

قدرت نوآوری اجتماعی

کارآفرینان مدنی چگونه شبکه‌های درون اجتماع را
برای دست‌یابی به منفعت بر می‌انگیزانند

استفان گلداسمیت

به همراه جیجی گرجس و تیم کلین برک

ترجمه:

دکتر علی اصغر سعدآبادی

فهرست مطالب

۹	مقدمه مترجمین
۱۳	پاسگزاری
۱۷	درباره‌ی نویسنده
۱۹	پیشگفتار
۲۵	مقدمه
۳۲	یک کشف شخصی
۳۵	نگاه به آینده
۴۱	بخش اول: تسریع بخشی به تغییر اجتماعی
۴۳	فصل ۱: جرقه‌ی پیشرفت مدنی
۴۵	کارآفرینی، نوآوری و تغییر
۴۸	ایده‌های بسیار، پیشرفت‌های کم
۴۸	بازارهای سرمایه‌ی غیرمنطقی
۵۱	استانداردهای ضعیف و سردرگمی علی
۵۲	راه‌حل‌های عمودی برای مشکلات افقی
۵۳	نفرین حرفه‌ای‌گری
۵۴	عدم استقبال
۵۸	کارآفرینی مدنی به منزله‌ی یک راه‌حل
۶۴	جرقه‌ی پیشرفت مدنی
۶۹	احکام و هشدارهای لازم در جهت مداخله‌ی دولت
۷۴	نتیجه‌گیری

۷۷	فصل ۲: نوآوری به منزله‌ی عامل تسریع‌کننده.....
۸۱	کشف عنصر گم شده.....
۸۱	کشف مدنی.....
۸۳	کشف سیستم.....
۸۴	کشف شخصی.....
۸۶	کشف پیش‌گویانه.....
۹۰	انتخاب تسریع‌کننده‌ی مناسب.....
۹۱	هم‌راستایی مجدد مدنی.....
۹۷	چسب فناوریانه.....
۱۰۳	پر کردن شکاف مدیریت.....
۱۰۹	مسیرهای جدید برای مشارکت جامعه.....
۱۱۹	اتصال تقسیم‌بندی بخش‌ها.....
۱۲۵	تجمع همه‌ی موارد در یک‌جا: بنیاد نهمیاه.....
۱۲۹	نتیجه‌گیری.....
۱۳۰	اقدامات مدنی: فصل ۲.....
۱۳۳	بخش دوم: بازارساز به منزله‌ی کارآفرین مدنی.....
۱۳۵	فصل ۳: بازگذاشتن دسترسی به نوآوری اجتماعی.....
۱۳۸	در هم شکستن موانع حمایت از تولید داخلی.....
۱۴۴	آزاد کردن فضای نوآوری.....
۱۴۷	ایجاد فرصت برابر برای همه در انگلستان.....
۱۵۲	ایجاد فرصت برابر برای همه.....
۱۵۶	دعوت از استثنایی‌ها.....
۱۶۰	تحمیل تغییر فرهنگی.....
۱۶۶	ساخت سازمان‌یافته‌ی فضای آزاد.....
۱۶۷	گردآوری همه چیز: انحصار طلب روشن‌فکر.....
۱۷۵	نتیجه‌گیری‌ها.....
۱۷۷	اقدامات مدنی: فصل ۳.....
۱۷۹	فصل ۴: مبادله‌ی فعالیت‌های خیرخواهانه با نتایج قابل اندازه‌گیری.....
۱۸۲	محدودیت‌های فعلی در سرمایه‌گذاری.....

غیر منطقی	۱۸۳
لوله اجاق	۱۸۴
تجویزی	۱۸۴
متعارض	۱۸۵
چه ارزش‌های عمومی‌ای را می‌خریم؟	۱۸۶
آیا فعالیت‌هایی که بودجه‌ی آنها تامین شده است هم‌چنان مرتبط‌ترین فعالیت‌ها هستند؟	۱۹۳
جامعه، خواهان چه تغییری است و چه دارایی‌هایی را می‌تواند متحد کند؟	۱۹۸
آیا ما بودجه‌ی یک پروژه یا یک تغییر پایدار در سیستم را تامین می‌کنیم؟	۲۰۱
چه چیزی را اندازه‌گیری می‌کنیم؟	۲۰۵
پاسخ‌گویی برای تغییر	۲۱۱
جمع‌بندی: لیندا گیز	۲۱۲
نتیجه‌گیری	۲۱۴
اقدامات مدنی: فصل ۴	۲۱۷
بخش سوم: تامین‌کننده‌ی خدمت به منزله‌ی کارآفرین مدنی	۲۱۹
فصل ۵: برانگیختن و اعتماد به شهروندان	۲۲۱
توازن متخصصان با عموم	۲۲۴
هدایت اشتباه	۲۲۵
توقف رشد	۲۲۶
جبهه‌گیری	۲۲۷
ساخت یک اجتماع	۲۲۸
بهره‌بردن از یک هویت مشترک	۲۳۲
دست‌یابی به اعتماد و تعهد	۲۳۳
برانگیختن صورت‌تغییرات	۲۳۵
رشد یک جنبش	۲۳۹
بهره‌بردن از رسانه‌های اجتماعی برای تغییر	۲۴۲
قدرت انتخاب برای مشتری	۲۴۷
درمان شکاف انتظارات	۲۵۴
ترکیب همه با هم: طرح استقلال خانواده	۲۵۸

۲۶۶	نتیجه‌گیری
۲۶۷	اقدامات مدنی: فصل ۵
۲۷۱	فصل ۶: تبدیل ریسک به پاداش
۲۷۳	دیدن فرصت‌ها در جاییکه سایرین بدهی را می‌بینند
۲۷۶	پذیرفتن ریسک اولیه
۲۷۶	فایده‌ی پخته شده
۲۸۲	غذای تازه
۲۸۷	صندوق کسب
۲۸۹	محاسبه‌ی کامل عایدی پلکانی سرمایه‌گذاری
۲۹۱	پاداش و ریسک سیاسی
۲۹۴	دیدن فرصت
۲۹۵	تقبل اولین ریسک
۲۹۸	سرازیر شدن منفعت‌ها
۳۰۰	تجمع همه موارد در یک‌جا: مؤسسه‌ی رپرند میلواکی
۳۰۴	نتیجه‌گیری
۳۰۵	اقدامات مدنی: فصل ۶
۳۰۷	فصل ۷: جامعه‌ی پرثمر
۳۱۰	شهر پرثمر (و شهردار کارآفرین)
۳۱۱	رهبری قوی عموم
۳۱۲	رهبری غیرانتفاعی که نوآوری محلی را بارور می‌کند
۳۱۲	سرمایه‌ی مخاطره‌آمیز مصلحتی
۳۱۳	تمایل به تفکر مجدد درباره‌ی ماموریت
۳۱۳	اجرای داده‌محور
۳۱۴	اعتماد به شهروند
۳۱۴	کارآفرینان مدنی و اصلاح مدرسه
۳۲۹	راه‌حل‌های کارآفرینی اجتماع
۳۳۹	در موقعیت کارآفرین مانند: خودداری از موفقیت
۳۴۱	آینده
۳۴۳	منابع
۳۵۱	نمایه

مقدمه مترجمین

نوآوری اجتماعی اشاره به ایده‌های جدیدی دارد که برای رسیدن به هدف‌های اجتماعی بکار می‌آیند. به عبارتی نوآوری اجتماعی عبارتست از: فعالیت‌های نوآورانه و خدماتی که انگیزه‌شان برآورده کردن یک نیاز اجتماعی است و مدام از خلال سازمان‌هایی که هدف اولیه‌شان اجتماعی است، در حال اشاعه و بسط هستند. به عبارت ساده‌تر می‌توان گفت که نوآوری اجتماعی در راستای منفعت جمعی است. نوآوری اجتماعی راهی است برای حل مشکلات اجتماعی از طریق: ۱- به وجود آوردن امکانات جدیدی که موجبات پیشرفت و راحتی افراد در زندگی فردی و اجتماعی را فراهم کند. ۲- به وجود آوردن موقعیت‌های شغلی جدید از طریق مهارت و شیوه‌های جدید کار که به پیشرفت و بهتر شدن موقعیت اجتماعی افراد در مشاغل کمک می‌کند.

کتاب قدرت نوآوری اجتماعی ابتکار مرکز/ش^۱ در زمینه‌ی نوآوری در دانشکده‌ی کندی هاروارد است. استفان گلداسمیت^۲ یک چارچوب جهت هدایت و راهنمایی دولت، عملگران بخش غیرانتفاعی و خصوصی فراهم می‌کند و همچنین آنان را تشویق به تجدید نظر درباره چگونگی حل سخت‌ترین مشکلات عمومی در جوامع امروزی می‌کند.

بر اساس تجربه‌ی نویسنده، تحقیقات گسترده، و مصاحبه با بیش از ۱۰۰

1. Ash

2. Stephen Goldsmith

تن از رهبران ارشد از بخش‌های دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی از سراسر بخش‌های کشور، کتاب قدرت نوآوری اجتماعی سرشار از مطالعات موردی الهام‌بخش و گویا و استراتژی‌های مفید برای ارائه‌ی خدمات اجتماعی است. "استفان گلداسمیت" استاد کرسی "دنیل پاول"^۱ و مدیر برنامه‌ی نوآوری در دولت آمریکا در دانشکده‌ی امور دولتی کندی در دانشگاه هاروارد می‌باشد. گلداسمیت، که خود یک کارآفرین است، دارای جایگاه بی‌همتایی است که توانسته با مسائل به‌عنوان رهبری ملی، فرای بخش‌های مختلف مانند بخش دولتی، شرکت‌های انتفاعی و سازمان‌های بزرگ غیرانتفاعی و بشردوستانه، مواجهه داشته باشد.

در میان دیگر تالیفات استفان گلداسمیت، می‌توان به کتاب "شهر قرن بیست‌ویکم: رستاخیز شهرنشینی در آمریکا"^۲ و کتابی که برنده‌ی جایزه نیز گشته است، "حاکمیت از طریق شبکه: شکل جدیدی از بخش دولتی"^۳ اشاره کرد، که هر دو کتاب تایید، تصدیق و جوایز بین‌المللی بسیاری دریافت کرده‌اند.

کتاب حاضر ابزار مناسبی برای کارآفرینان مدنی در جهت ایجاد جوامع سالم و ترویج راه‌حل‌های نوآورانه برای مشکلات عمومی و اجتماعی است. قدرت نوآوری اجتماعی به مقامات دولتی، کارآفرینان اجتماعی، خیرین، و شهروندان کمک می‌کند تا بینش اجتماعی خود را در مواجهه با مسائل تغییر دهند. گلداسمیت نشان می‌دهد چگونه می‌توان به‌طور موثر برای مقابله با مسائل پیش‌روی کشور و جهان، به کاوش راه‌های جدید برای همکاری در سراسر بخش‌ها پرداخت و نقاط قوت را بهبود بخشید.

برای نوآوران اجتماعی که می‌خواهند تاثیری قدرتمند در جامعه بگذارند، توصیه می‌شود که کتاب قدرت نوآوری اجتماعی را مطالعه کنند. استفان گلداسمیت ابزاری ضروری برای کمک به کارآفرینان مدنی برای

1. Daniel Paul

2. The Twenty-First Century City: Resurrecting Urban America

3. Governing by Network: The New Shape of the Public Sector

عملی ساختن ایده‌های خود و تولید بهترین نتایج ممکن فراهم می‌کند. نوآوران اجتماعی بر این باورند که در دنیای کنونی برای پیشرفت در زمینه‌های کلیدی و حیاتی نظیر آموزش و پرورش و اقتصاد، به ابزارهای متفاوت و جدیدی نیاز است که در این کتاب به چندین مورد از این ابزارها اشاره شده است. پیشرفت‌های واقعی مستلزم آن است که بشردوستان و شهروندان اقدامات جسورانه‌ای در جامعه انجام دهند.

فقر منابع بویژه منابع فارسی در این حوزه به لحاظ نوپا بودن آن، یکی از چالش‌های جدی‌ای است که علاقمندان این حوزه (اعم از دانشجویان و دانش‌پژوهان و یا متقاضیان استفاده از این دانش)، با آن دست به گریبان هستند. کتابی که پیش رو دارید، یکی از همین منابع معتبری است که بدلیل ویژگی‌های منحصر بفرد آن، می‌تواند بخشی از نیاز به این دانش کاربردی را در زمینه‌ی پیاده‌سازی نوآوری اجتماعی در جامعه پوشش دهد. از این رو، تصمیم بر ترجمه این کتاب گرفته شد تا از این طریق نیاز مذکور را بتوان پاسخی درخور داد. در واقع، یک بسته‌ی آموزشی-پژوهشی و در عین حال کاربردی است که هم برای مدیران و هم برای تحلیل‌گران حوزه‌ی نوآوری بسیار راهگشا خواهد بود.

از آنجایی که بسیاری از نکات مطروحه توسط نویسنده، نمود عینی در جامعه‌ی ایران داشته و یا نیاز به توضیحات تکمیلی برای فارسی‌زبانان داشته است، مترجمین سعی کرده‌اند که با توجه به دانش تخصصی خود و مطالعات جانبی فراوان، نکات و نقدهای خود را به صورت اضافی مترجم در پاورقی ارائه نمایند که حاصل آن بیش از ۵۰۰ اضافی مترجم بوده است. امیدواریم این شیوه‌ی ترجمه و اضافی مترجم برای خوانندگان مفید واقع شود. این شیوه توسط استاد بزرگوار، جناب آقای دکتر عادل پیغامی معاون پژوهشی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام به مترجمان معرفی شد که در همین جا بر خود لازم می‌دانیم تا از ایشان کمال تشکر و قدردانی را داشته باشیم.

ترجمه‌ی این کتاب بدون لطف و سخاوت افرادی چند میسر نمی‌شد. بر

خود لازم می‌دانیم از اساتید بزرگوار جناب آقای دکتر عادل پیغامی و جناب آقای دکتر علی اصغر پورعزت که با نظرات علمی خود بر غنای علمی کار مترجمین افزودند، سپاس‌گزاری نمائیم. همچنین مترجمان بر خود لازم می‌دانند از زحمات بی‌دریغ و خالصانه بسیاری از دانشجویان، همکاران و دوستان ارجمند خویش، بویژه جناب آقای عرفان سبزه‌پرور، جناب آقای احمد افتخاری، سرکارخانم محبوبه صفاری، جناب آقای آرمین گلچین، سرکارخانم مرضیه مصلحی، سرکارخانم لیدا فریاد، سرکارخانم شبیم نوروژی و سرکارخانم نفیسه رسالت که در بازخوانی و مطالعه‌ی مکرر نسخه‌های تایپ شده و بهبود ترجمه‌ی کتاب به مترجمان کمک کردند، قدردانی نمایند.

بی‌شک، ترجمه‌ی حاضر بی‌عیب و نقص نخواهد بود؛ از این رو، پیشاپیش از همه‌ی کسانی که با نقد کمال‌گرا و ارائه‌ی آن به مترجمان، به اصلاح نسخه‌های بعدی کمک می‌کنند، صمیمانه سپاس‌گزاری می‌نماییم.

پاسگراری

قدردانی خود را از تمام کسانی که در به ثمر رسیدن این کتاب سهم داشته‌اند، ابراز می‌نمایم. از "البرتو ایبارگوئن"^۱ و "پائولا الیس"^۲ در "بنیاد جان اس و جیمز آل نایت"^۳ تشکر ویژه دارم، که هم از پژوهش‌ها و هم از گردهمایی‌های ما در "دانشکده‌ی کنیدی هاروارد"^۴ در جهت پیش‌برد کارآفرینی مدنی حمایت کردند. من مرهون زحمات "ونسا کرش"^۵ و "کیم سایمن"^۶ و همکاران‌شان در شرکت "نیوپرفیت"^۷ به جهت در اختیار گذاشتن تجارب و دیدگاه‌شان برای ترویج کارآفرینی اجتماعی هستم. سپاس فراوان به خاطر همکاری مداوم همکارانم، به‌خصوص "کیتلین استیرمن"^۸، "مائورین گریفین"^۹، "گریستینا مرشاند"^{۱۰}، "کارا اوسالیوان"^{۱۱}، "امیلی کپلان"^{۱۲} و دانشجویان دانشکده‌ی کنیدی که برای کتاب ذوق و وقت گذاشتند: "اندریا مک گراث"^{۱۳}، "شریل اسکات"^{۱۴}، "اسکات ناکس"^{۱۵}،

-
1. Alberto Ibarguen
 2. Paula Ellis
 3. John S. and James L. Knight Foundation
 4. Harvard Kennedy School
 5. Vanessa Kirsch
 6. Kim Syman
 7. New Profit
 8. Caitlin Steirman
 9. Maureen Griffin
 10. Christina Marchand
 11. Kara O'Sullivan
 12. Emily Kaplan
 13. Andrea McGrath
 14. Cheryl Scott
 15. Scott Knox

"استفان چان"^۱، "سامانتا روبنستاین"^۲، "اندرو هیلیس"^۳ و "جانیس فلین"^۴. به علاوه مايلم از پرسنل محترم و اعضای هیئت مدیره‌ی "شرکت خدمات ملی و اجتماعی"^۵ که هر روز به دنبال یافتن راهکارهایی برای حمایت از روح مدنی آمریکا هستند، تشکر کنم.

کتاب حاضر به خاطر راهنمایی‌های "الیسون برونر"^۶ و همکارانش در شرکت "جوزی بیس"^۷ و همکاران و دوستانی که بر نسخ اولیه‌ی کتاب نظر داده و آن را مرور کرده‌اند، مانند "جنفری برداچ"^۸، "جان دی‌لیویو"^۹، "گرگ دیز"^{۱۰} و "بیل اگرز"^{۱۱}، بسیار بهتر شده است.

من تقدیر بیکرانم را نثار "مارک مور"^{۱۲} و "فرانک هارتمن"^{۱۳} به جهت رهبری "نشست اجرایی در مورد تحول شهرها به واسطه‌ی کارآفرینی مدنی"^{۱۴} و تمامی اعضای "نشست اجرایی"^{۱۵} برای تعهدات فراوان‌شان در قبال ساعت‌ها بحث و مذاکرات، می‌نمایم. بهترین ایده‌های کتاب از تعاملات در جلسات فوق بدست آمده است. همچنین نگرارش این کتاب بدون نبوغ الهام‌بخش و عزم و اراده‌ی بیش از یکصد کارآفرین مدنی، شهروندان، دولت، موسسات غیرانتفاعی و همچنین مقامات بشردوست که تجارب و آموخته‌هایشان را در اختیار ما قرار دادند و بسیاری دیگر که نام‌شان ناگفته ماند، امکان‌پذیر نبود.

از "نیم گلین برک"^{۱۶} و "جیجی گرجس"^{۱۷} که در برگزاری

-
1. Stephen Chan
 2. Samantha Rubenstein
 3. Andrew Hillis
 4. Janice Flynn
 5. Corporation for National and Community Service
 6. Allison Brunner
 7. Jossey-Bass
 8. Jeffrey Bradach
 9. John DiIulio
 10. Greg Dees
 11. Bill Eggers
 12. Jossey-Bass
 13. Frank Hartmann
 14. Executive Session on Transforming Cities through Civic Entrepreneurship
 15. Executive Session
 16. Tim Glynn Burke
 17. Gigi Georges

مصاحبه‌های بسیار و در تألیف این کتاب همکاری نمودند، تشکر می‌کنم. جیجی گرجس، تمام سال گذشته را به‌عنوان "عضو مهمان" در "موسسه‌ی اش" برای نوآوری و حاکمیت دموکراتیک در دانشکده‌ی کندی هاروارد^۳ گذراند. او به‌عنوان "دستیار ویژه‌ی کاخ سفید"^۴ به رئیس جمهور "ویلیام جی کلینتون"^۵ خدمت کرد. جیجی، دارای مدرک کارشناسی از "کالج ونزلی"^۶ و "کارشناسی ارشد امور دولتی"^۷ از "دانشکده‌ی روابط عمومی و بین‌الملل وودرو ویلسون در دانشگاه پرینستون"^۸ است.

تیم گلین برک که در پژوهشی بر روی خلاقیت اجتماعی در موسسه‌ی اش در دانشکده‌ی کندی هاروارد همکاری می‌کند، فارغ‌التحصیل "دانشکده-ی تحصیلات تکمیلی مطالعات سیاسی مک کورمک"^۹ در دانشگاه "ماساچوست بوستون"^{۱۰} است و مدرک کارشناسی خود را در رشته‌ی بهداشت عمومی^{۱۱} از "دانشگاه کارولینای شمالی"^{۱۲} در "چپل هیل"^{۱۳} در سال ۱۹۹۷ دریافت کرده است.

در آخر، از خانواده‌ام به‌خاطر محبت و حمایت‌شان تشکر می‌کنم. جای تعجب نیست که ایده‌ی مسافرت خانوادگی من به کار بر روی این کتاب ختم شد و شگفت‌آور اینجاست که همسر من "مارگارت"^{۱۴} هنوز بی‌تردید از این جریان حمایت می‌کند.

1. Visiting Fellow

2. Ash

3. Harvard Kennedy School's Ash Institute for Democratic Governance and Innovation

4. White House Special Assistant

5. William J. Clinton

6. Wellesley College

7. M.P.A., Master of public affairs

8. Princeton University's Woodrow Wilson School of International and Public Affairs

9. McCormack Graduate School of Policy Studies

10. Massachusetts Boston

11. Public health

12. University of North Carolina

13. Chapel Hill

14. Margaret

درباره‌ی نویسنده

"ستفان گلداسمیت"^۱ استاد کرسی "دنیل پاول"^۲ و مدیر برنامه‌ی نوآوری در دولت آمریکا در دانشکده‌ی امور دولتی کندی در دانشگاه هاروارد می‌باشد. گلداسمیت، که خود یک کارآفرین است، دارای جایگاه بی‌همتایی است که توانسته با مسائل به‌عنوان رهبری ملی، فرای بخش‌های مختلف مانند بخش دولتی، شرکت‌های انتفاعی و سازمان‌های بزرگ غیرانتفاعی و بشردوستانه، مواجهه داشته باشد.

گلداسمیت، دو دوره را به‌عنوان شهردار "یندیاناپولیس"^۳، دوازدهمین شهر بزرگ آمریکا، خدمت کرد و اعتبار خوبی به‌عنوان یکی از نوآورترین مقامات دولتی کشور بدست آورد. تلاش‌های تحول‌گرای او در احیای محله‌های شهری و تفویض اختیار واقعی به گروه‌های اجتماعی تحسین برانگیز بود. گلداسمیت، سپس به‌عنوان مشاور مخصوص رئیس‌جمهور "بوش"^۴ در برنامه‌های/ابتکاری/ایمانی^۵ و غیرانتفاعی، اصلاحاتی بوجود آورد و به‌عنوان رییس شرکت خدمات اجتماعی و ملی تحت ریاست هر دو رئیس‌جمهور

-
1. Stephen Goldsmith
 2. Daniel Paul
 3. Indianapolis
 4. Bush
 5. Faith-based initiatives

برنامه‌ی ایمان‌محور در حقیقت یک ایده‌ی سیاسی بود که در آن دولت فدرال، به سازمان‌های مذهبی پول می‌داد تا آن‌ها کار دولت را در خصوص حمایت از افراد فقیر، در تنگنا، و در خطر انجام دهند (مترجم).

بوش و "اوباما"^۱ خدمت کرد. وی در آنجا به هدایت تلاش‌ها در راستای گسترش و تقویت برنامه‌ی خدمت‌رسانی دولت پرداخته است. در میان دیگر تالیفات استفان گلداسمیت، می‌توان به کتاب "شهر قرن بیست‌ویکم: رستاخیز شهرنشینی در آمریکا"^۲ و کتابی که برنده‌ی جایزه نیز گشته است، "حاکمیت از طریق شبکه: شکل جدیدی از بخش دولتی"^۳ اشاره کرد، که هر دو کتاب تایید و تصدیق بسیاری دریافت کرده‌اند.

1. Obama
2. The Twenty-First Century City: Resurrecting Urban America
3. Governing by Network: The New Shape of the Public Sector

پیشگفتار

ایالات متحده‌ی آمریکا، عظمت خود را مرهون روحیه‌ی نوآوری، کارآفرینی و مسئولیت‌پذیری مدنی است که همواره مردم آمریکا را متمایز کرده است. ملت ما ملتی است که توسط پیشگامان اندیشه‌ی آینده‌نگر بنا شده و متعهد به مفاهیم بنیادی است که "همه‌ی انسان‌ها بطور مساوی خلق شده‌اند و از حقوق واقعی محروم ناشدنی برخوردار هستند"؛ از جمله حق حکومت بر خود^۱. ما کامیاب شده‌ایم چراکه روحیه‌ی آزادی و آزمایش‌گری ما قوی‌تر شده است. آمریکا هرگز با مشکلی، حتی در ابعاد کوچک، مواجه نبوده که نتواند آن را حل کند یا چالشی که نتواند با آن مقابله کند؛ چرا که ما همیشه به برترین‌ها و باهوش‌ترین‌ها از سراسر جهان خوشامد گفته‌ایم. مهاجرین (از اجداد بنیان‌گذار این کشور گرفته تا امروز) ایده‌های جدید به سرزمین جدیدشان آورده‌اند و آن را تبدیل به قوی‌ترین اقتصاد دنیا کرده‌اند.

چنان‌که استیو گلداسمیت در این کتاب به‌خوبی سخن گفته است، آمریکا منابع، ایده‌ها، و اراده‌ی جمعی را برای به‌کارگیری خلاقیت در کار، به‌منظور حل سخت‌ترین مشکلاتی که اجتماع ما با آن مواجه است، در اختیار دارد. اما ما اغلب اوقات توسط سیستم‌هایی که برای مواجهه با این مشکلات طراحی شده‌اند، عقب نگاه داشته می‌شویم. واقعیت آنست که در کشور ما تغییر معنادار به‌علت چسبندگی دولت به ایده‌های قدیمی، آداب و

سنن بازداشته می‌شود و کمبود وقت و مجدداً نبود شفافیت و مسئولیت-پذیری، ما را از شناسایی و بررسی شکست وامی‌دارد. هر دوی این مشکلات دلیل یکسانی دارد: گفتمانی سیاسی که اغلب توسط احزاب ایدئولوژی‌محور پیش برده می‌شود، جای عمل‌گرایی نوآورانه را می‌گیرد.

اگر ما می‌خواهیم از این دوران چالشی، قوی‌تر از همیشه بیرون بیاییم و به‌عنوان ابرقدرت جهان باقی بمانیم، نیاز به تجدید دولت با روح نوآوری و ابداع داریم که همیشه خواسته‌ی آمریکا بوده است. ما باید کارایی و اثربخشی دولت را در مقابله با مسائل قدیمی (از فقر گرفته تا مراقبت‌های بهداشتی) و همچنین قدرت پاسخ‌گویی دولت را به تازه‌ترین چالش‌های در حال ظهور (از تغییرات آب و هوایی گرفته تا تغییر فناوری) بالا ببریم. ما می‌توانیم هر دو را تنها با بهره‌گیری از قدرت کنش مدنی، خدمات اجتماعی و حل مشکل به شیوه‌ی غیرحزبی انجام دهیم و یا به‌طور خلاصه، با پذیرش اصول گلداسمیت که در این کتاب قرار داده است، به سرمنزل مقصود نایل آییم. برای موفق شدن به‌عنوان یک کارآفرین، شما باید به‌طور مداوم به کسب و کار خود بنگرید و از خود پرسید، "چگونه کسب و کار من می‌تواند بهتر باشد؟" همین موضوع در مورد دولت نیز مصداق دارد. با این تفاوت که در دولت، افراد از پایین هرم، موفقیت ما را در بهبود زندگی مردم -سلامت‌شان، مدارس‌شان، چشم‌انداز شغلی‌شان، محله‌ی‌شان، و مهمتر از همه، ایمنی‌شان- مورد سنجش قرار می‌دهند. آیا ما مردم را در رسیدن به رویاهای خود توانمند می‌کنیم؟ این مهم‌ترین وظیفه‌ی ما است. اگر ما نتوانیم به آن دست یابیم، باید نسبت به شناسایی این که کجای کار می‌لنگد و آنچه ما می‌توانیم برای رفع نقایص انجام دهیم، مبادرت کنیم. و پس از آن ما باید جرات انجامش را پیدا کنیم.

در شهر نیویورک^۱، مدیریت ما به عادت در آغوش کشیدن ایده‌های جسورانه و بحث‌برانگیز برای حل مشکلات طولانی‌مدت خو گرفته است.

اما آنچه به همان اندازه مهم است، اصرار ما بر انجام آزمایش منوط به اقدامات پاسخ‌گویی سفت و سخت است و ما از اعتراف به این که یک ایده بدرد نخور بوده است، ترسی نداشته‌ایم. مشکل دولت اغلب اینست: وقتی یک برنامه یا یک اداره ایجاد می‌شود، بدون توجه به این که چقدر غیرموثر می‌تواند باشد، هرگز از بین نمی‌رود. نیت خوب همیشه به نتایج خوب منجر نمی‌شوند و فهم تفاوت آن‌ها بسیار حیاتی است. به همین دلیل ما تقریباً در جمع‌آوری داده‌ها وسواسی بوده‌ایم. من دوست دارم بگویم، "ما به خدا ایمان داریم. اطلاعات به هر روی بدست می‌آید." از این گذشته، هیچ راهی نیست که بدانیم چگونه می‌توان سبب شد یک چیزی بهتر کار کند مگر این که در ابتدا بدانیم که اصلاً آن چیز چگونه خوب کار می‌کند. به نظر می‌رسد مثل یک فرمول ساده باشد، اما چنان که گلداسمیت اشاره می‌کند، دولت بیش از حد تحت سلطه‌ی منافع خاص مقید به وضع موجود قرار گرفته است و از تغییرات جسورانه‌ای که موجب حرکت رو به جلو در کشور است، جلوگیری می‌کند.

نوآوری، داده‌ها، پاسخ‌گویی: ما این ترکیب را در تحول سیستم مدرسه-ای شهر نیویورک، که تا به حال به‌عنوان یک مطالعه‌ی موردی در سوء-مدیریت از آن نام برده می‌شد، به‌کار گرفته‌ایم. این ترکیب، ما را راهنمایی کرد تا سیستم مدیریت عملکرد شهرمان را نوسازی کرده و این امکان را به‌وجود آوریم تا بر روی آنچه برای ساکنین شهر اهمیت دارد، تمرکز کنیم. این ترکیب سبب شده فرمول فدرال فقر که مدت‌های مدیدی از رده خارج شده بود و یارانه‌ها، هزینه‌ها، و تفاوت‌های هزینه‌ی زندگی را نادیده می‌گرفت، بازنویسی کنیم. این ترکیب ما را وادار به اندازه‌گیری مقادیر کربن به‌عنوان گام اول در طرح‌مان برای ساخت یک شهر با محیط زیست پایدار کرد و همچنین به تلاش‌هایمان در همه‌ی بخش‌های دیگر دولت معنا بخشیده است. به‌طور کلی، ما تلاش کرده‌ایم تا از دیگر شهرها یاد بگیریم و این موضوع دلگرم‌کننده است که برخی از کارهای ما راهش را به درون این

کتاب پیدا کرده است.

استیو گلداسمیت، به‌عنوان یکی از تاثیرگذارترین افراد این کشور برای نوآوری در دولت، تجربه‌ی عظیم شخصی خود را بیان می‌کند. در مقام شهردار ایندیاناپولیس، او پیشگامی بود که ادارات را از نو تعریف کرد، برنامه‌های از رده خارج و هزینه‌های بی‌فایده را قطع کرد، برای احیای شهر پس‌انداز کرد و راه‌های جدید برای مشکلات قدیمی بکار برد. وی به‌عنوان رئیس شرکت خدمات ملی و حامی کارآفرینی مدنی، همچنان به قدرت مردم برای بهبود کشور توسل می‌جوید و به‌عنوان یک حامی بزرگ عمل‌گرایی در مقابل تحزب، می‌داند که تنها با در نظر گرفتن بهترین ایده‌ها از هر دو جناح است که می‌توانیم به بهترین نتایج برسیم.

گلداسمیت به شدت معتقد به قدرت شهروندان در ایجاد تغییر و نقش مهمی است که مشارکت بخش دولتی و خصوصی می‌تواند در تبدیل رویاها به واقعیت داشته باشد. او متوجه است که کارآفرینان شخصی و غیرانتفاعی از آزادی عمل بیشتر برای تجربه لذت می‌برند و این‌که آن‌ها می‌توانند به دولت برای استفاده از آخرین ابزار و فناوری، از جمله شبکه‌های اجتماعی، خدمات مبتنی بر وب و سیستم‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها کمک کنند. همانطور که ما در شهر نیویورک بدان رسیده‌ایم، این ابزارها نه تنها به‌طور موثر به دولت در برقراری ارتباط با شهروندان و ارائه‌ی خدمات بیشتر به آنان کمک می‌کند، بلکه به حصول اطمینان از پاسخ‌گویی، کاهش ضایعات و بهبود اعتماد مردم به دولت نیز کمک می‌کنند.

در این دوران رقابت، برخی ممکن است استدلال کنند که ما نمی‌توانیم ریسک‌هایی را که با نوآوری همراه است متحمل شویم. هیچ چیز نمی‌تواند فراتر از خود حقیقت باشد. با وجود چالش‌های عمده‌ای که در اطراف ماست، آنچه که ما نمی‌توانیم متحمل شویم، ادامه‌ی حفظ وضع شکست‌خورده‌ی موجود از طریق سرمایه‌گذاری بر برنامه‌هایی است که کارایی ندارند. قسمت خوب ماجرا در هر بحران اقتصادی این است که می‌تواند

دولت را مجبور به برداشتن گام‌های لازمی کند که در دوران‌های رونق اقتصادی، دولت را قربانی نیروهای لختی می‌کند - اما این به هم‌هی ما بستگی دارد که فرصت را غنیمت بشماریم.

در این کتاب، گلداسمیت ما را به انجام این کار با گرد هم آوردن صدای صدها کارآفرین مدنی، مقامات دولتی، رهبران سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی، بشردوستان، فعالان جامعه، کارشناسان نوآوری و شهروندان عادی از سراسر کشور به مبارزه می‌طلبد. هر یک از داستان‌هایشان مملو از بینش از خطوط مقدم نوآوری است. به صورت انفرادی، آن‌ها الهام‌بخش هستند؛ به صورت جمعی، شواهدی قوی در حمایت از نتیجه‌گیری‌های قانع‌کننده‌ی گلداسمیت ارائه می‌دهند.

گلداسمیت با رنگ‌آمیزی یک تصویر از جامعه که در آن بهترین ایده‌ها آزادانه رشد و پرواز می‌کنند و در آن، منافع محروم‌ناشدنی و پیکارهای ایدئولوژیک بر سر راه نوآوری و تغییر قرار نمی‌گیرند، مطلب را خاتمه می‌دهد. این آرمان، که او آن را "شهر پرثمر"^۱ می‌نامد، خیال‌پردازی صرف نیست. در واقع، در سال‌های اولیه‌ی قرن ۲۱ در چنگ ما است. این موضوع برای بدل شدن به واقعیت به مقدار زیادی کار سخت و فکر تازه نیاز دارد، اما این تلاش‌ها بخشی از روح ملی ما است. این فرآیندی است که هم‌هی ما می‌توانیم سهمی در آن داشته باشیم و آن دموکراسی است! و خواندن این کتاب یک گام بزرگ در قرارگیری در مسیر درست است.

مایکل آر. بلومبرگ^۲

شهر نیویورک

نوامبر ۲۰۰۹