

بررسی رویکرد مشارکتی در مدیریت روستایی

سیدجمال فرج‌اله حسینی* - مدیر گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران
محمدرضا سلیمانپور - کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

چکیده

بدنبال مشخص شدن ناکارآمدی و ضعف سیاست‌های مبتنی بر مداخله در عرصه توسعه روستایی، رهیافت مشارکتی به‌عنوان ابزاری برای مشارکت مسئولان و فعال مردم، مورد توجه جدی قرار گرفته است. تمایل دولت‌ها نیز برای لحاظ نمودن نقش کلیدی در مشارکت روستاییان در سیاست‌های مدیریت روستایی به‌طور روزافزونی در حال افزایش می‌باشد. در کشور ما نیز توجه به رویکرد مشارکتی با تلفیق نمودن ظرفیت‌های بومی در امر مدیریت روستایی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. با توجه به اهمیت شناخت دقیق مفاهیم رویکرد مشارکتی، هدف مقاله حاضر در مرحله اول تبیین دقیق مفاهیم رویکرد مشارکتی و روشن نمودن جنبه‌های مختلف آن و در مرحله دوم بررسی راهکارها و شرایط لازم برای بکارگیری این رویکرد در مدیریت روستایی کشور با توجه به ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی کشورمان می‌باشد. نتایج تحقیق حاضر که با استفاده از مطالعات اسنادی و بررسی منابع الکترونیکی صورت گرفته است، نشان می‌دهد در خصوص مشارکت، محققان زیادی در داخل و خارج مبادرت به انجام پژوهش‌های مختلف نموده‌اند که جمگی معتقدند، برنامه‌ها و راهبردهای موفق به دلیل مشارکت توأم برنامه‌ریزان و روستاییان و لحاظ شدن مسایل فنی و تحقیقی در کنار نیازها و مشکلات روستاییان در فرایند برنامه‌ریزی از مطلوبیت و کارایی زیادی برخوردار بوده است. رویکرد مشارکتی به‌فرایندی در مدیریت، برنامه‌ریزی، تحقیق اطلاق می‌شود که همه مراجعان و بهره‌برداران را در سطوح و مراحل مختلف برنامه‌های توسعه و مدیریت امور روستا، مشارکت نموده و نقش مؤثری ایفا نمایند، از اهمیت شایان توجهی برخوردار می‌باشد. همچنین در استفاده از رویکرد مشارکتی در مدیریت روستایی در ایران توجه به تجارب و قابلیت‌های بومی در کنار مبانی نظری و دانشگاهی این رویکرد ضروری می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: رویکرد مشارکتی، روستاییان، مدیریت روستایی.

مقدمه

مشارکت از گذشته‌های دور با زندگی انسان‌ها پیوند داشته و در سراسر روزگار اثرات آن در زمینه‌های مختلف به جا مانده است. امروزه تقویت روحیه‌ی مشارکت‌جویی در افراد، یک موفقیت برای مدیر و مایه مباهات برای افراد مشارکت‌کننده محسوب می‌گردد. مدیریت مشارکتی یکی از روش‌های موفق اداره کردن کار گروهی است که در پنجاه سال گذشته، نخست در قلمرو سازمان‌های صنعتی و بازرگانی و سپس در مؤسسات فرهنگی اجتماعی به‌کار گرفته شده است و اینک زمان آن رسیده که این رویکرد موفق پا به عرصه مدیریت روستایی بگذارد. مدیریت مشارکتی فرصتی فراهم می‌آورد تا همه افراد خود را در مسئولیت‌پذیری و موفقیت گروه سهیم بدانند. بنابراین گسترده کردن دامنه مشارکت نه تنها به بهبود کیفیت کار می‌انجامد بلکه تحولات و سازگاری با آن تحولات را افزایش می‌دهد. فنون و روش‌های مشارکتی در اواخر دهه‌ی ۱۹۷۰ و اوایل دهه‌ی ۱۹۸۰ در برابر رهیافت‌های بالا به پائین در برنامه‌ریزی ریشه دوانید. روش‌های مشارکتی به منظور ترکیب دانش بومی با دیدگاه‌ها، اولویتهای موجود در فرایند توسعه و در عین حال توانمندسازی مردم محلی شکل گرفت (Guijt and Shah, 1999). امروزه مشارکت و مدیریت مشارکتی را سومین انقلاب در مدیریت می‌نامند و بر این باورند که تحقق اهداف و ایجاد تحول در امور با مدیریت مشارکتی امکان‌پذیر است. در مدیریت مشارکتی به فرایند سهیم شدن افراد در کارها توجه می‌شود؛ مدیران مشارکت جو همه امور را به زیردستان واگذار نمی‌کنند بلکه با دخالت دادن دیگران در کار، آنها را نیز سهیم می‌کنند تا همکاری و همیاری برای همه ممکن شود (حنیفی، ۱۳۸۰). لذا توجه به راه‌های گسترش مشارکت اجتماعی و اقتصادی مردم در سیاستگذاری مدیریت و برنامه‌ریزی در امور روستاها اهمیت می‌یابد. همچنین نظر به پیچیدگی روابط و گستردگی وظایف افراد در روستاها و نیز مشکلات برنامه‌ریزی، هماهنگی، ارزشیابی و... در مدیریت روستایی، نیاز به مدیریت مشارکتی را دوچندان می‌کند. به عنوان مثال در حوزه‌ی منابع طبیعی، جلوگیری از روند روزافزون تخریب و کاهش کمی و کیفی جنگل‌ها و مراتع کشور، جز با همکاری و مشارکت مردم امکان‌پذیر نیست. مشارکت افراد دست‌اندرکار و بومی در برنامه‌ها این امکان را به وجود می‌آورد تا با بهره‌گیری از تفکر صاحب‌نظران بومی، موانع و مشکلات موجود در مسیر اجرای طرح‌های حفاظت و بهره‌برداری کاهش یابد و منافع حاصل از بهره‌برداری از منابع طبیعی به صورت عادلانه بین مشارکت‌کنندگان در قبال میزان دخالت آنها در طرح‌ها تقسیم گردد. در این راستا بهترین مکان برای اجرای طرح‌های مشارکتی در زمینه‌ی حفظ، احیاء، توسعه و بهره‌برداری از منابع طبیعی، شرکت‌های تعاونی روستایی یا محلی هستند که اکثر اعضا آنها را مردم محلی تشکیل می‌دهند. انتظار می‌رود این طرح‌ها نه تنها موجب حفاظت محیط زیست و جلوگیری از تخریب منابع گردد بلکه افزایش رشد اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مردم به‌ویژه بهره‌برداران مستقیم منابع طبیعی را به دنبال داشته باشد. از اوایل دهه ۱۹۹۰ گرایش جهانی برای برانگیختن مشارکت محلی در بین سازمان‌های غیردولتی NGOs، وزارتخانه‌های دولت

و نهادهای دانشگاهی شکل گرفته و توسعه یافته است. امروزه این رویکرد، در واقع برای اجتناب از محدودیت‌های روش‌های برنامه‌ریزی بالا به پایین در نظر گرفته شده است. سازمان‌های بین‌المللی از جمله بانک جهانی که میلیاردها دلار برای حفاظت تنوع زیستی و برنامه‌های توسعه روستایی و شهری در برخی از فقیرترین مناطق دنیا اعطاء می‌کنند راهبردهای خود را در راستای مشارکت عمومی و مشاوره با افرادی که از ارزیابی و اجرای طرح‌ها تأثیر می‌پذیرند، مورد تجدیدنظر قرار داده‌اند (Rosenberg and Korsmo, 2001) به نظر می‌رسد اینک زمان آن فرارسیده است که کشورهای در حال توسعه نیز نظام مدیریت روستایی را از قالب سنتی خود خارج نموده و در جهت گامی بلندتر در روند توسعه به رویکردهای نوین از جمله مدیریت مشارکتی روی بیاورند.

مفاهیم مشارکت و مدیریت مشارکتی

تعریف مشارکت مشکل است، زیرا این اصطلاح در بین فرهنگ‌های مختلف و در بین نظام‌های روابط کار معنای یکسانی ندارد. به عبارت دیگر از مشارکت، مفهومی واحد تصور می‌شود؛ اما به طرق مختلفی به عمل درمی‌آید. گروهی از پژوهشگران و نویسندگان بدون تعریف مشخصی از مشارکت، در مورد آن نظریاتی ارائه می‌کنند و کم و بیش آگاهانه آن را در معانی مختلفی به کار می‌برند. تقریباً بیشتر افرادی که این اصطلاح را به کار می‌برند به طور متفاوت در مورد آن فکر می‌کنند (رهنورد، ۱۳۷۸). مشارکت یعنی ایجاد نوعی همبستگی و تعلق و تلاش گروهی میان افراد جامعه، به منظور دسترسی به یک نظام عادلانه اجتماعی که در آن ساخت اجتماعی، اقتصادی به نحوی متحول می‌گردد که به نیازها، تقاضاها و آرمان‌های اکثریت مردم که به صورت گروه‌های متشکل و سازمان یافته درنیامده‌اند و نقش قابل توجهی در تصمیم‌گیری ندارند، پاسخ دهد. به عبارت دیگر مشارکت یک جنبش، نهضت و یا اتحاد غیرقابل برگشت و تغییر به منظور تجدیدنظر در ساختمان قدرت‌های سیاسی و توزیع عادلانه‌تر امکانات و فرصت‌ها می‌باشد. (مهاجر، ۱۳۷۷). مشارکت مردم به معنای شرکت داوطلبانه و ارادی آنها در فرایند توسعه است. این مشارکت نمی‌تواند از روی اجبار صورت گیرد. آنچه که در زمینه توسعه روستایی بیشتر باید مورد توجه واقع شود، این است که چگونه دخالت مؤثر کسانی را که معاش آنها وابسته به روستاست، در امر توسعه تحقق بخشیم. این دخالت در سرنوشت و تعیین خط‌مشی زندگی، بوسیله‌ی مردم و برای مردم را مشارکت می‌نامیم (ابراهیم‌زاده، ۱۳۷۳).

زمینه و میزان مشارکت افراد و یا به عبارتی سطوح مشارکت از دو بعد قابل بررسی است. در بعد اول مشارکت در دو سطح کلان و خرد مطرح می‌شود. سطح کلان مشارکت در اعمالی است که هدف آن تغییر ساختار قدرت یک جامعه است. لیکن سطح خرد مشارکت در اعمالی است که هدف آن ایجاد اختیار منطقی بین مردم و مدیران در تصمیم‌گیری‌ها و روابط کار است (مهدوی و عزیزی، ۱۳۷۹). ناگفته روشن است که مشارکت در مدیریت روستایی به عنوان

موضوع بحث این مقاله از سطوح خرد مشارکت محسوب می‌گردد. بعد دوم گونه‌شناسی مشارکت براساس فعالانه یا غیرفعالانه بودن مشارکت است. این گونه‌شناسی، مشارکت را در هفت سطح مختلف تبیین می‌کند، که از مشارکت غیرفعال که در آن مردم محلی شرکت‌کنندگانی بی‌صدا و غیرفعال و تنها ارائه‌کننده اطلاعات هستند و کنترل بر آنها از بیرون صورت می‌گیرد آغاز می‌شود؛ و با مشارکت مشاوره‌ای که در آن مردم محلی در تصمیم‌گیری شرکت نمی‌کنند اما عقاید آنها مسائل و راه‌حل‌های از پیش تعیین شده توسط افراد بیرونی را تحت تأثیر قرار می‌دهد ادامه می‌یابد؛ و در نهایت به مشارکت تعاملی و خودانگیخته که در آن مردم محلی نقش‌های فعال و مستقل در تعریف مسائل و راه‌حل‌ها و اتخاذ تصمیمات برعهده می‌گیرند خاتمه می‌یابد (Pretty and Pimbert, 1995). اندیشه دیگر آن است که مشارکت یک فراگرد است و نه یک فراورده و پیامدی ساکن و ایستا. پذیرش این اصل که مشارکت فراگردی است که از راه آن مردم به دگرگونی دست می‌یابند و دگرگونی را خود پدید می‌آورند و جزئی از دگرگونی به شمار می‌آیند و با دگرگونی، بودن‌های خود را به شدن‌های دلخواه تبدیل می‌کنند؛ لازم می‌سازد که مشارکت را در قالب پیامدهای کمی آن ننگریم؛ بلکه به پیامدهای کیفی و معنوی آن که گاهی ناآشکار و بیرون از ابزار اندازه‌گیری است توجه نماییم. مشارکت در چنین مفهومی بر جنبه‌های معنوی و روانی بالندگی و رشد شخصیت انسان تأکید می‌کند و به ارزش‌های والای شکوفا کردن وجود و تأمین نیازهای فرامرتبه‌ی وی نظر می‌دوزد (طوسی، ۱۳۷۹). از نقطه نظر دیگر، مشارکت را می‌توان فرایندی توانمندساز تلقی کرد که با تأکید بر برخی ارزش‌های بنیادی در مسیر توانمندسازی مردم حرکت می‌کند. از جمله این ارزش‌ها می‌توان به سهیم کردن مردم در قدرت و اختیار، دخالت دادن مردم در روند شکل‌گیری سرنوشت خودشان و ایجاد فرصت‌های پیشرفت برای مردم در جهت بهره‌گیری از قوه ابتکار و خلاقیتشان اشاره کرد. اصولاً روش‌های مشارکتی در هر زمینه‌ای از علوم اجتماعی که انسان را به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی خود معرفی می‌کند از جمله مدیریت قابل بکارگیری است. برخی از اندیشمندان روش‌های مشارکتی را به عنوان روش‌هایی برای پی‌ریزی فرایندهای گروهی که در آن افراد عادی و غیرمتخصص نقشی فعال برای اظهار دانش و اطلاعات خود برعهده دارند، تعریف می‌کنند (Van & Klomp, 2002). مدیریت مشارکتی نیز یکی از مفاهیم حاضر در علوم مدیریت است که مدیران و زبردستان هر یک تعابیر مختلفی از آن دارند. برخی از مدیران رویکرد مشارکت در مدیریت را واگذاری بخشی از قدرت و اختیارات خود تلقی می‌کنند و برخی دیگر آن را نشانه‌ی ضعف مدیریت می‌پندارند. در این مقوله، تعاریف و تفاسیر گوناگونی ارائه شده است که هر یک دارای دیدگاهی متفاوت و در عین حال قابل انکاست. مدیریت مشارکتی ابزاری است کارآمد بر پایه نگرش تحول‌ساز در مدیریت، به گونه‌ای که با بکارگیری آن در کشورهای توسعه یافته، توانسته‌اند گام‌های بسیار بلند و سریعی در جهت رشد و توسعه بردارند. عقیده کارشناسان توسعه و رشد جهانی بر این است که مهم‌ترین عامل جهش فناورانه و اقتصادی در کشورهایی نظیر ژاپن و آمریکا و همچنین اروپا بخصوص در دو دهه اخیر،

همانا استفاده فراگیر از نظام مشارکت در مدیریت سازمان‌ها و دستگاه‌های بزرگ تولیدی و خدماتی بوده است (پیریانی، ۱۳۸۰). مدیریت مشارکتی عبارتست از نگرش جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی افراد و تقویت روحیه مشارکت در آنها در جهت رفع مشکلات و بهبود مستمر در مورد تمام ابعاد نظام مدیریت، محیط و افراد. به طور کلی مدیریت مشارکتی به عنوان فرایند دخالت افراد در سطوح مختلف تصمیم‌گیری و دیگر امور مدیریتی، بر این امر تأکید می‌کند که ضمن تسهیم قدرت و تفویض امور، باید از قابلیت‌ها و استعداد‌های افراد در زمینه‌ی حل مشکلات مدیریتی بهره‌برداری شود. بنابراین مدیریت مشارکتی، کوششی دسته‌جمعی و دخالتی فعال در بکارگیری مؤثر و کارآمد منابع برای تحقق اهدافی خاص است.

عوامل مؤثر بر مشارکت افراد

نظر به تعاریف ذکر شده، مشارکت عملکردی اجتماعی است که بر پایه‌ی مجموعه‌ای از عوامل در فرد و یکسری سازوکارها در محیط شکل می‌گیرد. بنابراین اقدام به مشارکت از جانب فرد، مستلزم انگیزه و نیت وی برای مشارکت از یک طرف و فراهم بودن شرایط مشارکت از طرف دیگر است. هر یک از این دو عامل به نوبه خود تحت تأثیر عوامل دیگری قرار می‌گیرند علوی تبار (۱۳۷۹). برخی از عوامل مؤثر در مشارکت افراد را بررسی کرده است که مرور اجمالی آنها به درک بهتر مطلب کمک می‌کند. نخستین سازه مؤثر بر قصد مشارکت، اطلاعات فرد در مورد مشارکت است. به قول منطقیون، انسان نمی‌تواند طالب مجهول مطلق باشد. حداقلی از دانش در مورد یک پدیده یا رفتار لازم است تا ذهن فرد نسبت به آن کنجکاو شده، بتواند آن را موضوع احساسات مثبت یا منفی خویش قرار دهد. علاوه بر درک معنی مشارکت به عنوان انواع کنش‌های فردی و گروهی که به منظور دخالت در تعیین سرنوشت خود و جامعه و تأثیر نهادن بر فرآیند تصمیم‌گیری درباره‌ی امور عمومی صورت می‌گیرد، لازم است نسبت به انواع ممکن آن نیز شناخت اجمالی حاصل گردد. بنابراین اولین شرط گرایش به مشارکت، اطلاع فرد از این واقعیت است که مشارکت چیست و در چه زمینه‌هایی می‌تواند صورت گیرد. دومین سازه مشارکت، تصور فرد از پیامدهای مشارکت است. فردی که اجمالاً می‌داند مشارکت چیست، باید در این زمینه نیز بیاندیشد که در اثر اقدام به مشارکت چه چیزی حاصل می‌گردد. برخی از افراد پیامد اصلی مشارکت را امکان دفاع از منافع فردی و خانوادگی در فرآیند تصمیم‌گیری‌های عمومی می‌دانند و در واقع به آن به عنوان ابزاری مناسب برای دفاع از خویش می‌نگرند. از نظر برخی دیگر مشارکت تنها وسیله‌ی تأمین منافع مادی و دفاع از حقوق فردی نیست، بلکه محملی است که از طریق آن می‌توان استعداد‌های بالقوه خویش را به فعلیت در آورده و محقق ساخت. از نظر این گروه آنچه انسان‌ها را از حیوانات متمایز می‌سازد، کنش و سخن گفتن در جمع است و با کنش در کنار دیگران و سخن گفتن در حضور دیگران است که در نهایت به تصور خاصی از پیامدهای مشارکت ناآل می‌گردد. بنابراین علاوه بر سؤالات قبل، اقدام به مشارکت، حاصل پاسخ به این سؤال نیز است که در اثر مشارکت چه چیزی حاصل

می شود.

سومین عامل مؤثر در شکل‌گیری انگیزه‌های درونی در زمینه مشارکت، ارزش داوری در زمینه‌ی پیامدهای متصور برای مشارکت است. بطور مثال: اگر کسی پیامد مشارکت را افزایش حضور اجتماعی بداند، اما در داوری‌های خود برای حضور بیشتر اجتماعی ارزش قائل نباشد، ارزیابی مثبت و برانگیزاننده‌ای در مورد مشارکت نخواهد داشت. مجموعه‌ی سازه‌های سه‌گانه فوق، گرایش فرد را نسبت به مشارکت می‌سازند. البته تنها گرایش‌ها و نگرش‌های فردی نیست که زمینه مساعد درونی برای مشارکت را پدید می‌آورد، بلکه هنجارهای اجتماعی نیز در این زمینه نقش مؤثری ایفا می‌نمایند. در زمینه هنجارهای اجتماعی نیز آنچه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، تصویری است که فرد از این هنجارها دارد. این تصور به علاوه قضاوتی که شخص در مورد آنها دارد و دو عنوان دیگر نیز باید مورد مطالعه قرار گیرد. از این رو می‌توان دو سازه مهم دیگر در این زمینه، عبارت از تصور فرد از قضاوت دیگران در مورد مشارکت و میزان علاقه فرد به برآوردن توقعات دیگران دانست. در سازه نخست، قضاوت دیگران از نظر فرد مطرح است و در سازه دوم میزان تبعیت فرد از این قضاوتها. عامل مؤثر دیگری که می‌تواند نقشی تسهیل‌کننده و یا مانع را در ایجاد انگیزه برای مشارکت ایفاء نماید، سوابق فرد در زمینه مشارکت است. مشاهدات تأیید می‌کنند که افراد دارای سابقه در اقدامی خاص، معمولاً برای تکرار آن اقدام از وضعیت مساعدتر برخوردار می‌باشند. البته نباید فراموش کرد که اگر مشارکت افراد با پاداش اجتماعی مورد استقبال قرار نگرفته و یا حتی با تنبیه مواجه شده باشد، همین زمینه‌ی مساعد می‌تواند به ضدانگیزه تبدیل شود. ویژگی‌های فرد را نیز بایستی مد نظر قرار داد. از نظر زمان لازم برای مشارکت، شور مشارکت در فعالیت‌های جمعی و از نظر نگرش‌های مساعد اجتماعی برای مشارکت فرد، سن و جنس می‌تواند از عوامل مهم تلقی گردد. مجموع عوامل فوق، منجر به پدید آمدن قصد و نیت مشارکت در فرد می‌گردد. اما در استقرار نظام مدیریت مشارکت در روستاها، تنها قصد مشارکت در روستائیان برای اقدام به مشارکت کافی نیست. بلکه همان‌طور که قبلاً بیان شد؛ وجود شرایط و امکانات لازم نیز ضروری است. مهیا بودن برخی از این شرایط و امکانات که به نظام قانونی و نهادی جامعه بازمی‌گردد، در گرو ایجاد تغییراتی در چارچوبها و قوانین رسمیت یافته در نظام مدیریت سنتی کشور است. همچنین مواردی که در ادامه تحت عناوین اجزاء و پیش‌نیازهای رویکرد مشارکتی می‌آید، از دیگر ملزومات و شرایط مقتضی برای مشارکت تلقی می‌شود.

مدیریت روستایی در ایران

بدیهی است در تدوین الگویی بهینه برای توسعه، حفظ و توسعه روستاها بعنوان نقطه‌ی آغازین آن الگو باید مورد توجه قرار گیرد و در جهت جذب منابع اعم از انسانی و غیر انسانی در این نقاط تلاش گردد. فراهم نمودن ابزار مورد نیاز این مهم، از جمله شناخت دقیق وضعیت و نیازهای موجود، طراحی وضع مطلوب و از همه مهم‌تر مدیریت شایسته و مطلوب برای گذار

از این شکاف از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در کشورهای در حال توسعه و از آن جمله کشور ما که قسمت اعظم جمعیت در روستاها ساکن هستند؛ مدیریت در روستاها دارای نقش قابل توجهی در روند توسعه می‌باشد. اما متأسفانه مقوله مدیریت روستایی از جمله مباحثی است که تا امروز مورد عنایت لازم واقع نشده است. تعدد برنامه‌های از پیش تعیین شده و غیرکارشناسی و همچنین نظریه‌های مختلف توسعه که هر یک برگرفته از فرهنگ، تاریخ و شرایط ویژه‌ی منطقه‌ای خاص می‌باشد، چنان فاصله‌ای بین نظرات کارشناسی و واقعیات اجتماعی بالاخص در مناطق روستایی کشور ایجاد کرده است که بحث از مسائل مدیریتی را دشوار نموده است. از آنجا که بررسی تحلیلی هر موضوع، جز با مطالعه پیشینه آن و مرور تجارب و فعالیت‌های صورت گرفته در زمینه مورد نظر در گذشته میسر نیست؛ در این قسمت از مقاله به مروری اجمالی از تاریخ مدیریت روستایی در ایران در سده‌ی اخیر می‌پردازیم. در ایران قبل از اصلاحات ارضی، مدیریت روستاها معطوف به اداره واحدهای تولیدی زراعی، باغداری و دامداری و همچنین مبتنی بر روابط بین مالکان و عوامل آنها با رعایای روستایی بود. مالک اراضی که معمولاً مدیر روستا تلقی می‌شد؛ دارای وظایف متعددی در زمینه رسیدگی به تقسیم منابع محدود آب، مسائل اجتماعی و ارتباط با سایر روستاها، مسائل امنیتی و ... بود. البته مالک یا مدیر روستا چه ساکن روستا بود و چه غایب، این امور را توسط عوامل خود از قبیل نماینده، کدخدا، میراب، سربنه و نیز با بهره‌گیری از نیروی کار کلیه روستائیان مورد رسیدگی قرار می‌داد. آنچه به عنوان مشخصه‌ی بارز مدیریتی در آن دوره مورد توجه است، مشارکت غیرداوطلبانه‌ی روستائیان و آن نیز تنها در بخش اجرایی امور و در واقع نگاه ابزاری مدیر به روستائیان در جهت پیشبرد اهداف و حفظ منافع شخصی خود بود. بعد از اصلاحات ارضی تغییرات حاصله در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی در جهت برنامه‌های رشد و توسعه کشورهای غربی و سرمایه‌داری جهانی بود. اصلاحات که با اهداف مختلفی از جمله سلب قدرت سیاسی از مالک صورت گرفت نه تنها گامی در جهت توسعه نبود، بلکه با متلاشی کردن نظام مدیریت روستا منجر به کاهش تولیدات کشاورزی نیز گردید. دولت که به جای مالک اداره امور روستایی را به عهده گرفته بود با عوامل مختلفی تحت عناوین شرکت‌های تعاونی روستایی، سپاه دانش، سپاه ترویج، سپاه بهداشت، انجمن‌های ده و ... پا به عرصه روستاها گذارد. اما عدم هماهنگی‌های لازم، وظایف متداخل و عدم مشارکت مردم در امور از عواملی بود که مانع تغییرات مثبت در وضعیت عمرانی روستا و رفاهی روستائیان نسبت به گذشته شد. اگرچه تعاونی‌ها و انجمن‌ها ظاهراً با این نیت تشکیل شده بودند که تشکیلات مردمی جانشین مالک شوند، لکن بیسوادی و عدم امکان فعالیت خود مردم بدون سرپرستی و دخالت دولت به عنوان مشکلات اصلی عدم مشارکت مردم بود (طالب، ۱۳۷۱). بعد از انقلاب اسلامی، تشکیل شوراهای اسلامی در روستاها از مهم‌ترین فعالیت‌هایی بود که دولت در جهت بهبود وضعیت ارتباطی موجود بین روستا و دولت به آن مبادرت ورزید. تشکل یافتن روستائیان در قالب شوراهای دیگر اهدافی بود که تصویب قانون شوراهای اسلامی در راستای

تسهیل امر مدیریت در روستا به دنبال آن بود. هر چند جنگ تحمیلی روند فعالیت‌های شوراهای را تحت تأثیر قرار داد؛ ولی شوراهای اسلامی که اعضای آنها و در واقع مدیران روستایی توسط مردم روستا انتخاب می‌شدند از بهترین ارگان‌های شکل گرفته تا آن زمان بودند که به اصل مشارکت مردم در اداره امور روستا توجه داشت.

اجزای اصلی رویکرد مشارکتی در مدیریت روستا

به منظور تحلیل دقیق مشارکت و چگونگی اشاعه‌ی فرهنگ مشارکت در بین مدیران و مخاطبان آنها، شناسایی اجزای مدیریت مشارکتی امری اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. برخی صاحب‌نظران مدیریت این اجزاء را گرایش به عدم تمرکز، کاهش بوروکراسی، ثبات مدیریت، دانش و مهارت‌ها، پاداش‌ها و تغییر و تحول در ساختار اداری و سازمانی برشمردند. لذا به تحلیل اجمالی هر یک از این اجزاء در نظام روستا و مدیریت روستایی که از اهمیت قابل توجهی برخوردار است می‌پردازیم (دلگشایی، ۱۳۸۲):

۱- **گرایش به عدم تمرکز:** حرکت در جهت تفویض اختیارات به روستائیان و مشارکت بیشتر آنها در تصمیم‌گیری‌ها از اصلی‌ترین فعالیت‌هایی است که مدیریت روستا را به سوی عدم تمرکز رهنمون می‌سازد. در این راستا توجه مدیران و برنامه‌ریزان به نیازها و علائق روستائیان افزون گشته و تصمیم‌گیری‌ها در رده‌های پائین و مبتنی بر خلاقیت‌ها، ابتکارات و تفاوت‌های فردی روستائیان صورت می‌گیرد.

۲- **کاهش بوروکراسی:** یکی از مهم‌ترین عوامل کاهش سرعت در روند اجرای امور در هر نظامی از جمله روستاها، وجود بوروکراسی گسترده در سطوح مختلف مدیریتی است. از آنجایی که تمرکز از مؤلفه‌های اصلی بوروکراسی است، رویکرد عدم تمرکز که در فوق‌بدان اشاره گردید، مستلزم کاهش بوروکراسی نیز می‌باشد. لذا باید بسیاری از مقررات دست‌وپاگیر اداری در سطوح مختلف مدیریتی در روستاها تعدیل شود تا با کم‌رنگ شدن بوروکراسی، عرصه حضور روستائیان در مدیریت روستا گسترده‌تر گردد.

۳- **ثبات مدیریت:** مشارکت افراد در امور مدیریتی و اجرای برنامه‌ها به کمک آنها، مستلزم توجه مدیران با اهداف و برنامه‌ریزی‌های درازمدت و کیفی است و این مهم جز با ثبات مدیریت بالاخص در جریان نوسانات سیاسی محقق نمی‌گردد. بدیهی است احتمال تغییر مدیران در سطوح مختلف، توجه آنها را به اهداف کوتاه مدت معطوف می‌کند و در نتیجه کارایی نظام مدیریت روستایی کاهش می‌یابد.

۴- **دانش، اطلاعات و مهارت‌ها:** اطلاعات مفید و مورد نیاز، هم در پررنگ کردن نقش مشارکتی روستائیان و هم در تصمیم‌گیری بهینه مدیر نقش اساسی ایفا می‌کند. دانش بومی روستائیان به مدیر کمک می‌کند تا بدون مشقت زیاد و با گزینش اطلاعات لازم تصمیمات مقتضی را در جهت بهبود وضعیت روستا و دیگر امور مدیریتی اتخاذ نماید. از طرف دیگر مشارکت روستائیان مستلزم آن است که آنها از مهارت و دانش اولیه در زمینه‌ی تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و دیگر

امور مدیریتی برخوردار باشند تا مدیر بتواند نسبت به تفویض برخی اختیارات به آنها و دعوت آنها به مشارکت با اطمینان بیشتری عمل کند.

۵- پاداش‌ها: در مدیریت مشارکتی به منظور جلب و افزایش اثربخشی مشارکت، می‌توان از عوامل مختلفی از جمله پاداش بهره گرفت. پاداش‌ها چه به صورت بیرونی مثل پرداخت نقدی یا غیرنقدی و چه به صورت درونی مثل احترام متقابل به مشارکت کنندگان از جانب مدیر، در تقویت مشارکت روستائیان مؤثر هستند.

۶- تغییر و تحول در ساختار اداری، سازمانی: بالطبع با تغییر رویکرد در هر نظام، اعمال تغییراتی در ساختار آن نظام ضروری است. با اتخاذ رویکرد مشارکتی در نظام مدیریت روستا، ساختار سازمانی این نظام باید به سوی عدم تمرکز و کاهش بروکراسی پیش رود و در نظام اداری آن نیز تحولاتی در قوانین و آیین‌نامه‌های موجود متناسب با رویکرد مشارکتی صورت گیرد. به طور کلی از دیدگاه توسعه و مدیریت مشارکتی در روستاها، اولویت اول به خود مردم و نقش آنها در طرح‌ها و برنامه‌ها و مسائل روستایی واگذار می‌شود و جایگاه دولت و سازمان‌های مربوطه در سطح بعدی تعیین می‌گردد. این دیدگاه دقیقاً برخلاف آن چیزی است که به غلط در اذهان مردم و کارکنان دولتی جاافتاده که تنها، دولت تعیین‌کننده نیازها و برنامه‌ها است و حداکثر نقش مردم، همگامی و همراهی با دولت و پیروی ابزارگونه از امور دولتی است. آنچه مسلم است؛ موارد ذکر شده به عنوان اجزای نظام مشارکتی، قسمت‌های مستقل و مجزایی نسبت به هم نیستند و توجه و تأکید به هر کدام تنها در قالب یک نظام و یک کل میسر است. ضمن این که صرف نظر از اجزای مذکور، وجود زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی خاصی برای استقرار نظام مشارکتی در مدیریت روستایی ضروری به نظر می‌رسد.

پیش‌نیازهای مشارکت در مدیریت روستایی

مشارکت، کلید توسعه انسانی است و توسعه فرهنگی نیروی انسانی، هم هدف و هم عامل توسعه اقتصادی است؛ بنابراین می‌توان اذعان داشت که مشارکت، نیروی کار محرک توسعه اقتصادی است، ولی نیروی کاری که انگیزه، خلاقیت و امنیت داشته باشد (بختیاری، ۱۳۷۸). مشارکت افراد گذشته از این که موجب رشد فرد و تعالی نظام مدیریتی می‌گردد؛ تقویت روحیه و احساس ارتقاء قدر و منزلت فرد را نیز در پی دارد. در واقع مهم‌ترین اصل در توجه به مدیریت مشارکتی، مفهوم سرمایه انسانی است و مشارکت افراد در مدیریت، یکی از کم‌هزینه‌ترین سرمایه‌گذاری‌ها در نیروی انسانی است که سود چشم‌گیری را دربردارد. بر این اساس، یکی از اهداف رویکرد مشارکتی در مدیریت روستایی را پس از رسیدن به آرمان‌ها و اهداف مدیریت در روستا به کمک روستائیان، می‌توان ارج نهادن و توانمندسازی روستائیان را به عنوان سرمایه انسانی در راستای تحقق اهداف توسعه روستایی تلقی کرد. بدیهی است توجه مدیریت به سرمایه انسانی در قالب رویکرد مشارکتی، خود مستلزم زمینه و بستر مطلوب و ویژه‌ایست. در طی دهه‌های اخیر، همیشه این فرضیه وجود داشته است که تصمیم‌گیری گروهی و با مشارکت

دیگران در رفتار و طرز تلقی فرد و در کارایی نظام مدیریتی اثرات مثبتی دارد. ولی پیش‌بینی‌هایی که براساس این فرضیه درباره اثرات مثبت مشارکت انجام گرفته است، گاه درست بوده و گاه غلط؛ و نتایج به دست آمده از تحقیقات از تناقضات بسیار برخوردار است. به‌طور کلی تجربه با مسأله مشارکت در مدیریت خاطرنشان ساخته است که این فرضیه را نمی‌توان بدون قید و شرط پذیرفت که مشارکت فرد در تصمیم‌گیری‌ها و یا دیگر امور، خود به خود باعث کارایی بیشتر و یا سبب پیدایش جنبه‌های مثبت در کار می‌شود، بلکه سودمندی و اثربخشی مشارکت به عنوان یک وسیله و به عنوان یک تکنیک، بستگی به وجود شرایط و پیش‌نیازهایی دارد (سعادت، ۱۳۷۲).

طوسی در سال (۱۳۷۲) به مواردی همچون زمان، بهره‌های احتمالی، توانایی افراد، عدم احساس خطر و... بعنوان پیش‌نیازهای مشارکت اشاره می‌کند. برخی از این موارد مربوط به خود مشارکت‌کنندگان و برخی دیگر به محیط پیرامون آنها وابسته است. در این بخش از مقاله به بررسی این پیش‌نیازها در نظام مدیریت روستا می‌پردازیم:

۱- همان‌طور که گفته شد مشارکت امری زمان‌بر است و مشارکتی که در زمان محدود و فوریت صورت گیرد، کارساز نخواهد بود. از طرفی در محیط روستا به دلیل سروکار داشتن با اموری از قبیل کشاورزی و حفاظت از منابع طبیعی، در برخی موارد زمان از عامل‌های بسیار حساس و تعیین‌کننده محسوب می‌شود. لذا توجه به این عامل و در واقع دقت در تعیین زمان مشارکت در امور روستایی از اهمیت بیشتری نسبت به سایر عرصه‌های مدیریتی برخوردار است.

۲- روستائیان مشارکت‌کننده، باید از ارتباط بین موضوع مشارکت و نیازها و مشکلات خودشان آگاه باشند. در حقیقت موضوع مشارکت باید طوری انتخاب گردد که آنها مشارکت را عاملی مؤثر در جهت رسیدن به اهداف خود تلقی کنند. همچنین برنامه‌های مشارکت افراد باید طوری تنظیم گردد که با زمان کار اصلی روستائیان تداخل نداشته باشد. به عنوان مثال در فصول پرکار کشاورزی، انتظار نمی‌رود که فرد روستایی وقت زیادی را به امور محوله اختصاص دهد. در عین حال، این موضوع را نیز نباید از نظر دور داشت که فزونی بهره‌های احتمالی مشارکت بر زبان‌های آن، باید برای افراد محسوس باشد.

۳- در تفویض امور یا درخواست مشارکت از روستائیان، باید به توانایی‌ها و تخصص‌های احتمالی آنان آگاه بود و افراد را در اموری که قادر به انجام آن هستند بکار گرفت. لذا مشارکت‌کنندگان باید از قابلیت‌های لازم و دانش مقتضی برخوردار باشند تا بتوانند در مشارکت کارساز باشند. بدیهی است کارایی وقتی افزایش می‌یابد که روستائیان در حل مشکلاتی که به کارشان مربوط است، شرکت نمایند.

۴- یکی از نکات کلیدی در مشارکت، برقراری ارتباط دوطرفه بر مبنای یک زبان مشترک است. اهمیت این امر هنگامی دوچندان می‌شود که محیط کار ما روستا و مخاطبان ما اهالی روستا باشند. البته منظور از زبان مشترک برای برقراری ارتباط متقابل بین مدیر و

مشارکت‌کنندگان، لهجه یا گویش بومی نیست، بلکه آن ادبیاتی است که مدیر روستا به کار می‌برد تا مخاطبان خود را به یک درک روشن و مشترک از موضوع هدایت کند.

۵- مشارکت نباید به گونه‌ای باشد که اقتدار مدیریت را با چالش روبرو کند. از طرف دیگر روستائیان شرکت‌کننده هم نباید احساس کنند که مشارکت، جایگاه آنها را تهدید می‌کند. به طور کلی هیچ یک از طرفین مشارکت، نباید تصور کند که مشارکت اثر معکوس در جایگاه وی خواهد داشت. افزون بر موارد یاد شده، استقرار یک نظام مشارکتی در مدیریت روستا مستلزم برخی زمینه‌های فرهنگی و ساختاری دیگر نیز می‌باشد که از آن جمله می‌توان به آماده‌سازی ذهن مسئولین و مدیران و همچنین مردم روستا برای پذیرش پدیده‌ی مشارکت بعنوان کار فرهنگی و تعیین حدود و چارچوب موضوعی و تشکیلاتی مشخص برای مشارکت مردم بعنوان کار ساختاری اشاره کرد.

مزایای مشارکت در مدیریت روستایی

ارزش مشارکت تابع شرایط و ارزش‌های اجتماعی فرهنگی خاص هر جامعه است. در برخی جوامع به دلیل شرایط اجتماعی فرهنگی خاص آن، مشارکت سودهای فراوانی را به همراه خود می‌آورد و در جوامع دیگر مشارکت کمترین بهره‌ها را به دنبال دارد. بنابراین لازم است گفته شود که مشارکت تحت هر شرایطی، مفید نخواهد بود و کاربرد صحیح آن بستگی به زمان و مکان مناسب آن دارد (دلگشایی، ۱۳۸۲). حساسیت این مهم وقتی بیشتر می‌شود که جامعه مورد نظر ما یک جامعه روستایی با تمام پیچیدگی‌ها، ارزش‌ها و هنجارهای خاص خود باشد. اما به طور کلی فواید مشارکت در نظام مدیریت روستایی را می‌توان در موارد زیر تبیین کرد:

۱- شرکت روستائیان در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای امور، این حس را منتقل می‌کند که مدیریت به قابلیت و استعداد آنان اعتماد دارد و ضمن کاهش جنبه‌های منفی اعمال قدرت مدیر در نظر روستائیان، باعث ایجاد جو صداقت و اعتماد و در نتیجه تمایل بیشتر روستائیان به پیروی از برنامه‌های مدیریت می‌گردد. به طور کلی در اثر مشارکت، انگیزه مردم روستا برای رسیدن به اهداف کلان مدیریتی روستا بیشتر می‌شود.

۲- از طریق مشارکت افراد روستایی در مدیریت، نیاز آنان به آزادی عمل و مسئولیت‌پذیری پاسخ داده می‌شود و این امر به رشد بیشتر شخصیت فرد روستایی و افزایش توان وی در قبول مسئولیت‌ها منجر می‌گردد. در واقع بیشتر صاحب‌نظران علم مدیریت، شکوفائی استعدادها و خلاقیت‌های افراد را در گرو رویکرد مشارکتی در مدیریت می‌دانند.

۳- از بعد اثربخشی نظام مدیریتی، هم مدیر روستا و هم روستائیان در اجرای امور هدف مشترکی را دنبال می‌کنند، به دلیل این که مشارکت مستلزم هماهنگ‌سازی اهداف بین مدیر و مشارکت‌کنندگان است، لذا فعالیت‌ها با اثربخشی بیشتری و طبعاً در جهت توسعه و عمران روستا پی‌گیری می‌شود. از طرفی این امر به لحاظ سهولتی که در مدیریت ایجاد می‌کند منجر به بهبود کیفی تصمیمات اتخاذ شده هم می‌گردد.

۴- صرف نظر از دانش بومی، روستائیان اغلب دارای اطلاعات ارزنده‌ای هستند که تنها راه بهره‌گیری از این اطلاعات، مشارکت آنها در امور است. به علاوه، از این طریق فرد روستائی ضمن کسب تجربه‌ای مفید در امور مدیریتی، تعلق بیشتری به نظام روستا و احترام بیشتری نسبت به نظرات خود از جانب مدیریت احساس می‌کند.

۵- مشارکت روستائیان در امور روستا، به طور غیرمستقیم بر کارایی شغل خود آنها نیز اثر مثبت می‌گذارد. چرا که با مشارکت، اطلاعات بهتر و بیشتری درباره‌ی شرایط حاکم بر روستا و مقتضیات محیط در اختیار فرد قرار می‌گیرد که می‌تواند در زمینه شغلی فرد روستایی هم، کمک کننده باشد. از طرف دیگر مشارکت روستائیان باعث افزایش تعهد آنها در انجام بهینه‌ی امور محوله نیز می‌گردد.

۶- از بعد روانشناختی، شرکت روستائیان در تصمیم‌گیری‌ها و دیگر امور، به طور قابل توجهی در افزایش انگیزه و روحیه کاری آنان و قبول راحت‌تر نظرات مدیر مؤثر می‌باشد. در نتیجه‌ی این امر تغییرات لازم در نظام روستایی با سهولت بیشتر و مقاومت کمتری صورت می‌گیرد و تعارضات و انتقادات کمتری را به دنبال دارد.

باید متذکر شد که آثار و فواید مترتب بر مشارکت مردم در اداره امور روستاها، تنها به موارد فوق ختم نمی‌شود و به لحاظ اختصار در کلام از تشریح موارد دیگری مثل پاسخ سریع تر به برنامه‌ها، نوآوری بیشتر و استفاده مطلوب تر از فرصت‌ها، تعیین بهینه راهبرد و راه حل‌ها و در نهایت ایجاد آرامش اجتماعی و افزایش برابری صرف نظر شده است. لیکن تمامی این مزایا باعث نمی‌شود که ما موانع و مشکلات موجود برای اتخاذ این رویکرد را نادیده بگیریم. از دیدگاهی بدبینانه تمام مواردی که در صفحات گذشته به عنوان پیش نیازهای نظام مشارکتی مدیریت در روستا بدان اشاره شد؛ می‌تواند جزء نگرانی‌ها و گاهی موانع استقرار این رویکرد مدیریتی باشد. به هر حال صاحب نظرانی که مخالف مدیریت مشارکتی هستند؛ مدعی اند که برنامه‌های مشارکتی، آخرین شکل از کوشش‌های مدیریت سنتی برای تأمین همکاری داوطلبانه افراد در جهت تحقق اهداف نظام است. مدیران و مردم ممکن است در شرایط سخت با هم کار کنند؛ اما بعد از مدتی به همان روش‌های قدیمی باز خواهند گشت؛ زیرا مدیران مشارکت را پرهزینه ارزیابی خواهند کرد و مردم نیز درمی‌یابند که مزایای همکاری آنها بسیار جزئی است. از دیگر نگرانی‌های منتقدین رویکرد مشارکتی این است که نظارت از بین می‌رود، زمان تصمیم‌گیری به درازا می‌کشد، حقوق و مسئولیت‌ها متوازن نخواهد بود و بدلیل عدم آگاهی از کار گروهی و فردگرایی افراد، فکر گروهی از کیفیت و کارایی مورد نظر برخوردار نخواهد بود. بالطبع اگر سیاست دولت مبتنی بر استقرار نظام مشارکتی مدیریت در روستاها باشد، توجه به این نگرانی‌ها و شناسایی دیگر مشکلات احتمالی و اقدام در جهت کاهش اثر آنها از اهمیت شایانی برخوردار خواهد بود. نکته‌ی آخر این که تمایل افراد به مشارکت و همکاری نیز باید مدنظر قرار گیرد. شواهد نشان می‌دهد، انگیزه و رضایت افراد در مواردی که میزان مشارکت بیشتر یا کمتر از حد مطلوب باشد، کاهش می‌یابد. در مقابل، این احساس در

افرادی که میزان مشارکت با نیازهایشان مطابقت دارد، تقویت می‌شود.

نتیجه‌گیری

تجارب گذشته نشان داده است که فراخوانی افراد به مشارکت، باید طی فرایندی با حوصله و اندک اندک صورت بگیرد. چه بسا تحولات ناگهانی به منظور مشارکت و تعیین مسئولیت جمعی منجر به بدبینی و بی‌اعتمادی و گاهی اضطراب شود. در کشورهای جهان سوم به لحاظ ساختار سیاسی اجتماعی و فرهنگی متمرکز، مردم، زمانی طولانی به پیروی چشم‌پسته خوی گرفته‌اند و هرگونه دگرگونی در الگوی مدیریتی که به کاهش اقتدار منجر گردد، غیرمنتظره و نشانی از سستی و ناتوانی در مدیریت تلقی می‌کنند. از طرف دیگر گرایش به مشارکت در مدیریت که رویکردی انقلابی در جهان سوم محسوب می‌گردد، مدیران سنتی روستاها را با چالشی عظیم روبرو می‌کند و مقاومت احتمالی برخی را در پی خواهد داشت. لیکن به نظر می‌رسد تمسک به این رویکرد ضمن این که گامی بزرگ در جهت متحول نمودن نظام مدیریت روستایی کشور خواهد بود، راهکاری گریزناپذیر برای مسئولین نظام توسعه روستایی می‌باشد و مقاومت مدیران سنتی در مقابل نظام مشارکتی به مثابه‌ی مقاومت در مقابل رشد و تعالی جامعه روستایی بوده و نیل به اهداف توسعه روستایی را با مشکل مواجه می‌نماید. به علاوه، مردمی که زمانی دراز از دخالت و نفوذ در کارهای مربوط به خود بی‌بهره بودند، در آغاز کار به شیوه‌ی تازه از مهارت‌های لازم برای مشارکت ناآگاهند و تنها از راه بازآموزی آرام و دقیق می‌توان به دگرگون کردن پیوندهایی که آنان با مدیران و پیرامون کار خود داشته‌اند، دست زد. لذا برای آن که مشارکت به طور هوشمندانه‌ای به کار گرفته شود، به شناخت و آگاهی از سازوکارهایی که از راه آنها مشارکت به اجرا درمی‌آید و اوضاع و شرایطی که در پرتو آنها این سازوکارها به احتمال بیشتر به خوبی کار می‌کنند، نیاز است. در این بین سازوکارهای انگیزشی و شناختی از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. سازوکارهای انگیزشی عواملی چون اعتماد، نظارت بیشتر در کار، درگیری بیشتر خود فرد در کار، همانند جویی بسیار با نظام مدیریت، پشتیبانی بیشتر گروه از عضو و مهم‌تر از همه تعیین اهداف بالاتر یا پذیرش بیشتر هدفهاست. سازوکارهای شناختی دربرگیرنده ارتباطهای بیشتر از پائین به بالا، بهره‌گیری بهتر از اطلاعات (بویژه زمانی که مدیری برای تصمیم‌گیری مطلوب اطلاعات کافی در اختیار ندارد) و آگاهی بهتر و بیشتر مشارکت‌کنندگان از کاری که در پیش دارند و از منطقی که زیرساز تصمیمات گرفته شده است، می‌باشد (طوسی، ۱۳۷۲). همان طور که گفته شد، در سایه مدیریت مشارکتی، مدیر می‌تواند بدون صرف زمان و انرژی زیاد با جمع‌آوری اطلاعات لازم از مسائل زیادی که در سطح روستا اتفاق می‌افتد و ممکن است در امور اجرایی کار اختلال ایجاد کند، مطلع شود و با تعقل کافی در جهت اتخاذ تصمیمات مقتضی اقدام نماید. از طرف دیگر مردم روستایی که مورد توجه مدیریت هستند احساس رضایت و دلگرمی می‌کنند و با انگیزه بیشتری برای افزایش کارایی در اجرای امور تلاش می‌کنند. لذا نظر به ضرورت مشارکت جویی در مدیریت روستایی،

مطلوب است در راستای توسعه این فرهنگ در نظام مدیریت روستایی کشور و کاهش و رفع مشکلات و موانع استقرار نظام مشارکتی، به آموزش در این زمینه روحی تازه دمیده شود. مجهز کردن مدیران به دانش و مهارت‌های مورد نیاز و آموزش روستائیان برای ایجاد نگرش مثبت و اطلاعات لازم در زمینه مدیریت مشارکتی از مواردی است که بخش آموزش باید، در راستای هدف مورد نظر به آنها همت گمارد. تعیین و ابلاغ اهدافی روشن برای نظام مدیریتی، مشخص کردن حدود و میزان اختیارات و دخالت روستائیان براساس اهداف نظام و بیان میزان اثربخشی مشارکت روستائیان در نیل به این اهداف از دیگر مواردی است که توجه خاص مسئولین ذی‌ربط را می‌طلبد. بدیهی است استقرار نظام مشارکتی در مدیریت روستایی هم مانند هر پدیده‌ی دیگری به بسترهای مناسب فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی که به برخی از آنها به اختصار اشاره شد، نیاز دارد و بدون وجود شرایط لازم، تحقق آن به خیالی واهی و آرزویی محال شبیه است.

از نقطه نظری دیگر، تغییر در هر نظامی مستلزم اصلاحات مقتضی و همه‌جانبه می‌باشد. خصوصاً هنگامی که جهت‌گیری این تغییر به سمت مشارکتی شدن یک نظام سنتی باشد؛ ضروری است که هر دو جانب امر، یعنی دستگاه دولتی و مردم اصلاحاتی را بپذیرند. در راستای موضوع مقاله حاضر، نظام سنتی مدیریت روستایی کشور، نیازمند یکسری اصلاحات ساختاری و همچنین عملکردی است. بدین مفهوم که برخی از قوانین و آیین‌نامه‌های فعلی مستلزم تغییراتی چند در جهت کاهش تصدی‌گری دولتی به معنای تمرکززدایی و افزایش فرصت‌ها برای دخالت مردم می‌باشد. از سوی دیگر، روستائیان هم نیازمند پاره‌ای اصلاحات فرهنگی هستند که این مهم نیز به طور عمده با اجرای برخی برنامه‌های فرهنگی صورت می‌گیرد که در راستای تشویق روستائیان به دخالت در سرنوشت خود از طریق مشارکت در مدیریت برنامه‌های روستایی است. لذا در انتها با امید به حرکت مؤثر مسئولان امر در جهت گذر از مدیریت سنتی به مدیریت مشارکتی در مناطق روستایی کشور به منظور ارتقاء سطح کیفی زندگی روستائیان، به نکاتی در این زمینه، صرف نظر از مواردی که تحت عنوان سازوکارها و ملاحظات لازم در قسمت‌های مختلف مقاله ذکر شد، اشاره می‌گردد:

۱- بیش از هر چیز آشنایی مدیران روستایی و کارکنان نظام مدیریت روستایی با رویکرد مشارکتی و ملزومات و پیامدهای احتمالی آن ضروری است، لذا بجاست که در برنامه‌های آموزشی مربوط به مدیران سطوح مختلف، مؤلفه‌های مختلف این رویکرد مورد آموزش قرار گیرد.

۲- مطلوب است، مدیران رده‌های بالاتر به منظور استفاده بهینه از سبک مدیریت مشارکتی، تسهیلات، امکانات و شرایط لازم را در سازمان‌ها و نهادهای روستایی برای کارکنان رده‌های پایین فراهم کنند.

۳- به منظور تثبیت جایگاه نظام مشارکتی در مدیریت روستایی، بهره‌گیری از نظرات کارکنان محلی که حلقه اصلی در زنجیره بین نظام مدیریت کشور و روستائیان هستند و همچنین توجه

- به تجارب و قابلیت‌های بومی در کنار مبانی نظری، امری ضروری است.
- ۴- طرح‌ریزی برنامه‌هایی برای معرفی نظام مشارکتی مطلوب به نظر می‌رسد، به طوری که مزایای این ساختار جدید نسبت به ساختار سنتی قابل درک باشد و پایه‌ریزی چنین نظامی ناشی از عدم مسئولیت‌پذیری متولیان امر تلقی نگردد.
- ۵- از آنجا که ترویج فرهنگ مشارکت در بین روستائیان فرایندی انگیزشی می‌باشد، از این رو در نظر گرفتن مشوق‌هایی برای روستائیان و اشاره به نتایج مطلوب ناشی از مشارکت به منظور ایجاد انگیزه در آنان، امری مقتضی است.
- ۶- از مواردی که پایه و اساس دیگر ملزومات، رویکرد مشارکتی در مدیریت روستایی است، مشخص کردن جهت و خط‌مشی‌های نظام مشارکتی بویژه حیطه‌هایی که همکاری بیشتر مخاطبان را می‌طلبد و نیز سازماندهی مجدد منابع انسانی برمبنای آن خط‌مشی‌ها می‌باشد.
- ۷- بدیهی است استقرار چنین نظامی در مدیریت روستایی مستلزم دگرگونی‌هایی در ساختار این بخش از نظام مدیریتی کشور می‌باشد که تحقق این مهم نیز به نوبه‌ی خود، بودجه‌ای مناسب و جداگانه را می‌طلبد.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 پرتال جامع علوم انسانی

منابع

- ۱- ابراهیم‌زاده، ع (۱۳۸۰). «مدیریت مشارکتی شوراهای اسلامی و نظام مدیریت روستایی در ایران»، فصلنامه پژوهش، پیش شماره‌ی دوم.
- ۲- بختیاری، ذ (۱۳۷۸). «راهکارهای عملی برای افزایش مشارکت کارکنان در مدیریت»، همایش نظام اداری و توسعه، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۳- پیریائی، ح (۱۳۸۰). «بررسی رابطه‌ی مدیریت مشارکتی با رتبه دبیرستانهای منطقه ۱۷ آموزش و پرورش تهران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- ۴- حنیفی، ف (۱۳۸۰). «مدیریت مشارکتی و اهداف آن»، فرهنگ مشارکت، شماره‌ی ۲۹.
- ۵- دلگشائی، ی (۱۳۸۲). «بررسی میزان استقرار سبک مدیریت مشارکتی در مدارس ابتدایی شهر تهران به منظور ارائه الگوی بهینه»، رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- ۶- رهنورد، ف (۱۳۷۸). «تبیین فلسفه مدیریت مشارکتی»، مدیریت دولتی، شماره‌ی ۴۴.
- ۷- سعادت، ا (۱۳۷۲). «فرایند تصمیم‌گیری در سازمان»، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- ۸- طوسی، م (۱۳۷۲). «مشارکت (در مدیریت و مالکیت)»، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۹- علوی تبار، ع (۱۳۷۹). «الگوی مشارکت مردم در اداره شهرها»، تهران: انتشارات سازمان شهرداری‌ها.
- ۱۰- مهاجر، ا (۱۳۷۷). «مدیریت مشارکتی مردمی در حفاظت از منابع محیط زیست در استان گلستان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- ۱۱- مهدوی، م و عزیزی، م (۱۳۷۹). «مدیریت مشارکتی: مفاهیم و کاربردها»، تعاون، شماره ۱۱۲.

12- Cuijt, I. and Shah, M.K. (1999) **The Myth of Community: Gender Issues in Participatory Development**, Intermediate Technology publications, London, UK.

13- Pimbert, M.P. and Pretty, J.N. (1995) **Parks, People and Professionals : Putting "Participation: into Protected Area Management**. UNRISD Discussion Paper. United nations Research Institute for Social Development

14- Rosenberg, J. and Korsmo, F.L. (2001) **Local Participation, international politics, and the environment: The World Bank and the Grenada Dove**, J. Environ. Manage.

15- Van Asselt and N Rijkens-Klomp (2002) **A look in the mirror: reflection on participation in integrated assessment from a methodological perspective**, Global Environmental Change.