

سایه شخصیت نمایشی بر مسائل حل نشده شهر

چرا شبکه فاضلاب، نورچشمی شهر نشد؟!

■ حسن فرامرزی

میل مفرط به دیده شدن و به چشم آمدن خسارت‌بار است و آدمی را وادار به کارهای زیان‌بار می‌کند. مثل این است که من و تو گر سته‌ایم، با این تفاوت که من تظاهر به سیری می‌کنم – یعنی میل مفرطی دارم که به عنوان یک سیر دیده شوم-اما تو تظاهر به سیری نمی‌کنی، مسئله‌ات را می‌پذیری و وانمود نمی‌کنی سیر هستی، روشن‌است تو راهی پیدا می‌کنی و گرسنگی‌ات را بر طرف می‌کنی اما من مجبورم مدام حل مسئله‌ام را به تعویق بیندازم. «بین مدبری که میل به دیده شدن دارد – یعنی دوست دارد مدیریت می‌تواند در تعیین اولویت‌های کاری یک مدیر نقش داشته باشد؟ فرض کنید شهردار و اعضای شورای یک شهر، شخصیت نمایشی ندارند و افراد آگاهی هستند. سؤال این است: آنها اگر بخواهند منابع مالی شهرداری را بین تأسیس برجی برزرق و برق و مجلل – امانه چندان حیاتی – شبکه فاضلاب شهری – کاملاً حیاتی – تخصیص دهند کدام یک از این دو پروژه را انتخاب خواهند کرد؟ روشن است که آنها به شبکه فاضلاب شهری رأی خواهند داد چون می‌دانند نقش زیرساخت‌ها چقدر حیاتی‌تر از پروژه‌های مجلل اما کمتر حیاتی است. چنین مدیرانی به تدریج افکار عمومی را هم تربیت خواهند کرد.

■ ■ ■

■ چرا امور حیاتی برای ما نامرئی می‌شود؟

اما اگر مدیران شهری تمایل مفرطی به جلوه‌گری و دیده شدن داشته باشند اولویت آنها تغییر خواهد کرد: با افتتاح چه پروژه‌هایی بیشتر به چشم خواهیم آمد؟ چه پروژه‌هایی می‌تواند سکوی پر تاب من باشد؟ در واقع مسئولانی با شخصیت نمایشی، بین پروژه‌های «حیاتی» اما غیر عکس‌خور» و پروژه‌های «نه چندان حیاتی اما عکس‌خور» دنبال دومی خواهند رفت. مثل این می‌ماند خانه شماسقف درست و حسابی ندار، به سقفی که چکه می‌کند بی‌اعتنایی یا تعمیر اساسی نمی‌کنید اما بهترین نوع کاغذ دیواری را برای دیوارها و لوستری مجلل برای سقف انتخاب می‌کنید. در این شش، هفت دهه، ساختمان‌های بلندمرتبه و برج‌های زیادی در تهران و شهرهای دیگر ما سر بر آورده‌اند، دست‌کم یک دهه و اندی از افتتاح برج میلاد می‌گذرد اما هنوز بعد از ۲۶ سال، شبکه فاضلاب پایتخت به بهره‌برداری نرسیده است. چرا این اتفاق می‌افتد؟ می‌توانید صدها و هزاران پروژه بزرگ و کوچک را ردیابی کنید که در یک تفکر منطقی و روشن نیازی به اجرای آنها نبوده – یا دست‌کم چندان حیاتی نبوده‌اند – و برعکس پروژه‌هایی که حیاتی بوده‌اند اما اجرا نشده‌اند. ما چرا خرید می‌سازیم اما پارکینگ به اندازه کافی نمی‌سازیم، مراکز چون پارکینگ در چشم ما جلوه زرق و برقی ندارد. چرا برج می‌سازیم؟ چون ساخت برج در تفکر ظاهر گرا، چشمگیرتر و قابل تحسین‌تر به نظر می‌رسد، در حالی که شبکه فاضلاب شهری عکس‌خور چندان‌ی ندارد. شریان‌های زیر شهر چه اهمیتی دارد، به چشم مردم هم که نمی‌آید، مثل این است که منطق ما این باشد: چون اسکلت ساختمان را گودبرداری، بعد ساخت و تکمیل دیده نمی‌شود قیدش را بزنییم.

■ وام می‌گیرم و سفر خارجی می‌روم

فرض کنید من به جای اینکه بروم دندان‌هایم را درست کنم – چون فعلاً می‌توانم در د دندان‌هایم را با حرفی یا مغنامیک اسید تحمل کنم – می‌روم سکه یا از دیجیتالی می‌خرم یا با همان دندان‌های پوسیده سفر خارجی می‌روم و عکس‌های آن سفر را در شبکه‌های اجتماعی به اشتراک می‌گذارم. چرا؟ به خاطر اینکه من فکر می‌کنم با درست کردن دندان‌ها چیزی به من افزوده نخواهد شد – نادیده گرفتن عوامل زیربنایی – در حالی که با به اشتراک گذاشتن عکس سفر خارجی چیزی به من اضافه خواهد شد.

من به جای اینکه منابع مالی خود را صرف اولویت‌های زیرساختی کنم آنها را در حلقوم اولویت‌های دوم، سوم و چهارم می‌ریزم. شما اگر زوالات نداشته باشید یا رستوران آنجانی نروید چیز چندان مهمی را از دست نداده‌اید اما اگر دندان‌هایتان سالم نباشد در گیر مشکلات متعددی خواهید شد. اما چرا این اتفاقات می‌افتد؟ چرا من سفر خارجی را به درست کردن دندان ترجیح می‌دهم؟ اگر من عمیقاً خود را دوست نداشته باشم دندان تحسین شدن و جلوه‌گری در بیرون خواهیم بود، به دنبال آن خواهیم بود که به هر قیمت آن صندلی را برای خود حفظ کنیم، چون بدون آن صندلی


 ذره‌بین



من چه کسی هستم. در نتیجه منابع مالی من صرف امور غیر ضرور یا اولویت‌های کم‌اهمیت‌تر خواهد شد، مثل این است که من خود را دوست ندارم و دوستان خود را در رستورانی گرانقیمت مهمان می‌کنم تا آنها قدری از من تعریف کنند و حالم موقتاً جابجایید، در حالی که بعد از پرکنده شدن دوستان، شب مجبورم دندان دردم را تحمل کنم.

■ شخصیت نمایشی و تعویق در حل مسئله

ما در فقدان یا کمبود آگاهی، خواه ناخواه سمت اقدامات شعاری، نمایشی و توخالی خواهیم رفت و این شامل مدیران شهری هم می‌شود که بین «پروژه‌های مجلل اما کمتر حیاتی» و «پروژه‌های حیاتی اما زیرپوستی» – اولی را انتخاب می‌کنند.

شما به عنوان مدیر شهری آگاه و غیر نمایشی در تخصیص اولویت‌های مالی به چه سمتی خواهید رفت؟ ایجاد

شما به عنوان مدیر شهری آگاه و غیر نمایشی در تخصیص اولویت‌های مالی به چه سمتی خواهید رفت؟ ایجاد درآمدهای پایدار که به توان، حوصله، فرهنگ‌سازی، اقدامات ریاضت‌سی، تعامل، تعدیل نیرو و کاستن از هزینه‌ها و ریخت و پاش‌های اداری و بذل و بخشش‌ها نیاز دارد اما وقتی شخصیت نمایشی دارید مجبورید مدام این و آن را از خود راضی نگه دارید و خریدار نگاه‌های تحسین‌آمیز دیگران باشید. در چنین وضعیتی آن قدر سر و صدا در سرتان می‌پیچد که حوصله کار بنیادین و دیربازده را ندارید

در نهایت حل آنها را پیچیده‌تر می‌کند.

■ یک متعادل چیزها را آن‌طور که هست نمی‌بیند

به عنوان نمونه چرا قیمت زمین و مسکن در تهران فقط در این پنج سال گاهی چند ده برابر شده است. علت این تورم وحشتناک در این است که ما در لایه‌های مختلف مدیریتی مان مدام از تکنیک حل مسئله با تعویق در حل مسئله استفاده می‌کنیم یا در‌ست‌تر بگوییم مسائل خود را زیر فرش جارو می‌کنیم. در واقع چون سازمان‌های ما نمی‌توانند خلاق، هوشمند، آرام و کارا فرین باشند و برای خود درآمدهای پایدار تعریف کنند مثل آن ضرب‌المثل که می‌گوید «غرقیت یشتبث بکل حشیش»؟ از هر چیزی که دم دشتشان باشد آویزان می‌شوند که فعلاً خود را نگه دارند. مثل این است که من تا دیروز معتاد نبودم و به فرش خانام به به عنوان فرش خانه، به طلاهای همسرم به عنوان طلا، به کفش‌های اسکیت پسرم به عنوان کفش‌های اسکیت و به کتاب‌هایم به عنوان کتاب نگاه می‌کردم اما چون امروز معتاد شده‌ام و می‌خواهم به هر قیمت پول موادم را جور کنم، حال دیگر کفش اسکیت را کفش اسکیت نمی‌بینم بلکه آن را قابل بازیافت به عنوان پول مواد می‌بینم، دیگر فرش خانام را به عنوان فرش خانه نمی‌نگاه می‌گویم با فروش این فرش، پول مواد چند روز را می‌توان تهیه کرد.

این که امروز در شهرها ما عاطفه واقعی – و نه شعاری – دیده نمی‌شود عجیب نیست. اینکه برای سازمان‌ها، بانک‌ها و نهادهای اقتصادی ما سر نوشت آدم‌ها به شکل بنیادین مهم نیست عجیب نیست، چون سازمان‌ها، بانک‌ها، شهر داری، شورای شهر و دهها متولی دیگر در نهایت در گیر اعتیادهای درونی خود هستند، بنابراین به شکل عمیق برای آنها مهم نیست جوانی که در این شهر به دنیا آمده یا روح و روان می‌تواند یک سرشته ۵۰ متری برای خود فراهم کند. مثل این است که شما معتادی را به باد انتقاد بگیرید که چرا نمی‌تواند دوچرخه فرزند خود را فقط یک دوچرخه ببیند و آن را به چشم قابل تبدیلی به مواد تبدیلد؟

■ فروش شهر، سروپوشی بر آشفتگی‌های درونی

وقتی ما نتوانیم اولاً خود را و در ثانی مسائل خود را به درستی ببینیم خواه ناخواه ظاهر گرا خواهیم شد، یعنی «کار نخواهیم کرد» بلکه بیشتر به دنبال آن خواهیم بود که «تشان دهیم کار می‌کنیم» و شما به نسبت جایگاهی که در آن قرار می‌گیرید «وقتی نشان بده که کار می‌کنی» را جایگزین «کار کردن» می‌کنید و پرتانگری‌های گسترده‌ای را از خود پیر جای می‌گذارید و این ظاهر گرایی با روح و روان شهرهای ما بازی می‌کند و تورم افسار گسیخته نتیجه چنین نگرشی خواهد بود.

شهرداری برای اعطای مجوز ساخت، قیمت قابل توجهی از مالکان می‌گیرد و همین بانک‌ها و سازمان‌های اقتصادی و اشخاص هم‌وارد این گود می‌شوند چرا؟ به خاطر اینکه آن نهاد یا سازمان به جای اینکه به صورت ریشه‌ای و بنیادی مسائل خود را حل کند مثلاً بپذیرد که به خاطر نداشتن انقباض مالی، نظارتی و استخدا می سازمان خود را در یک قدمی ورشکستگی قرار داده است به دنبال آن است که هر چقدر می‌تواند با دست و پا زدن، ظهور این ورشکستگی را به تعویق بیندازد. بنابراین مجموعه‌ای از سازمان‌ها، بانک‌ها و اشخاص عملاً شهر را می‌فروشند تا بتوانند موقتاً سروپوشی بر آشفتگی‌های درونی خود بگذارند، مثل فردی که ماشین یا خانه خود را می‌فروشد تا فعلاً دهان طلیکاران خود را بسته نگه دارد.

تحریک‌کننده‌های حرفه‌ای عواطف

چند روز پیش چشمم در اداره‌مان به صندوق صدقاتی خود رد دقیقاً از چنین الگویی استفاده کرده بود. این صندوق متعلق به بنیاد خیریه‌ای بود که نامی مقدس داشت، روی صندوق تصویر گریان دخترکی را می‌دید که گلوله گلوله اشک می‌ریزد. در زیر تصویر هم بیانی از پیامبر (ص) آمده بود که عرش خداوند به لرزه درمی‌آید هنگامی که یتیمی اشک بریزد.

این مؤسسه همه عناصر را به خدمت گرفته تا مخاطب خود را زیر فشار روانی قرار دهد. مثل این است که بگویید: مگر تو دیندار نیستی؟ بیا این هم بیان پیامبر، مگر تو عاطفه نداری؟ بیا این هم تصویر دخترک زیبای گریان، دیگر چه می‌خواهی؟ کیسه‌ات را شل می‌کنی یا نه؟

اینکه امروز متأسفانه بسیاری از سازمان‌های خیریه – به استثنای چند سازمان مردم‌نهاد – چندان شهرت و آوازه معتبر و قابل دفاعی در میان مردم و افکار عمومی ندارند به خاطر این است که آنها از همه عناصر استفاده



نقدهای ما درباره شهر نسیه است

در تحلیل‌های اجتماعی ما از چالش‌ها و مسائل شهر، دو رویکرد می‌تواند مورد توجه قرار گیرد. رویکرد اول که در واقع «شبه تحلیل» است، در لایه اول یک مسئله اجتماعی، توقف کردن و صدور حکم و محکوم‌سازی است. در این نوع تحلیل‌ها ما علاقه چندانی به پس زمینه‌های یک عمل نشان نمی‌دهیم و واقعیت را آنگونه که هست نمی‌بینیم بلکه بیشتر به دنبال آن هستیم که واقعیت را به شکل ذهنیت خود در آوریم تا آنچه را که می‌بینیم تابعی از خواست‌ها و تفسیرهای ما باشد.

کافی است شما مثلاً به عنوان یک شهروند یا

خبرنگار خودرویی را ببینید که در پیاده‌رو پارک شده است. در رویکرد اول ما می‌توانیم از هر آنچه دم دست‌مان باشد استفاده کنیم تا آن حکم صادر شود. در این مثال ما حق خود می‌دانیم که بگوییم پیاده‌رو محل رفت و آمد خودروها نیست، بنابراین پارک شدن خودرو در پیاده‌رو مصداقی از آزار و اذیت شهروندان است. چنین رویکردی اگر چه به یک معنا منطقی به نظر می‌رسد اما اشکال آن این است که هیچ تلاشی نمی‌کند تا از چشم و زاویه‌ای دیگر به کنشی در شهر توجه کند یا این طور بگوییم مته کشف لایه‌های درونی‌تر یک رفتار را عمیق‌تر در آنچه می‌بیند پیش ببرد.

ما مثلاً می‌بینیم که شهروندی وسط بزرگراه یا خیابان شیشه خودرو را پایین می‌دهد و اشغال خود را پایین می‌اندازد. در این صحنه همه چیز برای هیجانی شدن ما و صدور حکم قطعی آماده شده است یا مثلاً می‌بینیم وقتی باران می‌بارد

ترافیک وحشتناکی در شهر به وجود می‌آید و مدیریت شهری از حل موضوع عاجز می‌مانند. در چنین صحنه‌هایی رویکرد اول این است که ما بخواییم با حمله بزدن، متهم کردن و حتی فحاشی – مثلاً نسبت به شهروندی که اشغال‌ها را از خودرو خود به کف خیابان پرت می‌کند –

مسئله را حل کنیم. مثلاً من به عنوان خبرنگار یا نماینده افکار عمومی می‌روم از یک شهروندی می‌پرسم چرا با وجود اینکه در این منطقه از شهر بل عابر وجود دارد و شهرداری کلی هزینه کرده که در این منطقه بل عابری ساخته شود از این امکان استفاده نمی‌کند و اصرار دارد با وجود مخاطرات فراوان از وسط خیابان رد شود. توجه کنید این سؤال – رویکرد اول – به دنبال پی بردن به علت واقعی یا ریشه‌ای یک رفتار نیست. من در رویکرد اول از راننده‌ای که خودرو خود را در پیاده‌رو پارک کرده ام می‌پرسم چرا ماشینت را این‌جا پارک کرده‌ای؟ اما هدفم از طرح این سؤال پی بردن به ریشه‌های این کنش نیست بلکه می‌خواهم حکم او را صادر کنم و اسمش را در فهرست بدها بنویسم.

سال‌ها پیش در تلویزیون گزارشگری را می‌دیدم که رفته بود نزد یک پسر عابری در هفت تیر ایستاده بود و از عابری که با وجود پله‌های برقی ترجیح می‌دادند از وسط خیابان عبور کنند می‌پرسید چرا از بل عابر استفاده نمی‌کنید اما رویکردی که این خبرنگار با س آن به دنبال طرح مسئله بود همان رویکرد حکم صادر کردن و محکوم و شرمندہ‌سازی بود. در واقع خبرنگار می‌پرسد چرا از بل عابر استفاده نمی‌کنید اما در جایگاه دانی کل نشسته بود و هیچ نیازی نمی‌دید که پایین بیاید و از چشم آدم‌های شهر به رفتارشان نگاه کند.

در واقع در رویکرد اول در تحلیل مسائل شهر، حتی وقتی ما ظاهراً موضوع را بررسی می‌کنیم آنچه غایب است گوش دادن فعالانه به روایت‌های مختلفی است که از آن موضوع وجود دارد. شما نگاه کنید حتی وقتی جرم و جنایتی روی می‌دهد قاضی عادل، خود را از شنیدن روایت متهم یا متهمان محروم نمی‌کند. چه بسا او در خلال شنیدن روایت متهمان متوجه نکات



اگر ما واقعاً به دنبال کشف علت یا علل یک رویداد باشیم راهی نداریم جز اینکه از پیش فرض‌های ذهن خود فراتر برویم و با ذهنی آرام و نه شتابزده به روایت‌ها در این باره گوش دهیم

بسیاری شود.

فرض کنید ما به فردی که با وجود بل عابر پیاده از وسط خیابان رد می‌شود نزدیک می‌شویم و از او می‌پرسیم چرا این کار را می‌کند؟ اما رویکرد ما آن رویکرد اول نباشد بلکه از رویکرد دوم که با گوش دادن فعالانه و حتی همدلانه همراه است استفاده کنیم. اگر ما واقعاً به دنبال کشف علت یا علل یک رویداد باشیم راهی نداریم جز اینکه از پیش فرض‌های ذهن خود فراتر برویم و با ذهنی آرام و نه شتابزده به روایت‌ها در این باره گوش دهیم:

– از بل عابر استفاده نکردم چون زانو درد دارم. چند بار به شهرداری زنگ زده و خواسته‌ام بل محله ما را هم مکانیزه کنند اما گوش نداده‌اند.

– چون ترس از ارتفاع دارم. ماشین‌ها وقتی رد می‌شوند زیر پای آدم می‌لرزد، می‌ترسم از آن بالا بیفتم.

– چون حوصله ندارم این همه پله را بالا بروم. – چون یکی دو بار متعادل‌ها را آن بالا دیده‌ام که مواد می‌کشند.

– چون عجله دارم.

مهم نیست که این جواب‌ها تا چه اندازه برای ما اقناع‌کننده و قابل دفاع باشد. ممکن است مثلاً برای من و شما که ترس از ارتفاع نداریم این پاسخ که «بل بل عابر استفاده نمی‌کنم چون ترس از ارتفاع دارم» بیش از حد لوس و فانتزی به نظر برسد اما برای کسی که عمیقاً دچار ترس از ارتفاع است کاملاً قابل توجیه و دفاع باشد.

البته هدف این نوشته دفاع از بی‌قانونی در شهر نیست. معلوم است که در دزدیدن درچه‌های فاضلاب کار قانونی نیست و هزینه‌های زیادی به بیت‌المال وارد می‌کند یا وقتی پیک موتوری‌ها در پیاده‌روها جولان می‌دهند باعث وحشت عابران به ویژه سالخordeها می‌شوند اما هدف آن است که ما به عنوان شهروند، رسانه، مدیر شهری یا پلیس راهنمایی رانندگی به این موضوع اهمیت دهیم که پشت این رفتارها چه علت‌هایی وجود دارد.

مثلاً پیک موتوری رستوران موظف است در روز، فلان تعداد غذا را به مقصد برساند تا به حقوق و مزایای خود برسد یا مثلاً اگر تعداد سرویس‌های او از یک حدی بالاتر برود می‌تواند مزایای بیشتری دریافت کند و توجه کنیم که آن پیک موتوری مثلاً در نقطه‌ای از شهر مستاجر است و کرایه خانه‌ها هر سال حدود ۴۰ تا ۷۰ درصد بالاتر می‌رود، این یعنی او مجبور است با شتاب بیشتری کار کند تا بتواند از عهده اقساط وامی که برای تأمین ودیعه خانه گرفته است برآید.

ما وقتی نتوانیم آرام، همدلانه و با تأمل بیشتر به مجموعه رفتارهایی که در شهر اتفاق می‌افتد نگاه کنیم بهتر می‌توانیم شهر را اداره کنیم یا دست‌کم مسئله‌مان را بی‌پذیریم. وقتی من رسانه یا تو شهروند یا مدیر شهری این مهارت و ویژگی را در خود نیروانده باشیم که از چشم آدم‌ها، از ذهن و موقعیت و حصار محدودیت‌ها، ترس‌ها و محاسبات آنها به رفتار و کنش‌های شهر توجه نشان دهیم در آن صورت صرفاً یک قاضی سختگیر و چشم بسته برای مجموعه کنش‌های شهر خواهیم بود و از حل واقعی آن مسائل عاجز خواهیم ماند.

کسی که گوشت نابولی «حمل سا جرتقل» پارک می‌کند و می‌رود برای دخترش آمبیوسه بخرد درست است که دچار تخلف می‌شود اما توجه کنیم شاید خرید این آمبیوسه جزو معدود دلخوشی‌ها و تفریحات یک خانواده با درآمد محدود و وسط آشوب‌ها و گرفتاری شهر باشد. در واقع شهر و مناسبات آن به گونه‌ای طراحی نشده که اندک فضای تفریح را با طیب خاطر در اختیار یک شهروند قرار دهد. بنابراین یک آمبیوسه باید با دلره خورده شود یا طعم برگ جریمه را بدهد. حال آیا ما می‌توانیم به جای اینکه آن شهروند را بلافاصله متهم به نقض قانون کنیم به این فکر کنیم که آیا در شهر فضایی برای زیستن آدم‌ها فراهم آورده‌ایم؟