کسب و کار

چند توصیه عملی برای ترغیب مخاطب به گفت‌وگوی صادقانه

گاهی در محیط کار با موقعیت‌هایی روبه‌رو می‌شویم که لازم است حقیقت را کشف کنیم مثلا ممکن است مدیرتان نخواهد به شما بگوید که اصلا، هیچ شاکسی برای ارتقا ندارید چون می‌ترسد ناراحت شوید یا این حرف برایش داستان درست کند.

یا شاید یکی از همتیمی‌ها دروغی بگوید تا مسوولیت تاخیر در پروژه را از سر خودش باز کند. موقعیت می‌تواند حتی جدی‌تر باشد. مثل تخلف یک نیروی کار یا متوقف شدن یک پروژه.

در این موقعیت‌ها لازم است اطلاعات واقعی را کشف و جمع‌آوری کنید. شواهد را بسنجید و بر اساس آن تصمیم بگیرید یا راه‌حل پیدا کنید.

در این موقع، صرفا پرسیدن سوالاتی مثل «چطور از آن نکته حیاتی غافل شدی؟» یا «چرا من از تقاضا نگرفتم؟» کافی نیست.

در اینجا به نیست انتشار‌ی به داستان «مارشال» دانشه یاشیم. او در موقعیت‌هایی قرار گرفته که احتمالا همه ما بارها در محیط کار با آنها مواجه شده‌ایم. لازم به ذکر است که او یک کارآفرین خیالی با الهام از موقعیت‌های واقعیست. مارشال تحلیلگر کسب و کار در یک شرکت مشاوره استراتژیک است و مدت‌هاست چشمش به دنبال فرصتی است که به یک پروژه دگرگونی دیجیتال بیپیوندد. پروژه توسط «کلویی» هدایت می‌شود. مارشال می‌داند که اگر بتواند وارد پروژه شود، مسیرش برای ارتقا گرفتن در آینده هموار می‌شود.

او پس از اینکه خبر پروژه را شنید، به کلویی ایمیل زد. حالا مدتی گذشته و هیچ جوابی از او دریافت نکرده. در حالی که بقیه همکارانش یکی پس از دیگری در پروژه مشغول به کار شده‌اند، مارشال نمی‌داند مشکل چیست چون سابقه و تجربه‌اش کاملا با صنعت مشتری مربوطه، هماهنگ است.

چیزی که مارشال نمی‌داند این است که کلویی هنوز بابت عملکرد او در یک پروژه ناویی که بازسل و با رهبری یک مدیر دیگر اجرا شده بود، نگرانی‌هایی دارد.

چطور حقیقت را کشف کنیم؟

با توجه موقعیت‌هایی مثل داستان مارشال و تحقیقاتمان درباره حالیر نحوه بیان سوال برملاسازی» چند توصیه مبتنی بر شواهد آوردیم که به شما کمک می‌کنند مخاطب را به گفتن حقیقت ترغیب کنید.

۱- پیش از آغاز گفت‌وگو، تحقیق کنید

آمادگی داشتن بسیار مهم است؛ به ویژه قبل از گفتوگوهایی که ممکن است تنش‌زا شوند یا مخاطب حالت مقابله‌جویانه به خود بگیرد. هرچه بیشتر آماده باشید تا شانس برای کشف حقیقت بیشتر می‌شود.

ما تحقیقاتی انجام دادیم تا ببینیم کارشناسان برای کشف نقطه‌های مربوط به بهمه از چه روش‌هایی استفاده می‌کنند. بدین منظور با بازپرس‌های ویژه در یک شرکت بزرگ بیمه خودرو گفتوگو کردیم. فهمیدیم یکی از عوامل اصلی موفقیت آن‌ها تحقیقات دقیق و کامل بازپرس‌ها پیش از مصاحبه با افراد کلاهبردار بود. آنها پیش از صحبت با مدعیان بیمه، در محله‌ها تحقیق می‌کردند یا شاهدها صحبت می‌کردند، بایگانی‌های داده‌ها را جستجو می‌کردند و مدارک جمع‌آوری می‌کردند. بنابراین وقتی با فرد وارد گفتوگو می‌شدند، تمام اطلاعات لازم را از قبل داشتند و همین، گفتوگو را موثرتر می‌کرد.

فرض کنیم که می‌خواهید بفهمید چرا مدیرتان شما را از قلمداد نه در اینجا باید مجموعه‌ای از شواهد و موقعیت‌های محکم داشته باشید. این یعنی چه؟ یعنی یک جدول زمانی از دستاوردهای کارتان تهیه کنید و همزمان، با چند همکار قابل اعتمادتان به صورت خصوصی صحبت کنید تا بفهمید که آیا کار شما از نگاه دیگران، ارزشمند بوده یا خیر. درباره این موارد نیز تحقیق کنید. همکارهایتان بعد از چه مدتی ارتقا گرفتند؟ چه مهارت‌هایی داشتند؟ مهارت‌های شما تا چه حد به آنها نزدیک است؟ این روزها واحد شما از نظر منابع مالی و نیاز به نیرو در چه وضعیتی قرار دارد؟

آمادگی دقیق و مبتنی بر واقعیت‌ها نه تنها کمک می‌کند قانع کننده‌تر باشید، بلکه گفتوگو را به سمت کشف حقیقت سوق می‌دهد.

۲- زمینه‌سازی برای گفت‌وگوی صادقانه

ابتدا زمینه را برای حقیقت و اعتماد فراهم کنید. کار گلاه «جوزف رولنز»، مذاکره‌کننده بحران در فیلادلفیا صبیشه مذاکرات را با این سوال شروع می‌کند. «می‌خواهی با تو صادق باشم؟» با بیخ طرف متقابل تقریبا همیشه مثبت است و همین، تقطه شروعی برای باز کردن گفتوگوی صادقانه است. ایجاد چنین فضایی در همان ابتدای مکالمه، یکی از مهم‌ترین گام‌ها برای ترغیب مخاطب به برملاسازی حقیقت است.

۳- فضای دوستانه ایجاد کنید

«حسن تفاهم» یا همان فضای دوستانه یعنی ابراز متقابل علاقه و حس مثبت که منجر به ایجاد دوستی می‌شود و در نهایت به ایجاد اعتماد بین طرفین کمک می‌کند. چند راهکار برای ایجاد چنین فضایی از این قرارند: صحبت را با لحنی ملایم آغاز کنید و ابتدا به دنبال نقاط مشترک بگردید. از طرف متقابل بخواهید که موضوعات را شفاف توضیح دهد. خودتان نیز توضیح دهید تا نشان دهید که به حرف‌هایش توجه کامل دارید.

احترام بگذارید. وقتی او صحبت می‌کند، دیدگاه او را تایید کنید و کلام او را قطع نکنید. چون این کار ممکن است باعث شود حس کند به او بی‌احترامی شده.

۴- سوالاتتان را با دقت مطرح کنید

پس از آن که تعهد خود به صداقت را نشان دادید و ارتباط مثبت برقرار کردید، گام بعدی، طبق تحقیقات، پرسیدن یک سوال مستقیم است.

سوال مستقیم یعنی پرسشی ساده، واضح و صریح که پاسخ مشخصی می‌طلبد و جای چندانی برای تفسیر یا طفره رفتن باقی نمی‌گذارد. اما نکته مهم این است که نوع درست این سوال را بپرسید چون یک سوال درست، روی اطلاعاتی که دریافت می‌کنید تاثیر می‌گذارد. اغلب، ما معمولا سوالاتی مطرح می‌کنیم که در یکی از این سه دسته قرار می‌گیرند: سوالات عمومی و کلی، سوالات مستقیم که فرض را بر وجود یک مشکل می‌گذارند و سوالات مستقیم که فرض را بر وضعیت دوم می‌گذارند.

ما در تحقیقاتمان دریافتیم که سوالات مستقیمی که فرض را بر «وجود مشکل» می‌گذارند احتمال آن که پاسخ صادقانه دریافت کنید بسیار بیشتر است تا سوالات کلی. یا رمل. به عبارت کسانی که چنین سوالاتی (با فرض بر وجود مشکل) می‌پرسند معمولا از نگاه طرف مقابل، آگاهتر و جسورتر تلقی می‌شوند.

۵- فریبکاری را سخت‌تر کنید

فریبکاری در اینجا یعنی پنهان کردن حقیقت به نفع خود. تشخیص آن کار آسانی نیست و معمولا برای مخاطب، مزایای کوتاهمدتی دارد که باعث می‌شود وسوسه شود اما می‌شود کارهایی کرد که فریب دادنتان برایش سخت شود.

اول، ترتیبی دهید تا گفتوگو به صورت حضوری باشد. وقتی با مخاطب روبه‌رو هستید، دروغ گفتن سخت‌تر می‌شود چون شخص مجبور است هم کلامش را و هم احساساتش را کنترل کند. در حالی که دروغ گفتن از راه دور مثلا تلفنی یا از طریق ایمیل راحت‌تر است.

سپس سعی کنید فشار ذهنی طرف مقابل را افزایش دهید. دروغ گفتن نیازمند این است که همزمان به حقیقت و دروغ فکر کنیم و آن را مدیریت کنیم که این خودش باعث افزایش فشار ذهنی می‌شود.

حالا ببینیم این توصیه‌ها در داستان مارشال و کلویی و در عمل چطور به کار می‌آیند.

مارشال پیش از آن که سراغ کلویی برود اطلاعات جمع‌آوری کرد. پروژه‌های قبلی‌اش را بررسی کرد، با مدیران و همکاران سابقش صحبت کرد. بازخوردهایی که از آنها گرفته بود را مرور کرد و روی این تمرکز کرد که بازخوردها چه تاثیر و کاربردی در پروژه جدیدش دارند.

سپس درخواست کرد که به جای ایمیل یا جلسه آنلاین، حضوری با کلویی صحبت کند. او گفت‌وگو را با ایجاد اعتماد و صداقت آغاز کرد «کلویی، من به صداقت داشتن معتقد هستم و اگر در پاسخ نیرو، صداقت ببینم خوشحال می‌شوم.» کلویی گفت «مارشال، صداقت و شفافیت، اساس کار من هم هست. بنابراین خوشحالم که در این رابطه هم‌نظر هستیم. اگر چیزی در ذهنت است مشتقلم بشنوم و با هم راهی پیدا کنیم.»

مترجم: مریم مرادخانی
منبع: HBR

معاون بازسازی بنیاد مسکن:

بازسازی ۴ هزار واحد آسیب‌دیده حملات جنگ و اسکان موقت به شهرداری منقل شد

معاون امور بازسازی بنیاد مسکن انقلاب اسلامی با تشریح اقدامات بنیاد در اولویت‌بردار و برآورد خسارت به اماکن در جنگ ۱۲ روزه با رژیم صهیونیستی گفت: بازسازی و مقاوم‌سازی ۴ هزار واحد آسیب‌دیده حملات جنگ و اسکان موقت به شهرداری منقل شد.

به گزارش پیام آشنا، مجید جودی معاون امور بازسازی بنیاد مسکن ۱۶ تیر در برنامه میز اقتصاد با تاکید بر اینکه همکاران بنیاد مسکن از روز اول جنگ همراه با سایر نهادها کارهای ارزیابی را از طریق استقرار ۴ نهاد شروع کردند از ارزیابی اکثر واحدهای آسیب‌دیده از حملات و تعیین میزان خسارت‌ها خبر داد.

معاون امور بازسازی بنیاد مسکن با تاکید بر اینکه بنیاد مسکن از همان ابتدا بعد از ارزیابی اقدام به تشکیل پرونده کرد و کار آوار برداری را هم در برخی از مناطق آغاز شد گفت: طبق مصوبه دولت مقرر شده است تا از طریق مشارکت مردمی اقدام به پرداخت مستقیم خسارت شود. جودی توضیح داد: روز چهارشنبه هفته گذشته همزمان با برگزاری جلسه هیات دولت کلیات مصوبه و پرداخت یک همت تصویب شد اما در جلسه بعد از ظهر چهارشنبه تصمیم عوض شد و کل امور بازسازی در استان تهران به شهرداری واگذار شد.

وی تصریح کرد: بنیاد مسکن، تمامی امور ارزیابی و پرونده‌های تشکیل شده را به شهرداری منتقل کرده و امور استان‌ها نیز به استانداری منتقل شد. به گفته وی، ارزیابی‌ها حاکی است که ۴ هزار واحد مورد ارزیابی قرار گرفته و از این تعداد ۳ هزار و ۵۰۰ واحد نیازمند تعمیراتی و ۵۰۰ واحد نیازمند بازسازی و نوسازی کامل ارزیابی شدند و تمامی امور به شهرداری‌ها واگذار شد.

معاون بازسازی بنیاد مسکن ادامه داد: امور مربوط به اسکان اضطراری و اسکان موقت نیز به شهرداری منتقل شد.

جودی با بیان اینکه مالکان واحدهای خسارت دیده به هیچ عنوان نگران نباشند گفت: تمامی پرونده‌ها و تمامی مدارک به شهرداری منتقل شده و هیچ مدرکی از بین نرفته است چراکه امور ارزیابی توسط ۱۴۰ ارزیاب که تعدادی از آنها از استان‌های معین وارد شده بود، انجام شده است.

آغاز ثبت‌نام واگذاری تاکسی‌های برقی با تسهیلات یک میلیارد تومانی

رییس کمیته عمران شورای شهر تهران از آغاز ثبت‌نام واگذاری تاکسی‌های برقی خبر داد.

به گزارش پیام آشنا، محمد آقامیری در تذکر پیش از دستور خود با بیان اینکه واگذاری تاکسی‌های برقی جدید در حال انجام است. گفت: شهرداری تهران از مسوولیت اصلی خود غافل نشده و از هفته گذشته واگذاری تاکسی جدید با تسهیلات یک میلیارد و ۲۰۰ میلیون تومانی با باز پرداخت ۲ درصد در حال انجام است.

وی با بیان اینکه شهرداری تهران نیز مبلغ ۳۰۰ میلیون تومان با کمک بانک شهر به رانندگان متقاضی وام می‌دهد گفت: بر این اساس رانندگان تاکسی با مبلغ ۲۰۰ میلیون تومان تاکسی در قالب طرح کلید به کلید تاکسی برقی خود را تحویل می‌گیرند و بعد از ۵ سال باطری های فرسوده لیتیومی نیز تعویض می‌شود تاکنون ۷۰۰ نفر ثبت نام کردند و ما خدا قوت می‌گوییم.

در ادامه مهدی چمران - رییس شورای شهر تهران نیز با بیان اینکه تاکسی های الکترونیکی این روزها به سامانه ۱۳۳ فعال‌تر باشند تا مردم را بانرخ مصوب شورا جلبجا کنند و مبالغ بالا به مردم تحمیل نشود.

مردم اجحاف می کنند و این روند نباید ادامه داشته باشد گفت: باید تاکسی های برخط شهرداری تهران و

شرایط احراز هویت رانندگان تاکسی‌های اینترنتی باید دقیق‌تر شود

معاون پیشین پلیس راهور فراجا از مسئولان درخواست کرد که برای صدور مجوز فعالیت تاکسی‌های اینترنتی سخت‌گیری‌های لازم همانند تاکسی‌های معمولی و عادی را لحاظ کنند و گفت: شرایط احراز هویت رانندگان تاکسی‌های اینترنتی باید دقیق‌تر شود.

به گزارش پیام آشنا به نقل از ایسنا، سرهنگ همین پیشین پلیس راهور فراجا ادامه داد: بند ۱ شرط فعالیت نیز، همانطور که چند وقت یک بار تاکسی برای فعالیت تهیه می‌کنند و تاکسی‌های اینترنتی کلاس‌های آموزشی و توجیهی دارند، رانندگان تاکسی اینترنتی نیز نباید به حال خود رها شوند، بلکه باید در طول فعالیت خود در راستای افزایش ویژگی‌های شخصیتی خود اقدام کنند و در کلاس‌های مربوطه شرکت کنند.

جهانی با اشاره به لزوم نظارت بر فعالیت رانندگان، گفت: این تاکسی‌ها نیز باید دلتا در رصد و پایش سازمان‌های امنیتی و انتظامی قرار گیرند و رانندگان باید‌ند که تحت نظر هستند تا دست از یا خطا نکنند. وی درباره نکاتی که استفاده کنندگان از تاکسی‌های همه این قیمتها یا موقتیت عبور کنند در حالیکه تاکسی‌های اینترنتی اصلا این شرایط را ندارند و به عنوان مثال تاکسی پلاک کرج نمی‌تواند در تهران یا سایر شهرها فعالیت کند.

جهانی با اشاره به اینکه شرایط احراز هویت رانندگان تاکسی‌های اینترنتی نیز باید دقیق‌تر شود، افزود: راننده و مالک خودرو باید یک نفر باشند، آدرس فرد کاملا مشخص باشد و راننده فقط باید در شهر پلاک شده فعالیت کند.

معاون پیشین پلیس راهور فراجا ادامه داد: بند ۱ شروع فعالیت نیز، همانطور که چند وقت یک بار رانندههای تاکسی کلاس‌های آموزشی و توجیهی دارند، رانندگان تاکسی اینترنتی نیز نباید به حال خود رها شوند، بلکه باید در طول فعالیت خود در راستای افزایش ویژگی‌های شخصیتی خود اقدام کنند و در کلاس‌های مربوطه شرکت کنند.

جهانی با اشاره به لزوم نظارت بر فعالیت رانندگان، گفت: این تاکسی‌ها نیز باید دلتا در رصد و پایش سازمان‌های امنیتی و انتظامی قرار گیرند و رانندگان باید‌ند که تحت نظر هستند تا دست از یا خطا نکنند. وی درباره نکاتی که استفاده کنندگان از تاکسی‌های اینترنتی باید بدانند، افزود: مسافران باید مشخصات خودرو، مالک و پلاک را با اطلاعات روی اپلیکیشن خود مقایسه کنند و در صورت مغایرت، سفر خود را لغو کنند.

معاون پیشین پلیس راهور فراجا ادامه داد: همچنین شهروندان تهرانی باید بدانند که خودروهای سریال پلاک ۵۰،۶۰،۴۰،۳۰،۲۰،۱۰ و ۶۹،۷۷،۸۸،۹۶،۱۱،۲۲،۳۳،۴۴ پلاک‌های تهران هستند و سایر شماره‌ها برای شهرستان‌های دیگر هستند که مردم می‌توانند این سفرها را نیز لغو کنند و این مسئله را با پشتیبان این شرکت‌ها در میان بگذارند.

جهانی به مسافران تاکسی‌های اینترنتی توصیه کرد که به هیچ وجه یا رانندگان تاکسی‌های اینترنتی صحبت نکنید و اطلاعات شخصی خود را با آنها به اشتراک نگذارید زیرا این صحبت‌ها ممکن است به درگیری، سوء استفاده و شرارت ختم شود.

وی افزود: همچنین در حال حاضر ما هیچ دلیلی وجود ندارد که با این افراد صحبت کنند و صحبت درباره مقصد و شرایط راه کافی است.

معاون پیشین پلیس راهور فراجا گفت: اگر در راه احساس کردید که مسیر تغییر یافته، توقف بی جایی صورت گرفته و غیره حتما مسئله را با پشتیبان یا یکی از اعضای خانواده خود در میان بگذارید و در صورت حساس شدن شرایط از خودرو پیاده شوید.

جهانی گفت که در صورت مشاهده انجام هرگونه تخلف راهنمایی و رانندگی نیز توصیه می‌کنیم به پشتیبان اطلاع دهید. همچنین ایرانوپرها نیز باید با این رانندگان برخورد جدی انجام دهند.

وی با اشاره به اینکه اتوبوس‌های بین شهری سامانه نظارتی دارند اظهار کرد: سامانه «سیهتن» در اتوبوس‌های بین شهری فعال است و مسافران در صورت مشاهده هر گونه موارد غیرقانونی اعم از تخلف یا مزاحمت و غیره می‌توانند با این سامانه ارتباط برقرار کنند.

جهانی افزود: بر همین اساس تاکسی‌های اینترنتی نیز می‌توانند با سامانه‌های هوشمند بر رفتار رانندگان خود نظارت کنند و این سامانه‌ها باید به سازمان های مختلف مثل پلیس متصل باشند تا در صورت نیاز اسدارسانی انجام شود.

دیدگاه

مینیمالیسم دیگر معنایش را از دست داده است

دیبورا برک

آثار من میتیمال توصیف شده [اما] احساس می‌کنم که واژه مینیمالیسم معنایش را از دست داده است. در دهه‌های ۱۹۸۰ و ۹۰، مینیمالیسم معنای افراطی‌تری داشت. طرح‌هایی متل فروشگاه کلاکشن‌های کالوین کلاین در خیابان مدیسون متهن اثر جان پلوسین یا گالری وایت کیوب در لندن اثر کلاودیو سیلوسترین تجسم مینیمالیسم بودند. من دیگر کاملاً نمی‌دانم معنای این واژه چیست. دیگر تعریف آشکاری از آن وجود ندارد.

{...} من می‌خواهم {در طراحی‌ام} ردی از فرایند ساخت را آشکار کنم. به این ترتیب من خودم را مینیمالیست نمی‌نامم. واژگان دیگر {برای توصیف کار من} «دعوت‌کننده» و «حسابی چالش‌برانگیز» خواهد بود. اینه این است: دیدنِ تکه کار، و بیندیش. (در گفتوگو با **Vladimir Belogolovsky**، منتشر شده در وبسایت مجلهٔ **AZURE**، سال ۲۰۲۲)

منبع: گفتار

محیط زیست

چرا هوای تهران آلوده شده است؟

مدیرعامل شرکت کنترل کیفیت هوای تهران گفت: وزش باد شدید و فعال شدن کانون‌های گرد و خاک در اطراف تهران و استان‌های همجوار موجب شکل‌گیری توده گرد و خاک و افزایش غلظت ذرات معلق کوچک‌تر از ۱۰ میکرون شده است.

به گزارش پیام آشنا به نقل از ایسنا، فاطمه کریمی درباره متشارینژ گردهای پایتخت اظهار کرد: وزش باد شدید، فعال شدن کانون‌های گرد و خاک در اطراف تهران و استان‌های همجوار موجب شکل‌گیری توده گرد و خاک و افزایش غلظت ذرات معلق کوچک‌تر از ۱۰ میکرون به‌ویژه در ایستگاه‌های جنوب و جنوب شرقی شهر تهران شده است.

وی ادامه داد: تغییرات اقلیمی در بسیاری از نقاط دنیا متجر به خسارات فراوان و جدی به محیط زیست و شهرها شده است. ایران به دلیل واقع شدن در محدوده جغرافیایی که معدتا بارش و متابع آبی محدودتری دارد با شدت بیشتری از این پدیده متاثر شده است. در شرایط فعلی اغلب نقاط کشور از جمله مناطق جنوب، جنوب غرب و بخش‌های وسیعی از مناطق شرقی و نواحی مرکزی نظیر استان‌های تهران، قم و البرز درگیر پدیده گردوغبار شده‌اند.

مدیرعامل شرکت کنترل کیفیت هوای تهران در پاسخ به این پرسش که شهرداری چه اقداماتی می‌تواند برای کاهش و کنترل گرد و غبار انجام بدهد، خاطرنشان کرد: هجوم ریزگردها در مقیاس شهری، استانی و فرامرزی در فصول گرم سال که معدتا شامل ذرات معلق با قطر کمتر از ۱۰ میکرون است، ناشی از تغییرات اقلیمی است که طی سال‌های گذشته علاوه بر کم‌آبی و خشکسالی متجر به تشکیل کانون‌های تولید گردغبار است. با توجه به مقیاس وسیع و متعلقه‌های این پدیده می‌توان به راهکارهای ملی و متعلقه‌های نظیر احیای رودخانه‌ها تالاب‌ها و جلوگیری از خشک شدن آن‌ها، مشارکت متعلقه‌های با کشورهای همسایه برای مقابله با کانون‌های فرامرزی ریزگردها و تثبیت شن‌های روان اشاره کرد.

بر اساس اعلام سایت شهر کریمی همچنین گفت: توسعه پوشش گیاهی متناسب، کاشت گیاهان مقاوم، ایجاد کمربند سبز در اطراف شهرهای آلوده، مدیریت صحیح آب، جلوگیری از حفر چاه‌های غیرمجاز و کنترل ساخت‌وسازهای غیراصولی در اطراف تهران از جمله راهکارهای میان‌مدت و درازمدت به شمار می‌آید.

درس‌های شهرسازی از جنگ ۱۲ روزه

تاب‌آوری، بیش از آنکه مفهومی فنی یا اجرایی باشد، تجلی یک نگرش تمدنی به نسبت انسان و بحران است؛ نسبتی که جوامع با تصوری از آینده‌ای برقرار می‌کنند که در آن همواره سایه‌ای از احتمال فشارهای مضاف غیرقابل پیش‌بینی حضور دارد. تاب‌آوری و افزایش آن در حوزه شهری هم وابسته به خصوصیات فرهنگی جوامع و هم وابسته به کالبد و تجهیزات شهری است.

در دهه‌های گذشته، بحث ایمنی ساختمان و برنامه‌ریزی شهری در ایران عمدتا در نگاه‌های محدودی به الزامات مهندسی و ضوابط حقوقی تعریف می‌شد. امروز، پس از افزایش بحران‌های نظامی نسبت به بحران‌های پیشین اقلیمی، اقتصادی و فرهنگی، بازاندیشی برخی تصمیم‌های قبلی اتخاذ شده در مباحث معماری و شهرسازی، ضروری به نظر می‌رسد. تهران، به‌عنوان نمونه‌ای برجسته از کلان‌شهرهای ایران، در روزهای اخیر با تنش‌هایی مواجه شد که فارغ از نمایان شدن ارزش‌های فرهنگی و انسانی مردمانش در هم‌پستگی ملی، بوته آزمایشی برای ظرفیت نظام فرهنگی و مهندسی و مدیریتی کشور در مقابل حوادث بود.

این تجربه به ما آموخت که شهر، در هر دو سطح خرد و کلان، در بحرانی این‌چنینی چگونه واکنش نشان می‌دهد و اگر آن واکنش‌ها که در واقع چون پدافندهای معمارانه و شهرسازانه هستند را به دیده تدبیر ببینیم، می‌تواند تجربه‌ای آموزنده برای اتخاذ راهبردهای آتی باشد. تجربه‌ای که بر لزوم یک رویکرد جامع و پیش‌نگرانه در برنامه‌ریزی شهری و مدیریت بحران تاکید دارد، مانند آنچه در شهرهایی چون کیهناگ در دانمارک شاهد هستیم که با تبدیل خیابان‌ها به «خیابان‌های اقلیمی» و استفاده از زیرساخت‌های سبز و آبی، نه تنها به زیبایی شهر افزوده‌اند، بلکه ظرفیت جذب آب باران و مقابله با سیلاب‌های شهری را به طور چشمگیری افزایش داده‌اند. این رویکردها نشان می‌دهند که تاب‌آوری تنها به معنای ساختارهای سخت‌افزاری نیست، بلکه شامل راه‌حل‌های نیاورانه و چندمنظوره می‌شود که زندگی روزمره شهروندان را نیز بهبود می‌بخشد.

در جنگ ۱۲ روزه موضوع استفاده از پارکینگ‌های زیرزمینی مجتمع‌های مسکونی و تجاری به‌عنوان پناهگاه ایمن در برابر حملات موشکی مطرح شد. اما این ایده بی‌آنکه در بستری قانونی، فنی و اجرایی جای گیرد، صرفا یک آرزوی مطلوب باقی می‌ماند. از میان نقص ساختمان‌ها خیابان‌ها، پارک‌ها و مجتمع‌ها، به‌ندرت می‌توان فضایی را یافت که از پیش، برای لحظه بحرانی این‌چنینی یا حتی پیش‌بینی پذیرتر طراحی شده باشد.

در عمل آنچه مردم می‌بینند این است که پناهگاهی در دسترس نیست. سازوکار مشخصی برای اسکان موقت برای جمعیتی که با بحران‌های مختلف روبه‌رو هستند، پیش‌بینی نشده است. حتی در سطح تدبیر، ابهامی بنیادین وجود دارد؛ هیچ‌کس به‌درستی نمی‌داند که در لحظه خطر، نقطه امن مناسب با بحران رخداده کجاست، و این ناآگاهی، خود خطرناک‌ترین شکل بحران و تشدید آن است. در حالی که در بسیاری از کشورها، به‌ویژه آنهایی که تجربه جنگ داشته‌اند مثل کره‌جنوبی یا بلایای طبیعی مکرر مانند سونامی، طوفان سفت و سختی برای ساخت پناهگاه‌های چندمنظوره وجود دارد.

در سوئیس، بیش از ۹۰ درصد جمعیت به پناهگاه‌های زیرزمینی دسترسی دارند که در زمان صلح به عنوان پارکینگ، انبار یا حتی مراکز تفریحی استفاده می‌شوند، اما با تجهیزات کامل تهویه، آب، و امکانات اولیه برای مواقع اضطراری طراحی شده‌اند. این نشان می‌دهد که با برنامه‌ریزی و الزام قانونی، می‌توان از فضاهای موجود بهره‌برداری دوگانه (یا چندگانه) کرد. آیا تاکنون آیین‌نامه‌ای تشویقی نگاشته شده که سازنده یا بهره‌بردار را موظف کند بخشی از ظرفیت فضاهای شهری را به‌عنوان پناهگاه بحران تجهیز کند؟ آیا تهویه مناسب، ذخیره آب، دسترسی امن، امکانات اولیه و سازوکار بهره‌برداری عمومی از آنها پیش‌بینی شده است؟ اگر چنین آیین‌نامه‌ایی وجود دارند موانع اجرایی‌سازی آن کدام است؟ این کمبودها شکاف عمیق در آمادگی ما در برابر بحران‌ها را نشان می‌دهد.

فارغ از تلاش‌های بسیار ارزشمند افراد و به‌خصوص دستگاه‌های خدمتگزار، آنچه تأسف‌برانگیز بوده است، نه فقدان مبانی یا حتی قوانین، که فقدان اندیشه‌ای پیش‌نگرانه در ساخت تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی است. هیچ شهری را نمی‌توان تنها در زمان بحران این‌چنینی ساخت. تاب‌آوری، نتیجه فرآیندی تدریجی است. ثمره یک خطاه تاریخی است که از بحران‌های پیشین آموخته باشد. اما در ایران، ما حافظه بحرانی منسجم و کارآمدی نداریم که در روزهای مشابه موثر واقع شود. این فقدان حافظه نهادی باعث می‌شود که هر بار با بحران جدیدی مواجه می‌شویم، از نقطه صفر شروع کرده و درس‌های گذشته به خوبی منتقل و پیاده‌سازی نشوند.

در مقابل، شهرهایی مانند مالمو در سوئد پس از تجربه سیلاب‌های گذشته، سیستم‌های مدیریت آب باران مبتنی بر طبیعت را توسعه داده‌اند که شامل کانال‌های روباز، آبگیرها و پشت‌بام‌های سبز می‌شود و به شهر امکان کنترل سیلاب و بازیابی سریع‌تر را می‌دهد. همچنین، رویکرد کالیفرنیا در آموزش و آمادگی برای زلزله، با برنامه‌هایی مانند «The Great California ShakeOut» که میلیون‌ها نفر را در تمرینات شبیه‌سازی زلزله شرکت می‌دهد، نمونه‌ای از ایجاد «حافظه بحرانی» در سطح جامعه است. این تجربیات نشان می‌دهند که اندیشه پیش‌نگرانه و تمرین مستمر، عنصر کلیدی در ساخت شهرهای تاب‌آور است.

راهکار پیشنهادی به طور خلاصه، لزوم پژوهش مستمر و مستندسازی در حوزه حکمرانی و سیاستگذاری است که به طور ساختاری باید در مراکز مشابه اتاق فکر در تمام دستگاه‌های راهبردی پیش‌برنده امور جاری انجام گیرد و در زمان بحران به عنوان اتاق جنگ عمل کنند. تا هم به تولید دانش منجر شود و هم به تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر تجربه و تحلیل کمک کند و چرخه یادگیری از بحران‌ها را تکمیل کند. این ضروری‌ترین گامی است که متاسفانه در عمل فاصله بسیاری تا آن وجود دارد. در گام‌های عملیاتی برای تحقق یک نظام تاب‌آوری، تدوین آیین‌نامه‌های جامع و تشویقی ضروری است تا سازندگان و بهره‌بردارن به تجهیز فضاهای موجود برای کاربرد دوگانه (روزمره و بحران) ترغیب شوند. آیین‌نامه‌ایی که استانداردهای تهویه، ذخیره آب، دسترسی امن و امکانات اولیه را در برگیرد.

تجربه سنگاپور در برنامه‌ریزی شهری، نمونه‌ای موفق از ادغام تاب‌آوری در توسعه شهری است؛ این شهر با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های هوشمند، مدیریت منابع آبی و فضاهای سبز، توانسته است در برابر چالش‌های اقلیمی و زیست‌محیطی مقاومت بالایی از خود نشان دهد. همچنین، ایجاد یک بانک اطلاعاتی جامع و قابل دسترس برای عموم از فضاهای امن و پناهگاه‌های احتمالی در سطح شهر اهمیت بالایی دارد، کاری که در بسیاری از شهرهای ژاپن پس از تجربه زلزله‌های مکرر انجام شده است. آموزش و آگاهسازی مستمر و موثر برای عموم مردم در مورد نحوه واکنش در زمان بحران، نقاط امن و راه‌های ارتباطی اضطراری از طریق رسانه‌ها، مدارس و نهادهای محلی نیز حیاتی است. ماندن برنامه‌های ملی آگاهسازی که در نیوزلند پس از زلزله کرایست‌چرچ به اجرا درآمدند.

توسعه و تجهیز مراکز مدیریت بحران با آخرین تکنولوژی‌ها و تجهیزات ارتباطی و نظارتی، برای پردازش سریع اطلاعات و اتخاذ تصمیمات متقنی در زمان وقوع حوادث، باید در اولویت قرار گیرد. تجربه‌ای که در شهر نیویورک پس از توفان سندی منجر به سرمایه‌گذاری‌های گسترده در سامانه‌های هشدار سریع و مراکز عملیات اضطراری شد. علاوه بر این، بازنگری در طرح‌های جامع و تفصیلی شهری با رویکرد تاب‌آوری، از جمله در نظر گرفتن فضاهای باز کافی، شبکه‌های ارتباطی جایگزین و مناطق امن در برابر بلایای طبیعی و انسان‌ساز، گامی اساسی است. تضمین مشارکت فعال بخش خصوصی و جامعه مدنی در برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های تاب‌آوری، به همراه سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و توسعه سامانه‌های اطلاعات نظیر سامانه اطلاعات مکانی (GIS)، سامانه جامع مدلسازی ساختمانی در سطح شهری برای پیش‌بینی بحران‌ها، مدیریت منابع و ارتباطات اضطراری، می‌تواند به شکل‌گیری یک سیستم جامع و کارآمد کمک کند.

در نهایت، دستیابی به تاب‌آوری واقعی مستلزم تغییر نگرشی عمیق از یک رویکرد واکنشی به یک رویکرد پیش‌بینی‌کننده و پیش‌دستانه‌ای که برآمده از ریشه‌های تاریخی تمدنی است. تاب‌آوری اگرچه در ادبیات تخصصی واژه‌ای است که به بقا توسط حفظ شرایط اشاره می‌کند اما آنچه خاص فرهنگ ایرانی است بقا به وسیله انعطاف و انعطاف‌پذیری فرهنگی است. پس در شرایط پیش آمده بازنگری به میزان تاب‌آوری شهری در ایران، استعاره‌ای برای تغییر وضعیت موجود در عین استدامت هویت ملی است. این تغییر نه تنها به معنای تقویت زیرساخت‌های فیزیکی است، بلکه نیازمند بازسازی حافظه نهادی و توسعه اندیشه استراتژیک در حوزه حکمرانی و سیاستگذاری است. باید از هر بحران پیش آمده علاوه بر درس‌هایی که در زمینه تقویت انسجام ملی گرفته‌ایم، به عنوان فرصتی برای یادگیری و بهبود استفاده کنیم تا بتوانیم شهرهایی بسازیم که نه تنها در برابر بحران مقاوم باشند، بلکه توانایی بازسازی و شکوفایی پس از آن نیز وجود داشته‌باشد.

هوشنگ فروغمند اعرابی
کارشناس حوزه مسکن و شهرسازی