



اشاره :

اولین میزگرد مدیریت روستایی همراه سال جاری، در محل معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی برگزار شد. در این میزگرد، آقایان دکتر منصور وثوقی، دکتر مهدی طالب، دکتر مصطفی ازکیا و دکتر جواد صفی نژاد از اساتید دانشگاه تهران و مهندس سیدجواد قرشی ابهری از وزارت جهاد حضور داشتند. متن ذیل گزارش این میزگرد است که تقدیم حضورتان می‌شود.

میزگرد

مدیریت روستایی در ایران

تنظیم: طیبه مینوشی‌فر

مقدمه:

جامعه روستایی، با ویژگیهای خاص اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی خود، می‌تواند نقش مؤثر و تعیین‌کننده‌ای در توسعه اقتصادی - اجتماعی کشور داشته باشد بحث مدیریت روستایی، از مباحث اساسی و تعیین‌کننده‌ای است که می‌تواند، ظرفیت لازم را در جامعه روستایی ایجاد کند. با توجه به تحولات اقتصادی - اجتماعی در طول تاریخ، مدیریت روستایی نیز، سیر خود را داشته است و در چندین مرحله قابل تفکیک و بررسی می‌باشد. اما واقعیت این است که، هر چه این سیر بتواند حالت تکامل یافته و مترقی خود را پیدا کند، در رفع محدودیت و مشکلات جامعه

روستایی بیشتر مؤثر خواهد بود و زمینه‌ای برای ایجاد یک جامعه پر رونق و پویا در تولید و در پی ان تمایل برای زندگی و اقامت در روستا را فراهم خواهد نمود. ضرورت داشت در ارتباط با این موضوع که از اهمیت زیادی برخوردار است و می‌تواند آیند جامعه روستایی و در پی آن توسعه رونق اقتصادی کشور را تحت تأثیر قرار دهد. میزگردی تشکیل شود، تا دیدگاههای صاحب نظران این رشته در آن مطرح شده و راه‌حلهای عملی برای حل این مشکل ارائه شود. ابتدا از اساتید دعوت می‌شود، نظرات کلی خود را در مورد موضوع بحث ارائه دهند، سپس به طرح سوالات می‌پردازیم.

■ **دکتر وثوقی :** درباره مدیریت روستایی، تا کنون مطالعات و پژوهشهایی، از سوی مؤسسات آموزشی و پژوهشی کشور صورت گرفته و کتابهایی نیز نوشته شده است. ولی با وجود این، جامعه روستایی ما در ارتباط با این مسأله، هنوز در پلاتکلیفی به سر می‌برد. در گذشته، مدیریت روستایی در ده، توسط کدخدا صورت می‌گرفت و وی اداره امور ده را به نمایندگی از سوی ممالک از یک طرف و از طرف دیگر، به نمایندگی از طرف دولت بر عهده داشته است. اما از زمان اصلاحات ارضی در سال ۱۳۳۰، به دلیل ورود نهادهای مختلفی از قبیل: سپاه دانش، سپاه ترویج و

بهداشت، خانه انصاف و ... به روستا، مدیریت سنتی واحد و یکپارچه ده، دستخوش دگرگونی و تغییر شد و از آن زمان تا کنون روستا گرفتار چنین بحرانی شده است. پس از انقلاب اسلامی به رغم استقرار شورای اسلامی در روستاها به دلیل این که فاقد ضمانت اجرایی در زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی بودند، کار چندانی صورت نگرفت. (اگر چه در زمینه فرهنگی در هشت سال جنگ نقش مهمی را به عهده داشتند) و دچار ضعف و ناتوانی شدند. پس از آن، خانه عمران و نیز خانه همیار، در بسیاری از روستاها تأسیس شد، که بر اساس مشاهدات ما،

در بعضی از روستاها، خانه همیار یک سری کارهای عمرانی انجام داد و تا حدودی نیز، نقش رئیس سابق ده را بر عهده گرفت، اما این پدیده نیز، در سطح روستاها گسترش نیافت. بنابراین، به عنوان شروعی برای این بحث، باید گفت: شوراهای اسلامی به عنوان یک شورای مشورتی در سطح جامعه روستایی مطرح شود. ضمن آنکه عوامل اجرایی نیز، در کنار آن به کارهای عمرانی بپردازند. آنچه تحت عنوان خانه همیار اجرا شد، در حقیقت، همین هدف را دنبال کرده است. شورای اسلامی، طرحها و برنامه‌هایی را که باید در سطح ده اجرا شود، به نهادی به نام



انجام نمی‌دهند. در نظام خرده مالکی سلسله مراتب اجتماعی دیگر شکل سابق خود را ندارد و دیگر توجه و احترام به ریش سفید و بزرگ طایفه که باید سخنان آنها را پذیرفت، وجود ندارد. تحصیلات، اشتغال در ادارات دولتی و ارتباطات با شهر، عامل این تغییرات بوده است. لذا، دیگر نمی‌توان، تلقی قبل را از مسأله داشت. اگر چه ده هنوز یک واحد یکپارچه است.

نکته دوم این است که، ما چگونه می‌توانیم الگوی اداره شهری را به روستا ببریم. نظام اداری ما، نظامی بخشی است، که هر بخش وظایفی خاص خود را دارد. تمام وزارتخانه‌های ما به جزء وزارت امور خارجه، هر کدام به نوعی با ده ارتباط دارند، چراکه بخشی از جمعیت ما در آنجا ساکنند.

بعضی از این وزارتخانه‌ها، به طور مستقیم در ارتباط با اقتصاد و معیشت روستایی هستند مانند جهاد سازندگی و وزارت کشاورزی و برخی هم به طور غیرمستقیم. بخشی نگاه کردن به روستا، برای من این سؤال را پیش می‌آورد، که ارتباط بین بخشهای مختلف را چه کسی برقرار می‌سازد و هماهنگ می‌کند. یک نگاه به نظام خدمت رسانی به روستاها، نشان‌دهنده عدم هماهنگی

اینجا است که ما سازمانهای مختلفی داریم که امروز متولی روستاها هستند. به طور مثال: در حال حاضر، هشت مؤسسه خیریه در روستاها به طور رسمی فعالیت دارند. به جز نهادها و مؤسسات قانونی، پس باید، مسأله مدیریت روستایی را، با توجه به وجود مناطق مختلف در ایران و در سطوح مختلف معیشت و اقتصاد روستایی و همچنین گروههای مسلطی که در جامعه روستایی حضور دارند. مورد توجه قرار داد.

لذا اگر قرار است، توجهی به مدیریت روستایی در جامعه اسلامی بشود، باید پروژه‌های مطالعاتی عمیق و با یک بینش همه‌جانبه، در باب ویژگیهای مدیریت روستایی صورت بگیرد.

دکتر طالب: در اینجا، دو نکته مطرح است؛ اول این که به نظر من، احیای نظام مدیریت و تقویت قوی در روستا، دیگر ممکن نیست. چرا که، در آن زمان، مالک به دلیل داشتن مالکیت‌های مختلف، از قبیل: مالکیت زمین، آب و وسایل دیگر، از پستوانه لازم برخوردار بود تا فردی را برای اداره ده بگمارد. اما، امروزه، مالکیتها خرد شده است و افراد، کارهایی که جزء فرهنگ آنها نیز می‌باشد، را

خانه همیار منتقل می‌کند و خانه همیار نیز، با گرفتن بده و طرح، به کارهای اجرایی می‌پردازد و تا این صریح به صور مستقیم یا مسائلی و مشکلات جامعه روستایی روبرو می‌شود.

برخی از صاحب نظران اعتقاد دارند که ما در حال حاضر نیازمند به یک مدیر واحد، پر قدرت و چندمنشوره هستیم. تا تمام امور روستا را در دست گیرد. دست مانند سرمدار در شهرها. مدیر ده نیز، زیر نظر وزارت کشور، کارهای عمرانی و اجرایی را در سطح ده انجام دهد. به این صورت که مدیر ده با بخشدار ارتباط داشته باشد و بخشدار با مردم تدارک و در نهایت، با وزارت کشور.

پس باید روند مدیریت روستایی در آینده و این که کدام یک از الگوها مؤثر و مناسب جامعه روستایی می‌باشند، را مورد بررسی قرار می‌دهیم. **دکتر صفی‌نژاد:** به نظر من نیز، وجود یک مدیر واحد و پر قدرت در روستا ضرورت دارد. اما این مدیر باید توسط خود مردم ده انتخاب و به وزارت کشور معرفی شود و انتصابی نباشد. البته به دلیل وجود اقلیمهای گوناگون در کشور، نظامها و وظایف مدیریت، متفاوت خواهد بود.

وضعیت روستاها تا سال ۱۳۴۲، بیانگر این بوده که مدیریت سنتی برخاسته از درون مردم و انتخاب شده آنها بوده است. به عنوان مثال، در شهر گناباد، مدیری به نام داور وجود داشته که تمام مسائل کشت و زرع روستا را زیر نظر داشته و تحت مدیریت وی تمام کارهای ده به طور منظم صورت می‌گرفته است.

این سیستم مدیریت بعد از سال ۱۳۴۲ تا به امروز، شکل اصلی خود را از دست داده است. لذا، به اعتقاد من، باید این نظامها با توجه به مناطق مختلف در کشور تقویت شود، چرا که با انتصاب مدیر از بیرون، با مشکل پذیرش آن از طرف مردم ده روبرو خواهیم شد.

دکتر ازکیا: مطالعه پیرامون مدیریت روستایی تا کنون چندان مورد توجه نبوده که به نظر من تا حدودی نیز دیر شده است. اما به این معنی نیست که ما بدون مطالعه و پژوهش، سریعاً به ارائه راهبردهایی برای حل مسائل جامعه روستایی بپردازیم. به نظر من مشکل اصلی در

بین آنها است. چرا که، هر کدام مرتبط با وزارتخانه مربوط به خود و نیز نظام خدمت رسانی خاص خودش می باشد. مثلاً وزارت بهداشت، برای خود نظام مستقلی طراحی کرده است، تا به روستاها خدمات پزشکی ارائه دهد. که این نظام با نظام دیگر وزارتخانه ها و نهادها، هماهنگ نمی شود. همین طور نیز، آموزش و پرورش، جهاد و وزارت کشاورزی، که هر کدام برای خود برنامه های مخصوصی دارند.

پس از اصلاحات ارضی، دولت به جای مالک به ده رفت و برای حفظ یکپارچگی روستا به تأسیس تعاونیها اقدام کرد و همه مسائل روستا را، تحت نظر تعاونیها قرار داد، حتی مالکیت اینیه عمومی را اگر قرار باشد، یک سازمان واحد، چه تعاونی که نهادی نیمه مشارکتی و دولتی است چه سازمان مردمی یا دولتی، به اداره امور روستا بپردازد، چه باید کرد تا همه امور مرتبط با روستا، هماهنگ صورت گیرد.

باید گفت: نه به اندازه تفکیکی که در سطح شهر وجود دارد، بلکه تا اندازه های به دور از هر گونه کلی نگری، در روستا نیز باید تفکیک وظایف صورت گیرد. در مقاله ای این خدمات را به چهار دسته تقسیم کرده ام که هر کدام، در حیطه وظایف خود عمل می کنند. این چهار دسته عبارتند از:

دسته اول: خدمات سیاسی، انتظامی است که به اعتقاد من در اختیار وزارت کشور است و به هر شکل می تواند عمل کند و توسط فردی که در روستا می گمارد، همه امور مربوط به دولت، از قبیل: ثبت احوال، انتخابات و مسائل امنیتی هماهنگ می شود. در قدیم نیز، این امر توسط داروغه که با مالک ارتباط داشت، صورت می گرفت.

دسته دوم: مسائل کالبدی - فیزیکی است، خدمات رفاهی، از قبیل: آب و برق، لوله کشی، حمام و نظافت ده قسمت عمران.

دسته سوم: مسائل اقتصادی است که بر اساس کشاورزی می باشد، که در نقاط مختلف، در محورهای گوناگون باغبانی، دامداری و زراعت صورت می گیرد.



■ دکتر ازکیا

در مطالعات روستایی و توسعه، رشته ای مطرح است. به نام رشته دانش بومی. در این رشته، صحبت از این است که چگونه از دانش مردم در زمینه توسعه استفاده کنیم و این که چه قدر از شیوه ها و مدیریتهای گذشته، امروز کاربرد دارد و در چه زمینه هایی می توان استفاده کرد.

دسته چهارم: مسائل اجتماعی است چگونگی روابط بین مردم ده و سایر نقاط ده را تحت پوشش قرار می دهد. به نظر من، مشکل اجتماعی را باید به خود مردم واگذار کرد، تا رهبران محلی خود را انتخاب نمایند (به اعتقاد من مسائل اجتماعی جزء وظایف نیست). در یکی از روستاهای همدان به نام مهاجران، کدخدا یک دفتر مشاوره باز کرده است و با گرفتن پول از مردم، به کارهای آنها رسیدگی می کند. به دلیل این که وی با تمام ادارات آشنا و به چگونگی امور واقف است و مردم نیز این را می دانند. در بخش اقتصاد، باید سازمانهای اقتصادی (تعاونیها) تشکیل شود و نمایندگان آنها با دولت ارتباط برقرار کنند. بدون سازمان و منفرد کار کردن، اشکالاتی را ایجاد می کند. در مسائل کالبدی و رفاهی خانه همیار می تواند، مؤثر باشد، تا کارهای عمرانی ده را انجام دهد و در بخش سیاسی انتظامی نیز، مردم نمی توانند، دخالتی

داشته باشند و صرفاً همکاری مطرح می شود. اگر یکپارچگی مدیریت، به این شکل انجام شود، شاید عملی تر باشد.

اکنون وزارت کشور انتخابات متعددی پیش رو دارد، ریاست جمهوری و انتخابات مجلس، که می تواند بهانه ای برای تشکیل شوراهای می باشد. اما در قانون جدید که قرار است، اجرا شود، یک مشکل اساسی وجود دارد و آن این است که شورا، حالتی چندمنظور دارد، هم مرجع استصوابی است هم مرجع اجرایی و هم مرجع مشورتی - نظارتی. اما بوجد چه قدر است؟ هیچ. این یک تعارض است. اگر یک مدیر پر قدرت داشته باشیم که دولت امکانات و اختیارات لازم را به او بدهد و نگاهی جامع بین داشته باشد و به شکل منطقه ای عمل شود خوب است، اما این مدیر باید با ۲۵ اداره هماهنگ شود که غیر ممکن است.

به اعتقاد من در مورد موضوع مدیریت روستا کمتر کار شده و چندان بررسی نشده است. لازم است کلی نگری را کنار بگذاریم و به صورت منطقه ای به قضیه بپردازیم. در مناطق عشایرنشین، یک گونه و در نقاط شمالی کشور، گیلان و مازندران که به لحاظ فرهنگی متفاوت است، به گونه ای دیگر برخورد شود، شاید که جامعه روستایی از این حالت بیلاتکلیفی بیرون بیاید.

■ **آقای قریشی:** در ارتباط با بیانات اساتید. سؤالاتی مطرح شد که ابتدا از دکتر وثوقی خواهش می کنم در زمینه نقش شوراهای در بخشهای اقتصادی، اجتماعی و عمران روستاها اظهار بفرمایند.

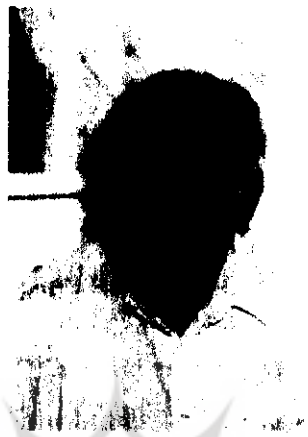
■ **دکتر وثوقی:** نقش شوراهای را در زمینه های مختلف، نمی توان نادیده گرفت. مثلاً نقش فرهنگی شوراهای را در هشت سال جنگ مطرح نمودم. اما همان طور که دکتر طالب گفتند: به دلیل این که شوراهای ما ضمانت اجرایی نداشتند، غالب طرحهایی که در ذهن مسوولین بود، مسکوت ماند و اجرا نشد. به نظر من نیز، شوراهای علاوه بر جنبه مشورتی، باید یک بازوی اجرایی نیز داشته باشند. در مواردی این بازوی اجرایی، تحت عنوان خانه همیار یا خانه عمران، در

جاهایی که جهادکار می‌کرده، موفق بوده است. اما خانه همیار، بیشتر تأکید بر عمران و آبادی روستا و کلاً طرح‌های کالبدی روستا داشته است، در حالی که امروز، ما به لحاظ جنبه‌های دیگر مدیریتی در زمینه‌های اقتصادی، انتظامی و اجتماعی دچار خلاء هستیم. من فکر می‌کنم جامعه روستایی پس از اصلاحات ارضی دیگر سامانی نداشته و لازم است در مورد دو مسأله بیشتر کار شود: یکی انجام مطالعات نسبتاً وسیع، برای تعیین الگوهای مدیریت با توجه به گوناگونی جغرافیایی کشور و دیگر، تقسیم وظایف سازمان‌های مختلف در ده، که دکتر طالب آنها را به چهار بخش تقسیم کردند. اگر بر اساس این چهاربخش، پیشنهاد تشکیل یک وزارتخانه، تحت عنوان وزارتخانه امور روستایی را بدهیم تا از طریق آن، هماهنگی‌های لازم با ۲۵ وزارتخانه دیگر صورت گیرد، مناسب خواهد بود.

این وزارتخانه، می‌تواند در سطح روستاها افرادی را به عنوان رئیس ده یا هر عنوان دیگر، قرار دهد تا از طریق وی ارتباط ده با سایر نهادها و وزارتخانه‌ها برقرار شود. در ضمن وی از بالا نیز حمایت شود و همچنین دارای بودجه مشخص و اختیارات لازم - در چهار حیطه پیشنهادی - فعالیت داشته باشد. ما خوشحالیم که مجله جهاد در این زمینه فعال عمل کرده است. انشاء... که در محافل علمی مختلف کشور درباره این مسأله بیشتر کار شود و مسؤولین امر نیز، با توجه به مدیریت روستایی - که دیر زمانی است از ذهنها بیرون رفته - سامانی دوباره به روستاها ببخشند.

دکتر صفی‌نژاد: پس از اصلاحات ارضی، با این که بسیاری از مسائل روستا در هم ریخت ولی مدیریت در آب روستاها شکسته نشد و به همان شیوه قبلی برجاست. این وظیفه ما است که این مدیریت را حفظ کنیم، تا مسائل و مشکلات دیگری ایجاد نشود.

در مورد مدیر مدبر روستا، تقریباً اتفاق نظر وجود دارد. اما این مدیریت از کجا نظام می‌گیرد و چگونه هماهنگ می‌شود؟ دکتر وثوقی پیشنهادی



دکتر صفی‌نژاد

من نیز معتقدم مدیریت‌های پنهانی در روستاهای ما وجود دارد که خودبه خود ایجاد شده و این وظیفه ما است که این مدیریت‌ها را در نقاط مختلف تشخیص دهیم و سپس به آنها جهت بدهیم.

داشتند در مورد تشکیل وزارتخانه‌ای که بانی توسعه روستایی در نظام کلان کشور شود. اگر در این زمینه اظهار نظر بفرمائید، متشکر خواهیم شد.

دکتر صفی‌نژاد: پیش از این نیز، وضع به این منوال بود، که مدیریت‌های متعددی وجود داشته که در رأس آن یک مدیری واحد بوده است. امروز نیز می‌تواند، وضع به همین شکل باشد، با این تفاوت که شورای ده باید مدیریت را انتخاب کند، (مانند داور).

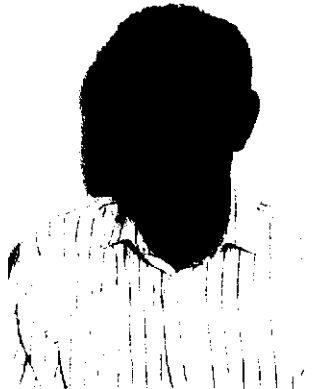
دکتر وثوقی: به نظر من، مشکل اصلی در اینجاست که این داور یا هماهنگ‌کننده بخش‌های مختلف، چگونه انتخاب شود. چون مسأله مشارکت، در مفهوم گسترده آن، در روستاهای ما جا نیافتاده است و بخصوص روستاهایی که بر اساس نظام قبیله‌ای و ایلی استوار است و

وظایف‌های مختلف برای گرفتن قدرت با هم در رقابتند. پیشنهاد تشکیل وزارتخانه امور روستاها، بیشتر ناشی از این مسأله است که این سازمان، شرایط مشارکت را در سطح جامعه روستایی فراهم سازد و همچنین، از مشکل چندگانگی و تداخل وظایف سازمانها در سطح روستاها بکاهد.

دکتر صفی‌نژاد: به نظر من وزارتخانه‌ها معمولاً در سطح روستاها موفق نیستند و موفقیت آنها بیشتر در کاغذها و نامه‌های اداری است. ما باید ببینیم روستاهای ما قبلاً چگونه اداره می‌شدند و مسائل خود را حل می‌کردند، مگر سابق بر این وزارتخانه‌ای در روستاها بوده است.

عملکرد جامعه روستایی در مورد مدیریت، قبلاً چگونه بوده است. و امروز چگونه باید باشد. داور در قبل چه قدرتی داشته، با چه نظارتی و چه حیطه مدیریتی و امروز دآوری را که جامعه روستایی طلب می‌کند. باید، چه توانی داشته باشد؟

دکتر ازکیا: به عقیده من، باید به این مسأله کمی عمیق‌تر پرداخت. دکتر طالب، اشاره کردند که ما در شرایط فعلی به مسائل روستایی باید به شکل بخشی برخورد کنیم، به این دلیل که هر وزارتخانه با وظایفی که در اختیار دارد، قسمتی از وظایفش نیز، شامل روستا می‌شود. بنابراین باید به دو شکل به این قضیه نگریست: اول این که، آیا توسعه روستایی یکپارچه، قابلیت اجرایی و کاربردی در جامعه ما دارد یا خیر؟ آیا ساختار سیاسی - اداری جامعه می‌تواند به این سمت برود که وزارتخانه‌ها تا حدودی در هم ادغام شوند و مسائل مربوط به روستا در اختیار یک سازمان در سطح دهستان باشد، مانند شوروا یا انجمنی از تکنوکرات‌ها که هر کدام وظایفی را ایفاء می‌کنند؟ در چنین وضعیتی ما تجارب کشورهای دیگر جهان سوم را می‌بینیم که مطالعات و کارهایی در زمینه توسعه یکپارچه روستا شده است. مانند: فیلیپین، اندونزی، و هند، که مدیریت روستایی آنها نیز به صورت یکپارچه است. دوم این که، اگر نتوانستیم به این سمت



■ دکتر وثوقی

اما اگر بتوانیم سطح مدیریت را در بخش قرار دهیم و یک مسئول تام‌الاختیار از جانب وزارتخانه مثلاً امور روستایی یا به هر شکل دیگر، برای ده انتخاب شود تا مجموع فعالیت‌هایی را که در ده باید صورت بگیرد و خدماتی را که باید به آنها ارائه داد، از طریق این کانال به ده انتقال دهیم، در این صورت دیگر، مسأله تداخل وظایف وزارتخانه‌ها و سازمان‌هایی را که در ارتباط با روستا فعالیت دارند، نخواهیم داشت. و کارها یک نظم معینی به خود خواهد گرفت.

بخشی و از هم جدا مورد بررسی قرار داد؟

■ دکتر طالب: زمانی که اداره مالیات، مالیات می‌گیرد و یا اداره بازرگانی کالا توزیع می‌کند، مگر این دو بخش با هم ارتباط ندارند، درآمد، مالیات و هزینه، هر سه با یکدیگر مرتبط می‌باشند، ولی امور به شکل مجزا از یکدیگر صورت می‌گیرد. - ما شهر را با یک عملکرد خاص می‌بینیم و روستا را با یک عملکرد دیگر که تفاوت‌هایی که جامعه روستایی و شهری با هم دارند، مدیریت‌های

کسی باید مجموعه را اداره کند؟ ما منکر این نیستیم که بسیاری کارها صورت گرفته است ولی بسیاری از این خدمات هم که ارائه شده به دلیل عده مدیریت، از بین رفته است.

مسأله دیگر این است که، تا زمان اصلاحات دهه ۱۳۰۰ تا انقلاب اسلامی، هزینه شورایی در روستاها می‌بود، مگر ما قبول نداریم که بخش کشاورزی در بعضی مناطق رشد خوبی داشته است یا لااقل، زمین کشاورزی عایدی نمی‌می‌دهد، چرا که ده نمی‌گیریم و خرج خودش نمی‌کنیم؟

بنابراین، این کار که ما همه چیز را با هم می‌بینیم و بخواهیم که یک وزارتخانه انجام بدهد، عملی نیست (البته اگر بشود عالی است). چند بار، مطالعاتی هم انجام شد، تا نظام وزارتخانه‌ها محدودتر و ستادی شود و اختیاراتی را به پرسنل بدهند، اما هنوز نشده است. پس باید در حیطه فعالیت‌های سازمان حرکت شود. بخشی از آن را سازمان‌هایی که با اقتصاد سر و کار دارند، مانند وزارت جهاد و وزارت کشاورزی به عهده گرفته‌اند و در مورد تشکیل سازمان‌های مشارکت مردمی، مانند شرکت سهامی زراعی، شرکت‌های سرمایه‌گذاری و تعاونیها و ... کار می‌کنند. در بخش عمران، مانند شهرداریها در شهرها، در روستاها نیز انجام شود و همان طور که شهرداری در شهر وظایفش مشخص است، در روستا نیز، عمل شود. در حیطه کالبدی - فیزیکی، کمیته عمران و خانه همیار را وجهه قانونی ببخشند تا بتواند حضور فعال داشته باشد.

■ آقای دکتر طالب در جامعه روستایی مسائل اجتماعی - اقتصادی و نیز مسائل فرهنگی - سیاسی دقیقاً به هم پیوسته است و نمی‌توان بدون توجه به هنجاری‌های اجتماعی، بعد اقتصاد کشاورزی را بسط داد. چرا که اینها در تولید با یکدیگر ارتباط پسین و پیشین دارند، باید با یکدیگر بررسی شوند. چگونه می‌توان همه اینها را با هم دید و در عین حال به صورت

برویم، بیاییم مسائل را در چند بخش جدا کنیم، که دکتر طالب اشاره کردند.

دکتر طالب لطفاً در مورد مدیریت یکپارچه نظرتان را بفرمایید.

■ دکتر طالب: درباره نکته‌ای دکتر وثوقی، در مورد وزارت امور روستاها مطرح کردند، من معتقدم، ما قبلاً نیز وزارتخانه‌ای به نام شعوبه داشتیم. ولی نکته اینجاست، تا زمانی که نظام برنامه‌ریزی و آذری کشور، بر بخشی است یک وزارتخانه دیگر هم، موازی آنها عمل می‌کند، چرا که وزارتخانه‌ها از بالا دستور می‌گیرند، لذا باید به صورت منطقه‌ای نگاه کرد. مانند برخوردی که پاکستان داشت. آنها با یک نظام عمران منطقه‌ای جلو رفتند. من این را عملی نمی‌دانم، نه به دلیل این که مخالفتی با یکپارچگی داشته باشم، بلکه به نظر من، امکان عملی ندارد. مسأله دیگر، این است که ما تکلیف خودمان را مشخص نکرده‌ایم که دولت در مسائل روستایی تا چه حد می‌خواهد پیش برود، و تا کجا حضور یابد. البته پس از انقلاب، شبکه دولتی به مردم روستا نزدیکتر شده و یک رده، بعد از سالها اضافه شده است. دهدار بعد بخشدار، اما همین دهدار، عمده‌ترین مانع مشارکت عمومی مردم شده است، نه به دلیل این که مغرض است، بلکه وی کاری ندارد، جز این که در کارهایی دخالت کند که مردم قبل از آن انجام می‌داده‌اند. مثل جمع‌کردن پول آب، دیدن کنتور آب و ... دهدار در سطح دهستان، که سازمان‌های دیگر نیز در دوره بالاتر متوقف شده‌اند، نمی‌تواند هماهنگ کننده باشد. صرفاً می‌تواند رئیس کدخداها باشد، کدخدایی هم نیست، پس کدخدای دهات است.

اگر فرماندار در سطح شهرستانها هماهنگ کننده است و بخشدار در سطح بخش ادارات را هماهنگ می‌کند، دهدار در بخش چه اداره‌ای را می‌تواند، هماهنگ کند. در نهایت، بحث‌های چندمنظوره، همه به دهداری ختم شد که به ده رفته است. وزارت جهاد یا نهادهای دیگر، خدماتی را در سطح روستا انجام می‌دهند، زمانی که کار تمام می‌شود، به این نتیجه می‌رسند، که چه



■ دکتر طالب

بخشی نگاه کردن به روستا، برای من این سؤال را پیش می‌آورد، که ارتباط بین بخشهای مختلف را چه کسی برقرار می‌سازد و هماهنگ می‌کند. یک نگاه به نظام خدمت رسانی به روستاها، نشان‌دهنده عدم هماهنگی بین آنها است. چرا که، هر کدام مرتبط با وزارتخانه مربوط به خود و نیز نظام خدمت رسانی خاص خودش می‌باشد.

در بعضی از روستاها، درآمد روستائیان از آب و زراعت، ۵ درصد از درآمد روستا را تشکیل می‌دهد.

متفاوتی را طلب می‌کنند. شاید یکی از آن علل، همین باشد. بحث در اینجا، بحث تغییر و دگرگونی است. جامعه روستایی ما ظاهراً حرکت نکرده است و ما فکر می‌کنیم همان ده است که کدخدا داشته و اکنون نیز باید کدخدا داشته باشد. ده از درون تغییر کرده و دگرگون شده و واحدهای بهره‌برداری مختلفی ایجاد شده است، در بعضی از روستاها، درآمد روستائیان از آب و زراعت، ۵ درصد از درآمد روستا را تشکیل می‌دهد. واحدهای صنعتی، مرغاریها و... در کنار آن ایجاد شده است،

دیگر ده، ده سابق نیست. امروز، کسی که اثر روستا یک دستگاه کوچک نصب کرده است. احساس کدخدایی دارد. باید زمان و تغییرات را در نظر گرفت. بعضی از روستاهای ما به سنتهای گذشته نزدیک‌ترند و بعضی دیگر نیز تغییر کرده‌اند به نظر من باید نظام شهرداری در روستا ایجاد شود. (اگر خدمت می‌خواهی، عوارضی را بدهد.)

چگونه ممکن است، دهی با دو هزار نفر جمعیت، با یکسری فعالیتهای ارتباطات یا شهر. کسی را که ما به عنوان مسؤل تام‌الاختیار قرار داده‌ایم، بپذیرد. تنوع منابع معیشت، تنوع فعالیتهای تحصیلات، تنوع ارتباطات و تفاوتها با شهر. روستا را به سوی نگرش شهری پیش می‌برد و اجتناب ناپذیر است.

مسأله دیگر این است که باید نگاهی نیز به آینده داشته باشیم، ضمن این که به گذشته و عرف نیز نگاه می‌کنیم. اگر همه امور را در قالب شورا قرار دهیم، تا شورا، هم تصویب کند، هم اجرا کند و هم نظارت کند، مشکل است. سازمانهای دولتی معمولاً دنبال پل (رابط) می‌گردند، چرا که امکان تماس با همه افراد را در ده ندارند، یک رابط قرار می‌دهند و همه کارها را به او می‌سپارند. پس اگر قرار است، پلی زده شود، هر سازمانی باید برای خود پلی بسازد، نمی‌توان پلی را از دیوار همه سازمانها خواست تا از آن عبور کنند. البته اگر قرار باشد، پلی زده شود، این وزارت کشور است که هم هماهنگ‌کننده استان و هم، هماهنگ‌کننده در شهر می‌باشد. (در این زمان دکتر طالب خداحافظی کرده و جلسه را ترک کردند)

■ **پلهایی که ساخته می‌شود. راهنماهای متنوع لازم دارد. سردرگمی و بسلاطلفی در تولیدکننده‌های ما، بحثی جدی است. مثلاً ما در بخش دام، دو میلیون و هفتصد هزار واحد بهره‌داری دامی داریم و این تعداد را نیز می‌توانیم، سازمان دهیم. برای رفع بسلاطلفی اینها چه باید کرد؟**

■ **دکتر از کیا:** من فکر می‌کنم، دکتر طالب باید حضور می‌داشتند تا صحبت‌های دیگر همکاران را

بشنوند، به نظر من دکتر صفی‌نژاد، دهات را در ابعاد کوچک در نظر می‌گیرند و دکتر طالب، دهات را در ابعاد بزرگ، در نظر قرار داده‌اند به عقیده من، دید ما باید یک دید جامع‌نگر باشد و الگوهای را که ارائه می‌کنیم، همه آنها را در برگیرد. شما به تعداد بهره‌برداران خرده‌پا اشاره کردید. در جامعه روستایی، حدود ۲،۷۸۰،۰۰۰ میلیون واحد بهره‌برداری داریم که متوسط زمین در اختیار آنها، ۳/۶ درصد هکتار است، که زیر کشت می‌برند و این زمینها، هر کدام ۱۷، ۱۸ تکه هستند.

ما نمی‌توانیم، سازمانی برای دامداران درست کنیم که فقط به دامداران برسد یا مدیریتی برای بهره‌برداری دهقانی یا برای ۳۰ درصد جمعیت خوش‌بشین، این که گفته شد، امکان اجرایی یک مدیریت یکپارچه مورد مطالعه قرار گیرد، برای این است که ماده تا دوازده تا پل نسازیم تا یک نفر نیز سر پل عوارض بگیرد. دیگران حاضر نیستند، عوارضی را متحمل شوند.

اصولاً در کار مطالعاتی، روستاهای ما باید طبقه‌بندی شوند، زمانی نزدیک به ۷۰ درصد (با احتیاط) از جمعیت روستایی، در دهاتی زندگی می‌کردند که زیر ۵۰ خانوار جمعیت داشت. چگونه می‌توان برای اینها، چندین نوع سازمانهای مدیریتی تعریف و طویل و با پرسنل حقوق بگیر ایجاد کرد؟ لذا، درست نیست که فقط آبیاری بزرگ را در نظر بگیریم و طرح تأسیس شهرداری را برای آنها در نظر بگیریم، که کارهای عمرانی - خدماتی را ارائه بدهند و به اقتصاد ده توجهی نداشته باشیم. در طبقه‌بندی چهارگانه دکتر طالب، ما می‌دانیم که مسائل اجتماعی - فرهنگی روستاهای ما بیشتر ناشی از مسائل اقتصاد کشاورزی است (همان تضادهای حیدر - نعمتی) ما نمی‌توانیم مسائل اجتماعی - فرهنگی را دست خود مردم بدسیم و کاری به آنها نداشته باشیم. چرا که این مسائل با یکدیگر مرتبط هستند.

پس باید به این نکته بپردازیم که آیا میسر است ما مدیریتهای چندگانه بر اساس طبقه‌بندی پیشنهادی در جامعه روستایی داشته باشیم (حداقل به صورت آزمایشی) یا این که اساساً

خصلت جمعیتی و اجتماعی قشرها و طبقات اجتماعی در جامعه روستایی با آن پراکندگی ایجاب می‌کنند که ما به دنبال الگوی مدیریتی با توجه به مسائل جمعیتی - دهات کم جمعیت، میان جمعیت و پرجمعیت - باشیم.

■ **دکتر صفی نژاد:** برای من همیشه این سؤال مطرح است که چه طور در کشور ما مسائل روستا و آبادی تعریف نشده است. ده به کجا گفته می‌شود؟ مطالعه‌ای که دکتر ازکیا پیشنهاد کردند، مورد تأیید من نیز هست، علاوه بر آن، یکسری تعاریف ارائه شود که روستا به چه جایی گفته می‌شود آبادی کجاست، ده چیست؟ و تفاوت‌های آنها کدام است؟ متأسفانه ما در این زمینه مطالعه زیادی نداریم.

■ پیشنهادی اگر دارید بفرمائید:

■ **دکتر صفی نژاد:** پیشنهاد من این است - که همان طور که دکتر ازکیا گفته‌اند اینها طبقه بندی و سپس تعریف بشوند. مثلاً در چین، روستا چه جایی گفته می‌شود که کمتر از صد هزار نفر جمعیت نداشته باشد و شهر جایی است که بیشتر از یک میلیون نفر جمعیت داشته باشد. ما نیز باید تعاریفی را ارائه دهیم.

■ **دکتر وثوقی:** دکتر طالب اشاره کردند که مدیریت به شکل یکپارچه آن در زمینه توسعه، امکان پذیر نیست، اما به این سؤال نیز باید پاسخ داده شود که: مسؤول هماهنگی بخشها چه کسی باشد. اگر امکان استقرار و ایجاد وزارت امور روستاها نباشد، پس چه کسی هماهنگی بین وزارتخانه‌های مختلف را صورت خواهد داد؟

امروزه، ابعاد روستا وسیعتر شده و ساختار اقتصادی - اجتماعی آن نیز پیچیده شده است. در این ارتباط ما نیاز به چهار مسؤول در چهار حوزه پیشنهادی داریم و یک ناظر کل که بر کارهای این چهار حوزه نظارت داشته باشد و این فرد نیز باید از نهاد یا سازمانی و از بالا حمایت شود و نیرو و بودجه به او تعلق گیرد.

مسئله دیگری که دکتر طالب اشاره کردند و ما نیز اقرار داریم این است که بسیاری از روستاهای ما کارکرد کشاورزی خود را از دست داده‌اند. بعضی

به طور کامل و بعضی نسبی و بعضی نیز جنبه توریستی پیدا کرده‌اند، مانند میگون و فشم و ... اگر قرار باشد، ما در راه استقلال و خودکفایی در کشاورزی و دامداری قدم برداریم باید این کارکرد روستا را حفظ کنیم. در تعاریفی نیز که از ده وجود دارد، ده را جایی می‌دانند که کارکرد آن کشاورزی است. نظام توزیع گوشت، تخم مرغ، مرغ و آرد در روستا، عاملی برای از بین رفتن این کارکرد می‌باشد. روستا باید خود مواد مصرفی و غذای خود را تهیه نماید. [در کشورهای اروپایی ۳۰ تا ۴۰ درصد از محصولات مورد نیاز را روستاها تأمین می‌کنند].

دستگاه و سازمانی که بتواند این کارکرد را در روستاها حفظ نماید و با عمران روستاها از مهاجرت روستایی به شهر بکاهد، کدام است؟ ده باید متولی پر قدرت داشته باشد. یکی از دلایلی که موجب تغییر شکل روستاها شده و در این سه دهه اخیر آنها را به این وضع فلاکت‌بار در آورده، نداشتن متولی بوده است در سالهای ۱۳۴۰ به بعد می‌بینیم که روستا به طور سنتی متولی داشت و روستایی علاقمند به کار کشاورزی بود و کشاورزی به گونه‌ای انجام می‌شد که صادرات گندم داشتیم (اگر چه مصرف هم کمتر بود). اما روستاهای ما به نحو احسن - کارکرد کشاورزی و دامداری خود را داشته‌اند.

مسئله دیگری باید در مورد آن بحث شود، این است که، سطح مدیریت را در کجا باید قرار داد؟ دهستان یا بخش؟ همان طور که دکتر طالب نیز گفتند، در سطح دهستان، مشکل حل نخواهد شد، اما اگر بتوانیم سطح مدیریت را در بخش قرار دهیم و یک مسؤول تمام‌الاختیار از جانب وزارتخانه مثلاً امور روستایی یا به هر شکل دیگر، برای ده انتخاب شود تا مجموع فعالیت‌هایی را که در ده باید صورت بگیرد و خدماتی را که باید به آنها ارائه داد، از طریق این کانال به ده انتقال دهیم، در این صورت دیگر، مسئله تداخل وظایف وزارتخانه‌ها و سازمان‌هایی را که در ارتباط با روستا فعالیت دارند، نخواهیم داشت. و کارها یک نظم معینی به خود خواهد گرفت.

من فکر می‌کنم با بحث در سطح مختلف قضیه و با استفاده از نظرات صاحب نظران و اساتید دانشگاه و ارائه راه‌حل‌هایی به مسؤولین امر به برطرف شدن مسائل و مشکلات روستا کمک شود. معاونت ترویج و مشارکت مردمی با تشکیلات نیرومند پژوهشی می‌تواند، در این راه با کمک محافل دانشگاهی، به طور جدی به این مسأله بپردازد.

■ مدیریت روستایی به هر شکل که باشد (یکپارچه یا بخشی) ضرورت مشارکت مردمی در شکل دادن به نظام مدیریت اهمیت دارد. به چه نحو می‌توان مشارکت مردم را در جریان مدیریت روستایی نهادینه کرد؟

■ **دکتر ازکیا:** بله سؤال کاملاً درستی است. این مدیر به هر شکلی که باشد در ابعاد چهارگانه یا چندگانه و یا یک مدیر قوی و یکپارچه و با مکانیزم‌های خواه انتخابی و خواه انتصابی، چگونه با مردم روستا برخورد خواهد کرد و مردم روستا چه سهمی از لحاظ میزان مشارکت بر عهده خواهند داشت؟

در جامعه روستایی ما، از قدیم زمینه‌های مشارکتی به شکلهای و شیوه‌های گوناگون وجود داشته است، که امروزه آثار و ظواهر آن را نیز، می‌توان یافت. مثلاً، در زمینه آبیاری می‌بینیم که شوراهای آبیاری، بنون این که سازمانی رسمی داشته باشند، یا ابلاغیه و شرح وظایفی در کار باشد، خودشان برای تنظیم و تنسيق مسأله آب دور هم جمع می‌شوند و امور مربوطه آب را در زمینه‌های محلی و موردی خود اداره می‌کنند. لذا، شناسایی این گونه تشکلهای مردمی و نحوه بهره‌گیری از آنها، در ارتباط با مدیریت روستایی باید مورد توجه قرار گیرد. مسأله دیگر، توجه به گروه نخبگان یا علمی که امروز به پیش‌برندگان معروفند و از طریق آنها می‌توان، اخبار و اطلاعات جدید را در جامعه روستایی اشاعه داد، که شناسایی آنها در مناطق مختلف ایران، چندان مشکل نیست. اینها کانال‌های ارتباطی هستند و از طریق آنها می‌توان، مشارکت مردمی را ایجاد کرد.



مسئله دیگری که باید در نظر داشته باشیم، این است که جامعه روستایی از طبقات و قشرهای متنوعی تشکیل شده است، اگر بخواهیم از تشکلهای مردمی در جهت کمک به مدیریت روستایی استفاده کنیم، وجود حداقل یک نماینده از این قشرها و گروههای متنوع بتواند خواستههای گروهی و طبقاتی مردم را منعکس نماید، ضرورت دارد، در اوایل انقلاب روستاهایی بود با دو شورا، یکی هیأتهای هفت نفره تقسیم زمین و دیگری شوراهایی که برای تقسیم خدمات و ارائه آن به روستائیان تشکیل شده بود، که اینها گاهی نیز به موازات هم عمل می کردند، در مرکز خدمات نیاز به افرادی بود که از کشاورزی اطلاعات بیشتری داشته باشند و در هیأتهای هفت نفره، گروههایی مدنظر بود که بیشتر از قشر خوش نشین باشد و این یکی از ضعفهایی بود که قبلاً نیز در باب مسأله سورا گفته شد، یک مثال کوچک در این ارتباط سی زنه، در رامهرمز، یک بند انحرافی را کانال کسی کرده و فرار بود به ده بیرند تا از طریق کانال آب را به مزارع انتقال دهند، این طرح حدود ۷۰ میلیون تومان هزینه برداشته بود، اما مردم ده به این دلیل که باید قسمتی از زمین خود را بدهند

تا کانال مسیر مستقیمی را طی کنند، حاضر به همکاری نبودند، البته دلیل آن، عدم آگاهی مردم از پروژه بود و چون به آنها ارزش و اعتبار نداده بودند تا آنها را از پروژه مطلع نمایند، مردم حاضر به مشارکت در طرح نبودند، پس، با توجه به زمینه های مساعد در جامعه روستایی، می توان از طریق آگاهی دادن به مردم، مشارکت آنها را در تصمیم گیریها میسر کرد، البته به نظر من، مشکل اصلی در بخش دولتی و کارگزاران است و اگر یک برنامه توسعه به ثمر نمی رسد، مقصر مردم نیستند، بلکه مجریان امر هستند که بدون مطالعه این را اجرا نموده اند.

دکتر صفی نژاد: من نیز معتقدم مدیریتهای پنهانی در روستاهای ما وجود دارد که خودبه خود ایجاد شده و این وظیفه ما است که این مدیریتها را در نقاط مختلف تشخیص دهیم و سپس به آنها جهت بدهیم، به طور مثال در قبل از انقلاب در تربت حیدریه و بیرجند مدیریتهایی بود که اگر چاهی در روستا ریزش می کرد یا قناتی با مشکل مواجه می شد، از طریق مغازه هایی که به آن فرخیز می گفتند [مانند صرافیهای امروزی بود] به روستایی کمک می شد تا مشکل حل شود

بدون این که مستقیماً پولی دریافت کند، ولی از نظر عرف، ۵ درصد کل محصول را به فرخیزها می دادند، در سیستان نیز، موارد دیگری بود مثلاً افرادی که به علت فقر نمی توانستند زمین را شخم بزنند یا خرمن را بکوبند، از طریق افرادی که به پرورش گاو نر اشتغال داشتند زمین را شخم می زدند یا خرمن را می کوبیدند و چون وی درصدی از محصول را می گرفت، سعی می کرد تا زمین را بهتر شخم بزند، تا مقدار محصول بیشتر شود و وی نیز سهم بیشتری ببرد لذا، به نظر من، این شیوه های سنتی را باید در روستاها احیاء کنیم.

دکتر ازکیا: امروز در مطالعات روستایی و توسعه، رشته ای مطرح است، به نام رشته دانش بومی، در این رشته، صحبت از این است که چگونه از دانش مردم در زمینه توسعه استفاده کنیم و این که چه قدر از شیوه ها و مدیریتهای گذشته، امروز کاربرد دارد و در چه زمینه هایی می توان استفاده کرد مثلاً در مورد قنات که اشاره کردند، کارشناسانی در این ارتباط وجود دارند و خبرگان محلی که هر کدام اسامی خاصی نیز دارند و امروز بعضی از آنها نیز در بخش عمران جهاد کار می کنند، یا در کرمان، برای حفظ قنات ها نزدیک

مادر چاه، حوضچه‌هایی را تعبیه می‌کنند، تا آب باران در آنها جمع شود و زمین جذب کند، تا مادر چاه تقویت شود. اینها همان دانش بومی است که در جامعه روستایی و در زمینه‌های مرتع، زراعت، آب و مدیریت روستایی وجود دارد. و من فکر می‌کنم یکی از رسالتهای معاونت ترویج و مشارکت مردمی، شناسایی اینها باشد. امروز در دنیا، ماهانه چندین مجله درباره دانش بومی منتشر می‌شود که چه طور کارگزاران از این دانش در مورد طرحهای توسعه استفاده می‌کنند. پس قبل از هر چیز، باید امور مطالعاتی سامان داده شود و این معاونت با کمک دانشگاه در زمینه مدیریت روستایی یک کار اصولی انجام دهند.

■ **آقای قرشی:** با تشکر از اساتید محترم که در این میزگرد حضور به هم رسانند، ما بنا به اظهار دکتر ازکیا، این نشست را اولین میزگرد مدیریت روستایی در مجله جهاد نام می‌گذاریم و امیدواریم در دومین نشست ابعاد مسأله ریزتر و جزئی‌تر مورد بررسی قرار گیرد و بحث بیشتر باز شود.

■ **دکتر وثوقی:** ما نیز امیدواریم، این بحث در مجله جهاد بیشتر مطرح شود تا زمینه شرکت صاحب نظران دیگر نیز فراهم شود. میزگرد بعدی را می‌توانیم در باب عمران اجتماعی در روستا قرار دهیم.

■ **آقای قرشی:** اتفاقاً بحث امروز ما در جهاد همین است، این وزارتخانه، در باب عمران فیزیکی روستا خوب کار کرد که این مقدمه‌ای برای توسعه اقتصادی - اجتماعی روستا است تا هزینه‌های سرمایه‌گذاری در طرحهای زیربنایی به بار بنشیند ما به بسیاری از روستاها، آب، برق و جاده داده‌ایم، اما درآمد خیر، چون ما بر روی نظام اقتصادی تولید کار نکرده‌ایم یا امنیت ماندن و اقامت در روستا را ایجاد نکرده‌ایم، به دلیل این که در عمران اجتماعی وارد نشدیم و کلاً دافعه‌های جامعه روستایی را به علت کار نکردن در مورد مسائل اجتماعی - اقتصادی کم نکرده‌ایم. این همه خدمات داریم، ولی تخریب می‌شود و مهاجرت روستائیان به شهرها روز به روز بیشتر می‌شود و

■ دکتر صفی‌نژاد

برای من همیشه این سؤال مطرح است که چه طور در کشور ما مسائل روستا و آبادی تعریف نشده است ده به کجا گفته می‌شود مطالعه‌ای که دکتر ازکیا پیشنهاد کردند، مورد تأیید من نیز هست، علاوه بر آن، یکسری تعاریف ارائه شود که روستا به چه جایی گفته می‌شود آبادی کجاست، ده چیست؟ تفاوت‌های آنها کدام است؟ متأسفانه ما در این زمینه مطالعه زیادی نداریم.

■ دکتر ازکیا

مسأله مدیریت روستایی را، با توجه به وجود مناطق مختلف در ایران و در سطوح مختلف معیشت و اقتصاد روستایی و همچنین گروه‌های مسلطی که در جامعه روستایی حضور دارند، مورد توجه قرار داد.

■ دکتر وثوقی

برخی از صاحب نظران اعتقاد دارند که ما در حال حاضر نیازمند به یک مدیر واحد، پر قدرت و چند منظوره هستیم، تا تمام امور روستا را در دست گیرد. درست مانند شهردار در شهرها. مدیر ده نیز، زیر نظر وزارت کشور، کارهای عمرانی و اجرایی را در سطح ده انجام دهد. به این صورت که مدیر ده با بخشدار ارتباط داشته باشد و بخشدار با فرماندار و ... و در نهایت، با وزارت کشور.

مشکلاتی را نیز ایجاد می‌کند.

■ **دکتر وثوقی:** برای اینکه متولی ندارند. الان ۲۵ سال است که روستاهای ما متولی ندارد.

■ **آقای قرشی:** جهاد در قسمت عمران فیزیکی روستا خوب کار کرده است که قسمت سخت‌افزاری مسأله است ولی کار اصلی در قسمت نرم‌افزاری است و آن کار در مورد انسانها است و در جهاد، یک تا دو سال است که سعی شده است، درباره این قضیه بیشتر تأکید شود. ما شورای عالی توسعه روستایی را که تاکنون سه جلسه از آن تشکیل شده است، داریم. این جلسات به ریاست آقای فروزش تشکیل می‌شود و وزرای چهار وزارتخانه دیگر نیز شرکت دارند.

■ **دکتر صفی‌نژاد:** من پیشنهاد می‌کنم، میزگرد را منطقه‌ای کنید، تا هر منطقه با نظرات متخصصین همان محل مورد بررسی قرار گیرد.

■ **آقای قرشی:** من نمی‌دانم که این باور تا چه اندازه قابل اطمینان است که ما در شیوه انتخاب یکسان عمل کنیم، ولی عملکردها متفاوت باشد. البته طبیعی است، در غرب کشور شیوه مدیریت یک شیوه همیاری سنتی است و روابط اقتصادی خاص خودش را دارد و همین طور در نقاط دیگر کشور، نیز شیوه‌های خاص خود را به کار می‌برند، اما اگر بتوانیم یک شیوه تقریباً همگن را برای انتخاب مدیریت پیدا کنیم، این می‌تواند در سطح کشور یکسان باشد تا بتواند ارتباط سیستمی بین سازمانها ایجاد کند.

انشاء... میزگرد دوم را با حضور متخصصین اقتصاد کشاورزی، مدیریت و مردم شناسی برپا خواهیم کرد به شکلی که وسیع‌تر مورد بررسی قرار گیرد.