

به کارگیری تحلیل بازیگران در فرایند ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی

قدیر فیروزنیا* - استادیار گروه جغرافیای دانشگاه پیام نور، تهران
بهروز قرنی آرانی - استادیار گروه جغرافیای دانشگاه پیام نور، تهران
دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۷/۲۹ پذیرش نهایی: ۱۳۹۴/۸/۲۷

چکیده

در مراحل مختلف برنامه‌ریزی، بازیگران متعددی نقش‌آفرینی می‌کنند که شناخت آنها، سهم و نقش هریک از آنان و روابط آنان با یکدیگر می‌تواند زمینه مناسب‌تری را برای تحقق اهداف برنامه فراهم کند. یکی از مراحل اولیه و اساسی برنامه‌ریزی، شناخت است. شناخت عوامل متعددی که دست در دست هم داده‌اند، کلیت هر پدیده (یا سیستم) را می‌سازند. معمولاً بدون شناخت این عوامل و سهم و نقش هر کدام از آنها و تنسيق روابط آنان نباید انتظار داشت که برنامه به اهداف خود برسد. پژوهش حاضر بر آن است که اهمیت توجه به نقش‌آفرینی بازیگران (ذی‌نفعان) متعدد و چارچوب به‌کارگیری آن را در فرایند برنامه‌ریزی توسعه روستایی به‌ویژه ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی (در آستانه تدوین برنامه ششم توسعه) کشور آشکار سازد. نتایج تحقیق که با استفاده از روش اسنادی و تجارب نگارندگان به‌دست آمدند، نشان دادند که تحلیل بازیگران به‌عنوان یک نظریه و رویکرد کاربردی می‌تواند در سطوح مختلف برنامه‌ریزی (کلان تا خرد)، از جمله برای ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی کشور به‌کار رود. در این تحقیق با استفاده از گام نخست این رویکرد، بازیگران و ذی‌نفعان توسعه روستایی ایران در دو سطح کلان و خرد مشخص شدند.

کلیدواژه‌ها: بازیگران، برنامه ششم توسعه کشور، برنامه‌ریزی روستایی، تحلیل ذی‌نفعان.

مقدمه

نظام برنامه‌ریزی و به‌ویژه برنامه‌ریزی روستایی در ایران پس از گذشت حدود هفت دهه از شکل‌گیری نظام برنامه‌ریزی در کشور همچنان با چالش‌های متعددی مواجه است. یکی از این چالش‌ها کم‌توجهی به نقش و تأثیر بازیگران - ذی‌نفعان - و پذیرش رسمی آن در فرایند برنامه‌ریزی است. به این موضوع از دو بعد سرزمینی و حضور بازیگران متعدد می‌توان پرداخت، چراکه در هر دو بعد آن چالش‌های متعددی به‌چشم می‌خورد. در بعد سرزمینی درباره‌ی توجه به تأثیر سکونتگاه‌های مختلف بر یکدیگر (تأثیر شهر بر روستا، روستا بر شهر، روستا بر روستا و شهر بر شهر در قالب مطالعات برنامه‌ریزی ناحیه‌ای، توسعه متوازن، توسعه سرزمینی و توسعه یکپارچه) مطالعات گسترده‌ای وجود دارد. درباره‌ی بازیگران و نقش آفرینان متعدد در فرایند توسعه، برخلاف بعد نخست پژوهش‌های غنی منسجم و جامعی وجود ندارد. البته در زمینه‌ی توجه به گروه هدف (روستاییان) و مشارکت آنان در فرایند برنامه‌ریزی (به‌ویژه در سطح پروژه) مطالعات و تجربه‌های متعددی وجود دارد. ولی درباره‌ی توجه به تمامی بازیگران و ذی‌نفعان یک برنامه، فعالیت علمی و عملی چندانی انجام نشده است. پژوهش حاضر می‌کوشد به این مسئله پاسخ گوید که چگونه می‌توان از نظریه‌ی بازیگران در فرایند برنامه‌ریزی توسعه روستایی و به‌ویژه ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی استفاده کرد؟ به‌نظر می‌رسد که با به‌کارگیری نظریه‌ی ذی‌نفعان می‌توان منافع بازیگران متعدد را تأمین کرد. با استفاده از این نظریه «ضمن آنکه منافع تمامی بخش‌های منتفع از بنگاه (سرمایه‌گذاران، کارکنان، عرضه‌کنندگان و مشتریان) تأمین می‌شود، نقش و منافع بخش‌های دیگری از جمله سازمان‌های دولتی، عمومی غیردولتی و حتی رقبا و بخش‌هایی که اثر منفی دارند هم در نظر گرفته می‌شوند» (Ramos et al., 2011, 133-143).

با گذشت ۷ دهه از شکل‌گیری نظام برنامه‌ریزی در کشور و پس از گذشت ۳۶ سال از پیروزی انقلاب اسلامی و توجه به توسعه روستایی، هنوز بازیگران برنامه‌ریزی توسعه روستایی دقیقاً شناسایی نشده و نقش و اهمیت هر یک مشخص نشده است و سازوکار منسجم، مدون و باثباتی برای نقش آفرینی بازیگران و پاسخ‌گویی آنان در این زمینه وجود ندارد. از سوی دیگر در این زمینه نظام مدیریت و برنامه‌ریزی منسجم و یکپارچه‌ای نیست که بتواند در این زمینه

نقش سر را در بدن ایفا کند. لذا در آستانه تدوین برنامه ششم ضروری است با به‌کارگیری نظریه ذی‌نفعان، بازیگران و نقش‌آفرینان توسعه روستایی شناسایی شوند، نقش هرکدام معین شود، با تحلیل روابط آنها و سنجش وزن و جایگاه هریک بسترهای لازم برای مشارکت آنان در فرایند برنامه‌ریزی متناسب با سهم و نقش آنها فراهم آید و سازوکار مدونی برای ساماندهی نظام مدیریت برنامه‌ریزی توسعه روستایی تهیه شود. پژوهش حاضر می‌کوشد با بیان مفهوم دو اصطلاح «بازیگر یا ذی‌نفع» و «چارچوب «تحلیل ذی‌نفعان»، تاریخچه تحلیل ذی‌نفعان، روش‌ها و کاربرد تحلیل ذی‌نفعان را شرح دهد و درنهایت به‌عنوان نمونه راهکار پیشنهاد ساماندهی نظام مدیریت برنامه‌ریزی توسعه روستایی را ارائه کند.

مبانی مفهومی و نظری

تعریف مفاهیم

ذی‌نفعان از نظر ریچارد ادوارد فریمن^۱ چنین تعریف می‌شود: «هر گروه یا فردی که بتواند اهداف سازمان را تحت تأثیر قرار دهد یا تحت تأثیر آن قرار گیرد». بر این اساس رقبا و رسانه و حتی نسل‌های آینده نیز ذی‌نفع محسوب می‌شوند (Currie et al., 2009, 41° 63).

بر اساس تعریف گریمل و والارد^۲ (۱۹۹۶) ذی‌نفعان اشخاص، گروه‌ها یا نهادهایی (سازمان‌یافته یا سازمان‌نیافته) هستند که به یک پروژه علاقه‌مندند یا نتیجه آن را تحت تأثیر قرار می‌دهند. ذی‌نفعان اصلی، نفوذ زیاد و بااهمیتی در پروژه دارند (Abdus Salam & Noguchi, 2006, 785° 796).

فردریک^۳ (۱۹۸۸) و کلارک جانسون^۴ (۱۹۹۴) ذی‌نفعان را به دو دسته اولیه یا مستقیم و غیرمستقیم یا ثانویه تقسیم می‌کنند (Shen et al., 2012, 1872° 1881). ذی‌نفعان مستقیم/اولیه مانند سهامداران، سرمایه‌گذاران، کارکنان، مشتریان، طلبکاران، تأمین‌کنندگان، فروشندگان، مصرف‌کنندگان، و رقبا؛ ذی‌نفعان غیرمستقیم یا ثانویه مثل دولت مرکزی، دولت‌های محلی، دولت‌های خارجی، گروه‌های اجتماعی، رسانه‌ها، و مردم.

شرکت برای بقای خود به ذی‌نفعان اولیه وابسته است، درحالی‌که گروه‌های ثانویه حیاتی

1. Richard Edward Freeman
2. Grimble and Wellard
3. Frederick
4. Clark Johnson

قدیر فیروزنیا و بهروز قرنی آرانی _____ به کارگیری تحلیل بازیگران در فرآیند ساماندهی...

نیستند، اما بر شرکت تأثیر می‌گذارند یا از آن تأثیر می‌پذیرند (Currie et al. 2009, 41° 63)؛
(Jepsen & Eskerod, 2009, 335° 343).

پس می‌توان گفت که ذی‌نفع، «فرد یا گروهی از افراد هستند که قدرت تأثیرگذاری در برنامه، پروژه یا فعالیت مشخصی را دارند یا از آنها تأثیر می‌پذیرند» (شکل ۱).



شکل ۱. نمودار رنگین کمان؛ تأثیرپذیری و تأثیرگذاری ذی‌نفعان بر یک برنامه یا اقدام
منبع: Chevalier and Buckles, 2008

با توجه به آنچه بیان شد در نتیجه‌گیری از تعاریف بازیگر (ذی‌نفع) می‌توان گفت که Stakeholder را در زبان فارسی می‌توان به دو گروه عمده مجزا تقسیم کرد: ذی‌نفع و بازیگر. ذی‌نفعان صرفاً گروهی هستند که مستقیماً تأثیرپذیرند و از منافع شرکت، بنگاه، پروژه و برنامه منتفع می‌شوند. ولی بازیگران افراد یا گروهی هستند که علاوه بر منتفع شدن از منافع عمدتاً نقش آفرین‌اند. ممکن است گروه بازیگران افرادی باشند که به‌ظاهر منفعت مستقیمی از شرکت یا پروژه ندارند ولی گاه اهمیت منافع غیرمستقیم آنها بیش از منافع مستقیم دیگران است. با وجود تفاوتی که بین مفهوم ذی‌نفع و بازیگر هست، در بیشتر مواقع هم‌پوشانی زیادی بین آنها وجود دارد. از این رو در پژوهش حاضر گاه با اغماض مترادف به کار گرفته شده‌اند مگر در مواقعی که مفهوم مجزای هر یک در نظر بوده و مستقل به کار رفته‌اند.

تحلیل ذی‌نفعان: تحلیل ذی‌نفعان برای نخستین بار در مطالعات کسب‌وکار (Yang et al., 2010, 82° 91) و به تدریج از دهه ۱۹۷۰ در سایر زمینه‌ها به کار گرفته شد. تحلیل ذی‌نفعان به طیفی از ابزارها یا رویکردها برای درک یک سامانه با شناسایی بازیگران اصلی یا ذی‌نفعان براساس صفات، روابط متقابل و ارزیابی منافع مربوط به آنها اشاره دارد. تحلیل ذی‌نفعان از روش‌های مشارکتی طراحی پروژه مشتق می‌شود که به دنبال یکپارچگی منافع گروه‌های محروم و کمتر قدرتمند است. تحلیل ذی‌نفعان موضوع اصلی در مدیریت تعارض و حل اختلاف است. یکی از

جنبه‌های اصلی تعامل ذی‌نفعان، موضوع مشارکت از جمله مشارکت عمومی است. ذی‌نفعان ممکن است قدرتی نداشته باشند، اما مشارکتشان ضروری است (Mushove & Vogel, 2005, 184° 198). بر این اساس می‌توان اظهار کرد که «تحلیل ذی‌نفعان فرایندی است که براساس آن ذی‌نفعان - بازیگران - شناسایی شوند؛ نقش و سهم آنان در برنامه یا پروژه مشخص گردد؛ نفوذ، حقوق و رفتار آنان در تعامل با سایر ذی‌نفعان و بازیگران (روابط) تحلیل شود؛ اولویت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری ذی‌نفعان مشخص شود؛ و درنهایت راهبردهای توسعه و اجرای برنامه یا پروژه مبتنی بر یافته‌های اخیر (تحلیل ذی‌نفعان) تدوین شود و به اجرا درآید». تحلیل بازیگران مؤثر در یک برنامه یا پروژه می‌تواند نقش زیادی در فرایند برنامه‌ریزی، اجرا، بهره‌برداری، نگهداری و ارزیابی نتایج آن داشته باشد.

مبانی نظری

فلسفه نظریه ذی‌نفعان ایجاب می‌کند که ذی‌نفعان شناخته شوند و قدرت و نفوذ آنها برای درک تأثیرشان بر پروژه‌ها بازنمایی شود. این دو ویژگی با هم می‌توانند در ساخت ماتریس دوبعدی نظیر قدرت/منافع، سه‌بعدی مانند قدرت/منافع/صفت یا مشابه اینها به کار روند (Ramos et al., 2011, 133-143).

تاکنون نظریه‌های متعددی در زمینه ذی‌نفعان ارائه شده (جدول ۱) و با توجه به آنها رویکردها و روش‌های متعددی نیز برای تحلیل ذی‌نفعان پروژه و بازیگران توسعه اتخاذ شده است. پشتوانه‌های نظری متعدد در زمینه ذی‌نفعان سبب شده است که استفاده‌های متفاوتی نیز از آن نظریه‌ها به عمل آید (مراجعه شود به کاربرد نظریه ذی‌نفعان در همین اثر).

جدول ۱. انواع نظریه‌های ذی‌نفعان

نوع نظریه	تمرکز
نظریه توصیفی/تجربی ذی‌نفعان	توصیف چگونگی مدیریت؛ شناسایی ذی‌نفعان مربوط
نظریه ابزاری ذی‌نفعان	تأثیرهای مدیریت ذی‌نفعان بر پیشرفت اهداف مشترک
نظریه هنجاری ذی‌نفعان	بحث بر سر اهداف؛ بایدها و توصیه‌های هنجاری و اخلاقی
نظریه ترکیبی (یکپارچه) ذی‌نفعان	توجه به جنبه‌های توصیفی، ابزاری و هنجاری نظریه ذی‌نفعان با پیوندهای ناگسستنی

منبع: Horisch et al. 2014, 1-19

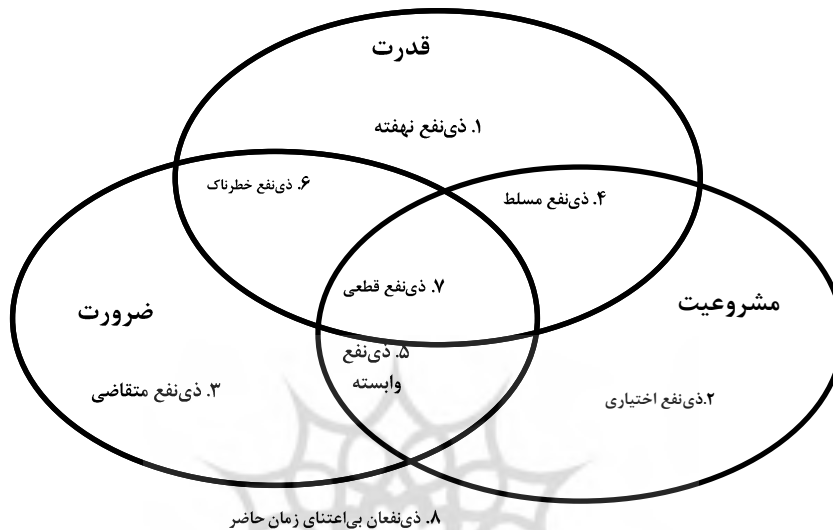
انواع ذی‌نفعان

دسته‌بندی ذی‌نفعان نخستین اقدامی است که پس از تشخیص باید انجام شود. میچل و همکاران (۱۹۹۷) از نمودار سه‌گانه قدرت^۱، مشروعیت^۲ و ضرورت^۳ برای دسته‌بندی بهره‌گرفتند. همان‌طور که در شکل ۲ نشان داده شده است، براساس چنین رویکرد سه‌گانه‌ای و ترکیبی از برخورداری از این سه ویژگی، ذی‌نفعان را می‌توان به هشت گروه به شرح زیر دسته‌بندی کرد:

۱. ذی‌نفعان نهفته^۴ - قدرت برای تحمیل اراده خود دارند اما رابطه‌ای قانونی یا ادعای ضرورت ندارند، به همین دلیل قدرتشان بدون استفاده باقی می‌ماند.
۲. ذی‌نفعان اختیاری^۵ - مشروعیت دارند اما هیچ قدرتی برای نفوذ یا هیچ ادعای ضرورتی ندارند. هیچ فشاری برای تعامل و ایجاد رابطه با این ذی‌نفعان در کار نیست.
۳. ذی‌نفعان متقاضی^۶ - در موقعیتی هستند که رابطه با ذی‌نفعان با ویژگی انحصاری ضرورت دارد. آنها ادعای ضرورت دارند، اما مشروعیت و قدرت ندارند.
۴. ذی‌نفعان مسلط^۷ - قدرتمند و مشروع هستند، نفوذشان در روابط حتمی است و ائتلاف حاکم را تشکیل می‌دهند.
۵. ذی‌نفعان وابسته^۸ - بی‌قدرت هستند اما ادعای ضرورت و مشروعیت دارند. آنها برای انجام اراده خود به دیگران وابسته‌اند. قدرت در این رابطه متقابل نیست و از طریق ارزش‌های دیگران حمایت می‌شود.
۶. ذی‌نفعان خطرناک^۹ - ضرورت و قدرت دارند اما مشروعیت ندارند و می‌توانند قهرآمیز یا خطرناک باشند. استفاده از قدرت قهری اغلب با وضعیتی غیرقانونی همراه است.
۷. ذی‌نفعان قطعی^{۱۰} - قدرت، مشروعیت و ضرورت دارند. هر ذی‌نفعی با کسب صفات

-
1. Power
 2. Legitimacy
 3. Urgency
 4. Latent Stakeholders
 5. Discretionary Stakeholders
 6. Demanding Stakeholders
 7. Dominant Stakeholders
 8. Dependent Stakeholders
 9. Dangerous Stakeholders
 10. Definitive Stakeholders

از دست‌رفته خود می‌تواند به ذی‌نفع قطعی تبدیل شود.
۸. ذی‌نفعان بی‌اعتنا^۱ - هیچ‌کدام از صفات را ندارند و در نتیجه هیچ نوع رابطه‌ای با گروه، سازمان یا پروژه ندارند.



شکل ۲. تیپ‌شناسی ذی‌نفعان

منبع: Boonstra, 2006, 38-52 و Currie et al. 2009, 41-63

در دسته‌بندی دیگری میچل و همکارانش با توجه به اهمیت و نفوذ و تعداد تجمعی ویژگی‌ها (میزان برخورداری از سه ویژگی قدرت، مشروعیت و ضرورت) ذی‌نفعان را به سه گروه تقسیم کردند: ذی‌نفعانی که تنها یک ویژگی دارند «ذی‌نفعان نهفته»؛ با دو ویژگی «ذی‌نفعان منتظر^۲»؛ و با هر سه ویژگی «ذی‌نفعان قطعی»؛ و اشخاص یا گروه‌هایی که هیچ‌کدام از این سه ویژگی را ندارند و ذی‌نفع یا به عبارتی برجسته نیستند (Mitchell et al., 1997). یکی از ویژگی‌های جالب مفهوم گروه ذی‌نفع، پویا بودن آن است؛ بدین معنی که در طول زمان، ترکیب گروه‌های ذی‌نفع می‌تواند تغییر کند و ممکن است با الحاق یا جایگزین شدن گروه‌های جدید ذی‌نفع، سایرین کنار گذاشته شوند (عیسایی تفرشی و یحیی‌پور، ۱۳۹۲، ۱۳۹-۱۶۷) (جدول ۲).

1. Currently Disinterested Stakeholders
2. Expectant Stakeholders

جدول ۲. انواع ذی‌نفعان

مصدق	ویژگی	زیرمجموعه	معیار
سرمایه‌گذاران؛ کارکنان	با روابط رسمی و قراردادی، تأثیرات روابط مستقیم دارند. مشارکت آنها حیاتی است.	اولیه/مستقیم	اهمیت (با ماهیت انسانی)
جامعه مدنی؛ گروه‌هایی با منافع مختلف؛ سمن‌ها؛ فعالان	دخالت مستقیم کمتری دارند اما گاهی نفوذ شدیدی دارند.	ثانویه/غیرمستقیم	
محیط‌زیست طبیعی (جانداران و غیرجانداران)؛ گونه‌های غیرانسانی؛ نسل‌های بعد (حیوانی و گیاهی)	دخالتی در روابط انسانی ندارند. نفوذ و در نتیجه تأثیری بر بقای برنامه یا پروژه ندارند.	مستقیم غیرمستقیم	اهمیت (با ماهیت غیرانسانی)
مدیران؛ طراحان؛ ارزیابان		درونی	درونی و بیرونی
دولت؛ قانون‌گذاران		بیرونی	
دولت ملی (عمومی)؛ دولت محلی (عمومی)؛ سمن‌ها (خصوصی)	سه راهبرد دارند: اطلاعات؛ انگیزه مالی؛ ایجاد حسن شهرت	محلی	سطوح سیاسی
سازمان‌های چندملیتی (عمومی)؛ سمن‌های بین‌المللی (خصوصی)		ملی	
		بین‌المللی	

منبع: نگارندگان با توجه به Abd Karim et al., 2007, 1-17

برنامه‌ریزی مبتنی بر رویکرد ذی‌نفعان (روش و کاربرد)

از نظریه ذی‌نفعان به صورت‌های گوناگون می‌توان در برنامه‌ریزی توسعه استفاده کرد که رایج‌ترین آنها کاربردهایی است که دونالدسون و پرستون^۱ (۱۹۹۵) از سه بعد توصیفی^۲، ابزاری^۳ و هنجاری^۴ بیان کردند (جدول ۱). نظریه ابزاری به این معناست که اگر مدیران خواستار به حداکثر رساندن تحقق اهداف برنامه‌ها باشند پس باید به منافع گروه‌های ذی‌نفع نیز توجه نشان دهند. روش توصیفی می‌گوید چگونه مدیران و برنامه‌ریزان و گروه‌های ذی‌نفع با هم تعامل کنند و روش هنجاری بیان می‌کند که مدیران چه کاری باید انجام دهند تا منافع مشروع ذی‌نفعان تأمین شود (عیسایی تفرشی و یحیی‌پور، ۱۳۹۲، ۱۳۹-۱۶۷ و Horisch et al., 2014, 1-19 و Byrd et al., 2009, 693° 703).

بر این اساس در فرایند برنامه‌ریزی روستایی باید به گونه‌ای عمل کرد که منافع تمامی گروه‌های ذی‌نفع تأمین شود. یکی از مهم‌ترین چالش‌های تأمین منافع گروه‌های متعدد، رفع و

1. Donaldson & Preston
2. Descriptive
3. Instrumental
4. Normative

کاهش تعارضاتی است که ممکن است در فرایند برنامه‌ریزی بین گروه‌های متعدد ذی‌نفع بروز کند. به‌کارگیری نظریهٔ ذی‌نفع این امکان را فراهم می‌آورد که ضمن شناخت گروه‌های ذی‌نفع، روابط بین گروه‌ها و سهم هر گروه و سازوکار مناسب برای تأمین منافع تمامی اعضای گروه مهیا شود.

برای شناخت ذی‌نفعان، اولویت‌بندی روابط ذی‌نفعان و نوع تأثیرگذاری آنها (مثبت و منفی) و تشخیص ریسک‌های بالقوه، تهیهٔ اطلاعات برای ذی‌نفعان اصلی در طول اجرای یک پروژه و همانند آن از ابزار بازنمایی ذی‌نفعان^۱ استفاده می‌شود. مراحل استفاده از بازنمایی در برنامه یا پروژه به‌ترتیب عبارت‌اند از:

۱. تشخیص اهداف اصلی و فرعی؛ ۲. تهیهٔ فهرست کلیهٔ ذی‌نفعان اولیه، ثانویه و خارجی؛ ۳. تعیین منافع ذی‌نفعان مختلف؛ ۴. بررسی تأثیر بر هر ذی‌نفع و نفوذ ذی‌نفع؛ ۵. مسائل برهم‌کنش در طول اجرای برنامهٔ مربوط به ذی‌نفعان یا اقداماتی که به اهداف برنامه‌های پیشنهادی توجه می‌کنند؛ و ۶. سطح مشارکت ذی‌نفعان (شامل مراحل آگاهی^۲، مشورت/ایزنی^۳، مشارکت^۴، اختیاردادن^۵، تحت فرمان داشتن^۶) (Ramos et al., 2011, 133-143).

روش دیگری که می‌توان از آن در تحلیل بازیگران استفاده کرد، برگزاری کارگاه‌های مشورتی با حضور گروه‌های همگن است. استفاده از این شیوه یا گروه‌های کانونی می‌تواند زمینهٔ شناخت بهتری را از بازیگران و روابط میان آنها و نقش و منافع آنها فراهم آورد. در این زمینه کالورت^۷ پیشنهاد می‌کند «ذی‌نفعان با توفان مغزی شناسایی شوند، به‌گونه‌ای که در آن نام تمام ذی‌نفعان ذکر شود». دیگر نویسندگان پیشنهاد می‌کنند از افراد سازمان (نهاد، بنگاه، گروه هدف) درخواست شود ذی‌نفعان را نام ببرند. پولودی و وایتلی^۸ استفاده از فهرست ذی‌نفعان عمومی را پیشنهاد می‌کنند اما به این رویکرد انتقاد می‌شود که آشکار کردن همهٔ ذی‌نفعان مهم برای یک مورد مشخص بیش از حد کلی است (Jepsen & Eskerod, 2009, 335° 343).

-
1. Stakeholder Mapping
 2. Inform
 3. Consult
 4. Participation
 5. Delegate
 6. Control
 7. Calvert
 8. Pouloudi & Whitley

قدیر فیروزنیا و بهروز قرنی آرانی به‌کارگیری تحلیل بازیگران در فرآیند ساماندهی ...

عبدالسلام و ناگوجی (۲۰۰۶) از فن^۱ 4Rs برای درک مسائل قدرت و نقش‌های ذی‌نفعان و توسعه‌ی ظرفیت بازیگران و ذی‌نفعان برای مدیریت مشارکتی جنگل^۲ (PFM) استفاده کردند. با توجه به اظهارات تکوی و پرسی (۲۰۰۱)، از این ابزار برای تحلیل «حقوق» (دسترسی به منابع)، «مسئولیت‌ها» (وظایف، اجرای قوانین، رویه‌ها و منافع و رعایت قوانین)، «درآمد» (سود)، و «روابط» (کنش و واکنش) ذی‌نفعان و نشان‌دادن وابستگی متقابل و تعامل بین آنها استفاده می‌شود (Tekwe & Percy, 2001, 17° 28; Abdus Salam & Noguchi, 2006, 785° 796).

یکی از خروجی‌های تحلیل ذی‌نفعان، دستیابی به ماتریس دسته‌بندی ذی‌نفعان براساس اهمیت و نفوذ آنان است. تکمیل این ماتریس کمک می‌کند که فهرستی از بازیگران و ذی‌نفعان به تفکیک اهمیت و میزان نفوذشان در فرایند توسعه‌ی روستایی در سطوح مختلف ملی، استانی و محلی تهیه شود (شکل ۳).

	← سطح منافع →	
پایین	↔	بالا
ب	الف	بالا
راضی نگه داشته می‌شوند اهمیت بالا و نفوذ پایین	بازیگران اصلی اهمیت بالا و نفوذ بالا	↑ قدرت نفوذ
د	ج	↓ پایین
کمترین کوشش اهمیت پایین و نفوذ پایین	مطلع نگه داشته می‌شوند اهمیت پایین و نفوذ بالا	

شکل ۳. ماتریس قدرت/منافع (طبقات عمومی ذی‌نفعان اصلی در زمینه توسعه روستایی)
منبع: Winch, 2004, 85 و Abdus Salam and Noguchi, 2006, 785-796 با اعمال اصلاحات

از این رو می‌توان گفت تحلیل ذی‌نفعان در هر برنامه و پروژه‌ای به شناسایی بازیگران و ذی‌نفعان؛ شناخت خصوصیات بازیگران و ذی‌نفعان؛ شناخت قدرت بازیگران و ذی‌نفعان مرتبط با پروژه؛ شناسایی کمک‌های مورد نیاز؛ شناخت انتظارات مربوط به پاداش برای مساعدت‌ها؛ و تصمیم‌گیری راهبردی برای ساماندهی استفاده از نفوذ بازیگران و ذی‌نفعان نیازمند است (Jepsen & Eskerod, 2009, 335° 343).

1. Rights, Responsibilities, Revenues and Relationships (4Rs)
2. Participatory Forest Management

جدول ۳. روش‌های علمی تحلیل ذی‌نفعان

روش	شرح	گام‌ها				
		ارائه راهبرد	اولویت‌بندی	شناسایی روابط	تعیین نقش	شناسایی
تشکیل گروه تمرکز	گروه کوچک توفان مغزی ذی‌نفعان، منافع، نفوذ و دیگر صفات‌شان، و دسته‌بندی آنها	✓	✓	✓	✓	✓
مصاحبه‌های نیمه‌ساخت یافته	مصاحبه با ذی‌نفعان برای بررسی و تکمیل داده‌های گروه تمرکز			✓	✓	✓
نمونه‌گیری گلوله برفی	شناسایی بازیگران از طریق مصاحبه و دریافت نشانی و مشخصات سایر ذی‌نفعان			✓	✓	✓
ماتریس‌های منافع - نفوذ	تشکیل ماتریس منافع و نفوذ ذی‌نفعان	✓	✓	✓	✓	✓
دسته‌بندی ذی‌نفعان از طریق ذی‌نفعان	طبقه‌بندی ذی‌نفعان با کمک خودشان	✓	✓	✓	✓	✓
روش‌شناسی Q	ذی‌نفعان اظهاراتی را مرتب می‌کنند که از اجتماع بزرگی بیرون کشیده شده است. تحلیل اجازه می‌دهد تا گفتمان اجتماعی شناسایی شود	✓	✓	✓	✓	✓
ماتریس‌های ارتباط بازیگر ^۱	ذی‌نفعان در یک ماتریس دوبعدی طبقه‌بندی و روابط آنها توصیف می‌شود	✓	✓	✓	✓	✓
تحلیل شبکه اجتماعی	شناسایی شبکه‌های ذی‌نفعان و اندازه‌گیری پیوندهای بین آنها از طریق استفاده از مصاحبه/ پرسشنامه ساختار یافته	✓	✓	✓	✓	✓

منبع: نگارندگان با استفاده از Reed et al. 2009, 1933-1949

1. Actor-linkage matrices

قدیر فیروزنیا و بهروز قرنی‌آرانی به‌کارگیری تحلیل بازیگران در فرآیند ساماندهی...

فریدمن^۱ برای یافتن راهبرد بهینه، تحلیل رفتار گروه‌های ذی‌نفع و ائتلاف‌های احتمالی میان گروه‌های ذی‌نفع را مطرح می‌کند. از نظر او مدیر، محیط پیرامون را درباره اقدامات، منافع، باورها یا اهداف مشابه میان گروه‌های ذی‌نفع رصد می‌کند. شکل‌گیری ائتلاف می‌تواند راهبرد و جایگاه گروه‌های ذی‌نفع را تغییر دهد. این تحلیل به نقشه‌ای واقع‌گرایانه از گروه‌های ذی‌نفع می‌انجامد و مدیران را قادر می‌سازد توضیحی منطقی در این خصوص ارائه کنند که چرا گروه‌های ذی‌نفع معین به شیوه خاصی رفتار می‌کنند. برنامه باید اهداف بلندمدت هر یک از گروه‌های ذی‌نفع را تعیین کند و این گروه‌ها را به‌گونه‌ای منطقی در نظر بگیرد. نقشه گروه‌های ذی‌نفع، یافتن بهترین راهبرد را برای هر گروه امکان‌پذیر می‌سازد (عیسایی تفرشی و یحیی‌پور، ۱۳۹۲، ۱۳۹-۱۶۷ به‌نقل از Fontaine et al. 2006).

با توجه به آنچه گفته شد، در برنامه‌ریزی مبتنی بر تحلیل ذی‌نفعان متناسب با ویژگی‌های برنامه و منابع در دسترس و سایر شرایط اقتصادی و اجتماعی از روش‌های علمی متعددی استفاده می‌شود (جدول ۳). تنوع روش‌ها یکی دیگر از نشانه‌های پویایی تحلیل ذی‌نفعان است که برنامه‌ریزان را قادر می‌سازد مناسب‌ترین روش را برگزینند.

کاربرد تحلیل بازیگران در ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی

در فرایند برنامه‌ریزی با استفاده از روش تحلیل ذی‌نفعان تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع و رفع تعارض‌ها، راحت‌تر میسر می‌شود. یکی از ویژگی‌های تحلیل بازیگران، دامنه گسترده و روش‌های متعدد مورد استفاده برای تحلیل بازیگران است که به فراخور مقیاس کار، بودجه، نوع/موضوع پروژه و تنوع ذی‌نفعان می‌توان از آنها استفاده کرد. در جدول ۳ به تفکیک، گام‌های تحلیلی، معرفی، و نقاط قوت و ضعف هر یک از این روش‌ها بیان شده است. به‌نظر می‌رسد از بین روش‌های مذکور دو روش تشکیل گروه تمرکز و تحلیل شبکه اجتماعی مزایای بیشتری از دیگر روش‌ها دارند. در جمع‌بندی از روش‌های مختلف تحلیل بازیگران و ذی‌نفعان می‌توان فعالیت‌های الزامی و مشترک این روش را به‌شرح زیر صورت‌بندی کرد:

1. Freedman

گام نخست: شناسایی بازیگران و ذی‌نفعان

با شناسایی و تهیه فهرستی از بازیگران و ذی‌نفعان هر برنامه یا پروژه؛ زمینه برای اجرای مراحل بعدی تحلیل ذی‌نفعان آماده می‌شود. در تمامی برنامه‌های توسعه روستایی باید تمام بازیگران و ذی‌نفعان یا حداقل بازیگران و ذی‌نفعان اصلی شناسایی شود.

گام دوم: شناسایی نقش و اهمیت بازیگران

با استفاده از ماتریس‌های سنجش قدرت، نفوذ و منافع، میزان اهمیت و نقش بازیگران به تفکیک شناخته می‌شود. در این مرحله مشخص می‌شود که هر بازیگر در مقایسه با سایر بازیگران چه میزان قدرت، نفوذ و جایگاه دارد.

گام سوم: دسته‌بندی بازیگران مرتبط با پروژه

یکی از مراحل حساس تحلیل بازیگران، دسته‌بندی بازیگران بر اساس نقش و وزنی است که در فرایند پروژه ایفا می‌کنند. دسته‌بندی بازیگران این امکان را فراهم می‌آورد که بستر لازم برای ساماندهی گروه‌های هم‌سنخ و شناسایی بازیگران اصلی فراهم شود. معمولاً بازیگران اصلی و اساسی (افراد، گروه‌ها و مؤسسات) بر موفقیت یک برنامه، فعالیت یا پروژه تأثیر زیادی می‌گذارند. با به‌کارگیری تحلیل ذی‌نفعان در مراحل مختلف برنامه می‌توان تغییرات احتمالی را در نگرش ذی‌نفعان ارزیابی کرد. بر این مبنای اوبادیر و همکارانش (Obadire et al., 2013, 273-280) اظهار کردند که «تحلیل ذی‌نفعان می‌تواند یک بار، یا به‌طور منظم برای پیگیری تغییرات در نگرش ذی‌نفعان بیش از یک بار انجام پذیرد».

گام چهارم: شناسایی روابط بازیگران

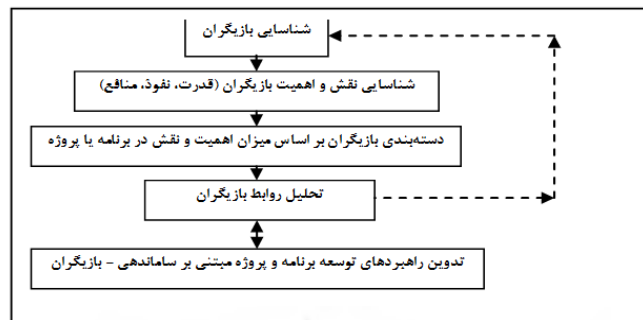
مطالعه رفتار بازیگران و تعامل هر بازیگر با سایر بازیگران یا تعارض منافع یا ائتلافی که ممکن است میان تعدادی از بازیگران در فرایند اجرا شکل بگیرد، ماهیت و عمق روابط موجود را شناسایی می‌کند. از این روابط می‌توان بستر مناسبی برای ساماندهی و تقویت نقش بازیگران اصلی فراهم کرد.

گام پنجم: تدوین راهبرد برای ساماندهی نفوذ بازیگران

در آخرین گام از تحلیل بازیگران، راهبردهای ممکن برای ساماندهی بازیگران و استفاده از نقش و نفوذ آنها در فرایند برنامه‌ریزی مشخص می‌شود. این مرحله در واقع محصول نهایی تحلیل بازیگران است. در این مرحله سازوکار مناسب برای بالابردن هم‌افزایی توان و قدرت بازیگران در

قدیر فیروزنیا و بهروز قرنی آرانی به کارگیری تحلیل بازیگران در فرآیند ساماندهی ...

فرایند برنامه‌ریزی به‌همراه کاهش تعارضات، زمینه‌افزایش تعامل مثبت بین بازیگران را فراهم می‌آورد تا برنامه، پروژه یا سازمان سریع‌تر به اهداف ازپیش تعیین‌شده خود برسد (شکل ۴). از تحلیل بازیگران در سطوح متفاوت - از سطح خرد پروژه/محلی تا سطح کلان ملی و بین‌المللی- می‌توان استفاده کرد.



شکل ۴. گام‌های اصلی روش‌شناسی تحلیل بازیگران در فرایند برنامه‌ریزی
منبع: نگارندگان

براساس این دیدگاه رفع تعارضات و ایجاد حاشیه امنیت برعهده مدیران و برنامه‌ریزان است. یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین راهبردهای مبتنی بر تحلیل بازیگران، راهبرد ایجاد تعامل و هم‌سویی در تأمین منافع گروه‌های متعدد در یک برنامه یا پروژه است.

در ادامه در آستانه برنامه ششم توسعه، برای ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی با شناسایی سازمان‌های ذی‌ربط در زمینه توسعه روستایی پیشنهادهایی برای بهره‌گیری از نظریه و تحلیل ذی‌نفعان در این زمینه ارائه می‌شود.

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های توسعه روستایی در ایران، کم‌توجهی به موضوع ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی است^۱، از جمله اینکه تاکنون پس از گذشت سه دهه از پیروزی انقلاب اسلامی هنوز این مشکل پابرجاست و اقدامات انجام‌شده در این زمینه - از جمله ماده ۱۹ برنامه چهارم- به‌اجرا درنیامده است.

۱. ن. ک. بدری و فیروزنیا، ۱۳۹۳ و همچنین کتاب جایگاه روستا در فرایند توسعه ملی، گزارش محور توسعه روستایی ارائه‌شده در همایش چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه ایران دی‌ماه ۱۳۸۱ و مجموعه مقالات اولین کنگره توسعه روستایی: چالش‌ها و چشم‌اندازها تیرماه ۱۳۸۲، سایر تحقیقات و آثار منتشرشده در زمینه توسعه روستایی و به‌ویژه منابع مرتبط با مدیریت توسعه روستایی که در تمامی آنها از نظام برنامه‌ریزی بخشی، ناهماهنگی بین‌سازمانی و فقدان نظارت و ارزیابی و برنامه‌ریزی یکپارچه به‌عنوان مهم‌ترین چالش‌های اساسی برنامه‌ریزی توسعه روستایی در ایران یاد شده است.

ذی‌نفعان توسعه روستایی در چندین بخش پراکنده‌اند و راهبرد و رویکرد واحدی حاکم نیست. با توجه به تعدد سازمان‌های بازیگر و ذی‌نفع در زمینه توسعه روستایی، تنها راه ممکن برای غلبه بر این مشکل استفاده از شیوه تحلیل بازیگر - ذی‌نفع - برای اتخاذ روشی است که هم رضایت تمام بازیگران ذی‌ربط توسعه روستایی و هم زمینه‌های لازم برای ساماندهی نظام مدیریت، برنامه‌ریزی و نظارت بر فرایند توسعه روستایی را فراهم کند.

هریک از سازمان‌های دولتی ذی‌ربط در توسعه روستایی هم‌اکنون به‌عنوان واقعیت‌های موجود در زمینه توسعه روستایی به‌شمار می‌آیند که بدون توجه به نقش و اهمیت آنها عملاً امکان ساماندهی نظام مدیریت برنامه‌ریزی توسعه روستایی «مدیریت برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، نظارت و پایش» میسر نیست. در این زمینه اگر قرار باشد سازمان یا نهادی نقش برتر و بیشتری داشته باشد باید براساس دلایل قانع‌کننده و علمی و متناسب با نقش و توان بالقوه و درونی آن سازمان انجام پذیرد^۱.

در این زمینه برای ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی و حذف چالش‌هایی که در مطالعات برنامه‌ریزی توسعه روستایی به آنها اشاره شده است، پیشنهاد می‌شود اقدامات زیر صورت پذیرد تا برنامه ششم توسعه کشور با نظام نوین مدیریتی و برنامه‌ریزی توسعه روستایی آغاز شود.

۱. انتخاب گروهی از متخصصان و صاحب‌نظران حرفه‌ای و بدون سوگیری به سازمان خاص

نخستین گام در این زمینه ساماندهی نیروی انسانی مورد نیاز است. پیش از هر اقدامی بهتر است از بین صاحب‌نظران و متخصصان کشور تعدادی از صاحب‌نظران برتر و متناسب (متخصص، صاحب تجربه اجرایی و عملیاتی و علمی، عدم وابستگی به یکی از سازمان‌های موجود، برخوردار از روحیه مشارکتی و پذیرش رویه کار جمعی، پذیرش اصل اجماع و اقناع علمی و پرهیز از خودرأیی، برخوردار از دغدغه توسعه روستایی، برخوردار از روحیه و نگرش

۱. تجربه ادغام دو وزارتخانه جهاد سازندگی و وزارت کشاورزی و ایجاد وزارتخانه واحد نشان داده است که هرگاه بین دولت و مجلس تعامل سازنده بیشتری باشد، انجام «جراحی‌های» اساسی در نظام اداری (هرچند با کار کارشناسی اندک و دلایل به‌ظاهر علمی انجام شود) امکان‌پذیر است. با وجود این، استمرار نابسامانی موجود در فرایند برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه روستایی جزء شگفتی‌های نظام مدیریت و برنامه‌ریزی کشور محسوب می‌شود که پاسخ قانع‌کننده‌ای برای ساماندهی نکردن آن وجود ندارد.

قدیر فیروزنیا و بهروز قرنی آرانی _____ به‌کارگیری تحلیل بازیگران در فرآیند ساماندهی...

کل‌نگر و یکپارچه به توسعه روستایی) شناسایی شوند که با مشارکت آنها زمینه ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی فراهم شود.

۲. تدوین چشم‌انداز توسعه روستایی

یکی از خلأهای موجود در زمینه توسعه روستایی نبود سندی به‌عنوان چشم‌انداز ملی توسعه روستایی است. متأسفانه هنوز اجماعی در مورد وضعیت آینده روستاها وجود ندارد و پرسش‌های مهمی چون: «ماهیت روستاها در افق چشم‌انداز چگونه است؟» و «چند درصد جمعیت کشور می‌توانند در نواحی روستایی ساکن باشند؟» بدون پاسخ مانده‌اند. از این رو ضروری است که نوع نگاه و پارادایم حاکم بر توسعه روستایی و چشم‌انداز توسعه روستایی کشور تدوین و پس از اعلام عمومی و دریافت نظر عموم مردم و صاحب‌نظران، در مراجع ذی‌ربط تصویب شود و به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اسناد بالادستی کشور در زمینه توسعه روستایی اعلام گردد تا تمامی سازمان‌ها، صاحب‌نظران، کارشناسان، جوامع محلی و مردم در همان راستا حرکت کنند.

۳. تحلیل بازیگران توسعه روستایی

دستیابی به توسعه و اهداف سند چشم‌انداز توسعه روستایی (بند دوم) به سازماندهی و تدوین سازوکار و رویه‌های قانونی و ایجاد هماهنگی بین سازمان‌های مختلف و نظارت و پایش وظایف، فعالیت‌ها و عملکرد سازمان‌های ذی‌ربط نیاز دارد. این هدف جز با بهره‌گیری از تحلیل بازیگران، که چارچوب آن در این پژوهش مطرح شد، میسر نمی‌شود. بر این اساس با استفاده از تحلیل بازیگران، فهرستی از تمامی بازیگران و ذی‌نفعان توسعه روستایی تهیه شد و نقش هر یک در فرایند توسعه روستایی مشخص گردید (جدول‌های ۴ و ۵).

همان‌طور که مشاهده می‌شود بازیگران و ذی‌نفعان متعددی در فرایند توسعه روستایی نقش‌آفرین هستند. بدون شک ساماندهی توسعه روستایی به شناسایی دقیق نقش و اهمیت هر یک از این بازیگران و وزن‌دهی به آنها و ایجاد زمینه تحقق نقش آنها متناسب با وظایف هر کدام یا تغییر وظایف و انتظار از سازمان‌ها متناسب با توان و ظرفیت هر یک از سازمان‌ها نیاز دارد. در این زمینه به‌نظر می‌رسد تحلیل بازیگران و ذی‌نفعان یکی از بهترین روش‌ها برای دگرگونی ساختار سازمانی مدیریت توسعه روستایی متناسب با اهمیت و وزن هر بازیگر است.

جدول ۴. بازیگران و ذی‌نفعان توسعه روستایی ایران در سطح کلان

نقش در توسعه روستایی	نام بازیگران ذی‌نفعان	
سیاست‌های کلان توسعه	نهاد رهبری (مجمع تشخیص مصلحت نظام)	
سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی	مجلس شورای اسلامی	
سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی	شورای عالی استان‌ها	
تلفیق برنامه و تخصیص اعتبار	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	
هماهنگی	نهاد ریاست جمهوری (معاون توسعه روستایی معاون اول)	
هماهنگی و پشتیبانی	شوراهای عالی (عمران روستایی، محیط‌زیست، پول و اعتبار، اشتغال و مانند آن)	
سیاست‌گذاری تأمین اعتبار	بانک مرکزی	
تأمین اعتبار و ارائه خدمات بانکی	بانک‌ها به‌ویژه بانک کشاورزی	
حمایت از توسعه اقتصادی و کشاورزی و ترویج یافته‌های جدید	سازمان جنگل‌ها و مراتع سازمان تعاون روستایی سازمان دام‌پزشکی	وزارت جهاد کشاورزی
حمایت از تولیدکنندگان بازاریابی و تنظیم بازار محصولات	صندوق حمایت از توسعه کشاورزی	
نظارت و هماهنگی و پیگیری وظایف دولت در استان‌ها؛ حمایت از شوراها و دهیاری‌ها	سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور استانداری‌ها؛ فرمانداری‌ها و بخشداری‌ها	وزارت کشور
توسعه کالبدی، مسکن و طرح‌های	بنیاد مسکن انقلاب اسلامی	
تأمین و توزیع آب شرب و کشاورزی	شرکت آب و فاضلاب روستایی	وزارت نیرو
انرژی‌های جدید	امور تأمین منابع آب و انرژی جدید	
راه روستایی	راه روستایی و حمل‌ونقل	وزارت راه و شهرسازی
خدمات بهداشتی و درمانی و بهزیستی	شبکه‌های بهداشت و درمان مراکز بهداشتی و درمانی سازمان بهزیستی (مجتمع)	وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی
ایجاد زیرساخت‌ها؛ تأمین خدمات ارتباطی و انتقال داده؛ ارائه خدمات بانکی	شرکت‌های تحت پوشش پست بانک	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات
آموزش و شناسایی استعداد دانش‌آموزان	سازمان نهضت سوادآموزی کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان	وزارت آموزش و پرورش
امور وقف و نگهداری بقاع متبرکه	سازمان اوقاف و امور خیریه	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
برگزاری مسابقات قرآن کریم ورزش	کتابخانه‌های عمومی	
پشتیبانی از صنایع و بهره‌برداری از معادن؛ اتخاذ سیاست‌های بازرگانی و حمایت از صادرات	وزارت ورزش و امور جوانان	
آموزش تخصصی مهارتی و بسترسازی برای تشکلهای تعاونی	سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی	وزارت صنعت، معدن و تجارت
تأمین سوخت	سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای امور تعاونی‌ها	وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی
هماهنگی، پشتیبانی در مقابله با مخاطرات	شرکت توزیع فراورده‌های نفتی شرکت ملی گاز	وزارت نفت
امداد و نجات	سازمان مدیریت بحران	
حمایت و مددکاری	سازمان هلال احمر	
آموزش عقیدتی	کمیته امداد امام خمینی	
حمایت از خانواده شهدا	سازمان تبلیغات اسلامی	
حمایت از محرومان	بنیاد شهید انقلاب اسلامی	
تأمین نظم و امنیت	بنیاد مستضعفان و جانبازان	
اطلاع‌رسانی و افزایش اطلاعات عمومی	نیروی انتظامی	
حفاظت از محیط‌زیست و تنوع زیستی و تولید آب شیرین	سازمان صدا و سیما	
گردشگری و صنایع روستایی	سازمان محیط‌زیست	
خدمات مشاوره به سازمان‌های متولی	سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری	
حل و فصل دعوی	مهندسان مشاور	
صدور و اصلاح اسناد مالکیت	قوه قضاییه	
خدمات سجلی	سازمان ثبت اسناد و املاک	
مشارکت‌کنندگان و بهره‌مندان اصلی	سازمان ثبت احوال	
بهره‌مندان از تولید روستاییان	روستاییان	
	شهروندان	
تبادل تجربه	جهانی مانند: Aga Khan, GEF, IFAD, FAO منطقه‌ای مانند: ESCAP, CIRDAP	سمن‌ها و سازمان‌های بین‌المللی

منبع: نگارندگان با توجه به شرح وظایف و شناخت از سازمان‌های ذی‌ربط

قدیر فیروزنیا و بهروز قرنی آرانی _____ به کارگیری تحلیل بازیگران در فرآیند ساماندهی ...

جدول ۵. بازیگران و ذی‌نفعان توسعه روستایی در سطح محلی

بازیگران و ذی‌نفعان
روستاییان
سازمان‌های مردم‌نهاد/اجتماع‌محور و تسهیل‌گران
سطوح شهرستانی و محلی سازمان‌های دولتی
افراد/گروه‌های (غیررسمی) ذی‌نفوذ
مراکز تحقیقاتی و پژوهشگران
بازنشستگان
صاحبان خانه‌های دوم
گردشگران روزانه
مهندسان مشاور
پیمانکاران
تجار شهری
مهاجران روستایی ساکن شهر
صاحبان میدان‌های میوه و تره‌بار
سلف‌خران و واسطه‌های خرید محصولات کشاورزی و دامی
مدیران محلی (شورای اسلامی روستایی و دهیاران)
صاحبان شرکت‌ها و کارگاه‌های صنعتی و خدماتی
شعب بانک‌ها و مؤسسات مالی
نمایندگان مجلس
مدیران و رؤسای سازمان‌های دولتی

منبع: نگارندگان با توجه به شرح وظایف و شناخت از سازمان‌های ذی‌ربط

در آستانه تدوین سند برنامه ششم توسعه پیشنهاد می‌شود با اجرای سه گام گفته‌شده بستر مناسب برای ساماندهی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی (آنچه با نام ماده ۱۹ در برنامه چهارم توسعه کشور آمده بود) فراهم آید و در صورت نیاز متناسب با سند چشم‌انداز، وظایف سازمان‌های ذی‌ربط بازنگری شود.

منابع

- بدری، سیدعلی؛ و فیروزنیا، قدیر، ۱۳۹۳، **نظام مطلوب مدیریت روستایی: چالش‌ها و راهکارها**، اولین همایش ملی توسعه پایدار کالبدی - فضایی روستایی، ۲ تیر ۱۳۹۲، اردبیل.
- عیسایی تفرشی، محمد و یحیی‌پور، جمشید، ۱۳۹۲، **تئوری ذی‌نفعان با رویکرد مقررات شرکت‌های سهامی ایران**، فصلنامه بورس اوراق بهادار، سال ششم، شماره ۲۳، صص. ۱۶۷-۱۳۹.
- فیروزنیا، قدیر و افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین، ۱۳۸۲، **جایگاه روستا در فرایند توسعه ملی از دیدگاه جمعی از صاحب‌نظران**، انتشارات مؤسسه توسعه روستایی ایران.

مؤسسه توسعه روستایی ایران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی؛ و معاونت صنایع و توسعه روستایی وزارت جهاد کشاورزی، ۱۳۸۳، مجموعه مقالات کنگره توسعه روستایی، چالش‌ها و چشم‌اندازها، تهران، تیرماه ۱۳۸۲.

مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۸۱، مجموعه مقالات همایش چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه ایران، گزارش (۲۴) محور توسعه روستایی، دی‌ماه.

Abd Karim, Saipol Bari; Abdul Rahman, Hamzah; Berawi, Mohamed Ali; Jaapar, Aini, 2007, **A Review on the Issues and Strategies of Stakeholder Management in the Construction Industry**, Meetings and Conference, 28-29 Aug, Shah Alam, Selangor, Malaysia, PP. 1-17.

Abdus Salam, Md., Noguchi, Toshikuni, 2006, **Evaluating Capacity Development for Participatory Forest Management in Bangladesh's Sal Forests based on "4Rs" Stakeholder Analysis**, Forest Policy and Economics, 8, PP. 785° 796.

Boonstra, A., 2006, **Interpreting an ERP-Implementation Project from a Stakeholder Perspective**, International Journal of Project Management, 24, PP. 38-52.

Byrd, Erick T.; Bosley, Holly E.; Dronberger, Meghan G., 2009, **Comparisons of Stakeholder Perceptions of Tourism Impacts in Rural Eastern North Carolina**, Tourism Management, 30, PP. 693° 703.

Chevalier, J.M.; Buckles, D.J., 2008, **SAS2: a Guide to Collaborative Inquiry and Social Engagement**, Sage Publications.

Currie, Russell R.; Seaton, Sheilagh; Wesley, Franz, 2009, **Determining Stakeholders for Feasibility Analysis**, Annals of Tourism Research, Vol. 36, No. 1, PP. 41° 63.

Horisch, Jacob; Freeman, R. Edward; Schaltegger, Stefan, 2014, **Applying Stakeholder Theory in Sustainability Management: Links, Similarities, Dissimilarities, and a Conceptual Framework, Organization & Environment**, published online, 27 May 2014 DOI: 10.1177/1086026614535786, PP. 1-19.

Jepsen, Anna Lund; Eskerod, Pernille, 2009, **Stakeholder Analysis in Projects: Challenges in using current guidelines in the real world**, International Journal of Project Management, 27, PP. 335° 343.

Mitchell, R.K.; Agle, B.R.; Wood, D.J., 1997, **Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the principle of who and what really counts**, Acad. Manage. Rev., 22 (4), PP. 853° 887.

Mushove, Patrick; Vogel, Coleen, 2005, **Heads or Tails? Stakeholder analysis as a tool for conservation area management**, Global Environmental Change, 15, PP. 184° 198.

Obadire, OS; Mudau, MJ; Sarfo-Mensah, P; Zuwarimwe, J., 2013, **Active Role of Stakeholders in the Implementation of Comprehensive Rural Development**

Programme in South Africa, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 3, No. 13, PP. 273-280.

Ramos, Jorge; Santos, Miguel N.; Whitmarsh, David; Costa Monte, Carlos, 2011, **Stakeholder Analysis in the Portuguese Artificial Reef Context: Winners and losers**, Brazilian Journal of Oceanography, 59 (special issue CARAH), PP. 133-143.

Reed, Mark S.; Graves, Anil; Dandy, Norman; Posthumus, Helena; Hubacek, Klaus; Morris, Joe; Prell, Christina; Quinn, Claire H.; Stringer, Lindsay C., 2009, **Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management**, Journal of Environmental Management, 90, PP. 1933° 1949.

Shen, F.W.; Guo, H.C.; Xin, C.L., 2012, **The Environmental Assessment of Landfill based on Stakeholder Analysis**, Procedia Environmental Sciences 13, PP. 1872° 1881.

Tekwe, C.; Percy, F., 2001, **The 4Rs: a valuable tool for management and benefit sharing decisions for the Bimbia Bonadikombo Forest**, Cameroon, Rural Development Forestry Network Paper 25, PP. 17° 28.

Winch, G.M., 2004, **Managing Construction Projects - An Information Processing Approach**, Blackwell Science Ltd.

Yang, Zhihong; Ju, Meiting; Zhou, Yipu; Wang, Qi; Ma, Ning, 2010, **An Analysis of Greenhouse Gas Emission Trading System from the Perspective of Stakeholders**, Procedia Environmental Sciences, 2, PP. 82° 91.

References (in Persian)

Badri, Sayyed Ali; and Firouznia, Ghadir (2014) *Ideal System for Rural Management: Challenges and Solutions*, First National Conference on Physical and Spatial Sustainable Rural Development, Ardabil: June 23, 2014.

Firouznia, Ghadir; and Eftekhari, Abdorreza. Rokneddin (2003) *Rural Significances in the National Development Process in the Veiw of a Group of Experts*, Publication of Rural Development Institute of Iran.

Institute for Management and Planning Studies (2002) Proceedings of the Conference on the Challenges and Perspectives of Development in Iran, *Report (24) Rural Development*, December 2002.

Isaii Tafreshi, Mohammed; and Yahyapour, Jamshid (Fall 2013) *Stakeholder Theory with Approach to Regulation of Iranian Corporations*, Stock Exchange Quarterly, No. 23, Vol. 6, 139-167.

Rural Development Institute of Iran, Institute for Management and Planning Studies, Department of Rural Industries and Development, Ministry of Jihad Agriculture (2004) *Proceedings of the Congress of Rural Development, Challenges and Perspectives*: Tehran, July 2003.