

بهبودسازی کارکرد سازمان‌های کشاورزان در فرآیند ترویج و توسعه روستایی

ابوالقاسم شریف‌زاده* - دانشجوی دکتری ترویج و آموزش کشاورزی
حمید راستگو - دانشجوی دکتری ترویج و آموزش کشاورزی
همایون مرادنژادی - کارشناس ارشد ترویج و آموزش کشاورزی

چکیده

در قالب تحولات جدید در پارادایم توسعه پایدار کشاورزی، نقش نهادینه‌سازی مشارکت مردم محلی و کشاورزان به وسیله سازمان‌های جامعه مدنی در کل و سازمان‌های کشاورزان به طور اخص به عنوان مؤلفه نهادی توسعه پایدار کشاورزی عاملی ضروری برای موفقیت توسعه پایدار کشاورزی روستایی در حیطه‌های مختلف به شمار می‌رود. چنین برداشتی از توسعه، همانا از انگاره‌های مشارکتی، جامعه محور، مردم‌گرا، کل‌گرایانه، نظام‌دار و پایدار برخوردار است. این مقاله به عنوان نتیجه پژوهشی نظری به بحث پیرامون جوانب مختلف (ساختی کارکردی) سازمان‌های کشاورزان می‌پردازد و انگاره‌های مفهومی و عملیاتی شبکه‌سازی سازمان‌های کشاورزان، تجارب کارکرد آنها در جهان و چشم‌انداز تاریخی فعالیت آنها را در ایران معرفی می‌کند و می‌کوشد تا چالش‌های فراروی سازمان‌های کشاورزان، تعاملات نهادی آنها در قالب شبکه‌های سازمانی و کارکردهایشان را در عرصه‌های نهادی تکثرگرا معرفی می‌نماید و می‌کوشد پیشنهادات مقتضی را برای موفقیت (ساختی - کارکردی) سازمان‌های کشاورزان و شرکای نهادی آنها در فرآیند توسعه پایدار کشاورزی با توجه ویژه به شرایط ایران ارائه نماید.

واژه‌های کلیدی: توسعه پایدار کشاورزی، مؤلفه نهادی، مشارکت کشاورزان، سازمان‌های کشاورزان، تکثرگرایی و شبکه‌های سازمانی کشاورزان.

مقدمه

در طی سال‌های اخیر در قالب رهیافت‌های نوین توسعه روستایی، برارزش و اعتبار عوامل بومی و انسانی افزوده شده است و دخالت خودساخته‌ی عناصر محلی در فرآیند توسعه و تحرک بخشی به منابع بومی برای نیل به اهداف توسعه‌ی پایدار ملی و محلی، زیربنا و شالوده نگرشی را شکل می‌دهد که از آن می‌توان به عنوان توسعه‌ی مشارکتی یاد نمود. امروزه، گرایش‌های جدید در عرصه‌های سیاسی و اجتماعی - اقتصادی ملی و بین‌المللی همانند جهانی شدن، آزادسازی تجارت، خصوصی سازی انگاره‌های مرسوم مبتنی بر گسترش ساختار دولتی و تمرکزگرایی دیوان سالارانه‌ی موجود را مورد انتقاد قرار داده است و در این زمینه صحبت از تمرکززدایی، اصلاحات ساختاری و خصوصی سازی در جهت هموارسازی مشارکت توانمندساز مردم، به منظور کاهش تصدی‌گری دولت‌های اقتدارگرا به عنوان تحولی راهبردی، در بسیاری از کشورها جریانی متداول شده است و این رویه بسیاری از کارکردهای اجتماعی - اقتصادی جامعه را چه در مناطق روستایی و چه در مناطق شهری خود قرار داده است تا تسهیل‌گری‌های لازم برای تداوم فرآیندهای توسعه پایدار در جهت توانمندسازی مردم محلی صورت پذیرد و در این راستا زمینه‌سازی برای حضور کارآمد مردم و نهادینه‌سازی مشارکت آنها برای استفاده توانمندگرانه از این نهادها در قالب سازمان‌های مردم، گروه‌های خودیار و سازمان‌های غیردولتی به طور فزاینده‌ای مورد توجه قرار گرفته است. این مهم از آنجا ضرورت می‌یابد که مشارکت فعال مردم، زمانی سازنده، توانمندساز و متحول کننده ظاهر می‌شود که در ساختارهای منسجم و انعطاف پذیر، نهادینه شود و این امر در واقع به معنای واگذاری مسئولیت بیشتر به مخاطبان و توسعه به همراه تفویض بهینه‌ی اختیارات به آنها در رویه‌ای مشارکتی و تعاملی می‌باشد. به هر حال بهبود مشارکت تمام نیروهای فعال جامعه چه از بخش خصوصی (اعم از انتفاعی و غیرانتفاعی) و چه از بخش سوم - (نهادهای مردمی و محلی جامعه‌گرا از جمله نهادها و سازمان‌های کشاورزان) - مورد توجه قرار گرفته است و تحولات محسوسی، حاصل بازتاب انتقادهای موجود بر علیه ناکارآمدی بخش دولتی در راستای طرح و اجرای متمرکز و انحصاری کارکردهای توسعه‌ی ملی به چشم می‌خورد و در این راه بدیل‌های گوناگونی همچون تعدیلات ساختاری، اصلاحات اقتصادی و تمرکززدایی به منظور استفاده منسجم و مؤثر از راهبردهای مشارکتی در جهت تمرکززدایی برنامه‌ریزی شده مورد آزمایش قرار گرفته است. در این راستا سازمان‌های کشاورزان از جمله نهادهای جامعه‌گرا می‌باشند که به عنوان عنصری از جامعه مدنی از ظرفیت مطلوب برای خدمات‌رسانی به جامعه محلی و تسهیل فرآیندهای توسعه پایدار و جامع برخوردارند.

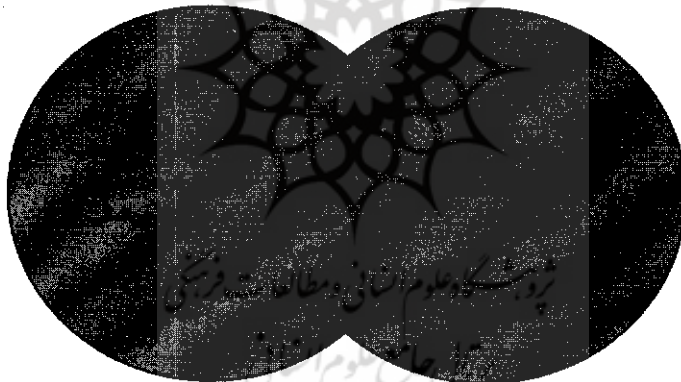
سازمان‌های کشاورزان در محیط‌های تکثرگرا

یک رکن بسیار مهم در تشکیل چهارچوب نهادی مطلوب برای انجام مؤثر کارکردهای توسعه‌ی پایدار، همانا تقویت نهادها و تشکل‌های مردم، سازمان‌های غیردولتی، گروه‌های

خودیار و سایر سازمان‌های جامعه‌گرا می‌باشند که به منظور توانمندسازی مردم محلی و توسعه اجتماعی از طریق جلب مشارکت همگان، نهادینه شده‌اند. در این راستا می‌توان از تشکیل و توسعه پایدار نهادهایی که به خاطر حل مسائل جامعه نهادینه شده‌اند استقبال نمود تا بتوان از راهکارهای پیشنهادی و توانایی‌های آنها بهره گرفت. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، به خصوص در مناطق روستایی، سازمان‌های محلی ریشه‌داری وجود دارند که نهادهایی بومی محسوب شده و از تجارب ارزنده‌ای در زمینه جلب مشارکت مردم محلی و کار گروهی توانمندساز همچون سرمایه‌گذاری اشتراکی، انجام کارهای تولیدی در بخش کشاورزی برخوردارند و به خوبی با شرایط اجتماعی اقتصادی و مهم‌تر از آن با ساخت‌های فرهنگی منطقه سازگار گشته‌اند و در عرصه‌های متنوعی فعالیت می‌نمایند و حل مشکلات مردم محلی اساس فعالیت آنها می‌باشد، همچنین سازمان‌هایی که در واقع نمادی واقعی از ظرفیت گسترش نهادینه‌سازی مشارکت مردم محلی هستند و قطعاً استفاده از همکاری آنها می‌تواند در انجام موفق کارکردهای توسعه و ترویج روستایی نقش به‌سزایی ایفا نماید و در عین حال در صورت تضاد کارکردهای منتج از ساختار دولتی یا خصوصی با اهداف و منافع این نهادها، ممکن است آنها مکانیزم‌های بازدارنده‌ای را در پیش گیرند (Manillili, 1990). ایجاد ظرفیت خودگردانی^۱ و توسعه آن در سازمان‌های محلی، و جامعه‌گرا از جمله سازمان‌های کشاورزان، می‌تواند عامل مهمی برای توسعه پایدار به حساب آید و از آنجایی که توسعه‌ی منابع انسانی از دیدگاه دولتمردان، همیشه به عنوان زمینه، سرمایه‌گذاری مفیدی به حساب می‌آید، چنین سازمان‌هایی می‌توانند زمینه مناسب برای توانمندسازی مردم محلی از طریق سرمایه‌گذاری و عرضه‌ی کارکردهای مرتبط با توسعه‌ی منابع انسانی از طرف بخش دولتی یا خصوصی همانند خدمات ترویج و آموزش کشاورزی، به حساب آیند (شریف‌زاده و راستگو، ۱۳۸۲). در واقع مکانیزم‌های پیش‌برنده‌ای که این سازمان‌ها در اختیار دارند دارای توان استفاده‌ی گسترده از مشارکت مردم محلی و نهادینه‌کردن آن می‌باشند و در واقع می‌توانند به عنوان واسطه یا تعدیل‌گر^۲ مابین ساخت‌های دولتی (اغلب متمرکز) و نهادهای خصوصی و یا سایر حمایت‌کنندگان و اهداگران^۳ کمک‌های مالی و نهادی بین‌المللی از یک سو و مردم محلی از سوی دیگر باشند. چنین نهادهایی می‌توانند نقش میانجی‌گری خویش را از طریق انعکاس نیازمندی‌ها و اولویت‌های جامعه محلی به بخش دولتی یا خصوصی به منظور سازگار کردن مکانیزم‌های عرضه‌گر این بخش‌ها با ظرفیت‌های موجود، به انجام رسانند. اما در ادامه در این زمینه ممکن است این سؤال مطرح شود که، چگونه دولت و به طور مشخص ساخت‌های متمرکز مسئول توسعه ملی یا محلی، می‌توانند بدون حداقل تضاد^۴ و تنش کارکردی به

1. Self - governing
2. Buffer
3. Donors
4. Conflict

توسعه‌ی چنین سازمان‌هایی کمک نمایند و در عوض از حمایت و ظرفیت آنها استفاده نمایند. پاسخ این سؤال تا حد زیادی به انگیزه‌های سیاسی دولت‌های اقتدارگرا (خصوصاً در کشورهای در حال توسعه) برمی‌گردد که به سازمان‌های مردمی جامعه مدنی به چشم رقیب می‌نگرند تا شریک و گسترش آنها را با سلطه‌گری دیوان سالارانه خویش در تضاد می‌یابند. به هر حال با همکاری دولت و زمینه‌سازی برای نهادینه شدن مشارکت مردم محلی در سازمان‌های مردمی و غیردولتی می‌توان فرآیندهای تصمیم‌گیری و تخصیص منابع به مردم محلی را بهینه ساخت و مسیر را برای کارکرد موفق کارگزاران ترویج و توسعه‌ی روستایی چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی هموار ساخت. این مقاله به بحث پیرامون زمینه‌های شکل‌گیری و تقویت سازمان‌های کشاورزان، راه‌های بهینه‌سازی کارکردهایشان از طریق کمک به شکل‌گیری شبکه‌های سازمانی متشکل از سازمان‌های کشاورزان می‌پردازد و برخی تجارب مهم را در این مورد عرضه می‌دارد که توجه به آنها در فرآیند یادگیری پیرامون نهادها در محیط‌های تکثرگرا می‌تواند مثمرتر باشد.



شکل (۱) - سازمان‌های کشاورزان و نقش میانجی و تعدیل‌گر

شکل (۱) به خوبی نقش سازمان‌های کشاورزان را در یک محیطی با کثرت‌گرایی نهادی نشان می‌دهد و در این زمینه به دلیل وجود ساخت‌های مختلف در عرصه توسعه در کنار سازمان‌های کشاورزان، به عنوان نتیجه کثرت‌گرایی نهادی هماهنگی و همکاری متقابل در رویه مشارکتی و تعاملی ضروری به نظر می‌رسد. به هر حال کثرت‌گرایی نهادی تأملی در باب حضور توانمند و فعال همه سازمان‌ها و نهاد‌های موجود در جامعه‌ی مدنی چه از بخش دولتی و چه از بخش

خصوصی و یا غیردولتی و مردمی است، به نحوی که مشارکت همگان نهادینه شده و از طریق گسترش همکاری‌های درون‌نهادی و بین‌نهادی چارچوب مناسبی برای ارائه کارکردهای توسعه‌ی پایدار و توزیع عادلانه منافع حاصله و تسهیم منطقی هزینه‌ها در جهت توانمندسازی مردم فراهم گردد و از این طریق است که می‌توان به حصول توسعه انسانی امیدوار بود. توجه به الگوی مدیریت شش مرحله‌ای مطرح شده در شکل (۲) می‌تواند به بهینه‌سازی طرح و اجرای اثربخش و پایدار کارکردها در سازمان‌های کشاورزان کمک نماید. همان‌طور که در شکل (۲) ترسیم شده است هر کدام از شش مرحله‌ی چرخه‌ی مدیریت، خود دارای خرده کارکردهایی می‌باشند که می‌توانند به عنوان خط‌مشی‌های مدیریتی در سازمان‌های کشاورزان به‌کار گرفته شوند و در این راستا به دلیل انعطاف‌پذیری بالا، الگوی طرح شده قابلیت استفاده در سازمان‌های کشاورزان مختلف که اهداف و خط‌مشی‌های راهبردی متعدد و متنوع را دنبال می‌کند، دارد. در کل، در مدیریت یک سازمان کشاورزان می‌بایست به این نکته مهم توجه شود که، انعطاف‌پذیری (ساختی - کارکردی) در جهت پیگیری فرآیندهای حل مسائل واقعی جامعه و نیازهای متغیر مردم محلی به‌طور مستقیم و مستمر و با کمترین اتلاف مالی و زمانی، می‌تواند عامل اصلی پایدار (ساختی - کارکردی) یک سازمان کشاورزان برای حضور مؤثر و مداوم در عرصه‌های مختلف جامعه‌ی محلی، ملی و بین‌المللی باشد.

سازمان‌های کشاورزان در عرصه‌ی توسعه و ترویج کشاورزی

امروزه، نهادهای محلی که براساس جلب، نهادینه‌سازی و پایدارسازی مشارکت مردم محلی در عرصه‌ی توسعه و ترویج روستایی شکل گرفته‌اند و حضوری فعال در کنار سایر نهادها اعم از دولتی، غیردولتی و خصوصی دارند. یکی از این نهادها، سازمان‌های کشاورزان می‌باشد که اغلب از یک رهیافت مشارکتی در طرح و اجرای برنامه‌های خویش استفاده و فرصت‌های مطلوبی را برای کشاورزان فراهم می‌کنند تا در برنامه‌ریزی طرح‌های ترویجی مشارکت فعالانه‌ای داشته باشند و از منافع چنین مشارکتی به‌طور عادلانه برخوردار گردند (برنامه توسعه سازمان ملل متحد، ۱۳۷۶). سازمان‌های کشاورزان، آن دسته از سازمان‌های عضواری هستند که برای توسعه کشاورزی در کشورهای توسعه‌یافته صنعتی نقش مهمی را ایفا می‌کنند، در حالی که در کشورهای توسعه‌نیافته، ضعیف مانده‌اند و غالباً از سوی ادارات دولتی و واحدهای وابسته سازماندهی می‌شوند تا به وسیله کشاورزان. در حالی که از لحاظ خاستگاه فلسفی چنین سازمان‌هایی برای حل مشکلات کشاورزان و توانمندسازی آنها فعالیت می‌کنند، ولی در عمل غالباً سیاست‌های دولت را اجرا نموده و عمدتاً در خدمت علائق سازمان‌دهندگان هستند (Van den Ban & Hawkins, 1994). شناخت و تعیین حوزه (ساختی - کارکردی) سازمان‌های کشاورزان در جهت انتخاب گزینه‌هایی برای ایفای نقش و نیز گسترش روابط نهادی با حداقل تضادها و تشتت‌ها در یک محیط مشارکتی تکثرگرا در عرصه ترویج و توسعه روستایی لازم به نظر می‌رسد. در این زمینه می‌توان گزینه‌های ذیل را برای ایفای نقش سازمان‌های کشاورزان

طرح نمود:

۱- نقش‌های آموزشی

الف - سازماندهی نشست‌ها و دوره‌هایی که مروجان، آموزشگران، محققان پیرامون یافته‌های تحقیقی و تجارب مربوطه با کشاورزان بحث و تبادل نظر می‌کنند؛
ب - سازماندهی جلساتی برای تبادل تجربیات، برگزاری آزمایشات مزرعه توسط کشاورزان (FSRE) با کمک مروجان و محققان به عنوان تسهیل‌گر؛
ج - استقرار و مدیریت مدارس حرفه‌ای کشاورزی و مراکزی برای آموزش و کارآموزان کشاورزان؛

د- استخدام مروجان و کارشناسان؛

هـ - سازماندهی باشگاه‌های جوانان که در قالب آنها دختران و پسران جوان مهارت‌های مدیریتی و حرفه‌ای را عمدتاً از طریق، تجارب عملی حاصل از شرکت در فعالیت‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی فرا می‌گیرند؛

و- تهیه و توزیع مجلات کشاورزی و سایر نشریات ترویجی به منظور تدارک اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری بهنگام و بهینه کشاورزان پیرامون مسائل مدیریت مزرعه و همچنین برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی و نیز جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها برای اطلاع‌رسانی، معرفی فنون و فن‌آوری‌های نوین و انتقال تجارب و آموزش مقدماتی.

۲- نقش‌های تجاری و سازمانی

الف - سازماندهی اعتبارات و عرضه نهاده، بازاریابی، بازررسانی و فرآوری محصولات کشاورزی از طریق تعاونی‌ها و اتحادیه‌ها؛

ب - تدارک خدمات به اعضاء همانند تلقیح مصنوعی، آزمون خاک، حسابداری، مشاوره حقوقی؛

ج - نظارت بر کمیت و کیفیت و بهنگامی در عرضه‌ی نهاده از سوی شرکت‌های تجاری و تعاونی‌ها و نیز کنترل خدمات‌رسانی مطلوب توسط سایر نهادهای ذیربط؛

د - مدیریت دارایی و ثروت‌های عمومی و مشترک، مانند چراگاه‌ها و مراتع، طرح‌های زهکشی و آبیاری و خدمات عمرانی عام‌المنفعه همانند حمل و نقل، جاده و انرژی روستایی.

۳- حفظ منافع جمعی اعضا

الف - تأثیرگذاری بر سیاست‌های دولت و تعدیل آنها همانند قیمت‌گذاری و مالیات‌بندی بر محصولات کشاورزی، اهداف زیست‌محیطی و حمایتی؛

ب - تأثیرگذاری بر آژانس‌های دولتی فعال در عرصه‌ی تدارک خدمات برای کشاورزان از طریق مشارکت در برنامه‌ریزی طرح‌های تحقیق و ترویج کشاورزی؛

ج - سازماندهی روابط نهادی و ارتقاء جایگاه بخش کشاورزی در عرصه‌ی سیاست‌گذاری ملی و جامعه.

۴ - سایر نقش‌ها؛ نقش‌های مذهبی، فرهنگی

سازمان‌های کشاورزان ممکن است تخصصی بوده و به انجام کارکردی مشخص اقدام نمایند و یا نقش‌های متعددی را ایفا نموده و خدمات متعددی را برای اعضاء فراهم آورند در این زمینه، برای اثربخشی و کارایی سازمان‌های کشاورزان لازم است که ترکیب نقش‌ها (تنوع و وسعت کارکردها) بر اساس شرایط محلی، نیازهای کشاورزان، منابع موجود و خط‌مشی‌های نهادهای حمایت‌گر صورت پذیرد قطعاً مدیریت یک سازمان با نقش‌های متعدد مشکل‌تر و پیچیده‌تر از مدیریت سازمانی است که یک نقش محدود را انجام می‌دهد. بنابراین دستیابی به رهبران لایق برای هدایت سازمان‌های کشاورزان، فاکتور عمده‌ای در زمینه ترکیب مطلوب نقش‌های سازمان به حساب می‌آید. سازمان‌های کشاورزان در ابتدای شکل‌گیری می‌توانند به ایفای نقش‌های محدود بپردازند و با کسب تجربه و منابع لازم کارکردهای خود را تنوع و گسترش بخشند به هر حال انجام کارکردهای محدود ولی اثربخش بهتر از فعالیت غیراثربخش در عرصه‌های مختلف است که خود عاملی در جهت ناکارآمدی (ساختی - کارکردی) اکثر سازمان‌های کشاورزان است و در درازمدت باعث از هم پاشیدن آنها می‌شود. اثربخشی پایدار سازمان‌های کشاورزان به تفاهم اعضا پیرامون اهداف و وظایف نهادی و نیز برخورداری آنها از علائق مشترک است و از این رو همیشه برای تمام کشاورزان امکان‌پذیر یا مطلوب نیست که عضو یک سازمان واحد باشند. بنابراین مطلوب است که سازمان‌های جداگانه‌ای داشته باشیم تا علائق و منافع گروه‌های مختلف جمعیتی را مدنظر قرار دهند. برای مثال سازمان‌های جداگانه‌ای برای دامپروران، باغداران، مردان، زنان و جوانانی که در یک منطقه به طور هماهنگ عمل می‌نمایند، باید تشکیل شود. در اروپا نخستین سازمان‌های کشاورزان بیش از ۱۵۰ سال پیش دایر شده‌اند و از آن زمان تاکنون از لحاظ حیطه‌های (ساختی - کارکردی) گسترده شده و بر تعداد آنها نیز افزوده شده است و هم‌اکنون از تعدد و تنوع چشم‌گیری برخوردارند و یکی از عوامل تأثیرگذار در موفقیت این سازمان‌ها، مدیریت تسهیل و توانا بوده است که ضمن اخذ تصمیمات و طراحی برنامه‌ها در رویه‌ای مشارکتی، منابع را به خوبی تخصیص داده، اولویت‌ها را مشخص نموده، فعالیت‌ها را ارزیابی کرده و تعهد و تخصص لازم را در میان اعضا برای تداوم (ساختی - کارکردی) سازمان‌های کشاورزان به وجود آورده است (Mortiss&Chamala, 1991). در زمینه امور مالی و اقتصادی، بانک‌های کشاورزان فعالیت چشم‌گیری داشته‌اند که از این نمونه می‌توان به بانک آگریکول کردیت در فرانسه اشاره نمود که امروزه یکی از بزرگ‌ترین بانک‌های دنیاست (Van den Ban & Hawkins, 1994).

یکی از فعالیت‌های عمده سازمان‌های کشاورزان، طرح و اجرای برنامه‌های آموزشی ترویجی برای اعضاء و مخاطبین می‌باشد. ترویج می‌تواند نقش‌های متفاوتی را در عرصه کارکردی سازمان‌های کشاورزان به انجام رساند، از جمله:

۱- آموزش کشاورزان پیرامون چگونگی دستیابی آنها به اهدافشان در رویه‌ای اثربخش‌تر، از طریق شکل دهی و مدیریت یک نهاد کارآمد همانند سازمان کشاورزان به منظور کار جمعی و استفاده مشترک از منابع؛

۲- استفاده از این نهاد به عنوان کانالی برای ارتباط با کشاورزان به وسیله: الف - مشارکت در نشست‌های سازمانی، ب - کمک به برگزاری دوره‌های سازماندهی شده‌ی آموزشی و کارآموزی برای اعضاء خویش و نیز اطلاع‌رسانی بهینه برای اخذ تصمیمات فنی و مدیریتی، ج - تقویت ظرفیت حل مسئله و تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی مشارکتی، د- تهیه و توزیع نشریات ترویجی و پیام‌های آموزشی، هـ - مشارکت دادن نمایندگان سازمان‌های کشاورزان در برنامه‌ریزی‌های ترویج، و- زمینه‌سازی برای تبادل تجارب و اطلاعات مابین اعضا؛

۳- فعالیت به عنوان کارگزاران ترویجی در سازمان‌های کشاورزان، این امکان وجود دارد که سازمان‌های کشاورزان از طریق پرداخت حق عضویت کشاورزان، سود و منافع حاصل از فعالیت‌های تجاری، یارانه‌ای دریافتی از سوی دولت، حمایت‌ها و مساعدت‌های دریافتی از سوی سایر نهادها از جمله اهداء گران خارجی، تأمین مالی شوند. اکنون دولت‌ها و اهداء کنندگان، متقاعد شده‌اند که می‌توان با استفاده از سازمان‌های کشاورزان به جای درگیری مستقیم، به طور اثربخشی به کشاورزان کمک نمود و این امر بیشتر به سازگاری سازمان‌های کشاورزان به شرایط محلی، توانایی آنها در جهت تطبیق برنامه‌های ترویجی با نیازهای کشاورزان، انعطاف‌پذیری آنها در عرصه عملیاتی و نزدیک بودن به عرصه اجرایی و عملیاتی برمی‌گردد.

انواع سازمان‌های کشاورزان و کارکردهای آنها

سازمان‌های کشاورزان را از ابعاد ساختی - کارکردی می‌توان به دو دسته تقسیم نمود:

۱- سازمان‌های جامعه‌گرا و منابع محور ۲- سازمان‌های مبتنی بر کالا و بازارگرا. دسته اول: یعنی سازمان‌های جامعه‌گرا و منابع محور، شامل تعاونی‌های محلی در سطح روستا یا دهکده و یا به عنوان انجمن‌هایی در راستای تأمین و تدارک نهاده‌های مورد نیاز اعضاء و فروش و عرضه‌ی محصولات تولیدی عمل می‌نمایند. چنین سازمان‌هایی عموماً کوچک بوده و دارای حوزه‌ی جغرافیایی کاملاً تعریف‌شده‌ای می‌باشند و عمدتاً در راستای داد و ستد نهاده‌های کشاورزی فعالیت می‌نمایند و گروه‌های تحت پوشش و اعضا و مخاطبین ذریبط چنین سازمان‌هایی، از لحاظ محصولات زراعی تولید شده و کالاهای تخصصی متفاوت می‌باشند؛ اکنون تعاونی‌های کشاورزی بسیاری، در کشورهای در حال توسعه فعالیت می‌کنند که غالباً از لحاظ مالی آسیب‌پذیر و ناکارآمد می‌باشند و در این زمینه راهبردهایی برای تقویت این دسته از سازمان‌ها بکار گرفته شده است، این دسته از سازمان‌ها می‌توانند از طریق فروش نهاده‌ها و محصولات،

تولید در آمد نمایندند. درآمدهای به دست آمده از فعالیت سازمان‌های کشاورزان می‌تواند به منظور تولید بیشتر و در نتیجه سود و در آمد بیشتر و ارتقاء زیربنای تولیدی و رفاهی اعضا و حتی سرمایه‌گذاری در سایر زمینه‌ها همانند خرید سهام یک شرکت فرآوری کشاورزی و غیره که به تولید در آمد و شغل بیشتر کمک می‌نماید، هزینه شود که البته هر نوع فعالیت سرمایه‌گذاری می‌بایست به توافق همه‌ی اعضا رسیده باشد. البته بخشی از در آمد تولیدی سازمان می‌تواند در عرضه‌ی خدمات ترویجی، تولید و انتقال اطلاعات و بهبود برنامه‌ریزی و مدیریت سازمان، هزینه شود و ضروری می‌باشد که چنین سازمان‌هایی به تقویت پرسنل و شفافیت مدیریت به همراه نظارت مداوم و ارزشیابی منظم در رویه‌ای مشارکتی، انعطاف‌پذیر و باز، توجه نمایند (Gupta, 1989).

دسته دوم: سازمان‌های تخصصی و بازارگرا هستند. چنین سازمان‌هایی پیرامون تولید، فرآوری و بازاریابی و عرضه یک کالای ویژه که از ارزش افزوده کالا و تقاضای مستمر در بازار برخوردار است، فعالیت می‌نمایند و تولید بیشتر و در نتیجه سودآوری برتر همواره یکی از اهداف چنین سازمان‌هایی است و این سازمان‌ها می‌توانند اعضای بیشتری را از میان تولیدکنندگان محلی و منطقه‌ای کالاهای تخصصی جذب نمایند تا از این طریق بتوانند با تسهیم سرمایه‌ها در زمینه‌های سرمایه‌گذاری و نیز حصول تکنولوژی‌های جدید تولید شده و نیروی کار حرفه‌ای به امکان تولید بیشتر توأم با کاهش ریسک بازار دست یابند. این مهم از آنجا ضرورت می‌یابد که چنین سازمان‌هایی غالباً کوچک بوده و مجبورند در محیط رقابتی فعالیت نمایند. تحقیق، عرضه نهاده و خدمات ترویجی، جمع‌آوری محصول، فرآوری و بازاریابی همگی در فرآیند کارکردی چنین سازمان‌هایی تلفیق شده‌اند تا بتوانند ماکزیمم بازگشت سرمایه را برای اعضای که در زمینه کار آفرینی جمعی در چنین سازمان‌هایی سرمایه‌گذاری می‌کنند ممکن سازند و در این زمینه نمونه‌های موفقیت‌آمیز متعددی در کشور هند که از سازمان‌های روستایی و کشاورزان فعالند وجود دارند، مانند سازمان‌های شیر آناندمیلک^۱ (Chamala & Shingi, 1997). میزان موفقیت چنین سازمان‌هایی عمدتاً به وسیله ظرفیت آنها برای تسهیم و تنظیم جریان سرمایه‌گذاری عمده و نیز یک جریان سرمایه‌گذاری مداوم از مواد خام عرضه شده به بازار تعیین می‌شود. این خود نیازمند رقابت متعادل و مدیریت بهینه می‌باشد به نحوی که با اتفاق نظر همه‌ی اعضا و کار آفرینان ذیربط در پروسه‌ای تفاهم‌آمیز، امکان طرح و عمل جمعی برای بسیج منابع سازمان در رویه‌ای پایدار فراهم شود. در برخی از این سازمان‌ها، منافع خلق شده، به منظور تولید و تدارک خدمات حمایتی و فنی هزینه می‌شود به طوری که اعضا بتوانند در راستای استفاده منطقی از نهاده‌ها در فرآیندهای تولیدی به منظور تولید محصولی که از لحاظ اقتصادی مقرون به صرفه است، تشویق شوند. برای انجام بهینه کارکردهای سازمانی بر شمرده شده برای نهادهای کشاورزان احتیاج به یک

مدیر و یا در واقع رهبر آماده، پاسخگو و روشن فکر (به منظور خلاقیت و توسعه روابط نوآورانه) می باشد و در واقع مدیریت سازمان های کشاورزان می بایست درک، طراحی، ساخت و آگاهی مطلوب از ماهیت کارکردی و شرایط پیرامون سازمان های کشاورزان را به عنوان وظایف راهبردی خویش در رویه ای مشارکتی به انجام رساند. در این زمینه کارگزاران میدانی ترویج می توانند با ارائه خدمات مشاوره ای و توصیه های نهادی، پرسنل و مدیریت سازمان های کشاورزان را یاری رسانند و به سازمان های کشاورزان کمک کنند تا روابط نهادی خویش را با سایر سازمان های فعال در منطقه اعم از دولتی و غیردولتی، خصوصی یا محلی (تعاونی های روستائیان) گسترش دهند و این مهم در راستای پایدارسازی فعالیت های کارآفرینانه پایه ی چنین سازمان هایی، صورت می پذیرد. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، پتانسیل فوق العاده ای برای گسترش سازمان های کشاورزان مبتنی بر کالای تخصصی وجود دارد و در این زمینه یک دیدگاه اجمالی پیرامون پایدارسازی و گسترش کارکردهای سازمان های کشاورزان، پیشنهاد می دهد که هر کالای تخصصی که بتواند بیش از ۵۰ درصد هزینه ی مواد خام را به همراه سود اقتصادی مقرون به صرفه به عنوان نرخ بهینه بازگشت سرمایه برای سازمان کشاورزی تولید نماید، می تواند برای فرآوری و تولید و عرضه دارای ارزش افزوده باشد و به عنوان کالایی تخصصی، محور کارکردهای سازمان کشاورزی به حساب آید (Gupta & Gaikwad, 1986).

کارکردهای جمعی سازمان های کشاورزان

از ماهیت ساختی سازمان های کشاورزان که در قسمت قبل برشمرده شد، بسیاری از نقش هایی را که سازمان های کشاورزان می توانند ایفا نمایند، در سه کارکرد عمده که به عنوان وظایف نهادی برای اعضا و با اعضا به انجام می رسانند تقسیم بندی شده است:

- ۱- جایگاهی برای هم اندیشی: سازمان های کشاورزان اغلب مکانی مناسب برای گردهمایی کشاورزان و مردم محلی به منظور بحث و تبادل نظر تفاهم آمیز پیرامون مسائل عمومی مطرح در فعالیت های کشاورزی و ساخت اجتماع پیرامون چالش های رایج مشترک می باشد. برای مثال شوراهای محلی در سطوح ناحیه برای توسعه ی تعاونی در یمن شمالی تا حدودی ایفاگر چنین نقشی می باشند. در این سازمان ها اعضا می توانند پیرامون مسائلی که آنها با آن روبه رو هستند بحث نمایند و در این زمینه نیازهای مختلف اعضا و شرکت کنندگان بیان شده و نقطه نظرات مختلفی برای حل آنها اظهار می گردد و در نهایت تصمیمات اتفاق نظر شده ی مقتضی با توجه به شرایط و اهداف سازمان و اعضا به همراه تعهدات لازم برای اجرای کارکردهای جمعی در جهت مسائل موجود و پیشبرد وضعیت کشاورزی اعضا اتخاذ می شود.
- ۲- نقش نمایندگی و روابط: سازمان ها یا انجمن های کشاورزان اغلب به عنوان صدای واحد

یا سخنگوی یک گروه از کشاورزان در سطوح مختلف عمل می‌کنند. آنها می‌توانند برآیند شکل گرفته از دیدگاه‌های اعضای را به دنیای پیرامون منتقل نمایند و در واقع با انجام چنین کارکردهایی سازمان کشاورزان به عنوان یک خط ارتباطی نماینده‌ی کشاورزان عمل می‌نمایند (شکل ۱). در قالب چنین نقشی، سازمان‌های کشاورزان در پروژه‌های عمران روستایی و توسعه کشاورزی، نقش نمایندگی گروه‌های مختلف کشاورزان را در برابر آژانس‌های دولتی مسئول، یا تأمین‌کننده‌های مالی فعالیت‌های مربوطه، ایفا می‌کند. در طی طراحی فرآیندهای توسعه کشاورزی، سازمان‌های کشاورزان به عنوان کانالی برای رسانش منابع عمده‌ی اطلاعاتی از مردم روستایی به دولت و سایر نهادهای خارجی، شریک هستند و در واقع سازمان‌های کشاورزان ساخت‌دهنده یک جریان اطلاعاتی می‌باشند که ارتباطی دوسویه بوده و آنها می‌توانند در طی اجرا و بهره‌برداری پروژه‌ها، نقطه‌نظرات و دیدگاه‌های کشاورزان را در قالب فرآیند انتقال بازخورد به مؤسسات دولتی و نهادهای دست‌اندرکار، به منظور انجام تعدیلات لازم در راستای اثربخشی کارکردهای در حال انجام با توجه به شرایط محلی ابداع نمایند. به علاوه سازمان‌های کشاورزان اطلاعات را از دولت‌ها و نهادهای فعال به کشاورزان می‌رسانند و این فرآیندی است که در تمام مراحل طراحی، اجرا و تعدیل و پایدارسازی کارکردهای توسعه‌ی بخش کشاورزی جریان دارد، برای مثال «فدراسیون داس پانیاسدوموین گوینه»، که ابتدا به وسیله تولیدکنندگان سیب‌زمینی به منظور خرید و فروش نهاده‌ها، محصولات و نهاده‌های کشاورزی در بازار ایجاد شد و هم‌اکنون به عنوان منبع اطلاعاتی کشاورزان عمل می‌کند (Van de Sand, 2000) به علاوه سازمان‌های کشاورزان با تقویت بنیه نهادی و اعتبار اجتماعی و جلب حمایت همه‌جانبه و مستمر اعضای می‌توانند به عنوان انتقال‌دهنده‌ی منابع مالی، نهادی و فنی از سایر نهادهای فعال در عرصه کشاورزی، همانند تعاونی‌های روستایی تحت حمایت دولت و نهادهای دولتی ذیربط، شرکت‌های خصوصی کشاورزی به کشاورزان عضو عمل نمایند.

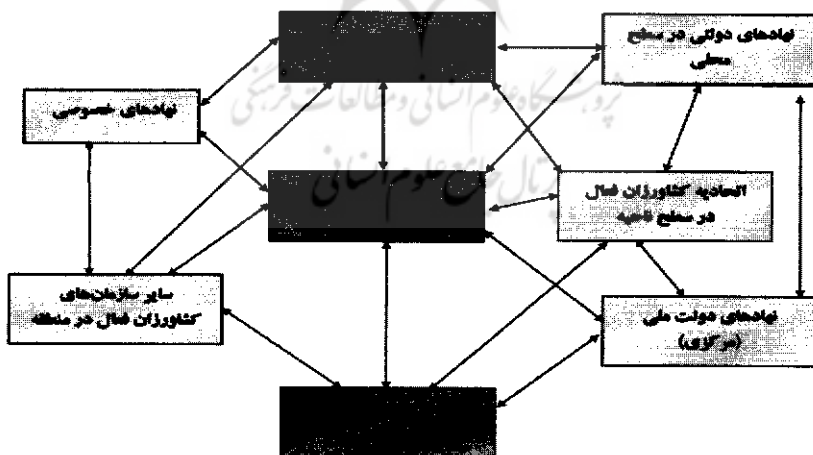
۳- برعهده گرفتن فعالیت‌های گروهی و تدارک خدمات برای اعضا: بسیاری از سازمان‌های کشاورزان به عنوان نهادی برای ذخیره اعتبارات گروه، عرضه‌ی حمایت‌های مالی و فنی لازم، همانند وام‌های کم‌بهره، تکنولوژی مناسب، خدمات فنی و نهاده‌ها عمل می‌کنند. برای مثال انجمن‌های غیررسمی سطوح روستا در «زینگ خوانگ» در لاوس شمالی^۱، انجام فعالیت‌های عمومی برای ساخت یک جاده به منظور حمل و نقل محصولات کشاورزی و ارتباط روستا با نقاط پیرامون را برعهده گرفت. در ارمنستان، انجمن مصرف‌کنندگان آب، مسئولیت جمع‌آوری وجوه پرداختی برای مصرف آب، نگهداری و زهکشی کانال‌ها و عملیات جانبی عرضه آب را برعهده گرفته است. به هر حال برخی سازمان‌های کشاورزی فقط به انجام یک نقش اکتفا می‌کنند و برخی سازمان‌های دیگر اهداف مختلفی را دنبال می‌کنند و این تعدد یا

محدودیت وظایف سازمان های کشاورزان خود به نیازها و اهداف عمومی اعضا و نیز به ظرفیت و اعتبار نهادی و مالی آنها برمی گردد.

◀ شبکه سازی سازمان کشاورزان در سطوح ملی و بین المللی، راهبردی برای توانمندسازی (ساختی - کارکردی) سازمان های کشاورزان

اگر چه گروه های محلی و سازمان های کشاورزان همواره متوجه خودکفایی و توانمندسازی هستند ولی آنها مادامی که نتوانند خود را در سطوح فراتر از سطح محلی ساخت دهی نمایند ضعیف و شکست پذیر و ناپایدار باقی می مانند (Judge, 2000). در این زمینه گسترش روابط نهادی مابین سازمان های کشاورزان می تواند زمینه ساز شکل گیری اتحادیه ها و تعاونی های کشاورزان در سطوح ناحیه ای و ملی باشد.

اگر سازمان های کشاورزان بخواهند در یک محیطی با درجه مطلوب تکثرگرایی نهادی فعالیت نمایند، نیازمند گسترش روابط نهادی خویش با سایر سازمان های دولتی و غیردولتی، خصوصی و محلی حاضر در آن محیط می باشند و این ارتباطات تعاملی و چندسویه می باشد و در صورت گسترش چنین روابطی مابین چند سازمان کشاورزان که از ویژگی های مشترک سود می برند، شبکه ای از سازمان کشاورزان شکل می گیرد که می تواند در سطوح مختلف محلی، ملی و یا بین المللی فعالیت نمایند (شکل ۲).



شکل (۲) - گسترش روابط نهادی سازمان های کشاورزان در جهت شبکه سازی

در شکل (۲) تلاش گردیده است تا تصویری از شبکه‌های نهادهای سازمان‌های کشاورزان ارائه گردد. شبکه‌سازی، سازمان‌های دیگر را قادر می‌سازد تا تعاملات تقویت‌کننده ذیل را دنبال نمایند:

۱- حمایت (مالی، سیاسی و نهادی) از برنامه‌ها و اهداف همدیگر در جهت استفاده بهینه از منابع محدود؛

۲- تبادل اطلاعات و تجارب برای تعیین اولویت و روش‌های بهتر حل مسئله و اجتناب از بکارگیری راهبردهای ناکارآمد برای انجام وظایف مربوطه؛

۳- دستیابی بهتر اعضاء و مخاطبین به سازمان‌های غیردولتی به منظور مشارکت مؤثر در کارکردها و بهره‌گیری از منافع مشارکت و خدمات ارائه شده‌ی پیرامونی؛

۴- حمایت‌های پرسنلی، مالی و اجرایی متقابل، با توجه به محدودیت‌های منابع؛

۵- ارتباط‌دهی گروه‌های مختلف جمعیتی و گسترش ارتباطات مابین نواحی و مناطق مختلف. برای ایجاد و گسترش روابط سازمانی مابین سازمان‌های کشاورزان به منظور تشکیل و تداوم یک شبکه نهادی می‌بایست موارد ذیل را به عنوان خط‌مشی مورد توجه قرار داد:

الف) همکاری بین سازمانی، نیازمند درجه‌ای از تمرکززدایی می‌باشد و در این راستا به بهانه‌ی همکاری در استفاده از منابع سازمانی نمی‌بایست تمرکزگرایی بر ساختارهای سازمان‌های کشاورزان حکم فرما شود، ب) ارتباطات و اطلاع‌رسانی بین سازمانی می‌بایست به صورت پایدار توسعه یابد، ج) انعطاف‌پذیری سازمانی می‌بایست جایگزین تمرکزگرایی اقتدارگرایانه شایع در دیوانسالاری‌های دولتی گردد، د) در گسترش روابط سازمانی در قالب شبکه سازمان‌های کشاورزان نمی‌بایست تنها اهداف مالی و تسهیل‌گری برای گسترش ساختارهای سازمانی مورد نظر باشد، بلکه می‌بایست به انجام بهینه‌ی کارکردها و نیازسنجی و اولویت‌بخشی راهبردی در جهت خدمات‌رسانی بهینه به گروه‌های مخاطب توجه نمود، ه) توجه به ایفای نقش تسهیل‌گری و توانمندسازی، پایدارسازی و تداوم (ساختی - کارکردی) لازمی حضور قدرتمند سازمان‌های کشاورزان در قالب یک شبکه‌ی نهادی است.

محورهای کارکردی شبکه‌نهادی سازمان‌های کشاورزان

■ **تقسیم و تسهیم بهینه تسهیلات و امکانات** : در این زمینه لازم است ساختار سازمانی سازمان‌های کشاورزان به عنوان نهادی مردم‌گرا و جامعه‌محور، طوری سازماندهی شود که اعضاء و مخاطبان به راحتی به آن دست یابند. در این راستا لازم است که از تمرکز امکانات و ساختارها در مراکز و شهرهای بزرگ اجتناب ورزید و ساختار سازمانی مربوطه به نحوی گسترش یابد که حضور عملیاتی و کارکردی سازمان‌های کشاورزان را در حوزه‌های اجرای ذیربط تسهیل نماید و مسئله دیگر همانا به تسهیم امکانات، تجهیز و توسعه پرسنل، انجام فعالیت‌های مشترک نظیر برگزاری نشست‌ها، کنفرانس‌ها و غیره برمی‌گردد و در این زمینه لازم است تعاملات و هماهنگی مربوطه مابین نهادهای مختلف در سطوح محلی، ملی و

بین‌المللی بیشتر گردد.

■ **بکارگیری بدیل‌های سازمانی انعطاف‌پذیر:** برای پاسخ‌گویی مطلوب سازمان‌های کشاورزان به مسائل آبی و آبی جامعه و نیازهای متغیر اعضا و مخاطبان، لازم است که انعطاف‌پذیری بهینه‌ای در ساماندهی کارکردها مدنظر قرار گیرد و در این زمینه عدم استفاده از رهیافت خاص و غیرقابل انعطاف در مدیریت سازمان‌های غیردولتی لازم است.

■ **استفاده از بدیل‌های چندگانه ارتباطی و اطلاع‌رسانی و گسترش مطلوب آنها:**

در این راستا لازم است که انگاره‌ی ارتباطی^۱ به نحوی مابین سازمان‌های کشاورزان و سایر نهاد‌های درگیر در شبکه‌ی نهادی استقرار یابد که مشارکت مردم و نهاد‌های مختلف را در زمینه‌های متنوع کارکردی تسهیل نماید تا با توجه به تنوع رویه‌ی تولید کانال‌های ارتباطی بین سازمانی، فرصتی را برای کارگزاران مهیا نماید تا بتوانند از هرگونه انگاره ارتباطی ممکن استفاده نمایند و در این زمینه برگزاری نشست‌های مشترک مابین نهاد‌های مختلف در حوزه‌های اداری و عملیاتی می‌تواند به اطلاع‌رسانی و فرآیندهای تصمیم‌گیری اشتراکی و به تبع آن تفاهم اجرایی کمک نماید. شبکه‌های نهادی متشکل از سازمان‌های کشاورزان نیازمند ایجاد ارتباط بهینه با مخاطبین، اعضا و سایر شرکاء نهادی خویش هستند تا بتوانند از کارکردهای ارتباطی به عنوان ابزاری حیاتی در جهت ایجاد اثربخشی لازم (ساختی - کارکردی) استفاده نمایند. از عمده‌ی موانع ارتباطی اعم از فیزیکی و غیرفیزیکی که بر سر راه گسترش بهینه روابط درون سازمانی و بین‌سازمانی قرار دارند و می‌بایست به رفع آنها اقدام شود، می‌توان به موارد زیر اشاره داشت:

الف) فواصل جغرافیایی: که امروزه به نحوی مطلوب به وسیله گسترش و استفاده‌ی کارآمد از تسهیلات، مسافرت و حمل و نقل (هوایی، زمینی و دریایی) توسعه یافته و شبکه‌های رایانه‌ای و پست الکترونیکی^۲ مرتفع شده‌اند.

ب) موانع اطلاع‌رسانی مابین اعضا و سازمان‌های ذیربط: که از طریق توسعه نظام‌های اطلاع‌رسانی^۳ برطرف می‌شوند و در این زمینه استفاده مشترک و هماهنگ از امکانات ارتباطی و اطلاع‌رسانی می‌تواند سودمند باشد.

ج) موانع حاصل از ساخت‌های سازمانی: که مانع ایجاد ارتباط بهینه اعضا و سازمان‌های دیگر با سازمان‌های کشاورزان است و این محدودیت‌ها را می‌توان از طریق بکارگیری روابط عمومی^۴ قوی در ساختار سازمانی سازمان‌های کشاورزان و حذف موانع دست و پاگیر اداری مشابه ساخت‌های دیوان سالار اقتدارگرای دولتی برطرف شود.

■ **تلاش برای دستیابی به جایگاه مطلوب نهادی، حقوقی و قانونی:** این امر از طریق حضور

1. communication Pattern
2. E - mail
3. Information System
4. Public Relations

مؤثر و برجسته در تشکیلات، مجامع و روابط نهادی در سطح ملی یا بین‌المللی برای حصول جایگاه مطلوب حقوقی و قانونی، و از طریق انجام کارکردهای اثربخش در راستای برآورد نیازهای واقعی مردم به منظور حصول پایگاه اجتماعی میسر می‌شود و در این صورت آنها قادرند که اهداف ذیل را در کوتاه‌مدت یا بلندمدت پیگیری نمایند:

الف) دستیابی به امکان اطلاع‌یابی از برنامه‌ها و فعالیت‌های سایر سازمان‌های ذیربط، اطلاع‌رسانی در این زمینه و استفاده از تجارب سایر کشورها، **ب)** پیگیری مذاکرات و حضور در نشست‌های دولتی، همانند: مجامع ملی و مشورتی قانونگذاری به ویژه در حوزه‌هایی که با عملکردهای آنها مرتبط است، **ج)** برخورداری از حق مشارکت آزاد و عادلانه در برنامه‌های ملی و بین‌المللی مربوطه، **د)** حق استفاده از رسانه‌های ارتباط جمعی به منظور انجام کارکردهای اطلاع‌رسانی و دستیابی به تسهیلات اداری و اجرایی مورد نیاز (تحت نظارت و حمایت دولت) همانند تلفن، مکاتبات اداری و...، **ه)** حق حفاظت تصمیمات، یافته‌ها و امکانات نهادی در برابر مداخله‌ی اقتدارگرایانه تحت‌الحمایه دولت و همچنین حق دفاع از کارگزاران، مخاطبان و شرکاء خویش در مقابل تبعیضات و حق آموزش و توسعه پرسنل و منابع انسانی مابین اعضاء و مخاطبین.

■ استفاده مطلوب از تسهیلات دولتی و ایجاد هماهنگی و مشارکت توانمندساز با ساخت‌های

دولتی ذیربط .

■ تسهیل فرآیندهای شبکه: واضح است که شبکه‌های درون‌سازمانی و بین‌سازمانی، رشد یابنده و با کارکردهای چندگانه می‌باشند که درگیر پاسخگویی به مسائل اجتماعی درک شده محیط پیرامون هستند و در این راستا از تمام ظرفیت نهادی و امکانات اجرایی برای حل مشکلات مخاطبین به عنوان یک تعهد حرفه‌ای و نهادی استفاده می‌نمایند، در این زمینه حصول تفاهمات جمعی، گسترش کارکردهای طراحی و اجرای مشترک برنامه‌ها و همچنین توسعه‌ی همکاری‌های فی‌مابین نهادهای مختلف در جهت تسهیل و تداوم فرآیندهای شبکه لازم است. در راستای تداوم و تسهیل فرآیندهای شبکه می‌توان از فرصت‌های متعدد ذیل بهره جست:

الف) تسهیلات مربوط به پشتیبانی، تجهیز و گسترش ارتباطات پستی، مخابراتی و الکترونیکی و سایر فعالیت‌های فیزیکی، **ب)** ایجاد محیط‌های تسهیل‌گرانه و باز، به نحوی که مردم و سازمان‌های شریک بتوانند با هم ارتباط تعاملی چندسویه داشته و انجام برنامه‌ها به طور اشتراکی و همکاری رسمی و تشریک مساعی غیر رسمی را شکل دهند، **ج)** ایجاد نظام‌های اطلاع‌رسانی، تقویت روابط عمومی سازمان‌ها و گسترش ارتباطات جدید به منظور حل مسائل نوظهور از طریق شبکه‌های رایانه‌ای، بسته‌های نرم‌افزاری، **د)** ارزیابی و بازآزمون فعالیت‌های اجرایی انجام شده یا در حال انجام از طریق انجام کارکردهایی نظیر نیازسنجی، نظرخواهی و مشاوره با اعضاء و شرکاء نهادی به منظور اصلاح فرآیندها در جهت حصول پایداری از طریق سنجش آن با معیارهایی که با تفاهم جمعی حاصل شده‌اند، **ه)** استفاده از راهبردهای سازمانی با رویکرد تئوری اقتضا و نظام‌های مدیریتی باز و یا دید سیستمیک به منظور توجه هم‌زمان و جامع به مسائل داخلی و خارجی تأثیرگذار بر شبکه نهادی سازمان کشاورزان در

زمینه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی در ابعاد مختلف (ساختی کارکردی). به هر حال ویژگی‌هایی که برای شبکه‌های نهادی سازمان‌های کشاورزان بیان گردید، نشان‌دهنده‌ی این واقعیت است که سازمان‌های کشاورزان برای حضور موفق در قالب شبکه‌های توانمند، نیازمند ساختارهای انعطاف‌پذیر و پویا هستند تا بتوانند به نحوی مطلوب در کوتاه‌مدت به فشارها یا فرصت‌های مربوطه در هر قسمتی از نظام اجتماعی پاسخ مطلوبی دهند. چنین شبکه‌هایی به وسیله یک سازمان واحد کنترل نشده (عدم تمرکزگرایی) و اصلاً قابلیت کنترل در رویه‌ای انحصاری را ندارند، چرا که انجام کارکردهای متنوع از سوی نهادهای مختلف در شرایط پیچیده، قطعاً نمی‌تواند به وسیله گروهی خاص و متمرکز هدایت شود. در این راستا مسئله عمده، چگونگی بکارگیری راهبردهای مدیریتی مطلوب است تا بتواند کارکردهای زیرسیستم‌های شبکه‌های نهادی سازمان‌های کشاورزان یا به واقع اتحادیه سازمان‌های کشاورزان را که در ارتباط تعاملی با نهادهای دیگر، همانند: شرکت‌های خصوصی، سازمان‌های غیردولتی، مؤسسات دولتی و نیمه‌دولتی باشد، را به نحوی هدایت و هماهنگ سازد که آنها بتوانند در رویه‌ای تعاملی و مشارکتی ضمن کاهش اثرات منفی درونزا یا برونزای شبکه، به فرصت‌های موجود در زمینه‌های کارکردی مرتبط با سازمان‌های کشاورزان عضو، پاسخ مقتضی بدهند و با حل مسائل مخاطبان و محیط پیرامون از طریق انجام تعهدات به جایگاهی پایدار در جامعه دست یابند و بتوانند حمایت‌های بلندمدتی را از بخش دولتی، خصوصی، اعضاء سازمان‌های اهداء‌گر، نهادهای مردمی ذینفع دریافت نمایند و از این طریق در جهت پایداری، حرکت نمایند (Judge, 2000). در این راستا، نه تنها سازماندهی ساخت‌ها مهم است، بلکه تسهیل‌گری برای تداوم رشد، توسعه، تحول و سازگاری شبکه‌های نهادی در زمینه حل مسائل مربوطه در سایه ارزش افزوده دریافتی از هر بخش از نظام اجتماعی از اولویت اساسی برخوردار است.

شواهد تجربی از کارکرد موفق سازمان‌های کشاورزان

در طول ده سال گذشته منابع مالی تخصیص داده شده از سوی دولت‌ها به عرصه‌های همکاری بین‌المللی برای توسعه پایدار، کاهش یافته است. امروزه منابع بین‌المللی توسعه بسیار محدود شده و دولت‌ها در سطوح ملی نیز حمایت‌های خویش را از بخش کشاورزی کاهش داده‌اند و آنجا که به حمایت‌های رایانه‌ای برمی‌گردد، کمک‌های خود را به بخش کشاورزی قطع نموده‌اند و این دولت‌ها اکنون بیشتر به عنوان مدیران بخش کشاورزی عمل می‌کنند (Perev & King, 2000). در کل، چنین وضعیتی در بخش کشاورزی به دلیل محدود شدن حمایت‌ها از سوی دولت، نامطلوب به نظر می‌رسد ولی از سوی دیگر، چنین وضعیتی باعث خلق فرصت‌هایی برای کشاورزان شده است تا در اداره امور بخش کشاورزی دخالت مؤثر نموده و سیاست‌ها و قوانین مربوطه از جمله قیمت‌گذاری و سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی و صادرات و واردات محصولات کشاورزی را تعدیل و اصلاح نمایند و منابع موجود را به نحو پایدار

و بهینه‌سازی برای به حداکثر رساندن تولیدات و رشد بخش کشاورزی تخصیص دهند. در این زمینه قطعاً استفاده اثربخش‌تر از منابع موجود مورد نیاز است. در این راستا، فدراسیون بین‌المللی تولیدکنندگان کشاورزی پیشنهاد می‌کند که می‌بایست تمام نهادهای فعال در عرصه کشاورزی اعم از دولتی، غیردولتی و خصوصی تشویق شوند تا در رویه‌ای هماهنگ در بخش کشاورزی سرمایه‌گذاری نمایند و جای خالی حمایت‌های نامتعادل و ناپایدار دولت را پر نمایند تا زمینه تخصیص بهینه منابع را از سوی کشاورزان و خدمات مورد نیاز کشاورزان را مطابق با شرایط محلی و سیاست‌های ملی در بخش کشاورزی فراهم آورند. در این راستا سازماندهی کشاورزان در قالب نهادهای منسجم و زمینه‌سازی برای گفتمان اثربخش و تعاملی نهادهای ذیربط با سازمان‌های کشاورزان در عرصه تحقیقات کشاورزی پایدار و سازگاری با شرایط محلی، عاجز هستند.

دولت‌ها در دهه‌های متوالی در بخش دولتی ترویج و تحقیقات کشاورزی سرمایه‌گذاری نموده‌اند، اما نتایج تحقیقات حاصله چندان به کار کشاورزان نیامده است چرا که با شرایط نیازهای آنها کمترین سازگاری را داشته است و این وضعیت در واقع کارایی ضعیف ساخت‌های دولتی تحقیق کشاورزی را می‌رساند. نتایج بررسی‌های فدراسیون بین‌المللی تولیدکنندگان کشاورزی (IFAP) در اواخر دهه‌ی ۹۰ خاطر نشان ساخته‌اند که مراکز تحقیقات و فن‌آوری کشاورزی در سطوح ملی، منطقه‌ای یا بین‌المللی هیچ‌گونه تعامل مؤثری با سازمان‌های کشاورزان نداشته‌اند و بدتر از این رویه، سیاست درهای بسته را در قبال تعامل با کشاورزان و تشکل‌های آنها در پیش گرفته‌اند و قطعاً در چنین وضعیتی برای کشاورزان غیرممکن خواهد بود که بر روند و نتایج تحقیقات کشاورزی تأثیر بگذارند و با سازگاری تحقیقات کشاورزی با شرایط خویش از نتایج آنها بهره‌گیرند و برای رفع چنین محدودیتی، سازمان‌های کشاورزان آفریقایی عضو ایف‌آپ، یکسری از تعاملات مشاوره‌ای را با نظام‌های تحقیق کشاورزی در سطوح مختلف در دستور کار خود قرار داده و از سال ۱۹۹۰ تاکنون تداوم رو به رشدی داشته‌اند (Perter & King, 2000).

رشد بخش کشاورزی و نیازمندی کشاورزان به بکارگیری علم و فن‌آوری، ایجاب می‌کند کشاورزان بیش از این به نظام‌های تحقیقات کشاورزی دسترسی داشته باشند و این امر مستلزم تعامل بیشتر نظام‌های تحقیقات کشاورزی با کشاورزان و خروج آنها از رهیافت‌های سازمانی بالا به پایین، تحقیقات گلخانه‌ای و کنترل شده و رویکرد مشارکتی برای کار با کشاورزان و برای کشاورزان و منطبق با شرایط و نیازمندی‌های آنهاست و در این زمینه، بهینه‌سازی کارکردهای تحقیقاتی و انتقال تکنولوژی کشاورزی نیازمند درجه مطلوبی از کنترل کشاورزان بر ساخت‌های ترویج و تحقیق کشاورزی است و یکی از روش‌های مطلوب اعمال این کنترل، به صورت نهادینه، از طریق سازمان‌های کشاورزان می‌باشد. هم‌اکنون فرآیندی از مذاکره تفاهم‌آمیز مابین کشاورزان و مؤسسات تحقیقاتی در جریان است و این جریان در سطوح بین‌المللی شروع و به تدریج به سطوح منطقه‌ای، ملی و محلی کشانده

می‌شود و در هر سطح کشاورزان و محققان در کنار هم و در روشهای مشارکتی و برای نمونه FSRE (تحقیق و ترویج نظام‌های زراعی) برای طراحی، اجرا و اصلاح برنامه‌های تحقیقاتی، اشاعه نتایج و سازگاری آنها با همدیگر مشارکت می‌نمایند و با نهادینه شدن این مشارکت، به تلفیق سازمان‌های کشاورزان به عنوان یک شریک نهادی پویا در نظام‌های تحقیقات و ترویج کشاورزی شده است.

یک کارگاه آموزشی در زمینه روابط مابین سازمان‌های کشاورزان و تحقیق و ترویج کشاورزی به وسیله فدراسیون بین‌المللی تولیدکنندگان کشاورزی (IFAP) در حراره زیمبابوه برگزار گردید که منجر به شکل‌گیری و طرح تفاهم‌نامه‌ای مابین اتحادیه کشاورزان زیمبابوه برگزار گردید که منجر به شکل‌گیری و طرح تفاهم‌نامه‌ای مابین اتحادیه کشاورزان زیمبابوه و نظام تحقیق کشاورزی ملی گردید. فعالیت‌ها از یک پروژه اولیه در سطوح ملی آغاز گردید و به منظور پیشبرد همکاری‌ها، سازمان‌های کشاورزان و گروه‌های محلی موظف شدند که نیازهای (تحقیقی - ترویجی) خود را مشخص نموده و اولویت‌بندی نمایند و در سطوح محلی و ناحیه‌ای، ارتباط با تحقیق و ترویج ادامه یافت تا خدمات مورد نیاز کشاورزان عرضه شود و فعالیت‌ها برای حفاظت آب در طرحی جامع شامل عملیات کشت کتان، تکنولوژی آبیاری بارانی و کشت علوفه بود. نتایج تحقیقات صورت گرفته به طور موفقیت‌آمیزی توسط کشاورزان بکار گرفته شد که به دلیل سازگاری مطلوب نتایج و فن‌آوری‌ها با شرایط و اولویت‌های کشاورزان در سطوح محلی بود و در نتیجه این امر، کشاورزان از مساعدت‌های نهادها و مؤسسات دیگر از جمله مؤسسه تحقیقات کتان بهره‌مند شدند.

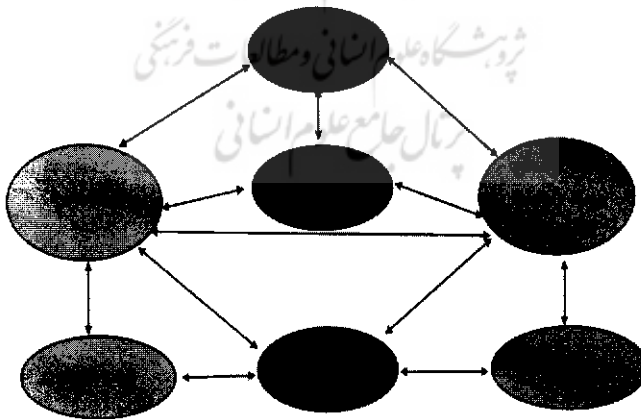
یک کارکرد ابتکاری مشابه فدراسیون بین‌المللی تولیدکنندگان کشاورزی در کنیا با همکاری اتحادیه ملی کشاورزان کنیا (KNFU) به انجام رسید و باعث ایجاد تقاضای کشاورزان برای دستیابی به فنون آزمایش خاک شد که هر چند فعالیت ساده‌ای به نظر می‌آید، ولی با تدابیر اتخاذ شده، نقش مهمی را در حفاظت خاک ایفا نمود. طرح ابتکاری اتحادیه ملی کشاورزان کنیا، بر تشکیل گروه‌های ترویج مشارکتی^۳ استوار بوده و در قالب این طرح کشاورزان در سطوح محلی به طور منظم در قالب گروه‌هایی با یکدیگر ملاقات نموده و موضوعات مطرح شده از سوی اعضای گروه‌ها را مورد بحث قرار می‌دهند و اتحادیه نیز کتابچه‌ها و نشریات ترویجی خوب نوشته شده و نیز کار آموزشی و مشاوره را متناسب با مباحث گروهی کشاورزان فراهم می‌آورد و این امر باعث هدایت مباحث جلسات گروهی کشاورزان می‌شود و متعاقباً کشاورزان نیازهای (ترویجی تحقیقی) کشاورزی خویش را تعیین و اولویت‌بندی می‌کنند و علاوه بر دریافت خدمات ترویجی، خدمات حمایتی همانند نمونه‌های بذر و تسهیلات آزمایش خاک مهیا شدند و به عنوان یکی از نتایج مهم چنین برنامه‌ای، کشاورزان مهارت و دانش لازم را به

1. Harare
2. Kenya National Farmers Union (KNFU)
3. Participatory Extension groups

دست آورند تا آزمون خاک زراعی را شخصاً انجام داده و روش‌های مناسبی را برای تقویت خاک‌های زراعی، ارتقاء تولید و جلوگیری از فرسایش خاک، اجرا نمایند (Petrev & King, 2000).

سازمان‌های شیر در پاکستان

«ایدر اکیسان» یک انجمن بازاریابی شیر - به عنوان سازمان کشاورزان موفق است که در عرصه تولید شیر به عنوان یکی از منابع عمده تولید در آمد روستایی در پاکستان فعالیت می‌کند. این سازمان به عنوان یکی از ساخت‌های منتج از پروژه دامپروری است که یکی از عمده وظایف آن بهبود پایدار تولید شیر کشاورزان خرده‌پا است. این پروژه ابتدا حمایت‌هایی را از پروژه مقدماتی آلمان و پاکستان در دهه ۱۹۵۰ به دست آورد (Shah & Mane, 1993). کشاورزان مشارکت‌کننده در طرح توسعه بازاریابی شیر، ثبت‌نام و در گروه‌های ابتدایی اولیه مشارکت آنها سازماندهی شد. به مرور زمان با هماهنگی‌های صورت گرفته با شرکت‌های تجاری خصوصی و جذب حمایت‌های مالی حوزه عملیاتی این گروه ارتقاء یافته و کارایی اقتصادی در نتیجه کاهش هزینه، بهبود یافت و در عرصه تولید و بازاریابی شیر در منطقه لاهور سازمان ایدر اکیسان اکنون به عنوان یک انجمن غیرانتفاعی فعالیت می‌کند بدین معنی فعالیت‌های اقتصادی را انجام می‌دهد ولی سود آن به اعضا برمی‌گردد. اکنون این سازمان به وسیله یک هیئت مدیره حرفه‌ای برگزیده اداره می‌شود. ایدر اکیسان دارای زیر سیستم‌های سازمانی مختلف است که به طور هماهنگ در سطوح مختلف با هم فعالیت می‌کنند.



شکل (۳) - ساختار سازمانی ایدر اکیسان

سازمان با کارکرد بهینه، اعتماد کشاورزان عضو و نهادهای مربوطه را جذب کرده است و در این زمینه مشوق‌های مناسبی برای اعضاء در نظر گرفته است برای مثال اگر کسی حداقل ۳۰۰ کیلوگرم شیر در نیم‌سال عرضه کند از منافع اضافی برخوردار می‌شود. سازمان مزبور علاوه بر بازاریابی شیر، خدمات زیر را به صورت تعاونی ارائه می‌دهد: بهداشت و تلقیح مصنوعی، تولید شیر، تغذیه و تولید علوفه، عرضه نهاده‌های تولید، مشاوره بهداشتی و زنان. برای بهبود موقعیت بازار، سازمان ایدرکیسان سرمایه‌گذاری در تجهیزات فنی و بازاری را در دستور کار خود قرار داده است. با گسترش ارتباطات با اسلام‌آباد، سازمان تلاش نموده به بازارهای وسیع‌تر از پنجاب مرکزی دست یابد. به هر حال از بعد پایداری و خوداتکایی فعالیت‌های تولیدات دامی بخصوص شیر، در میان اعضاء که کشاورزان خرده‌پارا نیز شامل می‌شود، سازمان دارای موفقیت‌های مطلوبی بوده است که این امر غالباً به استمرار سرمایه‌گذاری، تقویت اعتماد اعضاء و نهادهای ذیربط و جلب اعتماد مشارکت دولت و شرکت‌های خصوصی مربوطه و نیز به تقسیم کار بین وظایف مابین خرده‌سیستم‌های حاضر در ساختار سازمان، بستگی دارد (۲۰۰۰ Herrenthey & Teufle).

سازمان‌های کشاورزان اوفیر (Ophir) مالزی، تجربه موفق از تکامل سازمان‌های کشاورزان در اواخر دهه ۱۹۷۰؛ برنامه‌ی مشترکی توسط دولت اندونزی و با مساعدت بانک جهانی و فعالیت شرکت‌های درختکاری خصوصی برای گسترش کشت نخل‌های روغنی با هدف دخالت اقشار کم‌درآمد و انتقال منابع طرح‌ریزی شد که بعداً با مساعدت همکاری‌های فنی و مالی آلمان یک پروژه مشترک درختکاری در اوفیر واقع در سوماترای غربی برای کشاورزان خرده‌پا به اجرا درآمد و تسهیلات زیربنایی همانند مسکن، خدمات رفاهی، جاده، حمل و نقل و نیز برنامه‌های ترویجی آموزشی برای ساکنین فراهم گردید و در این زمینه سازمان‌های تعاون، سازمان‌های شریک دولتی و غیردولتی در سطوح ملی، استانی، ناحیه‌ای و محلی مشارکت نمودند و در سال ۱۹۹۳ برنامه درختکاری به ۲۶ هزار خانوار در سوماترای غربی گسترش یافت. با گسترش طرح درختکاری، مسائل متعدد اجتماعی، فنی، سازمانی و مسائل مربوط به کیفیت فرآوری و تولیدی محصولات، ظهور نمود که حل آنها نیازمند بکارگیری رهیافت‌های مشارکتی بود و در این راستا سازمان‌های کشاورزان برای اثربخش نمودن مشارکت کشاورزان خرده‌پا و رفع مسائل مربوطه شکل گرفت که براساس اصول مسئولیت مشترک و مشارکت در هزینه‌ها و توزیع عادلانه منافع استوار بود (شکل ۴).

شکل (۴) - طرح ساختی - کارکردی سازمان کشاورزان اوفیر



سازمان کشاورزان اوفیر پیوسته در حال توسعه است و امرار و معاش ۲۴۰۰ کشاورز خرده‌پا را فراهم آورده و در آمد سالیانه آن بالغ بر ۳۰ میلیون دلار آمریکایی است و تمام کشاورزان بدون استثنا وام‌های دریافتی در طول ۸ تا ۱۰ سال اولیه را پرداخت نموده‌اند و مدیریت سازمان به صورت غیروابسته و تنها مطابق با خواسته‌های کشاورزان عمل می‌نماید و بزرگترین میانگین عملکرد تولید نخل روغنی را در اندونزی داراست و کشاورزان به طور مطلوب در فعالیت‌های سازمان مشارکت نموده و از منافع حاصله برخوردار می‌شوند.

موفقیت این سازمان باعث شده است تا وزارت مدیریت درختکاری اندونزی، مدل این سازمان را برای درختکاری در تمام ایالات در سال ۱۹۹۵ سازگار نماید. بررسی‌های انجام شده علل ذیل را برای موفقیت سازمان کشاورزان اوفیر پیشنهاد داده‌اند (Peters, 2000):

۱- دریافت حمایت‌های نهادی اولیه از سوی دولت، شرکت‌های خصوصی و اداره همکاری‌ها فنی و مالی آلمان و تداوم ارتباطات سازمان با این نهادها؛

۲- فعالیت براساس اهداف تفاهم شده مطابق با شرایط محلی، نیازهای کشاورزان و اهداف و منابع سازمان؛

۳- نهادینه‌سازی مطلوب مشارکت کشاورزان و شفافیت و انعطاف‌پذیری سازمان برای جلب و تداوم مشارکت کشاورزان؛

۴- گسترش مرحله به مرحله و برنامه‌ریزی شده سازمان در سطوح سه‌گانه؛

۵- دسترسی بهنگام کشاورزان و خانوارهای آنها به خدمات مورد نیاز.

گروه‌های متشکل زنان کنیایی فعال در بخش کشاورزی

زنان در کنیا حدود ۷۰ درصد از مواد غذایی عمده را تولید نموده و حتی بیش از نیمی از فعالیت‌های دامپروری و پرورش محصولات نقدی را برعهده دارند. در این وضعیت، سازماندهی زنان در بخش کشاورزی می‌تواند به تقویت جایگاه آنها بیانجامد، چرا که آنها علی‌رغم ایفای نقش اصلی در تولید کشاورزی، فعالیت‌هایشان چندان، به رسمیت شناخته نشده است. سازماندهی زنان می‌تواند به دسترسی آنها به منافع کارکردهای خویش کمک نماید. در این راستا اولین کوشش برای سازماندهی زنان به صورت رسمی تر در باشگاه‌ها در دهه ۱۹۹۰ به ابتکار اروپاییان ساکن کنیا با هدف آشناسازی زنان خانوار افریقایی با ایده‌ها و آداب غربی پیرامون خانه‌داری و کشاورزی شروع شد (Were, 1990) و در سال‌های پس از استقلال کنیا (۱۹۶۳) روند سازماندهی زنان در قالب نهادهای منسجم؛ فراز و نشیب‌های طولانی را شاهد بوده و با استقرار نهادهای ذیربط دولتی، امروزه بیش از یک میلیون زن حدود ۱۵ درصد از زنان کنیایی بالای ۲۰ سال در گروه‌های زنان سازماندهی شده‌اند. یک گروه زنان کنیایی معمولاً ۲۰ تا ۳۰ عضو دارد و یک کمیته مدیریت اداری متشکل از یک رهبر، یک منشی، یک خزانه‌دار و پنج عضو دیگر، گروه را هدایت می‌کند، نشست‌های گروهی هر هفته یکبار به منظور تبادل افکار، بحث پیرامون فعالیت‌ها و طرح و تقویت برنامه‌های کاری آغاز می‌گردد، در همین زمان

برخی از گروه های زنان، مردان را نیز به عضویت خویش پذیرفته اند تا برخی از فعالیت های مردانه را از جمله کارهای یدی سنگین را انجام دهند، همچنین مردان به دلایل فرهنگی از آموزش عالی برتری برخوردارند و این می تواند دلیلی برای شرکت آنها در گروه های زنان باشد. هدف کلی چنین گروه هایی بهبود استانداردهای زندگی اعضاء خانوار و جامعه آنها است و در این راستا برخی حمایت ها را از دولت دریافت نموده اند. منافع حاصل از فعالیت های تولیدی و خدماتی به مثابه هزینه ها، مابین اعضا تقسیم می شود، به علاوه انجام فعالیت های تولیدی، در انتقال فن آوری های نوین و سازگاری آنها مشارکت نموده و فعالیت های نوآورانه ای را که باعث افزایش تولید، درآمد و پایگاه اجتماعی آنها شده است را عهده دار می شوند.

سازمان های کشاورزی و اجرای پروژه های توسعه محلی در ماداگاسکار

گروه های کشاورزان بهره بردار در کشاورزی آبی منطقه بتسیبوکا در ماداگاسکار نمونه ای از توسعه یک سازمان کشاورزان از طریق حمایت های خارجی و حرکت آن به سمت خوداتکایی است، در این زمینه از طریق پروژه های تحت حمایت همکاری های مالی آلمان به منظور توسعه تسهیلات و امکانات آبیاری در منطقه، گروه های بهره برداری کشاورزان تشویق شدند تا بطور دسته جمعی در پیشبرد کارها مشارکت نمایند و بعداً زمینه مشارکت آنها از آبیاری به سایر عرصه ها از جمله بازاریابی و بازار رسانی محصولات و تأمین و عرضه نهاده ها و خدمات گسترش یافت و با دریافت حمایت های اولیه، کشاورزان علاقه مند مشارکت در برنامه ریزی تشویق شده و با اولویت بندی کارکردهای ضروری، زمینه برای پیگیری حل مسائل گروه های بهره بردار مشارکت کننده، فراهم شده است. امروزه نزدیک به ۹۰ درصد از خانوارهای زراعی در گروه های استفاده کننده از آب، سازماندهی شده اند و حدود ۷۰ درصد از آنها عضو اتحادیه انجمن آبیاری هستند که بر اساس قوانین توافق شده، شکل گرفته است و نقش یک شبکه نهادی را ایفا می کند که امکان هماهنگی و همکاری متقابل گروه ها را فراهم آورده است، عمل جمعی در قالب چنین سازمان هایی باعث ارتقاء وضعیت آبیاری کشاورزی، در نتیجه رشد بخش کشاورزی به لحاظ افزایش تولید و سطح زیر کشت، فراهم آوری زمینه های اشتغال برای روستائیان و در کل توسعه محلی شده است (Musch & Schmit - Kellaert, 2000).

ایفاپ (IFAP) و ایفاد (IFAD) شبکه های نهادی بین المللی سازمان های کشاورزان فدراسیون تولیدکنندگان کشاورزی، سازمان جهانی کشاورزان است که در سال ۱۹۴۶ بنیانگذاری شده است و از همان زمان همانند نهادهای ملل متحد، سخنگوی کشاورزان در سطح جهان است. امروزه، ایفاپ، از شبکه بزرگی از سازمان های کشاورزان تشکیل شده است

1. Betsiboka
2. International Federation of Agricultural Producers
3. International Fund for Agricultural Development

که بیشتر این سازمان‌ها در کشورهای در حال توسعه فعالیت می‌کنند (Perter & King, 2000). فدراسیون بین‌المللی تولیدکنندگان کشاورزی دارای موقعیت مشورتی عمومی یا ملل متحد است و فعالیت‌های مشارکتی را با بسیاری از آژانس‌های تخصصی سازمان ملل متحد و همچنین بانک جهانی به انجام رسانده و یا در دست انجام دارد، این فدراسیون به وسیله سازمان‌های عضو تأمین مالی و اداره می‌شود و قویاً به مشارکت اثربخش اعضاء و شرکاء نهادی خصوصاً در سطوح محلی به عنوان محوری برای پیشبرد اهداف و انجام بهینه عملکردها در رویه‌ای پایدار و پویا به ابتکار و نوآوری در عرصه توسعه وابسته است. در این زمینه فدراسیون در کشورهای در حال توسعه، تقویت سازمان‌های کشاورزی را از سطوح محلی دنبال می‌کند، به نحوی که تمام کشاورزان اعم از زن و مرد، بی‌زمین و دارای زمین، در فرآیند توسعه دخالتی اثربخش را به عمل آورده و به طور عادلانه از نتایج آن برخوردار گردند تا بتوانند در رویه‌ای پایدار در جهت توانمندسازی و خوداتکایی حرکت نمایند. مرتبط با همین هدف، فدراسیون، هماهنگی بین سازمان‌ها و انتقال منابع و سازماندهی فعالیت‌ها را برای عمل مشارکتی در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی دنبال می‌کنند. (IFAD) بنیاد بین‌المللی توسعه کشاورزی یک آژانس ملل متحد است که در سال ۱۹۷۷ استقرار یافته است و پیگیری انجام کارکردهای روشنی همانند مبارزه با گرسنگی و فقر روستایی در مناطقی از جهان است که دارای درآمد پایین و کمبود مواد غذایی هستند و در این راستا اهداف بهبود شرایط زیستی فقرای روستایی در رویه‌ای پایدار و توانمندساز را از طریق فقرزدایی به واسطه تأمین مالی و نهادی پروژه‌های توسعه روستایی خصوصاً با هدف کمک به فقرا و اقشار محروم و آسیب‌پذیر روستایی به منظور افزایش تولید غذا، درآمد و در نتیجه بهبود تغذیه، آموزش بهداشت و در کل، ارتقای سطح زندگی دنبال می‌کند. بنیاد بین‌المللی توسعه کشاورزی بخشی از کمک‌های مالی و نهادی را از طریق وام‌ها و کمک‌های بلاعوض و انتقال منابع برای پروژه‌ها و برنامه‌های طراحی شده مبتنی بر اهداف برشمرده شده به انجام می‌رساند و اولویت را به مناطق روستایی کشورهای نیازمندی دهد و علاوه بر کمک‌های مالی، مساعدت‌های فنی را نیز به نهاد‌های روستایی و سازمان‌های کشاورزان با هدف تقویت ظرفیت‌های فنی و نهادی مرتبط با توسعه پایدار کشاورزی و روستایی، توزیع متعادل کمک‌های فنی، مالی و نهادی به عنوان یکی از اصول زیربنایی عرضه می‌دارد. بنیاد بین‌المللی توسعه کشاورزی فعالیت‌هایش را با برنامه‌های کمک‌های مالی ۱۰۲۸ میلیون دلاری امریکادر سال ۱۹۷۷ آغاز نمود و از آن زمان به بعد این کمک‌ها مرتباً روند صعودی داشته و اکنون به بیش از ۲۲۶۰ میلیون دلار بالغ گشته است. حدود دو سوم بودجه‌ها به وسیله کشورهای در حال توسعه عضو، فراهم شده است که در این میان کشورهای عضو اوپک (OPEC) به طور معمول کمک‌های عمده‌ای را به این بنیاد ارائه می‌نمایند. علاوه بر این کارکردها، در برخی پروژه‌های ویژه، ایفاد کمک‌های مالی را دریافت و توزیع می‌نماید که از این نمونه می‌توان به دریافت ۵۰۰ میلیون دلار کمک مالی در قالب برنامه ویژه برای کشورهای افریقایی درگیر با مسائل خشکسالی و بیابانی شدن (SPA)، اشاره نمود (Van de Sand, 2000).



کارکردهای تکاملی و تعاملی سازمان‌های کشاورزان با سازمان‌های غیردولتی و نهادهای دیگر امروزه سازمان‌های غیر دولتی و اهداگران بین‌المللی بیشتر مایلند که با نهادهای محلی فعالیت نموده و از طریق آنها به عنوان شرکاء نهادی، سازگاری برنامه‌های خویش را با شرایط محلی پیگیری و تا حد زیادی تضمین نمایند. در این زمینه، سازمان‌های غیردولتی به دلیل جامعه‌گرایی و اتکا بیشتر به رهیافت‌های مشارکتی، از تجربه و مهارت بیشتری برای متشکل ساختن گروه‌های محلی در قالب نهادهایی منسجم همچون سازمان‌های کشاورزان و کار با آنها برخوردارند. نهادهای دولتی نیز به طور مشابه عمل می‌نمایند، برای نمونه طی اصلاحات اخیر صورت گرفته در نظام آموزش و دیدار در هند، کارگزاران ترویجی این نظام، به جای فعالیت با فرد فرد کشاورزان که ناکارآمد و هزینه‌بر است، با گروه‌های بیست نفره کشاورزان تماس برقرار می‌نمایند و در این زمینه تجربه‌های متعددی وجود دارد که در مناطق سراسر جهان خصوصاً در مناطق روستایی کشورهای در حال توسعه، سازمان‌های کشاورزان، شرکت‌های خصوصی، نهادهای دولتی و سازمان‌های غیردولتی در زمینه‌هایی چون: مدیریت تلفیقی آفات، مدیریت آب و خاک و منابع طبیعی، اعتبارات و عرضه خدمات حمایتی کشاورزی، با هم مشارکت و همکاری می‌نمایند (Farrington, 1997).

سابقه همیاری و تعاون سنتی و زمینه فعالیت سازمان‌های کشاورزان در ایران

کشور ایران به دلیل برخورداری از فرهنگ و تمدن غنی، از سابقه‌ای بس طولانی در زمینه همیاری برای شکل‌گیری نهادهای محلی از جمله سازمان‌های روستایی و کشاورزان برخوردار است. در جامعه ماقبل سرمایه‌داری ایران، کشاورزان مجبور بودند برای بهینه‌سازی استفاده از منابع تولید به خصوص منابع آب براساس تعاون عمل نمایند. از یکطرف، کارایی پایین ابزار و آلات کشاورزی و محدودیت منابع در دسترس و از طرف دیگر، سختی نظام رفاه اقتصادی و اجتماعی، روستاییان را مجبور می‌کرد تا کارها را به طور دسته‌جمعی انجام دهند. به سخن دیگر، همیاری و تعاون سنتی در روستاهای ایران در پنج زمینه: ۱) استفاده از نهادهای کشاورزی و منابع پایه، ۲) امور تولیدی، ۳) دسترسی به خدمات، ۴) امور مربوط به تأسیسات زیربنایی و ۵) فعالیت‌های امنیتی همانند دفاع از مزارع هر روستا در مقابل خطرات طبیعی و انسانی معمول بوده است. یک بررسی از فرآیندهای تولید در روستاهای ایران نشان داده است که در حدود ۹۰ درصد از کارهای تولیدی در روستاهای ایران بر پایه همیاری بوده است (لهسایی‌زاده، ۱۳۷۹). به بیان دیگر، با مروری بر سابقه همیاری در روستاهای کشور می‌توان گفت که همیاری در جامعه روستایی ایران و شکل‌گیری نهادهای محلی، ریشه در فرهنگ روستایی و شرایط اقتصادی و ساختار بهره‌برداری و نیز تا حدودی ناشی از وضعیت طبیعی و جغرافیایی می‌باشد، زیرا در مناطقی که عدم مساعدت طبیعی، نیروی انسانی را وادار به سعی و کوشش بسیار کرده است و در این زمینه همیاری در زمینه تأمین آب و به همین ترتیب همیاری در سایر امور زراعی و دامی، غنی‌تر و نمایان‌تر است (طالب، ۱۳۶۹). این همیاری به صورت

داوطلبانه و مشارکتی بوده و تمامی اعضاء در مدیریت آن نقش داشته و از مزایای آن نیز به طور مشترک سود می‌برند و همچنین به دلیل اینکه با فرهنگ روستاییان عجین و از طریق فرایندهای اجتماعی شدن و جامعه‌پذیری ملکه اذهان آنها شده بود و نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای را در توسعه روستایی و بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی روستاییان برعهده داشت. نتیجه تعاون و همیاری، نهادینه‌سازی مشارکت کشاورزان در قالب نهادهای محلی‌گرا به عنوان سرمایه اجتماعی^۱ می‌باشد که زمینه را برای ترکیب بهینه سرمایه‌های مالی، فیزیکی و طبیعی با اولویت‌بخشی به توسعه منابع انسانی فراهم می‌آورد و بهترین نمونه از همیاری‌های سنتی در روستاهای کشور و در دوران قبل از اصلاحات ارضی، سازمان‌های کشاورزان یا نظام‌های تولید زراعی جمعی، بنام «بنه» می‌باشد که نماد و سمبلی از سابقه کهن همیاری در روستاهای کشور به حساب می‌آمدند. بنه، با تخصیص بهینه منابع و استفاده بهینه از منابع، متضمن استفاده پایدار از منابع پایه تولیدی در بخش کشاورزی و به عنوان مانعی بر سر راه تخریب منابع طبیعی تولیدی و غیردولتی بود (صفی‌نژاد، ۱۳۶۸). با انجام اصلاحات ارضی و تغییر در الگوی مالکیت منابع پایه تولیدی از جمله زمین و آب، این بنه‌ها با وجود موفقیت‌هایی که کسب نمودند رو به تحلیل گذاشتند. با این حال علی‌رغم تغییرات فوق و نابودی و محو کامل سازمان‌های کشاورزان مبتنی بر همیاری اصیل نظیر؛ بنه، صحرا و حراثه، هنوز هم در روستاهای کشور می‌توان شاهد انواع همیاری‌های مردمی به اشکال مختلفی بود که می‌توان بر تکیه بر تجارب قبلی و شرایط و ظرفیت موجود به جلب مشارکت و نهادینه‌سازی آن در قالب نهادهای منسجم از جمله سازمان‌های کشاورزان مبادرت ورزید و با توسعه ظرفیت‌های آنها، توانمندسازی کشاورزان و توسعه پایدار بخش کشاورزی را پیگیری نمود.

معنای اصطلاح سازمان کشاورزان، در وهله اول به طرز فریبنده‌ای ساده و آسان جلوه می‌نمایند. لیکن، این اصطلاح ماهیتاً در برگیرنده آن چنان طیف وسیعی از سازمان‌های گوناگون کشاورزان است که تلاش برای ارائه معنا و مفهومی ساده از آن، کاملاً بیهوده به نظر می‌رسد. از این رو ضرورت دارد بدانیم که سازمان‌های کشاورزان دارای شکل‌ها و انواع متعدد و متفاوتی هستند، به طوری که ویژگی‌های آنها فقط در برخی موارد با یکدیگر مشابهت دارد. عوامل تشکیل‌دهنده این مجموعه سازمانی به قدری دارای ناهمگونی است که شناخت و تمایز تحلیلی آنها، به کارگیری ضوابط و معیارهای گوناگون را طلب می‌کند و ارائه یک تعریف جامع و مانع را غیرممکن می‌سازد. در تعریفی محدود شده و تا حدی محتاطانه می‌توان سازمان‌های کشاورزان را نوعی نظام هماهنگ‌ساز فعالیت‌های کشاورزان دانست که بر پایه طرفداری از منافع اعضای خود شکل گرفته‌اند و به صورت هدفمند، اهداف توافق شده‌ای را دنبال می‌کنند و سبک فعالیت‌ها در این سازمان‌ها مشارکتی و تا حدی داوطلبانه است و بسته به موقعیت، خاستگاه و اهداف سازمان، اعضاء از تنوع و تعدد کارکردی متفاوتی برخوردارند، در کل این

سازمان‌ها در جهت حل مشکلات اعضا و رشد بخش کشاورزی و به تبع آن جامعه روستایی عمل نموده و از سوی کشاورزان اداره می‌شوند و غالباً حمایت‌هایی را از دولت و سایر نهادها دریافت می‌دارند و پویایی آنها تا حد زیادی به تدوین اهداف مشخص در رویه‌ای مشارکتی، براساس نیازهای اولویت‌دار کشاورزان عضو و شرایط محلی می‌باشد.

چالش‌های فرازوی کارکرد موفق سازمان‌های کشاورزان

در ارتباطی تنگاتنگ با توانمندسازی کشاورزان، لازم است که فعالیت‌های اقتصادی سازمان‌های کشاورزان با هدف بهبود رفاه و سطح زندگی کشاورزان و توسعه پایدار بخش کشاورزی تقویت شود. در شرایط کنونی که سیاست‌های تعدیل ساختاری و خصوصی‌سازی باعث شده است که دولت، بسیاری از کارکردهای خدمات‌رسانی کشاورزی را به بخش خصوصی و بخش سوم آمیزه‌ای از نهادهای مردمی، محلی و سازمان‌های غیردولتی جامعه‌گرا به عنوان عناصر ساختی جامعه‌ی مدنی واگذار نموده است، سازمان‌های کشاورزان با این چالش مواجهند که در تعاملی هماهنگ‌ساز و تسهیل‌گر، فعالیت‌های اقتصادی را با ترکیب و تخصیص بهینه منابع به نحوی در جهت خدمات‌رسانی و پشتیبانی تولیدات کشاورزی به انجام رسانند که متضمن سودآوری بهینه اقتصادی در بلندمدت باشد و این امر یکی از خصایص مهمی است که در علم اقتصاد برای نهادگرایی و نهادینه‌سازی مورد توجه قرار می‌گیرد. در این راستا برای تقویت بنیه اقتصادی و حمایت اعتباری و خدمات بیمه از سازمان‌های کشاورزان، نیاز به گسترش روابط نهادی با تعاونی‌های کشاورزان و بانک‌های تعاون می‌باشند و البته دولت و نهادهای حمایتگر می‌بایست به تقویت، بازسازی و انسجام‌بخشی بیشتر این تعاونی‌ها و بانک‌ها کمک نمایند و در واقع این بانک‌ها و اتحادیه‌های تعاون^۲ به عنوان یک میانجی و هماهنگ‌کننده مابین دولت‌های اقتدارگرا و سازمان‌های کشاورزان عمل می‌کنند و در این زمینه تجربه نشان داده است که نهادها و ساخت‌هایی که تحت کنترل دولت در بخش کشاورزی فعالیت نموده و به حمایت‌های دولت و اعتبارات پرداختی وابسته شده‌اند، از پایایی و روایی نهادی در بلندمدت برخوردار نیستند، چرا که با قطع حمایت‌ها و چرخش سیاست‌های حمایتی دولت، این نهادها نیز دچار رکود شده و تحلیل می‌روند، بنابراین نهادهای کشاورزان می‌بایست مکانیزم‌ها و روابط جدیدی را برای بهینه‌سازی (ساختی کارکردی) وظایف مربوطه در جهت جلب حمایت‌های اعتباری از منابع جدید توسعه بخشند و از سوی دیگر برای پایداری (ساختی کارکردی) و پویایی نهادی به سمت خودکفایی و خوداتکایی پیش روند، تا قطع حمایت‌ها منجر به اختلال در نظام نهادی آنها نشود و این دلیلی برای مشارکت فدراسیون بین‌المللی تولیدکنندگان کشاورزی و آنکتاد (UNCTAD) یا

کنفرانس ملل متحد و توسعه به حساب می‌آید (Chamala & Shingi, 1997) این مشارکت در عرصه عملیاتی امکانات، تسهیلات و زمینه‌سازی برای بکارگیری ابزارها و متدولوژی‌های نوآورانه بازار را برای خدمات‌رسانی به کشاورزان خرده‌پا از طریق سازمان‌های کشاورزان و با هدف خودکفایی این سازمان‌ها دنبال می‌کنند و شامل مبادله‌ی کالاهای تخصصی (برای تضمین تناسب قیمت بازار)، ابزارهای مدیریت ریسک از جمله سیاست‌ها و اعتبارات مناسب برای بیمه محصولات و خدمات تولیدی در بخش کشاورزی (به منظور غلبه بر نوسانات قیمت و اتخاذ تدابیر مناسب) و جذب اعتبارات از طریق شکل‌گیری یک نهاد یا در واقع شبکه نهاد پویا، معتبر و فعال می‌باشد. آنکتاد و ایفاپ در یک رهیافت متمرکز بر طرح‌های مقدماتی در برخی کشورها همانند اوگاندا، تانزانیا و ماکرون فعالیت می‌نمایند و در عین حال شبکه ایفاپ برای پیگیری و تضمین بهینه‌سازی نتایج به دست آمده و اصلاحات لازم برای فعالیت‌های آتی در جهت سازگاری برنامه‌ها عمل می‌نماید.

یکی از ارکان سیاستگذاری و برنامه‌ریزی سازمانهای کشاورزان، سیاست‌ها و اهداف ملی در بخش کشاورزی است. در این راستا، غالباً اهداف ملی در قالب یک چارچوب سیاستگذاری از سوی دولت تدوین می‌شود که پایداری بخش کشاورزی و منافع عامه مردم جامعه را مدنظر قرار می‌دهد و در واقع این رکن جامعه‌گرا است؛ و سازمان‌های کشاورزان به عنوان یک جزء نهادی جامعه می‌بایست به این اهداف و خط‌مشی‌ها توجه نمایند. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه به دلیل عدم تطابق اهداف ملی یا دولت با اهداف کشاورزان و سازمان‌های محلی، دولت‌ها برای ملزم نمودن سازمان‌های کشاورزان به رعایت تعهدات خود در قالب اهداف ملی، از حربه حمایت‌های نهادی استفاده می‌کنند، بدین معنی که دولت‌ها در صورت توجه نمودن سازمان‌های کشاورزان و اتحادیه‌های آنها به سیاست‌های دولت، حمایت‌های خود را از آنها قطع می‌کند و در یک جریان وابستگی، سازمان‌های کشاورزان ملزم به رعایت سیاست‌های دولت در برنامه‌های خویش می‌شوند. در کشورهای توسعه‌یافته، اتحادیه‌های کشاورزان (همانند سازمان‌های کشاورزی ارگانیک) وجود دارند که پیگیر سیاست‌های پایداری در بخش کشاورزی هستند و حمایت‌هایی را از دولت و نهادهای ذیربط دریافت می‌نمایند و سازمان‌های عضو این اتحادیه متعهدند که به اهداف ملی در بخش کشاورزی عمل نمایند و سودگرایی و تولید بیش از حد را به بهای فرسایش کمی و کیفی منابع پایه دنبال نکنند. از سوی دیگر هر چند که سازمان‌های کشاورزان لازم است به اهداف ملی و منافع جامعه توجه نمایند، ولی وظیفه اصلی آنها، توانمندسازی کشاورزان است که پیگیری در سطوح محلی در طول دو دهه اخیر چندان رضایت‌بخش نبوده است که از دلایل متعدد پیدایش این وضعیت نامطلوب، می‌توان به چند دلیل عمده ذیل اشاره نمود (Pertev & King, 2000):

۱- بسیاری از فعالیت‌ها در سطوح محلی، چالش‌ها و سیاست‌های کلان را همانند اهداف ملی مدنظر قرار نمی‌دهند؛

۲- در هر طرح یا روندی که در سطوح محلی برای توانمندسازی مردم روستایی پیگیری شده

است، بیشتر مداخله‌گران شامل کارگزاران توسعه و نهادهای دولتی، سازمان‌های غیردولتی از لحاظ ساختی با تجمیع و تمرکز منافع دریافتی توانمند شده‌اند و کمتر به توانمندسازی گروه‌های هدف توجه شده است؛

۳- غالباً چارچوب مفهومی و به تبع آن چارچوب عملیاتی که برای توانمندسازی کشاورزان در سطوح محلی مدنظر قرار گرفته است، چندان شفاف و کاربردی، با نتایج قابل سنجش از طریق معیارهای کمی و کیفی مناسب تعریف و طرح‌ریزی نشده است و این وضعیت انحراف برنامه‌ها را از هدف توانمندسازی کشاورزان تسهیل نموده است.

نتیجه‌گیری

توانمندسازی کشاورزان نیازمند سازماندهی، نظارت مردم‌سالارانه به جای دیوان‌سالارانه و تسهیل‌گری در جلب و نهادینه‌سازی مشارکت مردم در نهادهای منسجم و هدفمندی است که در جهت حل ریشه‌ای مسائل اعضا و مخاطبین حرکت می‌نمایند. از دیدگاه بنیاد بین‌المللی تولیدکنندگان کشاورزی (IFAP) کشاورزان کم‌منبع بدون اینکه تلاش‌های مشارکت خود را سازماندهی نمایند و تخصیص بهینه منابع، توزیع عادلانه منافع و هزینه‌ها و دریافت حمایت‌های لازم را از طریق نهادهای منسجم پیگیری نمایند، به نحوی که این نهادها، نماینده منافع و مصالح دیدگاه‌های آنان در سطح محلی، ملی، منطقه‌ای و حتی جهانی باشد نمی‌توانند توانمند شوند. به هر حال آنچه که محور عملیاتی برای توانمندسازی کشاورزان محسوب می‌شود، همانا جلب مشارکت مداوم مردم و نهادینه‌سازی این مشارکت در نهادهای منسجم است، به نحوی که کشاورزان قادر شوند با تصمیم‌گیری جمعی، مسائل و نیازهای واقعی خویش را تشخیص داده و آنها را اولویت‌بندی نمایند، برنامه‌های عملیاتی را برای رفع آنها به همراه تعهدات لازم برای اجرا و اصلاح آنها فراهم نمایند، هزینه‌ها را متقبل شده و آن را به طور عادلانه به مثابه منافع، توزیع نمایند و در خطرات حاصله سهیم شوند و برای رسیدن به یک جایگاه قانونی نهادی و ارتباط با نهادهای دیگر برای جلب حمایت‌های مورد نیاز تلاش نمایند و این نوع از نهادینه‌سازی کشاورزان است که می‌تواند توانمندسازی کشاورزان را تضمین نماید از میان مسائل عمده‌ای که بر مشارکت اعضا در سازمان‌های کشاورزان تأثیر می‌گذارند می‌توان به موارد ذیل اشاره داشت (Shingi & Bluhm, 1987):

۱- درجه وابستگی کشاورزان به خدمات عرضه شده از سوی سازمان‌های کشاورزان و دستاورد فعالیت‌های سازماندهی شده؛

۲- درجه قطعیت و بهنگامی، در عرضه نهاده‌ها و خدمات سازمان‌های کشاورزان، و قابلیت سازگاری در دسترس بودن آنها؛

۳- وسعت و شدت اتکای عرضه ستاده‌ها و حصول دستاوردهای سازمان‌های کشاورزان بر

عمل جمعی اعضا؛

۴- گستره جوایز و مزایای مرتبط با عمل جمعی و توزیع عادلانه‌ی منافع؛

۵- شفاف بودن نقش‌ها در سازمان و وجود یک برنامه زمان‌بندی شده برای انجام فعالیت‌ها مبتنی بر مشارکت اعضا؛

۶- انعطاف‌پذیری دستورالعمل‌ها و برنامه‌ها، مطابق با خواسته‌ها و شرایط اعضا و منابع سازمان در عین انسجام و وحدت‌رویه در برنامه‌ها و چارچوب نهادی سازمان؛

۷- پاسخگویی مدیریت سازمان کشاورزان در قبال اعضا در زمینه دستاوردها و وجود یک جریان ارزیابی دستاوردها با مشارکت اعضا و انجام اصلاحات و تعدیلات لازم مطابق با خواسته‌ها و نیازهای متغیر اعضا و فلسفه و خط‌مشی و ظرفیت‌های و منابع سازمان کشاورزان.

تقاضای فزاینده برای خدمات ارائه شده از سوی سازمان‌ها می‌تواند عاملی برای تقویت ساختار و گسترش وسعت و تنوع کارکردهای سازمان‌های کشاورزان باشد و در واقع خدمات‌رسانی مطلوب و توسعه ظرفیت‌های سازمان‌های کشاورزان، با هم در تعامل علل و معلولی باشند، چرا که افزایش تقاضا برای خدمات و ارائه مطلوب آنها از سوی سازمان‌های کشاورزان همانا باعث جلب اعتماد و مشارکت اعضا و افراد ذینفع و نیز دریافت حمایت‌های اعتباری و نهادی در بلندمدت، در جهت توسعه ظرفیت‌های سازمان‌های کشاورزان می‌شود و چنین رویه‌ای خصوصاً برای سازمان‌های جامعه‌گرا که اهداف خوداتکالی را دنبال می‌کنند، با اهمیت می‌باشند. در این زمینه چالش عمده این است که چگونه سازمان‌های کشاورزان می‌توانند به تقاضای متنوع و فزاینده کشاورزان پاسخ دهند به نحوی که به توسعه ظرفیت‌های آنها بیانجامد، در این راستا چارچوب کلی سیاست‌گذاری در سازمان‌های کشاورزان همانا به توانمندسازی، خودیاری و یا نظام‌های استفاده‌کننده - پرداخت‌کننده تأکید می‌ورزند و عقیده بر این است که سازمان‌های بومی می‌توانند زمینه را برای پاسخگویی به تقاضاهای بیشتر در زمینه تحقیق و ترویج کشاورزی فراهم آورند و جریانی را برای انتقال منابع در سطح محلی و یا در سطوح بالاتر ایجاد نمایند و در عین حال طریقه استفاده صحیح از منابع طبیعی موجود در بخش کشاورزی را در رویه‌ای پایدار اشاعه دهند (Chamala & Shingi, ۱۹۹۷).

آنچه که در فرآیند انتقال منابع و عرضه خدمات می‌بایست مورد توجه سازمان‌های کشاورزان باشد، این مهم است که چنین سازمان‌هایی در عرضه خدمات و انتقال منابع می‌بایست اهداف توانمندسازی مخاطبین و گروه‌های محروم محلی را مدنظر قرار دهند و در این زمینه نمی‌بایست اولویت به سودگرایی داده شود که ممکن است در بلندمدت به تمرکز منابع بیانجامد و مشارکت و دسترسی اعضا و مخاطبین را در فعالیت‌های سازمان مشکل سازد. سازمان‌های کشاورزان می‌توانند در برنامه‌هایی همانند فقرزدایی و توسعه عمرانی جوامع

خویش، مشارکت فعال داشته باشند، به شرطی که با سایر نهادها و گروه‌های دست‌اندرکار همانند بانک‌ها، شرکت‌های خصوصی، سازمان‌های غیردولتی، نهادهای قومی و مذهبی و ارگان‌های دولتی در انتقال منابع به نقاط اولویت‌دار در توسعه، در تعاملی هماهنگ و تقویت‌کننده باشند. ساختار سازمانی سازمان‌های کشاورزان می‌بایست به اندازه‌ای انعطاف‌پذیر و باز باشد که امکان حضور مؤثر تمام کسانی را که خواهان مشارکت فعال و داوطلبانه در فعالیت‌های سازمان می‌باشند را ممکن سازد و این امر از طریق پرهیز از تمرکزگرایی و تدوین یک چارچوب نهادی انعطاف‌پذیر ولی منسجم برای جلب فعالیت‌های داوطلبانه و سازماندهی آنها امکان‌پذیر است. البته سازمان‌های کشاورزان می‌توانند با روابط نوآورانه و ابتکارات نهادی، در طرح‌های جاری و آتی توسعه محل مشارکت فعال داشته باشند و منابع لازم را از حمایت‌کنندگان توسعه دریافت نمایند و زمینه انتقال منابع را در فرآیند توسعه پایدار فراهم آورند و در این زمینه ارتباطات نهادی نمی‌بایست بر تعامل با نهادهای حمایتگر فرامحلی متمرکز باشد، بلکه گسترش روابط نهادی با گروه‌ها و تشکل‌های محلی و تقویت آنها برای خدمات‌رسانی مطلوب به اعضایشان می‌تواند یکی از برنامه‌های اصلی سازمان‌های کشاورزان باشد و در این زمینه، به دلیل حضور سازمان‌های کشاورزان در عرصه‌های عملیاتی و آشنایی آنها با شرایط محلی و نیازها و اولویت‌های مردم، از موقعیت مطلوبی برای سازگاری برنامه‌های مرتبط با توسعه کشاورزی برخوردارند و می‌توانند به عنوان یک شریک نهادی در طراحی و اجرا و ارزشیابی و اصلاح برنامه‌ها در فرآیند توسعه پایدار و در تعاملی هماهنگ با سایر نهادهای ذیربط حضور یابند و به طور مستمر از تجارب سایر نهادها برای طرح و اجرای کارکردهای خویش در رویه‌ای اثربخش فرا بگیرند.

منابع

- ۱- برنامه توسعه سازمان ملل متحد (UNDP)، «ترویج کشاورزی»، ترجمه: حسینی، س. م. و چیذری، م (۱۳۷۶). انتشارات دانشگاه زنجان.
- ۲- صفی‌نژاد، ج (۱۳۶۸) «نظام‌های زراعی سنتی در ایران»، تهران، چاپخانه سپهر.
- ۳- طالب، م (۱۳۶۸). «شیوه‌های همیاری در جامعه روستایی ایران، نامه علوم اجتماعی»، انتشارات دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران، شماره ۱، دوره جدید.
- ۴- طالب، م (۱۳۷۹) «ماهیت مشارکت و مشارکت در منابع طبیعی». مجموعه مقالات اولین همایش منابع طبیعی، مشارکت و توسعه، تهران، دفتر ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی.
- ۵- لهسایی زاده، ع (۱۳۷۹). «جامعه‌شناسی توسعه روستایی» شیراز، نشر زر.
- ۶- شریف‌زاده، ا و راستگو، ع (۱۳۸۲) «سازمان‌های کشاورزان: ساختارهای نهادی برای کشاورزان در فرایند توسعه پایدار روستایی». ماهنامه جهاد. شماره ۲۵۹. صص (۹۳-۱۰۲)
- 7- Chamala, S. (1990). "Establishing a group: A participative action model." In S. Chmala & P. D. Mortiss, Working together for Landcare : Group management skills and strategies, pp. (13-38). Brisbane : Australian Academic press.
- 8- Chamala, S. (1991). "Establishing a group : A model for participative action management." In P.D. Mortiss & S. Chamala, Group management skills for Land care: A trainers guide. PP. (33-60). Brisbane: Australian Academic press.
- 9- Chamala, S. (1995). "Overview of participative action approaches in Australian land and water management." In S. Chmala & K. Keith (Eds.) participative approaches to Landcare: perspectives, policies and programs. Brisbane: Australian Academic press.
- 10- Chamala, S. (1995) "Group effectiveness: From group extension methods to participative community Landcare groups." In S. Chamala & K. Keith (Eds). participative approaches to Landcare: perspectives, policies and programs. Brisbane: Australian Academic press.
- 11- Chamala, S. & Mortiss. P. D. (1990). "Working together for Landcare: group management skills and strategies," p. 368., Brisbane: Australian Academic press.
- 12- Gupta. A. K. (1981). "Smal farmers credit constraints: A paradigm." Agricultural System. 7(4). PP(157-161).
- 13- Gupta. A. K. (1985). "On organizing equity: Are solutions really the problem?" Journal of social and Economic Studies. 4. PP(295-312).
- 14- Gupta. V. K. (1989). "Guide to monitoring and evaluation of small farmers' cooperatives in Asia". p. 121. Rome: FAO.

- 15- Gupta. V.K., & Gaikwad, V. R. (1986). **"Guide to management of small farmers cooperatives,"** p. (172). New Delhi: Concept publishing Company.
- 16- Korten. D. C. (1980). **"Community organization and rural development: A learning process approach."** Public Administration Review. 40 PP(480-510).
- 17- Korten. D. C. (1989). **"Cutting to the 21st century: Voluntary action and the global."** Manila: Bookmark.
- 18- Manilili, A. G. (1990). **"Community organizing for peoples empowerment."** Manila: Kapativan - Kaunlaran Foundation.
- 19- Mortiss, P. D., & Chamala, S. (1991). **"Group management skills for Land care: A trainers guide"**, p. 407. Brisbane : Australian Academic press.
- 20- Shingi, P. M. & Bluhm, L. H. (1989). **"Participation in irrigation projects: Changing patterns in northwestern India."** In H. K. Schwarzweiler (Ed.), Research in Rural Sociology and Development. Volume 3, p. (65-84.) Greenwich: Jai press.
- 21- Chamala, S., & P. M. Shingi (1997). **"Establishing and strengthening Farmer Organizations, in Improving Agricultural Extension:"** A reference manual, FAO, Rome.
- 22- **"A brief description of Self-help works in Norway - The view from Norway, the Norwegian Self-help Forum"**, Selvhjelp@Selvhjelp. no. June 199+.
- 23- Van den Ban, A. W., & H. S. Hawkins (1996). **"Agricultural Extension."** Blackwell Science. PP(225-232).
- 24- Chambers, R. (1987). **"Rural Development : putting the last first"**. London: Longmans.