

מפטרונות להעצמה (שיעור מספר 3)

עסקים מצליחים ומשגשגים מייצרים מקומות עבודה, מעשירים את המסחר המקומי ומקדמים פיתוח תשתיות מקומיות, ובכך תורמים לקהילה שבה הם פועלים. זהו האופן הבסיסי והחשוב ביותר שבו עסקים יכולים לתרום לקהילה המקומית, כפי שיעידו עובדי מפעל נייר חדרה, שאיבדו בימים האחרונים את מקום עבודתם וחרדים עכשיו לעתידם. יחד עם זאת, עסקים רבים מחפשים כיום דרכים נוספות לתרום לקהילה, ולסייע באמצעות תרומות, פעילויות שיווק והתנדבות עובדים לפתרון בעיות חברתיות שונות. למרות הציניות שבה מתקבלות לפעמים פעולות כאלה, לרוב עומדים מאחוריהן לא רק ניסיונות לנצל מצוקה חברתית כדי להפיק ממנה תדמית חיובית לעסק, אלא גם כוונה כנה של הפירמה, או אנשים ספציפיים בתוכה, להשתמש במשאבים וביכולות שלה כדי לסייע לקהילה. בשיעור זה ארצה לבחון האם המשאבים הרבים המוקדשים לכך משיגים את המטרות שהם נועדו להשיג, וכיצד ניתן לנצל אותם באופן שיתרום טוב יותר לקהילה ואולי גם למטרות העסקיות של הפירמה.

"הבן של" שובר את הכלים

ביולי האחרון התפרסם בניו-יורק טיימס [טור דעות שמתייחס](#) לתסביך של עסקי הפילנתרופיה ונכתב על ידי פיטר באפט, מוסיקאי ומלחין זוכה פרס האמי, סופר ופילנתרופ, וגם בנו של וורן באפט, המיליארדר הידוע. באפט האב, יו"ר ברקשייר האת'ווי ומי שנחשב לגדול המשקיעים, ידוע כפילנתרופ שבחר לתרום כמעט את כל הונו למטרות צדקה. בנו, שמנהל את אחת מקרנות הצדקה שהוריש אביו, מבטא במאמר תהיות לגבי המידה שבה מצליחה הפילנתרופיה להביא לשינוי מהותי, ותוהה מדוע למרות התקציב הגדול והולך של המגזר השלישי (ארגונים שאינם ממשלתיים ואינם עסקיים) לא רואים שיפור במצב העולם. לטענתו, התרומות למטרות צדקה בסך הכל משמרות את המצב הקיים ומונעות מהמים לעלות על גדותיהם. הפעולות שנעשות בעולם הפילנתרופיה לא רק שאינן מצליחות לשנות את סדר הכוחות אלא דווקא משמרות אותו בכך שהן מונעות מהמצב להגיע לנקודת רתיחה שתחייב פעולה דרסטית יותר. באפט מתייחס אל הפעולות הפילנתרופיות כאל "מכבסת מצפון" שמאפשרת לעשירים להימנע מנקיפות מצפון ביחס לצבירת ההון אך בה בעת להשאיר את העניים עניים. הוא אינו מציע הצעות לפעולה אלא יוצא בקול קורא לעבור מפעולות של מירוק המצפון לחיפוש דרכים חדשות לפעולה שתבאנה לשינוי חברתי אמיתי.

כצפוי, דבריו של באפט עוררו ביקורת מצד פילנתרופים רבים, חלקם חברים טובים שלו, והמאמר זכה לתגובות וביקורות רבות. לא קל למי שרוצה לעזור ומאמין שהוא מצליח בכך לשמוע שהעזרה שלו מיותרת ואולי אפילו מזיקה. אני זוכרת את הקושי שלי להתמודד בעצמי

עם ביקורת דומה ששמעתי בגיל 18, בשנת שירות בגרעין של תנועת הצופים בבית שמש. דחינו אז את הגיוס בשנה כדי הצטרף לגרעין של הצופים, גרנו בקומונה של 9 אנשים והתנדבנו במסגרות שונות בעיר, עם ילדים, נוער, חולי נפש וקשישים. הרגשנו שאנחנו מקדישים שנה אחת מחיינו כדי להספיק דברים שאולי בעתיד לא נוכל לעשות והאמנו שנצליח לשנות קצת את העולם ביחד. עם כוונות טובות כאלה הופתענו מאוד ואפילו נעלבנו כשבאחת מאסיפות הקומונה אמרה לנו המדריכה שלנו, תושבת המקום, שאנחנו לא באמת עוזרים במה שאנחנו עושים. "אתם", כך היא הסבירה, "מגיעים לשנה אחת בלבד, בקושי מספיקים להכיר וכבר עוזבים, ואי אפשר לעשות שינוי משמעותי בזמן קצר כזה". עוד היא טענה שהאנשים היחידים שנעזרים משנת השירות שלנו היא אנחנו בעצמנו, שמרגישים טוב יותר עם עצמנו וחוזרים אחר כך למקומות שמהם הגענו מזוככים ושלמים עם עצמנו יותר. עד היום אני לא יודעת אם היא התכוונה לכל מילה שאמרה או רק רצתה לגרום לנו קצת לחשוב, אבל היא לימדה אותי שיעור חשוב שלא כל עזרה באמת מייצרת שינוי ושלפעמים הכוונה הטובה לא מספיקה.

עסקים ישראליים קיבלו בשנים האחרונות שטיפה קרה מסוג דומה. הם, שהאמינו כל הזמן שהם תורמים לטובת הקהילה שבה הם פועלים, זכו לביקורת על כך [שהתרומות שלהם קטנות מדי ולא משמעותיות](#) או שהאופן שבו הן מסייעים הוא [פטרני ומתנשא](#). המסקנה המתבקשת איננה שעסקים צריכים להפסיק לעזור, או להפסיק לנסות לעזור, אלא שכדאי להם לבחון מחדש את אופן הגשת העזרה ואת התוצאות שלה בטווח הארוך, ולחשוב על גישות או פתרונות חדשים לעזרה.

מה שהזמבזים יודעים על היפופוטמים

באפט אינו מדבר רק על שינוי במטרת הסיוע – מפתרונות נקודתיים לשינוי מבני, אלא גם על שינוי באופן הסיוע ומעבר לשינוי מבפנים-החוצה במקום מבחוץ-פנימה. לדבריו, מהלכי הפילנתרופיה בעייתיים משום שהם מנסים להביא לשינוי מבחוץ מבלי לכבד את האוכלוסייה שבה הם מטפלים ומבלי להבין שאותם פילנתרופים אינם מכירים מספיק את המקום, את המצב, ואת הפתרונות המתאימים לו.

תיאור דומה מגיע גם מארנסטו סירולי, מומחה לפיתוח בר-קיימא שעבד בעבר שנים רבות באפריקה במסגרת ארגוני סיוע שונים והבין בסופו של דבר שהעזרה של כל אותם ארגונים איננה משנה דבר ולפעמים אפילו מזיקה לאוכלוסייה המקומית. סירולי מספר בהרצאתו המשעשעת שניתנה במסגרת TED, כיצד הפטרונות של מגישי העזרה המערביים מנעה מהם להתייחס בכבוד לאוכלוסייה המקומית וללמוד ממנה על הבעיות הייחודיות של המקום.



בעבודתו, מיישם סירולי מודל חדש של עזרה, שנותן מקום גדול הרבה יותר לרצונות של הקהילה הנעזרת. במודל זה המסייע הופך למאפשר, שעוזר ליוזמה המקומית לצמוח, ולא כופה את הפתרונות שלו מבחוץ פנימה. פעולותיו של סירולי תואמות גישות של "העצמה", שמתייחסות למי שזקוק לעזרה כמי שיש לו את הכוחות והידע לפעול, ושזקוק למי שייתן לו את התנאים המתאימים לממש את הפתרונות שהוא בעצמו יכול להגיע אליהם.

הרצאתו של סירולי:

http://www.ted.com/talks/ernesto_sirolli_want_to_help_someone_shut_up_and_listen.html

הן באפט והן סירולי לא נותנים לנו מתכון מדויק לסיוע של עסקים לקהילה אבל הם מצביעים על כיוון מחשבה מסוים ועל חשיבותן של צניעות וענווה בתהליך הגשת העזרה. במטלת הבית תידרשו לנתח פעילות של חברה ישראלית למען הקהילה ביחס לנאמר בשיעור וביחס להמלצות של קוטלר ולי לבחירת נושא לשיווק חברתי. בעזרת כל אלה תנסו לזהות איך החברה יכולה לקדם את המטרות החברתיות של הקהילה בצורה אפקטיבית ויעילה יותר ובה בעת לנצל טוב יותר את משאביה ולתרום יותר למטרות העסקיות שלה.