل اتکایی برای رسیدن به شکوفایی در کشورهای سراسر جهان است.

فصل دوم:

وقتی کشوری داریم که با وجود انجام فعالیت‌های زیاد درون مرزهای خود، شکوفاتر نمی‌شود، این کشور شاید مشکل رشد نداشته باشد اما ما معتقدیم احتمال دارد مشکل نوآوری داشته باشد.

همه نوآوری‌ها شبیه هم نیستند. ما طی سال‌ها پژوهش دریافتیم سه نوع نوآوری وجود دارد: نوآوری تداوم‌بخش، نوآوری کارایی‌بخش و نوآوری بازارآفرین.

نوآوری‌های تداوم‌بخش یعنی هر نوع بهبود در راه‌حل‌های موجود در بازار و معمولاً مشتریانی را هدف قرار می‌دهند که انتظار عملکرد بهتری از کالا یا خدمت را دارند. نوآوری‌های تداوم‌بخش اغلب در ازای درآمد بیشتر و حاشیه سود بالاتر فروخته می‌شوند. این نوع نوآوری برای شرکت‌ها و کشورها اهمیت زیادی دارد تا قدرت رقابتی خود را حفظ کنند. نوآوری‌های تداوم‌بخش فقط به نوآوری در کالا اطلاق نمی‌شود؛ آنها اغلب در قالب خدمات نیز معرفی می‌شوند.

نوآوری کارایی‌بخش همان‌گونه که از نامش پیداست شرکت‌ها را قادر می‌کند با منابع کمتر، کارهای بیشتری بکنند. در شرایطی که صنایع پرازدحام‌تر و رقابتی‌تر می‌شوند، نوآوری‌های کارایی‌بخش برای ماندگاری شرکت‌ها حیاتی هستند. نوآوری‌های کارایی‌بخش عموماً نوآوری در فرایند هستند- آنها روی چگونگی ساخت محصول تمرکز می‌کنند. نوآوری‌های کارایی‌بخش باعث می‌شوند تا شرکت‌ها سودآورتر بشوند و از همه مهم‌تر جریان نقدینگی آزاد شود. نوآوری‌های کارایی‌بخش در هر صنعتی وجود دارند و بخش حیاتی در مدیریت اهرم‌های افزایش سودآوری و حفظ مشتریان در هر سازمانی هستند. اما نوآوری‌های کارایی‌بخش در عین حال که به افزایش بهره‌وری سازمان کمک می‌کنند همیشه به نفع کارکنان موجود عمل نمی‌کنند. برون‌سپاری یکی از نشانه‌های نوآوری کارایی‌بخش است. نوآوری‌های کارایی‌بخش به تنهایی باعث اشتغال‌زایی نمی‌شوند. نوآوری‌های کارایی‌بخش باعث آزاد شدن جریان‌های نقدینگی می‌شوند اما به ندرت، مشاغل جدیدی را به اقتصاد می‌افزایند. در بیشتر موارد، این نوآوری‌ها، شغل جدید که ایجاد نمی‌کنند هیچ، مشاغل موجود را هم از بین می‌برند.

موتورهای جدید رشد نتیجه عامل کاملاً متفاوتی است که آن را نوآوری‌های بازارآفرین می‌نامیم.

نوآوری بازارآفرین دقیقاً همان کاری را انجام می‌دهد که از نامش پیداست- این نوع از نوآوری، بازارهای جدید را می‌آفریند. اما نه هر بازار جدیدی، بلکه بازارهای جدید در خدمت آن مردمی که برای مصرف آنها هیچ محصولی وجود ندارد یا محصولات موجود در بازار به دلایل گوناگون، با قیمت ارزان و یا در دسترس آنها نیست. به کمک چنین نوآوری‌هایی، محصولات پیچیده و گران به محصولاتی چنان ارزان و دسترس‌پذیر تبدیل می‌شوند که تعداد مردم بسیار بیشتری قادر به خرید و استفاده از آنها خواهند بود. در برخی موارد، این نوآوری‌ها حتی دسته‌بندی‌هایی کاملاً جدید از محصولات را می‌آفرینند.

نوآوری‌های بازارآفرین به شکل جمعی، بنیانی اساسی برای بسیاری از اقتصادهای ثروتمند امروزی بوده‌اند و در این فرایند کمک کرده‌اند تا میلیون‌ها نفر از فقر بیرون بیایند. این نوع نوآوری‌ها نه فقط بازارهای جدید بلکه مشاغل جدید نیز می‌آفریند. چون وقتی بازارهای جدید با مصرف‌کنندگان جدید زاده می‌شوند، شرکت‌ها باید افراد بیشتری استخدام کنند تا این محصول جدید را تولید، بازاریابی، توزیع، فروش و خدمت‌رسانی کنند. نوآوری‌های بازارآفرین از پتانسیل آفریدن چیزی که آن را مشاغل محلی و جهانی می‌نامیم برخوردارند.

به مشاغلی محلی می‌گوییم که باید آفریده شوند تا به بازار محلی خدمت کنند. این مشاغل همچنین به آسانی قابل انتقال یا برون‌سپاری به سایر کشورها نیستند. برای مثال، مشاغل طراحی، تبلیغات، بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش معمولاً در این دسته‌بندی جای می‌گیرند. وقتی آنها را با مشاغل جهانی مقایسه می‌کنیم اغلب پردرآمدتر هستند. **مشاغل جهانی** نیز در عین حال که مهم‌اند اما به آسانی قابل انتقال به کشورهای دیگر هستند تا شرکت‌ها بتوانند از مزیت دستمزد پایین بهره‌مند شوند.

وقتی تعداد زیادی از مردم یک منطقه می‌فهمند که می‌توانند شروع به حل بسیاری از مسایل خود (دفاع از خود و خانواده‌های‌شان و کسب جایگاه اجتماعی و عزت نفس در جامعه) به شیوه‌ای مولد بکنند - یعنی با مشارکت در بازار جدید به شکل سرمایه‌گذار، تولیدکننده یا مصرف‌کننده - احتمال بیشتری می‌رود که شیوه فکر کردن آنها درباره جامعه خودشان نیز تغییر کند. این یکی از روش‌هایی است که **بازارهای جدید شروع به تغییر فرهنگ جامعه می‌کنند** و می‌توانند تاثیری مشهود بر یک کشور بگذارند تا شکوفا به نظر برسد.

درحالی‌که با نوآوری‌های بازارآفرین، محصولات ساده‌تر و ارزان‌تر گسترش می‌یابند تا مردم بیشتری نسبت به گذشته توان خریدش را داشته باشند، این نوآوری‌ها، بنیان‌های لازم برای ساختن یک اقتصاد را نیز بنا می‌کنند. به محض اینکه بازارهای جدید آفریده شود، **اقتصاد، تاب‌آورتر می‌شود** زیرا درآمد بیشتری برای تامین مالی مدارس، جاده‌ها، بیمارستان‌ها و حتی حکمروایی بهتر ایجاد می‌کند.

میلتون فریدمن برنده جایزه نوبل اقتصاد زمانی گفته بود «فضیلت بزرگ بازار آزاد و بازار خصوصی در این است که مردم را قادر به همکاری اقتصادی با همدیگر می‌کند. برای ارزیابی توان نوآوری یک کشور از متغیرهای جانشین مانند گواهی ثبت اختراع، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، و کیفیت نهادهای علمی پژوهشی استفاده می‌کنیم.

نوآوری را با/اختراع، یعنی فرایند آفریدن چیزی کاملاً جدید که هرگز پیش از آن وجود نداشته است، اشتباه نگیریم. نوآوری‌ها اغلب از کشوری به کشور دیگر و از بنگاهی به بنگاه دیگر قرض داده می‌شوند، و لحظه به لحظه بهتر می‌شوند. بنابراین واحد تحلیل ما **نوآوری** است و تلاش می‌کنیم بفهمیم چگونه نوع، مقیاس و اثرگذاری نوآوری بر یک شرکت، بر کلیت اقتصاد نیز تاثیر می‌گذارد.

اگر ما درک کنیم چه نوع نوآوری باعث چه اتفاقاتی می‌شود، می‌توانیم آن نوآوری را برای اهداف خود بکار گیریم. دانستن این تفاوت‌ها گام نخست و حیاتی در درک آن‌چیزی است که به توسعه اقتصادی مداوم منجر می‌شود.

فصل سوم

این همان ویژگی‌ای است که **نوآوران بازار آفرین** را از بقیه جدا می‌کند - **توانایی شناسایی فرصت‌ها** در مکان‌هایی که به نظر می‌رسد هیچ مصرف‌کننده‌ای وجود ندارد.

چگونه می‌توان اقتصادها را بهتر توصیف کرد به نحوی که روی توان بالقوه آنها برای رشد و توسعه انگشت بگذاریم.

بسیاری از پیش‌بینی‌ها و تحلیل‌ها از قبیل رشد تولید ناخالص داخلی، رشد درآمد سرانه، و حتی آمارهای خاص هر بخش، نگاهی از بالا به آنچه در این اقتصاد به شکل کلّ واحد در جریان است ارائه می‌دهند. اگرچه این نوع تحلیل‌ها آگاهی‌بخش و مفید هستند ولی همیشه کل ماجرا را به ما نمی‌گویند.

اقتصاد مصرف از مصرف‌کنندگانی تشکیل می‌شود که درآمد، زمان، و تخصص برای خرید و استفاده از محصولات یا خدمات موجود در بازار را دارند. اقتصاد مصرف آن بخشی از اقتصاد است که اقتصاددانان، پیش‌بینی‌کنندگان و مدیران بازاریابی اغلب استفاده می‌کنند تا رشد یک محصول یا یک منطقه را پیش‌بینی کنند.

تعجبی ندارد که سرمایه با توجه به ماهیت ریسک‌گریزی آن، تمایل به تعقیب نوآوری‌های تداوم‌بخش را به امید نرخ بازده قابل پیش‌بینی سرمایه‌گذاری داشته باشد چون با استفاده از ابزارها و تئوری‌های مالی موجود، خیلی آسان می‌توان توان بالقوه را دید و درک کرد.

عمدتاً **چهار مانع** یا **محدودیت** وجود دارد که مردم را از مصرف کردن راه‌حلی که به آنها کمک خواهد کرد تا پیشرفت کنند، منصرف می‌کند که عبارتند از **مهارت** (مهارت و توانایی استفاده از یک کالا یا محصول)، **ثروت** (قدرت خرید مشتری)، **دسترسی** (دسترسی به یک کالا یا خدمات) و **زمان** (داشتن زمان کافی جهت استفاده از یک محصول). گاهی اوقات، راه‌حل‌های موجود در بازار، محدودیت‌های مشابهی تحمیل می‌کنند که مصرف‌کنندگان آرزومند را از مصرف آن راه‌حل‌ها باز می‌دارد.

ما معتقدیم نوآوری به این دلیل غالباً شانس و اتفاقی است زیرا به داده‌های موجود درباره اقتصاد مصرفی متکی است، یعنی از اطلاعات درباره رفتار مصرف‌کنندگان در گذشته برای پیش‌بینی آنچه آنها در آینده انجام خواهند داد استفاده می‌شود. اما در این داده‌ها یک موضوع اساسی گم شده است. آنها تبیین نمی‌کنند چرا مردم این انتخاب‌ها را کردند - و لزوماً پیش‌بینی نمی‌کنند آنها در آینده چه انتخابی خواهند کرد. آنها این اطلاعات را به ما نمی‌دهند که اصولاً

چرا باید انتخاب کسی نخریدن یک محصول یا خدمت بوده باشد- این همان جایی است که اقتصاد بی مصرفی (مصرف نکردن) وجود دارد.

بسیاری از بازاریاب‌ها توجه و تمرکز خود را صرف شناسایی ویژگی‌های جمعیتی مشتریان یا جای دادن آنها در بخش‌بندی‌های مختلف می‌کنند اما ما معتقدیم چنین شیوه‌ای آنچه را علت بنیادی انتخاب هر کدام از ما در خرید یک محصول یا خدمت است نادیده می‌گیرد. عامل دیگری در کار است که با جمعیت‌نگاری نمی‌توان آن را تبیین کرد.

نوآوری‌های بازار آفرین موفق از درون کارهای بر زمین مانده‌ای که باید انجام شود بیرون می‌آیند؛ آنها مسایلی را حل می‌کنند که تا پیش از این، راه‌حلی نداشتند که ناکافی بودند- یا که اصلاً راه‌حلی نداشتند. مردم در عوض ترجیح می‌دادند بدون هیچ محصولی سر کنند- به شکل غیرمصرف‌کننده باقی بمانند- به جای اینکه محصول یا خدمتی را «استخدام کنند» که کار آنها را به شیوه‌ای راه می‌اندازد که مورد رضایت نیست. **آفریدن بازار در اقتصادهای نوظهور دشوار است.**

فهم متعارف پیشنهاد می‌کند که به دنبال رشد و شکوفایی در اقتصاد مصرف باشیم. این قطعاً همان جایی است که اکثریت سرمایه‌ها صرف می‌شود و فرصت‌ها برای رشد موجود و جدید تعقیب می‌شود. با ابزارهای پژوهش بازار که شرکت‌ها به آنها متکی هستند کاملاً قابل درک است که این فرصت‌ها آسان‌تر ارزیابی می‌شوند. اما با تمرکز بر بی مصرفی، آنچه را که باور داریم بهترین فرصت برای روشن کردن موتورهای جدید رشد برای شرکت‌ها است، فراهم می‌شود. این موتورهای جدید رشد در مقابل به جوامع کمک می‌کند تا شغل و در نتیجه درآمد فراهم کنند که هر دو نهایتاً به مردم کمک می‌کند تا در زندگی‌های خویش پیشرفت کنند.

فصل چهارم

حتی پس از تزریق تریلیون‌ها دلار منابع به درون این کشورها طی ۷۰ سال گذشته، کشورهای بسیار زیادی هنوز فقیرند و حتی برخی امروزه فقیرتر از گذشته نیز هستند. چرا رسیدن به توسعه و سپس تداوم آن تا این اندازه سخت است؟

ما معتقدیم در بسیاری از این تلاش‌ها یک عنصر حیاتی برای توسعه، یعنی نوآوری نادیده گرفته می‌شود. توسعه و شکوفایی هنگامی ریشه می‌دواند که نوآوری‌هایی ظهور و گسترش یابند که منابع موردنیاز جامعه را به سمت خود بکشانند. به محض معرفی نوآوری جدیدی که برای ذینفعان در اقتصاد (شامل سرمایه‌گذارها، کارآفرین‌ها، مشتری‌ها و دولت) سودآور است، ذینفعان اغلب انگیزه پیدا می‌کنند به حفظ آن منابعی که نوآوری را به سمت خود کشیده است،

از قبیل زیرساخت‌ها، آموزش و حتی سیاستگذاری‌ها، کمک کنند. استراتژی‌های جذب کردن تضمین می‌دهد که بازاری آماده در انتظار است. ما معتقدیم برای شکوفایی بلندمدت و بادوام استراتژی جذب کردن نقش حیاتی دارد.

استراتژی‌های جذب، با گذشت زمان در کمک به شکوفایی دوام‌آور بسیار کارآمدتر هستند.

تقاضاهای بازارآفرین به راه‌حل جذب کردن، زندگی می‌بخشند و به آنها اجازه ریشه کردن می‌دهند.

از چیزی خیلی اندک می‌توان بازار آفرید- و با تولد بازار، منافع مرتبط با آن بوجود می‌آید که می‌تواند به توسعه منجر شود.

یک بسته ماکارونی ایندومی چیزی غیر از یک بسته رشته ماکارونی آماده ۲۰ سنتی نیست. چگونه چنین چیزی این همه اهمیت پیدا کرده است؟ **رشته‌های ماکارونی ایندومی** اهمیت دارد چون بیانگر *فرآیندی* است که از طریق نوآوری می‌توان فقر را به شکوفایی تبدیل کرد.

اگر بازاری را بیافرینیم که موفق شود به جمعیت رو به افزایش غیرمصرف‌کنندگان خدمت کند، چنین بازاری احتمالاً منابع بسیار دیگری را که یک اقتصاد نیاز دارد نیز به سمت خود جذب می‌کند. این همان سازوکار ساده و با این حال قدرتمند جذب کردن است.

جیم کیم رئیس بانک جهانی اغلب می‌گوید «ما نخستین نسل در تاریخ بشر هستیم که می‌توانیم به فقر شدید پایان دهیم.» شاید حق با او باشد- اما اگر ما همچنان تلاش‌های خود را روی پایان دادن به فقر متمرکز کنیم این اتفاق نخواهد افتاد.^۱ این آن معما یا تناقض‌نمایی است که وجود دارد.

فصل پنجم:

در بطن داستان **دگرگونی امریکا** نیز همان نیرویی وجود دارد که بسیاری از اقتصادهای سراسر جهان را از فقر به شکوفایی رسانده است: نوآوری‌های بازارآفرین.

اما به کمک همدیگر قدرت دگرگون‌ساز فرهنگ نوآوری را ثابت می‌کنند که اجازه می‌دهد شکوفایی ریشه بگیرد و رشد کند.

همانگونه که فرهنگ نوآوری در امریکا شروع به پدیدار شدن کرد، فرهنگی که کارآفرینان به دنبال خدمت کردن به تعداد هر چه بیشتری از غیرمصرف‌کنندگان بودند، چرخه مطلوبی از آفریدن شکوفایی به حرکت درآمد.

ایستمن برای جامه عمل پوشاندن به این رویا، مدل کسب و کاری را توسعه داد که روی اصول اصلی زیر تمرکز داشت: **مشتری، تولید انبوه با هزینه پایین، توزیع جهانی، و تبلیغات گسترده.**

در دهه ۱۹۲۰ کارخانه مونتاژ خودرو تنها یکی از سرمایه‌گذاری‌ها در صف طولانی سرمایه‌گذاری‌های چشمگیری بود که فورد انجام داد تا خودرو تولیدی خود را به دست غیرمصرف‌کنندگان آمریکایی برساند. شرکت فورد همچنین کوره‌هایی بلند برای فولاد، جنگل‌های تولید الوار، معادن زغال سنگ، زمین کاشت درخت کائوچو، شرکت راه‌آهن، بنگاه‌های باربری، جایگاه‌های سوخت، کارخانه‌های چوب‌بری و کارخانه‌های شیشه‌سازی را اداره می‌کرد.^{۱۱} نخستین بار بود که در صنعت خودروسازی این اتفاق می‌افتاد. هیچ کس تا آن زمان چیزی مانند این ندیده بود. این سرمایه‌گذاری‌ها فقط زیرساخت شرکت فورد نبودند بلکه آنها زیرساخت آمریکا نیز شدند.

یک منتقد تا آنجا پیش رفت که نظر داد تا سال ۱۹۳۰ مدفوع اسب به «سطح پنجره‌های طبقه سوم در منهتن خواهد رسید.» خوشبختانه پیش از آنکه چنین اتفاقی بیفتد **خودرو هنری فورد** خیزی بلند برداشت.

هیچ نوآوری، به تنهایی، سرنوشت آمریکا را تغییر نداده ولی اثرات ادامه‌دار کارهای آنها قطعاً این مهم را عملی کرده است.

هنگامی که شهروندان **استقلال اقتصادی** کسب می‌کنند، آزادی‌های سیاسی و آزادی‌های دموکراتیک هم به دنبال آن می‌آید. دموکراسی‌ها به محض اینکه ثروتمند می‌شوند عمری جاویدان پیدا می‌کنند.

فصل ششم

در این فصل، زوایایی از **پیروزی نوآوری** در کمک به **ژاپن و کره جنوبی** برای تداوم بخشی خیزش آنها به سمت **شکوفایی** را روشن می‌سازیم. آنچه از این ملت‌ها آموختیم این است که شکوفایی نه یک رویداد بلکه فرایند است، فرایندی که نیازمند تعهدی پیوسته به نوآوری است.

برچسب «**ساخت ژاپن**» یک‌زمانی نشانه کیفیت مشکوک بود.

علل خیزش هر دو کشور ژاپن و کره جنوبی از فقر به شکوفایی می‌تواند چندین درس مهم را به ما عرضه کند. در اینجا روی سه تا از این درس‌ها تمرکز می‌کنیم.

نخست اینکه سرمایه‌گذاری در نوآوری، بدون توجه به شرایطی که یک کشور در آن قرار دارد، امکان‌پذیر است. بازارهایی که این نوآوری‌ها را می‌آفرینند و به آن تداوم می‌بخشند سایر منابع به‌شدت موردنیاز را درون جامعه می‌کشانند. چون این عناصر برای پشتیبانی از یک بازار کشیده شده‌اند احتمال دوام‌آوری آنها خیلی زیاد است.

درس دوم اینکه **کارآفرینان** با توجه به توانایی بالا در **تشخیص نیازهای محلی**، برای به حرکت درآوردن نوآوری‌های بازارآفرین ضروری هستند. چون که آنها نیروهای محلی هستند و در مرکز کشمکش هرروزه شهروندان معمولی قرار دارند، می‌توانند این مبارزات را به نوآوری‌های ماندگار و **فرصت اقتصادی** تبدیل کنند. کارآفرینان محلی قادر به القای حس افتخار در شهروندان‌شان هستند- باور به اینکه «ما هم می‌توانیم» نوآوری کنیم، بیافرینیم و شکوفا شویم.

وقتی کشورها در مرحله اولیه از توسعه هستند یکپارچه‌سازی لازم است. کشورهای فقیر برحسب تعریف فاقد زیرساخت‌های آموزشی، حمل‌ونقل، کسب‌وکار و حکمروایی هستند که در کشورهای ثروتمند از مدت‌ها پیش آماده بوده است. به این جهت، نوآورها که برای حضور فعال در کسب‌وکارهای این کشورها تلاش می‌کنند اغلب مجبور به یکپارچه‌سازی عملیات خود هستند تا موفق شوند. آنها با کشیدن این منابع به سمت خود و پشتیبانی موردنیاز برای کسب‌وکارهای خود تا شکوفا شوند، حال آنکه زیرساخت، آموزش یا سایر چیزها، ناخواسته تاثیر فعالی در ملت‌سازی دارند.

بازارها همین‌طور خودبخودی ظاهر نمی‌شوند یا برحسب اتفاق به وجود نمی‌آیند؛ «**بازارها باید آفریده شوند.**»

هرگز تلاش‌های لازم برای آفریدن بازاری جدید یا پاداش بالقوه عظیمی که با آن می‌آید را دست‌کم نگیرید.

با دقت تماشا کنید مردم چگونه زندگی می‌کنند، و با حس شهودی‌تان بفهمید که آنها احیاناً چه چیزی می‌خواهند و سپس با آن همراه شوید.

بازار، پیرامون هر شرکت معین نمی‌چرخد- بازار پیرامون **آفریدن مصرف‌کنندگان جدید** و نوآوری پیوسته و پالایش درک تقلاي آنها و کاری که باید انجام شود می‌چرخد.

شرکت سونی برای موفقیت خود به آفریدن مشاغل محلی نیاز داشت. با هر شغلی که سونی ایجاد می‌کرد، این شرکت ناخواسته به بازسازی ژاپن کمک می‌کرد و منابع ضروری برای توسعه یک ملت شکوفا شده را به سمت خود می‌کشانید. این روزها وقتی به یک محصول سونی برخورد می‌کنم آن را صرفاً یک نوآوری جالب نمی‌بینم بلکه چیزی قدرتمندتر و بادوام‌تر می‌دانم: فرایندی که یکی از شکوفاترین ملت‌ها در جهان آن را توسعه داد.

هدف‌گذاری بی‌مصرفی موفق به آفریدن بازار پر جنب‌وجوشی می‌شود که اشتغال بلندمدت را به سمت خود می‌کشاند. این مردم هستند که چیزها را می‌سازند. پس ما ابتدا باید مردم را بسازیم پیش از اینکه شروع به ساخت چیزی بکنیم.

هدفگذاری بی‌مصرفی (nonconsumption) می‌تواند به یک منطقه کمک کند تا چارچوب تنظیمی و نهادی مرتبط‌تر و بافتاری خلق کند. هدفگذاری بی‌مصرفی، خصوصاً برای صنعت خودروسازی، به ایجاد و رونق گرفتن سایر صنایع در اقتصاد ژاپن نیز کمک کرد.

پشتیبانی دولت، به شرط این‌که به درستی هدایت شود به رشد صنعت و اقتصاد کمک می‌کند اما حمایت‌های دولتی معمولاً دلیل اصلی موفقیت نیست.

ژاپن از خاکسترهای ویرانی جنگ، با ایده‌آل‌ها و اهدافی بیرون آمد که فرهنگ نوآوری و فرصت را آفرید.

«بازندگان در جنگ دوست دارند هم گذشته را فراموش کنند و هم آن را متعالی سازند. ایده‌آل‌های صلح و دموکراسی در ژاپن ریشه کرد- نه به شکل ایدئولوژی و ام‌گرفته شده یا دیدگاه تحمیلی بلکه به عنوان یک تجربه زنده و فرصت به چنگ آمده.»

کره جنوبی با تولید ناخالص داخلی سرانه ۱۵۵ دلار در سال ۱۹۶۰ بسیار فقیر بود. اما کره جنوبی امروز، با تولید ناخالص داخلی سرانه بیش از ۲۷۵۰۰ دلار، برنامه کمک کره را فعال کرده است تا به بسیاری از کشورهای فقیر دیگر کمک کند که به اهداف توسعه پایدار سازمان ملل دست یابند. چگونه کره جنوبی موفق شد چنین چرخش شگفت‌آوری را سازماندهی و اجرا کند؟

عوامل بسیاری از قبیل فرهنگ، رهبری دوراندیش، صنایع سنگین، تجارت خارجی، کمک از آمریکا و جغرافیا نقشی مهم در آنچه که «معجزه در رودخانه هان» لقب گرفته است ایفا کرده‌اند. اما داستان نوآوری در کره جنوبی، داستانی که کمتر گفته شده است، نیز نقشی حیاتی در دگرگونی این کشور داشته است.

سامسونگ که در سال ۱۹۳۸ با فروش ماهی دودی، آرد و میوه (در کره جنوبی به شدت فقیر) شروع کرد داستانی مشابه دارد. پس از جنگ، سامسونگ جرات کرد وارد بخش‌های دیگر از قبیل بیمه، خرده‌فروشی، منسوجات و در سال ۱۹۶۹ وسایل الکترونیکی بشود.

رئیس شرکت سامسونگ دستور داد بیش از ۱۵۰ هزار محصول الکترونیکی شامل تلفن و دستگاه فکس را در جلوی کارکنانی که آنها را ساخته بودند آتش بزنند. این یک فریاد بیدارباش به کارکنان سامسونگ بود که کم هزینه بودن به معنای کیفیت پایین نیست. چنین حرکتی جواب داد.

امروز، سامسونگ هر چیزی اعم از ماشین لباسشویی و یخچال تا گوشی‌های هوشمند و تلویزیون‌های هوشمند می‌سازد. با به راه افتادن جریان پیوسته نوآوری‌ها، این شرکت به عنوان رهبر صنعت در فناوری در سطحی گسترده به رسمیت شناخته می‌شود و در بین ۱۰ برند نخست جهان قرار دارد.

این نوآوری‌ها نه تنها سامسونگ را به تسلط جهانی سوق داده است بلکه تاثیر چشمگیری بر اقتصاد کره جنوبی نیز داشته است.

زغال سنگ و ماشین آلات را می‌توان وارد کرد اما استعداد را نمی‌توان وارد کرد.

عوامل بسیاری کمک کرده است تا کره جنوبی رشد کند اما تعهد مداوم به نوآوری از سوی بنگاه‌های کره جنوبی نقشی حیاتی در کمک به رشد کره جنوبی داشته است تا شکوفایی را ایجاد و حفظ کند. امروزه کره جنوبی بر فقر رنج‌آور در بسیاری از جنبه‌های اقتصاد خود شامل حکمرانی غلبه کرده است، که از دهه ۱۹۶۰ به این سو بهبود مشهودی یافته است. آزادی‌های اقتصادی که به لطف این شکوفایی مشتعل شدند، راه را برای آزادی‌های سیاسی غیرقابل تصور در این کشور، هموار کرده‌اند.

سطح یادگیری، نوآوری و توسعه بازارها در این ملت‌ها- و تاب‌آوری در مواجهه با عقب‌گردهای اقتصادی- به رشد اقتصادی بنشده بر بنیادی قوی اشاره دارد و این خیلی امیدوارکننده است.

نوآوری‌های بازار آفرین تنها راه توسعه یافتن یک کشور نیستند. برای مثال، تایوان در ابتدای کار روی توسعه محصولات ساده از قبیل منسوجات و مواد غذایی فراآوری شده برای هشت میلیون نفر مردم این جزیره کوچک متمرکز شد اما خیلی زود، سایر بازارها در بیرون از مرزهای خود را نشانه‌روی کرد.

اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری‌ها در نوآوری‌های بازار آفرین، حتی در شرایط دشوار، مسیری ماندگار به سمت شکوفایی در اختیار کشورهای فقیر می‌گذارد.

فصل هفتم

وقتی به اقتصاد مکزیک نه از زاویه میزان دلارهای سرمایه‌گذاری شده، بلکه از زاویه نوآوری نگاه می‌کنیم یک الگو آشکار می‌شود. بسیاری از شرکت‌ها در این کشور- چه داخلی و چه بین‌المللی- سرمایه‌گذاری سنگینی برای نوآوری‌های *کارایی* بخش کرده‌اند. اما در کشوری که باید اقتصادی پرجنب‌وجوش با وجود منابع غنی داشته باشد، شاهد غیبت ناامیدکننده نوآوری‌های بازار آفرین هستیم. همان‌گونه که تجربه مکزیک به طرز وحشتناکی نشان می‌دهد اتکای بیش از حد به نوآوری‌های *کارایی* بخش اقتصاد را تنها تا حد معینی می‌تواند جلو ببرد.

دو سال پیش، لوزانو و تیمش تلاش کردند خدمات پشتیبانی درمانگاه از بیماران را در خارج از مراجعات معمولی آنها بهبود بخشند. آنها متوجه شدند در تماس‌های تلفنی که پزشکان و پرستاران از روی خیرخواهی با بیماران می‌گیرند تا بدانند بیمار چه کارهایی انجام داده است آنها اغلب به جای بیان واقعیت، چیزهایی را می‌گفتند که فکر می‌کردند پزشکان می‌خواهند بشنوند. لوزانو می‌گوید «مکزیکی‌ها دوست ندارند احساسات دیگران را جریحه‌دار کنند.»

با استناد به نتیجه یک مقاله پژوهشی که نشان می‌داد هنگامی که شخص همراه مادر باردار، یک دوست و آشنای باردار مانند خودش باشد که به او در مراحل بارداری کمک کند عوارض تولد بچه به شدت کاهش می‌یابد، لوزانو تصمیم گرفت یک مرکز تماس تلفنی ایجاد کند که کارمندان آن را نه کادر حرفه‌ای پزشکی بلکه سایر بیماران دیابتی تشکیل می‌دادند. او از مادرش خواست اگر مایل است مدیریت این مرکز را برعهده گیرد.

مزیت دوم اینکه مکزیک از سال ۱۹۹۴ تاکنون توافق تجارت آزاد با آمریکا و کانادا داشته است (اگرچه هنگام نوشتن این صفحات، در دولت جاری آمریکا آینده توافق نفتا مبهم شده است). این توافق تجارت آزاد اساساً به هر سه کشور اجازه می‌دهد تا کالاها را نسبتاً آزادانه بین خودشان مبادله کنند. علاوه بر نفتا، مکزیک ۱۲ توافق تجارت آزاد با ۴۴ کشور دیگر امضا کرده است که بسیاری از آنها در اتحادیه اروپا هستند. در نتیجه مکزیک یکی از بازترین کشورها در حوزه تجارت در جهان است.

مطابق گزارشات سازمان تجارت جهانی و سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، میزان بهره‌وری نیروی کار مکزیک مشابه با بیشتر قدرت‌های اقتصادی بزرگ است. ⁱⁱⁱ همچنین وقتی سخت‌کوشی را با تعداد ساعات کار می‌سنجیم مکزیکی‌ها مکرراً در رتبه سخت‌کوش‌ترین مردم دنیا جای می‌گیرند. ^{iv} کره جنوبی در رده دوم است.

اما با وجود همه این مزایا، شکوفایی اقتصادی گسترده هنوز به سراغ مکزیک نیامده است. ^v شاید وسوسه شویم و مقصر توسعه نیافتگی مکزیک را سایر عوامل از قبیل فساد یا موانع انجام کسب و کار در این کشور بدانیم. اما رتبه مکزیک در شاخص سهولت انجام کسب و کار بانک جهانی نشان می‌دهد که این کشور در این مورد نیز نسبتاً خوب عمل کرده است.

مکزیک یک آهنربا برای نوآوری‌های کارایی‌بخش است. اگرچه نوآوری‌های کارایی‌بخش با ارزش هستند - و جریان‌های نقدی در اختیار سرمایه‌گذاران می‌گذارند، بهره‌برداری از عملیات سازمان‌ها را کاراتر می‌کنند و برای مدتی درآمد مالیاتی به اقتصاد محلی می‌دهند - اما این نوآوری‌ها، آن نوع از ابتکارها را در خود ندارند که بازارهای محلی بزرگی بیافرینند تا سایر اجزای مهم و ضروری برای توسعه بلندمدت جامعه را به سمت خود بکشانند و پولش را بپردازند. در نتیجه، نوآوری‌های کارایی‌بخش عمدتاً از ایجاد مشاغل جهانی حمایت می‌کنند که به آسانی می‌توان آنها را به جاهای دیگر منتقل کرد.

سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در مکزیک چند برابر شد. امید به صنعتی شدن بیشتر مکزیک از طریق تولید محصولاتی با ارزش افزوده بالاتر، سرمایه‌گذاران و سیاستگذاران را به طمع انداخته بود. آئودی، فورد، جنرال موتورز، نیسان و هوندا تنها چندتا از تولیدکنندگان خودرو بودند که برنامه عملیاتی در این منطقه داشتند. ^{vi} تولیدکنندگان وسایل برقی از قبیل شارپ، ال‌جی، فیلیپس، و سونی نیز سرمایه‌گذاری سنگینی کردند. جذب این قبیل برندهای

جهانی امید و آرزوی بیشتر کشورها است. در ظاهر همه اینها نماگرهای اقتصادی خوبی هستند. اما این سرمایه‌گذاری‌ها، آن نوع شکوفایی که بسیاری امید داشتند و تصورشان را می‌کردند به بار نیاوردند.

استراتژی‌ای که بر بنیان نوآوری کارایی‌بخش استوار است و شرکت‌ها را قادر به کسب درآمد حداکثری از دارایی‌های موجود و تازه تحصیل‌شده می‌کند، معمولاً محصولات را به «اقتصاد مصرفی» می‌فروشد، به کسانی که پیش از این هم توان مالی خرید محصولات موجود در بازار را داشته‌اند.

برون‌سپاری یکی از مرئی‌ترین مثال‌ها از نوآوری‌های کارایی‌بخش است.

ماهیت بی‌قیدوبند و منعطف نوآوری‌های کارایی‌بخش به آنها توانایی آفریدن بازارهای پرجنب‌وجوش را نمی‌دهد که بتواند سایر عناصر اقتصاد شکوفا از قبیل مدارس و جاده‌های خوب یا نظام خدمات سلامت کارا را به سمت خود بکشاند تا اقتصاد محلی بتواند همه آنها را تداوم ببخشد.

وقتی اقتصاد کشوری به پایین باقی ماندن دستمزد شهروندان خود وابسته باشد، چنین اقتصادی بوسیله بازارهای شکوفا و پرجنب‌وجوشی که می‌توانند توسعه محصولات جدید را عملی کنند به جلو رانده نمی‌شود. مکزیک یکی از بزرگترین کشورهای تولیدکننده نفت جهان است و سابقه طولانی صدور نفت خام به ارزش ده‌ها میلیارد دلار به امریکا را دارد. اما با کاهش قیمت‌های نفت خام، ارزش صادرات نفت خام مکزیک به شدت کاهش پیدا کرده است و از تقریباً ۳۷ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۲ به ۷.۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۶ رسیده است.^{vi} چون بخش چشمگیری از اقتصاد مکزیک نهایتاً به چیزی وابسته است که کنترلی اندک بر آن دارد (درجه نوسان قیمت نفت و میزان تقاضای نفت از سمت سایر کشورها) این کشور تقلاء می‌کند تا بر یک عنصر حیاتی از رشد اقتصادی خود کنترل داشته باشد.

پیچیدگی اقتصاد یک کشور (اینکه محصولاتی که این کشور می‌سازد چقدر پیچیده و پیشرفته هستند) همبستگی بالایی با سطح توسعه آن کشور دارد. کشورهای قابلیت‌دارتر که می‌توانند محصولات پیچیده‌تر تولید کنند ثروتمندتر هم هستند.

از دیدگاه صادراتی که نگاه کنیم اقتصاد روسیه بسیار متفاوت با اقتصاد مکزیک است. در واقع به نظر می‌رسد آنها در دو قطب مخالف باشند. برای نمونه، بزرگترین صادرات مکزیک وسایل نقلیه و قطعات خودرو (تقریباً ۲۴ درصد) و ماشین‌آلات برقی (تقریباً ۲۱ درصد) است؛ اما صادرات روسیه نفت خام (۲۶ درصد)، نفت پالایش‌شده (۱۶ درصد) و چندین کالای اولیه دیگر است. صادرات مکزیک نشان‌دهنده کشوری صنعتی‌تر و بنابراین از نظر اقتصادی پیشرفته‌تر است درحالی‌که در مورد روسیه بیانگر کشوری با وابستگی شدید به منابع و بدون صنایع زیاد است. اما به محض مشاهده دقیق‌تر، متوجه پدیده یکسانی می‌شویم که هر دو اقتصاد را به حرکت درمی‌آورد: نوآوری‌های کارایی‌بخش.

در هسته اقتصاد روسیه، بسیار شبیه مکزیک، اتکای افراطی به نوآوری‌های کارایی‌بخش دیده می‌شود.

چگونه نوسان قیمت نفت بر اقتصاد روسیه تاثیر می‌گذارد. از سال ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۸ در حالی که قیمت انواع نفت از تقریباً ۱۸ دلار به ۱۰۳ دلار افزایش یافت، (معادل با دلارهای ۲۰۱۷)، اقتصاد روسیه به طور میانگین نرخ رشد ۷ درصدی داشت.^{viii} اما این نوع رشد که تا حد زیادی ناشی از افزایش قیمت کالاها بود لزوماً به ایجاد مشاغل یا به تاثیر توسعه‌ای چشمگیر بر روسیه تبدیل نمی‌شود. چون این نوع رشد غالباً غیرقابل پیش‌بینی است، وقتی قیمت کالا سقوط می‌کند می‌تواند امواج شوک‌آوری نیز ایجاد کند اتفاقی که همگی چند سال در روسیه شاهد آن بودیم. هنگامی که قیمت‌های نفت کاهش یافت اقتصاد روسیه ۲.۸ درصد در سال ۲۰۱۵ و ۰.۲ درصد دیگر در سال ۲۰۱۶ کوچکتر شد.

در ظاهر به نظر می‌رسد نوآوری‌های کارایی‌بخش امید و آرزوهای زیادی در کشورهای فقیر ایجاد می‌کنند چون اقتصاد این کشورها را نوعاً با تولیدات کارخانه‌ای، صنعتی شدن و برخی اوقات صنایع سنگین توصیف می‌کنند. اما اتکای زیاد به نوآوری‌های کارایی‌بخش، به جای تحقق آینده‌ای شکوفا، اغلب اوقات سرمایه‌گذاری‌های کوتاه مدت و شکننده را ترویج می‌کند که جوامع را در شرایطی صرفاً ناامن و متزلزل می‌گذارد.

تولید ناخالص داخلی، درآمد سرانه، میزان تحصیل، زیرساخت، یا نرخ فقر- امید زیادی را بر نمی‌انگیزند. مکزیک و بسیاری ملت‌های دیگر که هنوز شکوفا نشده‌اند توانایی تبدیل شدن به ملت‌های شکوفا را دارند. اما برای اینکه شکوفایی اتفاق بیفتد، مخصوصاً در کشورهایی پرجمعیت مانند مکزیک، باید فکر کنیم چگونه بازارهای جدیدی بیافرینیم که به بی‌مصرفی گسترده خدمت کنند (نیاز غیرمصرف کنندگان را تامین کنند). به محض اینکه بازاری آفریده شد، نابود کردن آن مشکل است. بازارها شیوه زندگی و درآمد مردم را از بنیاد تغییر می‌دهند و وقتی بانی آفریدن بازار می‌شوید پاداش‌هایی که نصیب‌تان می‌شود می‌تواند فراوان باشد.

نوآوری را تنها نباید در راه‌حل‌های فناوری پیشرفته جستجو کرد؛ نوآوری به معنای تغییر در فرایندها نیز هست که مطابق آن یک سازمان بتواند نهاده‌های کار، سرمایه، مواد اولیه و اطلاعات را به محصولات و خدمات با ارزش بیشتری تبدیل کند. این موارد لزوماً به فناوری خیلی پیشرفته نیاز ندارد.

آنها برنامه مدیریت دو ساله ساختارمندی ایجاد کردند که در آن مهارت‌های فنی و نیز ظرایف و پیچیدگی‌های کسب‌وکار بیمبو به کارکنان آموزش داده می‌شد.

اینها ابداً بازارهایی نیستند که وقتی نرخ دستمزد افزایش یافت بتوان آنها را از کشوری به کشور دیگر انتقال داد. بلکه بازارهایی پرجنب‌وجوش و عمیقاً ریشه‌دار در اقتصاد محلی هستند.

این بازارها پرجنب‌وجوش هستند به این دلیل اصلی که عناصر بسیاری را در زنجیره ارزش گروه بیمبو شامل فروش و توزیع، بازاریابی، تبلیغات و نظایر آن را یکپارچه کرده‌اند. این بازارها دوام‌آور هستند چون مستقیماً به جمعیت محلی متصل شده‌اند.

این شرکت‌ها به خودی خود و دست‌تنها نمی‌توانند ملتی به بزرگی مکزیک را شکوفا کنند. اما اصول هدایتگر آنها- توسعه محصولات و خدمات برای یک فرد معمولی مکزیک و به دنبال آن جذب منابع لازم برای موفقیت- می‌تواند سبب تحقق چنین امر مهمی شود.

گره زدن آینده کشور به چشم‌انداز صادرات و تجارت مستمر با امریکا و سایر ابرقدرت‌ها- تجارتي که عمدتاً براساس نوآوری‌های کارایی‌بخش است- استراتژی بلندمدتی برای شکوفایی با ثبات نیست. تا زمانی که مکزیک تشخیص ندهد انواع متفاوت نوآوری‌ها تاثیر متفاوتی بر اقتصادش می‌گذارند این اتفاق نمی‌افتد. مکزیک تنها با اتکاء به نوآوری‌های کارایی‌بخش به آنجا نخواهد رسید. بخشی از دلیل افزایش سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی محیط نسبتاً باثبات اقتصاد کلان مکزیک بود.

فصل هشتم

غیبت «حاکمیت قانون» و «نهادها»¹ آفتی است که کشورهای فقیر به آن مبتلا هستند. فهم متعارف ما این‌گونه نظر می‌دهد که تا زمانی که این کشورها نهادهای خود را اصلاح نکنند- و اغلب معنایی جز اقتباس از سامانه‌های به سبک غربی ندارد- امیدی به پیشرفت‌شان نیست. «فقط اگر این یا آن نهاد را می‌داشتیم مردم سرانجام می‌توانستند کسب‌وکارهای خود را راه بیندازند و به آنها تداوم ببخشند.» سازمان‌های بسیاری برای رسیدن به چنین هدفی بوجود آمده‌اند و سالانه میلیاردها دلار سرمایه‌گذاری می‌کنند تا به کشورهای فقیر کمک شود نهادهای خود را بهتر کنند. نهادها را با نیت کاملاً خیر به درون این کشورها دیکته و یا تحمیل می‌کنند، اما دلیلش چیست که این همه نهادهای «دیکته شده» به درون اقتصادهای نوظهور، سرانجام ناکارآمد یا حتی بدتر، فاسد از کار درمی‌آیند؟ مشکلاتی که در رابطه با قانون، سامانه‌ها و نهادها داریم به سادگی با افزودن قانون، سامانه یا نهاد دیگری قابل برطرف شدن نیستند. هنگامی که از نهادهای کارآمد صحبت می‌کنیم صرفاً منظورمان قواعد و مقررات نیست. خط پایان نهادها به فرهنگ ختم می‌شود (این فرهنگ که چگونه مردم یک منطقه، مسائل خود را حل و پیشرفت می‌کنند). نهادها در هسته خود بازتاب‌دهنده چیزهایی هستند که مردم برایشان ارزش قائلند و از اینجا می‌فهمیم که نهادها باید وطنی¹ باشند. روشن است که نوآوری می‌تواند نقشی حیاتی در این فرایند ایفا کند.

نهادهای اقتصادی و سیاسی خوب از حقوق مالکیت، تکثرگرایی دموکراتیک، بازارهای باز، مصرف‌کنندگان و غیر آن حمایت می‌کنند. به بیان دیگر، نهادهای اقتصادی و سیاسی بد از الیگارشی‌ها، نظام‌های تک‌حزبی، سرمایه‌داری رفاقتی، تبارگماری، قوه قضائیه بدکردار، فساد همه‌جاگیر، و غیر آن حمایت می‌کنند.

¹ homegrown

کشورهای فقیر زیر فشار نهادهای بد له می‌شوند، درحالی‌که کشورهای شکوفاشده پر از نهادهای خوب هستند یا دست‌کم نهادهای بسیار بهتری دارند. عقل سلیم پیشنهاد می‌دهد که کشورهای خواهان مبارزه با فقر باید ابتدا حاکمیت قانون را برپا دارند، نهادهای خود را اصلاح و درمان کنند، و سامانه‌های به سبک غرب را برگزینند پیش از اینکه بتوانند به سمت شکوفایی حرکت کنند.

چگونه حرکت به سمت نهادهای سالم در واقعیت اتفاق می‌افتد. در ظاهر منطقی به نظر می‌رسد که نهادهای درست را برپا کنیم- آنچه داگلاس نورث، برنده جایزه نوبل «قواعد بازی در یک جامعه یا به طور رسمی‌تر محدودیت‌های انسان‌ساخته که تعامل انسانی را شکل می‌دهد»^x توصیف می‌کند- برای ساختن شکوفایی اقتصادی مهم است. اگر به این شیوه نگاه کنیم، نهادها احتمالا توسط دولت یا سمن بسیار پرنفوذ، منطقا به درون جامعه تحمیل می‌شوند تا کمک کنند راه برای درست شدن نهادها هموار شود.

یکی از ویژگی‌های متمایز هر اقتصادی که دچار عدم‌مصرف گسترده است عدم شایستگی زیرساختی و نهادی است. در محافل توسعه اقتصادی، تمرکز شدید بر خلق نهادهای خوب در کشورهای فقیر، پیش‌شرط ضروری رشد اقتصادی سالم شناخته می‌شود. از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۱، بیش از ۵۰ میلیارد دلار در پروژه‌های مورد حمایت بانک جهانی برای اصلاحات نهادی سرمایه‌گذاری شده است.

اما بدون درک ساختارهای اجتماعی محلی پیچیده‌ای که این جوامع طی زمان در آنها تکامل یافته‌اند، بسیاری از نهادهای دیکته شده، موفق به عمل به وعده‌های کارایی و شفافیت نشدند. در عوض آنها غالباً ناخواسته به سردرگمی و فساد دامن زدند.

مساله این است که نهادهای یک جامعه، ارزش‌های آن را بازتاب می‌دهند به جای اینکه ارزش‌ها را خلق کنند. بنابراین ساختن نهادهای قوی- نهادهایی که ارزش‌های یک کشور را شکل خواهند داد و برای نسل‌های متممادی حفظ می‌کنند- در واقع «هر آنچه را که نتیجه می‌دهد به جاهای دیگری نیز صادر کنید، سپس کمی آب اضافه کنید و در آخر آن را هم بزنید، نیست».

علت این است که یک **ناهمخوانی بنیادی** بین تلاش‌ها برای «وارد کردن» زیرساخت‌های نهادی- از قبیل **سامانه‌های قضایی، قالب‌های حکمرانی، سامانه‌های مالی** مانند بازارهای سهام و **رویه‌های بانکداری**، و نظام‌های تنفیذ قانون- برای یک کشور فقیر و این واقعیت که چگونه نهادها و ارزش‌ها در هر کشوری شکل می‌گیرند وجود دارد. پریچت توضیح می‌دهد کارشناسان خارجی «تمایل به تمرکز روی قواعد دارند چون مزیت نسبی آنها در آن است. ما تمایل به دعوت از کارشناسان داریم تا قواعدی را که در جایی دیگر اثربخش بوده‌اند اجرا کنند، اما همه اینها در بستر و بافتاری متفاوت، معنا ندارند.» «این داستان هنجارها است.»

حتی با وجود همه تخصص‌هایی که در جهان داریم، نهادها چیزی نیستند که با نیت‌های خیر بتوان آنها را تحت تاثیر قرار داد. نهادها حقیقت محض نیستند. آنها در هر بافتاری شکل می‌گیرند و تکامل می‌یابند. نهادهای یک جامعه

معمولا بازتابی از فرهنگ و ارزش‌های مردم آن جامعه هستند. ارزش‌هایی که سرمشق می‌دهند چگونه مسایل حل می‌شود و چگونه مردم انتخاب می‌کنند با همدیگر کار و زندگی کنند. حتی وقتی با نیت خوب برای تحرک بخشی به رشد اقتصادی کمک می‌شود، نهادهای کارآمد را نمی‌توان به سادگی دیکته نمود. آنها نیازمند جذب کردن هستند. شواهد روزافزونی وجود دارد که تحت فشار قرار دادن نهادها، اثرات مطلوبی بر آفریدن و دوام‌آوری نظام‌های خوش-کارکرد در بسیاری از کشورهای فقیر ندارند.

اگر پویایی‌های بنیادی یک جامعه-آنچه مردم برای آن ارزش قائل هستند و این که چگونه مسیر پیشرفت خود را انتخاب می‌کنند- تغییری نکرده باشد، نهادهای جدیدا تحمیل شده محکوم به شکست هستند. ما با تمرکز بر اقتباس «بهترین سرمشق‌هایی» که به نظر می‌رسد در سایر بخش‌های جهان موفق است اغلب موفق به درک پیچیدگی‌های بافتاری مختص به یک منطقه خاص نمی‌شویم. ما مجبوریم به ریشه ارزش‌ها و فرهنگ جامعه دست یابیم. و بدین منظور مجبوریم بفهمیم که چگونه یک فرهنگ شکل می‌گیرد.

فرهنگ شیوه‌ای برای باهم کار کردن در جهت اهداف مشترکی است که این اهداف بارها و بارها و چنان با موفقیت زیاد دنبال شده است که کسی درباره تلاش برای انجام کارها به شیوه‌ای دیگر حتی فکر هم نمی‌کند. اگر یک فرهنگ شکل گرفته باشد، مردم به طور ناخودآگاه آنچه را لازم است انجام دهند تا موفق شوند، انجام خواهند داد.

این شعور درونی شده نه یک شبه و نه با اجرای یک قانون یا سامانه جدید شکل می‌گیرد. در عوض نتیجه یادگیری/اشتراکی مردمی هست که با همدیگر کار می‌کنند تا مسائل را حل کنند و حدس بزنند چه چیزهایی نتیجه می‌دهد.

هر دفعه که آنها با یک مساله کلنجر می‌روند فقط خود مساله را حل نمی‌کنند، بلکه در جریان حل مساله، هر آنچه را که اهمیت دارد نیز یاد می‌گیرند و فرهنگی را ایجاد می‌کنند یا از بین می‌برند.

یک نهاد واقعا بازتابی از آن فرهنگ است، یا یک الگوی رفتار که قانونمند شده باشد. وقتی فرهنگ یک کشور را مشاهده می‌کنیم و تلاش می‌کنیم تا یک نهاد را که با فرهنگ آن کشور همسو نیست به درون آن تحمیل کنیم، دوام‌آوری آن نهاد خیلی مشکل خواهد بود. اهمیت فرهنگ و هنجارها در قبولاندن نهادها و احتمالا حتی پیش‌بینی قدرت نهادها را اصلا نمی‌توان دست کم گرفت.

در بسیاری از کشورهای فقیر، دولت اغلب تنها گزینه موجود است و نفوذ چشمگیری بر اقتصاد اعمال می‌کند. به علاوه به نهادهای خوش-کارکرد در امریکا، انگلستان، ژاپن یا بسیاری ملت‌های شکوفاشده در جهان فکر کنید. به نظر می‌رسد شکوفایی و نهادهای خوب در کنار هم حرکت می‌کنند. برای مثال نظام‌های حقوقی در امریکا یا انگلستان را ملاحظه کنید که شهروندان معمولا می‌توانند به تنفیذ قراردادهای و حاکمیت قانون متکی باشند. با وجود این نهادها نه

فقط اعتماد بین شهروندان، بلکه همچنین بین شهروندان و دولت ایجاد می‌شود. برعکس به آنگولا، اکوادور و بنگلادش که نگاه می‌کنیم، نهادهایی دارند که جلوی شکوفاشدن اقتصادهایشان را می‌گیرند، پس نهادهای آنها قادر به ایجاد اعتماد نیستند.

موفق‌ترین نهادها از درون فرهنگ‌ها رشد می‌کنند و بیرون می‌آیند نه برعکس.

اما اروپا یک‌شبه به اینجا نرسید؛ صدها سال آزمایش و خطا و موفقیت و شکست نیاز بود تا چنین فرهنگی به وجود آید.

تاثیر ایجاد مشاغل جدید، خصوصا برای مردم شهرهای فقیر، خیلی زیاد است.

درحینی که ما چشم به بهبود اقتصادها داریم، نظام‌های پاداش و تنبیه در سازمان‌ها و جوامع بسیار اهمیت دارد. اگر مشاغلی نباشد تا به مردم پاداش دهد آنها راه‌های دیگر برای به دست آوردن پاداش‌ها خواهند یافت که بسیاری از آنها به تولید جامعه کمکی نخواهند کرد.

در سال ۲۰۰۳ بسیاری از کارشناسان بین‌المللی امیدوار بودند که فقط در عرض هفت سال، اصلاحات نهادی خواهد توانست افغانستان را به کره جنوبی جدیدی تبدیل کند. این تئوری باعث شد تا میلیاردها دلار پول برای این کشور هزینه شود تا ابتدا نهادهای غالب در دولت را تغییر دهد که بسیاری امید داشتند به تغییر در این کشور منجر خواهد شد. زمان سپری شد؛ میلیاردها دلار خرج شد؛ قوانین، مقررات و «نهادهای» جدید به درون این کشور تحمیل شدند اما هنوز هم از افغانستان به عنوان یکی از فاسدترین کشورها در جهان نام برده می‌شود.

دولت گرجستان تلاش‌های فراوانی به خرج داد تا مالیات‌ها را کارآمد کند و مقررات را کاهش دهد «تا به فعالیت بخش خصوصی شتاب دهد و مشاغل جدید بیافریند.» این امید می‌رفت که کشور کوچک گرجستان یک «سنگاپور قفقازی» بشود. اصلاحات به نظر نتیجه داد و گرجستان در رتبه‌بندی‌های سهولت کسب‌وکار بانک جهانی جهش کرده است. متأسفانه این کارها باعث برانگیختن نوآوری داخلی به آن شیوه‌ای که بسیاری امید داشتند نشد. آندروز نتیجه می‌گیرد «در حال حاضر، مقررات‌گذاری‌های دولتی شاید باری بر دوش کارآفرینان نباشد، اما اصلاحاتی که پیاده شد به دولتی منتهی نشد که واقعا تولید را شتاب ببخشد و اشتغال ایجاد کند.»

اصلا اهمیتی ندارد که پشت تصمیمی برای اصلاح نهادی چقدر نیت خوب وجود داشته باشد. اگر این اصلاح به نوآوری‌هایی که بازارها را می‌آفرینند یا به هم وصل می‌کنند تا به بیشترین تعداد مردم آن منطقه خدمت برساند متصل نباشد، چنین اصلاحی بسیار سخت دوام خواهد آورد. وقتی ما گاری را جلوی اسب می‌گذاریم نه گاری و نه اسب هیچکدام حرکت نمی‌کنند.

در حین مطالعه نهادها و نوآوری، سه درس مهم آموخته‌ایم. نخست اینکه نوآوری‌ها، خصوصا آنهایی که بازارهای جدید می‌آفرینند، معمولا مقدم بر توسعه بوده و خوراک نهادهای خوب هستند؛ دوم اینکه هنگام ساختن نهادها باید بافتار محلی را در ذهن داشته باشید چون، اگر نهادها مسائل محلی را حل نکنند، تقریبا در بیشتر اوقات هیچ فایده‌ای

برای کسانی که برایشان طراحی شده است نخواهند داشت؛ و سوم اینکه نوآوری مانند چسبی عمل می‌کند که نهادها را به همدیگر می‌چسباند.

برای تشویق نوآوری و در نتیجه ایجاد شکوفایی اقتصادی ابتدا باید روی کدامیک متمرکز شویم؟ بیشتر مردم پافشاری می‌کنند که اول باید با نهادها شروع کرد.^{xi} ترجیع‌بند مشترک آنها این است که «در محیطی بدون نهادهای سیاسی و اقتصادی خوب چگونه می‌توان نوآوری کرد؟» ما قطعاً این دیدگاه را درک می‌کنیم.

این راه شاید خلاف درک شهودی و حتی آزاردهنده باشد، اما ما معتقدیم اگر با کمک کردن به مردم برای اینکه در اقتصادهای محلی خود پیشرفت کنند شروع کنیم، پس به دنبال آن، تغییر در فرهنگ و نهادها نیز روی خواهد داد. تاریخ بارها و بارها این را نشان داده است.

شکوفایی یک فرایند است و نه یک رویداد. نهادها هم این‌گونه هستند. نهادها را با ساختمان‌ها یا مکان‌ها نشان نمی‌دهند؛ نهادها عمدتاً با فرایندها مشخص می‌شوند.

نهادها، فرهنگ یک جامعه را بازتاب می‌دهند نه اینکه باعث به وجود آمدن فرهنگ شوند.

درسی که از تاریخ می‌گیریم این است که آن کسانی که می‌توانند قانون را به نفع خود تغییر دهند تقریباً همیشه این کار را می‌کنند. اما وقتی قانون دستکاری می‌شود تا به نفع یک طرف نسبت به طرف‌های دیگر عمل کند، زمین بازی دیگر مسطح نیست. کافی است به امریکا نگاه کنید، جایی که مخارج لابیگری در سال ۲۰۱۷ به اوج خود و ۳.۴ میلیارد دلار رسید.^{xi} اما این اقدامات تقریباً همیشه تبعات بلندمدتی دارد.

نوآوری می‌تواند مانند یک برابر سازنده بزرگ عمل کند. هر اندازه نوآورها بتوانند راه‌حل‌های بیشتری را برای توده‌ها عمومی‌سازی کنند، در نتیجه فرصت و پتانسیل بیشتری برای رشد و خلق ثروت ایجاد می‌کنند و نهادهای بیشتری قوی باقی می‌مانند.

چرا صدها میلیون نفر در کشورهای کم‌درآمد و بازارهای نوظهور در «اقتصادهای غیررسمی»- اقتصادهای بازار خاکستری یا سیاه- باقی می‌مانند حتی وقتی می‌دانند چنین کارهایی غیرقانونی است؟ علت این است که در بافتار خاص آن جوامع، عقلانی نیست که وارد اقتصاد رسمی بشوند. تجربیات مشترک آنها روش‌هایی را به ذهنشان رسانده است تا بتوانند مسائل اداره کسب‌وکارشان را حل کنند. برخی از تجربیات مشترک آنها نیز مربوط به هزینه، دشواری و نداشتن فایده است وقتی خود آنها یا کسانی که می‌شناسند، در گذشته تلاش کردند کسب‌وکار خویش را به ثبت برسانند اما به نتیجه‌ای نرسیدند. پس راه‌حل اینست که این تجربه برای شرکت‌ها آسانتر شود. هنگامی که این اتفاق بیفتد جابه‌جایی عمیقی رخ می‌دهد.

این جهش به یک اقتصاد رسمی که مالیات را بپرداز و قانون را رعایت کن، آن اقتصادی نبوده است که از حس ناگهانی مسئولیت مدنی یا مجازات‌های شدید وضع شده بابت عدم رعایت قوانین تثبیت شده کسب و کار بیرون آمده باشد.

بیشتر ارائه‌دهنده‌های خدمات، نفع مستقیمی در پرداخت مالیات نمی‌بینند؛ و ترس از مجازات، انگیزه‌ای کافی نیست. بسیار دشوار است مردم را وادار به کنار گذاشتن عاداتی کنید که برای قرن‌ها انجام می‌دادند.

وارد کردن مردم به درون اقتصاد رسمی. چگونه؟ از طریق درکی که رکچینا از تقلای هر دو گروه مشتریان و پیمانکاران پیدا کرد، و آفریدن بازاری جدید که اینک شرافتمندتر و شفافتر بودن را سودآور می‌سازد. «ارائه‌کننده‌های خدمت با پیوستن به بازار رسمی حالا می‌توانند به مشتریان شرکتی دسترسی یابند، به بیمه کار و درمان دسترسی پیدا کنند، حساب بانکی باز کنند و به منابع مالی دسترسی یابند. ما روی نتایج مثبت پیوستن به اقتصاد رسمی تاکید داریم. ما آنها را مجبور به انجام این کار نمی‌کنیم یا عواقب منفی انجام ندادن چنین کاری را برجسته نمی‌کنیم.»
رویه‌ها و روال‌های کاری ابزارهای دنیای اخلاقی نیستند؛ بلکه ابزارهایی منحصر اقتصادی هستند. آنها هرگز تعیین نمی‌کنند چه کاری را باید انجام داد، بلکه نشان می‌دهند چگونه آنها را سریع‌تر و کاراتر انجام دهیم.

یک شرکت یا یک نوآوری- نه حتی نوآوری با امیدواری بالا مانند ایگوانافیکس یا موردی که بیمبوی مکزیک تاسیس کرد- وجود ندارد که دست‌تنها بتواند فرهنگ زیربنایی و احترام برای نهادهای یک کشور را تغییر دهد. این یک فرایند انباشتی است. اما درک آنچه می‌تواند نهادهای سالم را ایجاد کند و آنها را بادوام سازد یک پرسش کلیدی است که در مسیر شکوفایی باید به آن پاسخ داد.

ساموئل هانتینگتن دانشمند سیاستگذاری امریکایی نهادها را «الگوهای باثبات، ارزشمند و تکرارشونده رفتار» تعریف می‌کند. نهادها ماهیت سیاسی، اقتصادی یا اجتماعی دارند. آنها همچنین رسمی (سامانه‌هایی که هیات‌های حاکمه آن را تاسیس می‌کنند) یا غیررسمی و بیانگر آداب و رسوم در یک منطقه (چگونه یک جامعه ازدواج یا تولد بچه را جشن می‌گیرد) هستند. برخی مثال‌ها از نهادهای یک کشور عبارتند از نظام حقوقی، سازمان‌های دولتی یا عمومی و نظام‌های مالی.

نهادهای سه ویژگی مهم دارند: نخستین ویژگی آنها این است که آنها را «انسانها تعبیه و طراحی» کردند. دوم اینکه آنها «قواعد بازی» هستند که عملاً محدودیت‌هایی بر رفتار انسان‌ها وضع می‌کنند. سوم کانال اصلی اثرگذاری آنها از طریق انگیزه‌ها خواهد بود.

«هر ساله میلیاردها دلار برای اصلاحات نهادی در خدمت توسعه اقتصادی با هدف بهبود کارکردپذیری دولت‌ها در کشورهای در حال توسعه هزینه می‌شود. اما ارزیابی‌هایی سازمان‌های چندجانبه و تک‌جانبه که حامی مالی چنین اصلاحاتی هستند نشان می‌دهد موفقیت محدودی داشته‌اند. این ارزیابی‌ها آشکار می‌سازد که تا ۷۰ درصد اصلاحات به نظر نتایج ناچیزی داشته است. آنها قوانین جدیدی تولید می‌کنند که اجرایی نمی‌شوند یا بودجه‌های جدیدی تصویب

می‌کنند که به اجرا در نمی‌آیند یا واحدها و ارگان‌های جدیدی که کارمند ندارند و بدون حقوق هستند. خلاصه اینکه، قالب‌های جدید شاید پدیدار شوند اما آنها غالباً فاقد کارکردپذیری هستند: آنچه شما در ظاهر می‌بینید آن چیزی نیست که به دست می‌آورد.»

اینکه کارآفرین در زمان و مکان معین چگونه عمل می‌کند بستگی شدیدی به قواعد بازی- ساختار پاداش در اقتصاد- دارد که از قرار معلوم حاکم است. «چگونه قواعد بازی شکل می‌گیرد؟ چگونه آنها تغییر می‌کنند؟» وقتی شما شرایطی را مشاهده می‌کنید که در آنجا قواعد تغییر کرده است خواهید دید آن نوآوری‌ها خصوصاً آنهایی که بازارهای جدید را آفریدند محرک‌های اصلی بوده‌اند.

هنگامی که امریکایی‌های بیشتری شروع به توسعه بازارها برای شهروندان معمولی کردند، این بازارها، نهادهای خوب را به درون خود جذب کردند و بنابراین چرخه مطلوبی ساخته شد. به ندرت پیش می‌آید که بدون وجود بازارها، نهادهای ضمانت اجرایی دار داشته باشیم که به توسعه نهادهای خوبی منجر شود که دوام‌آور باشند.

«بهبود نهادها یک برون‌داد و نه علت رشد سریع در شرق آسیا بود.»

فصل نهم

فساد مشکل است. از سرمایه‌گذاران بپرسید چرا آنها در مناطق معینی از جهان سرمایه‌گذاری نمی‌کنند یا از شهروندان آن مناطق بپرسید چرا کشورشان توسعه پیدا نمی‌کند و تقریباً همیشه، فساد در بالای فهرست بلندشان قرار دارد. یکی از بررسی‌های اخیر صندوق بین‌المللی پول فقط هزینه سالانه رشوه را حدود ۱.۵ تا ۲ تریلیون دلار برآورد می‌کند. هزینه‌های اقتصادی و اجتماعی کلی، احتمالاً بسیار بیشتر است چون رشوه فقط یکی از شکل‌های ممکن فساد را تشکیل می‌دهد. مساله فساد چنان گسترده و ویرانگر است که سالانه صدها میلیون دلار خرج می‌شود تا فساد را در اطراف جهان محو کنند و با این حال فساد هنوز مقاوم و شایع است.

در این فصل مساله فساد را به نحو متفاوتی بررسی می‌کنیم. به جای اینکه بپرسیم چگونه می‌توانیم فساد را از بین ببریم؟ می‌پرسیم در وهله اول چرا فساد وجود دارد؟ ما معتقدیم پاسخ نه منحصر در برخی شکست‌های اخلاقی بنیادین بلکه در عوض در درک اینکه چرا بیشتر مردم «استخدام کردن» فساد را انتخاب می‌کنند قرار دارد. تاریخ نشان داده است اقتصادهای موفق با وجود فساد گسترده توانستند توسعه بیابند. از میان مجموعه جدیدی از لنزها که نگاه کنیم فساد را بهتر درک می‌کنیم و امیدواریم روش‌های جدید کاهش دادن آن را پیدا کنیم. در شکوفاترین کشورهای امروزی، اجرای مناسب قوانین علیه فساد به دنبال سرمایه‌گذاری‌ها در نوآوری‌ها بوجود آمد، که بازارهای جدیدی آفرید یا بازارهای موجود را رشد داد و به هم متصل کرد. اگر توالی را درست رعایت کنیم حتی در فاسدترین کشورها نیز می‌توانیم پیشرفت کنیم.

با دیدن اینکه فساد چقدر آسان اتفاق می‌افتد- نه تنها برای ما بلکه برای دیگرانی نیز که اطراف ما بودند- من را به فکر فرو برد که آیا فساد صرفاً یک مشکل اخلاقی است؟

امروزه بیش از دوسوم کشورهایی که از سوی سازمان شفافیت بین‌الملل (یک سمن بین‌المللی برای مبارزه با فساد) سنجیده می‌شوند، در شاخص سالانه ادراک فساد، نمره‌ای کمتر از ۵۰ از ۱۰۰ کسب می‌کنند. نمره صفر یعنی کشور خیلی فاسد و ۱۰۰ یعنی خیلی پاک است. میانگین نمره در سطح جهان ۴۳ است. طبق نظر این سازمان، شش میلیارد نفر از کل ۷.۶ میلیارد نفر مردم جهان در کشورهایی با دولت‌های «فاسد» زندگی می‌کنند. یعنی اکثر ما در این کشورها ساکن هستیم. تخمین اثر هولناکی که فساد- یا تهدید از فساد- بر روی کشورهای محروم دارد، دشوار است، خصوصاً وقتی صرف ادراک فساد مانع سرمایه‌گذاری‌هایی می‌شود که می‌تواند به آن کشورها کمک کند تا ثروت و شکوفایی خلق کنند دشوار است. اما می‌دانیم آن اثر خیلی زیاد است.

در بیشتر کشورهای شکوفای امروزی، اجرای مناسب قوانین علیه فساد باعث شد تا سرمایه‌گذاری در نوآوری‌هایی تشویق شود که یا بازارهای جدید آفریدند یا رشد کردند و به بازارهای جدید متصل شدند. اگر ما توالی درستی داشته باشیم می‌توانیم شروع به پیشرفت حتی در فاسدترین کشورها در جهان امروز کنیم. تاریخ این را بارها اثبات کرده است. این باعث حیرتمان شد که آیا ما بیش از حد روی عوارض فساد متمرکز نشدیم به جای اینکه در جستجوی درک واقعی علل آن باشیم؟ برای اینکه به عمق این مساله برسیم باید دو پرسش مهم مطرح کنیم: نخست، چرا فساد علنی در کشورهای فقیر بسیار بیشتر از کشورهای ثروتمند رایج است؟ و دوم، چگونه بیشتر کشورهای شکوفای امروز توانستند فساد آشکار کمتری داشته باشند.

فساد، پدیده جدیدی نیست. بسیاری از کشورهای شکوفای امروز یک‌زمانی خیلی فاسد بودند؛ در واقع برخی از آنها به اندازه بسیاری از کشورهای فقیر امروزی فاسد بودند. اما فساد به هیچ وجه پدیده‌ای دائمی نیست، یا دست‌کم نباید باشد.

فهرستی از چیزهایی که به نظر می‌رسد پاسخ‌های بدیهی باشند: رهبری و حکمروایی خوب از بالا، تغییر ارزش‌های اخلاقی یک جامعه یا استقرار نهادهای شایسته.

برطبق جدیدترین گزارش شاخص ادراک فساد که سازمان شفافیت بین‌الملل منتشر کرده است «اکثریت کشورها پیشرفتی در پایان دادن به فساد نداشتند یا پیشرفت اندکی داشتند.»^{xi ii} بنابراین حتی با تمرکز شدید بین‌المللی- و حجم عظیمی از منابع برای جنگیدن با این مساله، شامل ابتکار عمل‌هایی برای تلقین احساسی بنیادین از درستکاری در کودکان- پیشرفت، خیلی کند بوده است.

چرا مردم فساد را برای حل مسائل خود استخدام می‌کنند. سه دلیل قدرتمند را کشف کرده‌ایم.

نخست، اکثریت گسترده افراد هر جامعه خواهان پیشرفت هستند. وقتی جامعه گزینه‌های مشروع اندکی برای پیشرفت کردن در اختیار ما می‌گذارد، فساد جذاب‌تر می‌شود.

دوم، هر فردی دقیقا مانند هر شرکت، یک ساختار هزینه دارد. در اصل، اگر برنامه‌های مبارزه با فساد تاثیری بنیادی بر معادله درآمد- هزینه نگذارد، بعید است دوام بیاورند.

اگر افسر پلیس در هند ۲۰ هزار روپیه (تقریباً ۲۹۵ دلار) در ماه حقوق می‌گیرد اما ساختار هزینه‌های زندگی او به نحوی باشد که تقاضا می‌کند ۴۰۰ دلار در ماه خرج کند، او را مستعد فساد می‌سازد، قوانین این کشور هر چه می‌خواهد باشد.^{xi v} نتیجه اینکه می‌توان انتظار داشت هر افسر پلیسی درخواست رشوه کند، خصوصا در جامعه‌ای که قانون اجرا نمی‌شود و جرم فساد پیگرد ندارد. اینگونه نیست که آن افسر پلیس ذاتا شخص بدی باشد- در واقع شخصا معتقدم مردم ذاتا خوب هستند- اما شرایط زندگی وی است که او را ناچار می‌کند تا دست به انتخاب‌های سخت برای بقا بزند.

دلیل سومی که مردم فساد را استخدام می‌کنند این است که بیشتر مردم- بدون توجه به سطح درآمدشان- در جستجوی زیر پا گذاشتن استراتژی‌های اجرای قانون حاکم هستند تا پیشرفت کنند یا نفعی ببرند. موجودات انسانی فطرتا بهترین تصمیم را برای خودشان در شرایط خاص می‌گیرند. وقتی ما با یک قانون برخورد می‌کنیم که توانایی ما را برای انجام کاری که دوست داریم انجام دهیم محدود می‌کند بیشتر ماها به شکل غریزی یک محاسبه ذهنی انجام می‌دهیم. آیا مجبورم این قانون را اطاعت کنم یا می‌توانم از زیر آن قسر در بروم؟ و با کدام روش وضع بهتری خواهیم داشت؟

زندگی کردن مطابق با قوانین تثبیت‌شده توسط دولت، مستلزم تلاش است و بنابراین شخص عقلایی معمولی منافع اطاعت از قانون را با پیامدهای سرپیچی از آن، کنار هم می‌گذارد. اگر کفه ترازو به سمت سرپیچی سنگینی کند، پس واقعا برای آن فرد رفتاری غیرعقلایی است که از قانون حمایت کند و مهم نیست آن قانون چقدر «مفید برای جامعه» به نظر برسد.

اما جوامع در حال تحول هستند. با این حال مسیر حرکت از جامعه در مسیر فساد افتاده به جایی که اعتماد و شفافیت شکوفا می‌شود نوعا از یک الگوی از پیش تعریف‌شده و اغلب قابل پیش‌بینی با سه مرحله پیروی می‌کند: «فساد علنی و غیرقابل پیش‌بینی» که به دنبال آن «فساد پنهانی و قابل پیش‌بینی» داریم و نهایتا به آنچه جامعه «شفاف» خواهیم نامید، گذار خواهیم کرد.

فرض ما این است که همه می‌خواهیم تا جایی که ممکن است به مرحله سه نزدیک شویم، یعنی جامعه‌ای که اعتماد و شفافیت در آن ارزش داشته باشد. تاریخ به ما گوشزد می‌کند مسیری که از فساد به شفافیت می‌رسد در بسیاری از کشورهای کاملاً تحسین‌شده جهانی، مسیری نسبتاً قابل پیش‌بینی از طریق این مراحل را پیروی کرده‌اند.

در تلاش برای ایجاد شفافیت موردنیاز اقتصادهای سالم، ضرورت دارد درک کنیم این مراحل چگونه تکامل می‌یابند.

نخستین مرحله را فساد علنی و غیرقابل پیش‌بینی می‌نامیم، یعنی همان جایی که بسیاری از کشورهای فقیر قرار گرفتند. در این کشورها، قراردادهای دشواری اجرا می‌شوند، نهادهای دولت به سختی قابل اعتماد هستند و افتضاحات فساد عادی است.

در نخستین مرحله از سیر تکاملی یک جامعه، خصوصا وقتی کشوری فقیر است، یک استراتژی مبارزه با فساد که عمدتاً بر پی‌ریزی قوانین جدید متمرکز می‌شود، در واقعیت امر برای مهار فساد کافی نیست. چنین کاری حتی احتمال دارد اوضاع را بدتر کند چون به کسانی که دنبال راه‌هایی می‌گردند تا قوانین را دور بزنند و راهی برای پیشرفت خود پیدا کنند جایزه می‌دهد. به علاوه، بسیاری از کشورهای فقیر قادر به اجرای مناسب قانون نیستند. اتفاقاً اجرای قانون - چه از نظر مالی، اجتماعی و سیاسی - پرهزینه است.

حتی در حالتی نادر که یک رهبر اصالتاً خوب با اراده‌ای قدرتمند یک کشور را متحول می‌کند - برای مثال نفوذ نلسون ماندلا بر آفریقای جنوبی در سال‌هایی که او کشور را رهبری کرد را در نظر بگیرید - فساد به شکل جادویی با نیت خوب از رأس حکومت ناپدید نمی‌شود.

چگونه آفریقای جنوبی که طی رهبری ماندلا اینقدر تشنه تغییر بود با این سرعت و اینقدر زیاد از آن امیدی که وی نمایندگی می‌کرد به دور افتاد؟ طبق بسیاری محاسبات، آفریقای جنوبی بیشتر ویژگی‌های نهادی لازم برای جنگ با فساد را در اختیار دارد: قانون اساسی کاملاً مورد تحسین، قوه قضائیه مستقل، و رسانه‌های استوار. در بیشتر شاخص‌های فساد، از جمله آنهایی که شفافیت بین‌الملل منتشر می‌کند، آفریقای جنوبی هنوز جایی در وسط رتبه‌بندی می‌شود - رتبه‌ای که درواقع سال به سال بدتر شده است.

فساد عمدتاً ربطی به نبود رهبری خوب ندارد. اگرچه رهبری بد قطعاً بخشی از مشکل فساد است اما عوامل سبب‌ساز فساد بنیادی‌تر هستند. فساد درواقع «استخدام» مصلحت‌آمیزترین راه‌حل برای انجام آن کاری است که به نظر می‌رسد در آن موقع بیشترین نفع و فایده را از بین گزینه‌های دردسترس عایدمان می‌سازد.

مردم خبر دارند فساد وجود دارد اما فساد می‌کند. چون توسعه اقتصادی نیز همزمان اتفاق می‌افتد فساد به عنوان هزینه ضروری انجام کسب‌وکار دیده می‌شود.

گذار از "فساد غیرقابل پیش‌بینی" به "فساد قابل پیش‌بینی" می‌تواند خیلی پرهزینه - از نظر اقتصادی و سیاسی - تمام شود و عمدتاً مستلزم ایجاد بازارهای جدید و نه قوانین جدید است. بیشتر آدم‌های دخیل و شریک در فساد می‌دانند کاری که انجام می‌دهند نباید انجام دهند. قوانین جدید فقط وقتی به حل یک مساله کمک می‌کنند که

درباره اینکه چه کاری را انجام دهیم سردرگم باشیم و همچنین وقتی که دولت‌ها قابلیت برای ضمانت اجرای قوانین را داشته باشند.

توجه دارید که چین و بسیاری از دیگر کشورهای فقیر تلاش کرده‌اند فساد را عمدتاً با استفاده از وضع قوانین از بین ببرند اما موفقیت محدودی داشتند. به طرزی تناقض‌نما، این کشورها برای مبارزه با فساد، قوانین بیشتری تصویب می‌کنند اما به نظر می‌رسد که اثری ندارد و فساد بیشتر گسترش می‌یابد. برای نمونه، چین «بیش از ۱۲۰۰ قانون، مقرر و بخشنامه علیه فساد دارد.» اما اگر مرجع و نهادی که مجوزدهنده قانون است نه قدرت، نه پول و نه اراده اجرای آن قانون را داشته باشد، قانون جدید چه فایده‌ای دارد؟

نکته قابل توجه درباره چین این است که با اینکه این رشد بالا را تجربه می‌کند در شاخص فساد سازمان شفافیت بین‌الملل هنوز رتبه ۷۷ بین ۱۸۰ کشور را دارد. فساد مانع ریشه گرفتن توسعه نشده است. شاید گویاتر از هر چیزی افزایش خیره‌کننده سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی طی چهار دهه گذشته در چین باشد. آیا سرمایه‌گذاران خارجی که تریلیون‌ها دلار سرمایه به اقتصاد چین تزریق کردند نمی‌دانستند فساد در آن کشور کاملاً گسترده بود؟ چرا آنها پیش از سرمایه‌گذاری منتظر نماندند تا فساد محو و ریشه‌کن شود؟ دلیل اصلی اینست که نوع فساد در چین متفاوت از فساد کشورهای دیگر در مرحله نخست است. این فساد پنهانی اما قابل پیش‌بینی است. و بنابراین، می‌توان در محاسبه «هزینه انجام کسب‌وکار» در چین آن را به حساب آورد.

اگرچه توسعه در چین در حال اتفاق افتادن است (همان‌طور که پیشتر ذکر کردیم این کشور طی چند دهه گذشته نزدیک به یک میلیارد نفر را از فقر بیرون آورده است)، ولی همه ما موافقیم که این کشور همچنان یک جامعه شفاف نیست و هنوز جا برای پیشرفت وجود دارد. برای اینکه شکوفایی در بلندمدت پایدار بماند، یک ملت باید به مرحله سوم گذار کند.

مرحله ۳: شفافیت

در سال ۲۰۱۷ کل فعالیت لابیگری در آمریکا به بیش از ۳.۳ میلیارد دلار رسید. لابیگرها استخدام می‌شوند تا بر دولت‌ها برای تصویب قوانینی اعمال نفوذ کنند که برای آرمان‌ها، صنایع یا منافع خاص آنها مساعد هستند. اما حتی با میلیاردها دلار اعمال نفوذ بر مقامات دولت آمریکا، این کشور هنوز رتبه قابل احترام ۱۶ در بین ۱۸۰ کشور در شاخص ادراک فساد شفافیت بین‌الملل را دارد.

فساد در آمریکا تا حد زیادی مورد تقبیح بوده و ناپسند شمرده می‌شود و معمول است از نهایت و قدرت قانون استفاده شود تا فساد ریشه‌یابی و مفسدان مورد پیگرد قرار گیرند. قانون رویه‌های فسادخیز خارجی^۲ مصوب ۱۹۷۷ به

² Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)

عنوان یک بازدارنده برای بنگاه‌های امریکایی مستعد فساد عمل می‌کند که در خارج از این کشور فعالیت می‌کنند یا بنگاه‌های بین‌المللی که در امریکا فعالیت می‌کنند. ومارت، زیمنس، آوون، آلستوم (یک گروه صنعتی فرانسوی) و بسیاری از دیگر شرکت‌ها به تور قانون رویه‌های فسادخیز خارجی افتادند و در نتیجه صدها میلیون دلار جریمه پرداخته‌اند.

بنابراین چگونه این دو موضوع با یکدیگر سازگار هستند، اینکه ما علنا میلیاردها دلار خرج اعمال نفوذ بر دولت‌های مان می‌کنیم اما در عین حال به صورت تهاجمی به تعقیب و بازجویی از کسانی می‌پردازیم که مرتکب فساد می‌شوند؟ علاوه بر این واقعیت که لابی‌گری قانونی است نسبتا شفاف نیز هست. هر شهروند کنجکاو امریکایی می‌تواند از اداره سوابق عمومی مجلس سنا داده‌ها را به دست آورد و متوجه شود که چه کسی برای چه کسی و با چه مقصودی لابی می‌کند.

اگر رتبه‌بندی‌های سالانه سازمان شفافیت بین‌الملل در آن زمان وجود داشت، امریکا در فهرست کشورهایی با «کمترین درجه فساد» جایی نداشت. اما امریکا با گذشت زمان، محافظ‌های خود را پیدا کرد و امروز کشور شماره شانزدهم در این فهرست است. آیا چنین وضعیتی عمدتا بواسطه قوانین بهتر بود؟ آیا سیاستمداران بهتری انتخاب شده‌اند؟ آیا نهادهای بهتری خلق شده‌اند؟ قطعاً همه اینها به خلق و پشتیبانی فرهنگ شفافیتی که ما اکنون داریم کمک کرده است اما آنها باعث نشدند تا امریکا به ناگهان از فاسد بودن دست بردارد.

توسعه امریکا با وجود فساد گسترده و غیر قابل پیش‌بینی در این کشور اتفاق افتاد.^{xv} مبارزه با فساد در

امریکا اساساً به علت تصویب قوانین جدید یا تشدید اجرای قانون به جریان نیفتاد. مبارزه با فساد به راه افتاد زیرا این معادله بنیادی که چگونه امریکایی‌های معمولی و ثروتمند می‌توانستند پول در بیاورند، پیشرفت کنند و چرخ زندگی خودشان و خانواده‌های‌شان را بچرخانند شروع به تغییر کرد. گلیزر و شلیفر در مقاله خود نتیجه گرفتند «نظام سرمایه‌داری امریکایی در دهه ۱۹۲۰ نسبت به ۱۹۰۰ فساد کمتری داشت و سوءاستفاده کمتری از کارگران و مصرف‌کنندگان می‌کرد.»^{xvi} ما درمی‌یابیم که سرمایه‌داری امروز در امریکا، در عین حال که کامل نیست، قطعاً برتر از سرمایه‌داری امریکایی در دهه ۱۹۲۰ است.

توسعه اغلب مقدم بر برنامه‌های موفقیت‌آمیز مبارزه با فساد است نه برعکس آن. درحالی‌که طی زمان،

برخی مردم فاسدتر می‌شوند چون این شیوه‌ای است که آنها همه عمرشان به آن عمل کرده‌اند من شخصا باور ندارم بیشتر مردم صبح بیدار می‌شوند و تصمیم می‌گیرند که فاسد باشند.

وقتی محدود بدیل‌هایی وجود دارد تا به مردم کمک کند پیشرفت کنند فساد اغلب به عنوان پابرجاترین گزینه ایستادگی می‌کند. اما وقتی شیوه بهتری ارائه شود فرایندی که به شفافیت می‌انجامد شروع می‌شود. می‌توان دید این اتفاق در کشورهای همه جای جهان رخ می‌دهد.

اگرچه گذار اروپا از فساد آشکار به سمت شفافیت کندتر و شاید دردآورتر از گذار امریکا بود، درنهایت تاحدودی با همان موتور مشابه به حرکت درآمد: نوآوری‌هایی که بازارهایی جدید برای بسیاری از غیرمصرف‌کنندگان این قاره ایجاد کرد که گزینه‌های عملی برای اشخاص معمولی عرضه می‌داشتند تا امرار معاش کنند. بازارهای جدید، دولت‌ها را نیز مجبور کرد تا برای گرفتن مالیات و حکومت کردن بر شهروندان‌شان خلاق‌تر شوند.

دولت‌ها وسوسه کردن بخش خصوصی را به قلدری کردن ترجیح دادند چون حالا شهروندان خیلی ناگهانی می‌توانستند ارزش‌های متعلق به خود را آسانتر جابه‌جا کنند.^{xvi} یک نوع جدید از اقتصاد ظاهر شده بود- از اقتصادی که ثروت را چپاول می‌کرد به اقتصادی رسیدیم که به دنبال خلق ثروت بود.

پژوهش‌ها حکایت از این دارد که غیرقابل پیش‌بینی بودن در یک سیستم، حتی سیستمی که مملو از فساد است، شاید واقعا زیان‌بارتر از خود فساد باشد.

در حینی که بازارهای اروپایی رشد کردند، نظام‌های دادگاهی نیز مرتبط با آنها رشد کردند. این بر فرهنگ شهروندان معمولی اروپایی تاثیر گذاشت و باعث شد تا آنها ارزش عظیمی برای این نهادهای شفاف جدید قائل شوند. نهادهای جدید کار کردند اما بسیار حیاتی است درک کنیم چرا آنها کار کردند: بسیاری از این نهادهای، که شفافیت را ترویج کردند به بازارهای جدیدی گره خورده بودند که آنها را پایدار نگه داشت و ضروری ساخت.

مردم هر جامعه‌ای باید دلایل کافی داشته باشند تا که حاضر شوند از قوانین مربوط به زمین اطاعت کنند.

سنجه‌های کیفیت نهادی همچون بوروکراسی، حاکمیت قانون، ریسک مصادره و نقض قراردادها توسط دولت‌ها در کشورهای موفق شرق آسیا در اواسط دهه ۱۹۸۰ تنها اندکی بهتر از بسیاری از کشورهای دیگر با عملکرد اقتصادی ضعیف بود.

همانطور که جوامع، سرمایه‌گذاری بیشتری در نوآوری می‌کنند، که شکوفایی برای شهروندان خود ایجاد می‌کند، نظام‌هایی که با فساد آنها می‌جنگند به کندی بهبود یافته و چشم‌انداز استیضاح یک رئیس دولت فاسد نه فقط ممکن بلکه احتمال بالایی خواهد داشت. بسیاری از کشورهای فاسد امروزی پتانسیل شفاف‌تر شدن را دارند در عین حال برای رسیدن به چنین جامعه‌ای، مجبور خواهیم بود ترتیب و توالی درستی را پیش ببریم.

به جای اینکه دولت‌های کشور فقیر با جدیت به مبارزه تهاجمی با فساد با توجه به منابع بسیار محدود خود ادامه دهند چه اتفاقی می‌افتد اگر آنها درعوض بر توان‌افزایی برای خلق بازارهای جدید متمرکز شوند که به شهروندان کمک می‌کند مسائل هرروزه خود را حل کنند؟ به محض اینکه بازارهای کافی آفریده می‌شوند، مردم به آن بازارهایی که موفق می‌شوند، علاقه و تمایل خواهند داشت. دولت‌ها شروع به ایجاد درآمد بیشتر برای بهبود دادگاه‌ها، تنفیذ قانون، و نظام‌های قانونگذاری خود می‌کنند. به علاوه، بازارها شروع به ارائه مشاغلی می‌کنند که به مردم یک جایگزین ماندگار برای انباشت ثروت از طریق ابزارهای فاسد می‌دهد. این درخواست از مردم که فساد را اخراج کنید بدون اینکه به آنها

چیز دیگری برای استخدام کردن بدهیم خیلی واقع‌بینانه نیست و همانگونه که داده‌ها نشان می‌دهد اغلب نتیجه‌ای نمی‌دهد.

دوم اینکه ما با یکپارچگی و درونی‌سازی عملیات‌مان به منظور کاهش فرصت‌ها برای ارتکاب به فساد، باید روی آن چیزهایی که می‌توانیم کنترل کنیم تمرکز کنیم. سازمان‌ها اهمیت وجود ادغام عمودی یا افقی به منظور کنترل هزینه‌ها و پیش‌بینی‌پذیری در عملیات خود را درک می‌کنند. این یکی از دلایلی است که بسیاری از شرکت‌های بزرگ در بازارهای نوظهور به شکل عمودی و افقی عملیات را ادغام می‌کنند که در کشورهای شکوفاتر شاید به نظر غیرضروری برسد.

هر اندازه یک سازمان عناصر بیشتری از مدل کسب‌وکار را درون‌سازمانی کند، فرصت بیشتری برای کاهش دادن فساد دارد. به عبارتی، شباهت به سازمانی پیدا می‌کند که لوحی تازه دارد و بر روی آن می‌توان قواعدی جدید نگاشت تا نظام پاداش و تنبیه درون آن سازمان را تعریف کند.

افغانستان در بسیاری از سنج‌های فساد هنوز رتبه ضعیفی دارد اما نمونه موفق شرکت روشن نشان می‌دهد که حتی در دشوارترین محیط‌های کسب‌وکار هم امکان جلوگیری از فساد وجود دارد. اگر شفافیت می‌تواند شروع به ریشه دواندن در افغانستان کنونی کند ما امیدواریم که در سایر کشورها نیز بتواند نتیجه‌بخش باشد.

برای بیشتر مردم، خصوصا آنهایی که در کشورهای فقیر زندگی می‌کنند فساد درواقع وسیله‌ای برای رسیدن به یک هدف است. بیشتر مردم اگر گزینه دیگری داشتند استخدام کردن فساد را برای پیشرفت کردن انتخاب نمی‌کردند. و به غیر از تقویت اخلاقیات - که اغلب استراتژی پرهزینه و دشوار با نتایجی مختلط است - ما نمی‌توانیم به استراتژی بهتری برای مهار فساد به غیر از ایجاد پی‌درپی بازارهای جدید فکر کنیم.

برای نخستین بار، یک کسب‌وکار قانونی شروع به عرضه محصولی می‌کرد که نسبت به آنچه در شکل زیرزمینی دردسترس بود برتری داشت.

شاید مواردی پیدا شود که علیه سیاستمداران فاسد و رویه‌های مفسده‌انگیز برنده شویم، اما تا زمانی که واقعا درک نکنیم چرا مردم فساد را استخدام می‌کنند، به هدر دادن منابع (به سختی به دست آمده) خود برای جنگیدن با این مساله ادامه خواهیم داد. ما پیشنهاد نمی‌کنیم که جهان چشم خود را بر روی فساد ببندد و منتظر نوآوری‌های بازارآفرین باشیم تا سرانجام بر آن غلبه کند. ما درک می‌کنیم که این فرایند زمان‌بر خواهد بود. اما باید تلاش‌های موجود خود را به شکل تهاجمی با نوآوری‌های بازارآفرین تکمیل کنیم اگر می‌خواهیم شانس برای جنگیدن با فساد داشته باشیم.

آیا آن ماموران در کره جنوبی ۴۰ سال پیش که از من خواستند «بیمه ایمنی» بپردازم فاسد بودند؟ بر اساس تعریف ما، بلی آنها فاسد بودند. درباره افسران پلیس کشورهای فقیری که رشوه می‌گیرند چه می‌گوییم؟ قطعاً همین طور

است. آیا این مردم مرتکب فساد می‌شوند چون از نظر اخلاقی تقریباً مردود هستند؟ من اینگونه فکر نمی‌کنم. برای هر کدام از این مردم، فساد راهکاری برای یک ستیز و تقلاء است و اغلب مقرون به صرفه‌ترین روش برای آنها است تا در جوامع خویش پیشرفت کنند- و از خانواده‌های خود پشتیبانی کنند. و همانگونه که ما بارها و بارها می‌بینیم صرفاً با تصویب قوانین جدید- یا حتی سخت‌ترین مجازات‌ها- قرار نیست باعث شود تا آنها رفتارشان را تغییر دهند. با چنین کاری فقط فساد به سمت زیرزمینی شدن می‌رود.

ما نمی‌گوییم می‌توان فساد را به طور کامل از هر جامعه‌ای محو کرد اما معتقدیم تا حد زیادی می‌توان آن را کاهش داد. و این اهمیت زیادی برای پتانسیل رشد یک جامعه دارد چون محدود کردن فساد باعث می‌شود فضا پیش‌بینی‌پذیر شود که نهایتاً اعتماد و شفافیت را افزایش می‌دهد. و دقیقاً مانند شکوفایی، رسیدن به شفافیت یک فرایند است.

هنگامی که ما باورهای در سطح گسترده پذیرفته شده را بررسی می‌کنیم که برپایی نهادهای محکم و حذف فساد پیش شرط‌های توسعه اقتصادی یک کشور هستند دوباره و چندباره متوجه می‌شویم نوآوری خصوصاً نوآوری‌های بازارآفرین می‌توانند یک شتاب‌دهنده حیاتی برای تغییر باشند. نوآوری‌های بازارآفرین توانایی دارند تا آنچه مورد نیاز است به درون بکشند بدون توجه به وجود نهادهای سالم یا وضعیت فساد. ما معتقدیم چیزهایی که به دنبال خواهند آمد مرئی‌ترین تکه معمای توسعه هستند: زیرساخت‌ها.

موسسه پژوهش کنگره آمریکا یک اندیشکده مستقل مالی با تمرکز بر بهبود حکمرانی در آمریکا است تا نمایندگی بهتری از مردم آمریکا داشته باشد، پژوهشی گسترده درباره اثرات شفافیت در دولت‌ها به خصوص کنگره آمریکا انجام داده است. یکی از ترزهای اصلی آنها این است که افزایش شفافیت می‌تواند واقعاً «کیفیت دموکراسی را تقلیل دهد.» پژوهش آنها نشان می‌دهد همانگونه که فرایند قانونگذاری برای شهروندان شامل لابیگرها شفافتر می‌شود، آن لابیگرها می‌توانند شروع به نفوذگذاری بر قانونگذاری برای رای دادن به شیوه‌هایی کنند که بیانگر نیازها و خواسته‌های مردم آمریکا نباشد. منظور این است که حتی یک جامعه شفاف، جامعه‌ای تهی از فساد نیست. و به این جهت ما باید پیوسته به دنبال روش‌هایی باشیم که به مردم کمک کند تا یک جانشین برای این سرطان اقتصادی پیدا کنند.

«چه ایرادی در کسب‌وکار کشور آمریکا وجود دارد؟ در وهله نخست، انحصارات معین یا انحصارات مجازی به روش‌هایی تثبیت شده‌اند که ناحق هستند و به روش‌هایی حفظ شده‌اند که ناحق هستند؛ و برای اهداف انحصارطلبانه استفاده و در نظر گرفته شده‌اند.»

رابرت بیتس استاد دانشگاه هاروارد یک خلاصه درخشان درباره تکامل توسعه نهادی در اروپا در کتاب کوچک خود «شکوفایی و خشونت» ارائه می‌دهد. او از ظواهر به عمق و به پشت صحنه‌ها می‌رود تا به ما نشان دهد چگونه دادگاه‌ها و

پارلمان‌های اروپا توسعه پیدا کردند. در هر دو مورد، رابطه بین بازارهای در حال رشد و شکوفا و توانایی حکومت در کسب درآمد بیشتر با توسعه این نهادهای جدید آشکار است.

Robert Bates, *Prosperity & Violence* (New York: W.W. Norton & Co., Inc., 2010), 41, 52.

فصل دهم (توسعه زیرساختها)

بچه‌ها روی کف خاکی مدارس یک کلاسه بدون میز می‌نشینند. بیماران نیازمند کمک در راهروهای بیمارستان‌ها و درمانگاه‌ها صف بستند. زنان مسافت طولانی در راه‌های شنی پیاده می‌روند تا آب تهیه کنند.

تسهیلات تصفیه فاضلاب که وجود ندارد. جاده‌ها قابل عبور نیست. راه‌آهن کار نمی‌کند. بنادر ناکارا هستند. براساس گزارش کنفرانس تجارت و توسعه سازمان ملل (آنکتاد) زیرساخت ضعیف یکی از مرئی‌ترین نشانه‌های فقر و یکی از دلایل اصلی است که کشورهای فقیر نمی‌توانند از چرخه فقر بگریزند.^{xvii} این تفکر ادامه می‌دهد اگر کشورهای فقیر می‌توانستند فقط زیرساخت‌های خود را بهبود بخشند، سرمایه جریان خواهد یافت و شکوفایی به دنبال آن خواهد آمد.

اگرچه این درست است که سرمایه‌گذارها و کارآفرینان، کارشناسان توسعه، و شرکت‌های چندملیتی به یکسان از نبود زیرساخت قابل اتکاء در بسیاری از کشورهای کم درآمد در سرتاسر جهان ناامید شدند، این فرض که پس از سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها، شکوفایی اقتصادی به دنبال خواهد آمد یک قضیه حیاتی را نادیده می‌گیرد: چه چیزی توسعه زیرساخت موفق را حفظ می‌کند؟ آیا آن یک دولت یا آژانس توسعه خیرخواه است که میلیون‌ها یا میلیارد‌ها دلار برای ساخت‌وساز تخصیص می‌دهد؟ در این فصل، رابطه بین نوآوری‌های بازارآفرین و زیرساخت را کندوکاو خواهیم کرد. ما متوجه شدیم که بدون تعهد جدی به پرورش نوآوری‌هایی که بازارهای جدید را می‌آفرینند یا از بازارهای موجود پشتیبانی می‌کنند، بسیاری از پروژه‌های زیرساختی در برابر شکست آسیب‌پذیر هستند.

این عقیده که دولتهای کشورهای فقیر باید زیرساخت‌ها را به درون جوامع ببرند پیش از اینکه هر توسعه معناداری امکان تحقق یابد، مسیر سابقه‌داری به شکوفایی نبوده است. در واقع، این ایده که سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی بزرگ مقیاس پیش‌شرط توسعه اقتصادی است تئوری نسبتاً جدیدی است که در دهه ۱۹۵۰ شروع به ریشه دواندن کرد. حتی کلمه «زیرساخت» کاربرد همگانی نیافته بود تا زمانی که چندین مقاله پرنفوذ نوشته شد که آن را به عنوان پیام‌آور توسعه اقتصادی ترویج دادند. پس از آن بود که هم‌معنی با وعده «پیشرفت» شد اما اغلب به آم‌دورفت بادهای سیاسی پیوند خورد.

ساختن بسیاری از پروژه‌های زیرساختی موفق - چه آن زمان و اکنون - اغلب شروع می‌شود چون کارآفرین‌ها تلاش می‌کنند یک مسئله را به نحو کاراتری حل کنند. این اشاعه و گسترش موتور سیکلت و وسائط نقلیه موتوری در ژاپن بود که به آسفالت کردن راه‌ها منجر شد یا دست‌کم باعث دوام و نگهداری از آنها شد.

وقتی پروژه‌های زیرساختی به نوآوری‌های بازار متصل می‌شوند، آنها ماندنی‌تر می‌شوند و قادر به جذب سرمایه ضروری برای ساخت و نگهداری هستند. وقتی همان پروژه‌های زیرساختی را به تنهایی و مجزا نگاه می‌کنیم، آنها به ندرت سودآور به نظر می‌رسند، و در نتیجه برای آنها مشکل می‌شود سرمایه‌ای جذب کرد.

اگر به این پروژه‌ها از زاویه دید بازار نگاه شود سرمایه‌گذارها می‌توانند به آفریدن یا رشد بسیاری از این پروژه‌های زیرساختی کمک کنند تا هم برای دولت‌ها و هم شرکت‌ها جالب و جذاب‌تر شوند.

وسوسه می‌شویم که فکر کنیم این پدیده فقط در «کشورهای فقیر» یا «بازارهای نوظهور» وجود دارد. اما اینطور نیست. این پدیده‌ای موسوم به «نوآوری معمولاً مقدم بر زیرساخت» است که بطور یکسان در کشورهای ثروتمند و فقیر داریم.

در حال حاضر، کشورهای فقیر تلاش می‌کنند تا بسیاری از زیرساخت‌هایی را که طی صدها سال در کشورهای ثروتمند رشد کرده‌اند و بلوغ یافته‌اند را تقلید و تکرار کنند. و بدتر اینکه این کشورها اغلب تلاش می‌کنند زیرساخت‌های مختلف را بدون اتصال دادن آنها به نیازهای سازمان‌ها و به طور مشخص‌تر، نوآوری‌های بازارآفرین، تقلید و کپی کنند. همانگونه که می‌توان از پروژه‌های زیرساختی شکست‌خورده یکی پس از دیگری در بیشتر کشورها مشاهده کرد، جای تأسف است که این استراتژی دوام‌آور نیست.

چرا این پروژه‌ها با چنین امید و وعده‌هایی شروع به فعالیت می‌کنند اما تقریباً همیشه شکست می‌خورند؟

زیرساخت‌ها اغلب به عنوان سازه‌ها و تسهیلات فیزیکی و سازمانی اساسی **مورد نیاز** برای گرداندن امور یک جامعه یا بنگاه‌های اقتصادی تعریف می‌شوند.^{xi x} با این تعریف به سمتی هدایت می‌شویم تا به دفاع از این ایده بپردازیم که توسعه زیرساخت‌ها بدون توجه به هزینه‌ای که دارند باید تعقیب شود تا توسعه محقق شود.^{xx} طبق این تعریف، ما همه زیرساخت‌ها را از زاویه دید یکسانی می‌بینیم - اینکه برای اداره امور یک جامعه یا بنگاه بسیار ضروری هستند. اما وقتی نقش زیرساخت را به درستی درک کنیم، متوجه می‌شویم وقتی زیرساخت‌ها را به درون اقتصاد محلی تحمیل می‌کنیم قبل از اینکه اقتصاد محلی آماده باشد، زیرساخت به ندرت موفق می‌شود.

برای درک واقعی اینکه چرا بسیاری از پروژه‌های زیرساختی به وعده‌های خود عمل نمی‌کنند، ابتدا باید زیرساخت‌ها را به درستی تعریف و دسته‌بندی کنیم. دسته‌بندی اهمیت دارد. دسته‌بندی یک بخش بنیادی است که چگونه مغزهای ما اطلاعات را معنادار می‌کند. وقتی ما چیز جدیدی را فرامی‌گیریم آن را در یک دسته‌بندی از «شبیه بودن» یا «شبیه نبودن» از چیزی دیگر در مغزمان قرار می‌دهیم. این شیوه‌ای است که ما معنای نسبی را درک می‌کنیم.

در محیط دانشگاهی، دسته‌بندی مناسب مسائل، راه‌حل‌ها و اندیشه‌ها کلید بهبود دانش ما از چگونگی طرز کار جهان است. اگر ما مسائل و اشیاء را به نحو مناسب دسته‌بندی نکنیم، پس هرگز نمی‌توانیم مسائلی که در تلاش برای حل کردن‌شان هستیم را به درستی، منطقی و معنادار کنیم. ما هرگز نمی‌توانیم خطاها در تحلیل‌مان را به نحو کاملاً مناسب تشخیص دهیم- به این معنا که هرگز قادر به حل مسئله زیربنایی نخواهیم بود. زیرساخت هم از این نظر تفاوتی ندارد.

پس مهم است که درک کنیم زیرساخت به دو دسته سخت و نرم تقسیم می‌شود. زیرساخت‌های سخت چیزهایی از قبیل جاده، پل و انرژی و سامانه‌های ارتباطی یک منطقه هستند. زیرساخت‌های نرم چیزهایی مانند سامانه‌های مالی، مراقبت درمانی و آموزشی هستند.

تعریفی متفاوت و احتمالاً مفیدتر از زیرساخت: کاراترین سازوکاری که جامعه از طریق آن ارزش را ذخیره یا توزیع می‌کند.

درک هدف کارکردی زیرساخت در این سطح جدا شده به ما کمک می‌کند تا دو ویژگی مهم زیرساخت را کشف کنیم:

۱. ارزش یک زیرساخت به ارزشی که ذخیره یا توزیع می‌کند بستگی دارد.

۲. ارزشی که ذخیره یا توزیع می‌شود باید توجیه داشته باشد و نهایتاً به هزینه ساخت و نگهداری آن زیرساخت کمک کند.

زیرساخت‌ها برای خدمت کردن به هدف و مقصودی وجود دارند. زیرساخت‌ها به خودی خود ارزشی خلق نمی‌کنند - آنها ارزش را توزیع یا ذخیره می‌کنند.

«اکنون نسبت به گذشته بچه‌های بیشتری در مدرسه هستند. توجه بین‌المللی به افزایش نرخ ثبت‌نام و اهدافی از قبیل دومین اهداف توسعه هزاره سازمان ملل کارهای زیادی برای افزایش این نرخ کردند. اما درحالی‌که اهداف بسیاری برای مدرسه‌رفتن وجود دارد هیچ هدف بین‌المللی برای آموزش و تحصیل وجود ندارد و این نکته را روشن کنیم که مدرسه‌رفتن به معنای آموزش نیست.» در اساس، مدرسه هم‌معنا با آموزش نیست.

بیکاری در بین دانش‌آموختگان همچنان در حال افزایش است و دانشجویان اکنون خوداشتغالی را به عنوان عملی‌ترین گزینه برای رسیدن به اهداف خود منظور می‌کنند.

ملت‌ها شاید به نرخ ثبت نام روبه افزایش در تحصیلات ابتدایی، دبیرستان و دانشگاهی خود افتخار کنند ولی ارزشی که این مدارس و دانشگاه‌ها به دانش‌آموزان و دانشجویان توزیع می‌کنند بسیار پایین است.

ارزش زیرساخت‌ها تنها به اندازه ارزشی است که بین شهروندان توزیع می‌کنند. اگر آنها نتوانند به نحو کارا، سودآور و بادوام ارزش را در بین شهروندان توزیع کنند، احتمال نمی‌رود دوامی بیاورند.

مراسم بریدن روبان‌های قرمز که زیرساخت‌های جدید و پرزرق‌وبرق را برجسته می‌سازند در بسیاری از کشورهای ثروتمند و فقیر حضور گسترده‌ای دارند. آنها یک شانس برای سیاستمدارها هستند تا کاری را که برای خدمت به مردم انجام می‌دهند برجسته سازند (یا اعتبارش را برای خودشان بردارند). اما بسیاری از پروژه‌های زیرساختی که به درون جوامع فقیر سوق داده می‌شوند ارزش کافی و لازم را ذخیره یا توزیع نمی‌کنند تا ساختن و نگهداری آن زیرساخت را توجیه کنند. به محض این‌که تلاش‌های زیرساختی یک‌زمان وعده‌داده شده رها می‌شود بدون اینکه درآمدی ایجاد کند که دوام آورد مراسم بریدن روبان به سرعت فراموش می‌شود.

اگر ارزش آنچه در یک زیرساخت خاص ذخیره یا توزیع می‌شود قادر به تامین منابع مالی (اغلب از طریق مالیات‌ها- مستقیم یا غیرمستقیم- یا بوسیله حق الزحمه‌هایی که تامین‌کنندگان زیرساخت وضع می‌کنند) توسعه و نگهداری زیرساخت نباشد، پس آن پروژه زیرساختی به احتمال زیاد شکست خواهد خورد. بدبختانه اگر این اتفاق ادامه یابد کشورهای فقیر به وام گرفتن پول برای تامین مالی پروژه‌های زیرساختی بزرگ مقیاس ادامه می‌دهند و احتمالاً هرگز از چرخه بدهی خود بیرون نمی‌آیند. در ماه مارس ۲۰۱۸ صندوق بین‌المللی پول یک گزارش منتشر کرد که ۴۰ درصد از کشورهای کم‌درآمد اکنون در بحران بدهی هستند یا به شدت در معرض این بحران قرار دارند.

با درکی که درباره "زیرساخت چیست و چگونه آن را به ارزشی که ذخیره یا توزیع می‌کند ربط دهیم" پیدا کردیم، چگونه می‌توانیم سرمایه‌گذاری بادوام‌تری در پروژه‌های زیرساختی اعمال کنیم؟

توسعه زیرساخت نه تنها از نظر اقتصادی، سیاسی و اجتماعی گران و پرهزینه است بلکه به وعده‌های اثرگذاری اقتصادی خود در هر دو کشورهای ثروتمند و فقیر هم عمل نمی‌کند.

اقتصاددانان دانمارکی بنت فلیوبرگ که پژوهش‌های گسترده‌ای درباره مگاپروژه‌ها (پروژه‌هایی که هزینه بیش از یک میلیارد دلار دارند) و ریسک، انجام داده است متوجه می‌شود که نه تا از هر ده مگاپروژه دچار تاخیر زمانی، اضافه بودجه برآوردی و کمتر ارزش داشتن نسبت به پیش‌بینی اقتصادی خود بوده‌اند. و بیشتر این موضوعات و مطالعاتی که فلیوبرگ اظهار می‌دارد مربوط به فقیرترین کشورهای جهان نیست که فاقد ظرفیت نهادی، توانمندی فنی و نظارت مدیریتی برای مدیریت این پروژه‌های بزرگ هستند؛ آن مگاپروژه‌ها در ثروتمندترین کشورهای جهان هستند.

چنین وضعیتی باعث می‌شود تا فشار برای تامین زیرساخت‌ها در کشورهای فقیر دشوارتر باشد. کشورهای فقیر طبق تعریف، منابع مالی برای سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها را ندارند و دولت کشورهای فقیر نیز برای ساختن و نگهداری زیرساخت‌های غیرموجود خود، قادر به جذب سرمایه‌گذاری‌هایی که نیاز دارند نیستند. با توجه به هزینه‌های بالای زیرساخت و کمبود شدید سرمایه‌گذاری‌هایی که به کشورهای فقیر سرازیر شود، چه امیدی برای توسعه

زیرساخت‌های‌شان وجود دارد؟ هنگامی که زیرساخت‌ها به شیوه متعارف تصور می‌شدند امید اندکی وجود داشت. یعنی زیرساخت پیش‌شرط برای توسعه است که باید تقریباً به شکل انحصاری توسط دولت یا ارگان‌های دارای حسن نیت یا سمن‌ها تامین مالی شود. اما وقتی توسعه زیرساخت‌ها بوسیله نوآوری‌ها به درون جامعه کشیده می‌شود، نوآوری‌هایی که بازارهای جدید خلق می‌کنند سرمایه‌گذاری‌ها موفق‌تر می‌شوند. به ناگهان، هزینه بالای توسعه زیرساخت‌ها قابل مدیریت‌تر می‌شود و هزینه‌ها اغلب توسط بازارهای جدیدی که آفریده می‌شوند درونی‌سازی می‌شوند (به شکل مالیات، حق‌الزحمه (یا عوارض) وضع شده برای استفاده از زیرساخت تازه ساخته‌شده، یا شرکت‌هایی که سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت می‌کنند و آنها را به درون مدل کسب‌وکار خود می‌کشند).

اگر دکتر گویندپا و نکاتاسوامی بنیانگذار آراویند منتظر دولت هند مانده بود تا زیرساخت آموزش پزشکی هند را بسازد پیش از اینکه او این بیمارستان را بسازد، آنگاه بزرگترین و مولدترین بیمارستان چشم در جهان امروز وجود نمی‌داشت.

حقیقتاً توسعه زیرساخت‌ها قطعاً به حدی تکامل یافته است که مسئولیت دولت‌ها بشود و ما دولت‌ها را از وظایفشان معاف نمی‌کنیم. اما یکبار دیگر، *توالی/اهمیت دارد*. تاریخ پر از مثال‌های کارآفرینان خلاق و نوآورانی است که مسیری سریع‌تر برای ایجاد زیرساخت‌هایی پیدا کردند که کسب‌وکارهای‌شان نیاز داشت مدتها پیش از اینکه دولت تمایل - یا توانایی - پا پیش گذاشتن داشته باشد.

با گذشت زمان، دولت‌ها نه فقط درگیر توسعه و مدیریت زیرساخت‌ها، بلکه تعیین استانداردها شدند. برای مثال، در چینی که شرکت‌های مختلف شروع به ساخت و مدیریت خطوط ریلی در امریکا کردند آنها هر نوع فاصله بین ریل‌ها در یک خط راه آهن که برای آنها مناسب‌تر بود از اندازه استاندارد گرفته تا اندازه حداقلی، باریک و پهن را استفاده می‌کردند.

امروزه با در نظر گرفتن اندازه، مقیاس و اهمیت بیشتر زیرساخت‌ها - خصوصاً از دیدگاه امنیت ملی - دولت‌ها وظیفه مدیریت و تامین مالی آنها را برعهده گرفتند.

شرکت‌ها در بخش تولیدات کارخانه‌ای برنامه‌های آموزشی خودشان را تامین مالی می‌کنند چون برای کسب‌وکار آنها ضروری است. آنها متکی بر دانش دانش‌آموختگانی که دانش خود را از دانشگاه‌های محلی به دست می‌آورند نیستند. این یک کار غیرعادی نیست.

وقتی ذینفعان توسعه اقتصادی (شامل کارآفرینان، متولیان توسعه اقتصادی و سیاستگذاران) برای توسعه بازارهایی کار می‌کنند که نیازمند وجود زیرساخت‌ها است، زیرساخت‌ها شانس بسیار بیشتری دارند تا نه فقط باقی بمانند بلکه شکوفا نیز بشوند. دقیقاً همانگونه که نوآوری‌های اولیه اغلب کیفیت ضعیفی دارند، آن نوآوری‌هایی که یک فرصت بازار امیدبخش شناسایی کرده‌اند معمولاً بهتر و بهتر می‌شوند.

هیچ تردیدی نیست که ساخت و سپس نگهداری زیرساخت دشوار است. آسانتر خواهد بود که به دولتها متکی باشیم تا رهبری کار را در دست بگیرند و آن نگرانی و مسئولیت را از بنگاه‌های خصوصی بردارند. اما تاریخ به ما می‌گوید که آن اتفاق اغلب نمی‌افتد.

معادله زیرساخت- نوآوری تغییر نکرده است. کشیدن زیرساخت به درون اقتصاد احتمالا در بلندمدت قدرتمندتر خواهد بود.

ما ابتدا باید کار سخت خلق کردن/رژشی که قصد داریم در یک زیرساخت خاص ذخیره یا توزیع کنیم را انجام دهیم. اگر این کار را نکنیم قربانی دکرترین «نخست زیرساخت» می‌شویم و خودمان را در وضعیت بسیار دشواری قرار می‌دهیم- وضعیتی که اگر موفق شود ما صرفا یک خانه می‌سازیم بدون اینکه کسی توان مالی زندگی کردن در آن را داشته باشد.

اما ساختن آن خانه فریبنده است و ما جذابیت آن را خیلی خوب درک می‌کنیم. اقتصادهای اطراف جهان از آنچه که ما ابتدا فکر می‌کنیم نقاط اشتراک بسیار زیادی دارند. ما صرفا در مراحل متفاوتی از توسعه هستیم.

توسعه دوام‌آور زیرساخت ممکن است و می‌تواند به شیوه پیش‌بینی‌پذیرتر اتفاق بیفتد. اما نخست باید آن معادله را درست حل کنیم.

فقط در مباحث دهه ۱۹۵۰ درباره تامین مالی بین‌المللی برای توسعه اقتصادی بود که زیرساخت یک مفهوم مرتبط با مهندسی به دغدغه‌های اقتصادی-اجتماعی بزرگتر شناخته شد.

اینها دلالت‌های معنادار برای توسعه اقتصادی خصوصا در کشورهای فقیر را دارد. اگر زیرساخت‌ها را پیش‌شرط توسعه بدانیم، آنگاه از نظر فنی امکان توسعه وجود ندارد مگر اینکه ابتدا زیرساخت‌ها را ایجاد کرده باشیم. و چون مدل حاکم «دولت باید زیرساخت فراهم کند» است کشورهای فقیر خودشان را در تردمیل توسعه اقتصادی می‌بینند که هر چقدر با سرعت بیشتری بدونند اما به هیچ جا نمی‌رسند.

«شواهد مستحکمی وجود دارد که توسعه زیرساخت- که با حجم فزاینده از موجودی زیرساخت و بهبود کیفیت خدمات زیرساختی اندازه‌گیری می‌شود- تاثیری مثبت بر رشد بلندمدت و تاثیری منفی بر نابرابری درآمد دارد.» آنها همچنین متوجه می‌شوند «چون بیشتر کشورهای افریقایی برحسب مقدار، کیفیت و دسترسی همگانی به زیرساخت عقب‌مانده هستند نتیجه‌گیری تقریبی این است که توسعه زیرساخت پتانسیل مضاعفی برای سرعت بخشیدن به کاهش فقر در منطقه جنوب صحرای آفریقا است: این مساله از دو جنبه رشد بالاتر و نابرابری کمتر صادق است.»

خواندن مقاله‌ای مانند این، سیاستگذاران را به سرمایه‌گذاری‌های متنابهی در موجودی زیرساخت آن کشور هدایت می‌کند. اگرچه زیرساخت‌ها معمولاً چیز خوبی هستند امیدواریم در این فصل به شما نشان دهیم که اگر زیرساخت‌ها به یک بازار متصل نباشند نگهداری آنها خیلی سخت خواهد بود.

یک بزرگسال معمولی در کشور فقیر امروزی سال‌های بیشتری آموزش نسبت به یک بزرگسال معمولی در کشور توسعه‌یافته در سال ۱۹۶۰ دریافت می‌کند. اما روشن است که زیرساخت‌های آموزشی در بسیاری از کشورهای فقیر امروزی به ارزشمندی آنها در دهه ۱۹۶۰ در کشورهای توسعه یافته نیست و این زیرساخت‌های آموزشی تازه ساخته شده مردم را برای آینده آماده نمی‌کند.

فصل یازدهم

بیشتر کارها در جهان که ارزش انجام دادن دارند پیش از اینکه انجام شوند ناممکن بنظر می‌رسیدند.

آیا ممکن است همه مردم جهان را به شکوفایی اقتصادی برسانیم؟ شاید چنین کاری ناممکن به نظر رسد. اما کافی است به روند رشد کره جنوبی در طی عمر من نگاه کنید که زمانی «مفلس» به نظر می‌رسید، کشوری چنان فقیر که بسیاری از اقتصاددانان از آن ناامید شده بودند. اما امروزه کره جنوبی از فقر به شکوفایی رسیده است و نیویورک تایمز گزارش می‌دهد این کار را بسیار «سریعتر از امریکا، انگلستان و حتی ژاپن» انجام داده است. در حالیکه مسیر رسیدن به شکوفایی اقتصادی برای هر کشوری به نظر متفاوت می‌رسد و در نهایت به شرایط اقتصادی جاری آن کشور بستگی خواهد داشت، ما معتقدیم معمای شکوفایی را می‌توان به فرایند شکوفایی تبدیل کرد که با تعهد مداوم به نوآوری دوام می‌آورد.

ما پاسخ همه چیستان‌های توسعه در جهان را نمی‌دانیم. اما امیدواریم کتابی که خوانده‌اید مجموعه‌ای از دیدگاه‌های جدید را به شما عرضه دارد تا جهان را از آن زوایا ببینید و امیدواریم با کمک برخی از اصول، داستان‌ها و تئوری‌هایی که در این کتاب با دقت بررسی کرده‌ایم، بتوانید شروع به پرسیدن پرسش از خودتان و کسانی که اطرافتان هستند بکنید که سرانجام در حل مسئله ظاهراً لاینحل فقر جهانی به ما کمک بکند.

انگیزه اصلی: شانس اثرگذاری بر زندگی انسان‌های هر چه بیشتر

این همان جایی است که باید روی اهمیت نوآوری تمرکز کنیم. در فصل ۱، ما نوآوری را تغییر در فرایندهایی که هر سازمان کار، سرمایه، مواد و اطلاعات را به محصولات و خدمات با ارزش بیشتری تبدیل می‌کند تعریف کردیم. هنگامی که بیشتر سازمان‌ها در ابتدای شکل‌گیری خود هستند، بیشتر آنچه انجام می‌شود قابل انتساب به منابع سازمان - خصوصاً کارکنان آن - است. اضافه شدن یا جدایی چند آدم کلیدی تأثیر عمیقی بر موفقیت آن می‌گذارد. این

آدم‌ها که بسیاری از آنها پردل و جرأت و کاملاً ماهر هستند- از قبیل کارآفرین باهوش یا پزشک بااحساس- به سختی قابل تکثیر هستند.

اما این همان جایی است که نوآوری‌های بازارآفرین نقشی حیاتی ایفاء می‌کنند. آنها به ما کمک می‌کنند تا فرایندهای موردنیاز برای تبدیل خدمات پیچیده و پرهزینه به خدمات ساده‌تر و مقرون‌به‌صرفه‌تر را توسعه دهیم به نحوی که بسیاری از مردم امکان دسترسی به آنها را داشته باشند. در آغاز، یک سازمان به علت وجود منابع خود بقاء می‌یابد اما در بلندمدت به خاطر وجود **فرایندهایش** است که به بالیدن و گسترده شدن می‌رسد.

با گذشت زمان، قابلیت‌های یک سازمان عمدتاً از منابع خود به سمت فرایندهایش جابه‌جا می‌شود، و مدل کسب‌وکار است که تعیین می‌کند چه چیزی باید اولویت داشته باشد. در حینی که مردم با همدیگر و با موفقیت کار می‌کنند تا به وظایف تکراری رسیدگی شود، فرایندها، پالایش و مشخص‌تر می‌شوند. و همانگونه که مدل کسب‌وکار شکل می‌گیرد و روشن می‌شود که لازم است به کدام نوع فعالیت اهمیت بیشتری داده شود اولویت‌ها ترکیب می‌شوند. سلامت نارایانا همچنین یک مدل کسب و کار نوآورانه توسعه داد که فرایندهای کارای آن این قدرت را به آنها داد تا به هر دو گروه از هندی‌های فقیر و ثروتمند به نحو سودآوری خدمات ارائه دهند. سلامت نارایانا علاوه بر افزایش بهره‌برداری از منابع خود، از تجهیزات گرفته تا پزشکانش، خدمات چندلایه نیز به بیماران عرضه کرد. آموزش دادن تنها حوزه‌ای نبود که سلامت نارایانا به درون مدل کسب‌وکار خود ادغام کرد. همان‌طور که ما در سراسر این کتاب توصیف کردیم وقتی یک بازار می‌آفرینیم سازمان‌ها باید هزینه‌های «توسعه بازار» را متحمل شوند که احتمال دارد عده بسیاری آن را به عنوان «هسته» مدل کسب‌وکار خویش نبینند، اما در واقع برای آنها ضروری است تا بتوانند بزرگ و شکوفا شوند.

سلامت نارایانا بود که دولت را جذب کرد نه اینکه برعکس باشد.

این پیشرفت‌ها باعث رونق شدید گردشگری پزشکی در هند شد. تنها در سال ۲۰۱۶ سلامت نارایانا بیش از ۱۵ هزار بیمار خارجی از ۷۸ کشور مختلف را درمان کرد. رونق اقتصادی که این بیماران برای هند ایجاد کردند از سفر هوایی بیماران به این کشور تا غذایی که می‌خورند را دربرمی‌گیرد. این فرایندی است که توسعه را رقم می‌زند. دولت‌ها در کشورهای دچار کمبود منابع، خواهان انجام کارهای درست هستند اما تحت محدودیت‌های چشمگیری هستند که جلوی آنها را برای گرفتن تصمیمات خوب بلندمدت می‌گیرد. سازمان‌های توسعه‌ای که از نوآوری‌های بازارآفرین پشتیبانی می‌کنند با ایفاء نقش شتابگر، نرخ تحقق یافتن توسعه را سرعت می‌بخشند.

در حینی که ما سازمان‌ها و ملت‌ها را از میان زاویه‌دید نوآوری بررسی می‌کنیم، به روشنی می‌بینیم نوآوری‌هایی که بزرگترین تاثیر را داشتند با آفریدن فرایندهایی این کار را کردند که آنها را قادر به مردمی‌سازی محصولات و خدمات کرد به طوری که مردم بسیار بیشتری به آنها دسترسی پیدا کردند.

شاید ما به فقر جهانی نیز نگاه کنیم و همین موضوع را نتیجه بگیریم. اما می‌توانیم آن را حل کنیم. توانایی ما برای توسعه دادن نوآوری‌هایی که محصولات و خدمات پیچیده و گران را به محصولاتی ساده و ارزان تبدیل می‌کند پتانسیلی چشمگیر دارد تا زندگی میلیون‌ها نفر را در جهان ما متحول کند.

نوآوری‌های بازارآفرین می‌تواند شروع به حل بسیاری از بزرگترین مسائل ما بکند، و در این فرایند موتور اقتصادی بسیاری از کشورهای را که در حال حاضر برای رسیدن به شکوفایی تقلاء و تلاش می‌کنند روشن می‌کند. این نوآوری‌ها براساس ماهیتی که دارند مشاغل را می‌آفرینند، زیرساخت و نهادها را به سمت خود می‌کشند و به عنوان یک بنیان و شتابگر قوی برای رشد آینده عمل می‌کنند. نتیجه اینکه، آنها این پتانسیل را دارند که پویایی بسیاری از کشورهای فقیر امروز را جابه‌جا کنند.

اصول نوآوری بازارآفرین

نوآوری‌های بازارآفرین می‌تواند شروع به حل بسیاری از بزرگترین مسائل ما بکند، و در این فرایند موتور اقتصادی بسیاری از کشورهای را که در حال حاضر برای رسیدن به شکوفایی تقلاء و تلاش می‌کنند روشن می‌کند. این نوآوری‌ها براساس ماهیتی که دارند مشاغل را می‌آفرینند، زیرساخت و نهادها را به سمت خود می‌کشند و به عنوان یک بنیان و شتابگر قوی برای رشد آینده عمل می‌کنند. نتیجه اینکه، آنها این پتانسیل را دارند که پویایی بسیاری از کشورهای فقیر امروز را جابه‌جا کنند.

این کتاب را نوشته‌ایم تا بر نقش حیاتی نوآوری در کمک به ایجاد شکوفایی در جهان تاکید کنیم. با کارهایی که برای درک معمای شکوفایی کردیم، بارها به خود یادآوری کردیم که نوآوری صرفاً چیزی نیست که در حاشیه‌های جامعه اتفاق بیفتد پس از اینکه جامعه از میان فرایند اصلاح خودش عبور بکند. در عوض، نوآوری واقعاً فرایندی است که جامعه بوسیله آن خودش را اصلاح می‌کند. اصولی که اینجا ارائه می‌کنیم قدرت تغییر دادن شیوه نگاه و واکنش نشان دادن ما به فقر، توسعه و امید برای شکوفایی در همه جای جهان را دارد. یادآوری:

۱. هر ملتی پتانسیل برای رشد خارق‌العاده درون خود را دارد.
۲. بیشتر محصولات در بازار امروز پتانسیل آفریدن بازارهای رشد جدید دارند وقتی آنها را ارزانتر بسازیم.
۳. یک نوآوری بازارآفرین چیزی بیش از تنها یک محصول یا خدمت است.
۴. تمرکز بر جذب کردن و نه فشار دادن.
۵. با بی‌مصرفی (عدم مصرف یک کالا یا خدمت)، به مقیاس بالا رسیدن کم‌هزینه می‌شود.

نوآوری‌های بازارآفرین با درنوردیدن مرزهای جغرافیایی، صنعتی و اقتصادی می‌تواند فرصت‌های رشد جدید و هیجان‌انگیز برای بسیاری ملت‌های فقیر کنونی را تسریع کند. ما از دامنه گسترده صنایع در این کتاب بازدید کرده‌ایم - از خدمات سلامت به خودروسازی، از خدمات مالی به کفپوش، و از بیمه به مواد غذایی - هر کدام قلمرو مستعدی برای نوآوری‌های بازارآفرین فراهم می‌کند. نوآوری واقعا جهان را تغییر می‌دهد.

اما برای اینکه چنین اتفاقی بیفتد، باید مایل باشیم تا فروض خود را به چالش بکشیم و پرسش‌های جدیدی از خودمان بپرسیم و این آغاز گشودن ذهن خود به دنیای ممکن‌هایی است که هرگز نمی‌دانستیم وجود داشتند. برادران رایت با تغییر شکل دادن به مساله، صنعتی جدید آفریدند و آن صنعت، به نوبه خود جهان را تغییر داد. آنها روی تغییر شکل دادن مسئله تمرکز کردند که به طرح پرسش‌هایی متفاوت منجر شد.

من در چند دهه‌ای که آموزش و مشاوره داده‌ام متوجه شده‌ام پرسیدن پرسش‌های خوب یکی از مهمترین ویژگی‌های دانشجویان زرنگ و مدیران بزرگ است. چرا کارها را به این شیوه انجام می‌دهیم؟ چرا به آنچه معتقدیم باور داریم؟ چه می‌شد اگر درباره هر چیزی به نحو متفاوتی فکر می‌کردیم؟ ماموریت ما چیست و چرا؟ چرا ما در این کسب‌وکار هستیم؟ چرا مسیر توسعه را به این شیوه طی می‌کنیم؟ اینها پرسش‌های ساده‌ای هستند اما معتقدیم ما را به بینش‌های قدرتمندی هدایت می‌کنند. شماهایی که در امر توسعه و دولت کار می‌کنید، و آنهایی که برای تشویق کارآفرینی در بیشتر کشورهای فقیر جهان تلاش می‌کنند، کار شما اینک مهمتر از همیشه است. امیدواریم شماهایی که به تبدیل جهان به مکان بهتری ادامه می‌دهید برخی اصول کلیدی عرضه شده در اینجا را مفید بیابید.

برای یک ثانیه با ما رویا ببینید. هر وقت تصاویر بچه‌های فقیری را می‌بینیم که دسترسی آسان به غذا، آب، تحصیل و خدمات اولیه سلامت را ندارند، قلب‌های صدها میلیون نفر در همه جای جهان می‌شکند. این تصاویر انسانیت را در جلوی چشم ما می‌آورد. آنها ما را به مردمی متصل می‌کند که نمی‌شناسیم و کسانی که احتمالا هرگز ملاقات نخواهیم کرد. اما با این حال هم می‌توانیم احساسات قوی از این تصاویر را به اقدام هوشمندانه تبدیل کنیم، تلاش‌های ما برای گذاشتن چسب زخم بر روی زخمی است که هرگز التیام نمی‌یابد. با گذشت زمان، خستگی غمخواری و شفقت در وجود ما گسترش خواهد یافت. تصاویری از کودکان فقیر مریض حالا دیگر ما را به حرکت وانی دارند بلکه فقط ناامیدمان می‌کند. یا بدتر اینکه بی تفاوت و بی خیال می‌شویم.

اما ما می‌توانیم این مسئله را حل کنیم. این امکانپذیر است. ما متقاعد شدیم نه چون خوشبین‌های ساده‌ای هستیم، بلکه چون قبلا آن را انجام دادیم. هر چه بیشتر احساسات جمعی خود را به پیشرفت دوام‌آور هدایت کنیم در مسئله ظاهرا لاینحل فقر مطلق بیشتر فرو خواهیم رفت.

ما به قدرت نوآوری باور داریم. مشخص تر اینکه معتقدیم سرمایه‌گذاری در نوآوری‌های بازارآفرین، حتی وقتی شرایط به نظر چالشی می‌رسد، یکی از بهترین شانس‌ها را برای ما فراهم می‌کند تا شکوفایی را در بسیاری از کشورهای فقیر امروز خلق کنیم. این راهکاری برای معمای شکوفایی است و می‌تواند ما را به نهایت توسعه در طول عمر ما برساند. اگر این کار را درست انجام ندهیم مخاطرات برای ما خیلی بالا هستند.

تقدیر و تشکر

کره جنوبی مشکل شکوفایی خود را حل کرده است. اما من می‌ترسم در فرایند شکوفایی خود، برخی مشکلات جدید نصیبش شده باشد (مردم کره جنوبی، آن روحیه شاداب و صفا و صمیمیت قبلی را دیگر ندارند).

نرخ خودکشی در کره جنوبی در حد تکان‌دهنده‌ای بالا است: با میانگین ۲۹.۱ نفر به ازای هر ۱۰۰ هزار نفر در سال ۲۰۱۲ که حدود ۲.۵ برابر میانگین کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی است. این کشور همچنین بالاترین نرخ بستری شدن در بیمارستان بابت بیماری اختلالات روانی در بین کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی است که گزارش می‌شود سالانه بیش از دو میلیون نفر از افسردگی رنج می‌برند

ما خواهان شکوفایی برای همه جهان هستیم اما شکوفایی به تنهایی همه مسائل یک جامعه را حل نمی‌کند. مسائل شخصی ما را نیز حل نمی‌کند. همان‌طور که رابرت کندی یک زمانی گفت: تولید ناخالص داخلی «زیبایی اشعار ما یا قدرت عشق و ازدواج ما یا میزان هوشمندی ما در بحث و مناظره‌های عمومی...» را ثبت نمی‌کند. تولید ناخالص داخلی، هر چیزی «به استثنای آن چیزهایی که زندگی ما را ارزشمند می‌کند» ثبت می‌کند.

امیدوارم در تقلاء و تلاشی که به خرج می‌دهیم تا جهان را مکانی بهتر بسازیم، هرگز آنچیزهایی که بیشترین اهمیت را دارد از یاد نبریم.

اشتیاق به کمک کردن به مردم، هدفی است که پایه و بنیان نقش‌های من به عنوان یک آموزگار، همکار و دوست را در بر گرفته و مهمتر از هر چیزی، به شکل جستجوی همیشگی من برای شناخت عمیق‌تر خدا بوده است.

افوسا:

بیست سال پیش، من در جستجوی رویایی آمریکایی به امریکا آمدم. من آمدم تا شکوفایی شخصی پیدا کنم. اما اکنون همه آن تغییر کرده است. من آموخته‌ام که زندگی را نمی‌توان صرفاً برای خود خواست. زندگی لزوماً باید درباره کمک کردن به تعداد هرچه بیشتری از مردم در زمانی کوتاه باشد که ما همه اینجا روی زمین هستیم. بیشترین امید من اینست که کلماتی را در معمای شکوفایی پیدا کنید که در آرمان شما برای بهتر ساختن جهان مفید باشد.

کارن

هر کشور در آفریقا چقدر احتمال دارد به اهداف سازمان ملل برای پایان دادن به سوءتغذیه کودکان دست یابد. یافته‌ها در نیچر ناخوشایند بود: نه تنها هیچ کدام از کشورهای آفریقایی به هدف توسعه هزاره اولیه ۲۰۱۵ برای محو گرسنگی نرسیده بودند بلکه انتظار نمی‌رفت تا سال ۲۰۳۰ هم به آن برسند. سایمون‌های، یکی از نویسندگان این مقالات در نشریه نیچر، نشان داد هدف جهانی سازمان ملل چیزی بیش از یک هدف «آرمانی» نبود. او گفت خصوصاً آرزوی محو سوءتغذیه کودکان آرزوی «خیلی خیلی دوری است».

غمخوار بودن کافی نیست. ما به ابزارهای جدید و سلاح‌های جدید نیاز داریم.

با اشتراک‌گذاری بهترین ایده‌های ما، با زیر سوال بردن فهم متعارف، و با تشویق نگاهی جدید به مسائل قدیمی، امیدواریم شما را به انجام همین کار تحریک کرده باشیم.

امیدوارم این کتاب در هر حال، نخستین «چاه» بادوام شما باشد- چاه جوشانی از ایده‌ها که به تعداد مردم بسیار بیشتری کمک کند.

پیوست کتاب (نگاه به جهان از میان لنزهای جدید)

کار آفرینی مطمئن‌ترین روش توسعه یافتگی است

شخصیت‌های نوآور - در کسب‌وکار، در توسعه و در دولت- که در این پیوست شرح حال‌شان را آورده‌ایم به جهان از میان مجموعه لنزهای جدیدی نگاه می‌کنند. جهانی که در آن تقلا کردن حکایت از وجود فرصت دارد، توسعه بر غیرضروری ساختن خود تمرکز دارد و دولت پیرامون کارآفرین‌ها گرد می‌آید.

وقتی از درون لنزهای عدم‌مصرف و نوآوری‌های بازارآفرین به جهان نگاه می‌کنید شروع به ارزیابی ریسک و پاداش به نحو متفاوتی خواهید کرد.

هر صنعتی بهتر عمل می‌کند اگر نیروهای بیرونی - یا کسانی که هنوز کارشناس نیستند- در آن باشند. بیرونی‌ها قادر به طرح پرسش‌های ساده هستند که بسیاری از کارشناسان اغلب به دلایل روشن شاید اصلاً به آنها فکر نکنند. این بیرونی‌ها هنوز غرق در حوزه تخصصی و فروزی نشدند که برخی اوقات به تسخیر شناختی یا نقب‌زنی شناختی منجر می‌شود که یک نوع پدیده کوری غیرعمدی است چون ناظران تمرکز خیلی زیادی روی وظایف خاص و نه محیط خود دارند.

نوآوری مکین - راه اندازی سیستم/استاندارد/کانتینر - هزینه‌های حمل و نقل را از تقریباً ۶ دلار یک تن به فقط ۱۶ سنت کاهش داد و زمان بارگیری و تخلیه کشتی از یک هفته به هشت ساعت کاهش یافت.

آدم بیرونی توانایی دیدن با چشم‌های جدید را دارد.

لنزه‌ای آفریدن بازار و عدم مصرف برای حل بسیاری از مسائل جهانی، آفریدن ثروت چشمگیر، و نهایتاً توسعه دادن جوامع شکوفاتر الهام‌بخش است.

ماشین‌های لباسشویی موجود خیلی پیچیده، با مصرف برق بالا و خیلی گران با توجه به جیب بسیاری از جمعیت جهان هستند و آنها عمدتاً برای خانه‌هایی مناسبند که به آب لوله‌کشی دسترسی دارند. به علاوه، خرید ماشین لباسشویی و نصب و اتصال آن در منزل تقریباً همیشه به تماس با یک لوله‌کش نیاز دارد هزینه‌ای که بسیاری از خانوارها در هند از عهده‌اش بر نمی‌آیند. ماشین‌های موجود همچنین به برق نیاز دارد و میلیون‌ها خانوار در هند و سایر بازارهای نوظهور به برق دسترسی ندارند. بنابراین بیشتر ماشین‌های لباسشویی که در بازار موجود است به شکلی هدفمند، اکثریت جمعیت هند و جهان را حذف می‌کنند. اما چه می‌شد اگر یک نوآور اقدام به طراحی، تولید و عرضه یک ماشین لباسشویی می‌کرد که مشخصاً بازار عدم مصرف در هند و در بسیاری کشورهای مانند آن را هدفگذاری می‌کرد؟

شرکتی یک ماشین لباسشویی سبک قابل حمل تولید کرده است که به یک سطل وصل می‌شود. تنها کاری که باید بکنید افزودن مقداری آب و پودر لباسشویی و گذاشتن لباس‌ها داخل سطل است. این ماشین بقیه کارها را انجام می‌دهد. قیمت خرده‌فروشی آن در حال حاضر حدود ۴۰ دلار است. اگر شرکتی یک مدل کسب‌وکار تهیه کند که این محصول را تنها به ۱۰ درصد از خانوارها در هند بفروشد، درآمدی تقریباً یک میلیارد دلاری خلق خواهد کرد. این همان نوع پتانسیلی است که در انتظار نوآوران مایل به آفریدن بازارهای جدید در بازارهای نوظهور بسر می‌برد.

فروشگاه‌های زندگی یک زنجیره از داروخانه‌های کم‌هزینه در دسترس در مناطق شهری پرجمعیت کم‌درآمد در نیجریه ساختند. تیم فروشگاه‌های زندگی، علاوه بر راه‌اندازی فروشگاه‌های با برند جدید، یک پلتفرم مالکیت مشترک به نمایش گذاشتند که به فروشگاه‌های خرده‌فروشی اجازه می‌دهد تا تحت برند اصلی، حرفه‌ای عمل کنند.

در بخش‌هایی از کامبوج، خصوصاً آنهایی که در گروه درآمدی متوسط و پایین هستند تشک به ندرت استفاده می‌شود. با تولید ناخالص داخلی سرانه ۱۲۷۰ دلاری، بیشتر کامبوجی‌ها در دسته‌بندی درآمد متوسط یا پایین جای می‌گیرند. در واقع، برطبق بانک جهانی، تقریباً ۳۰ درصد از ۱۵.۷ میلیون نفر کامبوجی، «نزدیک خط فقر باقی می‌مانند و نسبت به سقوط به فقر هنگام قرار گرفتن در معرض شوک‌های اقتصادی و دیگر شوک‌های خارجی آسیب‌پذیر هستند.»

چه می‌شد اگر یک نوآور تشکی کم‌هزینه، آسان قابل پهن و جمع کردن تولید می‌کرد؟ هدفگذاری این فرصت می‌توانست بازار جدیدی از خریداران تشک بیافریند تا استراحت بهتری در شب را تجربه کنند. مشخص می‌شود که در چنین جایی دقیقا عدم‌مصرف گسترده یک «خواب خوش شبانه» در جهان خوابیده است.

سافی سانا یک کارخانه تبدیل پسماند به انرژی در غنا ساخته است که تاثیر عظیمی روی مردم و دولت محلی داشته است. مدل کسب‌وکار شرکت خیلی ساده است. سافی سانا فضولات و پسماند ارگانیک را از توالت‌ها و بازارهای غذا در حلبی‌آبادهای شهری جمع می‌کند و سپس آن را به کود ارگانیک، آبیاری و بیوگاز در کارخانه خود تبدیل می‌کند. سپس از بیوگاز برای تولید برق استفاده می‌شود درحالی‌که از کود ارگانیک و آب برای پرورش جوانه استفاده می‌شود. سافی سانا بنابراین قادر به ارائه یک راه‌حل شدنی به مسئله فضولات انسانی غنا شد درحالی‌که کود بشدت موردنیاز برای کشاورزان فراهم می‌کند و یک منبع برای انرژی پاک برای مردم است.

علاوه بر این، سافی سانا برای تضمین بزرگ شدن مقیاس کار و پایداری بلندمدت، یک مدل با مالکیت محلی را اداره می‌کند - ۹۰ درصد کارکنان کارخانه، اعضای این جامعه هستند که قبل از استخدام یک برنامه آموزشی فشرده را می‌گذرانند. این شرکت تاکنون برای بیش از یک هزار غنایی شغل و آموزش فراهم کرد که در غیراین‌صورت امید و آینده اقتصادی محدودی داشتند.

بازاری که به عدم‌مصرف در مکزیک و سپس عدم‌مصرف در امریکای لاتین خدمت کند هنوز در انتظار آفریدن بسر می‌برد. هر آنکس که این بازار را هدفگذاری کند بازده چشمگیری نصیب خود می‌کند.

به جای شروع با این واقعیت که یک خودرو چیست، روی هدف از داشتن یک خودرو چیست، چه کسانی در چه شرایطی از آن استفاده می‌کنند و غیرمصرف‌کننده‌ها چقدر می‌توانند بابتش بپردازند تمرکز می‌کنیم. این نوع تمرین کردن به نوآورها کمک می‌کند تا به نحو متفاوتی درباره خودرو و جابه‌جایی مردم فکر کنند.

مردم نیجریه عاشق گوجه فرنگی هستند. از غذای محبوب بین‌المللی آنها ضیافت برنج گرفته تا بسیاری از سوپ‌های این کشور از گوجه فرنگی به عنوان ماده اصلی استفاده می‌شود. نیجریه بزرگترین واردکننده رب گوجه در جهان است. این کشور آفریقای غربی ۱۰۰ درصد رب گوجه‌ای را که مصرف می‌کند از خارج وارد می‌کند که تقریبا به ۱ میلیارد دلار واردات رب گوجه در سال بالغ می‌شود. در زمان نگارش این کتاب، هیچ قوطی رب گوجه‌ای در این کشور که جمعیتی ۱۸۰ میلیونی دارد، تولید نمی‌شد. آنچه خصوصا درباره بازار گوجه امروزی نیجریه شگفت‌آور است این است که کشاورزان نیجریه‌ای بیش از دو میلیون تن گوجه فرنگی سالانه تولید می‌کنند اما بیش از نصف محصولشان قبل از اینکه به دست مشتری برسد ضایع می‌شود. این به همان نکته ما درباره این واقعیت بازمی‌گردد که محصول باید هم در استطاعت و هم در دسترس خریدار باشد تا عدم‌مصرف را به حدکافی هدفگذاری کند و بازار جدید بیافریند.

فهم متعارف بر این است که هیچ فرصتی در اینجا وجود ندارد یا هر فرصتی هم که هست بسیار پریسک است. اما وقتی از لنز متفاوتی استفاده می‌کنیم تا چشم‌انداز بازار را ارزیابی کنیم شاهد فرصت بازار آفرین گسترده‌ای هستیم که می‌توان مورد خطاب قرار داد.

دیسنی در دیترویت؟ تصور چنین مکانی برای تفریح و سرگرمی سخت و دور از ذهن است. دیترویت در دهه‌های اخیر بیش از هر چیز به خاطر افول شهرنشینی، مبارزه ناامیدکننده با جرایم و مواد مخدر، و آینده پرتردید خود شناخته می‌شود. این شهر پس از انباشت بدهی برآوردی ۱۸ میلیارد دلاری اعلام ورشکستگی کرد.

نکته این نیست که دیسنی باید از دیسنی ورلد اورلاند در دیترویت تقلید کند. اما می‌تواند معجزه دیسنی را تقلید و تکرار کند به طوری که ساکنان دیترویت، و مردم ساکن در بسیاری شهرهای کوچک، که برای آنها تعطیلات در دیسنی دور از دسترس است بتوانند معجزه‌ای را که دیسنی باشد تجربه کنند. چون برای بسیاری از ساکنان دیسنی، دیترویت دیسنی با هیچ چیز رقابت خواهد کرد.

بیش از نصف ۱.۲ میلیارد نفر آفریقایی‌ها در مناطق روستایی زندگی می‌کنند. اگرچه زندگی در روستا به خودی خود مشکلی نیست چون منافع دور بودن از مراکز شهری اغلب پرجمعیت و آلوده زیاد است. مشکل شرایط زندگی است که بسیاری از این مردم تجربه می‌کنند. تقریباً در هر کدام از شاخص‌های توسعه از دسترسی به برق و درمانگاه، آفریقایی‌های ساکن در مناطق روستایی در مقایسه با هم‌تایان شهرنشین خود با رنج و عذاب روبرو هستند. یکی از این شاخص‌های اغلب نادیده گرفته شده که البته فرصت چشمگیری عرضه می‌دارد، نبود کفپوش سخت و بهداشتی مقرون به صرف در خانه‌های روستایی است. در رواندا جایی که تقریباً ۸۰ درصد از تقریباً دو میلیون خانه کف خاکی دارند خصوصاً از نظر بهداشتی مشکلات زیادی ایجاد می‌کند.

ارث انیبل با تقریباً ۴ دلار برای هر متر مربع، قادر به ارائه کفپوش ارزانی است که از ماسه، رس، شن، خاک و آب تشکیل می‌شود. همه این مواد در همان محل موجود است. خانه معمولی در رواندا فقط بیست متر مربع مساحت دارد. اگر این شرکت توانایی ارائه کفپوش برای فقط ۲۰ درصد از جمعیت رواندا داشته باشد بیش از ۲۴ میلیون دلار درآمد خواهد داشت. اینک تصور کنید این عدد چقدر خواهد شد اگر شرکت مقیاس تولید خود را به اوگاندا، کنیا، بروندي، بوتسوانا، زیمبابوه، نیجریه و کامرون گسترش دهد. ارث انیبل نه تنها درآمد بسیار بالایی کسب خواهد کرد بلکه نیاز به استخدام هزاران نفر دارد تا محصولاتش را بسازند، بازاریابی کنند، توزیع و خدمت‌رسانی کنند. علاوه بر این، پیامدهای بهداشتی محصول‌شان را هم در نظر بگیرید. این شرکت به شکل غیرمستقیم به کاهش وقوع فلج، مالاریا، و سایر بیماری‌هایی کمک می‌کند که باعث محیط‌های کثیف و خاکی است.

بواسطه نبود برق، زندگی برای ده‌ها میلیون شهروند بنگلادشی، بسیار نامطمئن شده است. ما معتقدیم این به معنای وجود فرصتی برای ریشه گرفتن یک بازار بزرگ است. طی چند دهه گذشته، ما شاهد افت قیمت انرژی‌های

تجدیدپذیر بودیم. آنچه خصوصا جالب است این است که کارآفرینان می‌توانند از این فناوری برای توسعه راه‌حل‌های خاص برای غیرمصرف‌کنندگان بهره‌برداری کنند. اگر کارآفرینان راه‌حل‌های کم‌هزینه‌ای را بسط دهند که به این غیرمصرف‌کنندگان کمک کند تا بر تقلاهای خود غلبه کنند آنها به احتمال زیاد موفق می‌شوند.

شرکت توسعه زیرساخت با موفقیت بیش از ۳.۵ میلیون سامانه خورشیدی خانگی در روستاهای بنگلادش نصب کرد. سامانه‌های خورشیدی پیچیدگی خاصی ندارد و سه نوع هم بیشتر نیست. یکی از این سامانه‌ها فقط یک چراغ و یک شارژر تلفن همراه را روشن می‌کند. سامانه دیگر یک چراغ، تلویزیون و شارژر تلفن همراه را روشن می‌کند. سامانه سوم علاوه بر همه کارهای سامانه دوم یک پنکه را نیز روشن می‌کند. به گفته شرکت توسعه زیرساخت، استفاده از سامانه خورشیدی خانگی در میلیون‌ها خانه باعث ایجاد ۷۵ هزار شغل شده است و بر زندگی بیش از ۱۶ میلیون نفر تاثیر مثبت گذاشته است. در سال ۲۰۱۸ این برنامه ادامه یافت و توانست شش میلیون سامانه خورشیدی را در کل کشور نصب کند. نوآوری‌هایی که در شرکت توسعه زیرساخت بودند به جای اینکه به شهروندان بنگلادشی به عنوان افراد بسیار فقیر نگاه کنند که توان مالی بهره‌مندی از منافع برق را ندارند، یک راه‌حل توسعه دادند که عدم‌مصرف آنها را هدفگذاری کرد. نتایج چنان روشن هستند که جایی برای تردید نمی‌گذارند. بهبود زندگی مردم کاملا واضح است.

یک شرکت آفریقایی به آرزوی راه‌حل برق، روی کسانی هدفگذاری می‌کند که در حال حاضر نرخ‌هایی اجحافی برای برق از طریق ژنراتورهای برق دیزلی می‌پردازند. این شرکت صفحه‌های خورشیدی برای مشتریان خود نصب می‌کند و اطلاعات درباره استفاده از آن ارائه می‌دهد به طوری که بهتر بتوانند مصرف انرژی خود را بهینه کنند. شرکت آرزوی راه‌حل برق، انرژی کمتر گران و قابل اتکاتر برای مشتریان خود فراهم می‌کند.

هر اندازه درخت مورینگا معجزه‌آسا به نظر می‌رسد هنوز پولی از آن به دست نمی‌آید. استفاده تجاری از آن اما یک فرصت اقتصادی هنگفت در اختیار غنا و غرب آفریقا قرار می‌دهد. غنا محل زندگی میلیون‌ها کشاورز است که بیشتر آنها کمتر از ۷۰ دلار در ماه درآمد دارند. درآمد سرانه سالانه غنا حدود ۱۵۱۳ دلار است. تغذیه یا دقیق‌تر بگوییم سوء‌تغذیه به عنوان یک قاتل خاموش در غنا شناخته می‌شود. بیش از یکی در هر پنج کودک دچار لاغری شدید است. بیش از نصف بچه‌های زیر پنج سال کم‌خونی دارند. اما اقلیم غنا کاملا مناسب برای پرورش این درخت معجزه است. در واقع، چند دهه پیش یک سازمان کمک‌کننده، در تلاش برای اینکه توسعه را شروع کند، صدها درخت مورینگا در غنا کاشت. متأسفانه درحالی‌که درخت‌ها بزرگ شدند توسعه رخ نداد چون درخت‌ها تنها یک عنصر از راه‌حل بودند.

هنگامی که منافع اقتصادی و تغذیه‌ای این درخت را ملاحظه می‌کنیم روشن است فرصتی وجود دارد که یک بازار برای محصولات مورینگا می‌آفریند. اگر یک نوآور از این فرصت بهره‌برداری کند می‌تواند منافع کاملا چشمگیری بدست آورد. نخست، نوآور با دادن سرمایه به شکل بذر، کود و تجهیزات می‌تواند به کشاورزان غنایی کمک کند تا مورینگا را با کارایی بیشتر کشت و برداشت کنند. دوم این نوآور همچنین باید کشاورزان را به یک بازار برای محصولاتشان متصل

کند. چگونه یک کشاورز غنایی روستایی را می‌توان به یک بازار مورینگا در شهر یا حتی به روستای کناری متصل کرد؟ اینها برخی پرسش‌هایی هستند که سازمان کمک‌کننده هنگام کشت صدها درخت مورینگا در این کشور سعی نکرد از خود بپرسد. اما اینها پرسش‌هایی سخت هستند که هنگام تلاش به آفریدن یک بازار جدید باید پرسیده شوند. اینها پرسش‌هایی هستند که مورینگا کانکت، یک شرکت نوپای غنایی دارد می‌پرسد.

یکی از منافع آفریدن بازار جدید این است که نیازهای بازار اغلب با قابلیت‌های مردم در آن کشور همخوانی پیدا می‌کند. وقتی این قابلیت‌ها وجود ندارد، بازار آنچه را که نیاز است به طرف خود جذب می‌کند. این نکته مهمی است چون یکی از چیزهایی که ما هنگام بررسی برخی از پروژه‌های توسعه که در سراسر جهان امروز اجرا شده‌اند متوجه شدیم این است که ما اغلب سطح پروژه را با قابلیت‌های محلی جفت‌وجور نمی‌کنیم. جای تاسف است که چنین رویه‌ای باعث می‌شود تا کشورهای خیلی زیادی پروژه‌های خیلی خوب اما کاملاً فنی و پیشرفته روی دستشان بماند که در بستر محلی آنها کار نمی‌کند. بیمارستان‌های مجهز به تجهیزات پزشکی پیشرفته که محلی‌ها نه می‌توانند از آنها استفاده کنند و نه از پس تعمیرشان برمی‌آیند؛ رایانه‌هایی که به مناطقی اهدا شده است که برق ندارند؛ مدارس که بدون داشتن آموزگار مجرب و مواد درسی مرتبط با آنجا ساخته شدند؛ و شاید از همه بیشتر رایج، چاه‌های آبی که ساخته شدند بدون اینکه واقعا تشخیص دهیم چگونه وقتی خراب شدند تعمیرشان کنیم.

ما اینجا نمی‌خواهیم پیشنهاد کنیم شیر آب کمک‌های خارجی را در سراسر جهان ببندیم درحالی که اقتصادهای محلی تقلا می‌کنند تا خودشان راه درست را بیابند. اما آن فعالیت‌ها باید در بستر محلی دیده شوند- آنها باید برای آن منطقه معنادار باشند و باید روی هدف کمک به ساختن قابلیت‌هایی متمرکز شوند که به اقتصاد محلی کمک کند تا خودش به وقتش توسعه یابد. کمک زمانی می‌تواند واقعا کمک کند که راهی بسیار طولانی طی کند تا به مکان درست هدایت شود.

واقعیات جالب درباره آب و مانیل این است که آب همیشه آنجا وجود داشته است مردم همیشه آنجا حضور داشتند فناوری همیشه در دسترس بوده است و نیاز به آب همیشه وجود داشته است. اما شراکت بین دولت و بخش خصوصی وجود نداشته است. اگر ساکنان و دولت مانیل هنوز تهیه و تدارک آب را منحصرأ یک کارکرد بخش عمومی می‌دیدند امروز در آنجا شرکت آب مانیل وجود نداشت. جای تشکر دارد که آنها این کار را نکردند. و نتیجه اینکه، آب مانیل زندگی میلیون‌ها نفر را در فیلیپین متحول کرد.

سنگاپور روی نوآوری و نه فقط صنعتی شدن یا صادرات تمرکز کرده است. تمرکز این کشور صرفا روی خلق شغل نبوده است بلکه ایجاد شغل از طریق نوآوری که شیوه پویاتر و دوام‌آورتر توسعه یافتن یک اقتصاد است.

ⁱⁱ “Is the recession heralding a return to Henry Ford’s model?” *The Economist*, March 27, 2009, <http://www.economist.com/node/13173671>.

ⁱⁱⁱ برگرفته از تارنمای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی: تولید ناخالص داخلی تقسیم بر میزان ساعات کار یک سنج از بهره‌وری کارگر است. این شاخص اندازه‌گیری می‌کند که نهاده کار چقدر با کارایی با سایر عوامل تولید ترکیب می‌شود و در فرایند تولید استفاده می‌شود. نهاده نیروی کار به عنوان کل ساعات کار همه اشخاص درگیر در تولید تعریف می‌شود. بهره‌وری نیروی کار تنها به شکل جزئی، بهره‌وری نیروی کار برحسب ظرفیت‌های شخصی کارگران یا شدت تلاش‌های آنها را بیان می‌کند.»

“GDP per hour worked: OECD Data,” OECD, accessed April 10, 2018, <https://data.oecd.org/lprdt/gdp-per-hour-worked.htm>.

^{iv} David Johnson, “These Are the Most Productive Countries in the World,” *Time*, January 4, 2017,

<http://time.com/4621185/worker-productivity-countries/>.

^v این واقعیت که مکزیک صرفاً اسباب‌بازی و تی‌شرت صادر نمی‌کند مهم است. تحقیق ریکاردو هاوسمن در دانشگاه هاروارد و سزار هیدالگو از ام‌آی‌تی به ما کمک کرد تا درک کنیم پیچیدگی اقتصاد یک کشور (اینکه محصولات که این کشور می‌سازد چقدر پیچیده و پیشرفته هستند) همبستگی بالایی با سطح توسعه آن کشور دارد. کشورهای قابلیت‌دارتر که می‌توانند محصولات پیچیده‌تر تولید کنند ثروتمندتر هم هستند.

César A. Hidalgo and Ricardo Hausmann, “The building blocks of economic complexity,” *Proceedings of the National Academy of Sciences* 106, no. 26 (June 2009).

^{vi} گری هوفبر عضو پیشین شورای روابط خارجی و استاد دانشگاه جورج تاون، توجه می‌دهد که «دگرگونی صنعت خودروسازی در مکزیک در نتیجه نفت، کاملاً شگرف بود. در واقع بزرگترین دگرگونی هر نوع صنعت در همه سه کشور ما [آمریکا، کانادا و مکزیک] بود.» تا پیش از نفت، تولید خودرو در مکزیک یک صنعت کاملاً حمایت شده بود و هزینه تولید خودرو در مکزیک دو تا سه برابر آمریکا بود. نفتا که نوآوری‌های کارایی‌بخش را در این منطقه ترویج کرد هزینه تولید را به‌شدت کاهش داد.

Sonari Ginton, “How NAFTA Drove the Auto Industry South,” NPR, December 8, 2013, <http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=249626017>.

^{vii} در ۲۰۱۵، حدود ۹ درصد نفت خام وارداتی آمریکا از مکزیک می‌آمد. درآمدها از فروش نفت خام بیانگر سهم چشمگیر از صادرات و اقتصاد مکزیک است و سالانه تقریباً ۲۰ میلیارد دلار فراهم می‌کند.

“U.S. energy trade with Mexico: U.S. export value more than twice import value in 2016,”

Today in Energy, U.S. Energy Information Administration, February 9, 2017,

<https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=29892>.

viii Tim McMahon, "Historical Crude Oil Prices (Table)," InflationData.com, August 27, 2017,

https://inflationdata.com/Inflation/Inflation_Rate/Historical_Oil_Prices_Table.asp

^{ix} ساموئل هانتینگتن دانشمند سیاسی امریکایی نهادها را «الگوهای باثبات، ارزشمند و تکرارشونده رفتار» تعریف می‌کند. نهادها ماهیت سیاسی، اقتصادی یا اجتماعی دارند. آنها همچنین رسمی (سامانه‌هایی که هیات‌های حاکمه آن را تاسیس می‌کنند) یا غیررسمی و بیانگر آداب و رسوم در یک منطقه (چگونه یک جامعه ازدواج یا تولد بچه را جشن می‌گیرد) هستند. برخی مثال‌ها از نهادهای یک کشور عبارتند از نظام حقوقی، سازمان‌های دولتی یا عمومی و نظام‌های مالی.

^x این تعریف آنگونه که دارون عجم اوغلو و جیمز رابینسون، به ترتیب اقتصاددانان در ام‌آی‌تی و هاروارد، روشن می‌سازند سه ویژگی مهم دارد. نخستین ویژگی آنها اینست که آنها «انسانها تعبیه و طراحی» کردند. دوم اینکه آنها «قواعد بازی» هستند که عملاً محدودیت‌هایی بر رفتار انسان‌ها وضع می‌کنند. سوم کانال اصلی اثرگذاری آنها از طریق انگیزه‌ها خواهد بود.

Daron Acemoglu and James Robinson, "The role of institutions in growth and development," *World Bank Working Paper* 1, no. 1 (January 2008).

^{xi} مرحوم ویلیام بامول از دانشگاه پرینستون پژوهش‌هایی گسترده درباره نوآوری، کارآفرینی و رشد اقتصادی انجام داده است. بامول موافق این ایده بود که شرایط موجود بیش از هر چیزی بر انواع نوآوری که کارآفرینان دنبال می‌کنند تاثیر می‌گذارد. بامول می‌نویسد «اینکه کارآفرین در زمان و مکان معین چگونه عمل می‌کند وابستگی شدیدی به قواعد بازی- ساختار پاداش در اقتصاد- دارد که از قرار معلوم حاکم است. «اگرچه ما معمولاً با نظر بامول موافقیم که قواعد بازی اهمیت دارد اما پرسش مهمی که طرح می‌کنیم اینست «چگونه قواعد بازی شکل می‌گیرد؟ چگونه آنها تغییر می‌کنند؟» وقتی شما شرایطی را مشاهده می‌کنید که در آنجا قواعد تغییر کرده است خواهید دید آن نوآوری‌ها خصوصاً آنهایی که بازارهای جدید را آفریدند محرک‌های اصلی بوده‌اند.

William J. Baumol, "Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive," *Journal of Political Economy* 98, no. 5 (October 1990), http://www.jstor.org/stable/2937617?seq=1#page_scan_tab_contents.

^{xii} "Lobbying: Overview," OpenSecrets.org, Center for Responsive Politics, accessed March 5, 2018, <https://www.opensecrets.org/lobby/>.

^{xiii} "Corruption Perceptions Index 2017," Transparency International, February 21, 2018, https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017.

^{xiv} حق‌الزحمه ماهانه‌ای که هر کدام از افسران پلیس و کارکنان دریافت می‌کردند شامل نظام جبران زحمات آنگونه که در قوانین مقرر شده بود «اداره مبارزه با فساد ایالت ماهاراشترا، تاریخ دسترسی در ۶ آوریل ۲۰۱۸.

<http://acbmaharashtra.gov.in/>.

^{xv} در آن هنگام که ایزاک سینگر ماشین خیاطی خود را به بازار عرضه کرد نوآورها با احتمال بیشتری برای نوآوری‌های خود طرح دعوی کردند تا فروش محصولات خودشان. دعاوی حقوقی چنان رایج بودند که سینگر و یک گروه از دیگر نوآورها نخستین «مجموعه ثبت اختراع» تا آن زمان را ایجاد کردند. این تصور که محیط کسب و کار امریکا تاحدودی قابل پیش بینی بود و قانون و نظم مورد احترام بود کاملاً درست نیست.

به علاوه، طی زمانی که راه‌آهن ساخته شد سفته‌بازی گسترده و زدوبند با اعضای کنگره وجود داشت. بسیاری از اعضای کنگره از این فرصت برای پر کردن جیب‌های خود با اعطای الطاف به بالاترین قیمت‌دهندگان استفاده کردند.

^{xvi} Edward L. Glaeser and Andrei Shleifer, "The Rise of the Regulatory State," 419.

^{xvii} رابرت بیتس استاد دانشگاه هاروارد یک خلاصه درخشان درباره تکامل توسعه نهادی در اروپا در کتاب کوچک خود «شکوفایی و خشونت» ارائه می‌دهد. او از ظواهر به عمق و به پشت صحنه‌ها می‌رود تا به ما نشان دهد چگونه دادگاه‌ها و پارلمان‌های اروپا توسعه پیدا کردند. در هر دو مورد، رابطه بین بازارهای در حال رشد و شکوفا و توانایی حکومت در کسب درآمد بیشتر با توسعه این نهادهای جدید آشکار است.

Robert Bates, *Prosperity & Violence* (New York: W.W. Norton & Co., Inc., 2010), 41, 52.

^{xviii} Chiponda Chimbelu, "Poor infrastructure is key obstacle to development in Africa," *Deutsche Welle*, July 26, 2011, <http://p.dw.com/p/122ya>.

^{xix} تعریف «زیرساخت» از فرهنگ واژگان آکسفورد است. انواع تعاریف دیگری که از زیرساخت وجود دارد تفاوت زیادی با این تعریف ندارند:

<https://en.oxford.dictionaries.com/definition/infrastructure>.

^{xx} این ایده که زیرساخت باید پیش از توسعه بیاید قابل درک است. در مقاله «زیرساخت و توسعه اقتصادی در آفریقای جنوب صحرا» نوشته سزار کالدرون و لوئیس سرون نتیجه گرفته می‌شود «شواهد مستحکمی وجود دارد که توسعه زیرساخت- که با حجم فزاینده از موجودی زیرساخت و بهبود کیفیت خدمات زیرساختی اندازه‌گیری می‌شود- تأثیری مثبت بر رشد بلندمدت و تأثیری منفی بر نابرابری درآمد دارد.» آنها همچنین متوجه می‌شوند «چون بیشتر کشورهای آفریقایی برحسب مقدار، کیفیت و دسترسی همگانی به زیرساخت عقب‌مانده هستند نتیجه‌گیری تقریبی اینست که توسعه زیرساخت پتانسیل مضاعف برای سرعت بخشیدن به کاهش فقر در منطقه جنوب صحرای آفریقا است: این مساله از دو جنبه رشد بالاتر و نابرابری کمتر صادق است.» خواندن مقاله‌ای مانند این سیاستگذارها را به سرمایه‌گذاری‌های متنابعی در موجودی زیرساخت آن کشور هدایت می‌کند. اگرچه زیرساخت‌ها معمولاً چیز خوبی هستند امیدواریم در این فصل به شما نشان دهیم که اگر زیرساخت‌ها به یک بازار متصل نباشند نگهداری آنها خیلی سخت خواهد بود.

César Calderón and Luis Servén, "Infrastructure and Economic Development in Sub-Saharan Africa," World Bank Group, Policy Research Working Paper

4712, September 2008, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/6988>.