



✓ ترجمه فصل اول از کتاب روشهای پایه تحلیل سیاست و برنامه ریزی نوشته کارل پاتون، دیوید ساویسکی و جنیفر کلارک

ترجمه از:

مجتبی مهترپور

رضا خسروجردی

محمد عامرزاده

آزاده احمدزاده

نیاز به روشهای ساده تحلیل سیاست و برنامه ریزی.....	۳	۱
تحلیل سیاست پایه، سریع.....	۴	۱-۱
یادگیری روشهای تحلیل سیاست و برنامه ریزی.....	۷	۱-۲
اصول عملی برای شروع تحلیل سیاست.....	۹	۱-۳
خلاصه فصل.....	۱۷	۱-4
مدیریت کتاب.....	۱۷	۱-۵
واژه نامه.....	۱۸	۱-۶
تمرینات.....	۱۸	۱-۷

## ۱. نیاز به روشهای ساده تحلیل سیاست و برنامه ریزی

افزایش روزافزون پیچیدگی های جامعه، بیشتر و بیشتر ما را با مشکلاتی سیاسی بفرنج مواجه میکند که به سادگی قابل حل نیستند. اگر چه این مشکلات ممکنست مورد بررسی قرار گرفته و برطرف شوند اما اغلب پاسخهای به وضوح درستی ندارند. بعضی صاحب نظران مشکلات جوامع مدرن را با ویژگیهایی مانند "پیچیده"، "مبهم"، "ذهنی" و "شرارت آمیز" توصیف کرده اند که درضمن این جنبه ها را دارا هستند:

۱. بخوبی تعریف نشده اند.
۲. به ندرت کاملاً فنی یا صرفاً سیاسی هستند.
۳. معمولاً نمی توان قبل از اجرا درستی راه حلهایشان را اثبات کرد.
۴. هیچ گاه نمی توان تضمین کرد که راه حل به نتایج تعیین شده ختم خواهد شد.
۵. راه حلها بندرت دو ویژگی بهترین و ارزاترین را با هم دارند.
۶. بسنده کردن به یک راه حل برخلاف عقاید یک کالای عمومی اغلب دشوار است.
۷. اندازه گیری راه حلها از جنبه عدالت بصورت عینی غیر ممکن است.

مثالهای متعددی از مشکلات پیچیده وجود دارد:

- بهترین مکان برای یک زندان فوق امنیتی در یک ایالت کجاست؟
- آیا ممنوعیت سفر که تاثیر آن در بهبود کیفیت آب رد شده است را باید برداشت؟
- شورای شهر در حال تصمیم گیری برای طرح معافیت مالیاتی جهت افزایش تقاضای ساخت دفاتر و ادارات در مکانهای مشخصی از مرکز شهر است. آیا شهردار باید طرح را رد کند؟
- فرماندار شهر طرحی با اعتبار ۱۹۰ میلیون دلار را برای توسعه فرودگاه پیشنهاد داده است. آیا هیئت نظارت شهر باید این طرح را حمایت کند؟

این مشکلات پاسخ داده می شوند و تصمیمات گرفته خواهند شد. حتی اگر تصمیم اینست که هیچ کاری انجام نشود، بازهم پیامدهایی برای شهروندان خواهد داشت.

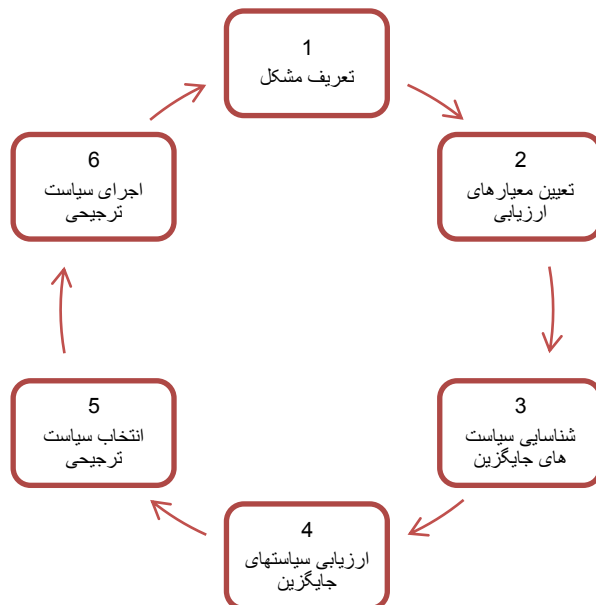
تصمیم سازان چگونه تصمیماتشان را اتخاذ خواهند کرد؟ بر اساس چه اطلاعاتی عمل خواهند کرد؟ به حرف چه کسانی گوش می کنند: لایبها، مشتریان یا مشاوران؟ تعداد افراد آموزش دیده در دولت و موسسات خصوصی جهت مشاوره در این امور در حال افزایش است. آنها اغلب خود را برنامه ریز، تحلیلگران سیاسی و یا مدیران دولتی می نامند.

این کتاب برای کسانی توصیه می شود که دوست دارند در این حیطه کار کنند یا کسانی که در این حیطه کار می کنند و مایلند مهارتهای تحلیلی خود را افزایش دهند. این کتاب با عنوان "روشهای پایه برنامه ریزی و تحلیل سیاست" نامگذاری شده است چرا که قصد دارد بعنوان اولین کتاب به کمک یک تحلیلگر تازه کار بیاید و مجموعه ای از روشها را برای حل مشکلات پیچیده سیاستگذاری عمومی بکار گیرد.

## ۱-۱. تحلیل سیاست پایه، سریع

معتقدیم که مجموعه ای روشهای سیستماتیک یا روشهای تحلیل سیاست وجود دارند که می تواند برای مواجهه با مشکلات همزمان سیاستگذاری مورد استفاده قرار گیرند. ما همچنین معتقدیم که این روشها خود زیرمجموعه هایی دارند که بعنوان روشهایی پایه میتوانند منجر به نتایج سریعی گردند و بعنوان یک چارچوب نظری و تئوریکي کمک کنند که تصمیمات سیاستگذاری خوبی اتخاذ شود. ممکنست بعضی از افراد استدلال کنند که تنوع مشکلات سیاستگذاری عمومی به قدری وسیع است که نمی توان با ایجاد مجموعه ای از روشهای سیستماتیک برای همه این مشکلات چاره اندیشید. همچنین منتقدان ممکنست عنوان کنند که زمینه های سیاسی و جغرافیایی این مشکلات به قدری وسیع است که مشکلات، اشتراکات زیادی ندارند و به این ترتیب هر رویکرد استاندارد و واحدی را با شکست مواجهه می کنند. با این حال، یک فرایند برای مواجهه با این مشکلات تکامل یافته استفاده شده است.

مدل منطقی؛ یک مدل ساده که در شکل ۱،۱ نمایش داده شده است؛ که تعریف مشکل منجر به شناسایی و ارزیابی گزینه ها می شود و در پی آن اجرای سیاست را خواهیم داشت. شواهد نشان می دهد وقتیکه زمان و منابع در دسترس باشند، فرآیند تحلیل از همچنین مدلی پیروی می کند یا تا حد زیادی شبیه به این است. در حالیکه در اغلب مواقع این فرآیند منطقی حل مساله بدلالی مانند محدودیت دانش، فشار زمان و محدودیت منابع دنبال نمی شود.



شکل ۱،۱ فرآیند حل مساله منطقی کلاسیک

این کتاب با بقیه کتابهای منتشر شده در این زمینه متفاوت است، چرا که در کتاب حاضر فقط روشهایی معرفی خواهند شد که میتوانند بصورت کاربردی و سرعت مورد استفاده قرار گیرند یعنی زمانهایی که زمان کافی برای تجزیه و تحلیل پژوهش در دسترس نیست. اغلب تحلیلگران سیاست باید در زمان بسیار اندکی به سیاستگذاران مشاوره هایی بدهند، بر خلاف محققان دانشگاهی و مشاوران اتاق فکر که بطور ویژه برای انجام پژوهشهای مسائل سیاستگذاری عمومی استخدام می شوند. بعضی این مدل از کار تحلیل را "مطالعات سیاستی" یا "پژوهش سیاستی" نامیده اند. و عموماً بودجه های کلان و زمان فراوان و البته داده های فراوانی برای رسیدن به نتایج در دسترس دارند. بنابراین روشهای مورد استفاده آنها با روشهای تحلیلگرانی که برای تصمیم سازان بصورت روتین کار می کنند متفاوت خواهد بود. واژه های "تجزیه و تحلیل پژوهش" و "تحلیل سریع" برای نشان دادن تفاوت این دو نوع از تحلیل ها ابداع شدند.

از آنجایی که ما در این کتاب از روشهایی استفاده کرده ایم که اعتقاد داریم هم سریع هستند و هم به لحاظ تنوریکی قابل اتکا هستند؛ ازینرو ما این روشها برای انجام یک تکلیف و ماموریت کوتاه یا انجام بخشی از یک پروژه بزرگ مفید می دانیم. بدین ترتیب آنها را روشهای پایه و نتیجه حاصل آنها را تحلیلهای پایه می نامیم.

اهداف افرادی که "تحلیل پژوهش" انجام می دهند و آنهایی که "تحلیلهای پایه" انجام می دهند متفاوت است. طبق نقد متخصصان، پژوهشگران سعی در جستجوی حقیقت از پشت مشکلات و راه حلهای مغفول مانده یا حتی متضاد دارند. پژوهشگران با مسائلی مانند پیچیدگی، ظرافت و دقت تحلیل رو به رو هستند.

در تحلیل پایه و سریع، اهداف بیشتر عملی هستند. و آگاه سازی تصمیم سازان می تواند بسیار ساده باشد و آنها را گرفتار خطاهای اساسی نکند. یک مثال می تواند دستیار شهرداریک شهر بزرگ باشد که در کنار مدیر امور عمومی و دفاع از هزینه های جمع آوری زباله ها قرار بگیرد در حالیکه مخالفان ادعا می کنند که هزینه ها در قیاس با شهرهای قابل مقایسه دوبرابر است.

تا حدودی آرمان گرایانه تر، هدف ممکن است بخوبی به اطلاع تصمیم سازان برسد بطوریکه یک جلسه بحث روشن گرایانه درباره سیاستگذاری برگزار شود و در نتیجه یک سیاست بهتر انتخاب گردد. در سطح عملی، "تحلیل پایه، سریع" می تواند همه آن روشهایی باشند که برای یک مشکل محلی در یک زمان استفاده میگردند، جایی که هزینه یک مطالعه با مقیاس بزرگ ممکن است از منافع راه حل دقیق بیشتر شود یا جایکه دلایل سیاسی باعث می شوند که بهترین گزینه های فنی شانس کمی برای انتخاب شدن داشته باشند.

فرآیند "تحلیل پایه" در بعضی موارد از "تحلیل پژوهش" بسیار پیچیده تر است. "تحلیل پژوهش" بخوبی تعریف شده است و دارای دستورالعملهای مشخصی است که گامهای مشخصی برای فرایند پژوهش دارند و استانداردهای رفتار علمی مشخص شده است. عبارت دیگر قانع کننده ترین ویژگی تحلیل پایه این است که آیا مشتری آنرا می فهمد، و آیا منطق آنرا درک می کند و براساس نتیجه می تواند یک سیاست بهتر ارائه دهد. این بدین معنیست که یک تعامل و فعل و انتقال متقابل بین خود روال تحلیلی پایه، فرآیند تعامل با مشتریان و ابزارهای ارتباطی استفاده شده برای انتقال نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل وجود دارد. بهمین دلیل بعضی از نویسندگان تحلیل پایه را به جای یک علم، یک هنر توصیف می کنند. موفقیت با کیفیت بحثهای عمومی و اثربخشی سیاستهای اتخاذ شده سنجیده می شود. بنابراین، تحلیل پایه باید نسبت به مشکل سیاستی پاسخگو باشد. روشها نیز باید با توجه به مناسبت و توانایی اشان برای حل مشکلات مشتری در زمان در دسترس و بدون ابهام انتخاب شوند.

تاکنون درباره تفاوتی بین تحلیل سیاست و برنامه ریزی بسیار نوشته شده است. برای پرهیز از مرورهای گیج کننده و پیچیده، ما نکات مهم را برای استفاده کنندگان این کتاب تاکید میکنیم. ممکنست بعضی بگویند که تفاوتها در پاراگراف "تحلیل پایه" و "تجزیه و تحلیل پژوهشی" بخوبی ذکر شد که برنامه ریزی همان اولی و تحلیل سیاست برای دومی صدق می کند.

این موضوع مانند دوگانگی های ساده ای که هرازگاهی مطرح می شود ناکافی و گیج کننده است. اول اینکه، هنگامیکه متون مرتبط با هردو حیطة مرور شوند، متوجه خواهید شد که تحلیل سیاست عموماً بر روی مشکلات سطح فدرال دولتی تمرکز می کند، در حالیکه برنامه ریزی عمدتاً همین کار را در سطوح ایالتی، ناحیه ای و محلی انجام میدهد. اگر چه این شرحی دقیق از متون می باشد. این دوگانگی تقریباً در راستای اهداف ما نیست. دولتهای ایالتی و محلی سیاستها را برمی گزینند. و دولت فدرال معمولاً برنامه ها را توسعه می دهد.

بعضی از منتقدان می گویند که سیاستها بیشتر گسترده و ذهنی هستند و اطلاعات و تجزیه تحلیل بیشتری نیاز دارند و پیامدها و شقوق بیشتری نسبت به طرحها دارند؛ در حالیکه بعضیها مخالف این را استدلال می کنند. پاسخ اینست که سطح دولت و حکومت را باید در نظر گرفت: تاکتیک یک فرد ممکن است که سیاستها و همزمان برنامه های فرد دیگری باشد. این تفاوت معنایی بسیار مهم نیست.

اغلب برنامه ریزان و تحلیلگران سیاست از هر دو روش تحلیل پایه و متدهای پژوهشی در کارشان استفاده می کنند، خواه در حیطه عمومی باشد یا خصوصی.

بیشتر می گویند که شاید این مربوط به تاریخچه توسعه هر کدام از حیطه هاست که موجب تفاوت در پارادایم فرآیند حیطه ها شده است.

برنامه ریزی جامع کلاسیک شامل اصول زیر است:

۱- مرحله تهیه فهرست موجودی گسترده، که معمولاً برای جمع آوری داده ها درباره جغرافیای طبیعی و محیط زیست، درباره زیرساختهای فیزیکی و درباره ویژگیهای دموگرافیکی و اقتصادی جمعیت ساکن تهیه می شود.

۲- جستجو کردن برای گزینه های جایگزین، که ممکنست جامع و کامل توصیف شوند اما در واقع با حذف گزینه های محتمل متعددی قبل از ارائه به مشتری (عموم) بشدت محدود می شوند.

۳- آماده سازی یک برنامه

۴- یک مشتری و خدمت گیرنده نامشخص: "منافع عمومی"

۵- رویکرد موضوع محور، که مغایر با یک دیدگاه مشکل محور است (برای مثال سامانه حمل و نقل در مقابل ازدحام حلقه مرکز شهر)

۶- یک افق زمانی نسبتاً طولانی (حدافل ۱۰ سال)

۷- یک رویکرد سیاسی نسبت به فرآیند اجرا

از طرف دیگر تحلیل سیاست نیز دارای مجموعه ای از ویژگیهای موازی است:

۱- تهیه فهرستی از فاز تحقیق، که دامنه و حیطه محدود است و معطوف به یک مشکل خاص می باشد.

۲- یک تحقیق محدود روی گزینه ها و بدیلهای ممکن، که سپس معمولاً همگی ارزیابی شده و به اطلاع مشتریان رساننده میشوند و به نمایش در می آیند.

۳- تهیه یادداشت ها، مقالات مرتبط با مسئله، مقالات مرتبط با سیاست، پیش نویس قانون

۴- یک مشتری خاص، می تواند یک مدیر اجرایی، یک مقام منتخب، یک گروه ذینفع عمومی، یک انجمن یا یک بانک باشد که به احتمال زیاد یک دیدگاه خاص بر روی مشکل دارد.

۵- یک رویکرد مشکل محور، که متناوباً بعنوان یک وضعیت واکنشی توصیف شده است.

۶- یک افق زمانی که اغلب بدلالی مانند القای نظر مقامات منتخب و عدم اطمینان به خطر می افتد و دچار مصلحت اندیشی می شود.

۷- یک رویکرد سیاسی به انجام کارها

فرآیند برنامه ریزی جامع اشتراکات بیشتری با روشهای پژوهش دارد، و فرآیند تحلیل سیاست نیز اشتراکات بیشتری با روش های پایه دارد. بهرحال چندین نکته اضافه باید اضافه شود.

اول اینکه، تحلیل سیاست به یک معنا، فقط بخشی از فرآیند بزرگتر برنامه ریزی سیاست است. خود تحلیل، تجزیه یک مشکل سیاستی به اجزای تشکیل دهنده اش و فهم آنها و توسعه ایده ها درباره کاری است که باید انجام گیرد. بسیاری از فعالیت های فراتر از تجزیه و تحلیل در فرآیند تدوین سیاست درگیر هستند، و اصطلاح تحلیل سیاست اغلب زمانی استفاده می شود که برنامه ریزی سیاست مناسب تر به نظر می رسد.

دوم اینکه، تعاریف این دو نشان می دهد که تحلیل سیاست رویکردی واکنشی تر نسبت به برنامه ریزی دارد، همیشه بعد از زمانی اتفاق می افتد که فردی مشکلی را کشف کرده است یا راهکاری پیشنهاد داده است. این واقعیت تحلیل سیاست در حال حاضر است؛ و ممکنست که نتیجه کمبود منابع برای پژوهش در دولت باشد. بالاخره شخصی باید اولین گام در خلق و طراحی برنامه، سیاست و طرح بردارد و این نقش برنامه ریز حرفه ای در دولت بشدت نادیده گرفته شده است.

سومین موضوع اینکه، برنامه ریزی بخاطر دغدغه مصرف صحیح منابع در درازمدت و حداکثرکردن منافع عمومی صورت میگیرد. همانطور که در بالا اشاره شد الگوی تحلیل سیاست اختصاصا برای یک مشتری مشخص جواب می دهد. آن مشتری ممکنست تجسمی از منافع عمومی باشد، مانند یک شهردار که یک ایستادگی قهرمانانه بر روی یک مسئله حیاتی برای ساکنین شهر داشته باشد. یا ممکنست مشتری یک دستور کار بسیار شخصی داشته باشد، مانند انتخاب مجدد، که میتواند برخلاف منافع عمومی مردم عمل کند. نهایتا، دلیل ما برای آوردن تحلیل سیاست و برنامه ریزی در عنوان این نبود که اشاره کنیم ما میتوانیم روشهای تحقیق شده و همچنین روشهای پایه را پوشش دهیم. تا آنجایی که شواهد نشان می دهند این دو قابل تفکیک هستند، ما فقط به روشهای پایه خواهیم پرداخت. ترجیحا ما به این دلیل عنوانمان را انتخاب کردیم که چرا که فعالیتهای تحلیلگران سیاست و برنامه ریزان در ایالات و دولتهای محلی موضوع این کتاب هستند.

## ۱-۲. یادگیری روشهای تحلیل سیاست و برنامه ریزی

دوره های آموزشی روشها معمولا با جعبه ابزاری از تکنیک های تحلیلی (مانند روشهای پیش بینی و تحلیل همبستگی) تدریس می شود که ظاهرا می توانند برای مشکلات سیاستی اعمال گردند و البته اشکالات زیادی به این روش وارد است. چیزی که ازین رویکرد برداشت می شود اینست که همه چیزی که باید انجام شود این است که ارتباط درستی بین نوع مشکل و روش مخصوص حل آن یافت شود و سپس به دنبال یافتن راه حلها بود.

این رویکرد به ندرت صدق می کند. در واقع مشکلات پیش روی دولتها معمولا چندوجهی هستند و معمولا یک رویکرد تحلیلی متعدد و چندوجهی می طلبند. مشکلات مورد بررسی قرار گرفته در این حیطه معمولا زمینه خود را از دست داده و بیشتر مسائل ریاضیات می شوند تا مشکلات سیاستی.

در واکنش به این رویکرد درباره یادگیری روشها، بعضی معتقدند از آنجایی که هر مشکل منحصر بفرد است و یک "چارچوب ذهنی مناسب" برای انجام تحلیل مورد نیاز است. به بیان دیگر، هیچ رویکرد استانداردی برای استفاده در اینگونه مشکلات وجود ندارد؛ و هر مشکل به رویکرد جدید ایجاد می کند. جایگاه ما در بین این دو قرار دارد. ما معتقدیم که رویه استانداردی برای این مشکلات وجود دارد. همچنین ما معتقدیم که روشهای پایه و اساسی وجود دارند که برای تحلیل مشکلات پیچیده استفاده می شوند. ما این روشهای پایه را در این کتاب برای تحلیلگران سیاست آورده ایم.

ما معتقدیم یادگیری موثر این روشهای پایه بدون زمینه میسر نیست. ازینرو، در اولین قسمت این کتاب فرآیند تحلیل سیاست و برنامه ریزی را توصیف خواهیم کرد و چندروش پایه را که مناسب هر گام در طول این فرآیند هستند را توضیح خواهیم داد. هر روش با ذکر مثالهایی شرح داده خواهد شد. پایان هر فصل نیز چند مشکل عملی تمرین خواهند شد.

دومین بخش این کتاب حاوی مثالهایی از موارد سیاستی هستند که هر مورد برای حل شدن نیاز به زمانی بین ۱۰ تا ۲۰ ساعت خواهد داشت. برای هر مورد، برخلاف تمرینات موجود در فصل رویه ها، خوانندگان خودشان مشکلات را ترسیم می کنند، رویکرد را انتخاب می کنند، و روشهای تحلیل را انتخاب خواهند کرد. این ترکیب یادگیری سنتی و یادگیری عملی با اهداف مختلفی انتخاب شدند.

امیدواریم خوانندگان این کتاب:

- ✓ یاد بگیرند موقعیتها را تشخیص دهند که کدام روش پایه می تواند سرعت و بطور مناسبی انتخاب گردد.
- ✓ توانایی استفاده از روشهای تحلیل و طراحی رویکردها در جهت حل مشکلات سیاستی را کسب کنند.
- ✓ یاد بگیرند که نتایج تحلیل ها را بخوبی با تصمیم سازان در میان گذاشته و تاثیرگذار گردند.

همچنین امیدواریم در راستای دستیابی به این اهداف، خوانندگان:

- زبان برنامه ریزی سیاست را بیاموزند.
- مکاتبه واضح و بادقت با سازمانها را بیاموزند.
- استفاده موثر از اسناد پشتیبان را بیاموزند (نقشه ها، جداول و اشکال)
- مهارت سخنرانی عمومی و ارائه اطلاعات حیاتی به اختصار را بیاموزند.
- تدوین مدلها را بیاموزند که بصورت نظری و تجربی حمایت می شوند.
- ارزیابی جنبه های انشعایی سیاستها و برنامه ها را بیاموزند.
- دخیل کردن عوامل سیاسی در تحلیل را بیاموزند.
- حمایت در مواضع ناآرام و ناراحت کننده را بیاموزید.
- کار کردن در شرایط محدودیت زمانی را بیاموزند.
- مهارتهای مدیریتی و توانایی کارکردن بصورت مستقیم یا در قالب یک تیم را بیاموزند.
- چگونگی دستیابی به اطلاعات سیاستی مرتبط از طریق تکنیکهای پژوهشی را بیاموزند.
- غربال و ترکیب کوهی از اطلاعات، که ظاهرا گزارشها و یادداشتهایی غیرمرتبط هستند را بیاموزند
- استفاده از منابع اطلاعاتی دست دوم را بیاموزند
- مهارتهای تحلیلی کمی را بیاموزند.
- مهارتهای تحلیل کیفی را افزایش دهند.
- توانایی طراحی دستورالعملهای اجرای برنامه ها را بیاموزند.
- بیاموزید که در زمینه سیاست با عدم اطمینان بوسیله منعطف بودن و تحمل یک شروع بد و بن بست کنار بیایید
- مطالعه و فهم زبان قانونگذاری را بیاموزید
- بیاموزند که چگونه یک برنامه تحلیل پژوهشی را برای کارمندان تدوین کنند.
- بیاموزند که نسبت به راه حلهای خود و دیگر تحلیلگران شکاک باشند.

بعضی ممکنست استدلال کنند که بهتر است مهارتها در طول کار فراگرفته شوند. ما این را رد میکنیم چرا که فرآیند استاندارد شده ای توسعه یافته است و متخصصان تحلیل سیاست و برنامه ریزی روشهای پایه ای را تدوین کرده اند، کارآمدتر است که این روشها را قبل از مواجهه در شرایط واقعی بیاموزند و بکار بگیرند.

دوره های آموزشی دیگر چه نقشی در آموزش تحلیل سیاست بازی می کنند؟ برای آنهایی که میخواهند بر مشکلات دولت در سطح محلی کار کنند، در کنار روشها، دوجریان دیگر مهم آموزش نیز وجود دارد. اولی فرآیند سیاستگذاری و برنامه ریزی است. دولتها چگونه کار تحلیل و ارائه مشاوره به تصمیم سازان را انجام می دهند؟ قوانین چگونه تصویب می شوند و قوانین اداری چگونه اجرا میشوند؟ متخصصان در سازمانها چگونه کار تحلیل و ارائه مشاوره به تصمیم سازان را انجام می دهند و آیا انتخابی هستند یا توسط



مقامات منصوب می شوند؟ فرآیند تحلیل چگونه می تواند حوزه های مختلف و گروههای عمومی و خصوصی را درگیر نماید؟ دوره های آموزشی برنامه ریزی، کشورداری، مدیریت، فرماندهی علاوه بر سایر برنامه های بین رشته ای در راستای رفع این نگرانیها جهت گیری شده اند.

دومین عنصر ضروری کسب دانش اقتصاد، جغرافیا و ساختار اجتماعی شهر و سیستمهای ناحیه ای است. چگونه شهرها و نواحی رشد یا افت می کنند؟ کدامیک از مشکلات آنها می تواند توسط دولت برطرف گردد؟ دوره های آموزشی اقتصاد ناحیه ای و شهری، بوم شناسی انسانی، جامعه شناسی، جغرافیا و یک دیدگاه بین رشته ای به این سوالات پاسخ خواهد داد.

بخش روشهای تحلیلی در طی یک دوره آموزشی برنامه ریزی یا تحلیل سیاست معمولا شامل دوره های آمار استنباطی و توصیفی، مدیریت و تحلیل داده های بزرگ و حجیم است. همچنین این دوره ها شامل برگزیده ای از تکنیک های تجزیه و تحلیل تحقیق مانند روشهای پیمایش، برنامه ریزی خطی، تحلیل هزینه فایده، تکنیک های ورودی و خروجی، سیستم های اطلاعات جغرافیایی، مدل سازی و شبیه سازی است. بعضی برنامه های آموزشی دیگر، بیشتر روشهای عمومی برای تجزیه و تحلیل سیاست و برنامه ریزی مانند پیش بینی، تولید بدیل ها و تکنیک های ارزیابی و نظارت برنامه ارائه می دهند.

این متن باید در اوایل دوره حرفه ای تحلیلگر استفاده شود. بعد از یادگیری روشهای پایه تحلیل سیاست و برنامه ریزی، تحلیلگر آماده خواهد بود که به سمت دوره های تکنیک های تحلیلی پیشرفته و تکنیکهای تحلیل پژوهشی گام بردارد که به زمان و منابع بیشتری نیاز دارد و معمولا با داده های اطلاعاتی و اطلاعات پایه بزرگتری مواجه دارند.

### ۱-۳. اصول عملی برای شروع تحلیل سیاست

یادگیری چگونگی مواجهه با مشکلات سیاستی و چگونگی انتخاب روشهای پایه مناسب در طی فرآیند سیاستگذاری زمانبر است. اولین توصیه ما اینکه، هیچ جایگزینی برای تمرین نیست و سپس باید مانند تحلیلگران و برنامه ریزان اندیشید. همانطور که شما اخبار روزانه را دنبال می کنید، مشکلات بازیگران دولتی و غیر دولتی درگیر در سیاست گذاری عمومی و برنامه ریزی را نشان می دهد. از خود پرسید پرسید چگونه با این مشکلات برخورد خواهید کرد؟ چه اطلاعاتی نیاز دارید، و چه روشهای پایه ای مناسب خواهد بود. به مرور، همانطور که شما عادت نگاه تحلیلگرانه به مشکلات سیاستی را تقویت می کنید، شما اعتماد به نفس لازم در درک همچنین مشکلاتی را کسب خواهید کرد.

پیشنهادات زیر به شما در شروع انجام تحلیلهای سیاستی کمک خواهد کرد:

۱- بیاموزید که سرعت بر معیار تصمیم گیری مرکزی مشکل تمرکز کنید. کدام عامل مشکل برای مشتری از بیشترین اهمیت برخوردار است؟ احتمالا بر اساس کدام معیار تصمیم گیری انجام خواهد شد؟ آیا هزینه بعضی از خدمات را به حداقل خواهد رساند؟ آیا ممکنست باعث شود که منابع بطور موثرتری برای فعاليتها مصرف شود؟ بر چه اساسی می توانیم روی شایستگی گزینه های سیاستی و برنامه های قضاوت کنیم؟

شناسایی "قطعه مرکزی" مشکل ضروری است. در مورد مشکل آتلانتا، برای مثال، شما مجبورید با اهداف ممکن متعددی مواجه شوید که ضمنی و تصریحی هستند که بخشی از توسعه بازار جشنواره عمومی/خصوصی هستند. در بعضی موارد معیار می تواند از نیت قانونگذار استنباط شود؛ در دیگر موارد ممکنست شما مجبور شوید آنرا از دل کوهی از مطالب خواندنی بظاهر بی الگو استخراج کنید.

هنگام تمرین و کار بر روی موارد مطالعه، شما مشتری واقعی نخواهید داشت که این "قطعه مرکزی" مرکزی را استخراج کنید. بعبارت دیگر، مشتری اغلب هیچ نظری راجع به معیار مرکزی اصلی ندارد. مشکل اینست که سیاستهای عمومی اغلب اهداف متعدد و رقابتی دارند، و اهداف اغلب بشدت بد تعریف شده اند. تحلیلگران باید بیاموزند تمرکز سریع را بیاموزند، چرا که زمان ارزشمند تحلیلی هدر خواهد رفت.

اگر تحلیلگران تازه کار می خواهند به کار ادامه دهند باید بتوانند دریایی از مطالب خواندنی مبهم و گسترده بدون اولویت، حجم وسیعی از داده های تفکیک نشده را تشخیص دهند و آنها را از چرخه خارج کنند. شروع کار بسیار سخت است، اما تمرکز بر معیار تصمیم گیری مرکزی به شناسایی اطلاعات مورد نیاز کمک خواهد کرد. شروع کردن بد بهتر از شروع نکردن است. شما باید بعد از چندین ساعت کار دوباره برگردید و ببینید آیا معیار مرکزی تصمیم گیری شما هنوز حلقه صحیح انتخاب شده است؟

البته خطر انتخاب "قطعه مرکزی" بصورت زودتر از موعد وجود دارد. گرایش به انتخاب قطعه ای وجود دارد که به راحتی تعریف می شود و راحت اندازه گیری می شود (بعبارت دیگر هزینه اندکی دارد) در حالیکه محتمل است اهداف مهمتر (که کمتر قابلیت کمی سازی دارند) و اثرات آنها نادیده گرفته شود و پردازنده و سود برنده از سیاست فراموش شوند. همچنین احتمال وجود چندین معیار تصمیم گیری رقابتی با برابری اعتبار وجود دارد که تمرکز زود هنگام روی یکی می تواند باعث غفلت از سایر گزینه ها برای همیشه گردد.

۲. درباره انواع اقدامات سیاستی که می تواند اتخاذ شوند بیندیشید. اقدامات مستقیم و غیر مستقیم متعددی وجود دارد که دولتها نمی توانند برای رفع مشکلات سیاستگذاری عمومی اتخاذ کند و قتیکه بازار خصوصی یا دولت نمی تواند بطور موثر کالاها را اختصاص دهد یا مشکلات توزیعی و عدالت وجود دارد. بعضی از اقدامات شامل سیاستهای پولی هستند و بعضی سیاستهای غیرپولی را شامل می شوند.

بعنوان یک برنامه ریز یا تحلیلگر شما باید دامنه سیاستهای بالقوه را درک کنید، اگرچه ابزارهای سیاستگذاری عموماً بدلیل آشنایی، رسم و عرف و تورش متخصصان انتخاب می شوند. طرحهای متعددی برای اولویت بندی اقدامات سیاستی پیشنهاد شده اند. روش مفهوم سازی "اها را" برای دسته بندی انواع اقداماتی که می توانند اتخاذ گردند، کمک کننده و مفید است. در زیر می توانید این جدول را ببینید. ما پیشنهاد می کنیم هنگامیکه با یک مساله سیاستی مواجه شدید از این چارچوب مالی، غیرمالی و مستقیم، غیر مستقیم استفاده کنید که به شما برای تعیین اقدامات سیاستی ممکن کمک خواهد کرد:

انواع اقدامات سیاستی		
مستقیم	غیرمستقیم	
پولی	ارائه و تدارک خرید	مالیات تخفیفات
غیرپولی	ممنوعیت نیاز	آگاه سازی درخواست و التماس کردن

Source: Adapted from Michael O'Hare, VVA Typology of Governmental Action/ Copyright © Journal of Policy Analysis and Management 8, no. 4 (Fall 1989), 670; reprinted by permission of

در راستای سیاستهای مالی مستقیم، دولت می تواند مستقیماً به ارائه کالا و خدمات از طریق دفاتر، شرکتها، ادارات و یا مناطق ویژه مانند حفاظت پلیس، آتش نشانی، آموزش و پرورش و خدمات تفریحی پردازد. دولت همچنین می تواند خرید خدمت کالا(بعنوان یک پیمانکار) از بخش خصوصی، دیگر دولت ها، یا بخش غیر انتفاعی انجام دهد. یا همچنین می تواند از طریق اعطا مجوز به یک سازمان به ارائه خدمت پردازد. دولتها می توانند این خدمات و کالاها را تخصیص دهند، ذخیره کنند، جیره بندی کنند و یا حراج کنند.

در حیطه سیاست های پولی غیر مستقیم، دولت ها می توانند مالیات کالا و اجناس، تعرفه ها، جریمه ها، سهمیه ها، اجرت ها تصویب کنند. یا مکانیزمهای قیمت گذاری وضع کنند. همچنین دولت می تواند مکانیسم های جبران، تخفیف، پرداختهای رفاهی، کوپن، کمک هزینه مالی، وام، اعتبار مالیاتی، معافیتها، بیمه یا مکانیسم های مشابه فراهم کنند.

سیاستهای غیر پولی مستقیم شامل ممنوعیت و یا محدودیت یکسری فعالیتها بوسیله قوانین، مقررات، استانداردها، سهمیه ها، صدور مجوز، مقررات زدایی (آزادسازی)، و یا قانونمندسازی، مانند قوانین زیست محیطی و مقررات ایمنی می باشند. همچنین دولت می تواند اقدامات خاصی نیاز داشته باشد، اگرچه سیاستهای اندکی هستند که واقعا نیازمند اقدامات خاصی باشند؛ بلکه آنها ممنوعیت هایی هستند که شبیه اجبار به نظر می رسند. اهارا استدلال می کند که تنها اجبارهای جامعه ایالات متحده شامل آموزش اجباری، وظیفه هیئت منصفه و دادن اطلاعات روشن در سرشماری می باشند.

سیاستهای غیر پولی غیر مستقیم شامل تلاش های تبلیغاتی (کمپین روابط عمومی)، اطلاعاتی، آموزشی برای بهبود رفتار می باشد. همچنین شامل اقدامات قویتری در جهت تشویق و درخواست می باشند مانند اقداماتی که نوجوانان را از سیگار کشیدن و یا استفاده از مواد مخدر دور میکند.

یک گروه محیط زیستی پیشنهاد مالیات بر کیسه های خرید پلاستیکی را پیشنهاد کرده است. در گام اول شما باید اهداف مداخله در بازار را تعیین کنید. نیت گروه محیط زیستی چه بود؟ سپس طیف وسیعی از سیاست ها و ترکیبی از سیاست ها را مرور کنید و چگونگی رسیدن به اهداف تعیین شده را بررسی کنید.

به ندرت می توان خیلی مرتب همه گزینه ها را فقط در یک دسته قرارداد. اغلب آنها در دو یا سه دسته قرار می گیرند، و سیاستهای کلی باید به تناسب شرایط خاص سازگار و متناسب شوند. بعلاوه، هر سیاست ممکنست دارای محدودیت ها و موانعی در هنگام کاربرد داشته باشند که باید ذکر گردند. بهر حال بهتر است که این طرح طبقه بندی را در ذهن داشته باشید هنگامیکه در مورد سیاستهای بالقوه فکر می کنید.

### ۳- پرهیز از رویکرد جعبه ابزاری در تحلیل سیاست:

در برخی از رشته ها روال تحلیلی مفصلی برای شرایط مختلف وجود دارد. شاید همین موضوع بعضی افراد را ترغیب می کند تا بر روی یک مشکل سیاسی کار کنند زیرا به این ترتیب هر کسی روش مورد علاقه خود را برای تحلیل اتخاذ می کند. بصورت ایده آل مشکل باید روشهای مختلفی را برای تحلیل تعیین کند نه بالعکس. این کتاب قصد دارد نقشی در جلوگیری از رویکرد جعبه ابزاری داشته باشد. پیچیدگی مشکلات می تواند تحلیلگران آماتور را در انتخاب روش نگران کند. ما استفاده از ساده ترین روش را از میان روش های مناسب موجود پیشنهاد می کنیم و عقل سلیم حکم می کند که در صورت عدم وجود روش، خود روشی را طراحی نماییم. در صورت لزوم روش های مختلف را با هم ترکیب کنید. در صورت امکان از بیش از یک روش استفاده نمایید. اضطراب و نگرانی اغلب ما را مجبور به استفاده از روشی می کند که با آن راحتتر هستیم، اما سعی کنید از این گرایش اجتناب نمایید.

ابزار اصلی برنامه‌ریزان سیاستی منطق، حس جمعی و تجربه در حوزه‌های اصلی بخصوص است که در انجام تجزیه و تحلیل داده‌ها، حل منطقی مشکل و سایر مهارت‌های خاص می‌تواند کمک کننده باشد. اما اغلب ما خود رویکرد یا متدولوژی را برای مشکلات سیاسی طراحی نمی‌کنیم. این نوع خلاقیت، بیشتر تحلیل‌های سیاسی ما را آسان‌تر و شناخت ما از مشتریان را بیشتر می‌کند، خواه واقعی باشند و خواه شبیه سازی شده (در تمرین و مورد)، در مذاکراتشان قابل فهم تر و کاربردی تر دیده می‌شوند. اگر روش‌های مورد استفاده واضح و مشخص نباشند، مشتریان ناچار می‌شوند نتایج را بی‌آنکه فهمیده باشند بپذیرند و یا رد کنند.

در فصل ۱۱ از شما خواسته می‌شود تحلیل کنید که آیا مالک تعدادی از مجتمع‌های آپارتمانی بزرگ در شیوه اجاره‌اش تبعیض قایل شده است. همواره، تعداد محدودی از دانشجویان با ادبیات علوم اجتماعی در خصوص تبعیض و نیز میزان رسمی تبعیض نژادی آشنا هستند. برخی سعی می‌کنند بالاچار از این مشکل و معمولاً با نتایج ضعیف استفاده کنند. در واقع، این مورد فرصت بزرگی است برای ابداع روش خاص خودتان بر اساس مفهوم منطقی تبعیض و استفاده از آن در تحلیل وضعیت و توضیح آن برای مشتریان. انجام تمرین‌ها و تکمیل کردن مورد‌های این کتاب، مشاهده رویکردهای دیگران برای مشکلات مشابه و درک کاستی‌های روش هر شخص، شیوه‌هایی کارآمد برای کسب تجربه در تحلیل سیاسی هستند.

۴- یادگیرید تا با عدم قطعیت مقابله کنید:

تحلیلگران مبتدی وسوسه می‌شوند هر یک از پارامترهای مشکل را ایزوله کنند و سپس پارامترهایی را ایجاد نمایند که احتمالاً ارزش-های بیشتری را در آینده بدست می‌دهند. با رها کردن پارامترهای کلیدی مشکل، (زیرا وظیفه تمام نشدنی است، اغلب افراد بیشتر وقتشان را به این مرحله اختصاص می‌دهند)، آنها معتقدند که مشکل می‌تواند قابل حل باشد. این رویکرد غالباً اتلاف وقت را به دنبال دارد. بنابراین ما به توضیح روش‌های اولیه تحلیل تصمیم و آزمون حساسیت می‌پردازیم که می‌تواند در تحلیل بخش‌های مهم یک مشکل سیاسی کمک کننده باشد حتی اگر شما نتوانید ارزش‌هایی را برای متغیرهای مشخصی بیابید.

این یک سوال سیاسی شناخته شده روشن خواهد شد: آیا باید یک شهر املاک خاصی در مرکز شهر را برای چند سال از پرداخت مالیات مستثنی کند تا آنها برای توسعه مجدد ترغیب شوند (انواعی از این دست سیاست‌ها، مالیات‌های صعودی یا سیاست‌های منطقه-ای تخصیص مالیات است)؟ تجربه ما نشان داده است که اکثر تحلیلگران مبتدی تمام وقت‌شان را صرف تلاش برای یافتن (به طور قطع) این موضوع می‌کنند که آیا کاهش مالیات منجر به توسعه می‌شود. تقریباً هیچ زمانی را صرف تلاش برای تحلیل اینکه در صورت برقراری این برنامه، هزینه‌ها و منافع احتمالی چه خواهد بود نمی‌کنند. آموزش زندگی و کار همراه با عدم اطمینان برای تحلیلگران سیاسی ضروری است. عدم اطمینان در هر مشکل سیاسی عمومی حضور دارد.

در فصل ۱۰ از شما خواسته می‌شود تا در مورد اینکه آیا قطعه‌ای از زمین مرکز شهر به مناقصه گذاشته شود یا به ساخت گاراژ پارکینگ شهر اختصاص یابد مشاوره دهید. حتی در چنین مشکل سیاسی شهری ساده‌ای، عدم اطمینان نفوذ کرده است. مدیریت این عدم اطمینان و ارائه توصیه سیاستی مناسب، چالش مهمی برای شما خواهد بود.

۵. آن را با اعداد بگویید. در بسیاری از مطالب این کتاب، با استفاده از اعداد به درک و حل مسائل پرداخته شده است. بسیاری از مسائل سیاستی یک پایگاه داده مرتبط دارند و این مهم است که از این داده‌ها در جهت به دست آوردن دیدگاه مطلوب برای مسئله استفاده شود. یکی از اصول عملیات ریاضی مانند جمع، تفریق، ضرب، تقسیم می‌تواند دیدگاه‌های قدرتمند مفیدی داشته باشند. برای مثال تقسیم، می‌تواند به شما بگوید که هزینه سرویس‌های سرانه چقدر می‌باشد. هنگام تجزیه و تحلیل یک مورد در مجموعه ضایعات جامد (فصل ۱۲)، شما بدون شک برای اولین بار به انجام تعدادی از عملیات ساده ریاضی خواهید پرداخت. چقدر زباله در

چه مدت زمانی جمع آوری شده است؟ چقدر از آن توسط خدمه جمع شده است؟ با استفاده چه تعدادی از انواع کامیون ها صورت گرفته است؟ در خیابان بوده و یا در کوچه جمع آوری شده اند؟ با استفاده از چه نوع ظرف زباله ای بوده است؟ در مقایسه با دیگر شهرستانها، این اعداد چگونه اند؟ بالا، پایین، یا معادل؟ چه داده های حساسی از دست می روند اما این امر برای تجزیه و تحلیل اول قطع و یا **first-cut** ضروری می باشد؟ در مورد بازیافت و جمع آوری زباله های محیط چه باید کرد؟

البته، همه عوامل مهم را نمی توان به صورت تجربی اندازه گیری کرد. و برخی نامحسوس هستند، اما این، لزوما آنها را بی اهمیت نمی کند. حتی اگر، در تحلیل آخر، این موارد ناملموس به صورت مرکزی یافت شوند، تجزیه و تحلیل ما یک پایگاه خوب است که بر اساس آن تحلیل های دیگر می تواند انجام شود. کارول وایس یک نقطه نظر در این باره دارد:

هر شرکت کننده که هیچ داده و یا شواهدی برای حمایت از گروه خود ندارد، در خطر کنار زدن می باشد. و هر گروه که داده معیوب و یا تجزیه و تحلیل ناقصی داشته باشد به راحتی کنار میرود. البته، وجود مشتریان و حامیان قدرتمند می تواند یک مورد تحلیلی ضعیف را نجات دهد، اما در بسیاری از گروه های رقابتی که در آن ها قدرت تقریباً به طور مساوی توزیع شده و یا اینکه بازیگران مهم هنوز در آن ها موضع نگرفته اند، شواهد تحلیلی است که اغلب از ارزش قابل توجهی برخوردار است.

۶. ساده و شفاف سازی تجزیه و تحلیل؛ آیا تجزیه و تحلیل شما، مشتریان را آگاه می سازد؟ آیا آنها آن را درک کرده و به عنوان یک تصمیم گیری باعث نتیجه بهتری می شود؟ این پرسش مرکزی باید در مورد هر سیاست تجزیه و تحلیلی پرسیده شود. برای رسیدن به این اهداف، تجزیه و تحلیل باید ساده باشد. این بدان معنی نیست که تجزیه و تحلیل ما ساده لوحانه باشد، بلکه، نباید پیچیده و یا غیر ممکن باشد و مشتری را به خوبی آگاه سازد. شفافیت ویژگی دیگری از تجزیه و تحلیل موثر است. این به این معنی است که اگر هر مدل و یا روال محاسباتی استفاده می شود، مشتری باید قادر به دیدن چگونگی این کار به شکل گام به گام باشد، نه اینکه نتایج حاصل از سیستم داخلی "جعبه سیاه" شوند. سادگی و شفافیت دست در دست هم دارند. استفاده از یک مدل جاذبه ای برای پیش بینی میزان خرده فروشی میتواند یک مثال خوب از این اصل را بیان کند. برای قضاوت در مورد تاثیر یک مرکز خرید حومه شهری نسبت به مرکز شهری در شهرستان های متوسط، برنامه ریزان مدل جاذبه معمولی را برای ارزیابی تغییرات در الگوهای خرید (جدول ۱،۲) ارائه کرده اند. کسانی که با چنین مدلی آشنا هستند می دانند که نتایج نشان داده شده در جدول ۱،۲، محصول موارد در حال اجرای داده ها از طریق یک فرمول ریاضی می باشد که در این فرمول پارامترهای مختلف باید روشن و شفاف باشند و برای بحث، نقد، و آزمایش ممکن است با داده های دیگران قرار بگیرند. مرکز خرید موجب کسب و کار کل و روش کسب و کار به دور از هر جای دیگر از جمله مرکز شهر می باشد.

متأسفانه، جدول ۱،۲ تنها نتایج تحلیل را نشان می دهد. برای هماهنگی با اصل ما، فاکتورهایی در فرمول باید تعریف شود، و داده های مورد استفاده برای تولید این نتایج باید ذکر شود، و یک دلیل منطقی برای استفاده از این مدل در این زمینه ارائه گردد. در برخی از گزارش های تحلیلگرانه ممکن است بخواهید محدودیتی مانند جزئیات را به ضمیمه انتقال دهید، اما همیشه باید در دسترس باشند به طوری که مصرف کنندگان از تجزیه و تحلیل بتوانین منطق آن را دنبال و عوامل مورد استفاده قرار گرفته را بررسی و اندازه گیری کنند. اگر توضیح این مورد بیش از حد پیچیده است، نباید آن را در تحلیل سیاست استفاده کرد. در فصل ۱۴ از شما برای توسعه یک فرمول ریاضی برای تخصیص بودجه پروژه دولت برای بسیاری از شهرستان ها خواسته می شود. وجوهی برای کمک به افراد مسن و ضعیف با صورت حساب توانی مورد استفاده قرار می گیرد. تعداد بی پایانی از شاخص های نیازهای شهرستان برای این پول و امکانات بی شماری برای بیان این نیازها در یک فرمول وجود دارد. با این حال، شما می خواهید به توسعه یک فرمول بپردازید که به

صورت هم زمان، فکری دفاعی، سیاستی قابل قبول، کارآمد، موثر و در عین حال برای مقامات منصوب و منتخب که مشتریان برای تجزیه و تحلیل خود به آن رجوع می کنند، قابل درک باشد.

۷. حقایق را بررسی کنید. این مهم است که به منظور توسعه و رفع یک شک برای نظرات گسترده ای و حقایق ایجاد شده در مسائل مربوط به سیاست عمومی اقدام کرد. چنین باورها و حقایق باید یک راه برای تبدیل اطلاعات پایه برای هر کسی که شروع به مطالعه مسائل سیاستی می کند باشد. در عین حال آنها همیشه قابل اعتماد نیستند. این زمان می برد که احساس اعتماد به نفس کافی ای برای به چالش کشیدن مقامات موجود به وجود آید، اما کشف حقایق نادرست و یا کشف نشده نمی تواند تجزیه و تحلیل ما را از خطا محفوظ بدارد. چند راهنمایی برای بررسی حقایق عبارتند از:

۱. تجزیه و تحلیل منابع حقایق. آیا موقعیت نویسنده توسط حقایق بکار گرفته شده است؟

۲. هرگز به یک منبع واحد تکیه نکنید. از افراد، گزارش ها، و تجزیه و تحلیل دیگران برای اثبات حقایق استفاده کنید. از منابع مستقل استفاده کنید.

۳. درک چگونگی حقایق تولید شده. اگر این روش روشن نیست، حقایق را تا حد زیادی کسر کنید.

۴. از آنجا که شما نمی توانید همه چیز را بررسی کنید، به حقایقی که کاملاً در حوزه مرکزی تصمیم گیری در ارتباط هستند رجوع کنید.

۵. از آنجا که حقایق غالباً به تعاریف بستگی دارند، آنهایی که مهم اند را بررسی کنید. اگر این ادعا که اکثریت تمام خانواده های شهرستانی در فقر هستند را در نظر بگیریم، چگونه این اکثریت، شهرستانی، خانواده ها، و فقیر بودن تعریف و اندازه گیری می شود؟ آیا می توانید حقایق مشابهی را با استفاده از این تعاریف و فرضیات تولید کنید؟

بسیاری از مسائل برنامه ریزی و تجزیه و تحلیل سیاست بر پیش بینی های جمعیتی میچرخد. در بسیاری از موارد پیش بینی های سازمان های معتبر به عنوان حقایق در نظر گرفته شده و تبدیل به پایگاه هایی می شود که بر اساس آن تحلیل هایی انجام می شود. به عنوان مثال، یک شهرستان کوچک تر در درون یک منطقه شهری با تکیه بر پیش بینی های یک سازمان برنامه ریزی منطقه ای انجام شده بود. مجموعه مناطق پیش بینی شده، با استفاده از آخرین نرخ تولد، مرگ و مهاجرت می باشند. با این حال این مجموع، به جوامع مختلف بر اساس طرح سازمان منطقه ای اختصاص داده می شود. این طرح در تضاد با آنچه در دهه قبلی اتفاق افتاده بود است. آن طرح برای تشویق مرکزیت و توسعه متراکم طراحی شده بود، اما منطقه بیشتر گسترش یافت و غیر متمرکز شد. طرح یک بیانیه هنجاری در مورد الگوی رشد مورد نظر آژانس بود، اما آژانس هیچ قدرتی برای اجرای طرح خود نداشت. در نتیجه طرح ریزی جمعیت برای شهرستان های کوچک بود و پس از آن، موارد بسیار بالاتر مورد انتظار می باشد. تا زمانی که یک تحلیلگر تیزبین به بررسی مبنای واقعیت (از جمله طرح ریزی جمعیت) می پردازد، تجزیه و تحلیل طرح با این فرض که پیش بینی آژانس در سطح شهرستان یک پیش بینی از روند را انجام می دهد می باشد.

۸. یادگیری برای دفاع از موقعیت دیگران. سه دلیل اصلی برای گرفتن یک سمت از می تواند سودمند باشد. این بیانگر این نیست که تحلیل گران فاقد قدرت تشخیص خوب و بد هستند. در عوض، تمایل آن ها را برای دفاع از طرف دیگر بیان می کند که این موضوع می تواند چندین نتایج مثبتی را در پی داشته باشد: ۱. این می تواند باعث بالا بردن سطح بحث باشد، که به دلیل آوردن محاسن هر دو طرف و نمایش مشکل و راه حل های جایگزین با وجود تمام پیچیدگی هایشان است. این می تواند منجر به سازش نیز شود، که باقی مانده آن مانند آرگومان ساده و یا آرگومانی بر اساس تضاد ارزش ها می باشد که ممکن است مسائل همچنان حل نشدنی باقی بمانند. ۲. این روش می تواند مهارت های تحلیلی شما و توانای های شما را با عناصر ناشناخته موضوع تقویت کند، این روند شاید باعث

شود شما به بازبینی آنچه که نسبت به حقایق در نظر گرفته اید شود و آن را بهبود بخشید. ۳. این روش همچنین می تواند از سنت یک فرایند حمایت کند که در آن یک چالش قوی برای تاسیس سیاستی - حتی یک سیاست خوب - باشد که منجر به سیاستی بهتر شود. فرآیندهای رقابتی و یا حمایتی در برخی از نهادهای مهم ساخته می شوند: دادگاه، کنگره و شرکت های آزاد. این سیستم ها براساس تکاپو در وظایفشان هستند، دستاوردهای آنها می تواند به مراتب کمتر باشد اگر آنها منتظر توافق عام باشند و یا اینکه آن را به یک موجودیت واحد که جوابگوی یک دیدگاه جامع باشد واگذار کنند.

او همچنین اضافه میکند که هیچ چیز ذاتا اشتباه نیست و این با کنار هم قرار دادن آرگومان های قانع کننده است، و اگر تحلیلگران قادر یا مایل به ارائه چنین آرگومانی باشند، تصمیم گیرندگان به سایر موارد برای کمک گیری نگاه می کنند. تا یاد بگیرند که کمبود اساسی دانش - در مسکن، بهداشت، محیط زیست، حمل و نقل، زمین - با جایگزینی فرایند یادگیری کارآمد می شود. مانند وکلا، دانش آموزان از تجزیه و تحلیل سیاستی باید قادر به توسعه یک مورد از هر منظر و با دانش محدودی از مسئله باشند. تحلیلگران سیاستی باید بدانند که چگونه به یادگیری موثر در مورد حوزه های مسائل اساسی برسند زیرا اکثر تحلیلگران با مشکلاتی در طول عمر خود روبرو می شوند. در فصل ۱۱ شما بر روی صاحبان بسیاری از مجتمع های آپارتمانی کار خواهید کرد. او تبعیض در شیوه های اجاره ای را نیز مورد اتهام قرار داده است. اولین واکنش بسیاری از دانش آموزان سیاستی به این مورد این است که فرض کنیم صاحبخانه سیاست مسکن را نقض کرده است. پس از همه این ها، تبعیض در مسکن یک واقعیت در بسیاری از شهرستانها در ایالات متحده است. به این ترتیب، دانش آموزان ترجیح می دهند که بجای این که در برابر این تاجر قرار بگیرند، برای او کار کنند. اما این انتساب کار برای تاجرها و نشان دادن منافع آن ها بهترین کار برای شماست. شما از نزدیک خواهد آموخت که چگونه یک آرگومان آماری ساخته شده است، و شما را مجبور به تجزیه و تحلیل استانداردهای اخلاقی در این فرآیند می کند.

۹. به مشتری قدرت تجزیه و تحلیل دهید، نه تصمیم گیری. تحلیلگران سیاست و برنامه ریزان معمولاً به مشتریان خود مشاوره می دهند. آنها برای مشتریان تصمیم گیری نمی کنند. توجه به این مسئله برای انواع تجزیه و تحلیل هایی که انجام می شود، حتی مهم تر از روش برقراری ارتباط نتایج تجزیه و تحلیل می باشد. مشتری قادر به انتخاب نهایی خود می باشد و باید قادر به نگرش دوباره به داده های سیاست باشد. این به این معنی است که فرض اصلی، ارزش ها، و عدم قطعیت باید گزارش شوند. هنگامی که تجزیه و تحلیل به خوبی انجام شود، تصمیم گیرنده قادر به بررسی عواقب تغییرات در مفروضات، ارزش ها، و عدم قطعیت می باشد که به عنوان یک نتیجه مستقل می باشد. در برخی از موارد، مشتری به دنبال یک توصیه خواهد بود، اما این به طور معمول تنها برای تحلیلگران ماهری که یک رابطه طولانی مدت با مشتری خود توسعه داده اند، مقدور می باشد. در فصل ۱۳ از شما خواسته می شود که برای توسعه سیاستی برای پارکینگ در دانشگاه اقدام کنید. از آنجا که اکثر دانشجویان به طور مستقیم با سیاست های پارکینگ دانشگاه در ارتباط هستند، کسانی که بر روی این مورد کار می کنند معمولاً نمی توانند راه حل های مورد نظر خود را برای این مسئله ارائه دهند و از آن دفاع کنند. با این حال، این مورد به شما یادآوری می کند که مهم نیست شما چگونه شخصی برای این مورد هستید، شما می بایست به مشتری خود (این در مورد دانشگاه ایالتی است) تجزیه و تحلیل، و شاید توصیه ای ارائه دهید، اما هرگز نباید برای آن تصمیم گیری کنید. در بسیاری از موارد، دانش آموزان تنها یک راه حل برای این مسئله ارائه کرده اند، هیچ گزینه ای برای رئیس (جمهور) نمی گذارم.

این نکته در مورد ارائه تجزیه و تحلیل به جای تصمیم گیری را می توان با یک تصویر بیان کرد. در یک مورد، ساخت یک پل به جای خدمت دهی کشتی های موجود در رودخانه ای که مرکز شهر را به یک منطقه بزرگ شهری که از هم جدا بوده اند ارائه شده است. تجزیه و تحلیل نشان داد که متغیرهای مهمی در تصمیم گیری بین پل جدید و حفظ کشتی های موجود و مقدار زمان ذخیره شده

توسط مسافران و چگونگی ارزش آن وجود دارد، عدم اطمینان از هزینه های پل، و این فرض که ترافیک ناوگان کشتی های موجود در چه سطحی باقی بماند. تجزیه و تحلیل خوب جزئیات این عوامل را برای تصمیم گیرندگان مشخص کرده و پیامدهای مفروضات آن را در مورد هر کدام ارزیابی می کند. تجزیه و تحلیل ضعیف اقدام توصیه ای را ساده می کند. کلید کار این است که یاد بگیریم اطلاعات دقیقی در یک فرمت که برای تصمیم گیرندگان قابل فهم و قانع کننده باشد ارائه دهیم.

۱۰. مرزهای فراتر از تحلیل "روکش سیاست." اغلب مشکلات در اشکال بسیار محدودی می آیند. در حال حاضر تعدادی تصمیم می گیرند که مسئله چیست و چه راه حل های جایگزینی برای آن وجود دارد. این تحلیلگر ممکن است هم قادر به گسترش تعریف مسئله و هم راه حل های جایگزین آن باشد. برای مثال، اگر تراکم ترافیک مسئله مشخص ما باشد و سه راه حل جایگزین برای این موقعیت وجود داشته باشد، یک تحلیلگر خوب ممکن است در مورد بازده کلی ترافیک و حقوق صاحبان سهام و همچنین اضافه کردن چند گزینه انبوه حمل و نقلی برای جایگزینی آزادراه های بالا سوال کند. برای تحلیلگران جدید و تازه وارد این ممکن است امکانپذیر نباشد، اما حداقل مرزهای آن باید بررسی شود. اگر نتایج خوب باشند، تصمیم گیرنده آن ها را بصورت تجزیه و تحلیل رسمی معرفی می کنند. بخش اصلی سهم بالقوه ما از این گرفته می شود که ما در حال تعریف مسئله دریافتی هستیم. تقریباً هیچ چیز باقی نمی ماند اگر ما مجموعه ای مجاز از راه حل های جایگزین را بیان کنیم. در فصل ۱۵ یک گروه لابی زیست محیطی، اعمال مالیات بر کیسه های پلاستیکی را پیشنهاد کردند. به عنوان یک تحلیلگر سیاست شما باید هدف خود را بررسی مالیات در نظر بگیرید. انتظار می رود که به چه نتیجه ای برسید؟ سپس شما باید مرزهای تجزیه و تحلیل را بدانید، نه اینکه تنها گزینه آری یا نه را نسبت به مالیات پیشنهاد کنید، اما تجزیه و تحلیل دیگر ابزارات سیاست و تعاریف جایگزین آن مسئله ما است.

۱۱. از اینکه هیچ شکی یا چنین چیزی در تحلیل کاملاً درست، منطقی و کامل شما وجود نداشته باشد آگاه شوید. کیفیت تجزیه و تحلیل را تنها می توان با در نظر گرفتن زمینه زمان و منابع در دسترس مورد قضاوت قرار داد. دانش آموزان بر روی مسائل و یا موارد تمرین کرده و اغلب آنها از اینکه زمان کافی برای تکمیل تجزیه و تحلیل خود به شکل رضایت بخش ندارند و استادان نیز اهداف غیر واقعی برای آنچه که در زمان اختصاص داده شده انجام می شود دارند، شکایت می کنند. دانش آموزان در این باور که زمان بسیار کمی را می توان به تجزیه و تحلیل "چنین سیاست مهم" در این زمینه اختصاص داد، شکست می خورند. با این حال بسیاری از مسائل موجود در این کتاب، برگرفته از تجارب تحلیلگران در زمینه مواردی با زمان کم و منابع محدود بوده است. تنها در عمل است که محدودیت های دوقلو از زمان و منابع احساس می شود. حتی اگر منابع و زمان نامحدود بودند، تجزیه و تحلیل به ندرت کاملاً درست و کامل می شود. هنوز هم مسائل مربوط به عدم اطمینان و رقابت سیستم در ارزش ها وجود دارد. این تحلیلگر باید از مشتریان در مورد سطح تجزیه و تحلیل بپرسد که میل به چه موردی دارند: یک نفر-ساعت یا ده؛ یک نفر روز یا هفت؛ یک ماه یا یک سال از چه تعداد نیروی انسانی مورد نیاز است؟ تحلیلگران باید آماده بررسی یک مسئله در هر یک از این سطوح باشند، توصیه می شود که در آن مسئله در مورد مقدار بهینه تلاش برای هر سطح، پرس و جو شود. زمان و منابع باید در مقداری باشند که حداکثر سود حاشیه ای در اطلاعات را به ازای هر دلار جلب کنند. معمولاً دو یا سه سطح از تجزیه و تحلیل را می توان برای یک مسئله سیاستی مشخص و بودجه مناسب و برنامه کاری ای پس از آن طراحی کرد.

مورد پیشنهادی پارکینگ (فصل ۱۰) می تواند این نقطه را نشان دهد. باید شهر روشن و مرکز شهر خالی باشد و یک پارکینگ شهرداری بزرگ احداث کرد؟ در سطح اول ما ممکن است کمتر از ده ساعت به تجزیه و تحلیل این ایده بپردازیم. برنامه کاری احتمالاً در تایید کل هزینه شهر از ساخت و ساز و عامل های ساختاری باشد و برآورد درآمدی آن ممکن است با استفاده از ساختارهای هزینه و نرخ بهره وری از چند بخش مجاور هم باشد. با توجه به زمان بیشتری، می گویند ۴۰ ساعت، تجزیه و تحلیل را ممکن است بتوان



توسعه داد و از هزینه های ساخت گاراژ پرسش مطرح کرد؛ این یعنی، منافع از دست رفته بخاطر نفروختن زمین به یک توسعه دهنده خصوصی که موجب تولید یک مالیات در ۲۰ طبقه جهت ساختمان اداری می شد را حساب کرد. حساسیت تجزیه و تحلیل نیز ممکن است بر روی برنامه های قیمت گذاری گاراژ انجام شود و انتظار می رود نرخ استفاده در صورتی که تصمیم به ساخت تحت سناریوهای بدبینانه بیانجامد در نظر باشد. با یک برنامه کاری که ممکن است به شش ماه بیانجامد و شامل چندین کارکنان شود، می توان به امکانات موجود پارکینگ خصوصی و عمومی در شهرستان برای شیوه های قیمت گذاری و نرخ بهره وری بر اساس مکان و ارتباط این اطلاعات با یک برنامه کلی برای توسعه مرکز شهر پرداخت. اثرات ثانویه بزرگی مانند تاثیر بر مسافران حمل و نقل عمومی و خرید و فروش خرده فروشی نیز می توانند مورد بررسی قرار گیرند. اگر زمان هنوز هم بیشتر در دسترس بود، ورود به مذاکرات بیشتر با خریداران بالقوه از سایت مرکز شهر و تعهد کتبی به انواع مختلفی از توسعه ها نیز ممکن بود. پس از آن اثرات کلی از این تحولات می تواند با جایگزینی پارکینگ مقایسه شود.

آخرین سطح بسیار شبیه به تجزیه و تحلیل تحقیق ما است. با این حال، رسم خط بین تجزیه و تحلیل اساسی و تحقیق بسیار دشوار است. بسیاری از مسائل سیاست را می توان در سطوح مختلف بیان کرد، که با توجه به زمان های مختلف و محدودیت منابع می باشند، و می توان توصیه های مفیدی را به تصمیم گیرندگان در تمام سطوح تجزیه و تحلیل ارائه کرد. تجزیه و تحلیل می تواند جامع تر و دقیق تر در جهت منابع و افزایش زمان بیان شود، اما حتی زمانی که تجزیه و تحلیل دقیق انجام شده است، پرسش باقی می ماند. در مثال پارکینگ، این ممکن است شامل عدم اطمینان از نرخ بهره وری بیشتر و اثر بر روی حمل و نقل عمومی و فعالیت های خرده فروشی شود و همچنین عدم اطمینان در مورد جایگزین های ممکن برای گاراژ و تاثیر آنها بر اشتغال و مالیات ملک نیز شود.

#### ۴-۱. خلاصه فصل

در این فصل یک مرور کلی از منطق استفاده از روش های ساده برای تجزیه و تحلیل سیاست ها و برنامه ها ارائه شد. نقطه نظر این فصل این بود که اغلب تصمیم گیرندگان نیاز به پاسخ سریع و تصمیم گیری با داده های در دسترس هستند. تحلیلگران سیاست و برنامه ریزان می توانند به بهبود کیفیت تصمیم گیری با ارائه تجزیه و تحلیل سریع، دقیق و به موقع کمک کنند. ما تفاوت اصلی میان رویکرد کلاسیک منطقی حل مسئله، تجزیه و تحلیل تحقیق، برنامه ریزی جامع، و رویکرد تجزیه و تحلیل سیاست را توصیف کردیم. ما همچنین تعدادی از اصول عملی برای شروع کار تحلیلگران را ارائه دادیم. ما امیدواریم که تحلیلگران تازه کار راحت با این ایده که مشتریان یک محصول را قادر به تصمیم گیری کنند کنار بیابند، و مهم نیست که چقدر زمان و منابع ارائه شده محدود است. این ماده از طراحی برنامه کاری برای به حداکثر رساندن اطلاعات و تجزیه و تحلیل در درون محدودیت های داده شده است. خوب شدن در این مسئله با زمان و با تجربه به دست می آید. تمرین در مسائل نمونه و موردهای دیگر یک راه ایده آل برای شروع است.

#### ۵-۱. مدیریت کتاب

ما باور داریم که، تجزیه و تحلیل سیاست و برنامه ریزی یک هنر و صنعت است، و بخش مهمی از یادگیری عمل است. ما همچنین معتقدیم که تجربه یک زنجیره مهم از یادگیری است و اساساً واقعی و پیچیده است. این کتاب یکی از اولین کتاب هایی است که دانش آموز تحلیل سیاست برای یادگیری روش های تجزیه و تحلیل سیاست از آن استفاده می کند. ترم قبلی برای آمار و اقتصاد مناسب است اما لازم نیست. دوره های آموزشی در مدل سازی، روش تحقیق بررسی، برنامه ریزی خطی، تجزیه و تحلیل داده، روش های اقتصاد سنجی، و دیگر روش های تحقیق مناسب ترین موضوعات برای ادامه این متن هستند. خود این کتاب نیز شامل یک زنجیره از تجارب یادگیری می باشد. فصل ۲ به روند تجزیه و تحلیل سیاستی در برخی از جزئیات می پردازد و یک مورد کوچک را معرفی

می کند که در سراسر این کتاب به آن اشاره شده است. فصل ۳ مجموعه ای از هفت فصل است که گام فرایند سیاست را توصیف می کند و روش های اساسی همراه آن را در این زمینه توضیح داده و مفید بودن آن را ثابت می کند. هر یک از فصل های بخش اول از کتاب با تمریناتی به پایان می رسد. بخش دوم این کتاب شامل مشکلات موردی است که بر خلاف تمرینات فصل های قبل، راهنمایی محدودی در مورد روش های مورد استفاده می دهد. با این حال، توصیفی از مشکل و راهنمایی های شفافی در مورد نیاز های مشتری ارائه می دهد. افرادی که کل کتاب را می خوانند، و تمرینها را انجام داده، و موارد مختلف را حل کرده اند باید اعتماد به نفسی در توانایی های خود برای مسائل سیاستی بدست آورده باشند، و برای پذیرش دوره های پیشرفته از روش تحقیق آماده باشند، و به خوبی راه خود را به یک حرفه در یک رشته همچنان انگیز به دست بیاورند.

## ۶-۱. واژه نامه

تحلیل اولیه یا روش های اولیه: جزئی از روش های تحلیل سیاست که به سرعت قابل استفاده بوده اما در تئوری روش هایی هستند که به تصمیم گیری های مطلوب سیاستی کمک می کنند.

برنامه ریزی جامع: در تعریف کلاسیک، فرایندی که در آن فهرست گسترده ای از مراحل به دنبال توسعه گزینه ها و آماده سازی برنامه بدست می آید. معمولاً سرویس گیرنده عموم مردم می باشد و اغلب دیدگاه در نظر گرفته شده با توجه به تمام فاکتورها و نظرات جامع تصور می شود.

تحلیل سیاست: فرایندی که معمولاً با تعریف مشکل به جای فهرست گسترده ای از فرایند برنامه ریزی آغاز می شود. همچنین در آن گزینه های جایگزین ایجاد می شود، اما سند نهایی به احتمال زیاد به صورت یک تفاهم نامه، مقاله و یا پیش نویس قانون می باشد. تحلیل سیاست دارای یک مشتری و اظهار نظری خاص، افق زمانی کوتاه تر و رویکرد سیاسی آشکار می باشد. محصول نهایی چنین فرایندی تحلیل سیاست نامیده می شود.

روش های تحلیل سیاست: روش هایی نظام مند برای حل مشکلات خاص با اهداف خاص می باشند که عبارتند از روش های متنی بر پژوهش و روش های اولیه.

روکش سیاست: محدودیت هایی (قیودی) که تحلیل در آن به انجام می رسد. این محدودیت ممکن است شامل تعریف مشکل، ارزش های پارامترهای معینی و حتی مجموعه ای از راه حل ها باشد. این محدودیت ها گاهی می توانند در صورت موجه بودن در طول تحلیل تغییر کنند.

مدل منطقی: (یا فرایند منطقی حل مسئله) فرایندی برای پرداختن به مشکلات سیاستی است که در آن تعریف صورت گرفته از مشکل به شناسایی و ارزشیابی راه حل ها که خود به دنبال اجرا می آیند منجر می شود.

تحلیل پژوهش محور (با تفصیل) یا روش های پژوهش: مجموعه ای از روش های تحلیل سیاست که نیازمند بودجه، زمان و اطلاعات برای دستیابی به نتایج است. بسیاری از روش های تحقیق به خوبی رمزگذاری شده اند و در دوره های آموزش روش تحقیق پیشرفته جهت برنامه ریزی، تحلیل سیاست، جامعه شناسی یا تحصیلات اقتصادی تدریس می شوند. به عنوان مثال روش انجام مطالعات پیمایشی، مدل سازی و مطالعات داده-ستانده.

## ۷-۱. تمرینات

تمرین ۱.

به منظور آغاز به کار تحلیل سریع یا سرانگشتی، فهرستی از ۱۵ مشکلی که معتقد هستید با استفاده از روش‌های اولیه تحلیل سیاست و برنامه ریزی قابل حل می‌باشد تهیه کنید. لیست گفته شده را طی مدت حداکثر ۳۰ دقیقه جمع آوری کنید.

تمرین ۲.

شما به عنوان دستیار مخصوص شهردار هستید. تا حد ممکن روزنامه‌های ارزشمند یک هفته را که دارای مقالات مربوط به مباحث سیاست عمومی هستند جمع‌آوری نموده و معیار اصلی تصمیم‌گیری در هر بحث را شناسایی کنید.

تمرین ۳.

مشکلاتی که در تمرین ۲ شناسایی کردید را بر حسب اینکه طبق نظر خودتان با تحلیل سرانگشتی و یا با تحلیل مفصل و پژوهش‌محور قابل حل هستند دسته‌بندی کنید. به طور خلاصه علت دسته‌بندی مشکل را در این دو دسته توضیح دهید.

تمرین ۴:

مشکلاتی که در تمرین ۲ شناسایی کردید را یک بار بر حسب اهمیت سیاسی هر یک برای شهردار و بار دیگر بر حسب اهمیت اجتماعی آن‌ها رتبه بندی کنید. آنگاه تفاوت مشکلات و اینکه کدام موضوعات باید در اولویت توجه قرار بگیرد را برای شهردار توضیح دهید.

تمرین ۵.

به عنوان تحلیلگر سیاسی یکی از سناتورهای امریکا، ده مشکلی که باید در سیاست‌های فدرال مورد توجه قرار بگیرد را شناسایی کنید. شما می‌توانید از مباحثی که در تمرینات قبلی از روزنامه‌ها استخراج کردید برای این منظور استفاده نمایید.

تمرین ۶.

مشکلاتی که در تمرین ۵ شناسایی کردید را بر حسب اینکه طبق نظر خودتان با تحلیل سریع (سرانگشتی) و یا با تحلیل مفصل و پژوهش‌محور قابل حل هستند دسته‌بندی کنید. به طور خلاصه علت دسته‌بندی مشکل را در این دو دسته توضیح دهید.

تمرین ۷.

مشکلاتی که در تمرین ۵ شناسایی کردید را یک بار بر حسب اهمیت سیاسی هر یک برای سناتور و بار دیگر بر حسب اهمیت اجتماعی آن‌ها رتبه بندی کنید. آنگاه تفاوت مشکلات و اینکه کدام موضوعات باید در اولویت توجه قرار بگیرد را برای سناتور توضیح دهید.

تمرین ۸.

با استفاده از فهرست تهیه شده در هر یک از تمرینات ۲ و ۵، نوع اقدامات سیاسی قابل انجام برای هر یک از مشکلات را تعیین کنید. از نوع‌شناسی ارائه شده در جدول ۱،۱ انواع سیاست‌های مستقیم، غیر مستقیم، پولی و غیرپولی که برای سه موضوع ممکن است مد نظر قرار گیرد، استفاده نمایید.