کسب و کار

همیشه حق با مشتری است یا کارکنان؟

در گذشته با سازمانی همکاری می‌کردم که شرکت ما را برای حل مشکلی که به گفته خودشان تبدیل به بزرگ‌ترین چالش برنشان شده بود، استخدام کرده بودند.

همیشه حق با مشتری است یا کارکنان؟

مشکل چه بود؟ تجربه نامطلوب و ناراضایتی مشتریان، باعث از دست رفتن قراردادهای مهمی شده بود. در اولین جلسه‌ای که در ساختمان شرکت داشتیم، نماینده شرکت همان ابتدا سرتاسر سازمان را به من نشان داد و ضمن توضیح وظایف هر بخش، افراد کلیدی کسب‌وکار را هم معرفی کرد.

اواسط بازدیدمان، او جلوی پوستر بزرگی که روی دیوار نصب شده بود ایستاد، با حالتی افتراق‌آمیز و نمایشی به آن اشاره کرد و گفت: «همشاه تمام مشکلات ما همین است.» پوستر جذابی بود و طراحی بسیار حرفه‌ای و زیبایی هم داشت که با حروف درشت رویش نوشته شده بود: «ایجاد همیشه اولویت با مشتری است!» هدف وجودی این پوستر ایجاد انگیزه برای بهبود کیفیت عملکرد کارکنان و یادآوری اهمیت برخورد مناسب با مشتریان بود. اما مشخص بود که حاصلش آن چیزی نشده بود که رهبران سازمان به دنبالش بودند.

عواقب ناخواسته در اولویت قرار دادن مشتریان

نماینده شرکت به من گفت: «حتی‌تک کارکنان ما در سازمان احساس می‌کنند نظرشان کوچک‌ترین اهمیتی ندارد و نیازهایشان همیشه در آخرین درجه اهمیت قرار دارد؛ حتی زمانی که مشتری کاملاً اشتباه می‌کند یا درخواستی غیرمتعلق دارد.»

البته که مشکل خود آن پوستر نبود. پوستر صرفاً نمادی بود که این حس را به کارکنان القا می‌کرد که در محیط کار خود شهروند درجه دوم محسوب می‌شوند. او جزئیاتی از فرهنگ سازمان، روحیه پایین تیم، بی‌انگیزگی و بی‌علاقگی کارکنان به شرکت و حتی مشتریان برایم توضیح داد و مشخص شد که در واقع مشکل اصلی سازمان، برندینگ نامناسب ناشی از خدمات نامناسب به مشتری نبود، بلکه عدم رضایت مشتریان، تنها نشانه‌ای از مسائلی بسیار عمیق‌تر و ریشه‌دارتر به نام مشارکت ضعیف کارکنان بود.

عجیب نیست که سازمانی که فرهنگش بر محور در اولویت قرار دادن مشتری استوار است، با مشکل تجربه نامطلوب مشتریان و عملکرد ضعیف کارکنان مواجه شود؟ این یک‌جور پارادوکس است، اما در واقع اینطور نیست و کاملاً درست است. چون کارکنانی که وظیفه داشتند تجربه‌های عالی را برای مشتریان رقم بزنند، خودشان درگیر وضعیت نامطلوب و ناخوشایندی در محل کار بودند.

احساس کارکنان به مشتری منتقل می‌شود

«سیبل استرشیک»، نویسنده و تسهیل‌گر فضای کسب‌وکار می‌نویسد: «احساس کارکنان شما همان حسی است که مشتریانتان خواهند داشت و اگر کارکنان حس نکنند که مهم و ارزشمند هستند، مشتریان شما هم هرگز چنین حسی نخواهند داشت.»

این شرکت با ترویج فرهنگی که در آن مشتری همیشه در درجه اول اهمیت قرار دارد و تحت هر شرایطی حق با اوست، عملاً تجربه ناخوشایندتری برای مشتری ساخته بود. چون کارکنان احساس می‌کردند کسی قدرشان را نمی‌داند و اهمیتی ندارند این دقیقاً همان حسی بود که در نهایت به مشتریان منتقل شده بود.

ریچارد برانسون، کارآفرین سرپالی و بتیان‌گذار گروه ویرجین، این موضوع را به شکل دیگری بیان می‌کند. او می‌گوید: «اولویت با مشتری نیست. اولویت با کارکنان شماست. اگر به خوبی از کارکنانتان مراقبت کنید، آنها هم از مشتریان مراقبت می‌کنند.» ایجاد یک کسب‌وکار مشتری‌محور حرکت شایسته و محترمانه‌ای است. در نهایت، این مشتریان راضی هستند که باعث ادامه حیات هر کسب‌وکاری می‌شوند. اما اگر این مشتری‌محوری به بهای از بین رفتن آرامش و خوشحالی و سلامت روان کارکنان تمام شود و تعادل زندگی و کار آنها را به هم بزند و نیازهای کلی آنها را برطرف نکند، در بهترین حالت به رکود و بی‌انگیزگی در سازمان منجر می‌شود.

مزایای در اولویت قرار دادن کارکنان

در نهایت این اهمیت دادن به مشارکت کارکنان و مطلوبیت تجربه کاری آنها و در اولویت قرار دادن آن در فرهنگ سازمانی است که به ارتقاء تجربه مشتری منجر می‌شود و مزایای گسترده‌ای هم دربردارد. تحقیقات نشان داده‌اند که:

سازمان‌هایی که در آنها تجربه کارکنان و سطح رضایتشان از محیط کاری در بازه ۷۵ تا ۱۰۰ قرار دارد، دو برابر بیش از سازمان‌هایی که امتیاز تجربه کارکنانشان بین ۰ تا ۲۵ است، درآمد دارند.

در سازمان‌هایی که از نظر مالی عملکرد خوبی دارند، بیش از ۸۰ درصد کارکنان مشارکت متوسط یا بالایی دارند، در حالی که این عدد در شرکت‌هایی که عملکرد ضعیفی دارند فقط ۶۸ درصد است.

سازمان‌هایی که کارکنانشان عملکرد بالایی دارند، به ازای هر نیروی کار بازگشت سرمایه بیشتری دارند. در چنین سازمان‌هایی، هر یک از کارکنانی که مشارکت بالایی دارند ۲۶ درصد بیش از سایر کارکنان برای شرکت درآمدزایی می‌کنند و برای سهام‌داران هم ۱۳ درصد بازگشت سرمایه بیشتری دارند. کاملاً روشن است که سطح مشارکت کارکنان در سازمان، تأثیر واقعی و محتاری بر نتایج مالی آن دارد. اگر می‌خواهید یک شرکت موفق داشته باشید، نباید انگیزه و مشارکت کارکنان را فدای رضایت مشتریان کنید. حتی اگر در ظاهر این هدف بسیار ارزشمند باشد. درست است که رضایت مشتریان و کارکنان هر دو برای موفقیت کسب‌وکار حیاتی هستند، اما ترتیب اولویت‌شان تأثیرگذار است. کوتاه‌ترین و موثرترین راه رسیدن به مشتریان راضی، از دل کارکنان خوشحال می‌گذرد.

کارکنانی که احساس کنند محترم و ارزشمند هستند و سازمان به آنها اعتماد دارد، همین احساس را به مشتری منتقل می‌کنند و این تجربه مثبت، مشتریان گذری را به طرفداران وفادار و خریداران واقعی برند تبدیل می‌کند.

در صورتی که اگر کارکنانتان احساس کنند بی‌ارزش هستند، محترم شمرده نمی‌شوند و کسی به آنها اعتماد ندارد، می‌توانید مطمئن باشید که تجربه مشتری نه تنها بهبودی نخواهد داشت، بلکه رفته رفته بدتر و بدتر می‌شود.

اگر از کیفیت خدمات کارکنان و تجربه مشتریانتان راضی نیستید، در اولویت‌هایتان تجدیدنظر کنید. تمرکزتان را روی خوشحالی و رضایت کارکنان بگذارید. خیلی زود متوجه می‌شوید تجربه مشتریان هم بدون اینکه اجبار و تلاش گزافی پشتش باشد، بهبود پیدا می‌کند.

نویسنده: Ron Johnson
مترجم: مناختیاری
منبع: Fast Company

جنگ ۱۲ روزه، زنگ بیدارباش مدیریت شهری کرج برای مواجهه با بحران‌های آینده

خانی نژاد- فعالیت مدیریت شهری کرج در جریان جنگ ۱۲ روزه میان ایران و رژیم صهیونیستی رکود داشته یا اینکه همچنان به کار خود ادامه داد؟

مسعود محمدی، رئیس شورای اسلامی شهر کرج، در سخنان خود درباره جنگ ۱۲ روزه که کرج را به‌طور مستقیم متاثر کرد، این حادثه را به عنوان یک «زنگ بیدارباش برای مدیریت شهری» ارزیابی کرد.

این مسئول تاکید نمود که این تجربه جدید باید موجب ارتقای آمادگی مدیریت شهری در برابر بحران‌های احتمالی شود. محمدی افزود که بحران‌ها محدود به جنگ نیستند و ممکن است شامل بلایای طبیعی مانند زلزله، سیل و فرونشی‌های زیست‌محیطی یا حتی بی‌نظمی‌های اجتماعی باشد که تهدیدی برای کلانشهرها به حساب می‌آید بنابراین، ضرورت دارد مدیریت شهری با آموزش‌های مردمی، تجهیزات به‌روز و نگاهی فراتر از روزمرگی برای مقابله با این تهدیدات آماده باشد.

او با اشاره به این مطلب که نه فقط کلانشهر کرج بلکه شهرهای اطراف نیز در مواجهه با بحران‌ها نیازمند حمایت و پشتیبانی مرکز استان هستند، محمدی از عملکرد سریع و فداکارانه نیروهای شهرداری به ویژه واحدهای آتش‌نشانی در مناطق آسیب‌دیده قدردانی و آن را شایسته ستایش توصیف کرد.

همچنین در فضای شورای شهر کرج، مسعود محمدی در واکنش به تنش‌های داخلی شورا بر جنبه قانونی همکاری با مشاوران شهرداری تأکید کرد و گفت اعضای شورا تنها مجوز به کارگیری یک مشاور را به شهردار دادند و همکاری مشاوران غیرقانونی است. این نکته بیشتر در زمینه مسائل مرتبط با پس‌لرزه‌های اجتماعی و مدیریتی جنگ ۱۲ روزه بیان شد.

بنا بر اظهارات برخی از مدیران شهری کاهش فعالیت مدیریت شهری کرج در جنگ ۱۲ روزه تأثیرگذار نبوده بلکه مدیریت شهری کرج در این بحران با بسیج کامل امکانات و نیروی انسانی، خدمات شهری و امدادی را به طور مستمر و بدون وقفه ادامه داد و حتی برخی خدمات حمل‌ونقل عمومی رایگان برای تسهیل رفت‌وآمد شهروندان ارائه شد. این اقدامات شامل تشکیل ستاد بحران، هماهنگی بخش‌های مختلف اجرایی، افزایش آمادگی ایستگاه‌های آتش‌نشانی، پشتیبانی از خانواده‌های شهدا و حفظ آرامش روانی و انسجام اجتماعی بود.

مدیریت هوشمند در روزهای آتش و اضطراب

به طور کلی تجربه این جنگ ۱۲ روزه زنگ بیدارباشی برای مدیریت شهری کرج بود که بر لزوم تقویت آمادگی در برابر بحران‌های آتی از جمله بلایای طبیعی، اختلالات اجتماعی و زیست‌محیطی، تأکید داشت. رئیس شورای شهر کرج هشدار داد که کاهش فعالیت یا غفلت در چنین شرایطی می‌تواند به آسیب‌پذیری بیشتر و اختلال در نظم و ثبات شهری منجر شود و خواستار بازنگری در سیاست‌ها، آموزش تخصصی، به‌روزرسانی تجهیزات و نگاهی فراتر بخشی در مدیریت بحران شد. همچنین تاکید شده که اتکا صرف به ایثار نیروها بدون زیرساخت‌های قوی و برنامه‌ریزی دقیق نمی‌تواند پاسخگوی بحران‌های پیچیده آینده باشد.

بنابراین، کاهش فعالیت مدیریت شهری در جنگ ۱۲ روزه به عنوان عاملی تأثیرگذار گزارش نشده بلکه با همکسی عملکرد فعال و هوشمندانه مدیریت شهری کرج در مقابله با بحران، نقطه قوت و درس آموز این دوره محسوب می‌شود. الزامات توسعه و مقاوم‌سازی زیرساخت‌ها و تقویت ساختارهای آمادگی اکنون بیشتر از هر زمان دیگری مورد توجه است.

همزمان با شروع جنگ و ۳۳ خرداد ماه، شهرداری کرج خدماتی مانند حمل‌ونقل عمومی رایگان برای تسهیل رفت و آمد شهروندان ارائه کرد و حقوق کارکنان را به موقع پرداخت نمود که این اقدام‌ها موجب دلگرمی و افزایش انسجام داخلی مدیریت شهری شد. هر چند از تلاش شجاعانه نیروهای آتش‌نشانی در حفظ امنیت شهر طی حملات اهمیت زیادی داشته و در کنار آن تیم پایگاه شهر کرج که باید مورد تقدیر قرار گرفت.

برخلاف کاهش فعالیت ما در حوزه اداری و در مناطق ۱۰ گانه شهرداری کرج در کل مدیریت شهری توانسته است با استفاده از تلاش چند حوزه خدماتی عملکرد خوبی را در شرایط بحران جنگ ۱۲ روزه از خود نشان دهد.

اما نباید فراموش کنیم اقدامات حمایتی و پیشگیرانه مدیریت شهری کرج اهمیت ویژه‌ای دارد زیرا این اقدامات برای ارتقای کیفیت زندگی شهروندان، افزایش تاب‌آوری شهری در برابر چالش‌ها و بحران‌ها و رفع مشکلات اساسی شهر ضروری هستند.

رشد سریع جمعیت و گسترش شهر کرج که نیاز به توسعه زیرساخت‌ها، بهبود حمل‌ونقل و کاهش مشکلات ترافیکی را افزایش داده است. پروژه‌هایی مانند ساخت کنارگذرها و پارکینگ‌های طبقاتی با هدف رفع گره‌های ترافیکی و تسهیل رفت و آمد شهروندان اجرا شده‌اند.

با رفع معضلات محیط زیستی، به ویژه مدیریت پسماند و افزایش فضای سبز که به بهداشت و سلامت محیطی شهر را ارتقا داده و موجب ارتقای کیفیت زندگی شهروندان می‌شود که می‌توان این اقدامات را با آموزش فرهنگ شهروندی در حوزه مدیریت پسماند به کاهش آلودگی و بهبود محیط زیست کمک کرد.

این جنگ نشان داد که همچنان باید بر تمرکز و افزایش سرفه خدمات در محلات محروم و کم‌برخوردار به متناور کاهش نابرابری‌های شهری و فراهم آوردن امکانات رفاهی کافی برای همه شهروندان این موضوع به تقویت عدالت اجتماعی و پایداری شهری کمک کرد.

بخشی از این تجربیات در ضرورت آمادگی در مقابله با بحران‌ها و حفظ پایداری شهر که با تغییرات اقلیمی، شرایط اضطراری و بحران‌های اجتماعی، نیازمند برنامه‌ریزی و اقدامات پیشگیرانه مستمر است. این موضوع به همراه ارتقای آموزش و زیرساخت‌ها نقش کلیدی در کاهش آسیب‌پذیری شهری دارد.

تاب‌آوری شهری در میدان آزمون

توجه ویژه به اقدامات حمایتی و پیشگیرانه موجب می‌شود که شهر کرج همگام با توسعه و افزایش جمعیت، تداوم خدمات عمومی و همبستگی اجتماعی، به پایداری برسد. آمادگی و واکنش سریع، حمل‌ونقل رایگان، لزوم بازنگری در ساختار مدیریت بحران، حفظ انسجام و امید سخت‌ترین تجربه برای این دوران بود.

پیام هایی که در این شرایط سخت برای تیم مدیریت شهری می‌تواند گفت، ایجاد تاب‌آوری ساختارهای مقاوم و ایمن، مد نظر داشتن آموزش مستمر شهروندان و نیروهای خدماتی، حفظ و استمرار خدمات حیاتی و رفاهی، پشتیبانی فنی و مهندسی برای بهبود تاب‌آوری شهری بود که همه این موارد به هم‌افزایی و نگاه پیشگیرانه نیاز دارد تا شهر در برابر انواع بحران‌ها با کمترین خسارت و اختلال مواجه شود.

آموزش شهروندی به افراد می‌آموزد چگونه در مواجهه با شرایط مختلف شهری و بحران‌ها تصمیم‌گیری کنند. مسئولیت‌های خود را بشناسند و در حفظ ایمنی و منابع شهری مشارکت فعال داشته باشند.

در شهر حفظ شود.

آمادگی و فداکاری سازمان آتش‌نشانی که با افزایش تعداد ایستگاه‌های آمدادش، تجهیز خودروهای امدادی و آموزش پرسنل به همراه حضور سریع و شجاعانه آتش‌نشانان در حوادث از دیگر اقدامات مهم بود. آنان نقش مهمی در حفظ امنیت شهر و مهار آسیب‌ها داشتند و با فداکاری موجب جلوگیری از فجایع گسترده شدند.

پس از جنگ، مدیریت شهری کرج بر افزایش آمادگی در برابر بحران‌های احتمالی از جمله بلایای طبیعی و ناامنی‌های اجتماعی تأکید کرد و خواستار بازنگری و تقویت ساختار مدیریت بحران شد.

ارزیابی و پیگیری خسارت‌ها به واحدهای مسکونی و تجاری آسیب دیده در حملات نیز در دستور کار قرار گرفت تا روند بازسازی و احیای آنها تسریع شود.

این اقدامات دست جمعی و هماهنگ مدیریت شهری کرج در دوران جنگ ۱۲ روزه موجب شد کلانشهر کرج بتواند با حفظ نظم، تداوم خدمات و پایداری اجتماعی، به عنوان نمادی از تاب‌آوری شهری در بحران‌های امنیتی و غیرامنیتی عمل کند.

جنگ ۱۲ روزه برای مدیریت شهری کرج پیام مهمی از تاب‌آوری و ضرورت آمادگی بیشتر در برابر بحران‌ها داشت. این جنگ کوتاه اما شدید آزمونی واقعی برای ظرفیت‌ها و توانمندی‌های خدمات شهری کرج بود که نشان داد شهر می‌تواند در شرایط بحران با حفظ نظم، تداوم خدمات عمومی و همبستگی اجتماعی، به پایداری برسد. آمادگی و واکنش سریع، حمل‌ونقل رایگان، لزوم بازنگری در ساختار مدیریت بحران، حفظ انسجام و امید سخت‌ترین تجربه برای این دوران بود.

پیام هایی که در این شرایط سخت برای تیم مدیریت شهری می‌تواند گفت، ایجاد تاب‌آوری ساختارهای مقاوم و ایمن، مد نظر داشتن آموزش مستمر شهروندان و نیروهای خدماتی، حفظ و استمرار خدمات حیاتی و رفاهی، پشتیبانی فنی و مهندسی برای بهبود تاب‌آوری شهری بود که همه این موارد به هم‌افزایی و نگاه پیشگیرانه نیاز دارد تا شهر در برابر انواع بحران‌ها با کمترین خسارت و اختلال مواجه شود.

آموزش شهروندی به افراد می‌آموزد چگونه در مواجهه با شرایط مختلف شهری و بحران‌ها تصمیم‌گیری کنند. مسئولیت‌های خود را بشناسند و در حفظ ایمنی و منابع شهری مشارکت فعال داشته باشند.

معجزه شفافیت در شهرداری

یکی از مهم‌ترین چالش‌هایی که شهروندان به‌ویژه سازندگان با آن مواجه هستند، «بود اطلاعات شهری کلیدی» در سامانه‌های شهرداری است که در اکثر مواقع منجر به سردرگمی افراد و در نتیجه مواجه شدن با تبعات سوئی است که شهروندان به‌دلیل اطلاعات ناکافی از قوانین یا آن مواجه می‌شوند. بررسی‌های «دنیای اقتصاد» نشان می‌دهد، شهرداری‌ها در سامانه شفافیت، کمیسیون ماده ۵ و همچنین سامانه شهرداری، اطلاعات مربوط به مجوزهای تراکم، تغییر کاربری و بخشنامه‌ها را منتشر نمی‌کنند. این در حالی است که انتشار عمومی اطلاعات از سوی شهرداری به‌ویژه «تغییر کاربری و امتیازهای ساختمانی» می‌تواند تاثیر مستقیمی بر کیفیت زندگی شهروندان ایجاد کند. در واقع، شفافیت در سامانه‌های شهرداری باعث دسترسی ذی‌نفعان به اطلاعات حیاتی شده و به افشای سوءاستفاده در فرآیند صدور مجوز ساختمانی و امتیازها کمک خواهد کرد.

مرکز پژوهش‌های مجلس، در گزارشی با عنوان «شفافیت در شهرداری‌ها و حکومت‌های محلی» تجربیات جهانی و آموزه‌هایی برای ایران» به نقش و اهمیت وجود شفافیت در شهرداری‌ها پرداخته است که در این زمینه از تجربه موفق کشورهای مختلف جهان استفاده کرده است تا آثار مثبت آن را بر کیفیت زندگی شهروندان بررسی کند.

«شفافیت» به عنوان یکی از اصول بنیادین حکمرانی خوب، بهبود کارآمدی نهادهای دولتی، ارتقای پاسخگویی و افزایش اعتماد عمومی به‌شمار می‌روند که در این راستا، «شهرداری‌ها و حکومت‌های محلی» به‌طور مستقیم با نیازها و خواسته‌های شهروندان ارتباط دارند. «شفافیت» به عنوان اصل محوری حکمرانی شناخته شده و بنا به تعریف برنامه توسعه ملل متحد، «شفافیت یعنی به اشتراک‌گذاری اطلاعات و عمل کردن به شیوه بازه». علاوه بر این شفافیت به ذی‌نفعان اجازه می‌دهد اطلاعات حیاتی برای افشای سوءاستفاده‌ها و دفاع از منافع خود را جمع‌آوری کنند. سیستم شفاف دارای رویه‌های شفاف برای تصمیم‌گیری عمومی و کانال‌های باز برای ارتباط میان ذی‌نفعان و مقامات رسمی است و طیف وسیعی از اطلاعات را در دسترس همگان قرار می‌دهد.

شفافیت در نظام شهری منجر به «مشارکت مدنی و فعال شهروندان» در زندگی عمومی می‌شود که این کمکی به مصلحت عمومی است و البته میزان و کیفیت مشارکت مدنی را «سطح اعتماد در حاکمیت محلی و نهادهای عمومی» تعیین می‌کند، زیرا کمبود اعتماد می‌تواند به عدم مشارکت شهروندان و بی‌انگیزگی جوامع محلی و حتی بخش خصوصی در انجام وظایفی مانند ارائه خدمات عمومی یا حتی فرآیندهای دموکراتیک محلی مانند انتخابات شورای شهر منجر شود. در واقع، اعتماد به‌طور مستقیم با شفافیت ارتباط دارد. «شفافیت» در همه سطوح حکومتی و به‌ویژه در سطح محلی، نقش اساسی در ارتقای کارآمدی، پاسخگویی و جلب اعتماد عمومی ایفا می‌کند. شهرداری‌ها و حکومت‌های محلی به‌دلیل نزدیکی به مردم و مسوولیت‌پذیری مستقیم در قبال خدمات عمومی، نیاز دارند فرآیندهای خود را با شفافیت بیشتر و به‌طور موثر به اجرا درآورند. شفافیت در این نهادها موجب تسهیل دسترسی شهروندان به اطلاعات، نظارت عمومی بر عملکرد مسوولان و کاهش فساد می‌شود.

تجربیات جهانی در این زمینه نشان می‌دهد شفافیت در حکومت‌های محلی به‌طور موثری می‌تواند با استفاده از فناوری‌های نوین، ایجاد سامانه‌های اطلاعاتی یکپارچه و مقررات دقیق و شفاف به‌بود یابد. کشورهای پیشرفته، همچون دانمارک و سوئد، با ایجاد پلتفرم‌های آنلاین شفاف و دسترسی آسان به اطلاعات شهری، به عنوان الگوهای موفق در عرصه شفافیت در شهرداری‌ها شناخته می‌شوند. این کشورها نه تنها فرآیندهای مالی خود را شفاف کرده‌اند، بلکه با ایجاد سیستم‌های نظارتی مستقل و مشارکت فعال شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها، به تقویت اعتماد عمومی و کاهش فساد پرداخته‌اند. در ایران نیز با وجود تلاش‌های مختلف برای ارتقای شفافیت در سطح شهرداری‌ها همچنان چالش‌هایی چون ضعف در زیرساخت‌های فنی، قوانین مبهم و شکاف‌های موجود در فرآیندهای اجرایی وجود دارد.

این در حالی است که قوانین بسیاری در رابطه با شفافیت طی سالیان طولانی به تصویب رسیده، اما همچنان ضعف در سامانه‌های شفافیت شهرداری‌ها به وضوح قابل مشاهده است. یکی از مهم‌ترین قوانین ملی در حوزه شفافیت و مبارزه با فساد، «قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مقابله با فساد» است. در ماده ۲ این قانون، دامنه شمول دستگاه‌های اجرایی، شامل نهادهای عمومی و غیردولتی صراحتا بیان شده و براساس آن همه دستگاه‌های مشمول ملزم به انتشار عمومی برخی آیتم‌های سازمانی و تدوین برنامه‌های مبارزه با فساد کرده است. مطابق با این قانون، دستگاه‌های اجرایی مکلف هستند، همه قوانین و مقررات، اعم از مصوبات دستور العمل‌ها، بخشنامه‌ها، رویه‌ها، تصمیمات مرتبط با حقوق شهروندی، مراحل مختلف اخذ مجوزها، موافقت‌های اصولی، مفاصاحساب‌ها و تسهیلات اعطایی، نقشه‌های تفصیلی شهرها و جداول میزان تراکم، سطح اشغال در پروانه‌های ساختمانی و محاسبات مربوط به مالیات‌ها و عوارض، متن قراردادهای مربوط به معاملات متوسط و بالاتر و اسناد و ضمائم آنها و تدوین سیاست‌ها و راهکارهای شفاف‌سازی اطلاعات و استقرار و تقویت نظام‌های اطلاعاتی را به‌انتشار عمومی برسانند.

در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، به‌ویژه در ایران، شهرداری‌ها با مشکلاتی نظیر دیوان‌سالاری پیچیده، ضعف زیرساخت‌های فنی، ابهام‌های قانونی، مقاومت سازمانی در برابر تغییرات و فقدان دستورالعمل‌های اجرایی برای قوانین مرتبط با شفافیت مواجه‌اند. این چالش‌ها نه تنها به کاهش شفافیت در فرآیندهای اجرایی و تصمیم‌گیری منجر می‌شوند، بلکه به‌روزی اعتمادی عمومی و ناکارآمدی در ارائه خدمات به شهروندان را نیز به دنبال دارد. از مهم‌ترین چالش‌هایی که دیوان‌سالاری به وجود آورده، «شکاف بین قوانین و رویه‌ها یا غلبه امر غیررسمی» است که با طولانی کردن فرآیندها و همچنین به‌دلیل تغییرات سیستمی از شکل سنتی به سمت شیوه‌های الکترونیکی و البته مقاومت بدنه سازمانی در برابر تغییر رویه‌ها منجر به کاهش اختیارات و قدرت اجرایی مدیران میانی می‌شود. این در حالی است که نداشتن زیرساخت فنی مطلوب منجر به فقدان یکپارچگی میان سامانه‌های اطلاعاتی و نبود الزام سیستمی برای ثبت اطلاعات در سامانه‌ها می‌شود.

راه‌حل بهبود شفافیت در شهرداری‌ها

مرکز پژوهش‌های مجلس در راستای حل چالش‌های پیش روی سامانه شفافیت برای شهرداری‌ها و دیگر نهادهای دولتی، اول از همه داشتن شناسنامه خدمات در شهرداری‌ها و استانداردی‌ها را توصیه می‌کند. این اقدام با الکترونیکی کردن فرآیندها و رصدپذیری آنها می‌تواند به اصلاح رویه‌ها و کاهش شکاف بین قوانین و رویه‌ها کمک کند.

دومین راه‌حل در بالابردن سطح کیفیت داده‌ها است. باوجود توسعه سامانه‌های پیشرفته برای ثبت داده‌ها، استفاده گسترده و موثر از این سامانه‌ها در سازمان‌ها نیازمند اطمینان از کیفیت داده‌ها است. در واقع زمانی ارتقای کیفیت اتفاق می‌افتد که داده‌ها کاربردی و مرتبط باشند. این امر با همکاری سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها و وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات با پیاده‌سازی فرآیند استخراج سند حکمرانی داده‌ها امکان‌پذیر می‌شود.

سومین راه‌حلی که می‌تواند بهبود شفافیت در شهرداری‌ها را به همراه داشته باشد، به‌روزرسانی قوانین شهرداری‌ها، آیین‌نامه مالی و آیین‌نامه معاملات شهرداری‌ها است که بتواند تعریف دقیق‌تری از حریم شخصی و شفافیت ارائه کند. این به‌روزرسانی باید همراه با تدوین دستورالعمل‌های اجرایی برای قوانین مرتبط باشد.

الگوی جهانی شفافیت شهرداری‌ها

موضوع شفافیت در سطح حکومت‌های محلی و به‌دنبال آن ارزیابی شفافیت یک روند نسبتا جدید در سراسر جهان است و اوکراین با مطالعه‌ای به نام «حکومت محلی باز» یکی از نخستین گام‌ها را در زمینه شفافیت در شهرداری‌ها برداشت. سازمان شفافیت بین‌المللی اسلواکی نیز اخیرا رتبه‌بندی جدیدی از شفافیت شهرداری‌ها را منتشر کرده که نشان‌دهنده این موضوع است. سطح شفافیت در مقایسه با سال ۲۰۱۰ به‌طور متوسط از ۴۰ به ۵۷ درصد افزایش یافته است. یکی از مهم‌ترین آثار این اقدام را می‌توان در برنامه‌های انتخاباتی شهرداری‌ها مشاهده کرد، به نحوی که در سال ۲۰۱۷، شفافیت شهرداری‌ها به موضوع اصلی رقابت‌های انتخاباتی برای نامزدهای ریاست منطقه تبدیل شده است.

در اسپانیا، شاخص شفافیت شهرداری‌ها سالانه منتشر می‌شود، به‌طوری که سطح شفافیت ۱۱۰ شهرداری بزرگ را در این کشور اندازه‌گیری می‌کند. با گذشت زمان، این شاخص اعتبار بالایی کسب کرده و به یک منبع برای ارجاع و استناد تبدیل شده است. اکثر شهرداری‌های این کشور بخش ویژه‌ای را به شفافیت در وب‌سایت‌های خود با اطلاعات جداگانه در مورد شاخص‌ها اختصاص داده‌اند. طی چند سال اخیر میانگین شاخص شفافیت بیش از ۲۷ درصد افزایش یافته است. آثار مثبت این اقدام منجر به آن شده که کشورهای همسایه مانند پرتغال از سال ۲۰۱۳ شاخص شفافیت شهرداری را محاسبه و منتشر کنند.

شاخص شفافیت آنلاین شهرداری‌های پرتغال توسط داکروز و همکاران در سال ۲۰۱۶ تدوین شد. در تعریف شفافیت برای این شاخص، به‌ویژه باتوجه به هدف پژوهش این گونه بیان شده است که تمام فعالیت‌ها و وظایف شهرداری‌ها باید برای عموم قابل مشاهده باشد تا جامعه مدنی بتواند به اطلاعات مرتبط، به‌طور کامل، به‌موقع و به راحتی مثلا به‌صورت آنلاین دسترسی داشته باشد. در این تعریف، سایر ابعاد شفافیت مانند در دسترس‌پذیری، هوشمند، قابلیت اطمینان و کیفیت اطلاعات افشا شده در نظر گرفته نشده‌اند. برنامه‌ریزی شهری و مدیریت زمین یکی از مهم‌ترین شاخص‌های شفافیت آنلاین شهرداری‌ها در پرتغال است. سوند و دانمارک نیز با ایجاد پلتفرم‌های آنلاین شفاف، دسترسی مردم به اطلاعات شهری را برقرار کرده‌اند و باعث مشارکت فعال مردم در تصمیمات شهرداری شده‌اند.

صدیقه نژادقربان

دیدگاه

دانشکده‌هایی که نه شهر می‌فهمند، نه معماری؛ قصه‌ای تکراری و دیواری نیمه‌کاره

پروفسور سیامک شاه‌نشین

مادر دانشکده‌های معماری و شهرسازی ایران، انگار درگیر بازی «هوش و گریه» شده‌اید؛ موش دانشجو دنبال راه‌فرار از تئوری‌های تکراری و گربه‌ی استادان هم دنبال حفظ کرسی و مدارک کلاس‌ها! شده‌اند. مثل ضبط صوتی که هر بروز همان آهنگ قدیمی را پخش می‌کند! استادپدیعی که انگار خاک خورده‌اند و هیچ‌کس به فکر تعویض‌شان نیست. استفاده‌ی بیشتر شبیه گنجینه‌ای از مدارک خشک و قدیمی‌اند تا راهنمایان بویای مسیر دانش و خلاقیت. ضرب‌المثلی هست که می‌گوید: «اگر تو حرکت از خدا برکت؛ اما اینجا حرکت اتفاق نکند و نه نظم‌ها است که برکت هم گم شده برخی استادان همچنان به تقلید کورکورانه از معماران مدرن غربی مشغول‌اند. بدون آنکه بفهمند این ماه‌ها حتی به زمانی‌ست که هنوز موبایل نبود و اینترنت به اندازه امروز در دسترس نبود!

و برخی دیگر مدل چوب خشک آرشفر به گذشته چسبیده‌اند که گویی وقت در آنها متوقف شده است. مدرک دکتری شده حکم بامبوت و ورود به هیئت علمی! اما خود علم، تجربه و روزآمدی نشده مهمان ناخوانده کلاس‌ها! دانشجوهایی که پر از شور و سؤال‌اند. گویی در صحرا ایستاده‌اند اما هیچ نهر بیداری‌گویی نیست. شهرهایمان اما حکایت از همان قصه‌ی تلخ دارند: خسته، نامهاهدف، بی‌جان. انگار معماری فقط روی کاغذ و در جزوه‌هاست نه در دل شهر و زندگی مردم. ضرب‌المثل دیگری هست: «دیوار موش دارد، موش هم گوش دارد!» اما این دیوار دانشگاه نه فقط موش ندارد، بلکه گویا چشم و گوش هم ندارد! استادیدی که سال‌هاست دست به قلم یا طرح نبرده‌اند ولی همچنان صندلی‌شان گرم است و برای آینده برنامه‌ای ندارند. تجربه‌شان در حد خاطره است و آگاهی‌شان از تحولات روز به اندازه یک برگ که در باد می‌رقصد! اما هنوز هم امید هست؛ مثل شکوفه‌ای که زیر برف می‌روید.

امید به روزی که استاد، نه فقط عنوان و مدرک بلکه نماد تعهد و مسئولیت باشد. استادی که بداند «تعهد و مسئولیت» نه کلمه‌ای‌ست که روی تابلو نصب شود، بلکه زندگی‌ست که باید در آن جاری باشد.

کسی که بداند باید همواره بیاموزد و به روز باشد؛ نه اینکه به قرض عادت‌ها و کاهلی اسیر شود. کسی که بداند دانشجو نه تاراج صرف، بلکه همسفر و همراه را دارد.

چون می‌طلبد که گفتند: «تا معماری مسئولانه نباشد، هیچ دیواری درست بالا نمی‌رود». و اگر مسئولیت را ما کنیم، چه انتظاری از شهری داریم که بی‌جان، سرد و بی‌روح است؟

منبع: گفتار

محیط زیست

عزم دولت برای جبران عقب‌ماندگی‌های زیست‌محیطی و حرکت به‌سوی توسعه پایدار

معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان حفاظت محیط‌زیست بر عزم دولت برای جبران عقب‌ماندگی‌های زیست‌محیطی و حرکت به‌سوی توسعه پایدار تاکید کرد.

به گزارش پیام آشنا، شینا انصاری، روز سه‌شنبه ۲۴ تیر در آیین افتتاح سیستم تصفیه‌خانه فاضلاب مجتمع کشت و صنعت علوی زرند میهن در شهرستان اظهار کرد: بی‌توجهی‌های دهه‌های گذشته در حوزه محیط‌زیست، چالش‌ها و مشکلات متعددی را برای کشور به همراه داشته و این مسائل در برخی موارد به معضلات جدی تبدیل شده‌اند.

انصاری با اشاره به اینکه توسعه ناپایدار در بخش صنایع، آلایندگی‌های زیست‌محیطی و تهدیداتی برای سلامت مردم ایجاد کرده است، افزود: افتتاح تصفیه‌خانه‌های فاضلاب در واحدهای تولیدی، گامی موثر در راستای پیشگیری از مخاطرات زیست‌محیطی است. رعایت دقیق ضوابط و ملاحظات زیست‌محیطی نه‌تنها از آسیب‌های بیشتر جلوگیری می‌کند، بلکه زمینه‌ساز رونق توسعه پایدار خواهد بود.

وی تأکید کرد: اتخاذ تمهیدات زیست‌محیطی یک ضرورت غیرقابل اجتناب برای دستیابی به توسعه‌ای متوازن و پایدار است.

رئیس سازمان حفاظت محیط‌زیست با استناد به سیاست‌های کلی ابلاغی رهبر انقلاب در سال ۱۳۹۴، نقشه راه محیط‌زیست کشور را مشخص و مدون دانست و گفت: قانون برنامه هفتم توسعه، چشم‌اندازهای روشنی برای حفاظت از محیط‌زیست ترسیم کرده است. در دولت وفاق ملی نیز با جدیت پیگیر اجرای این سیاست‌ها هستیم تا با وجود شکن