

دولت



فاطمه قدیری خبرنگار گروه جامعه

در ایران امروز، واژه «تعطیلی» دیگر صرفاً به معنای استراحت آخر هفته یا مناسبت‌های ملی نیست؛ بلکه به‌تدریج به نسخه تکراری و دم‌دمستی دولت برای مواجهه با هر نوع بحران و بی‌ثباتی بدل شده است. اگر پیش ازاین تصور می‌شد تعطیلی صرفاً پاسخی موقت به افزایش آلا پندهای هوا یا افت فشار گاز به دلیل سرماست، حالا دامنه آن به گرمای هوا، بحران انرژی و افت فشار برق نیز کشیده شده است. آنچه در این میان نگران‌کننده است، نه فقط خود تعطیلی‌های پیاپی، بلکه وابستگی نظام تصمیم‌گیری کشور به این ابزار فوری و بی‌هزینه حکمرانی است؛ ابزاری که کم‌کم دارد جای‌کنشیر، برنامهریزی و اصلاحات واقعی را می‌گیرد.

بحران اخیر و پاسخ دولت به آن نمونه بارز این الگوی تکراری است؛ درحالی‌که بسیاری ازشهر وندان‌تهرانی، خراسانی، گیلانی واهالی دیگر کلان‌شهرها بواسطه اعلام‌ناگهانی تعطیلی نهادهای دولتی و بانک‌ها، از کار و زندگی باز ماندند، شرکت‌های خصوصی، اصناف یا برخی نهادهای عمومی همچنان فعال بودند. نته‌ها تصمیم‌گیری‌ها فاقد انسجام و شمول ملی بود، بلکه نحوه ابلاغ آن نیز بیشتر یادآور واکنش‌های هیجانی و بدون پیوست کارشناسی بود. در چنین شرایطی، یک پرسش مهم پیش روی ماست؛ آیا استفاده مداوم از «تعطیلی» به‌عنوان راه‌حل موقت بحران‌ها، از منظر علم حکمرانی و سیاست‌گذاری اجتماعی، رویکردی قابل دفاع است؟ پاسخ به این پرسش، نیازمند بازخوانی نقش دولت در ایجاد، پیش‌بینی و مدیریت بحران‌هاست.

- تعطیلی: نسخه‌ای که دیگر افاقه نمی‌کند

از منظر علم حکمرانی، دولت‌ها موظفند در مواجهه با بحران، ابتدا به ارزیابی علل ساختاری بپردازند، سپس متناسب با شدت و گسترش بحران، سیاست‌های چندلایه، هوشمند و قابل ارزیابی تدوین کنند. اما نه‌ف‌رمی می‌رسد در ایران مواجهه با بحران‌ها غالباً واکنشی، کوتاه‌مدت و فاقد پیوست علمی و اجتماعی است. درغیاب زیرساخت‌های فنی لازم (مانند بهروزرسانی پالایشگاه‌ها و تعمیر و بهروزرسانی خطوط لوله‌کشی آب شهری)، دولت ترجیح می‌دهد با حذف صورت‌مسئله و بستن در شهر، موقتاً فشار افکار عمومی را تخلیه‌کند.

نکته‌دیگر، پیامدهای اجتماعی این تصمیم‌هاست. تعطیلی، آن‌طور که در نگاه‌نخست به نظر می‌رسد، راه‌حل یکپارچه‌ای نیست. در یک جامعه، تعطیلی سراسری به معنای فشار مضاعف بر بخش‌هایی از جامعه است که نه‌آمد ثابت‌دارند، نه امنیت‌شغلی و نه امکان دورکاری. کارگر روزمند، راننده تاکسی، فروشنده بازار و میلیون‌ها ایرانی دیگر، هرروز تعطیل‌شده‌را به‌چشم‌اندست‌رفتن بخشی از معاش خود می‌بینند. این تصمیم‌ها شکاف اجتماعی را عمیق‌تر می‌کنند و احساس نابرابری را تشدید.

درعین‌حال، رفتارهای متناقض در تصمیم‌گیری‌های تعطیلی نیز فرسایش اعتماد عمومی را در پی دارد. زمانی‌که بخشی از دستگاه‌های اجرایی تعطیل اعلام می‌شوند، اما نهادهای دیگر به‌فعالیت ادامه می‌دهند؛ زمانی‌که یک‌شهر به‌دلیل گر ماه تعطیل می‌شود، اما شهر مشابهی با دامای بالاتر مشمول تعطیلی نمی‌شود؛ زمانی‌که اطلاع‌رسانی در دقیقه‌نود انجام می‌گیرد و بر نهادهای زندگی روزمره مردم دست‌خوش آشفتگی می‌شود، همه‌وهمه باعث می‌شوند که جایگاه حکمرانی به‌عنوان منبع نظم، تدبیر و عدالت آسیب‌بیند. از همه مهم‌تر، این پرسش اساسی باقی می‌ماند که آیا این روش، حتی به‌عنوان راهکار کوتاه‌مدت هم مؤثر است؟ پاسخ، چندان روشن نیست. تعطیلی، در خوش‌بینانه‌ترین حالت، تأخیر در بروز بحران است، نه جلوگیری از آن. وقتی زیرساخت‌ها فرسوده‌اند، آلودگی هوا ساختارزی است، انرژی ناتراز است و گرمایش جهانی در راه است، نمی‌توان با قفل کردن شهر، صورت‌مسئله را پاک کرد. حتی اگر فشار روی شبکه برق کاهش یابد، یا تردد وسایل نقلیه کمتر شود، این‌ها اثراتی موقتی و سطحی هستند که به‌محض پایان تعطیلی دوباره بازمی‌گردند.

بااین‌حال دولت‌ها می‌توانند با بازنگری در منطق مداخله خود، از این دور باطل فاصله بگیرند. سیاست‌هایی مانند اصلاح ساختار انرژی، افزایش بهرووری در دستگاه‌های دولتی، گسترش امکانات دورکاری واقعی (نه‌صوری)، تاب‌آور کردن شهرها در برابر گرم‌ا و آلودگی و توسعه آموزش‌های مدیریت بحران می‌توانند جایگزین‌های کارآمدتر و عادلانه‌تری باشند. اما متحقق این مسیر هائیزمندشجاع‌ت، برنامه‌ریزی، سرمایه‌گذاری و شفافیت است. چیزی که به‌نظر می‌رسد فعلاً در حاشیه اولویت‌هاست. آنچه مشخص است، جامعه در برابر این چرخه معیوب از «بحران - تعطیلی - بحران» بیش از پیش خسته و بی‌اعتماد شده‌است. شاید وقت آن رسیده باشد که به‌جای خاموش کردن موقتی بحران‌ها، برای مدیریت بلندمدت آن‌ها فکری اساسی شود؛ چراکه دیگر کشور توان این فرسایش مزمن را ندارد. از همین رو سبنا کلهر، جامعه‌شناس و سید مرتضی محمودی، پژوهشگر اندیشه‌شکمرانی شریف در گفت‌وگو با «فرهیختگان» به بررسی ابعاد مختلف این معضل پرداختند.

- «تعطیلی آفیونی» به‌جای «سیاست‌گذاری ساختاری»

سببنا کلهر با بیان اینکه تعطیلی در برابر چالش‌ها و بحران‌ها، در واقع پیش از آنکه راه‌حلی واقعی باشد، نشانه‌ای از ناتوانی و ناکارآمدی سازوکارهای حل مسئله در نظام حکمرانی است، گفت: «این رویکرد، یعنی تعطیل کردن کشور یا بخش‌هایی از آن در مواجهه با مشکلات، نقش نوعی مسکن یا مخدر را برای حکمرانی ایفا می‌کند؛ نشانه‌های بیماری را برای مدتی کاهش می‌دهد، اما نه‌تنها درد را در مان نمی‌کند، بلکه بحران را در لایه‌های پنهان تشدید کرده گاهی فرصت‌های حل مسئله را نیز از بین می‌برد. بحران‌ها و چالش‌های پیش می‌آیند، می‌توانند نوعی آمادگی ذهنی در جامعه ایجاد کنند تا اشکالات موجود در نظام‌های مدیریتی و حکمرانی اصلاح شود. شاید سال‌ها طول بکشد تا مردم متوجه مصرف بالای انرژی و رفتارهای پر مصرفانه، چه در زمینه آب، برق و گاز بشوند. شاید زمان زیادی بگذرد تا دراییم در سیستم‌های انتقال انرژی چه میزان اتلاف وجود دارد و بهرووری تولید انرژی چقدر پایین است. اما شیوه مواجهه‌ف‌رمی با این چالش‌ها و استفاده از راهکارهای مسکن‌گونه مانند تعطیلی، این فرصت‌ها را نیز از بین می‌برد؛ و به‌اصطلاح، نوعی «فرصت‌موزی» رخ می‌دهد.»

گزارش «فرهیختگان» دربارهٔ تعطیلی‌های پی در پی در دولت

بحران را تعطیل نکنید؛ مدیریت کنید!



آینده‌نگر و بلندمدت‌تغییر مسیر دهیم. ما می‌توانیم از نظام‌های هشدار و انطباق اقلیمی بهره‌گیریم؛ تجربه‌هایی که در کشورها نیز با موفقیت اجرا شده‌اند. به‌جای تعطیلی کامل کشور یا شهرها، می‌توانیم ساعات کاری، زمان بازگشایی مدارس و نوع فعالیت مشاغل را با شرایط محیطی و اقلیمی تطبیق دهیم. چنین انطباقی می‌تواند نقش مهمی در افزایش تاب‌آوری شهری ایفا‌کند. راه‌ها و بارها بر مجموعه‌ای از راهکارها (از اصلاح الگوی مصرف انرژی گرفته تا توسعه حمل و نقل عمومی، نوسازی ناوگان حمل و نقل و آموزش‌های عمومی) برای انطباق با تغییرات اقلیمی تأکید شده، اما متأسفانه به‌درستی اجرا نشده‌اند. همه این اقدامات می‌توانند به جامعه کمک کنند تا در مواجهه با بحران‌ها، رویکردی فعالانه‌تر و پایداتر اتخاذ‌کند. حتی در همین چهارچوب، طراحی نظام کاری منعطف و بهره‌گیری از مدل‌هایی مانند دورکاری (که در دوران کرونا و سایر بحران‌ها تجربه‌شده‌می‌تواند گزین‌ه‌ای مؤثرتر و کم‌هزینه‌تر از شیوه‌های فعلی باشد. در نهایت، باید این واقعیت را پذیریم که حل مسائل زیسته‌ای، ر‌ایزندی تدریجی است و به‌جای صدور فرمان تعطیلی، باید بر آن به‌عنوان نقطه تمرکز حکمرانی تأکید کنیم. مشکلات مایکشی‌ه ایجاد نشده‌اند و طبیعتاً یک‌شبه نیز حل نخواهند شد؛ اما گام‌های ما باید در مسیر حل مسئله و نه در جهت فاصله گرفتن از آن باشد.»

- حکمرانی: امری بلندمدت

مرتضی محمودی با بیان اینکه در تصمیم‌گیری‌هایی از این دست، ضروری است که دولت دو اصل اساسی را رعایت کند، تصریح کرد: «دولت در وهله اول باید رفتار قاعده‌مند داشته باشد و پس از آن باید در نظر بگیرد آن قاعده برای عموم مردم و فعالان اقتصادی شناخته‌شده، شفاف و قابل اعتماد باشد. قاعده‌مدنی در شرایط خاص نیز باید روشن و تبیین شده‌باشد. اگر این اصول رعایت‌نشود، نتایج نامناسبی به‌دنبال دارد. مهم‌ترین پیام‌د آن، بی‌اعتمادی مردم و فعالان اقتصادی به نهاد دولت است. وقتی رفتار دولت قاعده‌مند نباشد، مشروعیت آن زیر سؤال می‌رود و توانایی‌اش در حکمرانی و سیاست‌گذاری مؤثر کاهش می‌یابد. اگر تصمیمات دولت و منطق پشت آن‌ها برای مردم روشن نباشد، این پرسش ایجاد می‌شود که اصلاً این تعطیلی‌ها چقدر درست است؟ باید در نظر داشت که بحران‌هایی مانند تعطیلی‌های مکرر، نتیجه تصمیمات روندها و رویدادهایی است که در یکی دو دهه گذشته رخ داده‌اند. حکمرانی امری بلندمدت است و آثار تصمیم‌ها معمولاً در آینده نمایان می‌شوند. اکنون ما در وضعیت بحرانی ناترازی قرار گرفته‌ایم؛ بحرانی که فراتر از یک هشدار ساده است و به پدیده‌ای ملموس و روزمره در زندگی مردم تبدیل شده است. در چنین شرایطی، دولتی که تازه روی کار آمده، ممکن است ساده‌ترین و کم‌هزینه‌ترین راهکار را تعطیلی بلداند تا از بروز بحران‌های جدیدتر مانند قطعی‌های طولانی جلوگیری کند. بر فرضی برای خود بخرد تا اقدامات اصلاحی انجام دهد.» محمودی با اشاره به اینکه اگر تعطیلی در قالب یک «طرح اصلاحی زمان‌دار و قابل رصد» تعریف‌نشود، نمی‌توان آن را موجه دانست، گفت: «باید میان مردم و دولت نوعی قرارداد نوشته‌شکل بگیرد که بر اساس آن، دولت به‌صورت شفاف و رسمی اعلام کند در چه وضعیتی قرار داریم و متغیرهای کلیدی اقتصاد و انرژی در چه شرایطی هستند؛ مشخص کند که تعطیلی‌ها بخشی از یک برنامه اصلاحی هستند و در نهایت این طرح اصلاحی، قابل سنجش، قابل پیگیری و گزارش‌پذیر برای افکار عمومی باشد. مردم باید حس کنند که دولت با یک ایده مشخص در حال حرکت است. اگر این احساس شکل بگیرد، حتی اگر دولت واقعاً مشغول اجرای برنامه‌ای درست باشد با هم مشروعیت آن زیر سؤال می‌رود، چون افکار عمومی آن را درک کرده‌اند و در نتیجه حمایت لازم نیز شکل نمی‌گیرد.»

- جاماندن از مسیر رشد و توسعه

محمودی از افغان کرد: «شوکرهای سیاسی و اجرایی مثل تعطیلی‌های ناگهانی، موجب می‌شوند پروژه‌های بلندمدت و سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی که نیاز به ثبات دارند، به تعویق بیفتند یا اصلاً آغاز نشوند. وقتی فشار سیاست‌گذاری، واکنشی و مقطعی باشد و تصمیم‌گیری‌ها به‌صورت محفلی و موقتی انجام‌شود، سیاست‌ماندیتبیین می‌شوند و سرمایه‌گذاران نیز ریسک‌ورود به چنین فضایی را نمی‌پذیرد. نتیجه این است که پروژه‌هایی که می‌توانند جهش اقتصادی ایجاد‌کنند، اجرا نمی‌شوند و کشور از مسیر رشد و توسعه عقب می‌ماند.»

محمودی با بیان اینکه یکی دیگر از پیامدهای نبود مدیریت‌انتظارات مردم، قرار گرفتن جامعه در یک فضای ریسکی استست توضیح داد: «در چنین فضایی، برای کاهش هزینه‌های ناشی از ریسک، خانوار‌ها ناچار می‌شوند هزینه‌های احتیاطی کنار بگذارند.

این هزینه‌های احتیاطی به این معناست که بخشی از سرمایه‌ها و منابع مالی صرف کاهش اثرات این ریسک ناشناخته می‌شود؛ ریسکی که ناشی از ندانستن تصمیمات آینده دولت است. وقتی خانواده‌ای یک بنگاه اقتصادی نمی‌داند که چه تصمیمی در راه است و آیا قرار است باشوکر جدیدی مواجه‌شود یا خیر، به‌طور طبیعی ترجیح می‌دهد بخشی از منابع خود را به جای سرمایه‌گذاری یا مصرف، صرف کاهش این عدم قطعیت کند. در چنین شرایطی، متغیرهای مانند سرمایه‌گذاری نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرند؛ چراکه آحاد اقتصادی هنگام تصمیم‌گیری برای سرمایه‌گذاری، ناچارند بخشی از دارایی خود را صرف پوشش ریسک کنند. این امر موجب کاهش بهرووری سرمایه و کند شدن رشد اقتصادی می‌شود.»

- تأخیر در تصمیم‌گیری و رشد تصاعدی هزینه آن

این پژوهشگر حکمرانی با بیان اینکه به‌سامد بحران‌ها نیز در حال افزایش است، گفت: «هم تکرار بحران‌ها بیشتر شده و هم فاصله‌ی بین م‌انی آن‌ها کوتاه‌تر شده است. از سوی دیگر، شدت اثر هر شوکر نیز افزایش یافته و تأثیرگذاری آن عمیق‌تر شده است. بنابراین، روند بحران‌ها روندی فزاینده است و این نکته‌ای است که افکار عمومی باید نسبت به آن آگاه باشند و در نتیجه، مطالبه‌گری برای اجرای سریع‌تر یک برنامه اصلاحی در دستور کار قرار گیرد. البته باید در نظر داشت که هرچه زمان بیشتری بگذرد، تصمیم‌گیری برای سیاست‌های اصلاحی دشوارتر می‌شود. پس نه‌ها طراحی و اجرای آن سیاست‌ها سخت‌تر می‌شود، بلکه افتخ افکار عمومی برای پذیرش آن‌ها نیز به‌مراتب پیچیده‌تر خواهد بود. به‌عبارت دیگر، تأخیر در تصمیم‌گیری، هزینه تصمیم‌گیری را به‌صورت تصاعدی افزایش می‌دهد. از دیگر پیامدهای منفی این وضعیت، ایجاد احساس تبعیض میان بخش دولتی و غیردولتی در افکار عمومی است. اگر این تصور به‌وجود آید که کارکنان بخش دولتی در شرایط بهتری نسبت به کارکنان بخش خصوصی قرار دارند، این احساس تبعیض منجر به افزایش فشار بر کارفرمایان و مدیران بخش خصوصی می‌شود. در نتیجه، نوعی چانه‌زنی میان کارمندان و کارفرمایان شکل می‌گیرد که موجب افزایش هزینه‌های بنگاه‌های اقتصادی خواهد شد. هزینه‌هایی که در شرایط عادی وجود نداشتند. مثلاً وقتی کارمندان بخش خصوصی در شرایط سخت‌تری کار می‌کنند، این توقع شکل می‌گیرد که باید مزایای بیشتری در یافت‌کنند؛ در نه حالی است که بخش خصوصی در نبود حمایت‌های کافی، توان پرداخت چنین هزینه‌هایی را ندارد. ایس‌ن اختلالات، هم در روابط کارفرما و کارمند اثر منفی می‌گذارد و هم توان رقابت بنگاه‌های خصوصی را تضعیف می‌کند.»

- تبدیل شوک‌های اقتصادی به بحران‌های فراگیر

محمودی تصریح کرد: «گر بخوایم از منظر «اقتصاد شبکه» و با استفاده از ابزارهای تحلیل شبکه به موضوع نگاه کنیم، نکته‌ای مهم قابل طرح است. وقتی یک شوک به یک بنگاه یا یک بخش کوچک‌تر از اقتصاد وارد می‌شود، به‌ویژه اگر این شوک به‌شکل تعطیلی یا قطعی خدمات اساسی باشد، نباید آن را صرفاً یک شوک بخشی در نظر گرفت؛ چراکه این نوع شوک‌ها در ساختار شبکه‌ای اقتصاد می‌توانند به‌راحتی به یک شوک تجمع‌شده و در نهایت به یک شوک کلان تبدیل‌شوند. به این معنا که اگر آن بنگاه یا آن بخش خاص، یک «گره حیاتی» در شبکه اقتصادی باشد (یعنی اتصالات زیادی به سایر بخش‌ها داشته‌باشد یا تأثیرن‌کننده اصلی یک نیاز حیاتی در زنجیره تولید باشد) اثر آن ششوک فراتر از سهم آن در تولید ناخالص داخلی خواهد بود. شبکه اقتصادی، چنین شوک‌هایی را تقویت کرده و گسترش می‌دهد و در نهایت تبدیل به بحرانی فراگیر می‌شوند. هزینه‌ای که سیاست‌گذار برای هموارسازی و کنترل این نوع شوک‌های کلان باید پردازد، بسیار سنگین و بعضاً قابل‌غیران جبران است. یکی از پیشنهادهای راهبردی این است که ابزار تحلیل شبکه‌ای باید در اختیار سیاست‌گذار باشد. یعنی باید مشخص شود که گره‌های حیاتی شبکه اقتصادی کدامند و در هنگام اتخاذ تصمیم‌هایی چون تعطیلی یا قطعی انرژی، نسبت به آن‌ها تمایز قائل شد. نمی‌توان همه بخش‌ها را به‌طور یکسان و بدون توجه به نقششان در شبکه تولید در معرض تعطیلی یا قطعی قرار داد باید به سیاست‌گذار این امکان داده‌شود که بر اساس تحلیل شبکه‌ای، تصمیمات خود را اولویت‌بندی و هدفمند کند. یکی از کاستی‌های اساسی در نظام حکمرانی این است که در بسیاری از مواقع، انتخاب یک ایده انجام نمی‌شود، در حالی‌که نبود ایده مشکل اصلی نیست بلکه مسئله این است که یک طرح مشخص برگزیده نمی‌شود و به آن قدرت اجرایی و اختیار کافی داده نمی‌شود. اگر ایده‌ای نیاز به تیم تخصصی دارد، باید تیم تشکیل‌شود و با اختیارات کافی کار خود را پیش ببرد. سیاست‌گذار باید در «روز صفر» تصمیم بگیرد، نه اینکه زمان را صرف بررسی‌های بی‌پایان و تعویق‌های تکراری کند.»

- بحران با توصیه به صرفه‌جویی مدیریت نمی‌شود

این پژوهشگر حکمرانی با بیان اینکه خود حکمرانان نیز به حکمرانی نیاز دارند، گفت: «اگر قرار است برخی تصمیم‌ها مانند تعطیلی یا تعدیل خدمات به سطح استانی یا بخشی تفویض شود، این تصمیم‌گیری‌ها باید بر اساس یک منطق شفاف و یکپارچه انجام‌گیرد. نباید هر استان یا نهاد اجرایی منتظر تشکیل جلسه‌ای در استانداری یا فرمانداری بماند. تصمیم‌ها باید از منطق مشترک و سازوکارهای شفاف پیروی‌کنند و از یک سیاست مرکزی روشن تبعیت داشته باشند.»

وی با اشاره به مطالبه راهکار در خصوص قیمت‌ها اظهار کرد: «اگر ما اکنون با وضعیت ناترازی در حوزه‌هایی مانند انرژی مواجه هستیم و نیاز به انتخاب یک ایده اصلی برای حل آن داریم، باید توجه داشت که راه‌حل‌های میان‌مدت و بلندمدت مانند صرفه‌جویی، اصلاح الگوهای تولید، نوسازی زیرساخت‌ها، حمایت‌های هدفمند دولتی، یا توسعه تکنولوژی، بسیار ضروری و مطلوب‌ند، اما نیاز به زمان، منابع و ظرفیت اجرایی بالایی دارند. در کوتاه‌مدت و برای عبور از بحران، بدون توسل به «قیمت بی‌ثبات» (یعنی تعطیلی و قطع خدمات)، به‌نظر می‌رسد که استفاده از ابزار قیمتی، عمل گرایانه‌ترین و ممکن‌ترین راه باشد.»

وی در پایان تأکید کرد: «اگر چه باید به‌سمت اصلاحات ساختاری و سیاست‌های غیرقیمتی حرکت کرد، اما در دوران گذار، نمی‌توان انتظار داشت که صرفاً با توصیه

به صرفه‌جویی یا اصلاح الگوی مصرف، بحران مدیریت‌شود. طراحی دقیق یک

نظام قیمت‌گذاری هوشمند و هدفمند می‌تواند به مدیریت تقاضا و کاهش فشار بر

منابع کمک‌کند.»

آرمان‌گرایی بزرگ‌ترین منبع انگیزه برای رهبران آموزشی به شمار می‌رود. همین آرمان‌ها بوده‌اند که آموزش رایگان عمومی را به وجود آورده‌اند، با نابرابری‌های آموزشی مبارزه کرده‌اند و معلمان را به خدمت به دانش‌آموزان ترغیب کرده‌اند. در مقابل، بدبینی هیچ نقشی در پیشرفت‌های آموزشی نداشته است؛ بنابراین، هرگز نباید اجازه داد که سیستم‌های اداری و سیاسی آرمان‌ها را از بین ببرند.

۲. پوسترها پایدار نیستند؛ اصلاحات واقعی نیاز به حمایت عمومی دارد

در دنیای امروز، دولت‌ها و وزارتخانه‌ها هزینه‌های زیادی صرف ارتباطات و بازاریابی می‌کنند تا برنامه‌های خود را به مردم معرفی‌کنند. دبر یگارد و تیش نیز در وزارت آموزش و پرورش پوسترها، شمارها و کمپین‌های تبلیغاتی زیادی داشتند. اما پس از ترک وزارتخانه، دریافته‌ند که این تبلیغات زودگذر هستند و

تضمینی برای ماندگاری اصلاحات آموزشی به شمار نمی‌روند.

آزمون‌ی که دبر یگارد آن را «آزمون موهبت» نامید، این پرسش را مطرح می‌کند: آیا این اصلاحات واقعاً مورد حمایت والدین، معلمان و دانش‌آموزان است، یا فقط با قدرت و تبلیغات تحمیل می‌شود؟ اگر یک تغییر آموزشی تنها با زور و بازاریابی پیش برود، به‌محض تغییر مدیران، نابدید خواهد شد. اما اگر جامعه

آنچه دست‌اندرکاران آموزش و پرورش باید بدانند

آنچه دست‌اندرکاران آموزش و پرورش باید بدانند

آنچه دست‌اندرکاران آموزش و پرورش باید بدانند

آنچه دست‌اندرکاران آموزش و پرورش باید بدانند

آن را بپذیرد و به آن افتخار کند، حتی با تغییر دولت‌ها نیز پایدار خواهد ماند.

۳. داده‌ها مهم هستند، اما همه حقیقت را نشان نمی‌دهند

دبر یگارد و تیش با پیشینه‌ای علمی و فنی وارد وزارتخانه شدند.

آن‌ها بهترین دانشگاه‌های جهان را گذرانده بودند، مقالات و تحقیقات زیادی خوانده بودند و برای هر تصمیم، به داده‌ها و مطالعات علمی استناد می‌کردند. این رویکرد به آن‌ها کمک کرد تا از بسیاری از اشتباهات جلوگیری‌کنند. اما یک مشکل اساسی وجود داشت: آن‌ها فکر می‌کردند که چون داده‌ها را می‌دانند، همه چیز را می‌فهمند.

درحالی‌که واقعیت‌های آموزشی بسیار پیچیده‌تر از آن هستند که فقط با گزارش‌ها و آمار قابل درک باشند. یک رهبر آموزشی باید علاوه بر دانش نظری، فروتنی یادگیری از واقعیت‌های میدانی، گوش دادن به معلمان و دانش‌آموزان و مشاهده دقیق شرایط را نیز داشته باشد.

۴. اخلاق مهم‌تر از تکنیک‌های مذاکره است

آموزش و پرورش یک سیستم بزرگ با ذی‌نفعان متعدد است؛ معلمان، مدیران، سیاستمداران، والدین و دانش‌آموزان. دبر یگارد به‌عنوان معاون وزیر، مجبور بود با این‌احدها مذاکره کند، با فساد مبارزه کند و بین خواسته‌های مختلف

محمد محمدشیرازی
پژوهشگر فلسفه و سیاست‌گذاری آموزشی

دبر یگارد یک کارآفرین آموزشی برجسته است که با سابقه خدمت به‌عنوان معاون وزیر آموزش و پرورش کلمبیا و عضویت در هیئت مدیره سلازمان‌های آموزشی متعدد در کلمبیا و ایالات متحده، تجربه گسترده‌ای در تحول نظام‌های آموزشی دارد. در دوران تصدی کوتاه‌ اما پربارش در وزارت آموزش، او و تیمش موفق شدند با تأمین بی‌سابقه بودجه آموزشی، اصلاحات بلندپروازانه‌ای از جمله بهبود کیفیت آموزش، مدرن‌سازی جذب معلمان و حذف سیستم دو شیفتی مدارس را پیگیری‌کنند. او پس از سال‌ها تجربه برای افرادی که می‌خواهند در رهبری آموزشی مشارکت‌کنند چند توصیه قابل تأمل دارد:

۱. آرمان‌گرایی را از دست ندهید

یکی از مهم‌ترین درس‌هایی که از تجربه خدمت در وزارت آموزش و پرورش کلمبیا می‌توان آموخت، اهمیت حفظ آرمان‌گرایی است. فشارهای کاری، مخالفت‌ها، بروکراسی و فساد می‌توانند به تدریج اعتقاد در به امکان ساختن جهانی بهتر را تضعیف‌کنند. دبر یگارد نیز زمانی که انرژی‌اش را از دست داد، متوجه شد مشکل خستگی نبود، بلکه از دست دادن آرمان‌هایش بود.

