

♦ سه‌شنبه ۹ دی ۱۴۰۴ ♦ شماره ۲۱۱۶ ♦ سال نهم ♦ ۹ رجب ۱۴۴۷ ♦ ۳۰ دسامبر ۲۰۲۵ ♦ ۸ صفحه ♦ ۱۰۰۰۰ تومان

روزنامه صبح ایران

با تکیه بر پرتابگرهای بومی، هزینه‌های پایین و همکاری با بلوک‌های غیر غربی

آسمان در تسخیر تهران

صفحه ۲



یادداشت

آمارهای خوب، واقعیت‌های تلخ

بارهای پیش آمده است که پای رادیو یا تلویزیون در حال دیدن یا شنیدن برنامه ای بوده ایم که در آن مدیری در حال ارائه گزارش و آمارها بوده .

مطابق گزارش و سخنان مدیران، همه چیز خوب پیش می‌رود؛ آمارها از رشد می‌گویند، شاخص‌ها رو به بالا هستند و برنامه‌ها طبق برنامه انجام شده‌اند. اما در واقعیت و کف جامعه، چندان نشانی از این موفقیت‌ها دیده نمی‌شود.

این یادداشت سعی می کند به این سوال پاسخ دهد که چرا بین دنیای آماری سازمان ها و مدیران و دنیای واقعی ای که مردم در آن زندگی می کنند، شکاف وجود دارد؟ چرا همه چیز در گزارش‌ها منظم و موفق به نظر می‌رسد ولی در عمل به حل مساله کمک نمی کند ؟

طلافروشی ای که طلا نمی فروشد !

تصور کنید صاحب طلافروشی بزرگی هستید که برای فروش بیشتر طلا فرایند هایی را داخل این فروشگاه تعریف کرده اید . مثلا داخل طلافروشی چندین ورودی قرارداده که بتواند مشتریان را برای خرید بهتر راهنمایی کند .

یک درب ، مخصوص کسانی که دنبال خرید جواهر هستند، یک درب مخصوص مشتریانی که به دنبال خرید انگشتر و حلقه هستند ، یک درب به مشتریانی اختصاص دارد که دنبال خرید گوشواره هستند و همین طور این دسته بندی ها ادامه دارد و برای هر دسته بندی یک ورودی خاص در نظر گرفته شده است .

همچنین داخل هر ورودی نیز چند ورودی دیگر تعبیه شده است . مثلا مشتری وقتی وارد ورودی مختص به خرید انگشتر و حلقه می شود ، یک ورودی به انگشترهای بدون نگین ، یک ورودی به حلقه های ازدواج و یک ورودی

مربوط به انگشترهای با نگین تعلق دارد و همین طور این ورودی ها برای هر بخش وجود دارند .

در این فروشگاه کارمندانی وجود دارند که هم خوب آموزش دیده اند و هم به طور مرتب برای انجام بهتر این فرایند مورد نظارت و بازرسی قرار می گیرند .

همچنین در سرتاسر فروشگاه تابلوهایی وجود دارد که مشتریان را راهنمایی می کند . در درب خروج هم فرم نظرسنجی برای سنجش رضایتمندی مشتریان وجود دارد.

با اینکه همه چیز از بیرون بسیار مرتب و دقیق و روی نظم به نظر می‌رسد اما هنوز هیچ طلایی فروخته نشده است. ولی فروشنده با اطمینان می گوید: «همه چیز طبق دستورالعمل پیش رفته است»

این فروشگاه یک مثال ، نماد و شاخص برای سازمان های دولتی هستند که در آن فرایندهای بسیاری برای انجام کار وجود دارد اما هدف نهایی که حل مساله یا انجام کار است ، اتفاق نمی افتد .

این تجربه، مصداقی از وضعیتی است که تحلیل‌گران سازمان آن را «مدیریت نمایشی» می‌نامند: تمرکز روی ظاهر انجام کار (فرایندها)، نه نتیجه واقعی!

در بسیاری از دستگاه‌ها، هدف اصلی از اجرا و ارزیابی، «درست پیش رفتن فرآیند» است، نه «حل واقعی مسئله». کارها آن‌قدر با فرم‌ها، دستورالعمل‌ها و شاخص‌ها سنجیده می‌شوند که گاهی خود شاخص‌ها به هدف تبدیل می‌شوند. اینگونه می‌شود که طبق گفته مدیران کارها انجام شده است اما در واقعیت میدان، همچنان کارها بر زمین مانده است و حتی یک تکه طلا هم به فروش نرسیده است!

شاگرد اول های بی سواد !

فرض کنید در یک سیستم آموزشی ، کیفیت نظام

آموزشی مدارس بر اساس نمره و درصد قبولی در کنکور سنجیده می شود. بر این اساس هر مدرسه ای که تعداد قبولی بیشتری در کنکور داشته باشد، در نظام ارزیابی ، مدرسه بهتری است.

از سوی دیگر ، هر مدرسه ای که در این نظام ارزیابی به عنوان مدرسه شاخص یا نمونه ارزیابی شود از پاداش ها و امکانات ...و... بیشتری برخوردار خواهد شد .

در چنین سیستمی ، مدیران مدارس برای آنکه در گزارش ها و آمارها موفق تر دیده شوند و در نظام ارزیابی جایگاه بهتری داشته باشند ، تمام تمرکزشان را می گذارند بر بالا بردن میانگین نمرات و افزایش تعداد قبولی در کنکور .

در این شرایط ، مدیران مدارس تصمیم هایی می گیرند مثل : ساده برگزار کردن امتحانات ، ارفاق نمرات به دانش آموزان ، تمرکز بر تکنیک های تست زنی به جای آموزش واقعی ، تمرکز بر سوالات مشابه سال های گذشته و نتیجه ظاهری تصمیمات مدیران مدارس این است که میانگین نمرات رشد کرده است و درصد قبولی های در کنکور بالا رفته است اما واقعیت تلخ این است که درک دانش آموزان از مفاهیم علمی ضعیف تر شده است ، کیفیت یادگیری پایین تر آمده و با دانش آموزانی روبرو هستیم که طبق آمار به عنوان شاگرد اول شناخته می شوند اما در واقع بی سواد هستند !

وقتی ارزیابی‌ها و پاداش‌ها مبتنی بر شاخص‌ها و گزارش‌های اداری باشند، انگیزه بهره وری و کارآمدی نیزتغییر می‌کند؛ حالا دیگر سازمان به جای تمرکز بر هدف اصلی و حل مساله ، برای برخورداری از امکانات و پاداش ها به دنبال بهتر کردن ظاهر آمار است. این همان چیزی است که «حکمرانی بر اساس اعداد» نامیده می‌شود: تمرکز

فاصله ۲۵ میلیون تومانی دستمزد کارگران و سبدمعیشت باید جبران شود

تورم، جشن اغنیا و عزا برای فقرا

صفحه ۵

اهداف رژیم صهیونیستی از شناسایی «سومالی لند» چیست؟

توطئه جدید اسرائیل در منطقه

موازنه‌سازی امنیتی، فشار ژئوپلیتیکی و مهندسی سیاسی در منطقه است. اگرچه سومالی‌لند سال‌ها در حالت تعلیق حقوقی به‌سر برده، اما اکنون محل تلاقی منافع اسرائیل، برخی کشورهای عربی، ایالات متحده و حتی رقابت‌های جهانی شده است.

جایگاه مهم سومالی‌لند و اهمیت جغرافیایی آن

سومالی‌لند منطقه‌ای واقع در شمال غربی سومالی است که در امتداد سواحل جنوبی خلیج عدن قرار دارد و از حیث جغرافیایی بر یکی از حیاتی‌ترین مسیرهای دریایی جهان اشراف دارد. این منطقه هم‌جواری نزدیکی با تنگه باب‌المندب دارد؛ گذرگاهی استراتژیک که دریای سرخ را به اقیانوس هند متصل می‌کند و نقشی محوری در تجارت جهانی و انتقال انرژی ایفا می‌کند. هرگونه تغییرات ژئوپلیتیکی در محدوده این تنگه می‌تواند تأثیرات مستقیم بین‌المللی به همراه داشته باشد.

شرح در صفحه ۷

صرفه‌جویی در مصرف انرژی از الزامات این روزها در زمستان	چرا پتروشیمی‌ها در زمستان خاموش می‌شوند؟	«اتحادملت» بودجه سلامت در سال آتی را بررسی می‌کند
سه‌روز سرد و پربارش	گاز؛ سوخت ارزان یا خوراک از دست رفته؟	لطفا مریض نشوید!
صفحه ۸	صفحه ۴	صفحه ۳

سخت نخست

بیضایی و نسلی که هم قدر دید و هم زجر

نسلی که بهرام بیضایی از آن آمد حالاحالاها رقیب ندارد. چه‌قدر در این‌سال‌ها با

دیدن فیلم جوان‌ها، بعضی‌ها ذوق زده شدند و گفتند و نوشتند: دوران موج‌نوی‌ها به‌سرآمده است و حالا نوبت درخشیدن نسلی تازه نفس فرا رسیده. اما دیدند و دیدیم هنوز که هنوز است ناخدا خورشید و رگبار و سوت‌دلان و دایره‌مینا و گوزن‌ها رقیب

ندارد.

آثاری که بارها و بارها می‌توان به تماشایشان نشست و بارها و بارها درباره‌شان نوشت درحالی‌که از آثار مدعیان چیزی جز خاطره‌ای غبارآلود از فلان جشنواره و بهمان فستیوال‌نمانده‌است.

ادامه در صفحه ۲

به‌قلم: سید عبدالجواد موسوی



ما در اینجا با شناخت غلط مسئله روبرو هستیم که خود بحران‌زا است. بسیاری از برنامه‌ها و سیاست‌ها بدون شناخت دقیق از مشکل واقعی طراحی می‌شوند. وقتی تعریف مسئله از بالا و بر اساس داده‌های رسمی و شاخص‌های سطحی شکل می‌گیرد، راه‌حل‌هایی که ارائه می‌شوند، اغلب مناسب واقعیت‌های میدانی نیستند و نتیجه ملموسی به همراه ندارند. دولت‌ها در ایران اغلب بر اساس گزارش‌ها و داده‌های اداری تصمیم می‌گیرند، به همین دلیل است که برنامه‌ها در کاغذ موفق‌اند اما در واقعیت شکست می‌خورند .

اما چه باید کرد ؟

می‌توان با اصلاح نظام ارزیابی عملکرد، بازتعریف شاخص‌ها بر اساس تأثیر واقعی در واقعیت، احیای بدنه کارشناسی مستقل و تقویت نظام‌های بازخورد میدانی، بخشی از این شکاف بین آمار و واقعیت را کاهش داد.
همچین شفافیت داده‌ها و دسترسی عمومی به اطلاعات عملکردی، فشار بر سیستم برای آمارسازی را کاهش می‌دهد و امکان نظارت جامعه مدنی و رسانه‌ها را افزایش می‌دهد. همچنین، بازطراحی مسیرهای شغلی و ارتقای کارکنان مبتنی بر شایستگی و نتیجه واقعی، می‌تواند انگیزه اجرای بهتر سیاست‌ها را فراهم کند.

در نهایت، تغییر این وضعیت نیازمند اراده سیاسی، اصلاح ساختارها، بازاندیشی در فرایندها و پذیرش نقد و شفافیت است. اگر دولت و مدیران به جای آمارسازی و پر کردن فرم‌ها، به بهبود ملموس زندگی مردم توجه کنند، می‌توان امید داشت که فاصله میان گزارش و واقعیت کاهش یابد و «آمارهای خوب» با «واقعیت‌های ملموس» هماهنگ شوند.

بر بهبود شاخص‌ها به جای بهبود واقعی شرایط ، **افسرده‌هایی که با جشن شاد نمی شوند**

تصور کنید بر اساس گزارشات و آمارهای یک استان ،یکی از شهرها در مرحله بحرانی و قرمز به لحاظ تنش ، اضطراب و افسردگی قرار دارد .

بر این اساس تصمیم گرفته می شود یکی از سازمان ها برای ارتقای سطح شادی و تفریح عمومی در این شهر دریک بازه یک ساله ،اقدام به برگزاری مراسم های جشن کند.

پس از یک سال آمارها نشان می دهد در هر ماه، ۴ جشن در این شهر برگزار شده است و در طول بازه یک ساله نیز طبق برنامه ریزی ها ، ۴۸ برنامه اجرا شده است. بررسی ها نشان می دهد ، همچنان سطح شادی و آرامش این محله پایین است و بر خلاف انتظار سطح تنش و درگیری و اضطراب افزایش پیدا کرده است و برگزاری این جشن ها خود به عاملی برای افزایش تنش و عصبانیت اهالی این شهر تبدیل شده است .

چرا که با هر بار برگزاری این جشن ها ، بسیاری از شرکت کنندگان پس از پایان جشن با حجم زیادی از ترافیک روبرو هستند . همچنین حضور مردم شهرهای مجاور هنگام برگزاری جشن هادر این شهر، باعث افزایش تراکم جمعیت و کمبود منابع مانند پارکینگ و سرویس بهداشتی و ... شده است .

همچنین کسانی که در جشن ها شرکت نمی کنند از آلودگی صوتی ناشی از برگزاری جشن دچار اضطراب شده اند .

در نتیجه برگزاری خود این جشن ها ، باعث افزایش سطح تنش ، اضطراب و عصبانیت شده است.

مصلحتی است؛ یعنی حفظ ظاهر، رعایت آرامش ساختار و دور ماندن از هرگونه ریسک. زنانی که سال‌ها در صف مدیریت ایستاده‌اند، هنوز از ورود به اتاق‌های تصمیم‌سازی محروم‌اند و وعده‌های کاظمی درباره توانمندسازی آنان به شکل عملی محقق نشده است. حقیقت تلخ این است که آموزش و پرورش با این مدل انتصابات نه به عدالت جنسیتی نزدیک شده و نه نشانه‌ای از تحول مدیریتی ارائه داده است؛ بلکه تنها یک ساختار مردانه و محافظه‌کارانه با چهره‌های تکراری را تداوم بخشیده است. وزارتخانه‌ای که بیشترین سهم نیروی انسانی آن را زنان تشکیل می‌دهند، همچنان کمترین مدیر زن را در سطوح کلیدی معرفی کرده است. این تناقض آشکار بین بدنه انسانی و مدیریت، حتی با توجیحات سیاسی نیز توجیه‌پذیر نیست و نشان می‌دهد که

به‌قلم: نرگس ملک‌زاده/ معلم و کارشناس آموزش



اراده‌ای جدی برای بهره‌گیری از توانمندی زنان در تصمیم‌سازی و اداره کلان آموزش و پرورش شکل نگرفته است. اگر وزیر آموزش و پرورش واقعاً قصد تحول دارد، باید مشاور فعال زنان داشته باشد و ظرفیت‌های موجود در «اطلس زنان توانمند» را از قاب خارج کند تا صندلی‌های مدیریتی به مدیران شایسته زن سپرده شود، نه اینکه زنان همچنان به حاشیه رانده شوند. سیاست کلان دولت روشن است، اما اجرای آن در آموزش و پرورش همچنان در دست کسانی است که درکرشان از مدیریت، بازتولید همان گذشته محافظه‌کارانه است. اگر این روند ممتد ادامه یابد، مشاور امور زنان لازم است بازنگری جدی در سیاست‌گذاری برنامه‌های خود داشته باشد و مسیر حضور زنان در مدیریت کلان را هموار کند تا وعده‌های دولت به شکل عملی تحقق یابد و تحول واقعی در بدنه وزارتخانه شکل بگیرد.

مصلحتی است؛ یعنی حفظ ظاهر، رعایت آرامش ساختار و دور ماندن از هرگونه ریسک. زنانی که سال‌ها در صف مدیریت هموار می‌کنند، تنها گروهی که از این شبکه بی‌نصبیب مانده، مدیران زن توانمند هستند؛ زنانی که در استان‌ها بار اصلی مدیریت آموزشی را بر دوش دارند و ثابت کرده‌اند شایستگی اداره‌پست‌های کلان را دارند.

چون کاظمی همچنان با مشتبسته مدیریت می‌کند؛ بر پایه همان مدل محافظه‌کارانه، سنتی و مردسالار که هیچ نسبیتی با وعده‌ها و سخنان او درباره ارتقای نقش زنان در مدیریت ندارد. در آموزش و پرورش پایبندی به رویکرد وفاقی به جد پیگیری می‌شود، اما وقتی بحث مدیریت زنان پیش می‌آید، نگاه کلان دولت و سیاست‌های آن مورد توجه قرار نمی‌گیرد. انتصابات بیشتر از آنکه نشانه «تحول» باشد، شبیه وفاق‌گرایی

است؛ حلقه‌ای که در آن زنان تحول‌خواه هیچ جایی ندارند و چهره‌های نو و اثرگذار هم حضور ندارند. او از ابتدای انتصاب تا امروز حتی نتوانسته مدیری تازه وارد ساختار کند و هر بار دست در همان حلقه‌های آشنا می‌برد؛ حلقه‌ای که سال‌ها در پوسته سخت مدیریت آموزشی کشور حضور داشتند، مدیرانی که بازنشسته شده‌اند اما در کسوت مشاور هنوز فعالاند و بازنشستگی که تن به خروج نداده و استمرار خدمت زده‌اند. در وزارتخانه‌ای که بیش از ۶۰ درصد کارکنان آن زن هستند، سهم مدیران زن در ستادهای اصلی همچنان به شکل سؤال‌برانگیزی ناچیز است و این چیزی جز بی‌عدالتی ساختاری و بی‌توجهی آگاهانه نیست. اوضاع وقتی عجیب‌تر می‌شود که بدانیم مشاور وزیر در امور بانوان پیش‌تر درباره «اطلس زنان توانمند» سخن گفته، اما هنوز نتوانسته حتی از این ظرفیت

در حالی که دولت پزشکیشان بارها بر ضرورت افزایش حضور زنان در سطوح مختلف مدیریتی تأکید کرده و بارها از لزوم بهره‌گیری گسترده‌تر از توانمندی زنان در ساختار اجرایی سخن گفته است، در وزارت آموزش و پرورش همچنان نشانی از اجرای این سیاست دیده نمی‌شود. نه تنها هم‌سویی با رویکرد دولت وجود ندارد، بلکه مسیر حرکت وزارتخانه به‌وضوح در جهت بی‌تفاوتی آگاهانه است؛ گویی هیچ اراده‌ای برای باز کردن مسیر ارتقای زنان، شناسایی ظرفیت‌های واقعی آنان و سپردن مسئولیت‌های کلیدی به مدیران زن در این بدنه گسترده شکل نگرفته و عملاً وضع موجود حفظ شده است.

مسئله سخت و تلخ اینجاست که کاظمی، وزیر آموزش و پرورش، برخلاف جهت سیاست کلان دولت، انتصابات را در حلقه‌ای بسته، مردانه و محافظه‌کارانه محدود نگه داشته