کسب و کار

مدلی برای ضد ضربه شدن سازمان در آینده(بخش اول)

منبع: McKinsey: ایجاد تعادل بین انعطاف‌پذیری و ثبات، هدف همه ساختارهای سازمانی است. در صنایعی که به سرعت در حال تغییرند، انعطاف‌پذیری از سلطه تحولات تکنولوژیک حمایت می‌کند؛ در حالی که ثبات بیشترین کارآیی مورد نیاز را برای افزایش مقیاس ایجاد می‌کند. با این حال، انعطاف‌پذیری بیش از حد، باعث ناکارآمدی یا حتی بی‌نظمی می‌شود و ثبات بیش از حد هم، سکون و بوروکراسی ایجاد می‌کند. رسیدن به یک نقطه مطلوب هم دشـــوار است. جولیان فیرس (**Julian Fieres**)، مدیر تحول، استراتژی و پایداری در شرکت تولید لوازم یدکی زد اف فردریش‌هافـــن (**ZF**) به همراه تیمش، در تلاشند تا این نقطه مطلوب را پیدا کنند و سازمان را در مسیر آن قرار دهند. فیرس در بطن یک تحول قرار گرفته که دو واحد کسب‌وکار تازه ادغام شده را دربرمی‌گیرد و این دو واحد روی هم شامل ۳۰ هزار کارمند و ۱۰ میلیارد دلار فروش سالانه هستند.
اما **ZF** به جای ترکیب واحدها به روش متداول، مسئولیت‌های مدیریت افـراد را از وظایـــف اداره مجموعه محصولات که به شـــکل سنتی قلب آن واحد به شمار می‌رفت، تفکیک کرد و با این اقدام، سلســـله مراتب مدیریتی را تکان داد. نتیجه حاصل شـــده یک «مدل مارپیچی» است که از نظر مسئولیت‌پذیری دو خط موازی دارد: یک «محور دینامیک» برای خود مجموعه محصولات و یک «محور ثابت» بـــرای افراد، قابلیت‌ها و دامنه وظایف که از اینها پشـــتیبانی می‌کند. مدل مارپیچی هم مثل دیگر مدل‌های سازمانی چابک، به کارکنان و دیگر منابع سازمان امکان می‌دهد با انعطاف بیشتری در مجموعه محصولات تغییر ایجاد کنند و به شـــرکت **ZF** هم کمک می‌کند در چشم‌انداز تحـــولات «حمل‌ونقل الکترونیـــک» (**e-mobility**) که به سرعت در حال رشد و تکامل است، به رقابت بپردازد. فیرس در مصاحبه‌ای با کارشناس موسسه مک‌کینزی، منطق استراتژیک این اقدام، چالش‌های مقابله با سلســـله مراتب شرکتی نهادینه شده و مزیت‌های رهاسازی روحیه کارآفرینی نهفته در سازمان را برشمرده است که در ادامه می‌خوانیم.

مک‌کینزی: موقعیتی را که ZF در سال ۲۰۲۰ با آن مواجه بود توصیف می‌کنید؟ چه چیزهایی باید تغییر می‌کرد؟

جولیان فیرس: برای این کار، باید به عقب‌تر برگردیم. شـــرکت **ZF** بیش از ۱۰۰ سال به عنوان یک کسب‌وکار صرفا مکانیکی، عملکرد موفقی داشته است. اما با ظهور حمل‌ونقل الکترونیک، یـــک واحد اختصاصی ایجاد کردیم که به طور کامل بر قطعات الکترونیک و لوازم تولید و انتقال نیروی برقی در خودرو متمرکز شد. این واحد، هم یک تامین‌کننده داخلی برای **ZF** بود و هم یک فعال خارجی در بازار خودروهای ســـواری. همچنین این واحد به طور موازی با واحد دیگری به نام «نیروی محرکه» کار می‌کرد که هر کدام بر چیزهای مختلفی متمرکز شده بودند، اما در برابر مصرف‌کننده و تولیدکنندگان تجهیزات، به‌طور موازی همکاری می‌کردند. بخش نیروی محرکه را سه سال پیش دوباره سازماندهی کردیم، اما حمل‌ونقل الکترونیک را رها کردیم. در آن زمان، رویکردی داشتیم که با نحوه ساختاربندی مشتریان و همچنین خودبازار، توجیه‌می‌شد. اما وقتی حمل‌ونقل الکترونیک ســـرعت گرفت و به یک نقطه عطف رسید، مشخص شد که ساختار کلی اهمیتش بیشتر از مزایای آن است و واحدها باید با هم ترکیب شوند. ما در حال از دست دادن سینرژی – هم از بعد فنی و هم با مشتریان بودیم.

اما این دو واحد را به شیوه سنتی ادغام نکردید و خیلی فراتر از آن رفتید.

درســـت است. مساله اصلی این بود که «اگر می‌خواستیم اقدام بزرگـــی برای تلفیق این بخش‌ها انجام دهیم، چطور باید آن را در برابـــر آینده ضد ضربه می‌کردیم؟» از نظـــر میزان درآمد و تعداد کارکنان، تلفیق این دو گروه، به تشکیل یکی از بزرگ‌ترین تامین‌کنندگان قطعات خودرو در اروپا منجر می‌شد. از نظر میزان تغییر مورد نیاز، نمی‌خواستیم فعلا دست به سازماندهی مجدد بزنیم تا بعدا این کار را انجام دهیم. ساختاری که در بخش موتور محرکه اعمال کردیم، تمام و کمال بود، چون سازگارپذیر بود. به کار بـــردن آن در یک واحد جدید و بزرگ‌تر، به ما امکان می‌داد همراه با تکنولوژی تغییر کنیم و با تصمیم‌گیری‌های قانونی یا با پیشرفت‌های منطقه‌ای بازار، سرعتمان را کم یا زیاد کنیم.
اما این به معنی آن بود که مسئولیت افراد و گزارش‌دهی مستقیم آنها دیگر به بخش مجموعه محصول ربط نداشـــت. در عوض، این مسئولیت‌ها را به دامنه‌های وظایف جدیدی که ایجاد کرده بودیم، منتقل کردیم. این دامنه‌ها همان‌هایی هستند که به افراد آموزش می‌دهیم و درباره تخصیص منابع به مجموعه محصولات برنامه‌ریزی می‌کنیم تا بتوانیم تغییر در منابع- از جمله افراد را- خیلی سریع اعمال کنیم. و نکته منحصر به فرد این است که این مسیر را تا انتها رفتیم. مثلا، مدیران مجموعه محصول که ۲ هزار نیرو در ساختار گزارش‌دهی خود داشتند، حالا به کمتر از ۵۰ نفر نیروپاسخگو هستند.

این تغییر بزرگی است. مدیران محصولات چه واکنشی داشتند؟

می‌توانم بگویم این تغییر ولوله به پا کرد. کدام مدیری دستش را بالا می‌گیرد و می‌گوید «ببینید، محصولات ما در حال نزدیک شدن به پایان چرخه عمر خود هستند. من برای تحقیق و توسعه (**R&D**) بودجـــه و کارکنان زیادی دارم. آن را به چه کســـی بدهم؟»
برای مدیرانی که به ساختار سازمانی هرمی سنتی عادت کرده بودند و تعداد گزارش‌هایی که به آنها می‌رســـید نشـــانه قدرت سیاسی آنها بود، سکوت کردن قابل درک بود. در یک فرهنگ شرکتی که با شـــاخص کلیدی عملکرد (**KPI**) اداره می‌شود، افراد می‌توانند بگویند «من همـــه اهرم‌های لازم برای تکمیل شاخص‌های کلیدی عملکرد خودم را ندارم. چطور باید مسئولیت اداره پروژه‌ها را بر عهده بگیرم، در حالی که تخصیص منابع به پروژه‌ها برای موفقیت نهایی آنها، در اختیار من نیست؟»

چطور به این سوال آنها پاسخ می‌دادید؟ رویکرد شما برای راضی کردن آنها چه بود؟

اگر بخواهم راستش را به شما بگویم، چالش خیلی بزرگی بود. در واقع، با متصل شدن به بازاری که در اطراف ما بود توانستیم آنها را راضی کنیم. خیلی زود مشـــخص شد که سینرژی‌ها به شکل مستقیمی به نفع کسب‌وکارهای مجموعه محصول شد. به عنوان مثال، با متمرکزسازی وظیفه عملیات و ایجاد یک شبکه برنامه‌ریزی ساده‌سازی شده در کل مجموعه محصولات، پیشرفت آشکاری را شاهد بودیم. مجموعه محصولات حالا زمان بیشتری برای تمرکز بر مشتریان و تکنولوژی داشتند و مشغول موضوعات عملیاتی روزمره نمی‌شدند. همزمان، تغییراتی که در این واحد ایجاد شده بود، با تحول فرآیندها، متدها و فرهنگ ما همراه شده بود: تحولی که هنوز هم در بطن آن هستیم. نمی‌توانید یک کار را بدون همراهی کارهای دیگر پیش ببرید.

ادامه دارد...

نویسنده: Kirsten Weerda
مترجم: مریم رضایی

همه مسئولان در خصوص بیت‌المال پاسخگو باشند؛

پیشنهاد استعفا به رئیس شورای شهر کرج در پی اتفاقات اخیر

پیام آشـــنا- چند روز پیش بود که پســـر رئیس شـــورای شهر کرج در اینستاگرام خود یک استوری منتشـــر کرد او در حال سفر به شـــمال با خودرو lx55 شهرداری کرج بود که قبلا در اختیار شـــهردار کرج قرار داشت. پس از انتشـــار ایـــن اســـتوری، طوفانی در فضای مجازی در تقبیح اســـتفاده شخصی از بیت‌المال آغاز شـــد و بسیاری از مسئولان از خـــود اعضـــای شـــورای شـــهر گرفته تا امـــام جمعه کـــرج واکـــنش نشـــان دادند. همـــه چیز را دیده و شـــنیده‌اید امـــا در این یادداشت کوتاه می‌خواهیم چند جنبه از این اتفاق را با هم بررسی کنیم.

اول
این اتفاق ورای واکنش‌هایی که در پی داشت، یک امیدواری اســـت که عملکرد مســـئولان در جایگاهی که دارند به شـــدت زیر ذره‌بین مردم قرار گرفته و اتحاد اهالی رســـانه سبب شـــده این رویکرد تقویت شود و نمایندگان منتخـــب بدانند بایـــد به رای مـــردم احترام بگذارند و خدمت‌رســـانی تنها شعار و وعده‌ی ورودِ آن‌ها به شـــورای شهر کرج نبوده است.

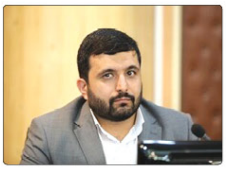
دوم
از مســـئولانی کـــه واکنش نشـــان دادند و تصرف بیت‌المال را برای اســـتفاده شخصی مورد انتقاد قرار دادند ســـپاس‌گزاریم هرچند وظیفه خـــود را به عنوان نماینـــدگان مردم انجـــام داده‌اند اما ســـوال اینجاســـت که آیا خود این دوســـتان مبری از اشتباه هستند؟ قصد نداریم کســـی را متهم کنیم اما از تمام اعضای شورای شـــهر کرج می‌خواهیم حال که این‌قدر به این مســـائل حساسیت نشان داده‌انـــد، فهرســـتی از افـــرادِ جدیدالورود به شـــهرداری کرج در اختیار عمـــوم قرار دهند تا اگر کســـی بر اســـاس نســـبت فامیلی و آشـــنایی سبب به کار گیری نیروی جدید در شهرداری کرج شـــده (که همین الان نیز با مازاد نیرو روبه‌روســـت)، ما هم آگاه شـــویم.

سوم
بیت‌المال موضوع بســـیار حساســـی است و پرداختن به آن از اوجب واجبات، اما متاسفانه به نظر می‌رســـد در اولویت‌بندی پرداختن به موضوعات کمی دچار ســـردرگمی هســـتیم. بسیاری از موضوعات از ابتدای آغاز به کار دوره‌ی ششم‌ناست‌مورد پیگیری قرار گیرد؛ مانند همان موضوعی که در بند دو بیان شد: به‌کار گیری نیروهایی که بر اساس روابط خود را در شهرداری جای داده‌انـــد و نه تخصص و نه تجربه‌ی لازم برای سمت مورد تصدی خود دارند. اما متاسفانه خبری از پرداخت به این موضوعات نیســـت. بهتـــر نیســـت اعضـــای شـــورا یکصـــدا بـــه ایـــن موضوعـــات نیـــز بپردازنـــد؟ استفاده پسر رئیس شورای شهر کرج: شورای شـــهری که مدام دم از انقلابی بودن و اقدامات جهادی می‌زنـــد، از بیت‌المال بـــه هیچ‌وجه پسندیده نیست و خلاف و ممنوع است و پاسخ رئیس شورای شـــهر کرج هم برای شهروندان قانع‌کننده نبود، اما عدم اعتنا به نیروهای وارد شده به شهرداری بدون تخصص و تجربه‌ی لازم که در طی سال حقوق و مزایای آن‌ها از جیب مردم کرج هزینه خواهد شد، موضوع مهم‌تر و حساس‌تری است.

چهارم
در اتفاق اخیر حق کاملا با مردم است و رئیس شـــورا باید، باید و باید توضیحی قانع‌کننده به عموم بدهد که اعتمادشـــان لکه‌دار شده، اما به سایر اعضای شورای شهر کرج و سایر مسئولان و مدیران مدیریت شهری کرج اعلام می‌کنیم که چه خوب است خودتان هم واکنش نشان داده‌اید و به این موارد حساس شده‌اید و ما نیز به دلیل رسالت رسانه و صدای مردم بودن، عملکرد تمام شما را بیش از پیش زیر ذره‌بین قرار خواهیم داد و از دغدغه‌های خودتان برای حفاظت بیت‌المال و عدم تجاوز به حقوق شهروندان وام خواهیم گرفت. امیـــد که ایـــن مطالبه‌گری و حساســـیت که پایش به خطبه‌ی نماز جمعـــه‌ی اخیر نیز باز شـــد، ذات ســـالم خود را ادامه دهد و دستاویز موج‌ســـواری برخـــی افراد نشـــود که عملکرد نادرســـت خـــود را از دیـــد عموم بپوشـــانند. از اعضای شـــورای شـــهر کرج نیز می‌خواهیم در صحن علنی که تمام شـــهروندان و اصحاب رســـانه شـــاهد وقایع و اتفاقات آن هســـتند، از رئیس شـــورا در این خصوص پرســـش کنند و توضیحات ایشـــان را در آن جلســـه بشنویم. هرچنـــد طبـــق آن‌چـــه در این چنـــد روز از صحبت‌های مردم و اهالی رسانه شنیده‌ایم بهتر است رئیس شـــورا جهت اثبات صداقت خود و احتـــرام به مردمی که با اعتماد و امیدواری به او رای داده‌اند، استعفا دهد. چرا که اگر شورایی که مهم‌ترین وظیفه‌اش نظارت است، خود به چنین اقداماتی تن دهد باید بساط نظارت بر شهرداری و سازمان‌های وابسته را جمع کند.

مجتبی حاجی‌قاسمی تاکید کرد؛

وظیفه عضو شورا طرح شجاعانه دغدغه‌های عمومی است



دبیر شورای شـــهر کرج، طرح مشکلات جاری شهرداری و دغدغه های جامعه را جزو وظایف عضو شورا عنوان کرد.

به گزارش پیام آشـــنا، مجتبی حاجی قاسمی که پس از نطق درباره عملکرد دستگاه های نظارتی شهرداری کرج در هفدهمین جلسه رسمی شـــورا با واکنش های گسترده ای روبرو شـــده بود، در هجدهمین جلسه از این پارلمان محلی، به گفته های امام خمینی (ره) درباره ضرورت شنیدن نقد به حق یا حتی به ناحق اشـــاره کرد و طبق فرمایش ایشان نقد بلکه تخطئه را هدیه الهی دانست. حاجی قاسمی گفت: بارها فیلم صحبت هایم در جلسه قبل را گوش دادم و کوچکترین اهانتی در این گفته ها ندیدم. وی، بیان کرد: قطعا اگر به عنوان عضو شورا صلاح دیدم درباره این موضوع حرف بزنم، احساس نیازی برای تغییر وجود داشته است.
حاجی قاسمی اذعان کرد: تمامی اطلاعات و مطالب گفته شده در جلسه قبلی بر اساس مدارک و مستندات بوده است. من قائل به وجود قید امنیتی برای صحبت درباره دستگاه های نظارتی شهرداری کرج نیستم. دبیر شورای شهر کرج، با اذعان بر اینکه حق عضو شـــورا سخن گفتن است، تاکید کرد: کسب آبرو تنها از طریق صداقت و صراحت ممکن است.
وی گفت: باید همان انـــدازه که به خطاهای ریز و کوچک پرداخته می شود روی تخلفات بزرگ و اصلاح رویکردها و فرآیندها هم حساسیت وجود داشته باشد.
حاجی قاسمی بر ضرورت تغییر رویکرد نهادهای نظارتی به سمت اقدامات کاربردی تاکید کرد.
وی ادامه داد: متاسفانه به رغم همه انتقادات و هجمه هایی که پس از نطق جلسه قبل مطرح شد، هیچ کس پیگیر موضوع قراردادی که اعلام کردم بر خلاف منافع شـــهرداری است و در هیچ کجا ثبت نیســـت، نشده که این امر به راستی مایه تاسف است.

فاطمه منعمی:

بیت‌المال را فدای تدابیر سیاسی نکنیم

رئیس کمیته بانوان شورای شهر کرج گفت: متاسفانه برخی مدیران شأن جایگاه خود را نمی دانند و تنها منافع شخصی و آینده سیاسی شان را در تصمیمات و فعالیت هایشان مد نظر قرار می دهند.

به گزارش پیام آشنا، فاطمه منعمی در هجدهمین جلسه شورا، بیان کرد: یکی از مدیران مناطق با این دیدگاه که مردم آن منطقه از لحاظ فرهنگی در سطح پایینی هستند، از انجام اقدامات و مسئولیت های تعریف شده در حیطه فعالیتش ســـر باز می زند. منعمی افزود: می گویند سطل زباله نمی گذاریم چون آن را می دزدند. پس مسئولیت یک مدیر غیر از کار و تلاش و فرهنگسازی چیست؟ وی، با تصریح بر اینکه متاسفانه منافع شخصی و آینده سیاسی برخی مدیران بر خداترسی و انصاف آنها غالب شده است، هزینه کرد این افراد از بیت المال را عین خیانت عنوان کرد. این عضو شـــورای شهر کرج، همچنین بی انگیزه شدن بخش زیادی از نیروهای شهرداری کرج در قبال نحوه عملکرد برخی مدیران را مورد اشاره قرار داد. منعمی تاکید کرد: بی توجهی به منابع انسانی ما را دچار شکست خواهد کرد. وی، گفت: ایجاد انگیزه در کارکنان و اصلاح شیوه مدیریت منابع انسانی، جزو مسئولیت ها و وظایف شهرداری است و ارتباطی با پروژه های بزرگی چون مترو و بزرگراه شـــمالی نـــدارد که بخواهیم منتظر رسیدن بودجه باشیم. رئیس کمیته بانوان شورای شهر کرج، همچنین از بیان تذکرات بی نتیجه اعضای شورا که مورد پاسخگویی شهردار قرار نمی گیرد، انتقاد کرد.
وی افزود: بارها تذکـــر دادم که در منطقه حصارک تعداد ۷۰ واحد از منازل مردم به دلیل گودبرداری غیراصولی در خطر آوار شدن است اما کوچکترین پاسخ یا اقدامی از سوی شهرداری شـــاهد نبوده ام. منعمی تصریح کرد: شهرداری تاکنون به هیچ یک از تذکرات من پاسخی نداده است که این امر جای پیگیری و سوال جدی دارد.

مسعودمحمدی:

زیبنده کلان‌شهر کرج نیست که در آن معابر خاکی وجود دارد

رئیس کمیسیون عمران وحمل و نقل شورای اسلامی شهر کرج گفت: برای کلانشهر کرج شایسته نیست که همچنان در آن معابر خاکی وجود داشته باشد.

به گزارش پیام آشنا، مسعود محمدی گفت: با توجه به نزدیک شدن به فصل سرما و بارندگی مناطق نسبت به مشخص نمودن معابر خاکی و تکمیل زیر ســـازی و جدولگذاری آنها با رعایت اصول فنی و ضوابط شهرسازی اقدام کنند.
رئیس کمیســـیون عمران وحمل و نقل شورای اسلامی شـــهر کرج تصریح کرد: اولویت بندی ها بر اساس جمعیت ساکنین نیاز و انتظارات مردم انجام تا موجب رضایتمندی شـــهروندان شود.
محمدی گفت: طبق برنامه ریزی صورت گرفته تا آخر ســـال جاری معابر خاکی احصا و مطابق اولویت بندی انجام می‌شود.

تدوین سند "توسعه روستایی" گام موثر در توسعه پایدار روستاهای استان تهران

رییس سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران با اشاره به اینکه با اجرایی شدن سند توسعه روستایی می توان به اهداف برنامه‌ریزی شده برای تحقق رشد ۷۶ درصدی استان دست پیدا کرد، گفت: تدوین سند توسعه روستایی گام موثر در حوزه توسعه پایدار روستاهای استان تهران است.

به گزارش پیام آشنا، مسعود شفیعی در تشریح روند تدوین سند توسعه روستایی در استان تهران و تاثیرات آن بر توسعه پایدار استان گفت: در قانون برنامه ششم توسعه قانونگذار بدنه کارشناسی تصمیم‌ساز را مکلف به هویت‌بخشی به روستاها کرده اســـت تا از این باب هر روستا شخصیتی اقتصادی و اجتماعی برایش تعریف شود و از تمرکز جمعیتی در مناطق شهری کاسته شود.
وی با اشـــاره به تحولات بنیادین که در روستاهای استان ایجاد شده است، افزود: روستاهای در جوار کلانشهرها اکنون هویت تازه‌ای گرفته‌اند و در بحث تامین نیروی کارگری و فعالیت های صنعتی فعال‌تر شده‌اند. مهاجرت از روستاها و رشد شهرنشینی علاوه بر ایجاد مشکلاتی در حاشیه شهرها کاهش شـــدید میزان باروری را نیز ســـبب شده است: در حقیقت کانون‌های قطبی استقرار جمعیت و کاهش باروری در کشور از دو حوزه جغرافیایی و پیری جمعیت در سال‌های آینده کشور را تهدید می‌کند.
شفیعی ادامه داد: اجرای طرح‌هایی در راستای رونق روستاها در کشور انجام شـــده است: اما باید برای توسعه اقتصادی و اجتماعی روســـتاها برنامه‌ریزی مدون و بلندمدت انجام شـــود برنامه‌ای که تنها به برنامه ششم ختم نشود. رییس ســـازمان مدیریت و برنامه ریزی اســـتان تهران با اشاره به سند توسعه روستایی گفت: در این سند فرآیندی که برای توســـعه اقتصادی و اجتماعی روستاها مدنظر است به‌طور کامل تبیین شده و لازم است همه فرمانداران و مسئولان شهرستانی از آن مطلع شوند. تدوین سند توسعه اقتصادی و اشتغالزایی روستایی استان تهران یکی از اقدامات اثر گذار و مهم در حوزه توسعه پایدار در روستاهای استان خواهد بود و با اجرایی شدن این سند در روستاهای استان می‌توان به اهداف برنامه‌ریزی شده برای تحقق رشد ۷۶ درصدی استان دست یافت. وی تاکید کرد: تحقق این رشد در چهار بخش کشاورزی، معدن، صنعت و خدمات در نظر گرفته شده که با اجرای سند توسعه روستایی می‌توان در تمامی این بخش‌ها تحول ایجاد کرد. بی تردید اصلی‌ترین هدف در برنامه‌ریزی توسعه‌برنامه‌ریزی‌شهرستانی است.

جهان‌شهر!

نقاشی دیواری عظیم با خاکسترهای جنگل آمازون!

یک هنرمند در برزیل با استفاده از خاکسترهای ناشی از آتش‌سوزی جنگل‌های آمازون اثر هنری خلق کرده است.

به گزارش پیام آشنا به نقل از رویترز، «موندانو» که یک هنرمند برزیلی است با استفاده خاکسترهای ناشی از آتش‌سوزی جنگل‌های آمازون یک دیوارنگاره عظیم در یکی از خیابان‌های «ســـائوپائولو» خلق کرده است.
«موندانو» بر روی دیوار یک ساختمان عظیم تصویر یک آتش‌نشان حین خاموش کردن آتش و در میان حیوانات جان‌باخته را نقاشی کرده است.
این هنرمند که خلق این دیوارنگاره را نوعی فعالیت که آمیزه‌ای از هنر و فعالیت اجتماعی است توصیف کرده، می‌گوید برای خلق این نقاشـــی از مدرک وقوع جرم استفاده کرده است.
«موندانو» در فاصله ژوئن تا جـــولای بیش از ۱۰هزار کیلومتر در سراســـر برزیل ســـفر کرد و از جنگل‌های آمازون، تالاب پانتانال، منطقه ســـرادو و جنگل اطلس سفر کرد تا خاکسترها را جمع‌آوری کند.
او در این بین با آتش‌نشانان و داوطلبان ملاقات کرد تا به داستان‌هایشان گوش کند.
روند توقف جنگل‌زدایـــی غیرقانونی در برزیل چندان موفق نبوده است. در ماه اوت، ماهواره‌ها، ۲۸،۰۶۰ مورد آتش‌سوزی در جنگل آمازون برزیل شناسایی کردند.
به گفتـــه «موندانو»، این دیوارنـــگاره نوعی اعتراض و درخواست کمک است.

دیدگاه

معماران بعضی وقت‌ها خودشان را بیش از اندازه جدی‌می گیرند

ویکتور لگورتا

گاهی معماران ســـعی می‌کنند نظریه‌های خودشان راجع به خلق معماری را بیش از اندازه عقلانی کنند. بعضی مواقع حیرت می‌کنم که این نظریه‌ها پیش از آن که طراحی انجام شود به وجود آمده یا بعد از آن. از همین رو، من فکر می‌کنم که بعضی وقت‌ها معماران خودشان را بیش از اندازه جدی می‌گیرند. لیکن در نهایت بناها برای مردم است.
پشت هر بنایی باید اندیشه‌ای مستحکم وجود داشته باشد و هر بنا باید به خوبی در طول سال‌ها عمر کند. در عین این سخن، من همچنین متقاعد شده‌ام که هر بنا باید عنصری از شگفتی داشته باشد. لازم است بناها تجربه‌ای عاطفی فراهم کنند. اما باز هم، ما معماران باید تلاش کنیم که در زمینه نظریه‌های پشت بناها بیش از اندازه جدی نباشیم.
(در گفت‌وگـــو بـــا Vladimir Belogolovsky، منتشر شده در وب‌سایت archdaily، سال ۲۰۱۷)

منبع: سایت گفتار

یادداشت

مبارزه با زباله گردی را از خودمان شروع کنیم

هر روز در کوچه و خیابان با منظره‌ای مواجه می‌شویم که هم برای جامعه دردآور است و هم احساسات فردی را آزرده می‌کند و هم دشمنان وقتی می‌خواهند علیه نظام تبلیغات کنند با انتشار تصاویر و عکس‌های آن، جامعه ایرانی را فقیر و نیازمند به تصویر می‌کشند؛ این منظره‌های رنج‌آور، آویزان شـــدن تعدادی زباله‌گرد از مخازنی اســـت که برای جمع‌آوری زباله‌ها در خیابان‌ها تعبیه شده است.
یکی از شـــغل‌های کاذب با درآمد خـــوب که نه تخصص می‌خواهد و نه سرمایه، جمع‌آوری طلای کثیف است. هرچند برای این شغل هم بایستی نزد کارچاق کن‌هـــای این حرفه و یا باندهای مخوف جمع‌آوری و فروش زباله، زانو زد!
متاسفانه تاکنون در هیچ یک از شهرها موفق نشده‌ایم فرهنگ تفکیک زباله از مقصد را به ســـبک زندگی مردم وارد کنیم و شاید هنوز به این نتیجه نرسیده‌ایم که شهروندان باید وظیفه خود بدانند زباله‌های قابل بازیافت را از درخانه تفکیک کنند و پلاســـتیک و بطری‌های آب و نوشابه را جدای از زباله‌های تر و خشک در ظرفی خاص جمع‌آوری کرده و تحویل دهند.
متاسفانه این رفتار عادی شده که همه زواید را در نایلون بریزیم و هر ساعتی که اراده کنیم، زباله را به‌صورت تفکیک نشده در مخازن سر خیابان خالی کنیم و توجه نداشـــتیم و نداریم که ماموران جمع‌آوری زباله‌ها همه شب مخازن را تخلیه و زباله‌ها را جمع‌آوری می‌کنند و تا شب بعد برای تخلیه مخزن مراجعه نخواهند کرد.
این بی‌مبالاتی ما و عدم توجه شهرنشین‌ها به انتقال زباله‌ها در ساعت معین، موجب شده در جامعه شغلی ایجاد شود که بدون توجه به سن و توانایی کافی، به آسانی می‌توان در تیم جمع‌آوری زباله قرار گرفت و سرتیمی که معمولا تعداد قابل توجهی از این افراد را زیر نظر دارد، بچه‌ها را وادار به آویزان شدن به ظرف‌های زباله شهری برای جمع‌آوری پلاستیک‌هایی کند که ما شهروندان می‌توانستیم در خانه خویش آن را در بسته مجزا جمع‌آوری و در ساعت مقرر به مخازن منتقل کنیم.
نکته جالب تر اینکه افراد زباله‌گرد پلاستیک‌ها را جمع می‌کنند تا شب با فروش آن مبلغ قابل توجهی به‌دست آورند؛ مبلغی که به‌قیمت هزینه شدن آبروی شهر و جامعه تمام می‌شود.
بایـــد بپذیریم که همه افراد جامعه با هر دیدگاه سیاســـی، اجتماعی یا از سردلسوزی و وظیفه دینی و انسانی با دیدن چهره معصوم کودکی که با لباس نامناسب از سطل زباله بالا می‌رود و یا گونی پاره بزرگی را به دوش می‌کشد، ناراحت می‌شویم و بارها و بارها با انداختن گناه به گردن دیگری وجدان خود را آسوده کرده‌ایم. گاهی قدم را به پیش گذاشته، این پرسش را مطرح می‌کنیم که چرا بچه‌ها روزی خود را از سطل زباله پیدا می‌کنند و بعضا از روی احساسات کنترل نشده مدعی می‌شویم که آنان غذای خود را از سطل زباله جستجو می‌کنند و می‌خورند.
صحنه‌ای که شایـــد و یا حتما ندیده باشیم! اما در شبکه‌ها برای یکدیگر می‌فرستیم و چون صحت ندارد اثری در وجود ما نخواهد گذاشت. واقعا اگر از این وضع زباله‌گردی ناراحت هســـتیم و ناراحتی ما بجا و درست است! چرا از خانه خود شروع نکنیم؟!
برای رفع این مشکل بایستی سبک زندگی خود را تغییر دهیم و زحمت تفکیک زباله قابل بازیافت را از خانه بپذیریم. درصورتی که حداقل شهروندان این کار ســـاده را انجام دهند، علاوه بر آسیب زدن به بهداشت و نامناسب نشان دادن چهره شهر، کمتر شاهد صحنه‌های زباله گردی و سوءاستفاده از کودکان برای این شغل کاذب خواهیم بود.
پس اولین قدم این است که از خودمان شروع و زباله را از مبدا تفکیک کنیم. دوم اینکه گـــردش مالی بالای صنعت زباله در دنیا باعث حضور مافیا در این حوزه شده که ایران نیز از این موضوع مستثنی نمانده است. هرچند در صورت اراده، شناســـایی آنان کار سختی نیست. اگر شهرداری تصمیم به جمع‌آوری داشته باشد به‌آسانی می‌تواند با همکاری نیروهای انتظامی و قضایی، پاتوق جمع‌آوری محلی را شناســـایی و کامیونی که برای حمل آن می‌آید را پی گیری کند تا به محل جمع آوری اصلی که حتما از چشم شهرداری ها دور نیست، برسد.
نکته دیگر تصمیم شهرداری است که وانت‌هایی را مامور کرده تا زباله‌های پلاستیکی و کاغذی را از شهر جمع آوری کنند و به محل تفکیک زباله در مقصد تحویل دهند. خود این حرکت که شاید برای مقابله با زباله‌گردی یا به‌اجبار توسط شهرداری راه اندازی شده، در صورت عدم نظارت می‌تواند بر این حرکت ناصحیح دامن بزند.
نکته مهم تر اینکه فراموش نکنیم که شهرداری تنها دستگاه مسئول در مدیریت پسماند و زباله نیست و انتظار می رود سایر دستگاه ها از جمله ســـازمان محیط زیست و وزارت کشور نیز نقش پررنگ‌تری در این حوزه ایفا کنند.
دیگـــر اینکه یک اجماع عمومی برای مبارزه با این پدیده لازم اســـت که متاسفانه هم در جامعه و هم در بین مسئولان، تصمیم مبارزه با این پدیده گرفته نشده و تاکنون ضرورت آن برای دست اندرکاران تحقق پیدا نکرده است.
گفته شد، مهمترین راه برای حل این مشکل، تفکیک زباله از مبدا است. امروزه شهرداری‌ها به بهانه خوف زباله‌دزدها از تعبیه مخازن زباله قابل تفکیک ســـر باز می‌زنند و به نحوی که به جرات می‌توان گفت که در هیچ کجای شهر و یا هیچ شهری نمی‌توان این مخازن‌های رنگی زباله را مشاهده کرد!
دیگر راه، جمع‌آوری زباله‌های تجزیه‌پذیر در ساعت خاص از در منازل است. راه دیگر توســـعه کارخانه‌های کمپوســـت و تبدیل زباله به کود و دیگر فراورده‌های آن است که اراده شهرداری را می‌طلبد تا مقابل باندهای مافیایی جمع‌آوری زباله ایستادگی و خود امکاناتی را برای جمع‌آوری زباله خشک فراهم کند.
و آخر اینکه شهرداری طبق برنامه‌ای حداقل یک سال درآمد حاصله از این طلای کثیف را صرف تبلیغات و فرهنگسازی کند. صدا وسیما هم به جای تبلیغ مصرفی و سوق دادن جامعه به مصرف‌گرایی، ترویج فرهنگ تفکیک زباله از مبدا تا مقصد را در دستور کار خود قرار دهد.
امید داریم با فرهنگسازی در جامعه و با هماهنگی دستگاه‌های مسئول و همراهی مردم در آینده نزدیک، شاهد این منظره‌های آزاردهنده در کوچه و خیابان‌ها نباشیم و آخر اینکه از باب فرمان الهی "لم تقولون مالا تفعلون" درصورتی که خودمان زباله‌های منزل و محل کار را تفکیک شده تحویل پاکبانان زحمتکش نداده‌ایم، به خود اجازه ندهیم به عنوان دلسوز پدیده زباله‌گردی از این مناظر آزار دهنده انتقاد کنیم.
به امید روزی که با توسعه فرهنگ تفکیک زباله از مبدا در همه شهرها دیگر با پدیده زباله مواجه نباشیم.

علی‌متقیان