

آرم همایش

آرم جهاد کشاورزی

**مجموعه مقالات برگزیده
همایش فرهنگ و مدیریت جهادی
با تاکید بر نوآوری و شکوفایی**

برگزار کننده : حوزه نمایندگی ولی فقیه

در وزارت جهاد کشاورزی

۲۶ خرداد ماه ۱۳۸۷ تهران

مجموعه سخنرانیها و مقاله های همایش فرهنگ و مدیریت جهادی	
جمع آوری و تنظیم :	علی اصغر هدایت نژاد، اصغر مسجدی، صادق احمدیان پور، عباسعلی میرجانی و خانم گل گیری
ناشر :	نشر آموزش کشاورزی - دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی
چاپ به سفارش :	دفتر نماینده ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی
چاپ نخست :	۱۳۸۷
قطع :	رحلی
تیراژ :	۱۵۰۰ جلد
لیتوگرافی و چاپ و صحافی:	دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی ، نشر آموزش کشاورزی

مسئولیت صحت مطالب با مؤلفین است .

کرج، کیلومتر ۷ جاده ماهدشت ، معاونت ترویج و آموزش ، دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی، نشر

آموزش کشاورزی تلفن : ۰۲۶۱-۶۷۰۰۶۲۲

اعضای شورای سیاستگذاری

رئیس شورا	حضرت آیت ا... حسن عالمی
عضو شورا	مهندس حسین صفایی
عضو شورا	سردار علیرضا افشار
عضو شورا	مهندس تقی امانپور
عضو شورا	سید علی صدر السادات
عضو شورا	مهندس خداکرم جلالی
عضو شورا	دکتر محمد حسین انصاری فرد
عضو شورا	دکتر جعفر خلقانی
عضو شورا	دکتر صمد رحیمی سوره
عضو شورا	دکتر محسن صمدی
عضو شورا	دکتر فضل ا... صفی خانی
عضو شورا	دکتر مهدی مرتضوی
عضو شورا	مهندس حسین علی عظیمی
عضو شورا	محمد علی همایونی
عضو شورا	عبدالرضا افشار
دبیر و عضو شورا	علی اصغر هدایت نژاد

اعضای کمیته علمی همایش

رئیس کمیته	دکتر محسن صمدی
عضو کمیته	دکتر صمد رحیمی سوره
عضو کمیته	دکتر مهدی مرتضوی
عضو کمیته	مهندس علی اصغر هدایت نژاد
عضو کمیته	حجت الاسلام و المسلمین آقای لیاقتی
عضو کمیته	حجت الاسلام و المسلمین آقای میقانی
عضو کمیته	مرتضی مهدویان
دبیر کمیته	اصغر مسجدی

ھیأت داوران مقاله های همایش

دکتر صمد رحیمی سوره	مرکز تحقیقات روستایی
دکتر مهدی مرتضوی	موسسه آموزش عالی علمی - کاربردی
دکتر رجب بیگی	موسسه آموزش عالی علمی - کاربردی
حجت الاسلام و المسلمین لیاقتی	دفتر نماینده ولی فقیه
حجت الاسلام و المسلمین میقانی	مرکز تحقیقات دفتر نماینده ولی فقیه
دکتر عبدالمجید شیخی	موسسه برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی
مهندس حسینعلی عظیمی	کانون سنگرسازان بی سنگر
مرتضی مهدویان	سازمان ترویج، آموزش و تحقیقات کشاورزی
مجتبی پالوچ	موسسه برنامه ریزی و اقتصادی کشاورزی

اعضای کمیته ارتباطات و اطلاع رسانی همایش

مهندس علی اصغر هدایت نژاد	رئیس کمیته
صادق احمدیان پور	عضو کمیته
مصطفی یمانی	عضو کمیته
مهران ابوالحسنی	عضو کمیته
محمد علی حیدری دلگرم	عضو کمیته
محمد سورانی	عضو کمیته
حسین سانکهن	عضو کمیته
شعبان تشویقی	عضو کمیته
علی اخلاقی	عضو کمیته
عباسعلی میرجانی	دبیر کمیته

مقدمه

بیانات دبیر همایش

فصل اول : سخنرانیها

حضرت آیت ا... حسن عالمی

جناب آقای سردار علیرضا افشار

جناب آقای مهندس تقی امانپور

فصل دوم : مقاله ها

۱- حقیقت تاریخی و تجربه انباشت سرمایه اجتماعی در فرهنگ و مدیریت جهادی

(دکتر محمد جواد ایروانی - دکتر عبدالمجید شیخی)

۲- چشم انداز توسعه روستایی و فرهنگ و مدیریت جهادی

(دکتر صمد رحیمی سوره - دکتر محسن علینی)

۳- تبیین الگوی مدیریت جهادی با رویکرد ساختاری، رفتاری و زمینه ای طی سالهای ۶۸-۵۸ در

مدیریت عمران روستایی جهاد سازندگی

(دکتر محسن جاجرمی زاده - مجید خورسند رحیم زاده - حمزه منصوری)

۴- مهندسی فرهنگی (فرهنگ و مدیریت جهادی)

(حجت الاسلام و المسلمین حاج آقای پیروزمند)

۵- درآمدی بر توسعه سرمایه اجتماعی و مشارکت مردمی با بازآفرینی فرهنگ جهادی

(دکتر محسن صمدی - دکتر عبدالمجید شیخی)

۶- بازشناسی جهاد سازندگی بعنوان الگوی عملی یک سازمان اخلاقی

(سید علی صدرالسادات)

۷- الگوهای رفتاری و ساختاری فرهنگ و مدیریت جهادی و ارائه راه حل عملی برای امروز کشور

(دکتر جهان تیغ)

۸- عنصر مشارکت در فرهنگ و مدیریت جهادی

(حجت الاسلام و المسلمین حاج آقا میقانی)

۸- عنصر مراقبت در فرهنگ و مدیریت جهادی

(سید محمود مرتضوی - جلال عراقی)

مقدمه:

ارزشهای فرهنگی و اجتماعی و اقتصادی نهاد مقدس جهادسازندگی گرفته شده از ارزشهای انقلاب و اسلام بوده و با گذشت زمان و تغییر و تحولات فراوان در عرصه های مختلف مسئولیت مدیران عالی جهت حفظ و نگهداری و حتی پرورش ارزشها دو چندان می شود ، لذا سال گذشته با حمایت نماینده محترم ولی فقیه در وزارت جهادکشاورزی ، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی با تشکیل کمیته های علمی ، اجرایی و ارتباطات و ارائه حدود ۷۰ مقاله که فقط تعداد معدودی از آنها در همایش قرائت شده تشکیل گردید.

در سال جاری شورای سیاستگذاری همایش تصمیم گرفت تا:

- ۱- همایش فرهنگ و مدیریت جهادی نه فقط در وزارت بلکه در مراکز استانها نیز تشکیل شود، لذا کلیه سازمانهای جهاد استانها مسئول برگزاری همایش در آن استان شدند.
 - ۲- موضوع نوآوری و شکوفایی در فرهنگ و مدیریت جهادی انتخاب و جهت تهیه مقالات مختلف توسط نویسندگان اعلام گردد.
- لذا با محوریت موضوع فوق دبیر خانه همایش با صاحب نظران و نویسندگان متعدد تماس گرفته و از آنها درخواست عنوان پیشنهادی و ارسال خلاصه ای از مقالات مورد نظر آنها را نمودند که پس از جمع آوری خلاصه مقالات برای هریک از آنها سه نفر داور توسط کمیته علمی همایش تعیین و جهت بررسی و اظهار نظر برای آنها ارسال گردید. پس از دریافت ارزیابی هیأت داوران ، نقطه نظرات آنها به اطلاع نویسندگان رسید و درخواست تهیه و ارسال ۸ مقاله با توجه به نظرات هیئت داوران گردید. مجدداً اصل مقاله ها بین داوران توزیع و در صورت لزوم اصلاحات توسط نویسندگان انجام و مقاله نهایی ارائه گردید.
- علاوه بر مقالات تعیین شده ، از سخنرانی حضرت آیت ا.ع. عالمی و سردار افشار معاون محترم وزارت کشور بهره مند خواهید شد.
- برخود فرض می دانم از پشتکار و جدیت کلیه عزیزان در جهت برگزاری هرچه بهتر همایش تقدیر و تشکر نمایم .

همچنین از حمایتهای آیت ا.ع. عالمی نماینده محترم ولی فقیه و جناب آقای مهندس اسکندری وزیر محترم جهادکشاورزی ، اعضای محترم شورای سیاستگذاری ، اعضای کمیته های علمی ، اجرایی ، ارتباطات ، ارائه دهندگان چکیده و اصل مقالات ، سخنرانان همایش ، اعضای دبیرخانه

همایش و تمام کسانی که به نحوی در برگزاری هرچه بهتر همایش نقش داشته اند تقدیر و تشکر
نمایم.

علی اصغر هدایت نژاد
دبیر همایش فرهنگ و مدیریت جهادی

متن بیانات دبیر همایش آقای مهندس هدایت نژاد

با سلام و درود به ارواح طیبه شهدا و روح پرفتوح حضرت امام (ره) بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران و آرزوی طول عمر با عزت و برکت برای مقام معظم رهبری و توفیق خدمت برای خدمتگزاران نظام ، و عرض خیر مقدم و خوش آمد به کلیه علماء ، مسئولان، محققین و مدعوین و شرکت کنندگان محترم

در ابتدا هفته جهاد کشاورزی را ، خصوصا سالروز صدور فرمان تاریخی حضرت امام (ره) مبنی بر تشکیل جهاد سازندگی در ۲۷ خرداد ماه سال ۱۳۵۸ که نهادی جوشیده از بطن انقلاب و نشأت گرفته از آموزه های دینی بنیان نهاده شد، را خدمت شما عزیزان حاضر در جلسه و همه جهادگران راستین و تلاشگران عرصه های سازندگی و کشاورزی تبریک عرض می نمایم.

خداوند متعال را شاکریم که بار دیگر این توفیق را عطا نمود تا در خدمت شما بزرگواران اهداف معمار بزرگ انقلاب اسلامی را در رابطه با تشکیل جهادسازندگی که همانا فراهم نمودن زمینه رشد و تعالی شخصیت انسانها و همچنین ایجاد نهضت همه جانبه در جهت ساختن خرابیها ، رفع محرومیتها، توسعه و عمران روستایی ودر یک کلام حرکت در جهت استقلال و خودکفایی کشور بامدیریت جهادی مبتنی بر ارزشهای الهی و اسلامی بود ، بپردازیم .

انقلاب اسلامی ایران ، نخستین انقلاب بود که در جهان بر پایه اندیشه اسلامی شکل گرفت و حضرت امام (ره) براساس اولویت های نظام نوپای اسلامی و با هدف انتقال نسیم روح بخش انقلاب به مناطق روستایی و برای مبارزه با فقر و بی عدالتی درعرصه های مختلف فرهنگی ، اجتماعی ، اقتصادی با فرمان تاریخی خود زمینه حضور و بسیج اقشار مختلف مردم در سایه فرهنگ

برگرفته از اعتقادات باورها و شور انقلابی آنها زمینه تشکیل جهاد سازندگی را فراهم نمودند تا همگان با تغییر و تحولات مختلف کشور در حوزه های گوناگون و در ابعاد وسیع، قدرت تفکر جهادی را به منصف ظهور برساند ، تفکری که ویژگیهای بارز آن عبارت بود از تقوی ، ولایت مداری ، تواضع ، صداقت و در یک کلام اعمال صالح که در آن درخشش ویژه داشت و روستائیان عملاً این ویژگیها را لمس نمودند همان فرهنگی که جهاد را با خود به قلب دفاع مقدس کشاند و سربلند از خاکریزها عبور داد و لقب سنگرسازان بی سنگر از آن خود نمود، پس امروز برای نهادینه کردن این فرهنگ راهی غیر از عمل کردن به فرهنگ جهادی نیست ، تا در طول تغییرات تاریخی دچار ضعف و اضمحلال نشود.

ما امروز در وزارت جهاد کشاورزی مفتخریم با نگاهی کوتاه به بخشی از دستاوردهای جهاد سازندگی در زمینه های عمران ، آبادانی ، بویژه در طول هشت سال دفاع مقدس و همچنین خودکفایی در برخی از محصولات کشاورزی که خود محصول فکر و عمل جهادی است و همچنین با توجه به شرایط کنونی و نیاز جامعه در سال نوآوری و شکوفایی با بهره گیری از تجربه محدود و دستاوردهای اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی در سال ۱۳۸۶ و در راستای پیام مسرت بخش رهبر معظم انقلاب درخصوص مقالات ارائه شده در آن همایش فرمودند وقتی نگاهی به عناوین و مقالات و نوشته های رسیده به اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی انداختیم، حقیقتاً از ته دل مشعوف و مبتهج شدم که پس از گذشت ۲۸ سال از عمر انقلاب عظیم اسلامی، فرزندان این انقلاب موفق شده اند در کاوش علمی و تخصصی با خود باوری کامل که یکی از برگه های زرین انقلاب یعنی فرهنگ و مدیریت جهادی را مورد تبیین قرار داده و اصول و مبانی و ویژگیهای آن را با نگاه ماندگار مورد پذیرش قرار دهند که برای نسل امروز و فردا و برای چشم های منتظر در

سایر ملتها قابل الگو گیری می باشد » نسبت به برگزاری این همایش با رویکرد نوآوری پردازیم .
که در اینجا بطور اختصار به برخی از اهداف و محورهای همایش که توسط سخنرانان ارائه خواهد شد اشاره می کنم :

الف : اهداف همایش

- ۱ - شناسایی و تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی
- ۲ - معرفی الگوهای اداری موفق و کارآمد بر مبنای فرهنگ و مدیریت جهادی
- ۳ - ارائه راهکارهای عملی برای تقویت فرهنگ جهادی در میدان عمل در راستای منویات امام راحل و مقام معظم رهبری
- ۱- بستر سازی برای استفاده از نظرات و دیدگاه های اندیشمندان و متخصصین در ترویج فرهنگ

جهادی

ب : محورهای همایش :

- تبیین الگوهای رفتاری و ساختاری فرهنگ و مدیریت جهاد و ارائه راه حل عملی
 - مهندسی مجدد مدیریت استراتژیک کشور در پرتو فرهنگ و مدیریت جهادی
 - چشم انداز توسعه روستایی از منظر فرهنگ و مدیریت جهادی
 - بازآفرینی سرمایه های اجتماعی فرهنگ و مدیریت جهادی
- بدیهی است برگزاری چنین همایشی بدون پشتیبانی مادی و معنوی جناب آقای مهندس اسکندری وزیر محترم جهاد کشاورزی و حضرت آیت ا... عالمی نماینده محترم ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی و همکاری سایر واحدهای سازمانی و اعضای شورای سیاستگذاری همایش و کمیته های علمی، اجرایی، اطلاع رسانی و همچنین کانون جهادگران و سنگرسازان بی سنگر مقدور نبود که در اینجا لازم می دانم از

همه این عزیزان و سایر دست اندرکاران همایش تقدیر و تشکر نمایم هرچند که به رغم تلاشهای فراوان و همکاریهای گسترده همه دست اندرکاران ممکن است با توجه به وسعت برنامه ها، این همایش با کاستی هایی نیز توأم باشد که بدینوسیله از همه شرکت کنندگان محترم پوزش می طلبیم.

درخاتمه ضمن تشکر مجدداً از حضور گرم شما سروران ، اندیشمندان ، علما ، مدیران و بویژه جهادگران عرصه های سازندگی و آبادانی و شرکت کنندگان محترم در این همایش ، امیدوارم این همایش بتواند این پیام را برای خدمت گذاران به نظام جمهوری اسلامی علی الخصوص جهادگران بخش کشاورزی داشته باشد که عملکرد خویش را ارزیابی نمایند و فاصله خود را با قله فرهنگ بسنجند و تلاش نمایند تا کم و کاستی های فرهنگ را در کار و زندگی خویش جبران نمایند. و همچنین زمینه ای فراهم گردد برای هر چه بهتر و با شکوه تر برگزار شدن دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی در سی امین سالگرد تشکیل جهادسازندگی در سال ۱۳۸۷ انشاء...

والسلام علیکم ورحمه الله

۸۷/۳/۲۶

فصل اول

سخنرانیها

عنوان :

حاج آقای عالمی

الحمد لله رب العالمین و صل الله علی سیدنا محمد و اله الطیبین الطاهرین المعصومین

با عرض خیر مقدم خدمت همه شما عزیزان به خصوص عزیزانی که از استانهای کشور تشریف آورده اند آقایان علما ، روسای محترم سازمانها و سایر نیروهای جهادی و همه حضار گرامی. آقایان و بانوان امیدوارم که خداوند عالم به همه شما توفیق مضاعف عنایت کند که جملگی بتوانیم اهداف والای انقلاب را و همچنین امام امت در تاسیس جهاد سازندگی و حمایتهای بی دریغی که همیشه امام امت تا در قید حیات بودند از این نهاد داشتند و بعد از امام امت رهبر معظم انقلاب اسلامی چه قبل از ادغام و چه بعد از ادغام. هفته جهاد کشاورزی را خدمت شما تبریک عرض می کنم انشا... که این مبارک بودن را با تلاش بیشتر و خدمت صادقانه تر به مردم و به کشورمان و به انقلابمان پاس بداریم و همیشه به دنبال تقویت و پیگیری آن باشیم همان طوری که انتظار از جایگاه طلبگی ما است آن است که ما پردازیم. در این جلسه با شکوه که با همت عزیزان و همکاران جهادی قدیمی و فعلی تشکیل یافته و بخشهای مختلفی از این موضوع توسط محققین و بزرگواران و عالمان این فن مورد مذاقه قرار گرفته انشا... در ادامه جلسه عزیزان و همه ما استفاده خواهیم کرد آن چه از ما و جایگاه طلبگی ما انتظار هست این است که به اصل پی ریزی و یا به تعبیری دیگر زیر ساخت معنوی و فرهنگی جهاد پردازیم که این زیر ساخت چیست و اصولاً ریشه تشکیل جهاد سازندگی چیست ، ریشه و اساس و بنیانش کجاست آیه ای را از سوره مبارکه انبیا برای شما قرائت می کنم و دو عبارت را ضمیمه می کنم که قطعاً مقصود از بحث به وضوح روشن خواهد شد خداوند عالم در آیه ۷۳ سوره مبارکه انبیا می فرماید : « وجعلناهم ائمه یهدون بامرنا و اوحینا الیهم فعل الخیرات و اقامه الصلوة و ایتاء الزکوة و کانوا لنا عابدون » ترجمه ی روان آیه شریفه این است که ما از بین پیامبران رهبرانی قرار دادیم که مردم را هدایت کنند به امر و دستور ما و به آنها وحی کردیم فعل و کار خیر را و بر آنها وحی کردیم به پا داشتن نماز و ادای زکات را و آنها برای ما بندگی کنندگانند همچنان که از محل آیه شریفه، پیام به روشنی خودش را نشان می دهد آیه مبارکه در سوره انبیا است قبل از آیه شریفه بعد از آیه شریفه در سوره انبیا شرح حال بسیاری از پیغمبران را خداوند عالم برای پیغمبر ما نقل کرده است و حکایت کرده است در حقیقت در این آیه شریفه خداوند عالم اساس و پایه و بنیان ماموریت انبیا را مشخص کرده است که در این چند مطلب خلاصه می شود :

۱- بر آنها وحی کردیم فعل خیرات را ، کلمه خیرات یک مفهوم بسیار وسیع و جامعی است که هر آن چیزی که می تواند برای زندگی مردم و برای آخرت مردم تاثیرگذار باشد در جهت سوق آنها به سمت خیر و بندگی خدا در این مفهوم وجود دارد بعد هم برپاداشتن نماز و ادا کردن زکات و آن جا همه اینها خلاصه

بشود در بندگی خدا، آنچه از این آیه شریفه ما می خواهیم استفاده کنیم در دو روایت بعدی که می خواهیم قرائت کنیم از آن بهره گیری می کنیم روایت اول آغاز روایت است امام باقر (ع) شروع می شود بعد سخن امام سجاد است که به نقل از رسول این مطلب را بیان می فرماید حاصل این روایت ولو مفصل است عصاره گیری می کنم و مطلب را خدمت شما به صورت خلاصه عرض می کنم روایت این است که جابر بن عبدالله انصاری نقل می کند که من وارد بر امام سجاد (ع) شدم در هنگام ورود جابر بن عبدالله انصاری به امام سجاد (ع) زید بن علی بن الحسین او می گوید من حضور داشتم که جابر بن عبدالله انصاری وارد بر پدرم امام سجاد شد با پدرم مشغول صحبت بود ناگاه دیدم برادرم محمد بن علی یعنی امام باقر (ع) از یکی از حجرات منزل بیرون آمد ناگاه دیدم جابر بن عبدالله انصاری چشمش دوخته شد به برادرم به امام باقر خیره شد چشم از امام باقر بر نمی داشت ناگهان خطاب کرد به برادرم گفت: به من نگاه کن برادرم رو کرد بعد گفت: نگاهت را از من برگردان، نگاهش را برگرداند جابر بن عبدالله به قیافه و به اندام برادرم محمد بن علی نگاه کرد بعد گفت به به چه جمال و چه کمالی که دقیقا جمال و قیافه قیافه رسول الله است و کمال کمال رسول الله است شمائلش مثل شمائل رسول الله است بعد جابر سوال کرد از برادرم که ای جمال ای پسر اسم شما چیست برادرم گفت اسم من محمد است بعد فرمود که سوال کرد از امام باقر پسر کی هستی پاسخ داد من فرزند علی بن حسین بن علی هستم جابر گفت که: «اذا انت الباقر» شما باقر هستی؟ بعد امام باقر (ع) پاسخ مثبت داد فتکی علیه و قبل راسا تکیه داد بر یا به تعبیری دیگر در آغوش کشید امام باقر (ع) را و سر او را بوسید و دست او را بوسید سپس عرض کرد یا محمد ان رسول الله (ص) یقراک السلام رسول خدا به تو سلام رساند بعد امام باقر (ع) ادامه فرمایش جابر این است که

افضل السلام بهترین سلام را به تو رساند ابرار الصابع منهم مهدیهم الذی یملع العرضه قسط و کما ظلم چنان که زمین پر از ظلم و جرم شده بود شعار مطلب این جاست که رسول خدا وقتی این فرمایش را فرمود و سخنان از امامان از نسل باقر را به میان آورد بعد از پایان سخن این آیه را تلاوت کرد که وجعلناهم ائمه یهدون بامرنا و اوحینا الیهم فعل الخیرات و اقامه الصلوه و ایتی زکوه و کانوا لنا عابدون از این حدیث شریف به این مطلب منتقل می شویم معنا یش این است در این مفهوم بسیار روشن است آن این است که همه وظایفی را که پیغمبران طبق این آیه شریفه خداوند عالم در سوره انبیا بر عهده پیغمبر مکلف و موظف بر آن چیزی هستند که پیامبران بر آن مکلف و وظیفه دارند که از جمله فعل خیرات است

روایت بعدی این روایت از امام جواد (ع) در روضه کافی نقل شده که امام جواد این جوری فرمود بخشی از روایت هست یا علی ان الله عزوجل جعل فی کل من الرسل بقیا من اهل علم در بین همه پیامبران و بعد از همه پیغمبران خداوند عالم برای همه آنها بقیا قرار میدهد یعنی کسانی را قرار میدهد که راه آنها را ادامه بدهند و این بقیا از اهل علمند یدعون من ذل الا الهدی مردم را دعوت می کند به سوی هدایت و یصبر معهم

اللهدی با مردم در هر کجا که مردم آزار می بینند و رنج می کشند همراه مردم در رنج آنها شریکند یجیبون داعی الله و یدعون الی الله اینها اجابت می کنند دعوت پروردگار را هر کجا خداوند عالم آنها را دعوت کند همان جا حضور پیدا می کنند و مردم را به سوی خدا دعوت می کند چشمت بر اینها باشد یعنی اینها را همیشه نفس العین خودت قرار بده رحمک الله وعندهم فی منزله رفیعا اینها جایگاه بلندی دارند و ان اصابتهم فی الدنیا و زینته انهم یدعون باکتاب الله الموتی و یصبرون به نور الله من اگر دنیا در دنیا خلعی به وجود بیاید و کاستی به وجود بیاید آنها با نوری که از کتاب خدا دریافت می کنند حیات بخشی می کنند و نگاه آنها به نور خداست و بینا و نابینایان را با نور خدا بینایی می دهند پیام این حدیث شریف این است که در حقیقت همه انبیا این قانون برای آنها حاکم است که بالاخره بعد از خودش علما راه آنها را ادامه می دهند جایگاه امامان معصومین طبق حدیث قبلی جایگاه انبیا است بنابراین در زمان غیبت که در حقیقت عدم حضور امام معصوم در بین مردم است علمایی هستند که این علما کار امامان و کار پیامبران را انجام می دهند و در حقیقت این علما اگر دعوت به خیر می کنند دقیقاً همان دعوت به خیری است که پیغمبران و امامان داشته اند این دو تا روایت را خواندم برای اثبات این قضیه با شرایطی که بعد از انقلاب اسلامی به وجود آمد و نیازی که پیدا شد در بین جامعه ما و در کشور ما بر تاسیس جهاد سازندگی به عنوان یک نهاد و یک مجموعه ای که بتواند آن وظیفه حاکمیت را به مردم عملی بکند این را می خواهم عرض بکنم هر پیغمبر معصومی بود اگر به این زمان زمان نبوتش موکول می شد یا هر امام معصومی بود به این زمان اگر موکول می شد و امروز هم که امام امت به عنوان کسی که جای پای امام پا نهاده است ماموریت دارد از جانب امام معصوم (ع) همان کاری را می کند که همه پیغمبران و همه امامان آن را کردند و در حقیقت یا به تعبیر دیگر پیامبران بعد از آنکه مردم را نجات بخشی می کردند از دست توافی برای سامان دادن به زندگی های مردم از ابعاد معنوی و ابعاد مادی برای آنها بی وقفه و بی تاخیر آنها اقدام می کردند که ما زندگی انبیا را در بهار انبیا ببینید برای زندگی همه انبیا که در تاریخ نام و نشان دارند زندگی به آنها آمده است دقیقاً آنها به مسائل اجتماعی پرداخته اند به سامان دهی به زندگی مردم پرداخته اند به سامان دهی به وضعیت اقتصادی مردم و در حقیقت می خواهم این را عرض بکنم که حاصل سخنانم و حاصل برداشتم از این آیه و روایات این است که زیر ساخت فرهنگی و زیر ساخت معنوی جهاد سازندگی همان وظیفه ای است که همه انبیا و همه امامان برای نجات انسانها داشتند و قسمتی از این وظیفه را امام امت از تاسیس جهاد سازندگی عملی و اجرایی کردند انشا... خداوند عالم روح بلند امام امت را با پیغمبران محشور بفرماید و به همه ما توفیق بده که بتوانیم این فرهنگ و این بینش و این شیوه کار و این شیوه خدمت را ادامه داده و به نسلهای آینده انشا... منتقل بکنیم.

و السلام علیکم و رحمه الله و برکاته

عنوان :

جناب آقای سردار افشاری

والحمد لله رب العالمین والصلوة والسلام علی سیدنا نبینا ابالتاسم محمد (ص)

باعرض تبریک سالروز فرمان حضرت امام (قدس) برای تشکیل نهاد مقدس جهاد سازندگی و با آرزوی توفیق برای ادامه ی راه جهادگران و شهدای عرصه ی جهاد و شهادت در خصوص احیای فرهنگ و مدیریت جهادی عرایض من طولانی نیست یک درخواست از آقای رئیس جمهور دارم چند تا نکته راجع به فرهنگ مدیریت جهادی و یک پیشنهاد هم به دست اندرکاران همایش.

اما درخواست از آقای رئیس جمهور این است طرح شجاعانه تحول اقتصادی با هفت شاخه ی مهم در شورای ویژه این طرح نهایی شده و در دستور کار دولت قرار گرفته است ، در این طرح به همه ی امور مهم اقتصادی پرداخته اند ، به مسائل پولی ، مسکن ، گمرک ، تورم ، اشتغال و محورهای دیگر که از رسانه ها شنیده اید ولی متأسفانه جای طرح تحول فرهنگ اقتصادی که با فرهنگ جهادی و فرهنگ بسیجی بدست می آید خالی است. در کشور ما بر اساس تجربیات گذشته نشان می دهد تا زمانی که به فرهنگ اقتصادی به عنوان زیر ساخت توسعه اقتصادی در کشور توجه نشود طرحها ی اقتصادی محکوم به شکست هستند . ما در جریان انقلاب اسلامی این را آموختیم که تا به آموزه های دینی به عنوان اصول حرکت خودمان در عرصه های مختلف چه دفاع مقدس چه در عرصه ی اداره امور کشور و چه در بخشهای دیگر نپردازیم توفیق لازم در حد اهداف آرمانی که داریم حاصل نمی شود ، همچنین تا زمانی که به اطلاع رسانی و تبلیغات برای ایجاد عزم ملی و مشارکت عمومی به عنوان یک اصل همت گماشته نشود باز به اهداف در حد مطلوب نمی رسیم .

فرهنگ جهادی تجمیع همین دو موضوع است اما در حوزه اقتصادی نیاز به تحول فرهنگی داریم. آیا امکان دارد شاخص های اقتصادی را در حد شان این نظام و در حد مزیتها و منابع ملی که داریم برسانیم بدون این که فرهنگ اقتصادی اصلاح و تحول لازم را پیدا کند؟

در عرصه فرهنگ اقتصادی مسائل زیادی وجود دارد حتماً من به دو سه نمونه از آن ها اشاره می کنم ، اهل نظر و صاحب فن هستند که بایستی ویژگیهای این فرهنگ را به صورت جامع بررسی کنند و راهکارهای ترویج آن در جامعه ارائه بدهند .

در کشور ما فرهنگ مصرف مطلوب نیست . ما از روحیه جهادی و بسیجی در جامعه چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصینیستیم . الگوی مناسب معرف نداریم دولت پیشتاز در جهت ساده زیستی و پرهیز از تجملات است اما برای نهادینه کردن آن در بدنه دولت و جامعه احتیاج به برنامه است همانطوری که قرار است سیستم بانکی را متحول کنیم تا با اهداف انقلاب و نظام و برنامه های دولت هماهنگی داشته باشد چه طور می توانیم از بحث مهم فرهنگ معرف غافل بشویم . مقام معظم رهبری چندین بار به خصوص در

سالهای اخیر راجع به صرفه جویی و پرهیز از اسراف فرمایشاتی را داشته اند چه برنامه ای برای نهادینه کردن آن داریم ؟ آیا این برنامه در آن حد از اهمیت نیست که در کنار آن هفت طرح تحول اقتصادی قرار گیرد .

فرهنگ کار یکی دیگر از معضلات بخش اقتصادی ماست ، فرهنگ کار در کشور ما وضع نگران کننده ای دارد راجع به ساعت مفید کار عده هایی می گویند که آدم خجالت می کشد آن ها را بیان کند. تعهد و وجدان کاری پایین است چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی ، با خصوصی سازی همه ی مشکلات اقتصادی حل نمی شود . بخش خصوصی به فکر سود است . این بخش از مشکل را حل می کند ، اگر وجدان و تعهد کاری نباشد برای سود بیشتر از کیفیت می زند و زد و بند می کند یا خلافهای دیگر که در بخش اقتصادی رایج است . باید نگاه آرمانی ، نگاه دینی ، نگاه الهی در کار و فرهنگ کار کشور به وجود آید . اخلاق صنفی رها شده است ، هر یک از صنوف اخلاق و تعهداتی داشتند که دچار تحول و خسارت شده اند مثل اخلاق پزشکی و رابطه انسانی میان پزشک و بیمار یا اخلاق تجار و بازاری ها ، اخلاق وارسته اساتید ، معلمان و فرهنگیان و اعتباری که جامعه به خانواده فرهنگیان داشت . موضوع سومی که می توانم اشاره کنم حمایت از تولیدات داخلی است ، تعصب نسبت به کالای ایرانی است ، که متأسفانه در جامعه و خانواده های ما کم رنگ است . چرا کالای خارجی حتی در شرایط مشابه از نظر قیمت و کیفیت در خانواده های ما مشتری بیشتری دارد ؟ موضوع دوم مشارکت مردم در طرحهای تحول اقتصادی است ، در جهاد یک اصل داشتیم همه با هم . امام (ره) برای جهاد سازندگی از همه اقشار مردم دعوت به همکاری نمودند . زمینه نتیجه و فراخوانی و مشارکت و ہماری مردم در هریک از طرحهای تحول اقتصادی باید مورد بررسی قرار گیرد ، به عبارت دیگر هر یک از طرحهای تحول اقتصادی باید یک پیوست تبلیغی توجیهی و زمینه سازی مشارکت و هماهنگی داشته باشند .

حالا اینها مسئله اقتصادی هستند یا فرهنگی ؟ قطعاً فرهنگی ، اگر اینطور است چرا ما در طرحهای تحول اقتصادی برای فرهنگ اقتصادی جایگاه ویژه ای قائل نشویم ؟ درخواست من از آقای رئیس جمهور این است که به شورای تحول اقتصادی دستور بدهند به فرهنگ جهادی در سالروز تاسیس جهاد سازندگی به فرمان حضرت امام (ره) بیشتر فکر کنند . اگر نگوئیم این مطلب شرط تحقق تحول اقتصادی است ، حداقل یکی از عوامل موثر در توفیقات این طرحها است .

و اما در بخش دوم صحبتیم و چند نکته راجع به فرهنگ و مدیریت جهادی ، من مقالاتی را که طی سالهای گذشته در همایش فرهنگ جهادی ارائه شده بود مرور می کردم ، مطالب بسیار ارزنده ای بودند ، دو و سه تا نکته را کم دیدم یا ندیدم ، فکر می کنم پرداختن به آنها در تفسیر فرهنگ جهادی موثر باشد.

جهاد سازندگی یک هدف همیش محرومیت زدایی بود و ساختن کشور همان طور که حضرت امام (ره) در فرمان تشکیل جهاد سازندگی به آن اشاره فرمودند ، اما هدف مهم دیگر جهاد سازندگی ساختن انسانها

بود یعنی در همان بستر حرکت جوانان به روستاها و مناطق محروم ، به فرمایش شهید بهشتی مدیران آینده کشور ساخته شدند و از همین زاویه و نگاه به هویت نهادی جهاد باید تاکید کرد ، من نمی خواهم نفی کنم که این فرهنگ و روحیه جهادی در وزارتخانه ها و سازمان های تخصصی ما مورد نیاز هست و منشاء تحول و پیشرفت حداقل آنچه که شاهد بودیم این روحیه و فرهنگ در عرصه کشاورزی و دامداری حتی در دوران وزارتخانه جهاد نشان داد اما بعد مردمی نباید فراموش بشود ، آن چراغ را روشن نگه داریم جوانها بیایند و در بستر وجدان کاری و عشق به کار در آنها زنده شود .

موضوع دیگر روحیه همکاری برای تحقق اهداف و آرمانهای نظام هست ، رقابت ناسالم بین سازمانها حتی بین بخشهای یک سازمان کم نیستند ، اکثر امور در کشور بین بخشی هستند و به تشریک مساعی بین دستگاه ، نیاز دارند برای مثلاً "امنیت فقط بر عهده وزارت اطلاعات نیست فقط به عهده سپاه یا دستگاه قضایی نیست نیروی انتظامی فقط به تنهایی مسئولیت پاسخ گویی به مسائل امنیتی را ندارد ، همه باید با هم کار کنیم چه جور باید با هم کار کنیم جهاد الگوی همکاری و هماهنگی و تشریک مساعی بود ، همه با هم شعار جهاد سازندگی بود . این همدلی و هماهنگی و همفکری کاری بسیار سخت است ، ضروری است . شرط موفقیت است ، مثال دیگر دستگاههای بخش فرهنگی است ، چه هماهنگی میان آنها داریم ؟ آیا در سال جلساتی دارند که هدف گذاری کنند ؟ تقسیم کار کنند ، هماهنگی و همفکری دیگر در کشور ما وجود دارند ، معضل هماهنگی و انسجام آنها ، این حرف را آقا به صورت دیگر و جامعتر فرمودند مهندسی فرهنگی ، مشکل این است که ما از مجموعه عظیم نهادهای فرهنگی استفاده مطلوب را نمی بریم از بخشی آنها در تحول و ارتقاء فرهنگ عمومی بسیار کم است اگر نگوییم در بخشهایی آثار تخریبی دارند . نکات دیگری هم هست ولی وقت کم است می خواهم به آن پیشنهاد هم بپردازم فکر می کنم باز هم جای کار در خصوص ویژگیهای فرهنگ و مدیریت جهادی هست نکته مهم دیگری که باید به آن توجه داشت شیوه های ترویج فرهنگ جهادی است . تجربه های جهاد سازندگی امکان اجرای مکرر دارد ما می توانیم مجدداً جهاد سازندگی را در کشورمون احیا کنیم مثلاً اردوهای جهادی ، به نظر من دعوت از جوانان و دانشجویان برای حضور در مناطق محروم تکرار آن تجربه ی ارزشمند جهاد است این حرکت باید تقویت بشود باید توسعه پیدا بکند چنین مدلهایی برای تکرار تجربیات موفق جهاد باید در دستور کار قرار بگیرد یک مثالی می زنم مثل این حالا هم فرهنگ مدیریت جهادی را اشاره می کند هم امکان تکرار این الگو وجود دارد اوایل جهاد سازندگی برادری از دانشکده فنی دانشگاه تهران آمد جهاد ،گفت که به من یک پولی بدهید با یک وانت نیسان بروم روستای کردستان ، صنایع دستی را که در خانه های مردم آن منطقه تولید می شود بخرم بیاورم تهران بفروشم و این خودش یک کمکی بشود به اقتصاد خانواده تا دامن ضد انقلاب نیفتند اشتغال در آن جا توسعه پیدا بکند .

طرح بسیار منطقی و معقولی بود، ۵۰۰۰۰۰ تومان به او دادیم و او با یک وانت رفت به روستاهای کردستان هرچی گیوه و گلیم و امثال آن داشتند و آورد تهران، اتفاقاً برد خیابان فردوسی به عنوان صنایع دستی در آن جا با قیمت خوبی به فروش رساند برگشت و گزارش کارش را داد ما هم او را تقویت کردیم، همین شد پایه سازمان بزرگی تحت عنوان صنایع دستی جهاد. سفر بعدی که می رفت کم کم توصیه هایش شروع شد به آنها که داشتند تولید صنایع دستی می کردند، توصیه می کرد اگر محصولاتتان را این طوری با این جنس با این رنگ و با این طرح انجام بدهید من گران تر می خرم این شد خودش ترویج و آموزش کسانی که دست اندرکار صنایع دستی در آن منطقه بودند. این حرکت در آن منطقه تاثیر زیادی گذاشت. آیا این کار امروز قابل انجام نیست به صورت یک حرکت مردمی و دانشجویی چند تا جوان دور هم جمع بشوند یک دستگاهی هم از آن ها حمایت بکند، چرا این کار شدنیاست حتماً شدنی است، از این نوع مثالها در جهاد زیاد هست که قابل تکرارند و موثرند حداقل تاثیرش این هست که جوانهای داوطلب و عاشق خدمت که کم هم نیستند همچون جوانهای دانشجوی اول جهاد سازندگی به کار گرفته شوند و روحیه جهادی در آن تقویت می شود و مدیران آینده از این قشر ساخته می شوند، مسلماً شما عزیزان و مدیران جهادی نقش و مسئولیت بیشتری در این بخش دارید.

بخش سوم صحبت بنده به پیشنهادی به همایش اختصاص دارد. پیشنهادم به دست اندکاران این همایش این است که با تلاش چند ساله شما در تدوین فرهنگ و مدیریت جهادی خیلی کار شده بایستی دیگر خط پایانی برای این مطالعات بکشیم یا در حاشیه پژوهشها ادامه داشته باشد ولی بخش اعظم تلاش را اختصاص بدهیم به توسعه و ترویج فرهنگ جهادی برای طرح های کاربردی و راه های عملی ترویج فرهنگ جهادی در کشور وقت بیشتری بگذاریم. مثلاً "خوب است در بین دستگاههای اجرای کشور مجموعه هایی تحت عنوان دفتر جهاد به وجود بیایند تا ضمن تعامل با مدیران و مسئولین در هر بخش این طرحها را ارائه بدهند و مورد حمایت قرار بگیرند مطمئناً اگر جمع مومن به مخلص و با همت باشند پیش می برند، این کار را اوایل انقلاب که جهاد سازندگی تشکیل شد تحت عنوان جهاد ادارات در وزارتخانه ها راه اندازی کردیم و بسیار هم موثر بودند. چه اشکالی دارد در وزارتخانه ها و دستگاههای مختلف دفتر جهاد سازندگی ایجاد شود با نیروهای داوطلب جایگاه سازمان و تشکیلات و بودجه هم نمی خواهد از همین جوانها مخلص و عاشق و تحصیلکرده هستند هستند که در سازمانها حضور پیدا کنند و با روحیه جهادی کمک کنند. مثلاً در وزارت بهداشت دفتر جهاد ایجاد بشود؛ آن نگاه جلب مشارکت مردمی پروژه ها و طرحهایی را با روحیه و یا فکر جهادی در آن جا ارائه نمایند و یا بعضی پروژه های زمین مانده آن جا را با همین روحیه با استفاده از نیروهای داوطلب عملی سازند، در جهاد وزارت نفت اولین کاری که انجام دادند تجهیزات، شیرآلات و آن اقلامی را که خارج از رده می شدند یا می ریختند دور و از خارج می خریدند اینها را آوردند در یک سیستم تعمیراتی

و صرفه جویی بزرگی در وزارت نفت ایجاد شد این جور روحیه ها وجودش در دستگاه های اجرایی باعث خواهد شد بقیه ی بخشها متحول بشوند الگو گیری کنند.

دفاتر جهاد ادارات روشهای ترویج فرهنگ جهادی در دستگاه مربوط با هماهنگی و تحت نظارت مسئول مربوط دنبال کند .

به هر حال شما برای تدوین فرهنگ و مدیریت جهادی در این چند ساله زیاد کار کردید ، همین مقدار که تاکنون انجام شده باید از محصولش برخوردار باشیم لذا پیشنهاد می کنیم همایش و تلاشهای بعدی را به ترویج این فرهنگ در جامعه اختصاص دهید . خداوند به همه ما توفیق آشنایی به وظیفه و انجام خالصانه آن را عطا بفرماید.

والسلام علیکم ورحمه الله وبرکاته

عنوان:

دکتر امانپور

بسم الله الرحمن الرحيم و به نستعين

با سلام به ارواح طيبة شهدای انقلاب اسلامی شهدای جهادسازندگی و با درود به روح بلند امام شهیدان که هیچ محفلی بی یاد از نام ایشان برکت ندارد و به امید آن که بتوانیم پرچم آن امام را هم چنان افراشته در دست جانشین خلفش داشته باشیم و در زیر این پرچم خدمت کنیم خداوند یاد شهیدان را همواره در ذهن ما روشن و منوره نگه دارد خداوند شهید تبریزی را که این چنین فرزندی را به یادگار گذاشته انشا... با رسول الله همنشین و همدم بکند. برای شادی روح ایشان و همه ی شهدای جهاد سازندگی صلواتی و حمدی و فاتحه ای قرائت بفرمائید.

اگر ما می آمدیم و این سمینار و این همایش را می داشتیم و صحبت های این فرزندشهید را می شنیدیم خیلی ظلم بود و ممنونیم از مدیریت همایش که به فرزند شهید فرصت دادند تا با صحبت های خوب خودشون شلاقیهای را بر پیکر خواب همه ی ما بزنند تا کمی بیدار بشویم انشاالله . که این توفیق را داشته باشیم که در ادامه ی زندگیمان همواره شهدا را در یادهای خودمان زنده نگه داریم و به خصوص این که خون ریخته آنها را به پاس داریم و عرق های ریخته آنها و ثمره تلاش های مدیریتی آنها را به درستی مدون کنیم و به کار بگیریم. درست است که فرهنگ و مدیریت جهادی با یادآوری همین ارزشها نکاتی را که ذکر کردم همواره مرور می شود، این که برای خدا به پا خیزیم، این که برای خداوند کار بکنیم، این که مردم را دوست داشته باشیم، این که عاشق خدمت باشیم، این که خستگی ناپذیر و توفنده کار بکنیم و این که با مردم و در کنار مردم باشیم. مرور این ها و مراجعه به این ارزشها همه به جای خود خوب و درست است و ما را یاری می کند تا بتوانیم زندگی نوین خودمان را با یادآوری این ارزشها، سامان بدهیم و اگر وفادار واقعی این ارزشها باشیم باز هم می توانیم این راه را به درستی جلو ببریم . اما با ورق زدن پرونده جهاد سازندگی به کشت زارهای غنی دیگری هم می توانیم برسیم ، کشت زارهایی که این بینش ، این روحیه ها، این ارزشها خالق چه نوع رفتار در کار مدیریتی بوده ؟ آیا جهادی هایی که با این مطالعات اختیارات داشتند تفویض اختیارات می کردند؟ فرصت ایجاد می کردند؟ خالصانه و عاشقانه کار می کردند و در بین مردم بودند؟ الگوی مدیریتی آنها بر اساس الگوهای سلیقه ای فردی بود یا آنها خالق تئوریهای هم برای کار و توسعه بودند؟ وقتی مراجعه می کنیم می بینیم که یک جهان مطلب داریم ، نهاد هایی که تاسیس شدند کم نبوده اما آیا نهادها به اندازه جهاد موفق بودند؟ اگر جهاد از بسیاری از آنها موفق تر بوده کلید کجاست؟ آنها چگونه در متن یک الگوی توسعه موفق قرار گرفته اند به عنوان یک حرکت جهادی و چگونه توفیق داشتند که ابزارهای این توسعه علمی را مدیریت بکنند و آن را به وجود بیاورند . جهاد سازندگی تنها نهادی است که وقتی ورق می زنیم برمی گردیم، می بینیم که در متن حرکت خودش یک نهضت مقدسی را تحت عنوان جهاد علمی، ایجاد کرده است. جهاد علمی زمینه

ساز توسعه و سازندگی. این جهاد علمی چیست؟ آیا جهاد علمی این است که ما توفیق داشتیم که ۶۰ مرکز یا موسسه پژوهشی به وجود بیاوریم یا توسعه بدهیم؟ حدود ۳۰ مرکز آموزشی به وجود بیاوریم. نزدیک به ۱۵۰۰۰ نفر جهادی که در جبهه رزم بودند و در روستاها در کنار مردم بودند آنها را در مقاطع لیسانس، فوق لیسانس و دکترا فارغ التحصیل بکنیم و تقدیم جامعه بکنیم که آنها امروز خدمت گذاران موفق این جامعه هستند؟ یا به جزء اینها تابلوهای بسیار غنی برای افتخار هستند، نرم افزارهایی هم خلق شدند؟ آری بدرستی که نرم افزارهایی هم خلق شدند کم به گوش ما خورده است. آیا ما خالق مدل هم بودیم؟ اگر چه که خود جهاد یک مدل برای زیستن و کار کردن و خدمت کردن است. نقشی که جهاد در توسعه روستایی دارد خودش یک مدل است و آن فعالیت ها نیاز به باخوانی دارد. اما آنها خالق مدل های جدید علمی هم بودند. جهادگران متکی به هزاران پژوهش، مدل توسعه پایدار کشاورزی را تهیه کردند. مدل توسعه پایدار کشاورزی که همه ی ویژگی های یک مدل مفهومی علمی را در چهار چوب توسعه پایدار دارد. هدف کمی دارد. متکی به یک پایگاه اطلاعاتی که اطلاعات روز آمایش سرزمین یک کشور است. این مدل توسعه پایدار در هدف رسانی کمی اش هدف گیری کرده که ۱۰ میلیون شغل جدید را و فرصت شغلی جدید را ایجاد بکند. در قالب این مدل امکان ایجاد ارزش افزوده و تولید ناخالص در بخش کشاورزی به میزان صد میلیارد دلار دیده شده و این امکان وجود دارد که در همین سرزمین خشک و لم یزرع، که متوسط بارندگی آن یک سوم بارندگی کل جهان است، ۲۵۰ میلیمتر در مقابل ۷۵۰ میلیمتر، آب و غذا برای ۳۰۰ میلیون نفر تولید بشود، کل مدل را نمی خواهم توضیح بدهم، یک بحث بزرگ است. سال قبل که این بحث یک کم باز شد دوستان استقبال کردند و مرکز تحقیقات روستایی هم موظف شد که بشیند کار کند من هم اعلام آمادگی کردم ولی اینها نمی جنبند خودمون هم اصلاً یک بخشی رو گرفتیم یک اتاقی درست کردیم آنها را دعوت کردیم چهار ساعت روی این موضوع و توضیح این مدلها بحث شده است و نوارش موجود است. کانون جهادگران می تواند نوار آن را دریافت کند توزیع و تکثیر بکند و به مدیران بدهند و اگر درآمدی دارد، تقدیم کانون جهادگران بشود ۱۰٪ این مدل بزرگی که در عرصه دامپروری، زراعت، باغبانی، جنگل، مرتع و در همه حوزه های کشاورزی هست، یک اشاره خیلی کوتاه به مدل توسعه پایدار آب می کنم و از مدل توسعه پایدار آب هم فقط به مدل مربوط به آبخوان داری که مدل پایدار نزول آب در حوزه میانی آبخیز است و یکی از عرصه هایی است که جهادها متولیش هستند، می پردازیم. سؤال این که کجا آبخیز داریم؟ جالب است که بدانیم سر تعریف درست آبخیزداری بین همه ی علمای این حوزه اتفاق نظر نیست. هم دانشگاهیها، هم محققین، ولی من در یک جمله عرض کنم حوزه آبخیزداری یک عرصه و یک پهنه ای هست که بارش های وارد بر آن به یک آبراهه یا یک آب انباشت منتهی می شود و آبخیزداری یعنی مدیریت منابع زیستی در یک حوزه آبخیز، به گونه ای که امکان بهره برداری پایدار از این منابع را فراهم کند. آنهایی که فکر می کنند آبخیزداری یک چک دم زدن

است، آنهایی که فکر می کنند آبخیزداری حفاظت آب یا حفاظت خاک است ، اینها اشتباه می کنند. منابع زیستی ، پس منابع آبخیزداری از جنس مدیریت است محل اجراش هم حوزه آبخیز است برای این هم است که ما منابع زیستی را مدیریت کنیم تا امکان بهره برداری پایداری از اینها را فراهم کنیم. اصلاً به معنای حفاظت نیست. حفاظت در شرایط فقدان امکان بهره برداری است ولی اصل موضوع این دانش ، بهره برداری است . منابع زیستی چی هست ؟ آب ، خاک ، منابع گیاهی ، منابع جانوری و اکوسیستم . حوزه های آبخیز داری کجا هستند؟ حوزه آبخیزداری سه تا رده دارند یکی در رده بالا دست جایی که در عرصه کوهستانی و بارندگی های نازل بر آن عرصه ، در آبراه ها، و جویبار ها و رودخانه ها جاری می شوند ، یکی حوزه میانی جایی که کوهستان تمام می شود و آبرفتها درشت دانه ، با شیب آغاز و به تدریج شیب ملایم می شود و یک حوزه پایین دست جایی که دشت هست و در آن جا شیبی نمی بینیم و عرصه کشاورزی است . آبخیزداری به آمایش سرزمین متکی است . بر اساس مدل های پایدار ، نگاه توسعه ای دارد . مفهومش هم بهره برداری پایدار است . اما دوستان کمتر سراغ مدل سازی مدل سازی ، رفته بودند . مدل سازی در این عرصه آغاز شده است . آبخوان دارای مدل توسعه پایدار هست در حوزه میانی نه در عرصه کوهستانی و نه در دشت . در حوزه عرصه میانی مربوط می شود و این که چگونه ما نزولات را به صورت پایدار مدیریت بکنیم به گونه ای که امکان بهره برداری پایدار از آن از منابع فراهم بشود برای این که یک چنین دانشی خلق بشود من این را عرض می کنم. همه ظرایفی که در طراحی یک مدل توسعه پایدار باید به کار برود این جا فکر شده این طوری دوستان فکر نکنند مثلاً آبخوان داری صرفاً یک کار بسیار خوبی هست . یک استاد ارزشمند مثل دکتر کوثر این کار ارزشمند را انجام داده که مجسمه ی همه خوبی ها یی هست که باید در وجود یک محقق بگردیم و جستجو کنیم . باید دست ایشان را ببوسیم . پای ایشان را ببوسیم و جلوی شان با تمام قامت بلند بشویم و همیشه بهش بگوئیم "استاد" . او استاد همه ماست اما آن چه که جهاد خلق کرده اولاً جهاد بوده که دکتر کوثر را از تهران برداشته برده بیابانهای گره بایگان . مرخصی گرفته از موسسه تحقیقاتی جنگلها و مراتع و برده به وسط بیابان و با کمک جهادی ها آن کار اولیه ، انجام شده . اما جهاد این راتئوریزه کرده . همه مراحل پژوهش را برای چنین کار بزرگی ، پژوهش کتابخوانی ، پژوهش آزمایشگاهی ، پژوهش پایلوت و پژوهش توسعه ای را انجام داده . دانش بومی سرزمین ایران را شناسایی کرده و به خدمت گرفته . دانش روز جهان را بعد از اینکه آمده هر چهار مرحله کتابخوانه ای ، آزمایشگاهی، پایلوت و توسعه ای را ایجاد کرده و آمده در سطح کشور سی و هفت ، هشت نقطه ایستگاه زده تا ببیند این دانشی که من می خواهم خلق بکنم ، این مدلی که من می خواهم خلق کنم ، در همه سرزمین ایران قابل استفاده و قابل انجام است ؟ پس از آن حتی نهادهای بین المللی دانش خود را ارائه کرده و یک همایش جهانی راه انداخته ، ۱۴۰۰ نفر محقق ایرانی و بین المللی از سراسر جهان آمدند این جا و به جهاد کارگرانی که پرچم دار یک دانش شدند احسن و آفرین گفتند . برای

مدیریت نزولات ، لغت آبخوان داری در لغت نامه جهانی ثبت شده به نام آبخوان داری نه^۱ (Aqufer management) آبخوان داری و سازمان ملل در گواهی که صادر کرده ، جهاد سازندگی را به عنوان پرچم دار این دانش به جهانیان معرفی کرده و ایستگاه تحقیقاتی کوثر با توسعه ای که پیدا کرده به عنوان محلی برای اعزام دانشجویان سراسر جهان ، برای آموزش و پژوهش در عرصه این دانش نوین معرفی کرده است . حال ببینیم آبخوان داری چی هست ؟ در سرزمینی که ۲۵۰ میلیمتر باران دارد ، در یک سوم نزولات متوسط جهانی هست . از این متوسط کمتر خشکسالی و بدبختی است ، زیادتیر هم بیاید سیل و ویرانی است . جهادی ها آمدند با این کارشان بدبختی را به خوشبختی تبدیل کردند. تغییر دادند. در جایی که دعا می کردند که سیل نیاید ، وقتی که آبخوان داری اجرا شد ، دعا می کنند سیل بیاید ، خدایا ، سیل می خواهیم . باران معمولی نمی خواهیم، سیل بفرست ، سیل چاره درد ماست . چه کسی قدرت و توان این را دارد که محنت و بدبختی را به برکت و نعمت تبدیل کند ؟ آبخوان داری چه کار می کند ؟ تئوری پایه ایش چی هست ؟ تئوری پایه ایش توسعه پایدار است . توسعه پایدار چیست ؟ یک حرف لوکس شیک وارداتی است ؟ نه . توسعه پایدار یک ترم اسلامی است . اولین بار از این مفهوم فارابی صحبت کرده . اولین بار ابوعلی سینا صحبت کرده . اما بعداً" که انقطاع ایجاد شده فکر کردیم دیگران آن را ابداع کرده اند . توسعه پایدار یعنی توسعه هم خوان با طبیعت براساس فطرت . توسعه پایدار توسعه، بر اساس فطرت است . توسعه جامعه نگری است. نگاه سیستمی داشتن، جامعه نگر بودن . خوب در این عرصه آبخوان ما چکار می کنیم که این مدل را پیاده می کنیم. سیلاب را تکه تکه می گیریم در کانالهایی گسترش می دهیم و در روی عرصه پخش می کنیم. من دیگر نمی خواهم خودم را در موضع توضیح تکنیکالی قرار بدهیم. اما می خواهم شما را در این موضع قرار بدهم که ابزار خلق بکنیم برای این که این سیلاب خروشان را کم کم بگیریم روی این آبرفتی که شیب دارد و یک عرصه ی شنی درشت دانه بد لند است آن جا پخش بکنیم . آبش را به داخل زمین نفوذ بدهیم ، خاک همراه سیلاب را بر آن عرصه ی بدلند پخش بکنیم رویشگاه تا بشود آن جا مرتع مشجر و جنگل انبوه به وجود بیاید . و هیچ دانشی در جهان وجود ندارد که آب ترسالیها را برای ما در خشکسالیها نگه بدارد منطق ما چی بود ؟ ما رفتیم روی تئوری کار کردیم ، مبانی عمیق تئوریک دارد. از مبانی اسلامی هم گرفتیم ، یوسف (ع) این فرمان را و این پیام را داده که اگر بخواهیم تولیدات ترسالی را در خشکسالی استفاده بکنیم ، گندم ها را با خوشه های آن سیلو کنیم . آیا سیلوهایی وجود دارد که ما این گندم های نازل از آسمان را در آن جا نگه داری بکنیم ؟ بله وجود دارد. حداکثر نزولات در فلات ایران ۶۰۰ میلیارد متر مکعب است ، خداوند به اندازه ۵ هزار میلیارد متر مکعب ظرفیت و سیلو برای نگه داری خوشه های آسمانی فراهم کرده ، ما کوریم و نمی بینیم . وقتی تئوری همخوانی با طبیعت طراحی و اثبات شد رفتیم سراغ طبیعت ، با عکس های ماهواره

^۱ سفره آب زیرزمینی

ای ۱۴ میلیون هکتار آبخوانی که امکان تزریق بر عرصه و پخش بر عرصه وجود دارد شناسایی شده ، ظرفیت ۱۴ میلیون هکتار ، ۵ هزار میلیارد متر مکعب است . در پائین دست این ۱۴ میلیون هکتار ، امکان این که ۸ میلیون هکتار اراضی جدید کشاورزی در آن جا به وجود بیاید ، وجود دارد مقدار روان آب سرگردانی که می شود از سرریز سدها و رودخانه های حیران استفاده کرد ، ۵۰ میلیارد مترمکعب است . روزی که ما گفتیم ۵۰ میلیارد مترمکعب است همه به ما خندیدند و کلی اینها گفتند که مثلاً اینها خیالاتی هستند و اینها این طورند که همش حرف می زنند . من خدا را شکر می کنم که در غیبت این هفت ساله ، امروز از زبان جناب آقای دکتر فرود شریفی معاون محترم وزیر و رئیس سازمان جنگل ها و مراتع این پیام را دریافت می کنم که فلانی شما که نظارت آبخوان داری را هنوز دارید و رویش کار می کنید، هرجا خواستی صحبت کنی از من نقل قول کن که به جای ۵۰ میلیارد می شود ۸۰ میلیارد مترمکعب آب پخش کرد. اگر ۱۰۰ میلیارد بگویی هم ، شما اشتباه نکردی . این امروز است و در سال ۸۷ .

زیارتگاه نمی خواهید بروید؟ زیارتگاه متفاوت ، قدمگاه کربلا، ویزا هم نمی خواهد . هیچ کس هم جلوی آن را نمی گیرد ، سوار ماشین شوید و دست بچه های آن را هم بگیرید ، بروید دهلران ، ۷۰ کیلومتر با کربلا فاصله دارد . وضو بگیرید ، رو به کربلا ، یک قدمگاه درست کرده ایم . ۵ هزار هکتار است . درختهایش هم ۳۰ متر است با همین نزولات ، سرسبز شده است . به یاد آن کسانی باشید که وضو گرفتند ، غسل کردند ، رفتند آن جا و جب به جب کنند تک تک آن نهالها را کاشتند ، نیت ما این بود که یک روزی بشود قدمگاه کربلا ، یک زیارتگاه دیگر هم به شما نشان بدهم ، بروید به دامنه های جبال بارز، کوه های عظیم سربه فلک کشیده که در دامنش ۵ تا رودخانه جاری است . این برکت خداوند بوده این که نشان بدهند شما موفقید. در یک روز روی رودخانه نسا کلنگ یک سد زده می شود و در همان روز روی رودخانه آب باریک ، کلنگ آبخوان داری زده می شود تا وقتی ما حرف می زنیم از آبخوان داری نمونه هایش باشد و در تاریخ محو نشود. اگر ما بگوئیم سد یک مدل ناپایدار است و آبخوان داری یک مدل پایدار است ، بیایید آن جا مقایسه کنید. آن جا با هم کلنگ خورده ۵۰ میلیارد تومان در آن جا خرج شده هنوز به نتیجه نرسیده ، توی این آبخوان داری ۵ میلیارد تومان خرج شده یک دهم هزینه ، از سال اول به بهره برداری رسیده آنجا ۳۲۰ میلیون متر مکعب سیلاب آن جا پخش شده ، تا حالا ۲۸۰ میلیون مترمکعب آب از قنوات پائین دست گرفته شده است . ۳ هزار هکتار اراضی در پائین دست آنجا توسعه پیدا کرده . آن جا یک مدل بوده ، ما قرار بوده آن جا را ارگ ۱۴۰۰ جهاد بکنیم . ارگ قدیم ، ارگ صنعتی ، ارگ جدیدی که آقای مرعشی درست کرده و قرار بود ارگ جهاد آن جا مدل توسعه پایدار روستایی جهاد ، احداث بشود. حالا فرصت نبود که همه ی مدل پیاده بشود. این دو با هم چه فرقی دارند اما این مدل که هست یروید و ببینید ، خوب توسعه پایدار مزیتش این است که هر مسئله ای را در آن مدل ببری حل می کند. با یک هزینه در آبخوان داری ما ۱۴ تا مسئله را حل

می کنیم. مراجعه کنید به دانش آبخوان داری. اشتغال به وجود می آورد، بیابان زدایی می کند، مرتع ایجاد می کند، جنگل ایجاد می کند. آب تولید می کند، همه ی این کارها را می کند. ویژگی مدل توسعه استفاده این است که بتوانیم ۱۴ مسئله را در هر نقطه ایران حل کنیم. یک مسئله خاص آن را بگویم از چیزهایی که باور نکنید، با آبخوان داری می شود دریاچه قم را شیرین کرد! با آبخوان داری می شود یک و هفت دهم میلیارد مکعب آب رودخانه سرکش موند که به لحاظ شوری قابل استفاده نیست و دبی بحران آن ۱۷ هزار متر مکعب در ثانیه است که بالاترین دبی طغیانی کشور است، می شود تا ۱ میلیارد متر مکعب از آن را استفاده کرد و جنوب تشنه را سیراب و سبز کرد. اما فرق این دو تا چیست؟ برای کسانی که بروند این زیارتگاه را ببینند، متوجه می شوند آینده از آن جهادگران است به شرط ها. برگردیم به حرف آن دختر خوب، شهید بزرگوار جهادی، خودمان را بسازیم. اولین جلسه ای که شورای مرکزی جهاد با امام داشتند، یک گزارش خیلی مبسوطی به ایشان ارائه شد و رهنمود از ایشان خواسته شد. و ایشان فرمودند که "بروید و خودتان را بسازید اگر می خواهید جامعه را بسازید اگر خودتان را نسازید نمی توانید جامعه را بسازید." برگردیم به خودمان، چقدر بقیه را دوست داریم؟ چقدر از رشد دیگران خوشحال می شویم؟ چقدر حاضریم شانه های خودمان را تکیه گاه بالارفتن دیگران قرار بدهیم؟ چقدر حاضریم کار تیمی بکنیم؟ چقدر حاضریم بگوئیم ما این کار را کردیم و چقدر حاضریم کار سلیقه ای را رها کنیم و کارهای نظام مند، سیستمی و بر اساس مدل های علمی طراحی شده انجام بدهیم و برویم اینها را در خودمان جستجو کنیم. اگر اینها در وجود ما هست ما می توانیم راه شهیدان را ادامه بدهیم. جهادی ها هنوز آن خمیرمایه ی لازم را دارند از خواب بیدار بشوند. ملعبه ی دست گروه های سیاسی نشوند. جهاد خودش یک حزب تمام است، لازم نیست که ما دم دیگران باشیم جهادی ها باید پرچم اقتدار را بلند کنند. جهادیها باید سازندگی بر اساس علم را برای کشور به ارمغان بیاورند و جهادیها هستند که باید یک بار دیگر انشاالله قلب امام زمان را خوشحال بکنند و لبخند را بر روی لبان رهبری بیاورند. انشاالله.

فصل دوم

مقالات

حقیقت تاریخی و تجربه انباشت سرمایه اجتماعی در فرهنگ و مدیریت جهادی

دکتر محمد جواد ایروانی^۱ دکتر عبدالمجید شیخی^۲

۱- مقدمه

- در ماده ۹۸ قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی - اجتماعی کشور آمده است که:
- دولت مکلف است به منظور حفظ و ارتقای سرمایه اجتماعی، ارتقای رضایتمندی عمومی نسبت به تهیه سازوکارهای سنجش و ارزیابی سرمایه اجتماعی کشور اقدام نماید. همینطور در بند بعد
 - ارائه گزارش سالانه سرمایه اجتماعی کشور و احصای علل و عوامل تأثیرگذار بر آن بر دولت تکلیف شده است. سایر مفاد این ماده به شرح ذیل است:
 - تصویب سازوکارهای اجرایی لازم جهت افزایش سرمایه اجتماعی اعم از اعتماد عمومی، وفاق اجتماعی، قانون‌گرایی و وجدان فردی و اجتماعی.
 - ارزیابی رضایتمندی عمومی به صورت سالانه و انتشار تغییرات آن در اثر عملکرد عمومی حاکمیت.
 - تدوین و تصویب طرح جامع توانمندسازی و حمایت از حقوق زنان، در ابعاد حقوقی، اجتماعی، اقتصادی و اجرای آن در مراجع ذی‌ربط.
 - تدوین طرح جامع مشارکت و نظارت مردم، سازمان‌ها، نهادهای غیردولتی و شوراهای اسلامی در توسعه پایدار کشور و فراهم کردن امکان گسترش کمی و کیفی نهادهای مدنی با اعمال سیاست‌های تشویقی.
- ضمناً هم اکنون در سیاست‌های کلی برنامه پنجم تقویت و ارتقاء سرمایه اجتماعی جزء پیشنهادات مهم و مطرح است. درباره سرمایه اجتماعی اختلاف نظر زیادی وجود دارد. بطور کلی خاستگاه این مفهوم در علم جامعه‌شناسی است. ولی به دلیل پیوندی که این مفهوم بین علم اقتصاد و جامعه‌شناسی برقرار می‌کند مورد علاقه روزافزون اندیشمندان قرار گرفته است.

۲- تعریف سرمایه اجتماعی

^۱ - استاد دانشگاه و عضو مجمع تشخیص مصلحت نظام

^۲ - دکترای اقتصاد و عضو هیأت علمی موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی.

سرمایه اجتماعی شبکه‌ای از روابط و پیوندهای مبتنی بر اعتماد اجتماعی بین فردی و گروهی و تعاملات افراد با نهادها، سازمان‌ها و گروه‌های اجتماعی است که به همبستگی و انسجام اجتماعی و برخورداری افراد و گروه‌ها از حمایت اجتماعی و انرژی لازم برای تسهیل کنش‌ها در جهت تحقق اهداف فردی و جمعی منجر می‌شود.^۱

۳- برخی از مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی از دیدگاه اندیشمندان^۲

اندیشمندان مختلف مؤلفه‌های مختلفی را به عنوان نماد سرمایه اجتماعی استفاده کرده‌اند. از جمله اعتماد، اعتماد به نهادها، اعتماد به دولت، اعتماد به یکدیگر، مسئولیت‌پذیری، رضایت‌مندی، حسن تفاهم، رفاقت و دوستی، احساس همدردی، روابط اجتماعی در بین افراد و خانواده‌ها، حفظ مسئولیت، حفظ نظافت، کاهش جرم، بهبود کیفیت زندگی. اصولاً بین توسعه اجتماعی و سرمایه اجتماعی نیز ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. لذا بین مؤلفه‌های توسعه و سرمایه اجتماعی رابطه تنگاتنگی وجود دارد.

برخی از صاحب‌نظران از شاخص‌های توسعه اجتماعی زیر استفاده کرده‌اند:

-	پارسونز (۱۹۷۷)	اجتماعی محلی
-	کلمن (۱۹۹۴)	سرمایه اجتماعی
-	الکساندر (۱۹۹۰)	جامعه مدنی
-	مورن (۱۹۸۲)	هویت انسانی
-	بورک (۱۹۹۹)	اعتماد، تعهد و عزت نفس
-	بورديو (۱۹۷۷)	کنش اجتماعی
-	دارندورف (۱۹۷۹ و ۱۹۹۱)	انسان اجتماعی
-	هابرماس (۱۹۷۹ و ۱۹۹۱)	عرضه عمومی ارتباط اجتماعی و عقلانیت ارتباطی
-	جنکینز (۱۹۹۶)	هویت اجتماعی
-	آرچر (۲۰۰۱)	انسان بودن

^۱ - مأخذ تعریف طرح پژوه بررسی و سنجش سرمایه اجتماعی در ایران - ص ۲۲۹.

^۲ - همان مأخذ

در باره توسعه اجتماعی در ایران بیشتر از شاخص‌هایی نظیر هویت و اعتماد اجتماعی استفاده شده است. علیرغم ارتباط تنگاتنگ در سنجش سرمایه اجتماعی و تعیین سهم آن در رشد و توسعه پیشرفت کمتری حاصل شده است.

۴- موضوع تحقیق

موضوعی که ظرف و بهانه اصلی تدوین این مقاله است طرح مشترک پژوهشی بنام «بررسی و سنجش سرمایه اجتماعی در ایران» با همکاری دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی است که برای تحقق اهداف ماده ۹۸ قانون چهارم اجرا شده و در تاریخ پاییز سال ۱۳۸۶ نتایج آن استخراج شده است. (ولی هنوز منتشر نشده است). طرح در پنج مرحله انجام شده است.

براساس اجماع‌نظری که در این طرح پژوهشی بین جمع بسیاری از صاحب‌نظران علوم اجتماعی درباره شاخص‌های بحث‌برانگیز و متعدد سرمایه اجتماعی در ۵ بخش (در مرحله اول) مورد بررسی قرار گرفته است: موارد ذیل انتخاب شده اند.

الف) روابط انجمنی

ب) هنجارها و اعتماد اجتماعی

ج) پیوندها و اعتماد بین فردی

د) همبستگی و انسجام اجتماعی

ه) حمایت اجتماعی

در مرحله دوم ۲۱ مؤلفه و شاخص انتخاب شده است (که در صفحه بعد پیوست شده اند). در مرحله سوم برای هر کدام از شاخص‌ها معرف یا معرف‌هایی انتخاب شده اند و در مرحله چهارم پرسشنامه‌ای تنظیم و براساس روش علمی انتخاب نمونه بین ۱۲۰۰۰ نفر در ۳۰ مرکز استان تکمیل شده- اند افراد نمونه بالاتر از ۱۵ سال سن داشته‌اند.

نتایجی که از سنجش شاخص‌ها به دست آمده جالب توجه است.

ابزار یا مقیاس پنج بعدی سنجش سرمایه اجتماعی در ایران

ردیف	مؤلفه‌ها و شاخص‌ها	عوامل				
		۱	۲	۳	۴	۵
۱	روابط انجمنی - شبکه روابط با گروه‌ها و نهادها					
۱-۱	همکاری با نهادهای مدنی	۰/۸۸۵				
۱-	عضویت در نهادهای مدنی	۰/۸۲۴				
۳-۱	حضور در برنامه‌های نهادهای مدنی	۰/۷۷۷				
۴-۱	کمک فکری به نهادهای مدنی	۰/۶۹۰				
۵-۱	کمک مالی به نهادهای مدنی	۰/۶۶۹				
۶-۱	قبول مسئولیت اجرایی در نهادهای مدنی	۰/۵۹۱				
۲	هنجارها و اعتماد اجتماعی - اعتماد به نهادها، گروه‌های اجتماعی، مسئولان و اطمینان از رعایت اصول و قواعد عمل جمعی (ارزش‌های اخلاقی و اخلاق شهروندی)					
۱-۲	اعتماد به نهادها	۰/۷۷۷				
۲-۲	اعتماد به گروه‌های اجتماعی	۰/۷۲۱				
۳-۲	ارزیابی از وضعیت جامعه	۰/۶۷۷				
۴-۲	اعتماد به مسئولان	۰/۶۶۱				
۵-۲	اطمینان از رعایت اخلاق شهروندی	۰/۶۴۹				
۶-۲	اطمینان از رعایت ارزش‌های اخلاقی در جامعه					
۳	پیوندها و اعتماد بین فردی					
۱-۳	احساس دوستی و تعلق و یکی بودن با دیگران	۰/۷۴۱				
۲-۳	اعتماد به دیگران - اشخاص	۰/۷۲۰				
۳-۳	همکاری و مشارکت داوطلبانه در رفع مشکل دیگران	۰/۶۷۲				
۴-۳	شرکت در فعالیت‌های جمعی دیگران	۰/۵۸۵				
۵-۳	رفت و آمد با دیگران	۰/۵۲۸				
۴	همبستگی و انسجام اجتماعی					
۱-۴	میزان پذیرش اجتماعی	۰/۸۳۲				
۲-۴	میزان انسجام بین قومی	۰/۸۱۴				
۳-۴	میزان مداری قومی و مذهبی	۰/۶۳۱				
۵	حمایت اجتماعی					
۱-۵	احساس برخورداری از حمایت جمعی	۰/۸۳۷				

ماخذ: موسوی وهمکاران (۱۳۸۶)، "بررسی و سنجش سرمایه اجتماعی در ایران" صفحه ۲۵۹-۲۵۸.

در اینجا به برخی از این سنجها که به بحث ما مربوط می شود اشاره می کنیم:

بالاترین درصد همکاری مردم در بین نهادهای مدنی با نهادهای مذهبی، خیریه، شوراها، انجمن اولیاء و مربیان، گروههای سیاسی، قومی، علمی، صنفی و ورزشی اختصاص به گروههای مذهبی، خیریه و بسیج داشته است.

کمترین حد همکاری مربوط به گروههای سیاسی شوراها و گروههای قومی است.

درصد عضویت: بالاترین درصد عضویت در بین نهادهای فوق الذکر به گروههای مذهبی، بسیج، ورزشی و خیریه اختصاص دارد.

بالاترین درصد حضور در برنامه های نهادهای مدنی به گروههای مذهبی، بسیج، مذهبی و انجمن اولیاء و مربیان دارد.

بالاترین درصد اعتماد به ترتیب به نهادهای سپاه پاسداران (۷۳/۹ درصد)، بسیج (۷۲/۷ درصد)، نیروی انتظامی (۷۲/۶ درصد)، دولت (۷۱ درصد) و سازمان های غیروابسته به دولت (۶۶/۲ درصد) اختصاص دارد.

در میان گروه های اجتماعی موجود در جامعه، معلمان، پزشکان، پرستاران، اساتید دانشگاه و زائران و نمازگزاران در مساجد و اماکن مقدس دارای بالاترین میزان اعتماد در میان افراد جامعه و کمترین اعتماد مربوط به بنگاه داران، تجار و بازاریان و فعالان سیاسی اختصاص داشته است.

در میان نهادها و سازمان های دولتی و غیردولتی بیشترین میزان اعتماد به بانک ها، ارتش، مؤسسات خیریه، بیمارستان ها و مراکز درمانی و کمترین اعتماد هم نسبت به احزاب سیاسی، شوراها و مطبوعات وجود داشته است.

(نکته قابل توجه در این بخش از نتایج این است که : سازمان‌های قانونمند چون ارتش، بیمارستان و بانک جلب اعتماد داشته‌اند. نهادهای خیریه به دلیل دین‌مداری و ارزش‌مداری و نیت خیر جلب اعتماد داشته‌اند.)

نکته فوق العاده مهم: در مجموع افراد دین‌دارتر از سرمایه اجتماعی بالاتری برخوردار هستند.

جالب توجه است که :

طرح در سه سطح کلان ، میانی و خرد توصیه‌هایی نموده است.

توصیه های در سطح کلان:

بهبود محیط اجتماعی و کاهش نابرابری‌های میان مناطق و استان‌های مختلف کشور با محرومیت‌زدایی محیطی اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی.
سامان‌یابی فضایی و اتخاذ الگوی سرمایه‌گذاری مناطق متناسب با نیازهای جامعه و مبتنی بر شیوه‌های مشارکتی.

که (انصافاً سیاق فعالیت جهادسازندگی بوده است).

توصیه های در سطح میانی:

تقویت حوزه عمومی از طریق ایجاد، توسعه و گسترش نهادهای مدنی.
تقویت و ترویج ارزش‌های عام از طریق نهادهای رسمی و غیررسمی.

نکته: فاین تذهبون؟! پس ما چرا عقب‌گرد داشته و نهادهای جوشیده از متن انقلاب را تبدیل به دستگاه-های سستی کرده‌ایم و در تقویت ارزشهای عام حاکم بر جامعه کوتاهی شده است!

توصیه های در سطح خرد:

توجه به نیازها، خواسته‌ها و انتظارات گروه‌های مختلف اجتماعی.

نکته: کدام دستگاه معطف، مأموریت‌گرا و نتیجه‌گراتر از جهادسازندگی دنبال تأمین نیازهای اقشار مختلف روستایی و عشایری و تولیدی بوده است؟

افزون بر خاستگاه سرمایه اجتماعی به منظور ارتقاء کم و کیف سرمایه اجتماعی در ایران نکات ذیل قابل تأمل است.

- ایجاد و تقویت نهادهای مدنی نظیر انجمن‌ها، شوراهای به منظور ارتقاء روابط انجمنی.
- ایجاد و تقویت هنجارها به ویژه اعتماد به دولت و نهادهای دولتی از طریق اطلاع‌رسانی، شفاف‌سازی و تقویت ارتباط با مردم.

۵- یک مقایسه:

در تحقیقاتی چون کار صبوری کاشانی (۱۳۵۴) قبل از انقلاب، رسمی‌سازی انجمن‌های داوطلبانه در اثر نوع رابطه ساختی که نهادهای دولتی و حکومتی به وجود می‌آوردند نشان داد، که باعث ناکارآمد شدن این انجمن‌ها در اداره امور، ایفای نقش و توسعه محل می‌شوند.

در بعد از انقلاب در چند بررسی انجام شده این نتیجه عادی عاید شده که اولاً عمده نهادهای مدنی قوام خود را از نهادهایی چون تشکیل جهاد گرفته‌اند و ثانیاً به دلیل ضریب اعتماد بالا دوام آنها نیز به این شکل که با دولت نیز گره داشته‌اند، بوده است. به گونه‌ای که کارشناسان نهادینه کردن هر فعالیت سرمایه اجتماعی و اقتصادی افراد را منوط به اتکای به نهادهای مردمی و پرجوش چون جهادسازندگی می‌دانند. کار پژوهشی دکتر رفیع پور (۱۳۷۲) تاییدی بر این مدعا است.

۶- بحث و نتیجه‌گیری:

تاکنون در تحقیقاتی که درباره جهادسازندگی، فرهنگ جهادی و مدیریت جهادی به ویژه با نگرش دانش نهادگرایی انجام شده همه بر برجستگی بسیار از ویژگی‌ها در مقایسه با سامانه‌های سنتی تأکید کرده‌اند.

راه امام خمینی (ره): تأسیس نهادهای انقلاب اسلامی برای به دوش گرفتن وظایف سنگین در نظام جدید به عنوان جایگزینوبه دلیل ناکارآمدی دستگاه‌های سنتی بوده است.

راهی که ما طی کرده‌ایم: کم کم نهادهای انقلاب اسلامی به ویژه جهادسازندگی را برچیدیم و حتی در طول عمر پربار آن بارها آن را محدود کرده و کتف‌هایش را بستیم.

نتایج این تحقیق همراه با تحقیقات مشابه: اهمیت سرمایه اجتماعی چون اعتماد، مشارکت، حمایت اجتماعی، ارزش‌مداری و... به عنوان استوانه‌های جامعه است. لذا پس از ۲/۵ دهه از تأسیس نهادهای انقلاب اسلامی برای تقویت بنیه اجتماعی با تولید و بازسازی و مهندسی مجدد سرمایه اجتماعی به عنوان

یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر کاری توصیه به عقب‌گرد به راه امام خمینی(ره) دارد که با تکلیف ماده ۹۸ برنامه چهارم به صورت رسمی احساس شده بود و این نتیجه حقیقی بر گونه اسطوره‌بافی‌های افسانه‌ای صاحبان نظریه‌های تکنوکراتی غربی است که با فشارهای خود بالاخره زهر خود را در دستاوردهای بزرگ انقلاب اسلامی ریختند و تضعیف نهادها و کارکردهای نهادی را رقم زدند. این در حالی است که نهادگرایی هم‌اکنون در ادبیات مدیریت و سایر حوزه‌ها سربرآورده و کارکرد روشن خود را نشان داده و تبدیل به یک تجربه عملی روشن گردیده است.

نکته فوق العاده مهم دیگر: این تحقیق در جامعه شهری انجام شده بود.

مسلماً این تحقیق اگر در جامعه روستایی پیاده می‌شد و در سئوالات پرسشنامه نهادهایی چون جهادسازندگی مطرح می‌شد نتایج ارزنده‌تری خلق می‌شد. متأسفانه ما در طول ۲/۵ دهه کمتر به کارهای مانند کار پرفسور فرامرز رفیع‌پور برای نظریه‌پردازی در حوزه جامعه‌شناسی (اسلامی) پرداخته‌ایم که اگر این کار صورت می‌گرفت (به‌ویژه با کمی‌سازی و شاخص‌سازی) دست ما پرت‌تر بود. اما نتایج همین کار تحقیقی تأییدی در جایگاه اعتمادسازی، مشارکت و توسعه سرمایه اجتماعی توسط نهادهایی چون جهادسازندگی است.

تجربیات جهادسازندگی چون معطوف به مؤلفه‌هائی نظیر ولایت‌پذیری، ارزش‌مداری، انعطاف و نوآوری و از همه مهم‌تر نهفتگی در طبیعت مردم و مشارکت و احیای هویت اجتماعی روستاییان و نقش‌آفرینی به جامعه تولیدی همراه با نهادسازی‌های محلی و تولیدی و بارورسازی اعتماد^۱ پس از انقلاب نقش ویژه‌ای داشته است و بنظر می‌رسد مطالعات تکمیلی نشان دهنده ضرورت بازگشت به نهادسازی‌ها و آموزه‌های دینی و انقلابی، ارزشهای مشترک جمعی و تقویت هویت اجتماعی مبتنی بر اعتماد می‌باشد.

۷- منابع و مآخذ

۱- ایروانی، محمدجواد و عبدالمجید شیخی، (۱۳۸۶)، «مقایسه دو سامانه نهادی و سنتی»، مجموعه مقالات همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه وزارت جهادکشاورزی، تهران صفحه ۸-۲.

^۱ -ایروانی و شیخی، (۱۳۸۶)

۲- رفیع پور، فرامرز، (۱۳۷۲)، «سنجش گرایش روستائیان نسبت به جهادسازندگی، پژوهشی در سه استان اصفهان، فارس و خراسان»، مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی وزارت جهادسازندگی، تهران.

۳- موسوی، میر طاهر، پرویز پیران، ملیحه شیانی، محمد عبداللہی، سعید مدنی، (۱۳۸۶) "بررسی و سنجش سرمایہ اجتماعی در ایران"، دانشگاه علوم زیستی و توانبخشی و سازمان مدیریت و برنامه ریزی، تهران.

با درود به روان پاک شہدای جہادسازندگی

خرداد ماه ۱۳۸۷

دکتر صمد رحیمی سوره

دکتر محسن علینی

چکیده

«جهاد سازندگی» در طول دوره حیات خود در عرصه‌های سازندگی روستاها، کار با مردم دفاع مقدس و توسعه روستایی و کشاورزی به موفقیت‌های شایان توجهی دست یافت. سرپرست‌های میان برخی از صاحب‌نظران انتقاداتی را نیز بر عملکرد آن وارد کرده‌اند، اما دستاوردها و آثار فعالیت‌های این نهاد در عرصه‌های گوناگون و گسترده در طی یک دهه نشان از تفاوت‌های اساسی در کارکردها، مدیریت سازمانی و عملکردها نسبت به دستگاه‌های سنتی دارد، لذا نظام اجرایی، برنامه‌ریزی و علمی کشور به منظور بهره‌گیری از تجارب این نهاد و توسعه و تکامل فرهنگ حاکم بر آن، با توجه به مقتضیات زمان حاضر و در راستای نائل گشتن به اهداف چشم‌انداز توسعه، ضروری است به مطالعه در فرآیند شکل‌گیری، حیات و فرهنگ غالب بر آن و همچنین تدوین و مستندسازی تجارب و سپس ارائه الگوهای مدیریتی به ویژه در حوزه توسعه روستایی همت گمارد.

توسعه‌ی روستایی در ایران نیز طی چند دهه‌ی اخیر با قبض و بسط فراوانی روبرو بوده و موجبات ابراز تلقی‌های گوناگون و تعارض دیدگاه‌ها در میان صاحب‌نظران، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان این حوزه را فراهم آورده است. فارغ از این‌که از چه زاویه‌ای به مقوله‌ی توسعه‌ی روستایی ببینیم یا چه تعریفی از این مقوله ارائه نماییم یا به چه پارادایمی در این زمینه معتقد باشیم، پیش از هر چیز نیازمند شناخت دقیق تنگناها و چالش‌های ساختاری توسعه‌ی روستایی در ایران و نیز فرصت‌های بالقوه و بالفعل پیش رو هستیم.

بدیهی است بدون شناخت دقیق و واقع‌بینانه از چالش‌ها و فرصت‌های توسعه‌ی روستایی در ایران ترسیم چشم‌انداز آینده و برنامه‌ریزی در افق زمانی میان‌مدت و بلندمدت و همچنین تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در این خصوص امری دور از دسترس خواهد بود و ایجاد دگرگونی‌های ساختاری و زیربنایی در مناطق روستایی را با دشواری‌های اساسی روبرو خواهد ساخت.

این مقاله تلاش دارد تا به شناسایی عناصر و مؤلفه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی در تعامل با مسائل جامعه روستایی پرداخته و چگونگی بهره‌گیری از قابلیت‌های فرهنگ و مدیریت جهادی در راستای اهداف چشم‌انداز آینده توسعه روستایی در ایران را مورد بحث و مذاقه قرار دهد.

بیان مسئله

جامعه‌ی روستایی ایران به‌عنوان یک جامعه انسانی و تأمین‌کننده مواد غذایی کشور، طی چهار دهه‌ی اخیر با فراز و نشیب‌هایی به‌ویژه در ارتباط با تحولات جمعیتی روبرو بوده است به‌طوری که سهم جمعیت روستایی کشور از ۶۲ درصد در سال ۱۳۴۵ به ۳۱/۵ درصد در سال ۱۳۸۵ کاهش یافته و متوسط نرخ رشد سالیانه‌ی جمعیت روستایی کشور از ۲/۳ درصد در دهه‌ی ۶۵-۱۳۵۵ به حدود ۰/۴۴ درصد در دهه‌ی ۸۵-۱۳۷۵ تقلیل یافته است (مرکز آمار ایران، ۱۳۷۵ و ۱۳۸۵).

این در حالی است که نرخ رشد طبیعی جمعیت روستایی در دهه‌ی ۷۵-۱۳۶۵ برابر با ۲/۶ درصد می‌باشد (مرکز آمار ایران، ۱۳۷۷). بررسی ریشه‌های کاهش نرخ رشد جمعیت روستایی با وجود بالا بودن نرخ رشد طبیعی جمعیت نشان‌دهنده‌ی تاثیر عواملی نظیر تبدیل روستاها به شهر و ادغام روستاهای حاشیه‌ای در شهر می‌باشد. با این وجود، کماکان مهم‌ترین عامل کاهش جمعیت روستایی را مهاجرت از روستا به شهر تشکیل می‌دهد (موسوی، گنجیان، ۱۳۷۹).

بررسی وضعیت شاغلین روستایی نمایانگر وجود محدودیت‌ها در ایجاد شغل متناسب با نیاز جامعه‌ی روستایی می‌باشد (مرکز آمار ایران، ۱۳۸۵). بررسی عملکرد دولت در زمینه تأسیسات زیربنایی بر مبنای سه شاخص مهم آب، برق و راه در دو دهه‌ی اخیر نشان می‌دهد که روستاهای کشور از نظر دسترسی به تأسیسات زیربنایی در وضعیت نسبتاً مطلوبی بسر می‌برند.

براساس تحقیقات انجام شده و بررسی ۸۹ شاخص در سطح دهستان‌های کشور، تنها ۴/۸ درصد از دهستان‌های کشور در شرایط توسعه‌یافتگی قرار دارند و ۳۷ درصد دهستان‌ها در شرایط در حال توسعه و ۵۸/۲ درصد در شرایط حاشیه‌ای می‌باشند (موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی، ۱۳۸۱).

براساس سرشماری کشاورزی انجام یافته در سالهای ۱۳۷۲ و ۱۳۸۲ و اطلاعات پردازش شده در پایگاه رایانه‌ای فرهنگ ده‌های ایران (مرکز تحقیقات روستایی)، واقعیات زیر را می‌توان در مورد روستاهای کشور برشمرد:

* از کل ۴/۶ میلیون هکتار زمین‌های زیرکشت آبی محصولات زراعی حدود ۴ میلیون هکتار آن یعنی ۸۶ درصد از کل زمین‌های زیرکشت محصولات زراعی مربوط به بهره‌برداری‌های روستایی بوده و تنها ۱۴ درصد آن به بهره‌برداری‌های غیرروستایی (بهره‌برداری‌های بزرگ خارج از روستا، کشت و

صنعت‌ها و ... اختصاص داشته است. در خصوص زمین‌های زیرکشت دیم نیز وضعیت مشابهی حاکم می‌باشد

* سهم بهره‌برداری‌های روستایی از کل مساحت باغ و قلمستان، ۷۸ درصد و سهم بهره‌برداری‌های غیرروستایی ۲۲ درصد بوده است.

* ۸۴ درصد از کل تعداد دام سبک و ۹۰ درصد دام سنگین مربوط به بهره‌برداریهای روستایی است.

* اگر منابع و قابلیت‌های کشاورزی را در روستاهای کشور به تفکیک روستاهای بزرگ، متوسط و کوچک از لحاظ تعداد خانوار بررسی نماییم، مشاهده می‌شود که در سال ۱۳۷۲ حدود نیمی از زمین‌های آبی زیرکشت محصولات زراعی و بیش از ۶۰ درصد زمین‌های دیم زیرکشت محصولات زراعی و نصف زمین‌های مربوط به باغ و قلمستان و ۶۴ درصد از تعداد کل دام سبک و بیش از نیمی از دام سنگین در روستاهایی بوده است که کمتر از ۱۰۰ خانوار داشته‌اند. همچنین روستاهای بالای ۲۵۰ خانوار تنها ۲۸ درصد زمین‌های آبی زیرکشت محصولات زراعی، ۲۵ درصد زمین‌های دیم زیرکشت محصولات زراعی و ۲۵ درصد زمین‌های باغ و قلمستان را به خود اختصاص داده‌اند. به‌طور اجمال می‌توان نتیجه گرفت که حدود سه چهارم کل زمین‌های زیرکشت در روستاهای کمتر از ۲۵۰ خانوار و یک چهارم آنها در روستاهای بالای ۲۵۰ خانوار واقع می‌باشند.

* بررسی منابع آبی روستاها نیز حاکی از این است که ۲۹/۲ درصد از چاههای عمیق و نیز ۶۳/۴ درصد از قنوات دایر در روستاهای تا ۱۰۰ خانوار استقرار دارند.

* روستاهای تا ۱۰۰ خانوار، حدود ۳۱ درصد کل جمعیت روستایی (۳۸ درصد کل خانوارهای بهره‌بردار) را در خود جای داده‌اند که قابل ملاحظه است.

* در سال ۱۳۸۲، سهم هر بهره‌بردار کشاورزی به طور متوسط ۵/۱ هکتار زمین بوده است. هم‌چنین ۶۰ درصد از بهره‌برداری‌های کشاورزی کمتر از ۵ هکتار زمین دارند. این رقم برای بهره‌برداری‌های بالای ۲۰ هکتار زمین تنها ۲۲/۸ درصد می‌باشد.

* طی سه دهه‌ی گذشته یعنی بین سال‌های ۷۵-۱۳۴۵ بالغ بر ۱۵/۳ درصد روستاهای تا ۱۰۰ خانوار خالی از سکنه شده‌اند. در حالی که حدود ۹۰ درصد از همین روستاها پس از ۳۰ سال، افزایش جمعیت قابل ملاحظه‌ای نداشته‌اند و در همین طبقه تا ۱۰۰ خانوار باقی مانده‌اند.

* بررسی میزان پراکنش جمعیت در روستاهای کشور نشان می‌دهد روستاهای دارای تا ۱۰۰ خانوار جمعیت، بیش از ۸۰ درصد از کل تعداد آبادی‌های کشور، ۳۱/۶ درصد کل جمعیت روستایی و ۳۸/۳ درصد خانوار بهره‌بردار روستایی را به خود اختصاص داده‌اند (مرکز آمار ایران ۱۳۷۷).

از مجموعه شرایط و آمار و اطلاعات فوق می‌توان به نتایج و موارد ذیل اشاره نمود:

- عمده منابع آب و خاک و تولیدات کشاورزی (زراعی، باغی و دامی) در روستاها بوده و توسط بهره‌برداران روستایی انجام می‌شود.
 - عمده بهره‌برداران روستایی را می‌توان در طبقه تولیدکنندگان خرد قرار داد.
 - به طور کلی گرایش برنامه‌ها و طرح‌ها در مناطق روستایی به گونه‌ای بوده است که روستاهای بزرگ به دلیل قرار گرفتن در آستانه‌های جمعیتی و بالا بودن تعداد خانوار از برنامه‌های عمرانی و خدمات‌رسانی بیشتری برخوردار بوده‌اند.
 - سهم قابل‌ملاحظه‌ای از جمعیت بهره‌بردار روستایی که مسئولیت سهم عمده‌ای از تولید کشاورزی را برعهده دارند در روستاهای کوچک (تا ۱۰۰ خانوار) مستقرند.
- براساس ویژگی‌ها و نتایج عنوان شده و با توجه به اهمیت جامعه‌ی روستایی در نظام تولید کشاورزی کشور، ضرورت‌های انکارناپذیری ما را وامی‌دارد تا در چارچوب توسعه ملی به مقوله توسعه‌ی روستایی به صورت جدی‌تر و عمیق‌تری بپایان‌بخشیم، چرا که تأمین مواد غذایی و خودکفایی نسبی جز از طریق متحول ساختن روستاهای کشور که بر مبنای آن توسعه‌ی کشاورزی نیز امکان‌پذیر می‌شود، میسر نیست.
- علی‌رغم اجرای برنامه‌های کلان کشاورزی و نیز اقدامات وسیع زیربنایی در روستاها مسایلی نظیر مهاجرت، فقر، بیکاری و عدم امکان ایجاد اشتغال در بخش کشاورزی کماکان از مشکلات و مسایل جامعه‌ی روستایی محسوب می‌گردد. از جمله عوامل پدیدآورنده این وضعیت نادیده گرفتن سهم بهره‌برداران خرد در تخصیص منابع و تولید کشاورزی است که سیاست‌های دولت نیز به نوعی این وضعیت را تشدید نموده است.

جامعه‌ی روستایی و بخش کشاورزی کشور سال‌های متمادی با مشکلات متعددی دست به گریبان بوده است. براساس آنچه که تاکنون گفته شد درمی‌یابیم که مشکلات و تنگناهای جوامع

روستایی کشور چند جانبه و متنوع هستند. این تنوع از دو منظر قابل تفکیک است: بعد فضایی و جغرافیایی (ملی، استانی، منطقه‌ای)؛ و بعد موضوعی (فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و ...).

بدیهی است شناخت چالش‌های ساختاری توسعه‌ی روستایی در کشور از یک سو و نیز شناخت دقیق فرصت‌های موجود در این حوزه می‌تواند برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران توسعه‌ی روستایی را با موانع و محدودیت‌ها و همچنین امکانات و قابلیت‌های بالقوه این مناطق آشنا سازد و از این رهگذر چشم‌انداز مناسب توسعه‌ی روستایی به صورت واقع‌بینانه و به دور از بلندپروازی‌های غیرواقعی ترسیم گردد.

بر این اساس مهمترین سؤالات محوری این بررسی عبارتند از:

- ۱- چالش‌های ساختاری فرا روی توسعه روستایی در ایران کدامند؟
- ۲- چه فرصت‌های اساسی بالقوه و بالفعل در زمینه توسعه روستایی در کشور وجود دارد؟
- ۳- عناصر و مؤلفه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی در رابطه با تعامل با جامعه روستایی کدام‌ها هستند؟
- ۴- از قابلیت‌های فرهنگ و مدیریت جهادی در زمینه ترسیم چشم‌انداز آینده توسعه روستایی در ایران چه بهره‌هایی می‌توان گرفت؟

بررسی وضعیت موجود و محدودیت‌های فراروی جامعه روستایی

در این بخش مروری آماری بر وضعیت جمعیت و تغییرات جمعیتی در مناطق روستایی کشور، سهم روستاهای کم جمعیت (زیر ۱۰۰ خانوار) از سطح زیر کشت محصولات کشاورزی، سهم بهره‌برداری‌های روستایی از تولید محصولات زراعی، باغی و دامی کشور، مقایسه راندمان تولید در هکتار در محصول گندم بر حسب وسعت اراضی (به عنوان نمونه)، مقایسه تراز شهر و روستا در زمینه خدمات زیربنایی و امکانات رفاهی، روند و وضعیت سرمایه‌ها و ظرفیت‌های زیر ساختی در مناطق روستایی و نیز محدودیت‌های فراروی جامعه روستایی کشور مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

جدول شماره ۱: تغییرات جمعیت نقاط روستایی کشور^(۱) طی سال‌های ۱۳۸۵-۱۳۳۵

سال	جمعیت	شاخص تغییرات			تغییرات نسبت به سال پایه	متوسط رشد سالانه
		مطلق	نسبی	۱۳۳۵=۱۰۰		
۱۳۳۵	۱۲۹۵۲۰۸۲	-	-	۱۰۰	-	-
۱۳۴۵	۱۵۹۹۲۹۱۲	۳۰۴۰۸۳۰	۲۳/۵	۱۲۳/۵	۲۳/۵	۲/۱۳
۱۳۵۵	۱۷۸۵۴۰۶۴	۱۸۶۱۱۵۲	۱۱/۶	۱۳۷/۸	۳۷/۸	۱/۱۱
۱۳۶۵	۲۲۶۰۰۴۴۹	۴۷۴۶۳۸۵	۲۶/۶	۱۷۴/۵	۷۴/۵	۲/۳۹
۱۳۷۰	۲۴۰۰۰۵۶۵	۱۴۰۰۱۱۶	۶/۲	۱۸۵/۳	۸۵/۳	۱/۲۱
۱۳۷۵	۲۳۲۳۷۶۹۹	-۷۶۲۸۶۶	-۳/۲	۱۷۹/۴	۷۹/۴	-۰/۶۴
۱۳۸۵	۲۲۲۲۷۷۷۱	-۱۰۰۹۹۲۸	-۴/۳	۱۷۱/۶	۷۱/۶	-۰/۴۴

جدول شماره ۲: سهم روستاهای زیر ۱۰۰ خانوار از سطح زیر کشت

طبقه‌بندی خانوار		سطح زیر کشت آبی		سطح زیر کشت دیم		سطح باغ و قلمستان	
		تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
تا ۱۰۰ خانوار		۱۵۷۱۳۳۸	۴۱	۲۴۲۳۴۶۱	۵۶/۵	۲۹۴۵۲۵	۴۲/۳
۱۰۰ تا ۲۵۰ خانوار		۱۰۷۷۹۲۴	۲۸/۱	۱۱۲۱۴۰۱	۲۶/۱	۱۹۸۱۳۱	۲۸/۵
۲۵۰ خانوار به بالا		۱۱۸۲۷۲۴	۳۰/۹	۷۴۴۱۷۱	۱۷/۴	۲۰۳۳۶۵	۲۹/۲
جمع		۳۸۳۱۹۸۶	۱۰۰	۴۲۸۹۰۳۳	۱۰۰	۶۹۶۰۲۱	۱۰۰

جدول شماره ۳: سهم محصولات سالانه و سطح باغ و قلمستان
در بهره‌برداری‌های روستایی و غیر روستایی ۱۳۸۲ (هزار هکتار)

۱- جمعیت غیر ساکن به جمعیت روستایی اضافه شده است

شرح	محصولات سالانه				سطح باغ و قلمستان	
	بز و بزغاله		گوسفند و بره			
	مساحت	درصد	مساحت	درصد	مساحت	درصد
بهره‌برداری‌های روستایی	۳۹۶۸	۸۵/۹	۴۳۶۲	۸۴/۹	۷۳۵	۷۸/۱
بهره‌برداری‌های غیرروستایی	۴۶۹	۱۴/۱	۷۷۵	۱۵/۱	۲۰۶	۲۱/۹
جمع	۴۶۱۷	۱۰۰	۵۱۳۷	۱۰۰	۹۴۱	۱۰۰

جدول شماره ۴: سهم آبادی‌های زیر ۱۰۰ خانوار از نظر برخورداری واحدهای دامی سبک و سنگین

طبقه‌بندی خانوار		آبادی		جمعیت		واحد دامی سبک		واحد دامی سنگین	
تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
زیر ۱۰۰ خانوار	۴۱۲۵۵	۷۹	۶۸۴۸۵۶۷	۳۲	۲۱۷۱۹۸۰	۵۶	۲۰۵۵۸۵	۹	۴۷
بالای ۱۰۰ خانوار	۱۱۰۱۲	۲۱	۱۴۳۶۴۷۴۲	۶۸	۱۶۹۰۲۳۲	۴۴	۲۳۳۲۹۰	۹	۵۳
جمع	۵۲۲۶۷	۱۰۰	۲۱۲۱۳۳۰۹	۱۰۰	۳۸۶۲۲۱۳	۱۰۰	۴۳۸۸۷۶	۸	۱۰۰

جدول شماره ۵: سهم برخورداری بهره‌برداری‌های روستایی از انواع دام

شرح		بز و بزغاله		گوسفند و بره		گاو و گوساله	
		تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
بهره‌برداری‌های روستایی		۱۵۵۲۳	۸۲	۳۱۵۰۷	۸۴/۲	۴۶۵۳	۹۰/۷
بهره‌برداری‌های غیرروستایی		۳۴۰۰	۱۸	۵۹۱۳	۱۵/۸	۴۷۵	۹/۳
جمع		۱۸۹۲۳	۱۰۰	۳۷۴۲۰	۱۰۰	۵۱۲۸	۱۰۰

جدول شماره ۶: مقایسه راندمان تولید در هکتار در محصول گندم بر حسب وسعت اراضی کشور

گندم (کل)	سطح کاشت	تولید	راندمان در هر هکتار	سطح کاشت	تولید	راندمان
کمتر از ۵ هکتار	۱۰۴۳۱۲۴	۲۱۵۱۶۰۳	۲/۰۶	۴۷۴۴۹۵	۱۴۸۶۲۸۰	۲/۱۳
۵ تا کمتر از ۲۰ هکتار	۲۹۱۹۵۹۱	۴۹۳۷۵۹۱	۱/۶۹	۱۰۳۱۸۵۲	۳۱۷۲۱۸۵	۳/۰۷
۲۰ هکتار و بیشتر	۲۹۷۸۵۷۱	۴۵۸۷۰۵۸	۱/۵۴	۹۲۱۵۶۸	۳۸۵۳۵۰۳	۳/۰۹
۵۰ هکتار و بیشتر	۱۳۵۲۸۷۲	۲۲۷۶۵۹۵	۱/۶۸	۴۷۶۶۹۱	۱۵۲۴۲۶۵	۳/۲

مأخذ: مرکز آمار ایران، نتایج سرشماری عمومی کشاورزی ۱۳۸۲، کل کشور، دی ۱۳۸۳

جدول شماره ۷: ترازنامه شهر و روستا (۱۳۸۳)

روستایی	شهری	شرح
۵۰/۲	۸۲/۲	درصد خانوارهای دارای تلفن
۸۸/۴	۹۸/۸	درصد خانوارهای دارای آب لوله کشی
۱۳/۲	۹۸/۸	درصد خانوارهای دارای گاز لوله کشی
۷۳/۹	۹۱/۶	درصد خانوارهای دارای تلویزیون رنگی
۲/۱	۱۵/۵	درصد خانوارهای دارای رایانه
۶۰/۳	۹۲/۶	درصد خانوارهای دارای حمام در منزل
۹/۳	۲۳/۷	درصد خانوارهای دارای اتومبیل شخصی
۰/۳	۵/۴	درصد خانوارهای برخوردار از اینترنت
۴/۳	۱۷/۳	درصد خانوارهای برخوردار از تلفن همراه
۴۴/۵	۱۹/۹	درصد سرپرست خانوار بیسواد
۸/۹	۳۲/۹	درصد سرپرست خانوار دارای تحصیلات عالی
۲۴۰۱	۵۲۳۲	تعداد مراکز بهداشتی و درمانی
۳۳/۵	۵۱/۵	متوسط درآمد هزینه خانوار (میلیون ریال)
۲۷/۸	۴۷/۳	متوسط درآمد سالانه خانوار (میلیون ریال)
۴/۸۷	۴/۲۹	متوسط تعداد افراد در خانوار
۳/۲۳	۳/۳۹	متوسط تعداد افراد باسواد خانوار

جدول شماره ۸: روندها و وضعیت سرمایه‌ها و ظرفیت‌های زیر ساختی

عناوین شاخص	واحد	سال ۱۳۷۰	سال ۱۳۸۰
برخورداری جمعیت روستایی از آب لوله‌کشی	درصد	۷۰	۸۷
برخورداری جمعیت روستایی از راه مناسب	درصد	-	۷۸
جمعیت تحت پوشش شبکه جمع‌آوری و دفع فاضلاب روستایی (روستاهای بالای ۲۰۰ خانوار)	درصد	-	۰/۴
برخورداری جمعیت روستایی از برق	درصد	۸۰	۹۹
تعداد روستاهای تحت پوشش طرح‌های هادی روستایی (روستاهای بالای ۱۰۰ خانوار)	درصد	۹	۴۴
روستاهای برخوردار از تلفن	درصد	-	۲۰
روستاهای برخوردار از دفاتر پست	درصد	-	۱۱/۷
روستاهای برخوردار از شرکت تعاونی	درصد	-	۱۵/۴

محدودیت‌های فرا روی جامعه روستایی

- ساختار سنتی تولید که مانع اصلی افزایش بهره‌وری منابع است.
- نا اطمینانی در تولید محصولات کشاورزی و دامی.
- غلبه نظام کشاورزی معیشتی بر کشاورزی تجاری.
- نبود نظام‌های حمایتی گسترده و متناسب با ساختار جامعه روستایی.
- محدودیت امکانات رفاهی و زیربنایی در این مناطق.
- نرخ نسبتاً بالای مهاجرت.
- وجود فقر و درآمد سرانه اندک.
- وجود رابطه سلطه بین شهر و روستا
- و ...

ضرورت و اهمیت روستا و مقوله توسعه روستایی در کشورهای در حال توسعه

- ترکیب جمعیتی کشورهای در حال توسعه
- تأمین مواد غذایی و خودکفایی نسبی جز از طریق متحول ساختن روستاهای کشور میسر نیست.
- وجود فقر گسترده و عدم برخورداری نسبی جمعیت روستایی از امکانات مناسب زیستی و رفاهی،
- مشکلات فزاینده موجود در ناهماهنگی آرایه خدمات دولتی به جامعه روستایی،
- نقش این درصد از جمعیت در تولیدات کشاورزی، تأمین مایحتاج غذایی کشور و مدیریت منابع طبیعی،
- عدم وجود یک برنامه مدون یا سناریو جامع و مشخص برای آینده این بخش از جمعیت،
- ساختار سیاسی و اقتصادی کشور و توجه بیشتر نظام سیاسی و سیاست گذار کشور بر جامعه شهری.
- تسلط نظام برنامه ریزی متمرکز بخشی نگر و کمی گرای معطوف به شهرها،

چالش‌ها و فرصت‌های اساسی توسعه روستایی در ایران

الف) چالش‌ها

الف-۱) چالش‌های ساختار اکولوژیکی و منابع طبیعی

- نوسان منابع آب قابل دسترسی به دلیل تغییرات عناصر اقلیمی
- تأثیرپذیری مستقیم و شدید فعالیت‌های کشاورزی و اقتصاد روستایی از بروز مخاطرات طبیعی (خشکسالی، سیلاب، زلزله و بیابان‌زایی)
- فقدان الگوهای کاربری اراضی در تناسب با توان‌ها و قابلیت‌های محیط
- بهره‌برداری ناپایدار از منابع طبیعی (آب، خاک و پوشش گیاهی)

الف-۲) چالش‌های ساختار سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی توسعه‌ی روستایی

- عدم یکپارچگی و انسجام در برنامه‌ها و اقدامات اجرایی سازمان‌های مختلف در مناطق روستایی
- حاکمیت نگرش بخشی و تمرکزگرا و در مقابل کم‌رنگ بودن دیدگاه کلان‌نگر و منظومه‌ای در برنامه‌ها و سیاست‌های اتخاذشده و در نتیجه مغفول ماندن از مقوله‌ی توسعه‌ی روستایی نسبت به جایگاه شایسته خود در سیستم برنامه‌ریزی و قانونگذاری
- تقدم آشکار توسعه‌ی شهری و تاکید نامناسب و غیرسیستمی بر صنعت و نادیده انگاشتن امکانات و پتانسیل‌های روستاها و بخش کشاورزی در عمل
- گرایش بی‌تناسب برنامه‌ها، اقدامات اجرایی به توسعه‌ی فیزیکی و عمرانی در مناطق روستایی
- نبود راهبرد بلندمدت برای توسعه‌ی روستایی و کشاورزی و عدم توجه به جایگاه اصلی آن در رویکرد توسعه ملی
- فقدان یک نظام و ساختار قانونی تصمیم‌ساز و برنامه‌ریز در سطح ملی به منظور امکان‌پذیر ساختن نگرش منظومه‌ای و غیربخشی از یک سو و ایجاد هماهنگی و سازگاری بین سازمان‌های متعدد وظیفه‌مند در مناطق روستایی از دیگر سو
- ساختار متمرکز و غیر مشارکتی در حوزه برنامه‌ریزی محلی و روستایی
- نبود نظام کارآمد نظارت و ارزشیابی فعالیت‌های مرتبط با توسعه روستایی

الف-۳) چالش‌های ساختار اداری و مدیریت کلان

- تغییرات مداوم در ساختار سازمانی و تشکیلاتی مرتبط با بخش کشاورزی و توسعه‌ی روستایی در چند دهه‌ی اخیر
- گسترده‌تر شدن حوزه‌ی دخالت دولت در روستاها و بخش کشاورزی در دو دهه‌ی اخیر
- عدم انعطاف کافی در بخش دیوانسالاری گسترده‌ی مرتبط با بخش کشاورزی و روستایی جهت واگذاری بخشی از قدرت و اختیارات به نهادهای محلی و NGO ها
- حضور شرکت‌های متعدد و دولتی در بخشی که در مواردی زیان‌ده و ناکارآمد هستند.
- عدم تعامل سازنده دستگاه‌های دولتی و نهادهای محلی و مردمی در مناطق روستایی

الف-۴) چالش‌های ساختار اقتصادی

- وجود محدودیتهای جدی در ایجاد فرصت‌های شغلی متناسب با نیاز جامعه‌ی روستایی در مناطق روستایی
- نادیده گرفتن سهم بهره‌برداران‌های خرد روستایی در تولید کل محصولات کشاورزی و عدم وجود سیاست‌های حمایتی موثر و هدفمند از تولیدکنندگان کوچک مقیاس روستایی و گروه‌های حاشیه‌ای در مناطق روستایی
- نادیده گرفتن سهم روستاهای زیر ۱۰۰ خانوار در تولیدات محصولات کشاورزی و منابع پایه‌ای آنها و سهم اندک روستاهای کوچک از تسهیلات عمرانی، رفاهی و توسعه‌ای
- دسترسی ناکافی و بهره‌مندی کمتر بهره‌برداران خرد روستایی از خدمات و طرح‌های دولتی مانند پرداخت اعتبارات بانکی، استفاده از فن‌آوری‌های جدید با تسهیلات و هزینه‌های یارانه‌ای دولت، سیستم‌های آبیاری نوین، استفاده از کود، سموم، ماشین‌آلات و ...
- حجیم شدن بخش دولتی در امور کشاورزی و توسعه‌ی روستایی در دو دهه‌ی اخیر و افزایش تعداد شرکتها و سازمانهای وابسته به دولت (مرتبط با بخش)
- وجود تنگناهای اساسی در راستای تبدیل واحدهای تولیدی روستایی به واحدهای تولیدی اقتصادی و سودآور بنا به دلایلی همچون کوچکتر شدن واحدهای تولیدی از لحاظ مساحت زمین‌های کشاورزی، قوانین موجود و دیگر مشکلات اقتصادی، فن‌آوری و مدیریتی
- کاهش سهم بودجه‌ی عمرانی، اعتبارات و سرمایه‌گذاری و عدم تجهیز بخش

- عدم وجود انگیزه‌های لازم برای انتقال سرمایه‌ها به مناطق روستایی و همچنین پایین بودن پس‌انداز و فقدان راهکارهای موثر تجهیز آن
- هزینه‌بر بودن و وجود تنگنانهایی فراروی رساندن خدمات آموزشی و ترویجی به واحدهای کوچک بهره‌بردار
- عدم تناسب ساختار نظام بانکی کشور با ویژگی‌های ساختار نظام تولیدی در مناطق روستایی
- تشدید فقر در مناطق روستایی
- عدم توجه جدی برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران به مقوله‌ی رشد و توسعه‌ی اشتغال غیرکشاورزی و خارج از مزرعه در مناطق روستایی
- عدم استفاده از پتانسیل‌های طبیعی، فرهنگی و آداب و رسوم مناطق روستایی در مقوله‌ی توریسم روستایی و اکوتوریسم
- عدم توسعه هدفمند و مناسب صنایع روستایی و فقدان راهبردی در راستای صنعتی‌سازی روستاها
- آسیب‌پذیری شدید تولیدات و درآمدهای روستاییان در مقابل حوادث غیرمترقبه و عدم توسعه و گسترده‌ی فعالیت‌های بیمه‌ای محصولات کشاورزی

الف-۵) چالش‌های ساختار اجتماعی

- فقدان مشارکت نهادهای مردم در فرآیند توسعه‌ی روستایی و وجود موانع ساختاری، اداری و مدیریتی و اجتماعی فراروی این امر که اهم آنها عبارتند از:
- موانع ساختاری مانند: تضاد میان تاکید بر تمرکززدایی در برنامه‌ها و اهداف و تمرکزگرایی در نظام تصمیم‌گیری و اجرایی، گرایش به حفظ وضع موجود در میان مجریان و دست‌اندرکاران دولتی، عدم انعطاف برای واگذاری بخشی از قدرت و اختیارات به روستاییان، عدم آگاهی روستاییان نسبت به حقوق قانونی و توانمندی‌های آنها ————— برای تغییر و ...
- موانع اداری و مدیریتی مانند: احاطه و کنترل نظام‌های تمرکز اداری بر تصمیم‌گیری، تخصیص منابع و اطلاعات و دانش مورد نیاز روستاییان، برنامه‌ریزی متمرکز طرح‌ها و پروژه‌های توسعه، رویه‌های پیچیده و زمان‌بر اداری، فقدان انعطاف‌پذیری لازم برای فرایندهای متغیر و پویای مشارکتی

- موانع اجتماعی مانند: ذهنیت وابستگی روستاییان به تصمیم‌گیری‌های بیرونی، ضعف مهارت‌های رهبری و سازماندهی در میان روستاییان، فقدان اعتماد به نفس روستاییان برای تصمیم‌گیری‌های اساسی و...
- عدم تبیین جایگاه واقعی زنان روستایی در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های توسعه‌ی روستایی علی‌رغم نقش تعیین‌کننده آنها در اقتصاد و توسعه مناطق روستایی
- مهاجرت بی‌رویه روستاییان بالاخص جوانان و تولیدکنندگان و نخبگان روستایی
- پوشش بسیار ضعیف نظام تأمین اجتماعی و خدمات رفاهی و پوشش‌های بیمه‌ای در مناطق روستایی
- تشدید بیکاری دایمی و فصلی در روستاهای کشور
- روند رو به تزاید تخلیه روستاها که در مواردی نیز مربوط به روستاهایی می‌شود که دارای امکانات عمرانی و برخی خدمات نیز بوده‌اند.
- نقصان در نهادسازی در مناطق روستایی و عدم شکل‌گیری مدیریت مشارکتی کارآمد
- دوگانگی و عدم تعادل در ساختار اقتصادی بین شهر و روستا و توزیع نامتعادل امکانات زندگی و درآمد میان روستاییان و شهرنشینان

الف-۶) چالش‌های کالبدی و زیربنایی

- کوچک و کم‌جمعیت بودن اکثر روستاهای کشور
- پراکندگی روستاها و نابسامانی نظام استقرار و اسکان جمعیت در فضاها و روستایی
- عدم وجود امکانات رفاهی، بهداشتی، آموزشی و ... کافی در نواحی روستایی و در نتیجه کاهش و یا عدم جذب سرمایه‌های انسانی در این مناطق
- نامتوازن بودن توسعه و گسترش زیرساختها و امکانات مختلف بین شهر و روستا و همچنین بین کلان‌شهرها و شهرهای کوچک
- عدم برخورداری بخش قابل توجهی از روستاها از امکانات زیرساختی مانند راه‌مناسب، آب آشامیدنی سالم، ابزارهای ارتباطی اعم از مخابرات، تلفن، دسترسی ناکافی به رسانه‌هایی مانند مجله، روزنامه و ... و وسایل نقلیه عمومی مناسب
- بالا بودن درجه آسیب‌پذیری سکونتگاه‌های روستایی

- نامطلوب بودن و نابسامانی وضعیت کالبدی و محیطی بخش قابل توجهی از روستاها و فقدان نظام ساماندهی صحیح فعالیت‌های گوناگون در عرصه‌های روستایی
- فقدان ساماندهی مناسب نواحی روستایی واقع در حاشیه مرزهای کشور که نرخ رشدی غیرمتعارف دارند و می‌توانند بعنوان محلی جهت ورود کالاهای قاچاق ترانزیت مواد مخدر، حمل و نقل غیر مجاز و... عمل نمایند و از این حیث آسیب‌زایی فراوانی برای سایر مناطق کشور به‌مراه داشته باشند.

الف-۷) چالش‌های نظام‌های بهره‌برداری

- کوچکتر شدن قطعات اراضی و کاهش متوسط میزان زمین هر واحد بهره‌برداری در سه دهه‌ی اخیر بالاخص در میان بهره‌برداران زیر ۱۰ هکتار زمین و در نتیجه پایین بودن بهره‌وری
- عدم تناسب بین نظام بهره‌برداری خانوادگی - دهقانی و ماهیت مکانیزاسیون بخش کشاورزی
- پایین بودن سطح مهارت و دانش فنی بهره‌برداران و عدم استفاده از تکنولوژی مناسب
- وجود نظام پیچیده مالکیت ارضی و مشکلات ناشی از قانون ارث و فقدان سازوکارهای قانونی مناسب برای جلوگیری از قطعه قطعه شدن زمین‌ها
- محدودیت و پراکندگی منابع آب
- ارتباطات پسین و پیشین ضعیف با صنعت
- ضعف مدیریت و سازماندهی منابع به‌ویژه در حوزه‌ی بهره‌برداری‌های تجاری، تعاونی‌ها و شرکتهای سهامی - زراعی
- تغییر کاربری اراضی کشاورزی و منابع طبیعی (جنگل و مرتع) به دیگر کاربری‌های غیرکشاورزی و نارسایی در اجرای قوانین موجود مربوط به حفظ کاربری اراضی و منابع طبیعی
- فقدان پایش مستمر و موثر از وضعیت نظام‌های بهره‌برداری گوناگون و شناسایی عوامل موفقیت یا ناکامی آنها
- وجود خلاءهای قانونی جهت یکپارچه‌سازی اراضی یا توسعه نظام‌های بهره‌برداری بهینه در کشور

الف-۸) چالش‌های جامعه‌ی عشایری

- عدم توافق در مورد مفهوم توسعه و سیاست‌های ساماندهی جامعه‌ی عشایری (ادامه کوچ یا اسکان)

- عدم تعادل بین انسان، دام و مرتع در زیست‌بومهای عشایری که موجب تخریب گسترده و روزافزون پوشش گیاهی به‌ویژه در مراتع کشور شده است.
- عدم امکان خدمات‌رسانی مناسب به عشایر در قلمروهای پراکنده‌ایلی
- آسیب‌پذیری شدید جامعه‌ی عشایری از حوادث طبیعی
- نابرابری شدید سطح کیفیت زندگی عشایر با الگوهای زیست روستایی و شهری
- ضعف بنیه مالی، تکنولوژی و فقدان مهارت‌های نوین در زمینه‌ی تولید و فعالیت‌های غیررستنی
- دشواری در تأمین فرصت‌های شغلی جدید برای عشایر به‌ویژه در زمینه‌ی فعالیت‌های غیررستنی
- اسکان‌های خودبه‌خودی و نابسامان عشایر در نقاط نامناسب و نیز مسایل و مشکلات ناشی از اسکان هدایت شده
- بهم‌ریختگی نظام سستی و فقدان نظام مدیریتی مناسب برای اداره امور عشایر
- محدودیت فضای زیستی عشایر در اثر توسعه‌ی ناموزون شهرها و مناطق روستایی
- فقدان تشکلهای مردمی و نهادهای مدنی جلب مشارکت عشایر در فعالیت‌های عمرانی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی
- عدم توجه به جنبه‌های آموزش و تحقیقات در مسایل عشایری کشور به منظور هدایت برنامه‌ها و طرح‌ها به سوی نیازهای واقعی عشایر
- فقدان حمایت قانونی از حقوق عرفی عشایر در عرصه مراتع
- عدم تجانس بین زندگی عشایری و مقررات و ضوابط ارایه تسهیلات و حمایت‌های دولتی

ب) فرصت‌های اساسی در توسعه‌ی روستایی

- مناطق روستایی کشور با وجود بیش از ۳۵ درصد از کل جمعیت و امکانات و منابع پایه موجود در آن از توانمندی‌ها و قابلیت‌های قابل ملاحظه‌ای برخوردار است. به نظر می‌رسد بخشی از این قابلیت‌ها به‌دلیل چالش‌ها و دشواری‌های پیش‌گفته به‌طرز بهینه‌ای مورد استفاده قرار نمی‌گیرد و بخشی نیز به‌طور کلی بدون استفاده مانده است. در ادامه به فرصت‌ها و توانمندی‌های اساسی موجود در مناطق روستایی اشاره می‌کنیم.

- به‌طورکلی بخش کشاورزی کشور حدود $\frac{1}{6}$ از تولید ناخالص داخلی، $\frac{1}{5}$ ارزش صادرات غیرنفتی، $\frac{1}{4}$ اشتغال کل کشور، ۸۰ درصد تولید مواد غذایی مورد نیاز مردم و ۹۰ درصد مواد اولیه‌ی صنایع تبدیلی کشاورزی را به خود اختصاص داده است که شالوده‌ی اساسی این قابلیت‌ها مربوط به مناطق روستایی و روستانشینان می‌شود.
- وجود بیش از ۱۲ هزار گونه‌ی گیاهی و ۴۰ نژاد دام در کشور به‌عنوان یکی از غنی‌ترین مراکز تنوع ذخایر گیاهی و تنوع ژنتیکی حیوانی جهان محسوب می‌شود.
- با ادغام دو وزارتخانه جهادسازندگی و کشاورزی و حذف موازی‌کاری و روی هم افتادگی وظایف بنظر می‌رسد فرصت مناسبی جهت پرداختن به مسایل توسعه‌ی روستایی در کشور بوجود آمده باشد چرا که یکی از عمده‌ترین متولیان این حوزه وزارتخانه جدید است که با بسیج امکانات و تجهیز منابع خود می‌تواند گام‌های اساسی و موثری در حوزه‌ی توسعه‌ی روستایی بردارد (ساختار متمرکز اداری و اجرایی در بخش کشاورزی و توسعه روستایی کشور).

در ادامه به‌طور مجمل به برخی از مقدورات، فرصتها و توانمندیهای مناطق روستایی اشاره می‌شود:

ب- ۱) مقدورات و فرصت‌های اقتصادی مناطق روستایی

- اتکای امنیت غذایی کشور به مناطق روستایی
- وجود امکانات طبیعی و اقلیمی مناسب (آب و هوا، تعدد فصول، خاک مرغوب، امکان تعدد کشت، ذخایر متنوع ژنتیکی دامی و گیاهی و...)
- استقرار بخش عمده‌ای از امکانات و فعالیت‌های کشاورزی در مناطق روستایی (محصولات زراعی، دامی، باغ و قلمستان) (رجوع به بخش اول گزارش)
- امکان ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب در مناطق روستایی با هزینه و سرمایه‌گذاری به مراتب کمتر از سایر بخش‌ها (به‌ویژه در بخش غیرکشاورزی و صنایع دستی و روستایی)
- امکان بهره‌گیری از اکوتوریسم در مناطق روستایی کشور با توجه به تنوع آب و هوایی و وجود جاذبه‌های طبیعی، تاریخی و فرهنگی
- وجود نیروی انسانی متخصص در بخش کشاورزی با توجه به تعداد زیاد تحصیل‌کردگان حوزه‌ی کشاورزی
- امکان توسعه صادرات غیرنفتی به‌ویژه در بخش کشاورزی و صنایع تبدیلی و امکان توسعه بازارهای مرزی و منطقه‌ای در حاشیه مرزهای کشور
- امکان ایجاد اشتغال در بخش غیرکشاورزی به‌ویژه در مناطق روستایی و مرزی کشور
- وجود بسترهای اقتصادی و زیرساختی مناسب برای توسعه فعالیت‌های صنعتی و صنایع تبدیلی در مناطق روستایی
- ارزبری کمتر تولید و ایجاد اشتغال در مناطق روستایی و بخش کشاورزی
- وجود منابع آبیان و شیلات در مناطق آبی کشور (جنوب، شمال و آبهای داخلی)

ب- ۲) مقدورات و فرصت‌های اجتماعی - فرهنگی در مناطق روستایی

- امکان بهره‌گیری مناسب از دانش بومی و همیاری سنتی در مناطق روستایی کشور
- وجود شرایط و بستر مناسب جهت مشارکت نهادهای روستاییان در فرآیند توسعه‌ی روستایی با توجه به ارزشهای اجتماعی، دینی و فرهنگی
- ایجاد باور و تمایل مسوولان، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان به واگذاری بخشی از امور به مناطق و نهادهای بومی به‌ویژه در مناطق روستایی کشور

- گسترش خدمات اجتماعی و رفاهی در جامعه‌ی روستایی نسبت به دهه‌های گذشته نظیر دسترسی به آب آشامیدنی بهداشتی، ارتباطات، برق، بیمه و تأمین اجتماعی، خدمات پزشکی و...
- آمادگی نسبی ساختار اقتصادی - اجتماعی مناطق روستایی در پذیرش نوآوری‌ها و فعالیت‌های نوین
- وجود شبکه‌های تعاونی روستایی، صیادی و نواحی صنعتی روستایی

ب-۳) فرصت‌های اساسی در وجوه کالبدی - فضایی

- امکانات زیربنایی و کالبدی در مناطق روستایی کشور
- وجود ضوابط و مقررات مصوب برای ارائه نظام‌مند و زیرساخت‌های اجتماعی - اقتصادی در مناطق روستایی
- گسترش نسبی زیرساخت‌های اجتماعی به ویژه در حوزه آموزش پایه روستائیان
- امکانات زیرساختی نسبتاً مناسب در مناطق روستایی نظیر پوشش ۹۶ درصدی جمعیت روستایی از برق، ۹۰ درصدی روستائیان از آب آشامیدنی، ۸۰ درصدی از راه نسبتاً مناسب و...
- گسترش نسبی امکانات ارتباطی در مناطق روستایی کشور نظیر تلفن، وسایل نقلیه عمومی، دسترسی به نشریات و مطبوعات، پوشش کانال‌های رادیویی و تلویزیونی و ...
- وجود امکانات بالقوه و بهره‌گیری از انرژی‌های نو در مناطق روستایی نظیر انرژی خورشیدی، بادی، بیوگاز، بیوماس جدید
- تداوم فعالیت‌های بهسازی روستاها و اماکن روستایی

ب-۴) قابلیت‌های موجود جامعه‌ی عشایری کشور

- وجود حدود ۲۳/۷ میلیون راس دام متعلق به عشایر
- وجود حداقل ۳۰ میلیون هکتار مراتع متعلق به عشایر (عرفی و ثبتی) به‌عنوان عرصه عملیاتی ساماندهی عشایر
- وجود حدود ۱۳۷ هزار هکتار اراضی آبی ۲۹۲ هزار هکتار اراضی دیم متعلق به عشایر
- قابلیت‌ها، مهارت و انگیزه‌ی فراوان عشایر در حفاظت و توسعه منابع طبیعی حوزه‌ی زیست خود
- وجود اتحادیه‌ی تعاونی‌های عشایری با اساسنامه و شرح وظایف مناسب جهت توسعه و بهبود تولید در جامعه‌ی عشایری
- مزیت‌های اقتصادی و فرصت‌های شغلی قابل توجه در مناطق عشایری از قبیل گردشگری، بهره‌برداری از منابع جنگلی، توسعه و بهینه‌سازی صنایع دستی

ب-۵) فرصت‌های اساسی در وجوه مدیریت توسعه روستایی

- وجود امکانات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری نسبتاً مناسب برای تربیت نیروی کارآمد و متخصص

- وجود ظرفیت‌های قانونی برای سامان‌بخشی به مدیریت‌های محلی روستایی (تصویب قانون وظایف شوراهای دهیاران)
- وجود سوابق دیرینه برای همیاری و مشارکت مردم در امور اجتماعی - فرهنگی و تولیدی
- توجه به مقوله توسعه روستایی در سند چشم‌انداز بلند مدت توسعه ملی و سیاست‌های کلی نظام

مروری بر عملکرد جهاد سازندگی در زمینه عمران روستایی

۱) راه سازی:

- اجرای ۱۸۶۷۰ پروژه راه روستایی
- انجام ۱۳۱۳۷۳ کیلومتر عملیات راه سازی
- راه سازی برای تعداد ۲۷۳۵۴ روستا
- انجام عملیات راه سازی در ۵۵/۳ درصد کل روستاهای کشور
- انجام متوسط ۲/۶ هکتار عملیات راه سازی در هر روستا
- احداث تعداد ۴۰۲۷ پل منفرد
- ساخت تعداد ۱۱۶۸۶۱ ابنیه فنی

۲) برق رسانی:

- اجرای ۳۶۸۶۷ پروژه برق رسانی
- انجام ۱۰۶۶۹۹ کیلومتر شبکه برق رسانی
- انجام متوسط ۲/۹ هکتار عملیات برق رسانی در هر روستا

۳) آبرسانی:

- اجرای ۲۷۶۲۴ پروژه آبرسانی روستایی
- انجام ۱۱۱۱۶۴ کیلومتر لوله گذاری
- آب رسانی به تعداد ۲۷۶۲۴ روستا
- آب رسانی به ۷۶/۲ درصد روستاهای بالای ۲۰ خانوار
- انجام متوسط ۴۰۲۴ متر عملیات لوله گذاری برای هر روستا

۴) بهسازی روستا:

- بهسازی ۲۲۲۴ روستا
- انجام ۵۳۰۴ کیلومتر عملیات بهسازی (طول بهسازی)
- احداث ۲۶۷۲ پل

- احداث ۶۸۸ میدان
- ۳۵۳۱ کیلومتر جدول گذاری
- احداث ۱۱۸۴۰ ابنیه فنی

سایر پروژه‌ها:

- احداث ۱۱۰۴۷ باب حمام روستایی
- احداث ۲۸۷۹ باب توالت بهداشتی
- احداث ۱۴۷۴ باب غسالخانه
- احداث ۲۵۰۰ باب مسجد
- احداث ۵۳۶۰ باب مدرسه
- احداث ۱۳۲۸ باب کتابخانه روستایی
- احداث ۵۹۷ باب درمانگاه
- احداث ۹۴۷ باب مسکن جهت خانوارهای بی بضاعت
- اجرای ۲۱۷۳۷ نوع فعالیت دیگر از قبیل: احداث حمام ضد کنه، آبشخور دام، پوشش انهار، لایروبی و مرمت قنوات، بهسازی چشمه و ...

علاوه بر این جهاد سازندگی در حوزه‌های گوناگون نظیر جنگل و مرتع، آبخیزداری، صنایع روستایی، شیلات و آبزیان، دام و طیور، عشایری، تحقیقات، آموزش و ترویج و ... نیز موفقیت‌های بسیاری بدست آورده است.

عناصر و مؤلفه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی

- حضور موثر در عرصه‌های گوناگون جنگ، صلح و سازندگی کشور
- جهاد سازندگی از اولین نهادهای جمهوری اسلامی است که با سازماندهی تشکل خودجوش مردمی، الگوی جدیدی را برای ارائه خدمات و فعالیت معرفی کرد.
- اهداف اصلی جهاد سازندگی عبارت بود از: فراهم ساختن زمینه‌های حضور و مشارکت گسترده روستائیان، اولویت دادن به روستا به عنوان پایگاه تولید و کشاورزی، محرومیت‌زدایی و ارائه خدمات و امکانات رفاهی، بهداشتی و آموزشی به روستائیان، تلاش در جهت خودکفائی در تولید محصولات استراتژیک، ایجاد اشتغال مولد برای روستائیان و عشایر کشور، کاهش مهاجرت‌های بی‌رویه روستائیان به شهرها از طریق ارائه خدمات زیربنایی به این مناطق .
- اعتقاد جهادگران به مشارکت نهادینه مردم و روستائیان در کلیه امور مربوط به خود .
- جهت‌گیری اساسی ضد فقر و محرومیت در نواحی روستایی کشور .

- هدف از تاسیس جهادسازندگی ایجاد نظام اداری مبتنی بر بسیج توده‌ها، رهایی از قید و بند دیوانسالاری، اداره مردمی امور، اصل قراردادن مشارکت مردم و پایان دادن به تمامی محرومیت‌ها در نواحی روستایی.
- جهادسازندگی نهادی مردمی و برخاسته از متن مردم است.
- بالندگی، انعطاف‌پذیری، پویایی و روانی کارکردها به عنوان ویژگی‌های «جهادی بودن» و «جهادی کارکردن» مورد پذیرش جامعه قرار گرفته است.
- ویژگی‌های فرهنگ جهادی: قرار دادن رضای حق در انجام کارها، تلقی عبادت از کار، تلاش برای گسترش ارزشهای دینی، تقلید به اخلاق اسلامی در فعالیتهای سازمانی، حاکمیت روحیه ایثار، روحیه مبارزه با فقر، عشق به محرومان، تلاش برای رسیدن به هدف در حد طاقت و مافوق طاقت و...
- سبک خاص رهبری (مدیریتی) که عمدتاً جنبه هدایتی، حمایتی و تفویض دارد نه آمریت و تحکم.
- انعطاف‌پذیری سازمانی به نحوی که همواره ساختار و نیروی انسانی متناسب با وظایف و مأموریت‌های جدید متحول می‌شوند.
- فضای باز سازمانی برای ابراز نظرات و دیدگاه‌ها و برخورد آراء زمینه بروز خلاقیت‌ها و ابتکارات را در جهاد فراهم ساخته است.
- برخورداری از نیروی انسانی متعهد، متخصص و با انگیزه که همواره در یک فرآیند رشد و ارتقای علمی و تجربی قرار گرفته‌اند.
- برقراری ارتباط سالم و سازنده میان مردمی و مسئولین جهاد سازندگی.
- توجه به مقوله برنامه‌ریزی از پایین به بالا.
- تاکید بر اثربخشی و هدف‌گرایی در جهاد برای غلبه بر مشکلات فراوری سازمان و جامعه.
- تبلور فرهنگ جهادی در عرصه جنگ و دفاع مقدس و تقدیم ۲۸۵۰ شهید، ۲۰ هزار جانباز، ۱۷۲ آزاده و ۱۲۱ مفقود الاثر به همراه اقدامات بسیار اساسی و چشمگیر در عرصه مهندسی رزمی و پشتیبانی از جبهه‌ها.
- جایگاه و پایگاه مناسب و ویژه جهاد سازندگی و جهادگران در میان مردم و جامعه روستایی کشور (براساس بررسی‌ها و نظرسنجی‌های انجام شده)

ویژگی‌های برنامه‌های توسعه تدوین شده و رویکرد جهاد

حاکمیت رویکرد رشد اقتصادی؛ دیدگاه توسعه‌ای و عدالت محور

حاکمیت رهیافت برنامه‌ریزی فنی‌ابزاری (مرکز محور و از بالا به پایین)؛

برنامه ریزی محلی و مشارکتی و مردم-مدار و عدم تمرکز در انجام امور

حاکمیت روش‌شناسی کمی و اثبات‌گرا؛

مبتنی بر عوامل کیفی و مکانیزم‌های خودکنترلی

حاکمیت برنامه‌ریزی مجرد بخشی و کوتاه‌مدت؛

جامعیت در دیدگاه و عملکرد-

تأکید بر رفع نیازهای

جامعه‌روستایی

دیدگاه توسعه متوازن و رفع محرومیت

حاکمیت نگرش شهری

بررسی‌های انجام شده در رابطه با ساختار نگرشی، عملکرد و فعالیت‌های جهاد سازندگی نشان از آن دارد که بر خلاف دیدگاه‌های سنتی جهت‌گیری اساسی این نهاد معطوف به دیدگاه توسعه‌ای و عدالت محور، برنامه‌ریزی محلی و مشارکتی، عدم تمرکز در انجام امور، بهره‌گیری از عوامل کیفی و مکانیزم‌های خودکنترلی، جامعیت در دیدگاه و عملکرد، تأکید بر رفع نیازهای اساسی جامعه روستایی و دیدگاه توسعه متوازن در کشور بوده است

تحلیل جهاد سازندگی از منظر پارادایم‌های آینده‌نگر

در تحلیل‌های علمی پارادایم‌های گوناگونی برای بررسی و ترسیم آینده وجود دارد. پارادایم‌های سستی عمدتاً به پیش‌بینی توجه نموده و نوعی جبرگرایی بر آنها حاکم می‌باشد. از این نظر آینده محتوم و ثابت در نظر گرفته می‌شود و عمدتاً از این پیش‌بینی‌ها برای تطبیق دادن وضعیت خود با آینده محتوم بهره‌گیری می‌شود. در حالی که در پارادایم جدید (هنجاری) نقش نیروی انسانی در ساخت آینده و تاریخ مورد توجه قرار می‌گیرد. در این دیدگاه به وقوع آینده محتمل، وجود مطلوب ما در آینده و نیز نحوه و مکانیزم ساخت آینده اشاره می‌شود.

در بررسی‌های انجام شده مشخص گردیده است که عمدتاً هدف‌گیری‌های جهاد سازندگی مبتنی بر پارادایم جدید آینده‌نگر برای ساختن و رسیدن به آینده مطلوب بوده است. از این نظر تلاش جهاد سازندگی معطوف به اصلاح روندها و اقدامات و ترسیم چشم‌انداز مطلوب می‌باشد.

برخورد با آینده: پارادایم اول - پیش‌بینی^۱

- * وجود یک آینده ثابت و معین
- * کشف آینده به عنوان مثال از طریق کشف روابط علی و معلولی
- * تصمیم‌گیری بر اساس آن آینده کشف شده و انطباق با آن

پیدایش پارادایم جدید: آینده‌های بدیل

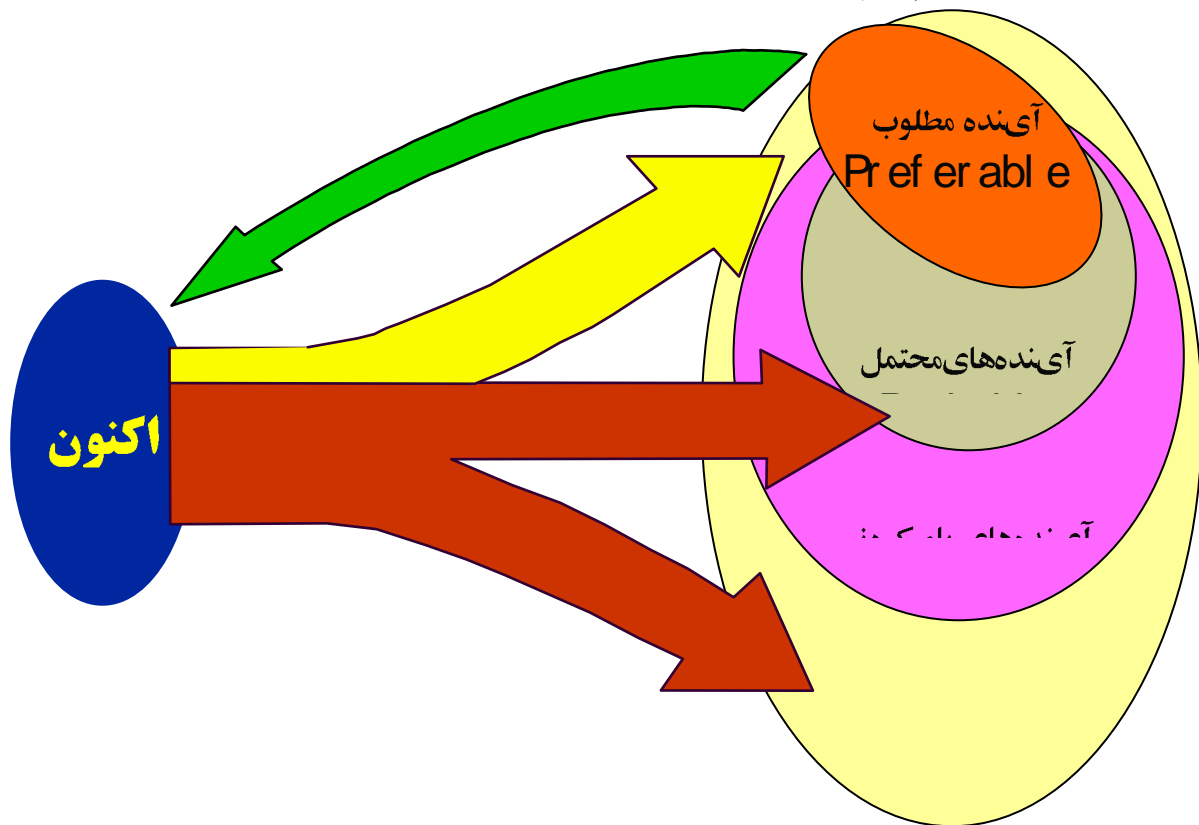
- * آینده‌های ممکن: شامل تمامی آینده‌های ممکن است که در آینده می‌تواند محقق شود.
- * آینده‌های باورکردنی: آن دسته از آینده‌هایی که بر اساس دانش فعلی بشر تحقق آن امکان پذیر است. چه چیزی می‌تواند تحقق یابد؟

- * آینده‌های محتمل: به آن دسته از آینده‌هایی اشاره دارد که احتمالاً تحقق می‌یابد. به عنوان نمونه ادامه روند های فعلی - چه چیزی احتمالاً تحقق می‌یابد؟.

- * آینده‌های مرجح یا مطلوب: آینده‌های مطلوب ما هستند. به واسطه آنکه افراد متفاوت دارای قضاوت‌های ارزشی مختلفی هستند لذا آینده‌های مرجح برای افراد گوناگون متفاوت است. تحقق چه چیزی را می‌خواهیم؟

^۱ - برگرفته از جزوه «آینده‌نگری» - امیر ناظمی - پژوهشکده مهندسی جهاد کشاورزی

برخورد با آینده: پارادایم دوم - آینده‌نگاری



شکل گیری پارادایم جدید

الف) پارادایم اکتشافی (Exploratory)

ب) پارادایم هنجاری (Normative)

الف) پارادایم اکتشافی (Exploratory)

- * پارادایم اکتشافی پارادایم سنتی پیش بینی بود. در این پارادایم از آنجایی که آینده نتیجه‌ای علی و معلولی از گذشته دانسته می‌شد، نوعی جبرگرایی نیز در آن پنهان بود
- * آینده، آینده‌ای محتوم، صلب و ثابت است .
- * قابلیت استفاده از این جنس پیش بینی ها تنها برای شناختن آینده و تطبیق دادن وضعیت خود با آن آینده محتوم است .

ب) پارادایم هنجاری (Normative)

- * این پارادایم با در نظر گرفتن نیروی انسانی در ساخت آینده و تاریخ سعی می کند تا آینده را بسازد .
- * اما خود ساخت آینده باعث می شود تا مفاهیم و سوالات جدید تری نیز طرح شود.

* در این پارادایم با ۳ سوال اساسی مواجه می شویم.

۱. وقوع کدام آینده ها محتمل است؟

۲. وجوه مطلوب ما در آینده چیست؟

۳. تلاش ما معطوف به ساخت کدام آینده است؟

چشم انداز توسعه روستایی در بستر فرهنگ و مدیریت جهادی

براساس بررسی انجام شده می توان دریافت که با توجه به ساختار ویژه، امکانات و توانمندی های فرهنگ و مدیریت جهادی می توان از این امکان مهم برای بازسازی مناطق روستایی، توجه ویژه به توسعه روستایی و تحول در ساختارهای اساسی مناطق روستایی بهره گیری نمود.

عمده ترین این موارد عبارتند از:

۱- تلاش جهادگران برای تغییر نگرش مسئولین و سیاستگذاران توسعه کشور به تبیین جایگاه توسعه روستایی در فرآیند برنامه ریزی ملی.

۲- جهت گیری اساسی به انجام پروژه های روستایی، توجه به روستائیان فقیر و تولید کنندگان خرده پا.

۳- تلاش جهادگران برای تبیین جایگاه توسعه روستایی در اسناد بالادستی جمهوری اسلامی نظیر سند چشم انداز، برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی، سند فرابخشی توسعه روستایی و سایر قوانین و مقررات کشور.

۴- دیدگاه اساسی جهاد نسبت به عدالت اجتماعی و توزیع عادلانه منافع توسعه در میان اقشار مختلف مردم و از جمله روستائیان

۵- کوشش در زمینه کاهش شکاف عمیق میان شهر و روستا در کشور

۶- تقویت جامعه روستایی به عنوان تامین کننده اساسی مواد اولیه صنایع و نیز امنیت غذایی جامعه.

۷- تلاش برای مشارکتی نمودن فرآیند توسعه و تقویت خوداتکایی در روستائیان.

۸- توجه ویژه به برنامه ریزی محلی و منطقه ای با در نظر گرفتن توانهای بالقوه و امکانات منطقه ای.

۹- توجه جهادگران به ایجاد نظام ارشادی مبتنی بر گردش اطلاعات از پائین به بالا.

۱۰- تقویت جایگاه زنان در فرآیند توسعه روستایی.

۱۱- ایجاد نظام کارآمد نظارت و ارزشیابی فعالیتهای توسعه و به ویژه توسعه روستایی در کشور.

۱۲- ایجاد زمینه های اشتغال مولد و سازنده در مناطق روستایی کشور.

۱۳- اعتقاد به اتخاذ سیاست های حمایتی هدفمند برای حمایت از بخش کشاورزی و توسعه روستایی.

- ۱۴- امکان تعامل مناسب و جایگاه و پایگاه مردمی جهادگران در مناطق روستایی کشور .
- ۱۵- وجود سابقه و تبحر به مدیریت جهادی در عرصه مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی.
- ۱۶- اعتقاد به توانمند سازی روستائیان در راستای افزایش نظارت و قدرت مردم در شکل‌دهی به سرنوشت اجتماعی و سیاسی خود و توسعه پایدار مناطق روستایی
- ۱۷- رابطه مناسب جهاد کشاورزی با شوراهای اسلامی روستایی که این امر می‌تواند زمینه اقدامات اساسی‌تری را در مناطق روستایی فراهم سازد.
- ۱۸- اعتقاد به توسعه تشکل‌ها و نهادهای روستایی
- ۱۹- توجه جدی جهادگران به نظام شایسته سالاری در عرصه مدیریت توسعه روستایی و نیز مدیریت روستایی در کشور.

منابع

- ۱- پرتی، جولز، ان. (۱۳۸۱)، بازآفرینی کشاورزی، (سیاستها و عملیات مناسب برای پایداری و خوداتکایی). ترجمه: علیرضا کاشانی، تهران، مرکز تحقیقات روستایی.
- ۲- جمشیدی، مژگان (۱۳۸۲)، زنان و توسعه روستایی، ماهنامه جهاد، شماره ۲۵۷، خرداد و تیر، صص ۶۴-۵۷
- ۳- رحیمی سوره، صمد (۱۳۷۹)، میزان وابستگی تولیدات کشاورزی به جامعه روستایی در ایران، مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی
- ۴- سازمان امور عشایر ایران (۱۳۸۱)، گزارش وضع موجود، چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه در جامعه عشایری، تهران
- ۵- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی (۱۳۷۸)، سند برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، تهران
- ۶- عبدالحی، محمد (۱۳۷۹)، نظام‌های بهره‌برداری، وزارت کشاورزی
- ۷- کاتوزیان، محمدعلی (همایون) (۱۳۶۸)، اقتصاد سیاسی ایران، ترجمه: محمدرضا نفیسی و کامبیز عزیزی، تهران، انتشارات پایروس، چاپ اول
- ۸- ماهنامه اقتصاد ایران، شماره شانزدهم، خرداد ۱۳۷۹
- ۹- مرکز آمار ایران (سال‌های مختلف)، بررسی تغییرات توزیع درآمد در ایران، انتشارات سازمان برنامه و بودجه
- ۱۰- مرکز آمار ایران (سال‌های مختلف)، سالنامه آماری کشور
- ۱۱- مرکز آمار ایران (۱۳۷۶)، نتایج تفصیلی سرشماری نفوس و مسکن ۱۳۷۵، تهران
- ۱۲- مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی، بانک اطلاعات رایانه‌ای فرهنگ آبادیهای ایران
- ۱۳- مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی، (۱۳۷۹)، نقش جهادسازندگی در بخش کشاورزی و توسعه روستایی (مجموعه مقالات)، تهران
- ۱۴- موسسه توسعه روستایی (۱۳۸۱)، چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه روستایی، همایش چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی
- ۱۵- موسسه پژوهشهای برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی (۱۳۸۱)، گزارش هم‌اندیشی آب و کشاورزی، همایش چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی

- ۱۶- موسوی، سیدمحمد و مهدی گنجیان (۱۳۷۸)، نگاهی به مهاجرت روستایی در ایران، مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی
- ۱۷- موسوی نژاد، سید بابک (۱۳۸۲)، چرا واقعیت مردم به حساب نیامده است؟ خبرنامه‌ی پژوهشی مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی، شماره‌ی ۱۲، بهار
- ۱۸- مهندسین مشاور هامون یک (۱۳۸۰)، طرح ارزیابی برنامه‌ها و فعالیت‌های عمرانی در مناطق روستایی، معاونت صنایع، عمران و توسعه‌ی روستایی، وزارت جهادکشاورزی، معاونت صنایع، عمران و توسعه‌ی روستایی، تهران
- ۱۹- وزارت جهادسازندگی، جهادسازندگی در آیینۀ آمار (۱۳۷۵)، تهران، دفتر آمار و اطلاعات، سال‌های مختلف
- ۲۰- وزارت جهادسازندگی (دفتر مطالعات جامع و نظارت)، برنامه‌ی ایران ۱۴۰۰، وزارت جهادسازندگی، تهران
- ۲۱- شیرازی، اصغر (۱۳۷۵). سیاست توسعه اسلامی، مسئله کشاورزی در ایران. ترجمه: عبدالرسول مرتضوی، تهران: مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی.

22- Lanjouw J.O. and Lanjouw P. (1997), "Rural Non-farm Sector and Update" mimeo, Development Economics Research Group, World Bank

23- Shirazi, Asghar (1995)

تبیین الگوی مدیریت جهادی با رویکرد ساختاری - رفتاری و زمینه ای

دکتر محسن جاجرمی زاده - مجید خورسند - حمزه منصوری

مقدمه :

جهاد سازندگی از جمله نهادهای توانمندی بود که در فضای فرهنگ انقلاب اسلامی پایه عرصه نظام اداری کشور نهاد و ماموریت های سنگین و متنوعی را متناسب با شرایط انقلاب بر عهده گرفت و در عرصه های مختلف کشاورزی، دامداری، صنایع روستایی، عمران روستایی، مهندسی و پشتیبانی جنگ تحمیلی مقتدرانه حضور پیدا کرد.

در این راستا مدیران جهاد با ویژگی های خاصی به راهبری برنامه ها و فعالیت ها مشغول بودند و موفقیت های بسیاری در حوزه های مختلف بدست آوردند که ثبت و ضبط این تجربیات در عرصه های عینی و عملی می تواند زمینه ای را برای استفاده آیندگان در شرایط مشابه فراهم آورد.

این تحقیق با روش پیمایشی ۴۲۰ نفر از مدیرانی را مورد خطاب قرار داده است که طی دهه ۶۸-۱۳۵۸ حداقل دو سال سابقه مدیریت در فعالیت های عمران روستایی داشته باشند و حداقل دارای مدرک دیپلم بوده و تا ادغام وزارتین جهاد سازندگی و کشاورزی در جهاد سازندگی عضویت داشته باشند.

مبانی نظری ابعاد مدل پژوهش

همه مفاهیم، رویدادها و پدیده های سازمانی رامی توان در قالب نظریه سه شاخگی: ساختار- رفتار- زمینه مورد بررسی، مطالعه و تجزیه و تحلیل قرارداد. منظور از شاخه ساختار سازمان همه عناصر، عوامل و شرائط فیزیکی و غیر انسانی سازمان می باشند که با نظم، قاعده و ترتیب خاصی بهم پیوسته و چهارچوب، قالب، پوسته، بدنه و یاهیکل فیزیکی و مادی سازمان رامی سازند. بنابراین تمام منابع مادی، مالی و اطلاعاتی و فنی که با ترکیب خاصی در بدنه کلی سازمان جاری می شوند جزء شاخه ساختاری سازمان محسوب می شوند و در واقع عوامل غیرزنده سازمان می باشند.

منظور از شاخه محتوی یا رفتار سازمان، انسان و روابط انسانی در سازمان می باشند که به سازمان محیط بوده و سیستم های اصلی یا ابر سیستم های سازمان را تشکیل می دهند.

شاخه زمینه مهمترین و اصلی ترین شاخه است و نه تنها بقاء و رشد دوشاخه دیگر بلکه بوجود آورنده ی دوشاخه دیگر نیز در سازمان بوده و خلاصه بقاء و رشد کلی سازمان بدان وابسته است.

ارتباط بین عوامل ساختاری- رفتاری- زمینه ای به نحوی است که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی تواند خارج از تعامل این سه شاخه صورت گیرد. بدین معنی که نوع روابط موجود بین این سه شاخه

از نوع لازم و ملزومی بوده و به مثابه سه شاخه روییده از تنه واحد حیات سازمان می باشند. در چنان رابطه ای الزاما عوامل ساختاری- رفتاری- زمینه ای بطور وقفه ناپذیر و به شکل روابط سیستمی دائماً با هم در تعامل بوده و در واقع سه شاخه ساختار- رفتار- زمینه سه گونه از یک نوع (عمدتاً از نوع غالب زمینه) بوده و بین آنها به هیچ وجه سه گانگی حاکم نیست. بنابراین تمایز و تشخیص این سه جنبه از حیات سازمانی صرفاً نظری بوده و فقط به منظور تجزیه و تحلیل و شناخت مفاهیم و پدیده های سازمانی می باشد (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۷۷: ۳۱۶)

پتیکر و در فرآیند دگرگونی های راهبردی سازمان و تغییرات استراتژیک به ابعاد سه گانه متن، محتوا و فرآیند توجه می کند و متن و زمینه را به عوامل بیرونی و درونی تقسیم می کند. عوامل بیرونی را شامل اقتصادی، بازرگانی، سیاسی، اجتماعی و زمینه های درونی را شامل منابع، توانمندیها، فرهنگ و سیاست شناسی در سازمان تلقی می نماید (رحمان سرشت، ۱۳۷۷: ۳۲۴)

در مدل سه شاخگی فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از شاخصه ها مهم بعد زمینه در نظر گرفته می شود و در این باره گفته شده است که به: زبان پژوهشی اگر متغیرهای ساختاری را به عنوان متغیر مستقل (X) و متغیرهای رفتاری را به عنوان متغیر وابسته (Y) فرض نماییم، متغیرهای زمینه یا فرهنگ سازمانی متغیر میانجی یا مداخله گر خواهند بود. و اگر متغیرهای رفتاری را به عنوان متغیر مستقل (X) و متغیرهای ساختاری را به عنوان متغیر وابسته (Y) فرض نماییم، متغیرهای زمینه یا فرهنگی سازمانی بوده و عوامل ساختاری و رفتاری را خواه ناخواه تغییر یا تعدیل می نماید.

جستجو برای عوامل و متغیرهای فرهنگ سازمانی حساس ترین و مشکل ترین بخش جستجو برای یافتن علل و عوامل موثر بر شاخه رفتاری و شاخه ساختاری می باشد زیرا محل تلاقی معیارها، متغیرها و ارزش های درونی یک سازمان با شاخص ها، متغیرها و ارزش های برونمی یا اجتماعی است (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۷۷: ۳۲۱)

در این پژوهش بر پایه مدل سه شاخگی ابعاد مختلف ساختاری، رفتاری و زمینه ای در مدیریت عمران روستایی جهاد مورد توجه قرار گرفته است و سعی شده است که بر پایه یک نگرش نظام گرا در حوزه تصمیم گیری ما برنامه ریزی و مدیریت اجرایی مولفه ها و شاخص های مناسب برای ویژگیهای ساختاری- رفتاری و زمینه ای طراحی می شود.

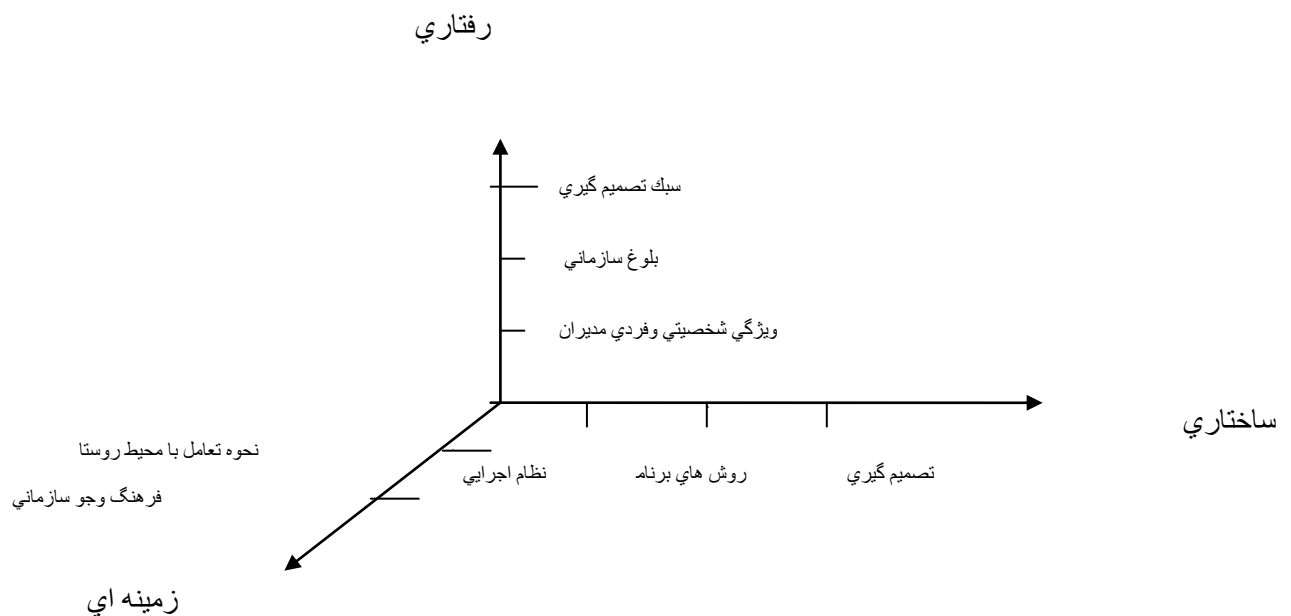
رویکردی جامع به مدیریت جهادی (ساختاری، رفتاری، زمینه ای)

در این تحقیق بر پایه رویکرد 3C (CO-Structure-Content-Context) ابعاد مختلف ساختاری، رفتاری و زمینه ای در مدیریت جهادی تبیین شده است

در بعد ساختاری به موضوعاتی همچون ساختار غیر متمرکز تصمیم گیری، روشهای مورد استفاده در برنامه ریزی، ویژگی های عملیاتی کردن برنامه ها، ساختار مدیریت اجرایی و اثر بخش مدیریت شورایی در جهاد سازندگی پرداخته شده است .

در بعد رفتاری موضوعاتی نظیر سبک تصمیم گیری، میزان بلوغ سازمان جهاد گران، وجود نشانه ها و آثار سبک مشارکتی در مدیریت جهادی، ویژگی های شخصیتی مدیران ما فوق و ویژگی فردی مدیران اجرایی تبیین شده است

و نهایتاً در بعد زمینه، ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی جهاد سازندگی و نحوه تعامل آن با محیط روستا بررسی شده است.



طی سالها (۱۳۶۸-۱۳۵۸) ۳۰ الگوی مدیریت جهادی با رویکرد

۱- ویژگی های ساختار جهاد سازندگی

۱-۱- غیر متمرکز بودن ساختار تصمیم گیری

یکی از ویژگی های مهم ساختاری در نظام تصمیم گیری جهاد سازندگی ویژگی غیر متمرکز ی آنست که با میانگین ۳/۱۵ مورد تایید قرار گرفته است .

در این رابطه میزان اختیارات مدیران در نحوه هزینه کرد اعتبار است ($\mu=3/89$)

میزان اختیارات مدیران در نحوه تامین تدارات و پشتیبانی ($\mu=3/99$)

میزان اختیارات مدیران در استخدام و یا اخراج نیروی انسانی ($\mu=3/36$)

میزان اختیارات مدیران در نحوه استفاده از ابزارهای تشویق و تنبیه ($\mu=56$)

- برجسته ترین ویژگی های ساختار غیر متمرکز ی تصمیم گیری مدیران جهاد شناخته شده است .

۱-۲- روشهای مورد استفاده در شناخت نیازهای ومشکلات جامعه روستایی

در فرآیند تصمیم گیری برای پروژههای عمرانی روستا مدیران جهاد سازندگی از روشهای مختلفی استفاده می کردند که در این میان نتایج تحقیق نشان می دهد که در حضور مدیران در متن روستا ومشاهده به مستقیم آنها در مشکلات ومعضلات روستایان مهمترین روش تشخیص نیازهای روستایان شمرده می شده است ($\mu=4/33$)

همچنین توجه به نظرات اهالی روستا ($\mu=3/89$) وتعامل با مسئولین محلی ($\mu=3/88$) از جمله روشهای مهم در تشخیص نیازهای روستایان بشمار می رفته است .

توجه به نظرات گروههای کارشناسی نیز با میانگین ۳/۵۵ تایید شده است .

۱-۳- روشهای دستیابی به راه حل مشکلات وحل مساله

از مدیران جهاد پرسیده شده بود که به چه صورت به راه حل یابی در حل مشکلات اقدام می نمودید : که در این رابطه شناسایی راه حل ها بر پایه نظرات کارشناسی جهاد گران با میانگین ۴/۰۶ وبر پایه نظرات خبرگان محلی (روحانیون ،ریش سفیدان ،معمدین و....) با میانگین ۳/۹۳ وهمچنین مسئولین محلی با میانگین ۳/۴۳ بیشترین توجه مدیران را به خود اختصاص داده است ودراین میان استفاده از نظریات کارشناسی سایر سازمانهای دولتی با میانگین ۲/۷۷ کمترین روش مورد استفاده ذکر شده است .

۱-۴- معیارهای انتخاب اولویت ها

در انتخاب معیارهای مورد توجه جهاد گران در انتخاب پروژههای اولویت دار موضوعات مختلفی مورد توجه بوده است که در این میان معیار "محرومیت منطقه " ($\mu=4/57$) بیش از سایر معیارها مورد توجه

قرار گرفته است و در مقابل توجه به معیارهایی همچون مهاجرت جمعیت ($\mu=2/53$) طول مدت انجام کار ($\mu=3/43$) و توان تولیدی منطقه و مشخصات فنی ($\mu=3/62$) کمتر سایر معیارها مورد استفاده بوده است.

۱-۵- الگوی تصمیم گیری

د راین تحقیق الگوی تصمیم گیری مدیران عمرانی جهاد سازندگی با سه رویکرد الگوی عقلانی، سازمانی، سیاسی مورد بحث و بررسی قرار گرفته است که نظرات مدیران جهاد نشان دهنده آن است که الگوی سیاسی که تاثیر عوامل قدرت و افراد و گروههای ذینفوذ در تصمیم گیریها را نشان می دهد کمترین توجه مدیران را به خود جلب کرده است ($\mu=3/4$) در مقابل مدیران معتقدند که سبک غالب الگوی تصمیم گیری مدیران الگوی سازمانی و توجه به سلسله مراتب تصمیم گیری در جهاد سازندگی بوده است ($\mu=4/03$).

۱-۶- نحوه استفاده از تکنیک ها و فنون تصمیم گیری

تکنیکها و فنون تصمیم گیری با دو رویکرد کمی و کیفی از مدیران پرسیده است که اطلاعات نشاندهنده آن است که مدیران معتقدند که رویکرد غالب رویکرد کیفی و با استفاده از روشهای هم اندیشی و تبادل افکار و تجارب بوده است ($\mu=4/08$) و استفاده از رویکرد کمی تایید نشده است ($\mu=2/94$).

۱-۷- ابهام در چشم انداز برنامه ریزی

مدیران در پاسخ به این سوال که تا چه اندازه طی سالها (۱۳۶۸-۱۳۵۸) برنامه ریزی در جهاد سازندگی از چشم انداز روشنی برخوردار بوده است معتقدند که این موضوع با ابهام روبرو بوده است و بروشنی خطوط مدونی برای آن ترسیم نمی نمایند ($\mu=2/89$).

۱-۸- ویژگی های فرآیند برنامه ریزی

در این تحقیق بدست آمده است که مدیران برای برنامه ریزی :

- از اطلاعات مناسب و واقعی برخوردار بوده اند ($\mu=3/81$)
- به فرصت ها و محیطی (مانند مشارکت مردم، حمایت مسئولین محلی و...) توجه داشته اند ($\mu=3/31$)
- به تهدیدات محیطی (مانند سختی شرایط کار، مشکلات امنیتی، عدم پذیرش و حمایت مردمی و...) توجه می کرده اند

- برپایه نقاط قوت سازمان (عدم وجود قوانین دست و پاگیر ، فرهنگ سازمانی غنی ، تشکیلات منعطف و....) برنامه ریزی می کرده اند

- در برنامه ریزی به نقاط ضعفی همچون کمبود منابع وامکانات ، فقدان آمار واطلاعات و.... نیز توجه داشته اند . ۱-۹- تناسب برنامه ریزی ها یاجرایی با آرمانهای امام (ره)
مدیران جهاد این فرضیه را تایید کرده اند که فعالیت های عمران روستایی جهاد سازندگی در راستای آرمانهای حضرت امام (ره) از قبیل محرومیت زدایی ، استقلال ، خود کفایی و.... بوده است
($\mu = 3/6$)

۱-۱۰- ویژگی های عملیاتی کردن برنامه ها

مدیران جهاد معتقدند که در فرآیند عملیاتی کردن برنامه های عمرانی ویژگی های زیر مورد توجه بوده است :

- تا حدی اعتبارات مناسب پیش بینی و تخصیص پیدا کرده است ($\mu = 3/54$)
- تا حدی هزینه های فعالیت های عمران روستایی با اهداف مورد نظر درست بر آورد می شده است ($\mu = 3/49$)

- معیار های مشخص برای سنجش عملکرد از لحاظ زمانی مطرح بوده است ($\mu = 3/74$)

- معیار های مشخص برای سنجش عملکرد از لحاظ هزینه مطرح بوده است ($\mu = 3/89$)

- بازنگری و اصلاح مجدد در برنامه ها مورد توجه بوده است ($\mu = 3/94$)

۱-۱۱- ویژگی های ساختار مدیریت اجرایی

در این تحقیق فرضیات زیر در رابطه با ویژگی های ساختار مدیریت اجرایی جهاد سازندگی تایید شده است :

- مقررات و رویه های اجرایی روشن بود و چار چوب عمل توصیف شده بود ($\mu = 3/44$)

- وظایف خیلی خشک و معین نبود بلکه مستمراً متناسب با شرایط تعدیل و توصیف مجدد می شد
($\mu = 4/05$)

- توجه عمده مدیران ما فوق بر این که زمینه بروز توانایی ها و استعداد های افراد را فراهم کنند
($\mu = 3/96$)

- ارتباط با مدیران ما فوق صرفاً در سلسله مراتب اداری انجام نمی گرفت بلکه ارتباطات همه جانبه بود . ($\mu = 3/76$)

- متناسب با شرایط ، تغییرات لازم در ساختار واحدهای اجرایی صورت می گرفت ($\mu = 3/63$)

- مدیران متناسب با سطح مسئولیت با از اختیارات خوبی برخوردار بوده اند ($\mu=4/16$)

۱۲-۱- اثربخشی مدیریت شورایی

واقعیت اینستکه جهاد سازندگی در دهه اول عمر سازمانی خویش (۶۸-۱۳۵۸) فعالیت های خود را به صورت شورایی اداره می کرده است در این رابطه اثربخشی این ساختار مدیریتی از مدیران سؤال شده است که با میانگین بالای ۴/۱۲ تایید شده است.

در این موضوع مدیران معتقدند که این ساختار مدیریتی از ویژگیهای همچون پختگی و جامعیت تصمیم های شورایی ($\mu=3/67$) مقبولیت بالای درون سازمانی تصمیمات ($\mu=3/98$) انطباق بالای این تصمیمات با نیازهای جامعه روستایی ($\mu=4/12$)، سرعت مناسب زمان تصمیم گیری ها ($\mu=3/95$) مقبولیت بالای این تصمیمات در جامعه روستایی ($\mu=4/33$) و نهایتاً هم راستا بودن تصمیمات با منافع و مصالح عمومی روستاها ($\mu=4/44$) برخوردار بوده است.

۲- ویژگی های رفتاری مدیران جهاد سازندگی

۱-۲ سبک تصمیم گیری

مقایسه میانگین سبک های مختلف تصمیم گیری مدیران مافوق با آزمون وانکن بصورت زیر طبقه بندی شده است :

سبک تصمیم گیری

طبقه	میانگین
تصمیم گیری فردی	
۴	۲/ ۲۸
مشورت با افراد خاص و تصمیم گیری نهایی به صورت فردی	
۳	۳/۰۷
گذاشتن جلسات گروهی و تصمیم گیری نهایی به صورت فردی	
۲	۳/۶۱
مشارکت در تصمیم گیری	
۱	۳/۸۹

ملاحظه می شود که مشارکت در تصمیم گیری سبک غالب تصمیم گیری بین مدیران جهاد بوده است.

۲-۲ میزان بلوغ سازمانی جهادگران

برپایه یکی از الگوهای معتبر که بلوغ سازمانی افراد در سازمان ها را مورد سنجش قرار می دهد میزان بلوغ سازمانی جهادگران در سطح بسیار بالا به دست آمده است ($\mu = 4/19$) و این نشاندهنده این است که سبک رهبری مشارکتی از اثربخشی کامل در جهاد برخوردار بوده است. جهادگران در شاخصهای خودجوشی و فعال بودن، استقلال رای، توانایی در پذیرش مسئولیت های مختلف، عمق علاقه به خدمت، شناخت و آگاهی نسبت به ماموریت های سازمان، عدم احساس فاصله عمیق قدرت بین خود مدیران و نهایتاً موضوع خودکنترلی از امتیازات بالایی در این تحقیق برخوردار بوده اند.

۲-۳- وجود نشانه ها و آثار سبک مشارکتی در مدیریت جهادی

مبانی نظری مدیریت مشارکتی آثار و پیامدهای مثبتی را برای سبک مدیریت در سازمان بر می شمارند که این شاخص به روشنی در فضای عمومی جهاد سازندگی تایید شده است :

احساس استفاده از همه توانایی ها و استعداد ها در جهاد ($\mu = 3/96$)

- افتخار دانستن کار در جهاد سازندگی ($\mu = 4/84$)

- احساس موثر بودن در اجرای برنامه ها ($\mu = 4/27$)

- درک شناخت نسبت به اهداف ($\mu = 4/16$)

- میزان همدل، همفکری و همراهی ($\mu = 4/67$)

۲-۴- ویژگی های شخصیتی مدیران ما فوق

- نظریه های مدیریتی ویژگی های شخصیتی را در تصمیم گیری مدیران موثر میدانند. این ویژگی ها در مدیران جهادی به صورت زیر مورد تایید واقع شده است :

- داشتن آرمان مشترک ($\mu = 4/12$)

- حساسیت نسبت به استفاده شخصی از بیت المال ($\mu = 4/39$)

- غالب بودن روحیه خدمت گذاری ($\mu = 4/56$)

- غلبه انگیزه های معنوی بر مادی ($\mu = 4/55$)

- حرکت جمعی منسجم بر پایه باورها ی اعتقادات ($\mu = 4/53$)

- روحیه صرفه جویانه در اجرای پروژه ها ($\mu = 4/36$)

- وجدان کاری بالا ($\mu = 4/63$)

- روحیه ایثار و فداکاری ($\mu = 4/6$)

۲-۵- ویژگی های فردی مدیران اجرایی جهاد

بر طبق نظریه های مدیریت باورها، ارزشها و رفتار مدیران اجرایی بر مجموعه های انسانی خویش تاثیر بسزایی دارد این ویژگی های برجسته و ممتاز در مدیریت اجرایی جهاد بصورت زیر تایید شده است :

- امانت دار بودن ($\mu=4/52$)
- وجدان کاری ($\mu=4/54$)
- نظم و انضباط ($\mu=4/03$)
- فداکاری و ایثار ($\mu=4/4$)
- عدم استفاده شخصی مدیران اجرایی از منابع سازمان ($\mu=3/99$)
- خستگی ناپذیری کار مستمر و شبانه روزی ($\mu=4/27$)
- اولویت های مسائل کاری بر مسائل شخصی ($\mu=3/27$)
- اعتماد و اعتقاد به افراد زیر مجموعه ($\mu=3/94$)
- روحیه حق پذیری و پذیرش انتقاد ($\mu=3/98$)

۳- ویژگی های زمینه ای در نظام مدیریت جهاد سازندگی

ساختار ها و رفتار ها در نظام های مدیریتی به تبع زمینه ها و بسته های مناسب تحول پیدا نموده و رشد و تکامل می یابند. شاخص های یک فرهنگ قوی در نظریه های مدیریت بصورت ویژگی هایی همچون وجود باور ها و ارزشهای مشترک، جامعه پذیری، شباهت در نمادهای رفتاری، ویژگی های مشترک کاری، میزان وفاداری نسبت به سازمان و نظایر آن تعریف شده است که در این تحقیق مدیران معتقدند که فرهنگ و زمینه های مناسب کار و تلاش در جهاد سازندگی از ویژگی های زیر بر خوردار بوده است :

۳-۱- بین افراد در جهاد سازندگی تفکرات، باور ها و ارزشهای مشترکی وجود داشت. ($\mu=4/32$)

۳-۲- نیروهای تازه وارد بشدت تحت تاثیر فرهنگ رایج در جهاد سازندگی بودند. ($\mu=4/28$)

۳-۳- سبیل های مشترک فراوانی در نحوه لباس پوشیدن، برگزاری مراسم، ارتباطات و... بین جهاد گران وجود داشت ($\mu=4/31$)

۳-۴- جهاد گران از ویژگی های رفتاری مشترکی همچون خود باوری، ایثار، اخلاص و... بر خور دار بودند ($\mu=4/4$)

- ۳-۵- جهاد گران از ویژگی های کاری مشترکی همچون پشتکار وجدیت در کار، دقت در انجام صحیح کار و... بر خوردار بودند ($\mu=4/29$)
- ۳-۶- میزان تعهد وفاداری جهاد گران به جها سازندگی بالا بود ($\mu=4/53$)
- ۳-۷- جهاد گران به ترک خدمت علاقه نشان نمی دادند ($\mu=4/02$)
- ۳-۸- جلب رضایت مردم برای جهاد گران بسیار اهمیت داشت ($\mu=4/56$)
- ۳-۹- پیشقدمی در حل مشکلات مردم از خصایص بارز جهاد سازندگی بود ($\mu=4/58$)
- ۳-۱۰- روابط مثبت واحترام آمیز در میان جهاد گران وجود داشت ($\mu=4/36$)
- ۳-۱۱- در میان جهاد گران برای ارزشهای محوری همچون افزایش عملکرد وبهره وری اتفاق نظر وجود داشت ($\mu=4/01$)
- ۳-۱۲- بین ارزشهای وهنجارهای حاکم بر محیط روستا واعتقادات وارزشهای جهاد گران هماهنگی وجود داشت ($\mu=4/64$)
- ۳-۱۳- بین تصمیمات مدیران وپذیرش جامعه روستایی همراستایی وجود داشت ($\mu=4/33$)
- ۳-۱۴- بین برنامه ها ونیازهای اولویت دار جامعه روستایی از انطباق وجود داشت ($\mu=4/12$)
- ۳-۱۵- جو اعتماد واطمینان نسبت به مدیران ما فوق وجود داشت ($\mu=4/29$)
- ۳-۱۶- جو دوستانه بین همکاران وجود داشت ($\mu=4/5$)
- ۳-۱۷- مدیران از افراد زیر مجموعه حمایت می کردند ($\mu=4/21$)

جمع بندی :

شاخص های تایید شده در تبیین الگوی مدیریت جهادی نشان می دهد که از ابعاد مختلف ساختاری، رفتاری وزمینه ای ویژگی های بر جسته ای در مدیریت جهادی وجود داشته است که بر پایه نظریه های نوین مدیریت وجود این ویژگی ها درمدیریت هر سازمانی می تواند زمینه ساز موفقیت واثربخشی قرار گیرد .

در صدراین شاخص ها شاخص های رفتاری وزمینه ای همچون احساس افتخار کار در جهاد ($4/84$)

،عمق علاقه خدمت در جهاد گران ($4/82$)،وجود جو همدلی،همفکری وهمکاری در جهاد گران ($4/67$)،وجود زمینه های همراهی ومشارکت روستاییان ($4/64$)،وجدان کاری وتعهد بالا ($4/63$)،روحیه ایثار وفداکاری ($4/60$)،هماهنگی به آرمانهای امام خمینی (ره) در سازندگی ($4/60$)وبسیاری دیگر از ویژگی فرهنگ سازمانی وویژگی های رفتاری مدیران از اهمیت بیشتری بر خوردار است .

همچنین در ابعاد ساختاری ویژگی های همچون معیار انتخاب پروژه ها بر پایه محرومیت زدایی (۴/۵۷)، اولویت دادن منافع ملی و مصالح عمومی در برنامه ریزی ها و تصمیم گیریها (۴/۴۴)، عمل صرفه جویانه در اجرای پروژه ها (۴/۳۶)، تشخیص مسائل و مشکلات از طریق حضور مستقیم مدیران در روستا (۴/۳۳) و استفاده از ابراز های کیفی نظیر تبادل آراء و هم اندیشی در تصمیم گیریها (۴/۰۹) از ویژگی های برجسته مدیریت جهادی محسوب شده است.

منابع:

- سعادت. اسفندیار (۱۳۷۲)، فرآیند تصمیم گیری در سازمان، انتشارات دانشگاه تهران.
- رضائیان، علی (۱۳۸۰)، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت.
- دقت، ریچاردال (۱۳۷۴)، تئوری سازمان و طراحی ساختار، جلد دوم، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، انتشارات موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی.
- رحمان سرشت، حسین (۱۳۷۷)، نظریه های سازمان و مدیریت از نوین گرایی تا پسانوینی گرایی، چاپ اول، موسسه فرهنگی انتشاراتی فن و هنر
- میرزائی اهرنجان، حسن (۱۳۷۷) تجزیه و تحلیل عوامل موثر بر وجدان کاری و انضباط اجتماعی در سازمان مجموعه مقالات دومین اجلاس بررسی راههای عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی

-Ribbins.stephen.P (1983) Organization Tehory, Prentice-Hall International Editions.

-Mac Crimmon, K.R (1973). Managerial decision making in J.W. Mc Guire (Ed) Contempory management Issues and viewpoints. Chapter 15- englewood prentice-Hall

-Middleton-Scott (1995) WWV. Center for the study of work teams (CSWT Papers) P.1

مهندسی فرهنگ سازمانی (در فرهنگ و مدیریت جهادی)

حجت الاسلام علیرضا پیروزمند

مقدمه

وزارت جهاد کشاورزی از نهادهای انقلابی محسوب می‌شد که از متن مردم و برای خدمت به مردم به برکت انقلاب جوشید. به اقتضای نام و منش خود طی سالیانی پیش تاز حرکت جهادی در سازندگی کشور از ابتدای انقلاب بود.

همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی تلاش دارد تا از طریق بازخوانی تجربیات گذشته، آن را به الگویی نوین و علمی در مدیریت سازمانی بدل نماید. به این ترتیب نه فقط وزارت جهاد کشاورزی که کلیه سازمان‌های کشور از ثمرات آن بهره‌مند می‌شوند.

در این مقاله تلاش می‌شود تا از طریق «مهندسی فرهنگی سازمان جهاد کشاورزی» امکان آسیب شناسی گذشته فراهم آمده، و راهبرد حرکت آینده ترسیم شود. مراد از اصطلاح «مهندسی فرهنگی» در متن مقاله خواهد آمد. اما در بدو امر این مقدار می‌توان گفت که وجه امتیاز برجسته این سازمان، حاکمیت روح جهاد و جهادگری بوده است و این یعنی حاکمیت ویژگی فرهنگی برخاسته از اسلام ناب. بقاء این خصوصیت نیز به نهادهای شدن جریان فرهنگ در سازمان است که تنها از طریق مهندسی فرهنگی سازمان میسر است. به عبارت دیگر جهاد فرهنگی شرط لازم نهادهای شدن فرهنگ جهادی است و مهندسی فرهنگی، منطق این کار را ترسیم می‌نماید. مقاله حاضر سه قسمت خواهد داشت:

- ۱ - چرایی مهندسی فرهنگی سازمان جهاد کشاورزی ؛
 - ۲ - الگوی مهندسی فرهنگی سازمان ؛ (متغیرهای ابعاد، اجزاء و آثار مهندسی فرهنگی سازمان معرفی و از طریق ارتباط منطقی بین آن‌ها الگویی طراحی می‌شود).
 - ۳ - راهبردهای احیاء فرهنگ جهادی از طریق مهندسی فرهنگی سازمان.
- روش تحقیق حاضر کتابخانه‌ای و نظری خواهد بود. در مفهوم‌شناسی، کتابخانه‌ای و در ایده پردازی راجع به الگو، نظری خواهد بود یعنی مستند آن، انسجام، جامعیت نظری و ذهنی و پیش‌بینی کارآمدی افزون‌تر نسبت به تحلیل‌های مشابه است. البته نرم افزار تحقیق میدانی گسترده‌ای را نیز تحویل می‌دهد اما انجام چنین بررسی مستلزم صرف زمان و هزینه افزون‌تر است.
- فرضیه تحقیق:** احیاء فرهنگ جهادی احتیاج به جهاد فرهنگی دارد. برای این منظور باید اولویت‌گذاری سیاست‌های سازمان به شکل زیر تغییر نماید:

- ۱- برای افزایش کارآیی بیرونی و تولید محصول می‌بایست به جای تمرکز مستقیم بر تولید، به سمت اصلاح روش‌ها و ابزارها و سابق بر آن، تحول همه جانبه انسان پیش رفت.
- ۲- فرهنگ، محور تنظیم برنامه، سازمان و گردش عملیات قرار گیرد و نه پرکننده اوقات فراغت
- ۳- فرهنگ محوری از طریق طراحی و اجرای الگوی مهندسی فرهنگی سازمان امکان‌پذیر گردد.
- ۴- در توجه به فرهنگ، تمرکز بر «فرهنگ اقتصاد» به سمت اولویت‌بخشی به «فرهنگ سیاست» و «فرهنگ فرهنگ» پیش رود.

۱ - چستی و چرایی مهندسی فرهنگی سازمان جهاد کشاورزی

الف) تعاریف

عبارت فوق از واژگانی تشکیل یافته است که معنا شدن آن‌ها اصطلاح فوق را به تبع هدف از مقاله حاضر واضح می‌شود. از آنجا که بررسی چستی و ضرورت جنبه مقدمی دارد در تعاریف، به حداقل ممکن اکتفا می‌شود. البته ممکن است ابهاماتی را نیز در پی داشته باشد.

تعریف فرهنگ

پس از تتبع نسبت به کثیری از تعاریف انجام گرفته از فرهنگ و نیز طراحی روش برای دستیابی به تعریف جامع فرهنگ به این نتیجه نایل آمدیم که فرهنگ عبارت از «پذیرش‌های هنجار یافته در جامعه نسبت به ارزش‌ها، باورها، رفتارها و نمادهاست» و اثر آن ایجاد تفاهم، انسجام، هم‌جهتی و احساس هویت در جامعه می‌باشد. البته بعضی فرهنگ را به شیوه زندگی، بعضی به تجربه مشترکی که از گذشتگان به ارث رسیده است. بعضی به درک و فهم مشترک انسان‌ها تعریف کرده‌اند. در ذکر اجزاء و آثار فرهنگ نیز متفاوت گفته و نوشته‌اند. اما بررسی آن‌ها مربوط به این مقاله نیست.^۱

تعریف مهندسی

مهندسی، عبارت است از شناخت و جابه‌جایی عناصر یک سیستم و طراحی و تنظیم روابط و تعامل این عناصر، به گونه‌ای که در جهت تکامل و پویایی مجموعه، زمینه کارکرد یا رفتار مطلوبی را در سیستم فراهم نماید.^۲

ویژگی‌های عام مهندسی به قرار زیرند:

-
- ۱ - علیرضا پیروزمند، الگو و چشم انداز فرهنگی حوزه علمیه، بخش اول مناسبات دین و فرهنگ، بند دوم: فرهنگ شناسی، دبیر خانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۴.
 - ۲ - علیرضا پیروزمند، گفتگوی مهندسی فرهنگی، نشست اول، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، نشست اول، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۵.

- ۱ - کلی نگری با نگاه مجموعه‌ای (سیستمی) به موضوع داشتن ؛
- ۲ - نگاه جریانی یا (غیر ساکن) به موضوع داشتن ؛
- ۳ - توجه به شرایط محیطی و عوامل تأثیر گذار بیرونی در طراحی ؛
- ۴ - ملاحظه واکنش هر جزء در ارتباط با سایر اجزا ؛
- ۵ - تلاش برای بهبود موضوع ؛
- ۶ - قدرت آینده نگری و آینده پردازی ؛
- ۷ - استقبال از تغییر جایگاه‌ها و تغییر روش‌ها برای دستیابی به هدف یا دستیابی اهداف بهتر.

تعریف فرهنگ سازمانی

اگر سازمان مجموعه‌ای انسانی و بسته باشد که افراد بر اساس منافع و مقاصد مشترک در آن به تلاش جمعی می‌پردازند، فرهنگ سازمانی اموری است که در این محیط مورد پذیرش غالب افراد قرار گرفته است. مثلاً نوعی از ادای احترام به مافوق در نیروهای مسلح، تبدیل به فرهنگ شده است به گونه‌ای که انجام نگرفتن آن حمل بر بی‌احترامی می‌شود. اجزاء تشکیل دهنده این فرهنگ نیز همانند اجزاء فرهنگ در کل جامعه است در مقیاس کوچکتر. لذا بعضی فرهنگ سازمانی را اینگونه معنا نمودند: «نظام باورها، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری مشترک اعضای یک سازمان»^۱ فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عناصر فرهنگ، نقطه عطفی است که در آن، فلسفه سازمان بر مسائل سازمان تأثیر می‌گذارد و محل تلاقی اخلاقی با سازمان می‌شود زیرا در فرهنگ سازمانی است که انسان باورها و ارزش‌ها را می‌یابد.^۲ البته بعضی معتقدند فرهنگ سازمانی نمایانگر مشخصات رایج و ثابتی که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می‌سازد، فرهنگ یک سازمان چیز اتفاقی نیست و وقتی مستقر شد بعید است از بین برود.^۳ اما به نظر می‌رسد این بخش از نظر فوق قابل تأیید نباشد که فرهنگ سازمانی ثابت و غیر قابل از بین رفتن است. می‌شود یک سازمان جهادی را رخوت و سکون فرا بگیرد و با برعکس. فرهنگ سازمانی را آحاد افراد سازمان می‌سازند و انسان‌ها قابل تغییر و تا حدودی مدیریت پذیر هستند. چه این که خود ایشان نیز در کتاب خود با نگرانی از فراموش شدن فرهنگ جهادی به بیان ویژگی‌های سازمان جهادی و چگونگی حفظ این ویژگی پرداختند.

۱- بروز قرهی، تبیین فرهنگ موجود سازمانی نیروهای مسلح، مرکز تحقیقات استراتژیک دفاعی، ۱۳۸۱.

۲ - علیرضا زواره، فرهنگ سازمانی جهاد، ص ۹۹، مرکز ثبت و نشر آثار دفاع مقدس جهاد کشاورزی استان تهران، ۱۳۸۵.

۳ - همان.

تعریف مهندسی فرهنگی

مهندسی کل جامعه مبتنی بر فرهنگ، مهندسی فرهنگی نام دارد. در مهندسی فرهنگی می‌بایست اثر و وظیفه تمام اجزای جامعه اعم از خرد و کلان، فرد و سازمان، دولتی و غیر دولتی مشخص شده باشد. هر فرد و نهادی در هر مسندی که باشد اعم از فرهنگی و غیر فرهنگی باید محاسبه نماید که آیا در جهت تصحیح فرهنگ جامعه گام بر می‌دارد یا در جهت تخریب آن. این امر مهمی است که در مهندسی فرهنگی باید قدرت سنجش و محاسبه آن را یافت. بدین ترتیب مشخص می‌شود که هر بخش جامعه مبتنی بر چه فرهنگی شکل گرفته و مروج چه فرهنگی نیز می‌باشد بنابراین مهندسی فرهنگ کشور مهندسی کلان نظام کشور و نظام‌ها، سازمان‌ها، سیاست‌ها و قوانین و سایر کارها، مبتنی بر اهداف فرهنگی است.^۱ به عبارت دیگر سامان دهی دستگاه‌های مختلف کشور حول مؤلفه‌های اصلی فرهنگ کشور انجام پذیرفته و ایجاد تقسیم کار ملی در سه حوزه راهبردی (سیاستگذاری‌ها و...) پشتیبانی (قانونمند سازی و...) و اجرایی (پیاده سازی...) صورت گیرد.^۲ مقام معظم رهبری در اولین جلسه‌ای که خطاب به اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی موضوع مهندسی فرهنگ کشور را مطرح و آن شورا را مسئول اصلی آن دانستند در تبیین مسأله فرمودند: «فرهنگ کشور کلاً به یک نظم و جهت‌گیری و جهت‌یابی و انسجام بخش‌های گوناگون دولتی و غیر دولتی در باب فرهنگ احتیاج دارد».^۳

تعریف مهندسی فرهنگی سازمان جهاد

در مهندسی فرهنگی سازمان جهاد باید آنچه مهندسی فرهنگی کشور لازم است در مقیاس کوچکتری به اسم «سازمان جهاد کشاورزی» انجام گیرد. مشخص شود فرهنگ سازمانی موجود خوش قواره است یا خیر؟ بخش‌های ستادی وصفی آن، بخش‌های تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری آن مبتنی بر یک فرهنگ عمل می‌نمایند یا در کشاکش فرهنگ جهادی و فرهنگ بروکراسی متحیر مانده است؟! انگیزه‌ها و رفتارهای جهادی روبه قوت است یا انگیزه‌ها و رفتارهای دلبستگیان به قدرت و امتیازات مادی؟ آیا مردم همچنان این سازمان را نجات بخش خود می‌دانند یا در برخی موارد دست و پا گیر؟ ده‌ها سؤال از این قبیل که نمودار وضعیت فرهنگی سازمان در درون خود و در ارتباط با مردم خدمات‌گیرنده است. باید در

۱ - مهدی ناظمی اردکانی، نظام جامع سیاست‌گذاری شورای عالی انقلاب فرهنگی، دبیرخانه شورای فرهنگی ۱۳۸۴.

۲ - بروز فرهی، درآمدی بر مهندسی فرهنگ و مهندسی فرهنگ کشور، مجموعه مقالات همایش مهندسی فرهنگی، جلد ۱، ص ۸۶، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۶.

۳ - مقام معظم رهبری، در محضر ولایت، مجموعه رهنمودهای حضرت امام و مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی (دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۱/۹/۲۶).

مهندسی فرهنگی سازمان جهاد روشن شود و با نگاهی به آینده بداند که در هر شرایطی چگونه خود را بازسازی نماید که ارزش‌های جهادی در آن تقویت شود.

مهندسی فرهنگی سازمان حتی با مدیریت راهبردی سازمان نیز متفاوت است. اگر در مدیریت راهبردی، بیانیه مأموریت، سند چشم‌انداز، سیاست‌های کلان، برنامه کلان، اصلاح سازماندهی و برنامه اجرایی ریخته شود، در مهندسی فرهنگی اولاً تغییرات با رویکرد فرهنگی تنظیم می‌شود، ثانیاً: بر اساس منطقی عمل می‌شود که وزن و جایگاه هر اقدام در نیل به هدف معلوم باشد.

ب) ضرورت مهندسی فرهنگی سازمان جهاد کشاورزی

اولاً: به همان دلایلی که مهندسی فرهنگی کل کشور لازم است؛

ثانیاً: به همان دلایلی که مهندسی فرهنگی سازمان‌های کشور لازم است؛

ثالثاً: به دلیل ویژگی‌ها و سوابق خاص سازمان جهاد کشاورزی.

باید مسئولین این وزارت‌خانه انقلابی به این امر اهتمام ورزند.

در کل کشور - به تعبیر مقام معظم رهبری - برای نظم دهی، جهت دهی و جهت یابی فرهنگی کشور، مهندسی فرهنگی لازم است. این کار در هر بخش و مقیاسی که انجام شود یک گام به این هدف نزدیک شده‌ایم. لازم نیست در این گونه اصلاحات منتظر دستور از مقام بالاتر بمانیم.

- در مقیاس سازمان‌های کشور با این مشکل روبه‌رو هستیم که معمولاً نظام بخشی و اصلاح سازمان‌ها اگر هم انجام گیرد با نگاه حرفه‌ای و تخصصی مربوط به مأموریت خاص هر سازمان انجام می‌شود نه با رویکرد فرهنگی. اگر موضوع سازمان، خودروسازی، تولید لوازم بهداشتی، جنگل بانی، حفظ نباتات، شیلات و یا دامداری است خود را از فرهنگ بیگانه و به فرهنگ بی‌نیاز احساس می‌کند، غافل از این که در همه این موارد یک پایه کار موجود بی‌جان (درخت گیاه) یا حیوان است اما پایه اصلی انسانی است که باید در این میدان وارد شود، حفظ و ارتقاء این سرمایه انسانی، محتاج مهندسی فرهنگی است. اگر جنگل‌های کشور از بین می‌رود، اگر نسل بعضی آبزیان در معرض خطر قرار می‌گیرد، اگر با مشکل کم آبی روبه‌رو می‌شویم، اگر به شکل بی‌رویه از سموم شیمیایی استفاده می‌نماییم، اگر در رعایت بهداشت ضعیف هستیم چه اندازه به مشکل فرهنگی مربوط است؟

- در خصوص سازمان جهاد کشاورزی اهمیت مسأله مضاعف است. افزون بر آنچه در ضرورت مهندسی فرهنگی کشور و نیز سازمان‌های کشور بیان شد، در سازمان جهاد کشاورزی، عوامل ضرورت بخش بیشتری وجود دارد:

اولاً: سابقه جهادی این سازمان که آن را به مجموعه‌ای ارزشی، و مدافع انقلاب، پر کار، کم توقع، مردمی، ایثارگر، مخلص و... بدل کرده بود و خطر کم رنگ شدن بلکه استحاله ارزش‌های فرهنگی به ویژه پس از تبدیل شدن به وزارتخانه و خصوصاً پس از ادغام با وزارت کشاورزی؛

ثانیاً: تنها وزارتخانه‌ای است که رهبری در آن نماینده مستقیم دارد. قهراً ایجاب می‌نماید که حضور حوزه نمایندگی بیش از همه حضور فرهنگی باشد [و عطر آن کل سازمان را فرا بگیرد؛]

ثالثاً: ارتباط مستقیم این سازمان با کشاورزان، باغداران، دامداران که معمولاً قشر ضعیف و متوسط جامعه هستند و بازتاب غیر مستقیم فعالیت آن بر کل آحاد کشور از طریق تأمین مواد غذایی.

حاصل آن که افزایش عملکرد سازمان جهاد کشاورزی به حفظ و ارتقاء فرهنگ جهادی است و این امر جز با مهندسی فرهنگی سازمان امکان پذیر نخواهد بود و این یعنی خارج شدن مطالعات و اقدامات فرهنگی از حاشیه و وارد شدن آن به متن صحنه تصمیم سازی و تصمیم گیری.

روشن شدن «معنا و ضرورت مهندسی فرهنگی سازمان» پیش‌نیازی بود برای پیشنهاد الگویی برای مهندسی فرهنگی سازمان جهاد و کشاورزی.

الگو، نمونه ذهنی ساده شده از واقعیت یک موضوع است که اجزاء و روابط اجزاء و نیز چگونگی پیدایش و کنترل تغییرات موضوع در آن دیده می‌شود. در مثال عرفی ساده، خیاط‌ها معمولاً قبل از دوختن لباس، الگوی آن را آماده می‌کنند، برای آن‌ها الگو، منطق برخورد با پارچه است یعنی معلوم می‌نماید که خیاط در چه چهارچوبی باید به پارچه نگاه کنند.^۱ در مثالی دیگر، الگو، همانند ماکتی است که مهندس قبل از ساخت مجتمعی بزرگ می‌سازد تا راهنمای مراحل ساخت باشد.

از این رو در اختیار داشتن الگو در مواجهه و مدیریت هر کل متغیر - اعم از کل و مجموعه طبیعی و انسانی - باعث می‌شود تا نگاه مدیر یا متخصص به موضوع مورد تصرف، جامع، هماهنگ، واقع بین، ژرف اندیشانه و آینده نگر باشد. به عبارت ساده‌تر در موضوعات انسانی منطق یا نرم افزار مدیریت را تحویل می‌دهد. به همین جهت، در نهادهای شدن فرهنگ جهادی نیز به چنین نرم افزاری احتیاج است. بدون چنین نرم افزاری ممکن است نگاه به موضوع، تجزیه‌ای، تک بعدی و غیر قاعده مند باشد و به تناسب آسیب شناسی‌ها ناقص و راه حل‌ها ناکارآمد و متزلزل باشد.

الگو پردازی محتاج قاعده و روش است. صرف نظر از اختلاف نظرهایی که در ضرورت و امکان ارایه روش جامع الگوپردازی وجود دارد. تلاش می‌نماییم تا الگوی پیشنهادی خود را در این مقاله را بر بیان روشی روشن پایه‌ریزی نماییم. متغیرهای تشکیل دهنده الگو در پاسخ به سه سؤال به دست می‌آید:

الف) ارکان، مقدمات یا ابعاد مهندسی فرهنگی سازمان چیست؟

۱ - البته این مثال همانند تمامی مثال‌ها از جهتی تقریب به ذهن می‌نماید.

ب) اجزاء یا موضوعاتی که از طریق آن‌ها مهندسی فرهنگی سازمان انجام می‌پذیرد کدامند؟

ج) آثار و نتایج مورد انتظار در مهندسی فرهنگی سازمان کدام است؟

۲ - ابعاد (ارکان) مهندسی فرهنگی سازمان

افراد، تشکیل دهنده گروه‌ها و سازمان‌ها، نهادها و سازمان‌ها نیز سلول‌های تشکیل دهنده جامعه هستند. به همین دلیل سازمان، جامعه‌ای کوچک است - البته با مختصات خاص خود^۱ - افرادی که بر اساس منافع مشترکی در موضوع معین به همکاری جمعی می‌پردازند یک سازمان را تشکیل می‌دهند، چه این که در مقیاس بزرگتر در جامعه نیز حدوداً این معنا صدق می‌کند. بنابراین می‌توان از نظریات جامعه‌شناسی در تعیین ابعاد جامعه، برای تعیین ابعاد سازمان کمک گرفت.

همانند بسیاری از مسائل علوم، به ویژه در علوم انسانی، نظر واحدی در این رابطه وجود ندارد. بعضی جامعه را دارای سه بعد «سیاسی، فرهنگی، اقتصادی» می‌دانند. برخی بر این سه بعد اجتماعی را نیز می‌افزایند، برخی بر این چهار بعد، امور قضایی را می‌افزایند، برخی امور دفاعی، امنیتی یا علمی و تربیتی نیز در عرض موارد گذشته طرح می‌نمایند. البته در این میان نظر اول و دوم بیشتر مطرح است. نگارنده در ضمن پژوهش دیگری^۲ به مقایسه این احتمالات پرداخته و از احتمال اول بیشتر دفاع نموده است. به ویژه این که چرا نظریه پارسونزی مبنی بر قایل شدن به چهار بعد سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی صحیح به نظر نمی‌رسد.

حال با این پیش‌فرض که جامعه از سه بعد سیاسی، فرهنگی و اقتصادی تشکیل شده است به سراغ سازمان می‌آییم. بر این اساس می‌توان ادعا نمود سازمان نیز همانند جامعه دارای همین سه بعد است. با تعاریفی مشابه آنچه در جامعه مطرح است.

- سیاست در سازمان به منشأ قدرت و چگونگی توزیع و گردش قدرت در سازمان مربوط است؛

- فرهنگ در سازمان به منشأ شکل‌گیری باورها، ارزش‌ها و رفتارها و چگونگی تعامل و تغییر آن‌ها در سازمان مربوط است؛

- اقتصاد در سازمان به منابع ثروت و درآمد و چگونگی توزیع و بهره‌وری از منابع در سازمان مربوط است.^۳

۱ - اکنون در مقام بیان تفاوت سازمان و جامعه نیستیم از جمله تفاوت‌هایی که جامعه بسیار متنوع‌تر و بازتر از سازمان است.
۲ - علیرضا پیروزمند، تعیین الگو و طبقه‌بندی موضوعات در مهندسی فرهنگی کشور، بخش ۴، دبیر خانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۲.
۳ - همان.

با توجه به این که ابعاد، اوصاف شایع و جاری در موضوع هستند قهراً در جای جای موضوع (از جمله سازمان) با هم حضور دارند. همانند طول، عرض، ارتفاع، در اندازه گیری حجم که هر جا طول هست، عرض و ارتفاع هم هست و بر عکس. به همین دلیل برای شناسایی کامل و دقیق موضوع باید تأثیر ابعاد را در یکدیگر منعکس دید. یعنی تأثیر سیاست بر فرهنگ و اقتصاد، تأثیر فرهنگ بر سیاست و اقتصاد و تأثیر اقتصاد بر سیاست و فرهنگ دنبال نمودن این تأثیر طریق علمی رسیدن ابعاد مهندسی فرهنگی سازمان محسوب می شود. استفاده از ماتریس، ملاحظه تأثیر متقابل ابعاد جامعه و سازمان را امکان پذیر می سازد. اگر سیاست، فرهنگ و اقتصاد را در سطر و ستون یک ماتریس به شکل زیر قرار دهیم، اوصاف ترکیبی به دست می آید که جوابگوی سؤال ماست:

جدول شماره ۱: انعکاس ابعاد جامعه در یکدیگر

	سیاست	فرهنگ	اقتصاد
سیاست	سیاست سیاست	فرهنگ سیاست	اقتصاد سیاست
فرهنگ	سیاست فرهنگ	فرهنگ فرهنگ	اقتصاد فرهنگ
اقتصاد	سیاست اقتصاد	فرهنگ اقتصاد	اقتصاد اقتصاد

ستون ۱

ستون ۲

ستون ۳

در این مقاله احتیاج به معناشدن تمامی ۹ اصطلاح فوق نیست^۱ حداقل مورد نیاز، اصطلاحات ستون دوم است که تأثیر فرهنگ بر سایر ابعاد را نشان می دهد؛ یعنی «فرهنگ سیاست، فرهنگ فرهنگ و فرهنگ اقتصاد» تعریف این سه به تعریف فرهنگ وابسته است. فرهنگ عبارت از «پذیرش های هنجار یافته در جامعه نسبت به باورها، ارزش ها، رفتارها و نمادهاست»^۲ بر این اساس:

۱ - در منبع قبل تعاریف به شکل کامل آمده است.

۲ - علیرضا پیروزمند، الگو و چشم انداز فرهنگی حوزه علمیه، بخش اول: مناسبات دین و فرهنگ، بند ۱. دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی ۱۳۸۴. البته تعاریف بسیار متنوع دیگری نیز وجود دارد که پس از تحلیل به این تعریف نائل آمدیم. بررسی انجام گرفته در منبع فوق منعکس است.

– **فرهنگ سیاست:** تمایلات و ارزش‌هایی است که منشأ و مشروعیت بخش جریان قدرت در جامعه و سازمان می‌باشد. همانند اعتماد متقابل، قانون مداری، حضور و تأثیر اندیشه و رفتار – به عنوان ارکان دیگر فرهنگ – در فرهنگ سیاست اصلی نیست.

– **فرهنگ فرهنگ:** اندیشه‌ها و دانش‌هایی است که منشأ شکل‌گیری پذیرش‌ها در جامعه و سازمان می‌باشد مثل کمال طلبی، خداباوری، حرکت آگاهانه، اسلام‌گرایی، حضور و تأثیر انگیزه و رفتار در فرهنگ فرهنگ، اصلی نیست.

– **فرهنگ اقتصاد:** اعمال و تصمیم‌گیری‌هایی است که منشأ ایجاد و توزیع درآمد و بالا رفتن قدرت تأثیر عینی جامعه و سازمان می‌شود. مثل رعایت بیت‌المال، قناعت، تلاشگری انضباط، حضور و تأثیر انگیزه و اندیشه در فرهنگ اقتصاد، اصلی نیست.^۱

بنابر جدول ماتریس فوق روشن شد که سازمان را می‌توان بر محوریت اقتصاد، مهندسی کرد، زمانی که بالا رفتن درآمد آن، غایت اصلی است، می‌توان بر محوریت سیاست مهندسی کرد، زمانی که افزایش قدرت در مقابل رقبا، غایت اصلی است و می‌توان فرهنگی مهندسی کرد، زمانی که ارتقاء انگیزه، اندیشه و رفتار سازمانی – آن هم با محوریت معارف مذهبی – در آن اصلی است. در هر یک از سه حالت فوق ارکان مهندسی متفاوت خواهد شد. در مهندسی سیاسی ستون اول و در مهندسی اقتصادی ستون سوم ابعاد اصلی مهندسی سازمان خواهند بود.

حال سؤال این است که آیا در سازمان‌هایی که مأموریت اصلی آنها اقتصادی و یا سیاسی است مهندسی فرهنگ چه جایگاهی دارد؟ سازمان جهاد کشاورزی از جمله وزارتخانه‌های غیر فرهنگی است چرا که مأموریت آن سامان‌دهی و اصلاح وضعیت کشاورزی، باغداری، دامداری و شیلات در کشور است. موارد یاد شده همگی فعالیت اقتصادی محسوب می‌شوند. پاسخ این است که **اولاً:** در دنیای معاصر که توسعه اقتصادی حرف اول را می‌زند به این نتیجه رسیدند که توسعه فرهنگی، پشتوانه و ضامن توسعه اقتصادی است لذا به شدت به آن روی آورده‌اند. **ثانیاً:** در ایران اسلامی افراد در هر شغلی با انگیزه تحقق آرمان‌های انقلاب فعالیت می‌نمایند – یا حداقل باید این گونه باشد – و این یعنی فرهنگ محوری **ثالثاً:** وزارت جهاد کشاورزی با وزارت کشاورزی تفاوت دارد، اضافه کردن کشاورزی به جهاد یعنی اضافه کردن اقتصاد به فرهنگ یعنی حداقل افراد این مجموعه پذیرفته‌اند که همواره خود را در میدان جهاد بدانند. بنابراین باید بیش از هر وزارتخانه غیر فرهنگی دیگر به مهندسی فرهنگی سازمان خود اهتمام ورزند.

۱ – به دلیل این که این اصطلاحات ارکان الگو، را تشکیل می‌دهند ناچار از ذکر و تعریف آن هستیم و به دلیل این که مصرّ هستیم به نسخه کاربردی در مهندسی فرهنگی سازمان، آن هم با تأکید بر سازمان جهاد کشاورزی نائل شویم، ناچار از اجمال هستیم به هر حال از این نظر از خوانندگان محترم عذرخواهی می‌نمایم. در ادامه با ذکر مصادیق بیشتر در سازمان از ابهام احتمالی کاسته خواهد شد.

تا اینجا این نتیجه حاصل شد که مهندسی فرهنگی سازمان، به مهندسی «فرهنگ فرهنگ، فرهنگ سیاست و فرهنگ اقتصاد» سازمان وابسته است. نکته بعدی و مهم این است که مهندسی فرهنگی سازمان جهاد کشاورزی در این سه جنبه چگونه امکان پذیر است با تحقق چه خصوصیات هندسه و توازن مورد نظر تحقق می‌یابد؟ برداشتن این گام برای کاربردی‌تر شدن بررسی انجام گرفته ضروری است. برای این منظور ویژگی‌های اعتقادی، اخلاقی و رفتاری مورد نیاز در هر یک از سه بعد یاد شده به تفکیک بیان می‌شود تا در قدم بعد چگونگی اجرایی شدن این خصوصیات مورد دقت قرار گیرد.

الف) مهندسی فرهنگ فرهنگ سازمان

فرهنگ فرهنگ - بنا به تعریف ارایه شده - پذیرش‌هایی است که خود پذیرش ساز است مشخصه‌های فرهنگی‌ای است که خود فرهنگ ساز است. یعنی اگر برای فرهنگ در سازمان لایه‌هایی قایل شویم «فرهنگ فرهنگ»، لایه زیربنایی آن محسوب می‌شود. لذا اموری همچون خدا باوری، اسلام گرایی، تعبد به احکام الهی، از این دست محسوب می‌شوند چرا که سایر خصلت‌های فرهنگی از این گونه موارد سرچشمه می‌گیرد و بعضاً مصادیق آن محسوب می‌شوند. به همین دلیل ویژگی‌های این گروه از اهمیت بیشتری برخوردار هستند.

شایان ذکر است که متصف شدن سازمان به این اوصاف مورد نظر است نه صرفاً یک فرد یا بعض افراد. این امر مستلزم غلبه این ویژگی‌ها در اکثر افراد و جاری شدن آن در منش سازمانی آن‌هاست.

۱- ایمان و خدا باوری: اعتقاد راسخ به خدای متعال و عالم غیب، باور به حضور دایمی اراده او مبدأ توکل، اطمینان در عمل و به تعبیر قرآن هدایت و فلاح انسان می‌شود. خدای متعال در ابتدای سوره بقره می‌فرماید:

(الْم ذَلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ وَالَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِن قَبْلِكَ وَبِالْآخِرَةِ هُمْ يُوقِنُونَ أُولَئِكَ عَلَى هُدًى مِّن رَّبِّهِمْ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ)^۱

«این کتابی است که هیچ تردیدی در آن نیست، مایه هدایت تقوا پیشگان است، آنان که ایمان به غیب می‌آورند و نماز برپا می‌کنند و از آنچه به آن‌ها روزی دادیم انفاق می‌کنند آنان که بدانچه به سوی تو فرود آمده و آنچه پیش از تو نازل شده ایمان می‌آورند و به آخرت یقین دارند، آن‌ها ایند که از هدایتی از جانب پروردگارشان برخوردارند و آن‌ها همان رستگارانند.»

۱ - سوره بقره، آیه ۱ - ۵.

ظاهر ایه بیانگر این معناست که قرآن هدایت گر متقین است. متقین - بنا بر این آیات - دارای پنج ویژگی هستند: ۱ - ایمان به غیب ۲ - اقامه نماز ۳ - انفاق ۴ - ایمان به ما انزل الله ۵ - یقین به آخرت. اگر این پنج ویژگی در فرد یا مجموعه‌ای محقق شد خدای متعال دو پیامد مبارک را وعده داده است:

اول: هدایت از جانب خدای متعال؛ دوم: رستگاری.

۲ - **اسلام گرایی**: اعتقاد به این که اسلام در بردارنده تمامی تعالیم هدایت بخش برای فرد و جامعه است و ساعات انسان‌ها در گرو عمل به دستورات اسلام است. اسلام پس از ۱۴۰۰ سال قدرت اداره جوامع امروزی بلکه کلیه جوامع را تا عصر ظهور دارد. از جمله به استناد آیه شریفه «**الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ أَتَمَّمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَ رَضِيتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا**»^۱ «امروز دین شما را برایتان کامل و نعمت خود را بر شما تمام گردانیدم و اسلام را برای شما به عنوان دین برگزیدم» اعتقاد کمال دین باعث می‌شود فرد در همه سطوح سازمان به دنبال برقراری ارتباط تصمیمات خود با اسلام باشد.

۳ - **تعبد و تسلیم**: ایمان به خدا و اعتقاد به اسلام مبدأ تعبد و سرسپاری انسان است. بنا به ظاهر آیه شریفه عبادت خدای متعال غایت خلقت و صراط مستقیم است. «**مَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ**»^۲ «جن و انس را نیافریدم مگر برای آن که مرا پرستش نمایند» «**إِنَّ اللَّهَ رَبِّي وَ رَبُّكُمْ فَأَعْبُدُوا اللَّهَ وَ لَا تُشْرِكُوا شَيْئًا**»^۳ «خدا را عباد کنید و به او شرک نورزید» فساد، رشوه‌خواری، تملق‌گویی، قانون‌گریزی و اموری از این دست برای بهره‌مندی بیشتر دنیایی، همگی نشان از شرک عملی دارد.

۴ - **خودسازی**: مراقبت از خود و مبارزه با نفس انسان و به تبع سازمان را به درخت ناوری تبدیل می‌کند که «**لَا يُحَرِّكُهُ الْعَوَاصِفُ**» تندباها آن را حرکت نمی‌دهد. حضرت امیر(ع) فرمودند: «**لَا جِهَادَ كَجِهَادِ النَّفْسِ**»^۴ «هیچ جهادی مانند جهاد نفس نیست» و پیامبر هنگام بازگشت از جنگ احد به اصحاب که جنگ سختی را پشت سر گزارده و شهیدان زیادی داده بودند این جمله معروف را فرمودند از جهاد اصغر برگشتید و جهاد اکبر مانده است و در پاسخ سئوال اصحاب فرمودند جهاد اکبر جهاد با نفس است.

۱ - سوره مائده، آیه ۳.

۲ - سوره ذاریات، آیه ۵۶.

۳ - سوره آل عمران، آیه ۵۱؛ سوره مریم، آیه ۳۶.

۴ - سوره نساء، آیه ۴۶.

۵ - غررالحکم، ترجمه خوانساری، ج ۶، ص ۳۶۵.

۵- **تقوی و خدا ترسی** : تقوی یعنی از همه امور جانب خدا را رعایت کردن و این بدون خدا ترسی نمی شود. خدای متعال در وصف مؤمنین می فرماید: «مؤمنان کسانی هستند که چون خدا یاد شود دلهاشان بترسد و چون آیات او بر آنان خوانده شود بر ایمانشان افزوده شود و بر پروردگار خود توکل کنند»^۱

این خدا ترسی تقوی را در وجود انسان رسوخ می دهد و از ثمرات تقوی بهره مند می شود که فرمود: «هر کس از خدا پروا کند بر او راه بیرون شدن قرار دهد و از جایی که حسابش را نمی کند به او روزی می رساند»^۲

۶- **کمال طلبی**: بر اساس این فرهنگ که «مَن استوا یومان فهو مغبون» کسی که دو روز او مساوی باشد ضرر کرده است باید هر روز رو به جلو حرکت کرد و حرف تازه ای برای گفتن و عمل بهتری برای عرضه در اختیار داشت. هر که رو به پیش باشد می تواند دیگران را هم رو به پیش حرکت دهد. اگر در محیط سازمان فرد احساس نکند که هر روز چیزی بر او افزوده می شود، رخوت سازمانی ایجاد می شود.

۷- **نوآوری و پویایی**: کمال طلبی، توأم با زمان شناسی و نیاز سنجی، نوآوری و پویایی را ایجاد می کند، نه سازمان باید در جا بزند و نه شرایط بیرونی متوقف می ماند هر روز نیاز نویی پدید می آید. فن آوری های نویی در ارضاء نیازها ایجاد می شود هر سازمانی حداقل برای حفظ ضریب تأثیر گذشته خود ناچار از نوآوری است. یعنی نوآوری ضامن پویایی مجموعه است و الا به تدریج منزوی و محو خواهد شد.

۸- **آرمان گرایی**: انسان فطرتاً آرمان گراست، برای آرمان هایی تلاش می کند که اگر از زندگی او سلب شود احساس پوچی می کند. یک سازمان جهادگر نمی تواند از آرمان های بلند جدا شود. تأمین مالی و شغلی کارکنان به هیچ وجه آن ها را ارضاء نمی کند، خدمت به محرومین، استقلال کشور، سربلندی جمهوری اسلامی، اجرای عدالت... جهت بخش زندگی اوست.

۹- **علم محوری** : دقت، هوشمندی، حرکت آگاهانه باید در همه جای سازمان جهاد موج بزند و این همه محتاج جوشش علمی است. استفاده از علم مفید و گزینش شده روز دنیا و تولید علم بومی مورد نیاز پشتوانه مهم فرهنگی هر سازمان محسوب می شود.

۱۰- **شناخت تکلیف**: شناخت تکلیف، مقدمه عمل به تکلیف است. از ابتدای جهاد سازندگی انگیزه اصلی افراد عمل به تکلیف الهی بوده است. اجرای فرمان حضرت امام برای افراد تکلیف آور بود. ملاحظه شرایط آشفته بعد از انقلاب و جنگ، تکلیف آور بود. تکلیف محوری، شرط لازم حرکت

۱ - سوره انفال ، آیه ۲ .

۲ - سوره طلاق ، آیه ۳ .

جهادی است، کسانی که در اردوگاه جهادگران قرار نگرفتند یا تکلیف خود را نشناختند و یا به تکلیف خود عمل نکردند.

ب) مهندسی فرهنگ سیاست سازمان

فرهنگ سیاست سازمان، جنبه‌ای از فرهنگ سازمان است که ضامن انسجام و قدرت سازمان می‌باشد، ایجاد انگیزه صحیح در سازمان و آرایش مناسب انگیزه‌ها اصلی‌ترین عامل حفظ و ارتقاء اقتدار سازمانی است. در این قسمت پاره‌ای از ویژگی‌ها که باید در مهندسی فرهنگ سیاست سازمان مورد توجه قرار گیرد را مرور می‌نماییم.

۱- ولایت‌محوری: در فرهنگ شیعه که به امامت معتقد است، ولایت محوری جایگاه و معنای ممتازی دارد. با شکل‌گیری جمهوری اسلامی و تصدی ولی فقیه عادل تجربه تلاش در تحت لوای نمایندگی عام امام عصر (عج) برای جوانان پرشور و انقلاب کشور بسیار شیرین و لذت بخش بود و هست. بسیجیان و جهادگران جان خود را در طبق اخلاص می‌گذاشتند تا دستور امام در شکستن حصر آبادان، در آزادی مهران، در فتح المبین، در کربلای ۵ اجرا شود این نگاه به تمامی مراتب ما فوق، در جبهه وجود داشت، فرمان‌پذیری از طرف زیر دست و دلسوزی، گذشت، عاطفه از فرمانده، در ساختار سازمانی جهاد، بسیج، سپاه و... موج می‌زد.

۲- بیگانه‌ستیزی: البته بیگانه فرهنگی - و نه بیگانه جغرافیایی - مورد نظر است. جهادگر کشور ما با افرادی که بیرون این مرز جغرافیایی هستند ستیزی ندارد اما با افرادی که بیرون مرز ایمانی مردم، و در جبهه کفر، شرک نفاق قرار داشته و چشم دیدن سربلندی و عزت این کشور را ندارند در حال مبارزه دائمی است. توجه و باور این معنا که ایران اسلامی دشمن قدرتمند دارد و باید در شرایط نامتوازن از ارزش‌های اسلامی دفاع نمود، مبدأ انسجام و اتحاد درون سازمان و بین سازمانی است. در فرهنگ قرآنی برخی افراد دشمن خدا و رسول شمرده شده‌اند. و از دوستی با آن‌ها نهی شده است از جمله می‌فرماید: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید! دشمن من و دشمن خودتان را به دوستی بر مگیرید که با آن‌ها اظهار دوستی کنید و حال آن که قطعاً به آن حقیقت که برای شما آمده کافرنده»^۱

گاهی مشاهده می‌شود که این احساس تهاجم از سوی بیگانه نه تنها در سازمان‌های کشور و حتی نهادهای انقلابی، به زمان جنگ محدود می‌شود؛ بلکه انشاء گاهی در سال‌های اخیر، توهم توطئه شمرده می‌شود.

۱ - سوره ممتحنه، آیه ۱.

جهاد بدون مبارزه معنا ندارد و مبارزه، طرف واقعی - و نه ساختگی - لازم دارد. طرف مبارزه با تمام قوا قد برافراشته و کشورهای ضعیف را در موج جهانی سازی خود غوطه ور می‌نماید و برخی از سازمان‌های کشور در خواب غفلت و جهالت غوطه ور هستند.

۳- غلبه انگیزه الهی: انگیزه، سرچشمه جوشان پویایی سازمان جهاد است. اگر انگیزه‌ها الهی پدید نیاید و الهی مدیریت نشود، لزوماً مادی خواهد بود و این یعنی انحراف و ترک میدان جهاد و پیوستن به اردوگاه دنیا داران و دنیا خواهان. البته به این که آیا انگیزه الهی با برخورداری مادی سازگاری دارد یا خیر؟ در قسمت بعد^۱ سخن خواهم گفت اما این مقدار مسلم است که باید متغیر اصلی، انگیزه معنوی و عمل خالصانه باشد. بنا به فرهنگ روایات اهل بیت تسلیم شدن به شهوت‌های دنیایی انسان آزاده را اسیر می‌نماید. امام علی (ع) فرمود: «عَبْدُ الشَّهْوَةِ اَذَلُّ مِنَ عَبْدِ الرَّقْ»^۲ «بنده خواهش‌های نفسانی از بنده زر خرید پست‌تر است.»

شیطان نیز در قرآن طریق اغوای بندگان خدا را زیبا جلوه دادن دنیا بر شمرده است «لَا زَيْنَ لَهُمْ فِي الارضِ وَلَا غُؤْيَنَهُمْ اَجْمَعِينَ»^۳ «هر آینه زینت می‌دهم و ایشان را در زمین و هر آینه همه آن‌ها را اغوا می‌کنم.» خود شیطان از دسترسی به یک گروه اظهار عجز کرده است و آن مخلصین هستند «قَالَ فَبِعِزَّتِكَ لَاغُؤْيُهُمْ اَجْمَعِينَ اِلَّا عِبَادَكَ مِنْهُمُ الْمَخْلَصِينَ»^۴

۴- دگر محوری: دیگران را بر خود مقدم داشتن سیره عملی جهادگران بود و دستور اولیاء دین است. اعم از افراد دیگر سازمان یا فردی که سازمان به آن‌ها خدمات می‌رساند. نقطه مقابل دگر محوری، خود محوری است. هر جا حب نفس یا حتی تعصب بی جا نسبت به سازمان پدید آمدن انسان را به خود، یا مسائل داخلی سازمان مشغول می‌کند و فراموش می‌کند که فلسفه وجود او خدمت به مردم و جامعه بود با سرلوحه قرار دادن این شعار که «خَيْرَ النَّاسِ مَنْ نَفَعَ النَّاسَ»^۵ «بهترین مردم کسی است که به مردم سود برساند.»

مقام معظم رهبری در جمع مسئولان و کارکنان وزارت جهاد کشاورزی خود محوری را عامل از بین رفتن فرهنگ جهادی و حاکم شدن فرهنگ مادی دانسته و پی‌آمدهای سوئی را برای آن بر می‌شمارند: «آن جایی که فرهنگ جهادی نیست و فرهنگ مادی حاکم است، هر انسانی خودش به تنهایی محور همه حوادث عالم است، سود را برای خود می‌خواهد و ضرر را از خود دفع می‌کند اصل برای او این است،

۱ - تشریح متغیرهای مربوط به موضوعات مهندسی فرهنگی سازمان جهاد.

۲ - غرالحکم، شماره ۶۳۰۰.

۳ - سوره حجر، آیه ۳۹.

۴ - سوره ص، آیه ۸۲.

۵ - میزان الحکمه، ج ۳، ص ۲۱۴.

لذا تعارض‌ها و بی‌اخلاقی‌ها و بی‌صداقتی‌ها و دشمنی‌ها پیش می‌آید. آن جایی که حرکت و روح جهادی وجود دارد، انسان در ایمان و آرمان و خدمت به دیگران حل می‌شود و خود را فراموش می‌کند.^۱

۵- خودباوری، جسارت، خطرپذیری: سازمانی مؤثر و سازنده‌تر ظاهر می‌شود که توانمندی خود را باور داشته باشد خدا باوری جرأت وارد شدن به میدان‌های تجربه نشده را می‌دهد. این حرف به معنای نادیده گرفتن تجربه دیگران نیست اما حجم زیاد شخصیت‌ها، اطلاعات و سوابق دیگران و گذشتگان در هیچ موضوعی نباید باعث رکود، خمودی و وابستگی علمی و عملی شود. نمونه مثبت این مسأله را همگان در دستیابی جوانان کشور به انرژی هسته‌ای ملاحظه نمودند.

۶- همدلی: برخورد مشفقانه و محبت آمیز، ویژگی جدا نشدنی نظام ولایی است. یکی از معانی ولایت محبت است. دلسوزی و تعهد بالا دست نسبت به زیر دست باعث آرامش و افزایش کارایی بدنه سازمان می‌شود. همدلی اعضاء سازمان باعث ازدیاد اخوت اسلامی و صمیمیت در کار می‌شود.

۷- نشاط و سرزندگی: افزایش یا کاهش این خصوصیت شاخص مهمی در تعیین وضعیت انگیزش سازمان جهاد کشاورزی است. نشاط افزون‌تر علامت انگیزه بیشتر است و بر عکس در نظامات مادی این نشاط از طریق محرک‌های مادی و شهوانی انجام می‌شود اما در مدیریت اسلامی قهراً محرک‌ها متفاوت است هر چند نیاز طبیعی مادی انسان‌ها را نیز نباید نادیده گرفت.

۸- استقلال خواهی: برای اعضاء سازمان جهاد کشاورزی باید خودکفایی در مواد غذایی نیز هدف با ارزش قلمداد شود. در مقابل تفکری وجود دارد که احتیاجی به این گونه استقلال نیست. بنا نیست همه کشوری همه گونه مواد غذایی تولید کند. این سخن در صورتی که ابداً امکان تولید نباشد یا ابداً مقرون به صرفه نباشد صحیح است اما در کشور چهار فصلی همچون ایران نمی‌توان ادعای عدم امکان تولید محصولات کشاورزی یا باغی یا انواع دام و طیور نمود. اگر هم در مواردی مقرون به صرفه نیست نقص نظام تولید و بهره‌وری در کشور است که حتماً باید مرتفع شود و قدرت رقابت پذیری جهانی پدید آید.

۹- داوطلبانه بودن فعالیت: در حرکت جهادی، فرد را به زور و اکراه به کاری نمی‌گمارند بلکه او به استقبال مسئولیت پذیری بیشتر و برداشتن بار دیگران می‌رود. اگر این امر به فرهنگ عمومی در سازمان تبدیل شده باشد کسی از این وضعیت برای فرار از مسئولیت سوء استفاده نمی‌کند.

۱۰- اعتماد متقابل: متأسفانه در مدیریت مادی یا حداقل نظام مدیریتی که با سازمان‌های رسمی کشور از گذشته تحمیل شده است فرض بر دزد دروغگو بودن افراد گذارده شده است و این امر نظام بروکراسی

۱ - سخنرانی مقام معظم رهبری در جمع مسئولان وزارت جهاد کشاورزی، مورخ ۸۲/۱۰/۱۴ به نقل از منشور جهاد کشاورزی، حوزه نمایندگی ولی فقیه.

پیچیده‌ای را به دنبال آورده است. راه فایق آمدن بر این شرایط سخت، پرورش افرادی است که بتوان بدانها اعتماد نمود تا در پی آن فرهنگ اعتماد جای خود را به فرهنگ بی‌اعتمادی بدهد.

۱۱- قانون‌مداری: نباید حرکت جهادی با بی‌انضباطی و قانون‌گریز اشتباه شود بی‌قانونی شیرازه هر نظامی را از هم می‌پاشد، رعایت قانون هر چند اشتباه در کل بیشتر به نفع مجموعه است تا هرج و مرج ناشی از بی‌قانونی. البته باید برای اصلاح قانون بد، دست و پاگیر، انگیزه‌کش، تلاش کرد و قوانین را برای تحرک بخشی بیشتر به سازمان جهاد، تغییر داد. لذا باید هر دو جنبه مسأله تبدیل به فرهنگ شود.

۱۲- حفظ اسرار: باید با شفاف سازی فعالیت‌ها اسرار سازمان را به حداقل رساند به ویژه با وضعیت ارتباط رو به گسترش که حفظ سر را همواره دشوارتر می‌نماید. مصونیت سازمان باید به اقتدار و عملکرد او باشد نه به مخفی کار او. با این حال، به ویژه با وجود دشمنان بیرونی همواره اسراری هست که باید تا زمان خاصی محفوظ بماند مثلاً به فن آوری جدیدی در تولید بذر خاص نائل شده است که افشای آن باعث بهره‌مندی دیگران خواهد شد. حضرت امیر (ع) در این رابطه می‌فرماید: «مَنْ كَتَمَ سِرَّهُ كَانَتْ الْخَيْرَةُ بِيَدِهِ»^۱؛ «هر که راز خویش را پنهان دارد. اختیارش به دست خویش است.» همین که دیگری در میان بگذارد مثل تیری است که از چله کمان خارج شده است.

ج) مهندسی فرهنگ اقتصاد سازمان

فرهنگ اقتصاد سازمان، جنبه‌ای از فرهنگ سازمان است که ضامن سلامت و توانمندی فعالیت اقتصادی سازمان می‌باشد. توان و سرعت تحرک عملی در جهت افزایش تولید، ارتقاء عملکرد، بالا رفتن ضریب تأثیر عینی - بر مبنای اوصافی که در فرهنگ فرهنگ و فرهنگ سیاست سازمان بیان شد - اصلی‌ترین عامل ارزیابی فرهنگ اقتصادی سازمان است. در ادامه پاره‌ای از مهمترین ویژگی‌های قایل توجه در مهندسی فرهنگ اقتصاد سازمان مرور می‌شود.

۱- مراقبت از بیت المال: حساسیت نسبت به این که اموال در اختیار سازمان، امانت مردم است برای خدمت به مردم و اقتدار افزون‌تر نظام، علاوه بر این که مانع از گرفتاری حق الناس می‌شود، ضریب بهره‌وری اقتصادی را نیز ارتقاء می‌بخشد. جملات و حکایات از حضرت امیر (ع) در سخت‌گیری نسبت به بیت المال معروف است در یکی از نامه‌های خود به حکمرانان عبارت محکم و کوبنده‌ای می‌فرماید:

«وَأِنِّي أَقْسَمُ بِاللَّهِ فَسَمَاءٌ صَادِقًا لَّنَّ بَلْغَنِي أَنْكَ خَنْتَ مَنْ فِي الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا لَا شُدْنَ عَلَيْكَ شِدَّةٌ تَدْعُكَ قَلِيلَ الْوَفْرِ ثَقِيلَ الظَّهْرِ، فَسُئِلَ الْأَمْرُ وَالسَّلَامُ؛» «به خدا سوگند یاد می‌کنم - سوگند راست - که اگر آگاه گردم که تو در مال مسلمانان، کم یا زیاد، خیانت ورزیده‌ای، چنان بر تو سخت

۱ - نهج البلاغه، حکمت ۱۶۲، ص ۳۹۱، شهیدی، ص ۱۱۶۶، فیض الاسلام.

خواهم گرفت که اندک مال دگران پست و خوار و ذلیل گردی: والسلام» کلام حضرت (ع) آنچنان مؤکد و قاطع است که احتیاج به توضیح را سلب می‌نماید.

۲- رعایت منافع عمومی: رعایت سود شخصی یا گروهی مانع تصمیم به نفع مصالح عمومی است، در احداث سد، جاده، امتیاز حفر چاه، استفاده از آب جاری و ده‌ها مورد از این قبیل فقط منافع عمومی ملاک باشد.

۳- صرفه جویی: صرفه جویی فقط در مصرف شخصی نیست، علاوه بر این باید در مصارف سازمانی صرفه جویی اصل باشد بلکه بالاتر از این به ابتکاراتی دست یابد که در استفاده از منابع طبیعی یا محصولات زراعی، باغی و حیوانی با ضایعات کمری مواجه شویم. یک قلم به واسطه غیر علمی بودن و فرسودگی شبکه آب رسانی کشور چه اندازه آب هدر می‌رود.

۴- قناعت و ساده زیستی: وجود این ویژگی باعث می‌شود که سطح توقع افراد پایین آمده و با کم شدن قیود و شروط همکاری امکان خدمت‌گذاری بیشتری در افراد پدید آید. البته تبدیل شدن این امر به فرهنگ سازمانی زمانی میسر است که جو سازمانی پشتیبان و مروج این امر باشد نه این که مسابقه بر سر دنیا باشد و از افراد خاصی انتظار حرکت برخلاف جریان آب وجود داشته باشد. در صورت ایجاد جو مثبت این کلام حضرت امیر قابل تجربه کردن می‌شود که: «القنأ مال لا ینفد»^۱؛ «قناعت مالی است که پایان ناپذیر است».

۵- مبارزه با مفاسد: باید از رشد علف هرز پیش‌گیری نمود تا گیاه سالم بروید، علف هرز از سرمایه مفید موجود تغذیه می‌کند و دایم خود را گسترش می‌دهد. فساد اعم از مالی و غیر مالی، سرمایه اقتصادی و سرمایه انسانی را هدر می‌دهد، لذا باید فساد ستیزی فرهنگ عامه آحاد اعضاء سازمان باشد.^۲ نه این که مفسد، در حاشیه امنیتی صاحبان قدرت قرار گیرد. بی‌اعتنایی به این مسأله از اموری است که انگیزه اיתار و جهاد را به شدت می‌خشکاند.

۶- کمک به محرومان: وزارت جهاد کشاورزی این سابقه درخشان را در پرونده خود دارد که با انگیزه کمک که بخشی از محرومان جامعه شکل گرفت باری ماندگار ماندن فرهنگ خدمت به محرومان توجه به این کلام حضرت امیر (ع) مفید است:^۳ «ثُمَّ اللَّهُ اللَّهُ فِي الطَّبَقَةِ السُّفْلَى مِنَ الَّذِينَ لِاجِيلِهِ لَهُم مِّن

۱ - نهج البلاغه، حکمت ۴۷۵، ص ۴۴۵، شهیدی، ص ۱۳۰۳، فیض الاسلام.

۲ - برای ملاحظه برخورد حضرت علی (ع) با مفاسد اقتصادی از جمله مراجعه شود به: نهج البلاغه، خطبه ۱۵، ص ۱۶، شهیدی، ص ۶۶، فیض الاسلام.

۳ - نامه حضرت طولانی است بخشی از آن ذکر می‌شود.

المساكين و المحتاجين و اهل البؤسى و الزمئى فان فى هذه الطبقة قانعاً و معترراً و احفظ لِّله ما استخفظك من حقه فيهم...»^۱

«الله الله درباره گروه فرو دست از بینوایان و نیازمندان و رنجوران و زمین گیران که چاره و کارسازی ندارند، خدا را در نظر گیر که در میان این گروه بعضی گدایند و برخی نیازمند که روی گدایی ندارند، پس حق خدا را که نگاهداشت آن را درباره آنها از تو خواسته، نگاه دار.» بعد در ادامه این جمله می فرماید: فرد امینی و خداترس و فروتنی را بگار تا احوال آنها را برای تو بیاورد، پاره ای از وقت خود را برای نیازمندان قرار دهد.

۷- تلاش بی وقفه: در فعالیت روز مره اداری در بهترین حالت، فرد، در وقت موظف اداری انجام وظیفه می نماید اما در حرکت جهادی، انجام گرفتن به موقع و با کیفیت کار مهم است نه گذشتن ساعت اداری. امام صادق (ع) در روایات شریفی شبهه منافات داشتن تلاش دنیایی با آمادگی برای ترک دنیا را چنین پاسخ می دهند.

«اعمل لدنیاک فانک ابدأ و اعمل لآخرتک فانک تموت عذاباً»^۲ «برای دنیای خود چنان کار کنید که گویی تا ابد در آن زنده اید و برای آخرت خود چنان کار کنید که گویی فردا خواهید مرد؟» پس استقبال از کار و تلاش باید کرد به شرط آن که انسان را غافل نکند.

۸- سرعت در تصمیم و عمل: حرکت جهادی با کندی در تصمیم و سستی در عمل سازگار نیست. کندی و سستی باعث هدر دادن فرصت ها و امکانات است. امام باقر (ع) در کلام زیبایی می فرماید: «مبادا در عمل تأخیر کنید که تأخیر دریایی است که بسیار کسان در آن به هلاکت می رسند».^۳ البته واضح است که این سرقت باید با درایت، توأم باشد.

۹- وجدان کاری و انضباط سازمانی: برخورد متعهدانه به کار و رعایت نظم ضامن سرعت و دقت در تصمیم و عمل است. آن قدر مهم است که حضرت علی (ع) در وصیت خود خطاب به همه افرادی که کلام حضرت به آنها می رسد از جمله فرمودند: «أوصیکما و جمیع ولدی و اهلی و من بلغه کتابی بتقوی الله و نظم امرکم و صلاح ذات بینکم»^۴ «شما دو فرزندم و همه فرزندان و خاندان خود را و هر کس را که نوشته من به او رسد به ترس از خدا و نظم دادن به کارتان و برقراری صلح و آشتی میان خود سفارش می کنم.»

۱ - نهج البلاغه ، نامه ۵۳ ، ص ۳۳۶ ، شهیدی ، ص ۱۰۱۰ ، فیض الاسلام .

۲ - اصول کافی ، جلد ۶ ، ص ۴۵۶ .

۳ - بحارالانوار ، ج ۸۸ ، ص ۱۷۴ .

۴ - نهج البلاغه ، نامه ۴۷ ، ص ۳۲۰ ، شهیدی ، ص ۹۹۷ ، فیض الاسلام .

۱۰- وحدت گفتار و رفتار: عمل کردن به آنچه می‌گوییم و می‌اندیشیم باعث بالا رفتن جو اعتماد در درون سازمان می‌شود. آنقدر که این مسأله در ارتقاء عملکرد سازمان مؤثر است، گاه بخشنامه و دستورالعمل مؤثر نیست. خدای متعال در قرآن کریم مؤمنین (و نه کافرین و منافقین) را به شدت مورد نکوهش قرار می‌دهد که چرا به گفته خود عمل نمی‌کنید: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ»^۱ «ای کسانی که ایمان آوردید چرا چیزی می‌گویید که انجام نمی‌دهید نزد خدا سخت ناپسند است که چیزی را بگویید و انجام ندهید. حضرت علی (ع) نیز در تأکید بر به کار گرفتن علم می‌فرماید: «العلم مقرون بالعمل فَمَنْ عَمِلَ و الْعَم يَهْتَفُ بِالْعَمَلِ فَإِنْ أَجَابَهُ و أَلَّا ارْتَحَلَ عَنْهُ»^۲ «علم با عمل همراه است پس هر که دانست باید دانسته خود را به کار بندد. علم، عمل را فرا می‌خواند. اگر عمل، ندای او را پاسخ دهد، می‌ماند، و گرنه علم از آن دور می‌گردد.»

۳- اجزای مهندسی فرهنگی سازمان

تا این مرحله بخشی از متغیرهای الگوی مهندسی فرهنگی سازمان که مربوط به تبیین ابعاد آن بودند مشخص گردید که عبارت بودند از «فرهنگ فرهنگ، فرهنگ سیاست و فرهنگ اقتصاد سازمان» علت انتخاب، معنای واژگان و مصادیق هر یک در سازمان نیز به قدر میسر توضیح داده شد. اکنون بخش دوم از متغیرهای الگو تقدیم می‌شود که بیانگر اجزاء مهندسی فرهنگی سازمان است.^۳ اجزاء مهندسی فرهنگی سازمان را موضوعاتی تشکیل می‌دهند که طریق جریان اوصاف یا ابعاد یاد شده در بدنه سازمان هستند، یعنی اگر بتوان آن‌ها را فرهنگی مدیریت کرد، فرهنگ اسلامی و جهادی در سازمان نهادینه شده است. متغیرهای اجزاء مهندسی فرهنگی سازمان این بخش عبارتند از:

۱- برنامه ؛

۲- سازمان ؛

۳- اجزاء و نظارت.

متغیرهای اجزاء

بر اساس این نظریه به دست آمده‌اند که اجزاء مهندسی فرهنگی در یافتن پاسخ به سه سؤال معلوم می‌شود. چه کاری؟ توسط چه کسی؟ چگونه؟ باید انجام پذیرد. با این ملاحظه که پاسخ به سه سؤال فوق در مهندسی فرهنگی باید نظام‌مند باشد یعنی «نظام فعالیت‌ها، نظام مناصب و نظام اجرا» مشخص

۱- سوره صف، آیه ۲ و ۳.

۲- نهج البلاغه، حکمت ۳۶۶، ص ۴۲۵، شهیدی، ص ۱۲۴۶، فیض الاسلام.

۳- تفاوت بعد و جزء در این است :

بعد : موصف جاری در کل موضوع است که هیچ جای موضوع خالی از آن نیست مثل طول در جسم ؛
 جزء : بخش محدودی از موضوع است که تمام موضوع را فرا نمی‌گیرد و با سایر اجزاء کاملاً قابل مرزبندی است مثل طایر در ماشین سواری.

شود. به نظر می‌رسد با معلوم شدن پاسخ این سه پرسش، ابهام دیگری در جریان عینی مهندسی فرهنگی وجود نداشته باشد.^۱ این امر می‌تواند جامعیت متغیرهای یاد شده را ضمانت بخشد.

- در برنامه، نظام فعالیت‌های موازی و متوالی برای رسیدن به هدف، بر اساس راهبرد و سیاست اتخاذ شده مشخص می‌شود.

- در سازمان‌دهی، نظام مناصب و مسئولیت‌ها برای مشخص شدن مسئول پی‌گیری هر فعالیت مشخص می‌شود.

- در اجرا و نظارت، از طریق طراحی برنامه اجرایی، گردش عملیات زمان‌بندی شده تعریف و بر حسن اجرای آن نظارت می‌شود. یعنی چگونگی اجرایی شدن برنامه توسط سازمان، در این مرحله تعریف می‌شود.

مثلاً در ساختن یک ساختمان، مهندس پس از نقشه‌کشی، برنامه کلان ساخت را تحویل می‌دهد و طی آن می‌توان CPM فعالیت‌ها را ترسیم نمود که مثلاً اجرای سقف بعد از قرار گرفتن ستون است اما هم زمان با اجرای سقف دوم می‌توان آجر چینی طبقه قبل را شروع کرد. سپس تقسیم کار انجام می‌شود که مسئول هر یک اجرای سازه، دیوار چینی، آب و فاضلاب، برق، نازک کاری و... چه فرد یا شرکتی است. اما هنوز برای اجرایی شدن، یک مرحله دیگر باقی است و آن تنظیم برنامه اجرایی و پیگیری تحقق مرحله به مرحله آن است، یعنی کاری که معمارها به شکل سنتی سابق بر این انجام می‌دادند و اکنون در پروژه‌های بزرگ، مهندس خاص خود دارد. مدیر اجرایی، جزئیات برنامه (زمان‌بندی جزئی، توزیع مناسب امکانات متناسب با مراحل پیشرفت، ترسیم گردش عملیات) را مشخص و بر حسن اجرای آن نظارت می‌نماید. البته ممکن است فرد یا نهاد مجزایی را برای نظارت و کنترل پیش‌بینی نمایند.

باید توجه داشت که «برنامه، سازمان، اجرا» اجزاء مهندسی فرهنگی هستند، به همین دلیل قید مهندسی فرهنگی بر آن‌ها وارد می‌شود. لذا در ادامه به ذکر مؤلفه‌های «مهندسی فرهنگی برنامه، سازمان و اجرا» می‌پردازیم.

۳/۱- مهندسی فرهنگی برنامه

به منظور جریان خصوصیات یاد شده در فرهنگ فرهنگ، فرهنگ سیاست و فرهنگ اقتصاد سازمان، لازم است تا در برنامه‌ریزی علاوه بر ملاحظات فنی و تخصصی در موضوع مورد برنامه، موارد زیر چهارچوب حاکم بر برنامه‌ریزی را تشکیل دهد:

۱ - نه فقط در سازمان در مهندسی هر فعالیت جمعی دیگر نیز به یافتن پاسخ این سه پرسش منوط است.

۱- توجه همزمان به آرمان‌گرایی واقع‌بینی: «بعضی‌ها اشتباه می‌کنند که در مقابل آرمان‌گرایی، واقع‌بینی را مطرح می‌کنند. در نظر این‌ها واقع‌بینی نقطه مقابل آرمان‌گرایی است، این خطای بزرگی است چون آرمان‌گرایی، خودش واقعیت‌ها را در جامعه می‌سازد.»^۱

توجه به هر یک از این دو بدون دیگری ناقص است بلکه بالاتر از این باید تا حد امکان واقعیت‌های سازمان را بر اساس آرمان‌ها تغییر داد نه این که واقعیت‌هایی که یا دیگران و یا غفلت خودمان آن را آفریده است باعث تردید در آرمان‌ها گردد.

۲- آینده‌نگری و آینده‌نگاری. برنامه‌ای که فقط با مطالعه وضع موجود ترسیم شده باشد محکوم به شکست است. آینده‌نگری یعنی پیش‌بینی تغییرات آینده‌ای که ممکن است سازمان در رقم خوردن آن سهم بالایی نداشته باشد. اما آینده‌نگاری یعنی نگاشتن آینده آن گونه که باید، و برنامه‌ریزی برای تحقق آینده. بنابراین اولی مقدمه دومی است. در کلام حضرت امیر (ع) سلامت، ثمره دور اندیشی شمرده شده است. «ثَمَرَةُ التَّوْقِیْطِ النَّدَامَةُ وَ ثَمَرَةُ الْحَزْمِ السَّلَامَةُ»^۲

«ثمره سهل‌انگاری، ندامت و میوه دور اندیشی، سلامت است.»

۳- حفظ و ارتقاء هویت فرهنگی: باید عوامل هویت ساز سازمان جهاد کشاورزی شناخته شود و در برنامه‌ریزی‌های بلند مدت و کوتاه مدت ارتقاء آن‌ها مد نظر باشد. هویت اصلی سازمان جهاد را حرکت مؤمنانه تشکیل می‌دهد. جالب است که در غرب این مسأله مورد توجه قرار گرفته است.

اخیراً در حوزه نظریه برنامه و ارزشیابی، مفهوم سازی‌های جدیدی برای تدوین «نظریه برنامه ایمان محور» صورت گرفته است. رویکرد نظریه برنامه ایمان محور، دلالت‌های مهمی برای اندازه‌گیری نقش ایمان و معنویت و سیاست‌های دولتی و خصوصی برای حفظ حمایت از طرح‌های ایمان محور دارد.

۴- حفظ و ارتقاء سرمایه انسانی. مهمترین سرمایه هر سازمان، نیروی انسانی اوست. به ویژه نهاد انقلابی همچون جهاد کشاورزی که نیروهای نسل اولی آن مبارزین قبل از انقلاب هستند، نیروهای نسل دوم آن در جبهه جهاد و شهادت حضور مؤثر داشتند. حتی نیروهای نسل سوم آن تحت همین جاذبه وارد این سازمان شدند. آموزش مستمر و مفید کارکنان گذشته و کادرسازی برای آینده از جمله عوامل مؤثر در این واقعه است.

۵- مراقبت بر جوّ سازمانی. مراقبت و هدایت جوّ سازمانی در برنامه‌های بسیار مهم است. باید دید هر برنامه و ضوابطی، مشوق چه نوع رفتاری در سازمان است و در یک کلمه مسابقه به سر آخرت را تقویت می‌نماید یا مسابقه بر سر دنیا. همین جوّ است که یا محیط را برای رشد افراد سالم نگاه می‌دارد و یا فضا

^۱ - مقام معظم رهبری، منشور جهاد کشاورزی، ص ۱۲، ۱۳۸۲/۱۰/۱۴.

^۲ - نهج البلاغه، حکمت ۱۸۱، ص ۳۹۲، شهیدی، ص ۱۱۷۱، فیض الاسلام.

را مسموم می‌کند. هر چند محیط بیرونی سازمان نیز بر شکل‌گیری این جو مؤثر هستند اما این امر باعث سلب مسئولیت از برنامه‌ریزان نیست.

۶- تکیه بر علم دینی. برنامه ریزی در سطوح مختلف تبدیل به علم شده است اما همانند سایر علوم انسانی باید مورد بازبینی و اصلاح قرار گیرد. برنامه‌ریزی اسلامی باید مبتنی بر بینش الهی نسبت به انسان و جامعه شکل گیرد. بر این اساس در به کارگیری تکنیک‌های برنامه ریزی باید این ملاحظه را در نظر داشت.

۷- پژوهش محوری. باید بپذیریم که پاسخ به چالش‌های فرارو چه از موضع فرهنگ جهادی و یا حتی غیر از آن محتاج تحقیق و تولید اندیشه و نظریه است. از همایش و مقاله باید به اندازه خود انتظار داشت. باید پژوهش، بیش از گذشته در برنامه‌ریزی‌ها جدی گرفته شود. سازمان جهاد کشاورزی بدنه علمی قوی و تحصیل کرده‌ای دارد، در بخش پژوهش آن افراد توانمندی وجود دارند و منشأ آثار ارزشمندی بوده‌اند. اما در سالیان اخیر به نظر می‌رسد اجرا زدگی باعث تضعیف این بخش شده است. به ویژه که پژوهش از منظر مهندسی فرهنگی گویا از اساس خارج از دستور مأموریت قلمداد شده است.

۸- تطابق زمانی و مکانی فعالیت‌ها. هر فعالیتی را در هر شرایطی نمی‌توان تحقق بخشید و چیدن میوه قبل از رسیدن آن، ضایع کردن میوه و هدر دادن تلاش باغبان است. رعایت زمان و مکان در پی‌گیری تحقق ویژگی‌های فرهنگی نیز لازم است. باید برای آن، متناسب با تحولات و ظرفیت‌های درونی و بیرونی فرایند ایده‌آل اما قابل تحقیق را پیش بینی نمود.

۳/۲- مهندسی فرهنگی سازمان

برای ضمانت تحقق ویژگی‌های فرهنگی پیش گفته، رعایت ملاحظات فرهنگی زیر در مهندسی سازمان جهاد کشاورزی ضروری است:

۱- رهبری پویا. برخی رهبری را از مدیریت تفکیک نموده و استقرار جهت و ایجاد هم‌سویی و ایجاد انگیزه را وظیفه اصلی رهبری دانسته‌اند و بودجه بندی، تأمین نیروی انسانی و حل مسأله را وظیفه مدیریت.^۱ اصل این تفکیک مناسب است اما به نظر می‌رسد پویایی در رهبری، امر افزون‌تری است که به شرط پویایی سازمان است.

۲- شایسته سالاری. باید ساز و کاری در سازمان تعریف شود که شایستگی افراد میدان بروز یافته و همان معیار مسئولیت‌پذیری باشد نه روابط خویشاوندی و سیاسی و حزبی.

۳- اعتماد به همکاران. اعتماد به همکاران باعث چابکی طراوت، رقابت سالم و ابتکار عمل بیشتر می‌شود.

^۱ - سید علی صدرالسادات، بار آفرینی شیوه رهبری جهاد، همایش مدیریت و فرهنگ جهادی، ۱۳۸۶، ص ۲۴۳.

۴- روابط عاطفی غیر رسمی. هم دردی و هم دلی با افراد همکار حتی سر زدن به خانواده آن‌ها تأثیر مثبتی در تجدید روحیه افراد و ایجاد صمیمیت دارد.

۵- انعطاف پذیری. انعطاف پذیری در بین قانون گرایان و قانون گریزی است باید وضع قوانین به گونه‌ای باشد که امکان انعطاف متناسب با شرایط در آن فراهم شود. در عین حال اصل فلسفه قانون گذاری زیر سؤال نرود.

۶- غلبه بر بروکراسی. نظم در امور حتماً لازم است آن چه لازم نیست روابط خشک، پیچیده، کسل کننده، مختل کننده و هدر دهنده نیرویی باشد روابطی که گاه باعث شخصیت کاذب برای مدیران می شود. گرفتاری نهاد انقلابی در چنگال این دام و نشناختن مرز نظم بروکراسی، آزار دهنده است.

۷- تمرکز زدایی. توزیع اختیارات تا حد ممکن و بالا بردن قدرت هماهنگ سازی و نظارت.

۸- تحمل اختلاف سلیقه. بزرگ کردن اختلافات. حرف این شخص را نزد آن شخص گفتن، اجازه اظهار نظر مخالف ندادن، انتقادپذیر نبودن، نشان از ظرفیت پایین مدیر سازمان است. سعه صدر سازمان، حتماً حرکت را روان تر و سریع تر می نماید.

۹- تصمیم سازی و تصمیم گیری اقناعی. خصوصاً در مجموعه‌های بزرگ نمی توان حرکت مجموعه را به پذیرش و توافق همگان متوقف کرد اما به ویژه در سازمان‌های تکلیف محور اگر مشارکت در تصمیم سازی و اقناع در تصمیم گیری اتفاق افتد، افراد احساس حضور مؤثرتری نموده و نسبت به حل مشکلات و حرکت به سمت آینده بهتر احساس مسئولیت بیشتری می نمایند.

۱۰- حفظ جایگاه نمایندگی ولی فقیه. درگیر شدن این نهاد مقدس با مسائل جزئی، جاری و غیرضروری، باعث تخفیف جایگاه و کم شدن ضریب تأثیرات این نهاد باید در مسند رهبری - در مقابل مدیریت - سازمان ایفای نقش کند. دیده بان فرهنگی سازمان جهاد کشاورزی باشد و با رصد انحرافات، ساز و کار ارتقاء فرهنگی سازمان را طراحی و اجرا نماید.

۱۱- حمیت سازمانی. تعصب بی جا نسبت سازمان حتماً نكوهیده است اما باید اعضاء سازمان جهاد کشاورزی به عضویت آن افتخار نمایند و در درخشش بیشتر آن خود را مسئول بدانند. در این حالت مسئولیت پذیری بیشتر، ارزش محسوب می شود.

۳/۳- مهندسی فرهنگی اجرا و نظارت سازمان

علاوه بر تنظیم کارها و تقسیم مسئولیت‌ها باید در چگونگی اجرا و نظارت نیز ملاحظات فرهنگی زیر رعایت شود.

۱- **سرعت در اقدام:** برنامه و سازمان دهی خوب، اگر به موقع اجرا نشود عقیم می ماند. امام حسن (ع) فرمودند: «فرصت به شتاب از دست می رود و به کندی باز می گردد»^۱ اگر صرفاً توییح و تشویق مادی انسان، سرعت عمل سازمان را تنظیم نماید، انحراف فرهنگی است.

۲- **صراحت و قاطعیت:** وجود روابط عاطفی باید مبدأ جدیت در کار شود و نه رودربایستی و مدارای نابه جا. صراحت، مانع تملق گو پروری است در فرهنگ اهل بیت (ع) اگر فردی را در مقابل خودش تعریف کنید او را ضایع کرده اید.

۳- **نظارت مشفقانه:** نظارت و کنترل آخرین حلقه ای است که باعث به ثمر نشستن مجموع یک دوره تلاش است. باید امین ترین و فهمیم ترین افراد در این مسند باشند. نگاه به ناظر نباید نگاه به میرغضب باشد که دنبال ایراد و بهانه گرفتن است و گاه حساب های شخصی یا گروهی خود را تصفیه می کند بلکه باید نگاه به شخص مشفقی باشد که محدودیت ها را می شناسد. از اهمال ها چشم پوشی نمی کند و جنبه پیش برندگی او بر جنبه باز دارندگی او غالب است.

۴ - آثار مهندسی فرهنگی سازمان

میزان توفیق هر سازمان به خروجی آن شناخته می شود. کارخانه لوازم خانگی را از ارزیابی یخچال و کولری که تولید می کند می توان شناخت. متغیرهای «آثار» لبه ارتباط درون و بیرون سازمان محسوب می شوند. مهندسی «فرهنگ سیاست فرهنگ فرهنگ و فرهنگ اقتصاد» و نیز مهندسی فرهنگی «برنامه، سازمان و اجرا» در شناسایی وضعیت سه امر خود را نشان می دهد:

۱ - تحول آفرینان

۲ - وسایل تحول آفرینی

۳ - تحول آفریده شده

در سازمان، افراد تحول را می آفرینند، از طریق ابزارهایی تصرفات خود را انجام می دهند و بالاخره تصرف آن ها از طریق این ابزارها، به خلق نتایج و مقدورات جدیدی منتهی می شود. بنابراین سه عامل زیر را می توان به عنوان متغیرهای آثار مهندسی و فرهنگی سازمان برشمرد:

۱ - تحول انسان

۲ - اصلاح ابزار

۳ - افزایش مقدورات

آخرین و ملموس ترین نتیجه فعالیت سازمان جهاد کشاورزی میزان امکاناتی است که در موضوع فعالیت خود تولید کرده است. همچون حجم تولید گندم، جو، حبوبات، سیفی جات، سبزیجات و... و نیز حجم

^۱ - بحارالانوار، ج ۷۸، ص ۷۹.

تولید محصولات باغی حجم قابل بهره‌برداری جنگل‌ها و مراتع، میزان تولید گوشت سفید (مرغ، ماهی، میگو، شترمرغ، بوقلمون) و گوشت قرمز (گاو، گوسفند) و کمیت تولید محصولات لبنی (پنیر، کره، شیر، خامه) میزان مهار آب و ایجاد شبکه آبرسانی توسط طرح آبخیزداری. افزون بر کمیت، کیفیت محصولات تولید شده در شبکه از نظر بهداشت و ارزش غذایی. تمامی موارد فوق در محور سوم از متغیرهای آثار، یعنی «افزایش مقدورات» قرار می‌گیرند.

اما طبیعی است که اولاً تمامی این محصولات مستقیماً توسط وزارت جهاد کشاورزی تولید نشده است بلکه با پشتیبانی و هدایت وزارت انجام گرفته است. این گونه پشتیبانی‌ها نیز از دو نوع سخت و نرم هستند. توزیع یا اعطای تسهیلات برای خرید دستگاه‌های کشاورزی (کمباین، تراکتور و...) توزیع سموم دفع آفات باغی و کشاورزی ابزارهای از نوع سخت هستند. اما آموزش روش‌های نوین کاشت، داشت، برداشت؛ ابزارها و روش‌های از نوع نرم هستند. بالاخره شناسایی، آموزش، تأمین، توزیع، نظارت و... در موارد یاد شده، توسط انسان‌ها انجام می‌شود. هر چه دانش و مهارت انسان‌ها افزون‌تر باشد، ابزارها و روش‌ها و به تبع امکانات و مقدورات ارائه شده، گسترش کمی و کیفی خواهد یافت.

۴/۱- مهندسی فرهنگی تحول انسان در سازمان

انسان‌هایی که به واسطه مهندسی فرهنگی سازمان، انتظار تحول آن‌ها می‌رود بر دو دسته‌اند:

۱- انسان‌های درون سازمان

۲- انسان‌های بیرون اما مرتبط با سازمان

تحول فرهنگی انسان نیز به معنای تغییراتی است که در نگرش، ارزش و رفتار انسان ایجاد می‌شود. مهندسی فرهنگی تحول انسان در سازمان، یعنی راهبری و جهت‌دهی متوازن و هماهنگ تغییرات روحی، فکری و عملی در انسان به میزانی که محیط سازمان می‌تواند بر آن مؤثر باشد. پاره‌ای ویژگی‌ها که مهندسی «فرهنگ فرهنگ، فرهنگ سیاست و فرهنگ اقتصاد» بیان شد و مشترک بین فرد و سازمان است، در این قسمت می‌تواند مورد توجه باشد. اما به شکل تخمینی (تخمین ناشی از حدس نسبت به منابع اسلامی و مشاهده محدود تجربی) می‌توان بر سه نکته اصلی تأکید نمود^۱:

۱- کمال خواهی و آرمان گرایی در بُعد بینشی

۲- انگیزه الهی در بُعد انگیزشی

۳- سرعت منضبط در بُعد عملی

- بدون برجستگی دادن به خصوصیات خاص نیز پیام مقاله روشن و مستدل است.^۱

۴/۲- مهندسی فرهنگی اصلاح ابزارها و روش‌ها

ابزارها و روش‌ها بسیار مهم هستند. در پژوهش‌های در حال انجام وزارتخانه باید بیش از محصولات، بر اصلاح روش‌ها تأکید نمود. روش‌ها نیز بر دو دسته هستند:

- ۱- روش‌های اصلاح روابط و رفتار انسانی اعم از درون سازمان و درون سازمان با بیرون سازمان.
- ۲- روش‌ها و ابزارهای نوین برای تولید محصولات کشاورزی، باغی و دامی در قسم اول، می‌توان به موارد زیر توجه نمود.

۱- روش‌های مشارکت (اعم از مشارکت مردم، سایر نهادها، شرکت‌های خارجی)

۲- روش کار دسته جمعی

۳- روش مسأله شناسی

۴- روش حل مسأله

۵- روش مدیریت و سازمان دهی

۶- روش هدف گذاری، سیاست گذاری، برنامه‌ریزی

در قسم دوم می‌توان به موارد زیر توجه نمود:

۱- روش صرفه جویی در مصرف آب (ذخیره آب، شبکه آبرسانی، شیوه آبیاری)

۲- روش اصلاح بذر

۳- روش استفاده از سموم

۴- روش و ابزار کاشت، داشت و برداشت

۵- روش تقویت خاک

۶- روش کنترل نور و دما

روش‌های قسم اول به طبیعت خود ماهیت علمی و فرهنگی دارند اما در روش‌های قسم دوم چنین نیستند بلکه باید ملاحظات فرهنگی را در آن‌ها ملاحظه کرد همچون الگوی غذایی صحیح، ارزش غذایی محصولات سلامت بهداشتی، میزان وابستگی به خارج، وجود دانش فنی بومی شده و...

۴/۳- مهندسی فرهنگی گسترش امکانات و محصولات

امکانات و محصولات نیز می‌تواند به دو قسم تفکیک شود:

- ۱- امکانات واسطه‌ای: یعنی امکانات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری که وزارت در اختیار عوامل مباشر در کشاورزی، باغداری و دامداری و شیلات قرار می‌دهد، اعم از اطلاعات، تجهیزات، بذرها، سموم، آب، زمین و...

۲ - امکانات مصرفی: یعنی امکانات و مقدوراتی که قابل مصرف برای عموم مردم است مثل انواع گوشت سفید و قرمز، محصولات لبنی و

در هر دو دسته امکانات و محصولات باید ملاحظه مسایل فرهنگی انجام گیرد. همچون :

- حفظ محیط زیست
- خود استقلالی مردم
- حفظ عزت و کرامت خدمات گیرندگان
- تعریف الگوی غذایی سالم
- سلامت غذایی و بهداشتی محصولات^۱
- خلق فرصت و امکان جدید با درک عمیق و صحیح شرایط

۵ - الگویی مهندسی فرهنگی سازمان

الف) طراحی الگو

بنا به مطالب ارائه شده تاکنون سه نتیجه به دست آمد:

اولاً: معلوم شد که برای احیاء و ابقاء فرهنگ جهادی باید نگاه فرهنگی به سازمان جهاد کشاورزی تقویت شود. یعنی جریان فرهنگ در کل سازمان دنبال شود.

ثانیاً: این نگاه فرهنگی، از سه جنبه «ابعاد، موضوعات و کارکرد» سازمان رصد شد.

ثالثاً: متغیرهای الگوی مهندسی فرهنگی سازمان شناسایی گردید.

بدین ترتیب مقدمات لازم برای برداشتن گام بعدی - که ارایه الگوی مهندسی فرهنگی سازمان است - فراهم شد. متغیرهای یاد شده زمانی شکل الگو به خود می گیرند که چگونگی ارتباط آنها با هم مشخص شود. تاکنون مهندسی فرهنگی سازمان از سه برش - یا سه منظر - به شکل مجزا مورد توجه قرار گرفت و از هر جنبه سه عامل اصلی معرفی شد:

الف) متغیرهای معرف «ابعاد در مهندسی فرهنگی سازمان»

۱ - مهندسی فرهنگ فرهنگ سازمان

۲ - مهندسی فرهنگ سیاست سازمان

۳ - مهندسی فرهنگ اقتصاد سازمان

ب) متغیرهای معرف «موضوعات» در مهندسی فرهنگی سازمان^۱

^۱ - از جمله معروف است که مرغداران از مرغی که در بازار توزیع می شود، خود نمی خورند. به دلیل این که ارزش غذایی زیادی برای آن قابل نیستند.

۴ - مهندسی فرهنگی برنامه ریزی

۵ - مهندسی فرهنگی سازمان دهی

۶ - مهندسی فرهنگی اجرا و نظارت

ج) متغیرهای معرف «کارکرد» در مهندسی فرهنگی سازمان

۷ - مهندسی فرهنگی برای تحول انسان‌ها

۸ - مهندسی فرهنگی برای اصلاح و تکمیل ابزارها و روش‌ها

۹ - مهندسی فرهنگی برای گسترش امکانات و محصولات

به منظور کاربردی شدن متغیرهای یاد شده، مصادیق مبتلابه در هر بخش به شکل مستند ارایه گردید.

اکنون با ترسیم «نظام متغیرها» به کاربردی‌تر شدن نزدیک می‌شویم.

طریق ارتباط متغیرها استفاده از روش ماتریس است. در ابتدای همین مقاله برای تعیین ابعاد فرهنگی

سازمان یک بار از روش ماتریسی استفاده شد. اکنون نیز همان روش به کار گرفته می‌شود با این تفاوت

که این بار، سه دسته متغیر را در دو مرحله در یکدیگر ضرب می‌نماییم.

مرحله اول: ضرب متغیرهای «موضوعات»، در متغیرهای «کارکرد»

مرحله دوم: ضرب متغیرهای «ابعاد» در حاصل ضرب مرحله اول

مرحله اول: برای این منظور متغیرهای موضوعات در مهندسی فرهنگی سازمان را در سطر ماتریس و

متغیرهای کارکرد در مهندسی فرهنگی سازمان را در ستون ماتریس قرار می‌دهیم. به این ترتیب جدول

زیر به دست می‌آید:

^۱ - سازمان در این اصطلاح ظرف شامل برنامه، سازمان و اجراست. یعنی سازمان، با دو اصطلاح به کار رفته است.

جدول ۲ : مرحله اول شکل‌گیری الگوی مهندسی فرهنگی سازمان

موضوعات سازمان کارکرد سازمان	برنامه ریزی	سازمان دهی	اجرا و نظارت
برای تحول انسان‌ها	برنامه‌ریزی برای تحول انسان‌ها	سازمان دهی برای تحول انسان‌ها	اجرا و نظارت برای تحول انسان‌ها
برای اصلاح ابزارها	برنامه‌ریزی برای اصلاح ابزارها	سازمان‌دهی برای اصلاح ابزارها	اجرا و نظارت برای اصلاح ابزارها
برای گسترش امکانات	برنامه‌ریزی برای گسترش امکانات	سازمان دهی برای گسترش امکانات	اجرا و نظارت برای گسترش امکانات

مرحله دوم: در این مرحله متغیرهای «ابعاد» در حاصل ضرب گذشته، ضرب می‌شود به این ترتیب ماتریس ۹ خانه‌ای گذشته به سه ماتریس ۹ خانه‌ای تبدیل می‌شود که یکی مقید به «فرهنگ فرهنگ سازمان» دومی مقید به «فرهنگ سیاست سازمان» و سومی مقید به «فرهنگی اقتصاد سازمان» می‌شود.

جدول ۳ : الگوی مهندسی فرهنگ فرهنگ سازمان

موضوعات سازمان کارکرد سازمان	مهندسی فرهنگ فرهنگ در برنامه‌ریزی	مهندسی فرهنگ فرهنگ در سازمان‌دهی	مهندسی فرهنگ فرهنگ در اجرا و نظارت
برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ در برنامه‌ریزی برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ در سازمان‌دهی برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ در اجرا و نظارت برای تحول انسان‌ها
برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ در برنامه‌ریزی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ در سازمان دهی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات
برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ در برنامه‌ریزی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ در سازمان‌دهی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات

ستون ۳

ستون ۲

ستون ۱

جدول ۴ : الگوی مهندسی فرهنگ سیاست سازمان

مهندسی فرهنگ سیاست در اجرا و نظارت	مهندسی فرهنگ سیاست در سازمان‌دهی	مهندسی فرهنگ سیاست در برنامه‌ریزی	کارکرد سازمان
مهندسی فرهنگ سیاست در اجرا و نظارت برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ سیاست در سازمان‌دهی برای اصلاح انسان‌ها	مهندسی فرهنگ سیاست در برنامه‌ریزی برای تحول انسان‌ها	برای تحول انسان‌ها
مهندسی فرهنگ سیاست در اجرا و نظارت برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ سیاست در سازمان‌دهی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ سیاست در برنامه‌ریزی برای اصلاح ابزارها	برای اصلاح ابزارها
مهندسی فرهنگ سیاست در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ سیاست در سازمان‌دهی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ سیاست در برنامه‌ریزی برای گسترش امکانات	برای گسترش امکانات

ستون ۶

ستون ۵

ستون ۴

جدول ۵ : الگوی مهندسی فرهنگ اقتصاد سازمان

کارکرد سازمان	مهندسی فرهنگ اقتصاد در برنامه‌ریزی	مهندسی فرهنگ اقتصاد در سازمان‌دهی	مهندسی فرهنگ اقتصاد در اجرا و نظارت
برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در برنامه‌ریزی برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در سازمان برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در اجرا و نظارت برای تحول انسان‌ها
برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در برنامه‌ریزی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در سازمان‌دهی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در اجرا و نظارت برای اصلاح ابزارها
برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ اقتصاد در برنامه‌ریزی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ اقتصاد در سازمان‌های برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ اقتصاد در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات

ستون ۷

ستون ۸

ستون ۹

به این ترتیب الگوی مورد نظر کامل شده است. اما برای ساده‌سازی و امکان پی‌گیری راحت‌تر موضع می‌توان از تعداد جداول سه گانه اخیر اجتناب کرد و همین اوصاف مرکب را در یک جدول ماتریس واحد، نمایش گذارد.

۳	فرهنگ اقتصاد			فرهنگ سیاست			فرهنگ فرهنگ			ابعاد
									اجزاء	
									کارکرد	
در اجرا و نظارت	در سازمان‌دهی	در برنامه‌ریزی	در اجرا و نظارت	در سازمان‌دهی	در برنامه‌ریزی	در اجرا و نظارت	در سازمان‌دهی	در برنامه‌ریزی		
۲۵	۲۲	۱۹	۱۶	۱۳	۱۰	۷	۴	۱		
فرهنگ اقتصاد در مهندسی اجرا و نظارت برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در سازمان برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در برنامه‌ریزی برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ سیاست در اجرا و نظارت برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ سیاست در سازمان‌دهی برای اصلاح انسان‌ها	مهندسی فرهنگ سیاست در برنامه‌ریزی برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ فرهنگ در اجرا و نظارت برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ فرهنگ در سازمان‌دهی برای تحول انسان‌ها	مهندسی فرهنگ فرهنگ در برنامه‌ریزی برای تحول انسان‌ها	برای تحول انسان‌ها	
۲۶	۲۳	۲۰	۱۷	۱۴	۱۱	۸	۵	۲		
مهندسی فرهنگ اقتصاد در اجرا و نظارت برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در سازمان‌دهی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ اقتصاد در برنامه‌ریزی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ سیاست در اجرا و نظارت برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ سیاست در سازمان‌دهی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ سیاست در برنامه‌ریزی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ فرهنگ در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ فرهنگ در سازمان‌دهی برای اصلاح ابزارها	مهندسی فرهنگ فرهنگ در برنامه‌ریزی برای اصلاح ابزارها	برای اصلاح ابزارها	
۲۷	۲۴	۲۱	۱۸	۱۵	۱۲	۹	۶	۳		
مهندسی فرهنگ اقتصاد در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ اقتصاد در سازمان‌های برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ اقتصاد در برنامه‌ریزی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ سیاست در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ سیاست در سازمان‌دهی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ سیاست در برنامه‌ریزی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ فرهنگ در اجرا و نظارت برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ فرهنگ در سازمان‌دهی برای گسترش امکانات	مهندسی فرهنگ فرهنگ در برنامه‌ریزی برای گسترش امکانات	برای گسترش امکانات	
ستون ۹	ستون ۸	ستون ۷	ستون ۶	ستون ۵	ستون ۴	ستون ۳	ستون ۲	ستون ۱		

جدول ۶: الگوی مهندسی سازمان

ب) قواعد استفاده از الگو

به پشتوانه توضیحات پیش گفته، مفهوم واژه‌های ترکیبی تولید شده در الگو، کاملاً واضح است.

مهم این بود که معلوم شد برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و اجرا قابلیت مهندسی فرهنگی دارد:

- در مهندسی فرهنگی برنامه‌ریزی، باید آن را از سه بُعد فرهنگ، فرهنگ سیاست و فرهنگ اقتصاد برنامه مورد مطالعه قرار دارد.

- در مهندسی فرهنگی سازمان دهی نیز باید آن را از همین سه بُعد مورد مطالعه قرار داد.

- در مهندسی فرهنگی اجرا و نظارت نیز باید آن را از همین سه بُعد مورد مطالعه قرار داد.

تغییر مورد انتظار در مهندسی فرهنگی نیز تغییر فرهنگ محور در انسان‌ها، ابزارها و امکانات است.

نکته اضافه برای بهره‌گیری از جدول، بیان قواعد حاکم بر الگوی پیشنهادی است.

- قاعده اول: رابطه بین خانه‌های جدول رابطه‌ای ریاضی و سنجش پذیر است.⁵³

به این صورت که متغیرهای جدول از راست به چپ و از بالا به پایین به ترتیب اولویت قرار گرفته‌اند. بر این اساس:

- فرهنگ فرهنگ از فرهنگ سیاست و این از فرهنگ اقتصاد مهم‌تر است.

- برنامه‌ریزی از سازمان دهی و این از اجرا و نظارت مهم‌تر است.

- تحول انسان از اصلاح ابزار و دین از گسترش امکانات مهم‌تر است.

مهم‌تر بودن به معنای ضریب تأثیر بیشتر داشتن در نیل به نتیجه (احیاء و ابقاء فرهنگ اسلامی و جهادی) می‌باشد.

- قاعده دوم: ترتیب اولویت در تأثیر، با ترتیب اولویت در اقدام بر عکس یکدیگرند. یعنی شیب

تغییر د عینیت معکوس است. بر این اساس اولویت تصرف و تغییر در وضع موجود به قرار زیر است.

- فرهنگ اقتصاد مقدم بر فرهنگ سیاست و این مقدم بر فرهنگ فرهنگ است.

- اصلاح اجرا و نظارت مقدم بر اصلاح سازمان دهی و این مقدم بر اصلاح برنامه است.

- گسترش امکانات مقدم بر اصلاح ابزار و اصلاح ابزار مقدم بر تحول انسان‌هاست.

شاید در ابتدا قاعده اول و دوم متناقض به ذهن بیاید، اما چنین نیست. معنایش این است در دور اول تغییر:

در کوتاه مدت باید با تکیه بر ابزارهای موجود به گسترش محصولات پرداخت و در قدم بعد با

تکیه بر انسان‌های موجود به تغییر ابزار پرداخت در قدم بعد به تحول انسان‌ها همت گمارد. از

اینجاست که دور دوم تغییر آغاز می‌گردد که کاملاً با دور اول متفاوت است.

ممتاز می‌نماید. SWOT - همین امر آن را از الگو⁵³

- در کوتاه مدت با تکیه بر برنامه و سازمان موجود به اجرای تصمیمات گذشته همت گماشته می‌شود. در قدم دوم با تکیه بر برنامه‌ریزی گذشته، اصلاح جزئی سازمان انجام می‌شود، در قدم سوم تغییر جدی در برنامه اتفاق می‌افتد و این آغاز دور دوم تغییرات.

- به همین منوال است تغییر در متغیرهای «ابعاد».

- **قاعده سوم:** ترتیب اولویت در تغییر به معنای طولی بودن تغییرات نیست این قاعده مکمل قاعده دوم است. تقدم گسترش امکانات بر اصلاح ابزارها به این معنا نیست که نمی‌شود هم زمان نسبت به اصلاح و تغییر چند محور اقدام کرد. این معادله صرفاً اولویت در تصرف را معلوم می‌کند. اگر امکان تغییر هم زمان وجود داشته باشد ممانعتی از این مسأله نیست اما معمولاً چنین شرایطی اتفاق نمی‌افتد چرا که تغییرات دفعی واقع نمی‌شود. اما همواره باید بر همه عوامل مراقبت و برای اصلاح آن برنامه‌ریزی نمود. البته با تفاوت در ضریب اولویت.

۶ - راهبرد مهندسی فرهنگی سازمان جهاد کشاورزی^{۴۵}

بر اساس الگوی مطرح شده می‌توان از زوایای مختلف، با رویکرد فرهنگی به تحلیل سازمان جهاد کشاورزی پرداخت. گذشته، حال و آینده آن را بر این اساس ترسیم نمود.

قبل از انجام تحقیقات میدانی که گویای وضع موجود بر اساس منطق طراحی شده باشد مبتنی بر منطق حاکم بر الگو و نیز برآورد تخمینی از وضع موجود می‌توان راهبردهای مشخصی را در احیاء ارزش‌های اسلامی به ویژه فرهنگ جهادی پیش نهاد نمود.

به دلیل مانوس نبودن اذهان با مفاهیم مرکب، نظام راهبردها در چند سطح از ساده به مرکب تقدیم می‌شود.^{۴۵}

الف) سطح اول راهبردها

- ۱ - اولویت دادن به اصلاح متغیرهای کارکرد سازمان، نسبت به متغیرهای اجزا سازمان و اجزاء سازمان نسبت به ابعاد سازمان در کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت.
- ۲ - اولویت دادن به گسترش امکانات در کوتاه مدت، اصلاح ابزارها در میان مدت و تحول انسان‌ها در دراز مدت
- ۳ - اولویت دادن به سازمان دهی مهندسی فرهنگی در اجرا و نظارت در کوتاه مدت، اصلاح مهندسی فرهنگی در سازمان دهی در میان مدت، تحول مهندسی فرهنگی در برنامه‌ریزی در دراز مدت

^{۴۴} - در این اصطلاح به مجموع نظام سیاست‌های کوتاه میان و بلند مدت، راهبرد اطلاق می‌کنیم. اگر بعضی اهل فن بر تفکیک راهبرد از سیاست، اصرار داشته باشند بهتر است تعبیر نماییم «نظام سیاست گذاری» مناقشه‌ای در لفظ نیست.

^{۴۵} - تفکیک سطوح صرفاً برای ساده سازی و فهم امکان پذیری راهبردهاست و گر نه هر سطح، سطح قبل را در دل خود دارد یا ترجمان دیگری از سطح قبل است.

۴ - اولویت دادن سازمان‌دهی مهندسی فرهنگ اقتصاد در کوتاه مدت، اصلاح مهندسی فرهنگ سیاست در میان مدت، تحول مهندسی فرهنگ فرهنگ در دراز مدت.

ب) سطح دوم راهبردها

اگر راهبردهای مرحله اول را بدون مرکب سازی مفاهیم، یک مرحله دیگر با هم تلفیق نماییم به شکل طولی به ترتیب اولویت در قالب ۹ راهبرد قابل ارایه هستند:

الف) سطح اول راهبردها، اولویت‌دادن به سیاست‌های زیر در کوتاه مدت:

۱ - سامان‌دهی گسترش امکانات و محصولات با رویکرد فرهنگی^{۵۶}

۲ - سامان‌دهی در اجراء و نظارت بر اجرای برنامه‌ها با رویکرد فرهنگی

۳ - سامان‌دهی فرهنگ اقتصاد سازمان

ب) اولویت‌دادن به سیاست‌های زیر در میان مدت:

۴ - اصلاح ابزارها و روش‌ها با رویکرد فرهنگی

۵ - اصلاح سازمان‌دهی با رویکرد فرهنگی

۶ - اصلاح فرهنگ سیاست سازمان

ج) اولویت‌دادن به سیاست‌های زیر در بلند مدت:

۷ - تحول انسان‌ها با رویکرد فرهنگی

۸ - تحول برنامه‌ها با رویکرد فرهنگی

۹ - تحول فرهنگ فرهنگ سازمان

گمان‌نگارنده بر این است که اگر همین ۹ بند مورد توافق نخبگان متعهد در وزارت جهاد کشاورزی باشد، نتیجه مورد نظر از تألیف این مقاله حاصل شده است. با تکرار این ملاحظه که ملاک در اولویت بندی فوق، طبیعت تغییرپذیری در متغیرهای یاد شده است. پس از انجام تحقیق میدانی، امکان تغییر محدود وجود دارد، اما مهم این است که تغییر احتمالی نیز بر اساس همین معادله انجام می‌پذیرد.

ج) سطح سوم راهبردها

توضیح:

سیاست‌های فوق را تا قبل از ارائه الگو و طراحی جدول ماتریس هم می‌شد بیان کرد. این حرف بدان معناست که تا مرحله قبل هنوز از ظرفیت الگوی ارایه شده، استفاده نشده است. قابلیت مهمی

^{۵۶} - تعبیر دقیق‌تر این است که بگوییم «ساماندهی مهندسی فرهنگی گسترش امکانات و محصولات» برای ساده سازی اصطلاح «مهندسی فرهنگی» را از وسط عبارت حذف و تعبیر «رویکرد فرهنگی» را به جای آن در آخر آوردیم. همین رویه در بقیه سیاست‌های این مرحله نیز اعمال می‌شود.

که الگوی پیشنهادی ایجاد نمود ملاحظه مرکب مفاهیم یا چند بعدی دیدن هر مسأله است. این امر هم زمان با این که ضریب دقت و واقع بینی را در پی ریزی برنامه راهبردی تحول، بالا می‌برد. بر پیچیدگی موضوع نیز می‌افزاید.^{۵۷}

ادعای بالا رفتن ضریب دقت و واقع‌بینی به این دلیل است که جدا سازی ابعاد و اجزاء موضوع، انتزاع ذهن ماست و گرنه در عینیت مسأله این خصوصیات در ترکیب و تعامل با یکدیگر حضور دارند، بنابراین هر چه الگوی ذهنی ما برای تصرف در عینیت سازمان، با واقعیات نزدیک تر باشد، بهتر نتیجه خواهیم گرفت.

(ب) مرحله دوم راهبردها

گرچه بنا به جدول، و الگوی پیشنهادی بسته راهبردی از ۲۷ سیاست ترکیبی تشکیل می‌شود اما در این مرحله نیز برای ساده سازی، می‌توان حداقل و حداکثری را در نظر داشت. بنابراین در سطح [دوم] راهبردها، کوچک سازی شده‌ترین سیاست‌های ترکیبی را بیان می‌داریم. این بسته شامل سه سیاست است و از ترکیب مفاهیمی که در راهبرد مرحله دوم بیان شد، به دست می‌آید:

۱- اولویت‌دادن به «مهندسی فرهنگ اقتصاد در اجرا منظور گسترش امکانات و محصولات در کوتاه مدت.

۱- اولویت‌دادن به مهندس فرهنگ سیاست در سازمان دهی به منظور اصلاح ابزارها و روش‌ها در میان مدت

۱- اولویت‌دادن به مهندسی فرهنگ فرهنگ در برنامه‌ریزی به منظور تحول انسان‌ها در بلند مدت. اگر مجدداً جدول ماتریس مراجعه فرمایید ملاحظه می‌کنید که بند فوق به ترتیب مربوط به خانه‌های ۲۷، ۱۴ و ۱ از جدول می‌باشد.

(د) سطح چهارم و پنجم راهبردها

(ج) سطح سوم راهبردها

در سطح چهارم باز هم ضریب دقت افزایش می‌یابد و به ترتیب:

۱ - خانه‌های ۲۷، ۲۳، ۱۹ از بخش مهندسی فرهنگ اقتصاد در کوتاه مدت

۲ - خانه‌های ۱۸، ۱۴، ۱۰ از بخش مهندسی مهندسی فرهنگ سیاست در میان مدت

۳ - خانه‌های ۹، ۵، ۱ از بخش مهندسی فرهنگ فرهنگ در بلند مدت، مبنای سیاست گذاری است.

که این بسته راهبردی متشکل از نه سیاست خواهد بود.

(د) سطح چهارم راهبردها

^{۵۷} - البته بهتر است بگوییم: در بدو امر پیچیده به نظر می‌رسد و گرنه پیچیده نیست. عدم انس ذهن یا مفاهیم مرکب در بدو امر چنین قضاوتی را ایجاد می‌نماید.

- در سطح پنجم و آخرین سطح، همه متغیرهای جدول یک جا و کامل مورد توجه قرار می‌گیرد به این ترتیب:

- ۱ - خانه‌های ۲۷ الی ۱۹ در بخش مهندسی فرهنگ اقتصاد در کوتاه مدت
 - ۲ - خانه‌های ۱۸ الی ۱۰ در بخش مهندسی فرهنگ سیاست در میان مدت
 - ۳ - خانه‌های ۹ الی ۱ در بخش مهندسی فرهنگ فرهنگ در بلند مدت
- مبنای سیاست گذاری قرار می‌گیرد. این بسته راهبردی متشکل از ۲۷ سیاست خواهد بود.
- تذکر:

بیان [چهار] گونه سیاست گذاری - یا به تعبیری پنج بسته راهبردی - بدین منظور بود که روشن شود بسته به حوصله و توان سازمان جهاد کشاورزی می‌توان با موضوع ساده و انتزاعی یا پیچیده و مرکب برخورد کرد. مهم این است که برای نهادینه کردن رویکرد فرهنگی در سازمان جهاد کشاورزی، منطقی قابل انعطاف به دست آمده است.

۷ - جمع بندی و نتیجه گیری

فشرده مطالب ارائه شده در قالب اصول زیر قابل تلخیص است:

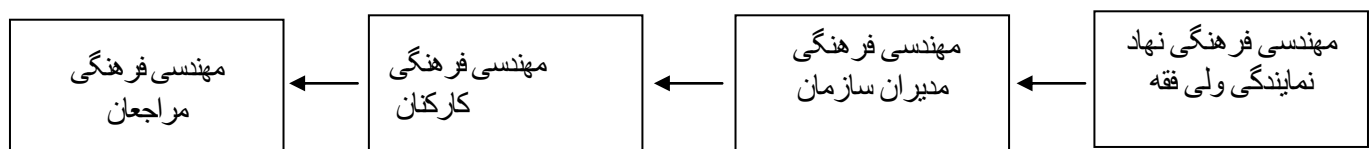
- ۱ - نهادینه شدن فرهنگ جهادی محتاج جهاد فرهنگی در سازمان جهاد کشاورزی است
 - ۲ - جهاد فرهنگی احتیاج به درک فرهنگی از کلیه عملکردهای سازمان و پس از آن اقدام فرهنگی متناسب در کلیه سطوح سازمان است. این یعنی مهندسی فرهنگی سازمان که با فعالیت فرهنگی برای پر کردن اوقات فراغت کارکنان بسیار متفاوت است.
 - ۳ - مهندسی فرهنگی سازمان جهاد همانند سایر سازمان‌ها محتاج منطق و الگوست. در این تحقیق الگوی مشخص پیش‌نهاد شد.
 - ۴ - الگوی مهندسی فرهنگی در بردارنده متغیرهای «ابعاد، اجزاء و کارکرد» سازمان است.
 - ۵ - متغیرهای «ابعاد» عبارتند شدند «فرهنگ فرهنگ، فرهنگ سیاست و فرهنگ اقتصاد»
 - ۶ - متغیرهای «اجزاء» عبارتند شدند از «برنامه ریزی، سازمان دهی، اجرا و نظارت»
 - ۷ - متغیرهای «کارکرد» عبارت شدند از «تحول انسان، اصلاح ابزار، گسترش مقدرات»
- در هر سه دسته متغیر به تفکیک، چگونگی دستیابی به متغیرها، مراد و مفهوم هر متغیر، و مهمتر از همه شاخص‌های زیر بخش هر یک در سازمان ذکر گردید.
- ۸ - با ترکیب سازی متغیرها بر اساس منطقی روشن به الگوی مهندسی فرهنگی سازمان نایل آمدیم. این الگو امکان مطالعه جامع، هماهنگ، دورنگر به سازمان را با رویکرد فرهنگی فراهم آورد.

۹ - بنا به طبیعت متغیرها و حدس اولیه نسبت به وضع موجود - و نه مستند به تحقیق میدانی - پنج بسته راهبردی پیش نهاد شد. بسته‌های ارائه شده دارای شبی از خرد به کلان، از ساده به پیچیده و از بسیط به مرکب می‌باشند.

۱۰ - به این ترتیب به فضل الهی توفیق یافتیم از عمق به سطح و از بنیان به کاربرد منتهی شویم. دیگر لازم نیست عوامل مؤثر بر تضعیف یا تقویت فرهنگ جهادی را فردگرایانه و یا در صورت ملاحظه فرهنگ سازمانی آن را ناقص و مخلوط ببینیم بلکه متغیرها جامع و طبقه‌بندی شده در مقابل ما قرار دارد. به هر شاخص جدیدی که دست پیدا کنیم جای آن معلوم است. ضریب تأثیر و نیز نسبت آن با سایر متغیرها متغیرها معلوم است. به همین دلیل می‌توان حرکت سازمان یافته‌ای را مبتنی بر این مدل آغاز کرد و یا حرکت‌های گذشته را در درون آن تعریف نمود و هم گام‌های بعدی را مبتنی بر آن برداشت.

در عین حال هنوز در کشور در موضوع مهندسی فرهنگی و از جمله مهندسی فرهنگی سازمان - تا چه رسد به سازمان خاص - در اول راه هستیم. آنچه ذکر شد نیز اگر یک گام کشور را به یافتن راه جریان ارزش‌ها در سازمان و پس از آن در جامع نزدیک کرده باشد. نگارنده بهره خود را برده است. حداقل این نوع نگاه به سازمان فهم شده و قابل پیگیری قلمداد شود. اما حتماً دارای ابهامات، نواقص و اشکالاتی است که به همت نخبگان متعهد وزارت جهاد کشاورزی به ویژه نهاد محترم نمایندگی ولی فقیه مرتفع خواهد شد.

۱۱ - اگر مجمع سازمان جهاد کشاورزی هم زمان قابل مهندس فرهنگی نیست می‌توان شعاع نیروی انسانی مورد نظر برنامه ریزی را از کم آغاز نمود. سیر پیشنهادی به این ترتیب است:



با تحقق چرخه فوق راه برای تحول سایر سازمانهای کشور هموار شده است.

۱۲ - احیاء فرهنگ جهادی صرفاً با تبلیغات، همایش و حرف واقع نمی‌شود بلکه محتاج اندیشه ورزی، دورنگری، تحمل توأم با سراع عمل، رفت و برگشت دایم بین مبنا و کاربرد و بالاخره صرف وقت و هزینه است.

درآمدی بر توسعه سرمایه اجتماعی و مشارکت مردمی با بازآفرینی فرهنگ جهادی

دکتر عبدالمجید شیخی^{۵۸} دکتر محسن صمدی^{۵۹}

چکیده:

فرهنگ جهادی پدیده‌ای اسلامی است که با دو عامل پیدایش زمینه اجتماعی یعنی وقوع انقلاب عظیم اسلامی به رهبری حضرت امام خمینی^(ره) وجود فقر و محرومیت، مأموریت توسعه منطقه‌ای در حوزه روستایی و عشایری و با ظهور سربازان گمنام حضرت امام^(ره) راحل در بیش از دو دهه در تاریخ اسلام و ایران مجدد فرصت تجلی پیدا کرده است. در ادبیات متأخر صاحب‌نظران علوم انسانی برای این پدیده ویژگی‌هایی چون ارزش‌مداری، ولایت محوری، تلاش خالصانه، مردم‌مداری، پویایی و تحول، جرات و جسارت، خودباوری و امثالهم شمارش و احصا شده است. در این مقاله ضمن تشریح ویژگی‌ها و عوامل فوق‌زمینه‌های موجود برای بازآفرینی سرمایه اجتماعی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. راه‌هایی برای بازآفرینی فرهنگ جهادی و توسعه سرمایه اجتماعی و انسانی یعنی پر کردن عرصه مدیریت از نیروهای مخلص و پرتلاش و ایجاد تعامل و مشارکت مردمی با دستگاه‌های کارگزار همچون تجربه نهاد مقدس جهادسازندگی آن یادگار حضرت امام خمینی^(ره) پیشنهاد شده است که عبارتند از: نهضت امر به معروف و نهی از منکر، برنامه‌های جهادی مدارس و آموزشگاه‌ها، طرح ناظرین سر مزرعه، طرح تولید شبکه اطلاعات میدانی آبادی و بهره‌برداری‌ها، تدوین مواد قانونی مشارکتی، اخذ وظایف توسعه روستایی و عشایری، برقراری ارتباط انداموارانه بین پنج حلقه "نظام و فرآیند سیاست‌گذاری و مدیریت" یعنی تحقیق، آموزش، ترویج، اجرا و بهره‌برداران، ارتباط با دانشگاه‌ها در فعالیت‌های تولیدی و تحقیقاتی به ویژه علوم انسانی و کادرسازی نیروی انسانی ارزشی و متخصص.

۱- دکترای اقتصاد و عضو هیأت علمی موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی.

۵۹- دکترای برنامه ریزی منطقه‌ای، رییس و عضو هیأت علمی موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی.

کلید واژه : فرهنگ جهادی، سرمایه اجتماعی، مشارکت مردمی، زمینه اجتماعی، عوامل انسانی،

شاغلین بخش کشاورزی، انقلاب اسلامی، توسعه روستایی و عشایری، امر به معروف

و نهی از منکر، ناظرین سرمرزعه، بازآفرینی

درآمدی بر توسعه سرمایه اجتماعی و مشارکت مردمی با بازآفرینی فرهنگ جهادی

۱- مقدمه:

فرهنگ جهادی پدیده‌ای قدیم در متن تعالیم اخلاق و تربیت اسلامی است. ولی این پدیده در برهه‌هایی از زمان که حکومت اسلامی در شُرف شکل‌گیری بوده و یا تشکیل شده ظهور پیدا کرده است. ایثار در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، فردی و اجتماعی، عدالت در حاکمیت و مدیریت و امثالهم جلوه‌هایی از حکومت عدل رسول اکرم (صلی الله علیه وآله) و حکومت علوی امیرالمومنین (علیه السلام) هستند که جهت اطلاع بیشتر شمه‌هایی از این مقوله در نهج‌البلاغه آمده است. یکی از این جلوه‌ها، ظهور یک تشکل بنیادی حاکمیتی و مدیریتی برای ایفای بخشی از وظایف راهبری یک حادثه عظیم در تاریخ اسلام یعنی انقلاب اسلامی، پدیده‌ای به نام جهادسازندگی است که بستر تولد و ظهور مجدد و توسعه یافته‌تری از مقوله و پدیده فرهنگ جهادی گردید. در نتیجه تلاشی که تاکنون توسط اندیشمندان حوزه علوم انسانی در تدوین و تئوریزه کردن این تجربه تاریخی صورت گرفته ویژگی‌هایی چون: انجام کار با انگیزه و صبغه الهی، خدمت‌رسانی خالصانه به جامعه، جرات و جسارت در ایفای وظایف، ارزش محوری، اعتصام به حبل متین (محور نهاد ولایت)، خودباوری، آرمان‌خواهی، عدالت‌منشی و عدالت‌طلبی، ایثار، جهاد درونی (جهاد اکبر)، جهاد بیرونی (جهاد اصغر)، مقاومت، پویایی، تحول و تحرک بی‌وقفه و مبارزه با سکونی و رخوت، استمرار، تلاش بی‌وقفه، مردم‌داری، رجحان خواست مردم بر خود، جوشش درونی، وحدت در

اندیشه و عمل، تعامل دانش و ارزش در خدمت همدیگر و غیره مورد شناسایی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.^{۶۰} عوامل متعددی در ظهور و بروز این پدیده و حادثه نقش داشته‌اند که می‌توان به دو دسته "زمینه اجتماعی" و "عوامل انسانی" تقسیم نمود.

۱-۱- زمینه اجتماعی :

بدون تردید نوع وظایف و قلمرو فعالیت تاثیر شگرفی در ایجاد زمینه بروز پدیده‌ها و حوادث اجتماعی و اقتصادی دارند. لذا بروز و تجلی جوهره فرهنگ جهادی، به عنوان یک پدیده اجتماعی نیز از این قاعده مستثنی نیست. زمینه اجتماعی را باید در دو ظرف زمانی و مکانی تشریح و ترجمه نمود که در اینجا به طور خلاصه برخی از این عوامل ذکر می‌شوند.

الف - وقوع انقلاب اسلامی:

حادثه عظیم انقلاب اسلامی ظرف و زمینه‌ساز اصلی زمانی، مکانی، تکوینی و تشریعی ایجاد تشکلهای نهادی مقدسی چون جهادسازندگی، سپاه پاسداران، بسیج و امثالهم است. متأسفانه به دلیل حاکمیت ناخودباوری موجود در غالب اندیشمندان علوم انسانی این پدیده‌ها هنوز جای اصلی خود را در علوم انسانی به ویژه جامعه‌شناسی بومی باز نکرده‌اند. اصولاً خاستگاه علوم انسانی و از جمله جامعه‌شناسی اندیشه‌های اولیه و فرضیاتی هستند که پس از آزمون در مقاطع زمانی و مکانی خاص تئوریزه شده. و به عنوان علم به خورد ادبیات و دانش آموختگان رسیده‌اند.^{۶۱} این نظریه نیز از طرف برخی از اندیشمندان فلسفه علوم انسانی مورد تأیید قرار گرفته است.^{۶۲} به عبارت دیگر قواعدی که در علوم انسانی و حتی در برخی از علوم طبیعی مشاهده می‌شود، نظریه‌هایی هستند که در برخی از جوامع و اماکن و در مقطعی از زمان مشاهده، تجربه و یا آزمون شده‌اند و نمی‌توان برای کلیه زمان‌ها و جوامع تعمیم داد. رشد نظریه‌پردازی در علوم

۱- شیخی، (۱۳۸۶)، صفحه ۵.

۱- شیخی، (۱۳۸۳)، صفحه ۷.

۲- ابراهام، (۱۳۶۸)، صفحه ۱۱-۱۳ و ۱۲۳-۱۲۱.

بنیادی و پایه انسانی نیازمند جرأت و جسارت دانشمندان مسلمان ایرانی و خودباوری در نظریه پردازی پدیده‌های بومی است. همین غفلت از تبیین جایگاه علمی این پدیده‌ها در انقلاب اسلامی باعث حذف برخی از این نهادها و یا استحاله برخی دیگر گردیده است زیرا "خلاء تئوریک، فقدان دانش حصولی و غفلت از خودآگاهی حضوری نسبت به جایگاه وجودی و وجوبی این نهادها همراه با خیانت برخی از روشنفکران خودباخته و احزابی که در بدنه دولت رخنه کرده بودند موجب و موجب حذف بعضی از نهادهای اصلی انقلاب اسلامی همچون جهادسازندگی شده است".^{۶۳}

ب - نوع وظایف و حوزه فعالیت :

عامل دیگر زمینه اجتماعی وظیفه رسیدگی به اقشار محروم روستایی و قلمرو روستا و مناطق محروم است. این موضوع جلوه‌ای خاص از نظر اجتماعی پیدا کرده است. محرومیت و فقرزدایی خصلتی اخلاقی و عدالت طلبانه است که خالق یکتا در نهاد نوع بشر گذاشته است. ظهور این نهاد در اقتصاد کشور و در چارچوب نظام برنامه و بودجه‌ای که صبغه بخشی داشته با وظیفه‌مندی صبغه منطقه‌ای برچسب متضاد و برجسته‌ای بر تارک نظام اداری و اجرایی خمود و به ارث رسیده از نظام شاهنشاهی بود. و تحرک زایدالوصفی در بخش پایین هرم جمعیتی و هرم اجرایی به وجود آورد. یکی از اقلام فعالیت‌ها پروژه‌های عمران روستایی است. در طول ۲۳ سال فعالیت بیش از ۱۵۳۲۳۶ پروژه عمرانی را در سطح ۴۹۳۸۴ روستا اجرا نمود.^{۶۴} تحلیل و مقایسه فعالیت‌های عمرانی این نهاد مقدس به تفکیک مقاطع مختلف نشان می‌دهد که تا قبل از سال ۱۳۶۲ تقریباً بیشتر فعالیت‌های عمرانی مربوط به روستا را انجام داده بود و رویکرد عمده این نهاد در این

۱- شیخی، (۱۳۸۳)، صفحه ۸.

۲- عفتی، (۱۳۸۶)، صفحه ۶۸.

برهه از زمان رفع محرومیت از مناطق روستایی بوده است.^{۶۵} هم زمان فعالیت بخشی در حوزه‌های دامداری، دامپزشکی، شیلات، جنگل‌ها، مراتع، آبخیزداری با محوریت و صبغه بخشی به طور غیرمستقیم با نگاه و نگرشی تکامل بخش به فعالیت‌های محرومیت‌زدایی و منطقه‌ای اهداف توسعه زیربنا و زیرساخت‌های روستایی را تکمیل نموده است. حوزه تاثیر این فعالیت‌ها بسیار وسیع است. لیکن از همه مهمتر باید به تاثیر آنها در حفظ و تثبیت جمعیت روستایی به عنوان شاخصی از اهداف تعادل بخشی منطقه‌ای جمعیت و نیز حفظ و تثبیت درصد شاغلین در بخش کشاورزی توجه نمود. زیرا هدف از محرومیت‌زدایی برخوردار کردن درصدی از رفاه قابل قبول است و تبعه این هدف حفظ جمعیت در مناطق قبلاً محروم و ایجاد زمینه‌های قابل قبولی برای حفظ اشتغال و فعالیت قبلی است که بخش غالب این مشاغل (اقلاً بیش از ۸۰٪) به حوزه کشاورزی تعلق دارد.

۲-۱- تحلیل رابطه بین محرومیت‌زدایی و درصد شاغلین بخش کشاورزی

به رغم وجود عوامل مختلف و نقش آنها در تعیین سهم شاغلین در بخش‌های اقتصادی نمی‌توان به لحاظ عقلایی از نقش بسیار مهم تقویت بنیان‌های اقتصادی، زیرساخت و زیربنای تولید غفلت نمود. بدون تردید توجه به رفع محرومیت‌های سکونت در اماکن روستایی علت اصلی تثبیت جمعیت و یا کاهش نرخ مهاجرت از روستا گردیده است.^{۶۶} هر چند در کنار این فعالیت‌ها، فعالیت‌های اجرایی و تولیدی توسط نهاد مقدس جهادسازندگی و وزارت کشاورزی و سایر دستگاه‌ها نیز در حال انجام بوده است. لذا با نگاه به تغییرات درصد شاغلین بخش‌های مهم اقتصادی کشور می‌توان روند تغییرات را در طول ۳ دهه گذشته به ویژه پس از انقلاب اسلامی مقایسه و تحلیل نمود.

جدول شماره (۱) حاوی آمار درصد شاغلین سه بخش کشاورزی، صنعت و خدمات از

۳- همان مأخذ، صفحه ۶۵.

۱- رضوی و علینی، (۱۳۸۶)، صفحه ۳۸.

سال ۱۳۴۵ تا ۱۳۸۵ است.

جدول شماره (۲) تغییرات سهم شاغلین را نشان می‌دهد که با استفاده از جدول شماره (۱) استخراج شده است. نمودار این داده‌ها نیز در ادامه جداول آورده شده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود از سال ۱۳۷۵ نه تنها سهم شاغلین بخش کشاورزی از تنزل شدید باز نگه‌داشته شده بلکه بطور متناوب دارای نرخ رشدی نیز بوده است. این در حالی است که بخش خدمات خاصیت جهنده‌ای در کشورهای در حال توسعه پیدا کرده است. و در کشورهای توسعه یافته به دلیل جایگزینی شدید ماشین‌آلات درصد کاربری فعالیت‌ها در این بخش به شدت کاهش پیدا کرده است و اصولاً یکی از علائم پیشرفت اقتصادی را توسعه سهم اشتغال در خدمات ذکر می‌کند. زیرا فرض بر این است که فعالیت‌های فیزیکی در مراحل رشد و توسعه ظرفیت بیشتری برای ماشینی‌تر شدن دارند.

در کشور ما نیز علاوه بر افزایش ضریب مکانیزاسیون نباید از رشد خدمات و صنعت در طول ۳ دهه بعد از انقلاب غافل شد. با در نظر داشتن این شرایط بهتر می‌توان حاصل تلاش‌های پس از انقلاب اسلامی، به ویژه جهادگران را در تثبیت سهم اشتغال شاغلین کشاورزی درک نمود. ارقام تغییرات پس از سال ۱۳۷۵ به خوبی نشان می‌دهد که دسترنج فعالیت‌های زیربنایی، عمران و مدیریت تولید به ویژه از سوی جهادگران و جهادسازندگی توانسته قدرت رقابت سهم اشتغال بخش کشاورزی را بالا ببرد و علاوه بر بخش صنعت بر بخش داغ و پرجذبه و زودبازده بخش خدمات غلبه پیدا کرده است. و این رقابت و مسابقه به مرحله‌ای رسیده که اختلاف و فاصله به حداقل ممکن تنزل پیدا کرده و میرا شده است.

جدول شماره (۱) - ترکیب اشتغال در طی سال‌های ۱۳۴۵ لغایت ۱۳۸۵

سال	۱۳۴۵	۱۳۵۵	۱۳۶۵	۱۳۷۰	۱۳۷۵	۱۳۸۰	۱۳۸۱	۱۳۸۲	۱۳۸۳	۱۳۸۴	۱۳۸۵
کشاورزی	۵۶	۴۸	۲۹	۲۵	۲۳	۲۶/۱	۲۴/۸	۲۱/۹	۲۲/۹	۲۴/۹	۲۳/۴
صنعت	۲۰	۱۷	۲۵	۲۸	۳۱	۳۰/۶	۲۹/۶	۳۰/۷	۳۰/۱	۳۰/۴	۳۱/۷
خدمات	۲۳	۳۴	۴۲	۴۴	۴۶	۴۳/۳	۴۵/۶	۴۷/۴	۴۷	۴۴/۷	۴۴/۸

ماخذ: دفتر اقتصاد کلان، سازمان برنامه و بودجه، (۱۳۷۶)، "برنامه بدون اتکا به درآمدهای

حاصل از نفت خام (بهره‌وری، اشتغال و جمعیت) و ارقام سال‌های ۱۳۸۵-۱۳۸۰ به نقل از سایت

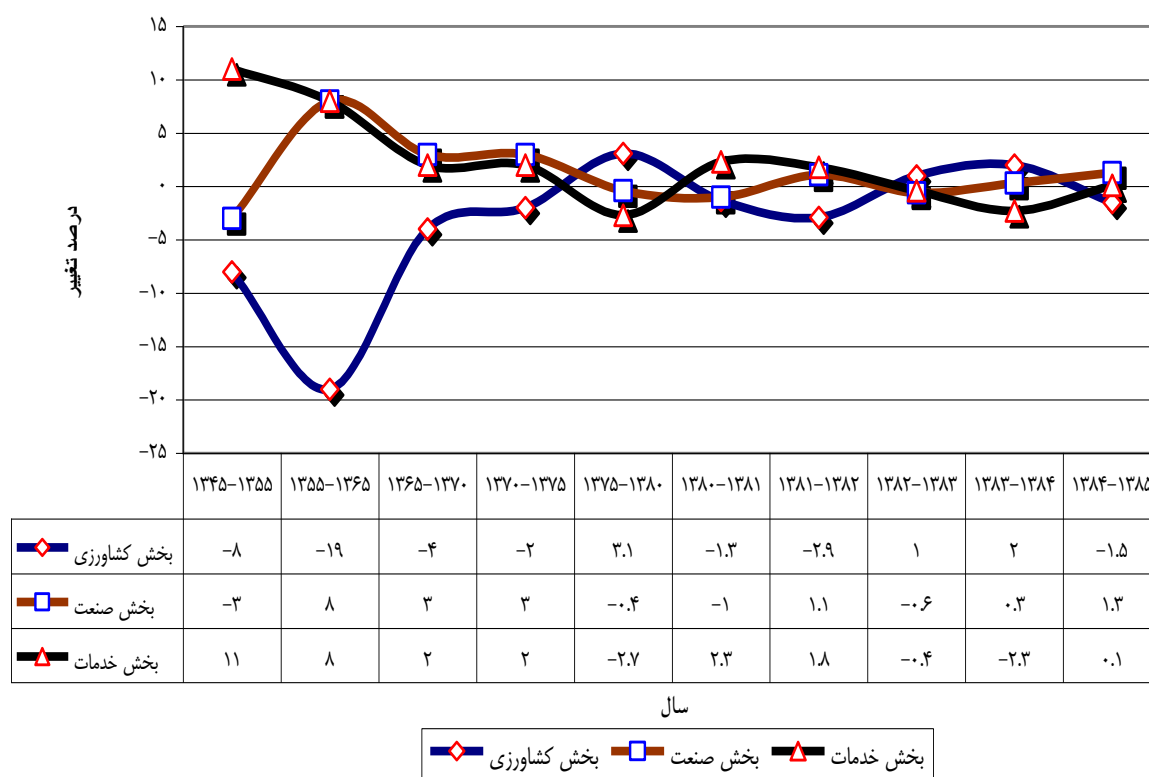
مرکز آمار ایران، گزیده‌های آماری www.sci.org.ir

جدول شماره (۲) - تغییرات درصد شاغلین ۳ بخش اقتصادی در طی سال‌های ۱۳۴۵ لغایت

۱۳۸۵

سال	۱۳۴۵	۱۳۵۵	۱۳۶۵	۱۳۷۰	۱۳۷۵	۱۳۸۰	۱۳۸۱	۱۳۸۲	۱۳۸۳	۱۳۸۴	۱۳۸۵
کشاورزی	-۸	-۱۹	-۴	-۲	+۳/۱	-۱/۳	-۲/۹	+۱	+۲	-۱/۵	
صنعت	-۳	+۸	+۳	+۳	-۰/۴	-۱	+۱/۱	-۰/۶	+۰/۳	+۱/۳	
خدمات	+۱۱	+۸	+۲	+۲	-۲/۷	+۲/۳	+۱/۸	-۰/۴	-۲/۳	+۰/۸	

نمودار تغییرات درصد شاغلین سه بخش کلان اقتصادی سال های ۱۳۸۵-۱۳۴۵



وجود این قلمرو، نصیب این وظایف و حاصل این فعالیت‌ها ظهور یک پدیده تعامل اجتماعی بین حاکمیت در نظام جمهوری اسلامی و اقشار محروم و متن مردم مستضعف کشور بوده است که با خود توسعه اقتصادی، فرهنگی و سیاسی ببار آورده و جلوه‌ای تازه از مشارکت اجتماعی را در نظام جمهوری اسلامی پدید آورده است. چیزی که در تاریخ ایران سابقه نداشته و همیشه عاملی در جهت تضعیف حکومت‌ها به شمار می‌رفت. این تعامل ارزش افزوده‌ای در فرهنگ اجتماعی پدید آورده که باید از آن به عنوان یک سرمایه اجتماعی برای کشور یاد کرد. همین ظرف و زمینه اجتماعی علت ممدۀ بروز تفاوت‌های موجود بین آثار فرهنگ بسیجی و جهادی است. زیرا به لحاظ ظرف، فضای تحقق ابعاد فرهنگ جهادی گسترده‌تر از فضای تحقق فرهنگ بسیجی بوده است. زیرا ظرف فرهنگ جهادی یعنی جهادسازندگی گسترده‌تر از ظرف

۳-۱- وجود فقر و محرومیت :

شکی نیست که براساس قاعدهٔ يُعرف الاشياء باضدادها هر چه فقر و محرومیت عمیق‌تر باشد فقرزدایی و محرومیت‌زدایی (به همراه عوامل انگیزشی انسانی عاملین و سایر عوامل) جلوه بیشتری از خود نشان می‌دهد. اما این مسئله به معنی کم انگاشتن ارزش این فعالیت‌ها نیست. بلکه با وجود عنصر اراده در قلمرو فعالیت‌های نوع بشر اتفاقاً وجود این زمینه‌ها شاخص بسیار خوبی برای تعیین و ارزش‌گذاری عمق این فعالیت‌های جهادسازندگی بوده است.

۲- عوامل انسانی :

عامل دوم وجود انسان‌های با انگیزه، ارزشی و متعهد است که ظرف وجودی اینان بُعد دوم و اصلی ظهور و بروز فرهنگ جهادی بوده است. لذا هر اندازه که فضا و ظرف اجتماعی گسترده باشد بدون وجود نیروهای کارآمد اتفاقی نمی‌افتد. شاید بتوان کارایی نیروهای انسانی را در ابعاد مادی با شاخص‌هایی نشان داد. ولی عظمت ابعاد انگیزشی و ارزشی مانند کلمهٔ متعالی «ایثار» را نمی‌توان با معادلات دنیوی فرموله کرد. این خصال از منظر حضرت امیرالمومنین امام علی ابن ابی طالب (علیه السلام) چنان اهمیت دارند که درباره اینان می‌فرماید: «قد اخلص لله فاستخلصه، فهو من معادن دینه و اوتاد ارضه»^{۶۸} بندگان مخلص خدا از گنجینه‌های آئین او و از ارکان زمین اویند. اینان در حکومت علوی از پایه‌های استقرار، حفظ و دوام حاکمیت به شمار می‌رفتند. لذا بروز این پدیده‌های اجتماعی، که بنا بر قول حضرت امام خمینی (ره) در سال ۱۳۴۲ سربازان بالقوه و ذخیره ایشان برای نیمه دوم دهه ۵۰ و انقلاب اسلامی بودند و در آن زمان در گهواره بودند، نیز یک سرمایه اجتماعی بود. تعامل این اشخاص با اقشار مستضعف با وسیله نهاد

۱- شیخی (۱۳۸۶)، «درآمدی بر آسیب‌شناسی فرهنگ جهادی»، صفحه ۲۱۶.

۱- نهج‌البلاغه حکمت ۱۴۷، در سوره مبارکه نباء در قرآن کریم خداوند تبارک و تعالی کوه‌ها را به عنوان اوتاد و میخ‌های زمین معرفی نموده که نقش نگهدارنده زمین از تزلزل را به عهده دارند.

جهادسازندگی توأمأ مولد یک سرمایه اجتماعی گردید. متأسفانه به دلیل فقدان اطلاعات لازم در زمینه عملکرد اشخاص مقایسه عملکرد نیروهای ارزشی با عوامل غیر نهادی و دستگاه‌های سستی ممکن نیست. بلکه تنها می‌توان براساس قاعده شناخت آیه‌ای به مقایسه آثار اینان در یک نهاد انقلابی و دستگاه سستی پرداخت که هر کدام دارای ویژگی‌های منحصر به خود هستند.^{۶۹} یکی از کارهای ارزشمند در این زمینه می‌توان به کار دکتر فرامرز رفیع‌پور تحت عنوان سنجش گرایش روستائیان نسبت به جهادسازندگی، پژوهشی در سه استان اصفهان، فارس و خراسان، اشاره نمود که بازتاب عملکرد جهادسازندگی و جهادگران را از نظر روستائیان به صورت کمی نشان داده شده است.^{۷۰} پس از نیم دهه از استحاله نهاد مقدس جهادسازندگی در مجموعه جدیدی به نام جهادکشاورزی جا دارد کارهای مشابهی در این زمینه برای تحقیق در باره اتفاقاتی که در عرصه روستا و کشاورزی به وجود آمده انجام شود.

۲- زمینه‌های بازآفرینی سرمایه اجتماعی :

طبق تعریف سرمایه اجتماعی از دیدگاه علوم جامعه‌شناسی و مدیریت شبکه‌ای از روابط و پیوندهای مبتنی بر اعتماد اجتماعی بین فردی و گروهی و تعاملات افراد با نهادها، سازمانها و گروههای اجتماعی است که به همبستگی و انسجام اجتماعی و برخورداری افراد و گروهها از حمایت اجتماعی و انرژی لازم برای تسهیل کنش‌ها در جهت تحقق اهداف فردی و جمعی منجر میشود. سرمایه اجتماعی مولفه‌های ذیل را در بر میگیرد: حسن تفاهم، دوستی اعتماد، روابط اجتماعی، حفظ مسئولیت، حفظ نظافت، کاهش جرم، اعتماد به نهادها مشارکت اجتماعی مسئولیت پذیری، انسجام اجتماعی، حمایت اجتماعی هنجارهای اجتماعی و^{۷۱} از دیدگاه علوم اقتصادی بزرگترین سرمایه اجتماعی انسان عالم به عنوان مهمترین نهاده برای نظام تولید علم و کالا

۱- ایروانی و شیخی، (۱۳۸۶)، صفحه ۵-۷.

۲- رفیع‌پور (۱۳۷۲).

۷۱- موسوی (۱۳۸۶)، ۲۲۹ و ۲۳۰-۲۵۸

وخدمات است. آنچه که در این مقاله مورد نظر است سرمایه اجتماعی از منظر دو دانش اقتصاد و علوم انسانی دیگر است. در اینجا به دو مولفه مشارکت اجتماعی، اعتماد به نهاد ها و سرمایه انسانی "ارزشی و علمی" توجه ویژه شده است.

هر چند در ظاهر برای برخی بعید می آید که دوباره بتوان دو سرمایه اجتماعی یعنی عوامل انسانی ارزشی، متعهد و سخت کوش را همراه با تعامل با آحاد مردم مستضعف و محروم احیاء نمود. ولی با وجود مصادیقی از حقایق حقه فراروی صاحبان خرد در نظام خلقت سهل و ساده خواهد بود. از منظر اعتقادات شیعه با قیام امام زمان (عج) حوادثی رخ می دهد که پدیده های اجتماعی برجسته ای را با خود پدید می آورند که به مراتب متکامل تر از حادثه انقلاب اسلامی خواهند بود و در واقع این حادثه در برابر آن قیام و حادثه عظیم، خفیف خواهد بود. در کتاب غررالحکم از حضرت امیرالمومنین امام المتقین (علیه السلام) آمده است که: «فی تصاریف الاحوال تُعرَف جواهر الرجال» به این معنی که در کشاکش و زیرو رو شدن و تغییر اوضاع و احوال روزگار جوهر مردان بزرگ شناخته می شود.^{۷۲} حضرت امام خمینی (ره) در صبح اول مهر ماه سال ۱۳۵۹ یک روز پس از حمله ارتش رژیم بعث به سرزمین اسلامی ایران فرمودند یکی از آثار و برکات مجاهده در جنگ بیدار شدن جوهرهای خفته و خمود مردان است. طبق قانون خلقت هر حادثه ای در بستر و زمینه خود به وجود می آید. یک نهال در محیط متناسب خود یعنی در خاک حاصلخیز، حرارت خورشید و آب کافی رشد می کند. اگر مجدداً و در هر مقطع زمانی شرایطی در کشور فراهم شود باز مجدداً جواهر رجال جهادی در این سرزمین تحول پیدا خواهد کرد. لذا خاموش بودن جوهر نشان از خاموش بودن شرایط اجتماعی آنها است. مولوی در شعر خود به درستی این قانون علی و معلولی اجتماعی را بیان کرده است.

آینه دانی چرا غماز نیست چون که زنگار از رخس هشیار نیست

^{۷۲} - غرر الحکم و دررالکلم، (۱۳۸۰)، صفحه ۵۳۲.

بنابراین طبق قانون علت و معلول حدود انتظار را باید متناسب با شرایط اجتماعی متعادل نمود. در تحلیل حدی از شرایط شکی نیست که از یک طرف جوشش کنونی زمینه اجتماعی همسنگ شرایط اولیه وقوع انقلاب اسلامی نیست و از طرف دیگر این شرایط اجتماعی نیز فاقد علائم یک جامعه خفته و خمود است. بلکه به تناسب حوادث روزمره با نوسانات سینوسی از سوی عوامل خارجی و داخلی درگیری دارد و صرف نظر از این حوادث فی‌ذاته همچنان در بالای خط صفر رکود و رکون قرار دارد. بنابراین این شرایط همچنان می‌تواند آستن یک تعامل سازنده جهادی و سرمایه اجتماعی مولدی باشد که هر چند هم وزن این پدیده در بدو تولد نباشد ولی در ذات خود تفاوت ماهوی و ذاتی با آن مولود با برکت نخواهد داشت.

لذا زمینه‌سازی این پدیده هزینه‌بر نیست. بلکه مدیریت زمینه چینی عوامل انسانی و تعامل اجتماعی و مشارکت مردمی اندکی هزینه‌بر و نیازمند درایت یک مدیریت جهادی است.

۳- راه‌های بازآفرینی فرهنگ جهادی و سرمایه اجتماعی (نتیجه‌گیری و پیشنهادها) :

با توجه به مفاد دو بند فوق منظور از این مقاله ارایه پیشنهادهایی در جهت احیای یک مجموعه «حی» با «رجال با جوهرهای زنده» در ظرف زمینه اجتماعی کنونی جمهوری اسلامی ایران است. بستری که همچنان پدیده‌های متضاد محرومیت، ثروت خفته، استعداد مشارکت، بیکاری، استعداد شغلی، عوامل انسانی ارزشی با اسوه‌های انسان کامل، حاکمیت نظام عدل، رهبری متعالی، قانون متکامل و امثالهم یک زمینه اجتماعی برجسته‌ای را مهیای وقوع فرهنگ و مدیریت جهادی نموده است. در اینجا با توجه به تجارب موفق آمیز گذشته نهاد مقدس جهادسازندگی و با اعتبار به نظرسنجی خبرگان برخی از این راهکارهای عملی جهت احیای دو دسته عوامل به طور خلاصه توضیح داده می‌شوند:

۳-۱- نهضت امر به معروف و نهی از منکر

کسی که وظیفه هدایت، آموزش و پرورش و نمایندگی رسیدگی به مستضعفین را در جامعه

علوی به عهده دارد نمی‌تواند خود متخلق به آداب الهی نباشد. معطی شیء نمی‌تواند فاقد شیء باشد. در جامعه علوی عوامل حکومت علاوه بر وظیفه اداری و اجرایی وظیفه تبلیغ عملی ارزش‌های اخلاقی اسلامی را بعهده دارند. بهمین دلیل حضرت امیر المومنین علی ابن ابیطالب^(علیه السلام) عوامل مومن را اوتاد ارض خداوندی می‌داند. هیچ مقطع زمانی به اندازه زمانی که نیروهای انسانی صرف وظایف اداری می‌کنند وجود ندارد و درجه‌ای بالاتر از درجه تمکین این مقطع زمانی نیز یافت نمی‌شود. در کجا بتوان با استفاده از موضع نسبی آمرانه‌ای و با استدلال احسن و برهان برخی از منکرات را نهی و یا به معروفاتی دعوت نمود، مانند زمانی که در اختیار مدیران دستگاه‌های اداری برای پیاده‌سازی در حوزه مدیریتی آنها وجود دارد. به طور خلاصه باید با نهضت امر به معروف و نهی از منکر به کادرسازی پرداخت.

۲-۳- اشاعه فرهنگ جهادی از طریق برنامه‌های جهادی مدارس و آموزشگاه‌ها

هر برنامه پرورشی نیروسازی باید از دوره کودکی و نوجوانی آغاز شود. برخی از مدارس برنامه‌ای با عنوان «برنامه جهادی» در تقویم برنامه دانش آموزان تنظیم کرده‌اند. بدین ترتیب که با استمداد از خیرین منابع مالی را جمع‌آوری و در تابستان به روستاهای دور دست مراجعه و نسبت به ساخت مسکن برای اشخاص مستضعف بدون مسکن می‌پردازند. هدف این مدارس آشنا کردن دانش‌آموزان با فقر و محرومیت، تعامل با محرومین، مشارکت، تجربه فعالیت‌های اجرایی و فرهنگی و رسیدگی به محرومین و ... است.^{۷۳} در این خصوص لازم است وزارت جهادکشاورزی به نمایندگی دفتر نماینده ولی فقیه و معاونت‌های اجرایی مذاکراتی برای اجرای وسیع‌تر این برنامه‌ها

۱- به عنوان نمونه می‌توان به برنامه‌های سالانه دبیرستان‌های مفید در تهران اشاره نمود. در سال گذشته برنامه جهادی دبیرستان مفید ۲ با حضور $\frac{2}{3}$ دانش‌آموزان پایه‌های اول تا سوم و با بودجه‌ای معادل ۶۰۰ میلیون ریال انجام گرفت و با مراجعه به یکی از روستاهای محروم خراسان جنوبی توانستند ۲ باب منزل مسکونی و یک باب مدرسه را برای محرومین بسازند و همراه با آن کار فرهنگی و تبلیغاتی خوبی پیاده نمایند. برنامه تابستان سال ۱۳۸۷ آنان مراجعه به یکی از روستاهای محروم استان لرستان است.

با وزارت آموزش و پرورش داشته باشند.

۳-۳- پیاده سازی طرح گسترده ناظرین سر مزرعه

این شبکه می تواند علاوه بر ایجاد اشتغال، افزایش تولید، بهره‌وری، هدفمندسازی یارانه‌ها و یکپارچه‌سازی اراضی در بخش کشاورزی^{۷۴} شجره طیبه‌ای برای کادرسازی عوامل انسانی ارزشی باشد و سرمایه اجتماعی خوبی شامل این عوامل و تعامل ارزشی با محرومین را به وجود بیاورد و همچنان بتواند اهداف مقدس محرومیت‌زدایی، تعامل با محرومین، افزایش مشارکت مردمی در فعالیت‌های عمرانی و تولیدی همراه با تبلیغ و تعالی ارزش‌ها و تعامل آحاد مردم با حاکمیت دولت خدمتگزار را که در صدر اهداف فرهنگ جهادی جهادسازندگی قرار داشت تداوم بخشد.

۳-۴- طرح تولید شناسنامه آبادی و بهره‌برداري‌ها

این طرح گرچه ابزار است ولی کمک شایان توجهی به پایش و آمایش قلمرو بخش کشاورزی، روستایی و عشایری می‌کند. شرط لازم و کافی موفقیت امر سیاست‌گذاری در بخش همین طرح تولید شناسنامه آبادی و بهره‌برداري‌ها است.

۳-۵- تدوین مواد قانونی مشارکتی

همچون گذشته باید بتوان هر چه بیشتر مواد قانونی مانند بند الف و ب تبصره ۱۶ قوانین بودجه در دهه ۶۰ و یا بند "ج" و "د" تبصره ۳ و ۲ قانون بودجه سال ۱۳۸۵ و ۱۳۸۶ و ۱۳۸۷ در زمینه‌های برنامه ساماندهی اراضی کشاورزی و طرح‌های شبکه آبیاری و زهکشی برای تشویق هر چه بیشتر مشارکت مردم و تعامل با تولیدکنندگان عزیز و اقشار مستضعف تنظیم و اجرا نمود. لازمه این برنامه سیاست‌گذاری تبلیغی و ترویجی علمی و ارزشی و برقراری ارتباط هر چه بیشتر و بهتر با تشکلهای تولیدی، روستایی و عشایری است. یکی دیگر از راههای تقویت مشارکت اشاعه

۲- شیخی، (۱۳۸۶). طرحی تحت عنوان «طرح راه حل توام مسئله اشتغال، بهره‌وری، هدفمندسازی یارانه‌ها، افزایش تولید و یکپارچه‌سازی اراضی در بخش کشاورزی به وزیر محترم جهادکشاورزی و معاون محترم برنامه‌ریزی و امور اقتصادی در بهمن ماه سال ۱۳۸۶ رایحه داده است.

صندوق های حمایت از سرمایه گذاری در بخش کشاورزی است که خوشبختانه با ایجاد اعتماد سازی جدید توسط شرکت مادر تخصصی حمایت از سرمایه گذاری اخیراً شروع شده است.

۶-۳- وظایف توسعه روستایی و عشایری

متأسفانه پس از انحلال جهادسازندگی جای این وظیفه در قوانین موجود خالی مانده است. تردیدی نیست که شانه زیر این وظیفه بردن کاری لازم و ضروری است. و چه دستگاہی متناسب تر از وزارت جهادکشاورزی می تواند این مأموریت مهم را بهتر به سر منزل مقصود برساند. و رسالت جهادسازندگی را تداوم بخشد.

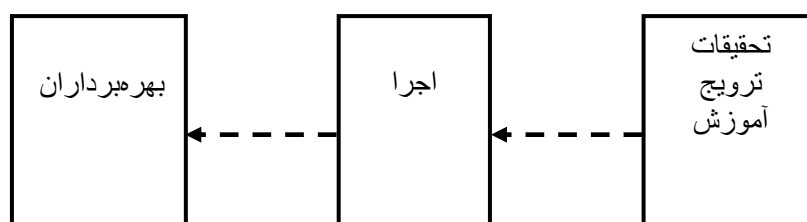
۷-۳- برقراری ارتباط انداموارانه (فوق ارگانیک) بین پنج حلقه تحقیق، آموزش، ترویج، اجرا

و بهره برداران

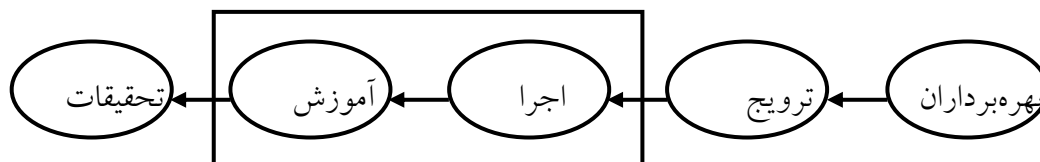
برای تداوم رسالت تولید سرمایه اجتماعی و اقتصادی (تواماً) باید توجه نمود که اجزا و اعضای نظام و فرآیند سیاست گذاری و مدیریت هر کدام در جایگاه سلسله مراتبی خود قرار داشته باشند و «تسریع در ارسال و تحقق وصول نتایج تحقیقاتی سرمرزعه» نشان و شاخص خوبی از عملکرد «رسانه ای فوق هادی» این اجزا است. باید این مدار یک مدار ابررسانه و ابرهادی باشد. ولی متأسفانه این ارتباط اکنون ضعیف است.

وضعیت کنونی نظام و فرآیند سیاست گذاری و مدیریت بخش کشاورزی پس از حذف

معاونت ترویج و نظام های بهره برداری



وضعیت مطلوب نظام و فرآیند سیاست گذاری و مدیریت در بخش کشاورزی



اگر این ارتباط قوی شود علاوه بر اهداف نوآوری و شکوفایی، توسعه تولید، اشتغال و بهره‌وری می‌توان اهداف توسعه روستایی و عشایری، مشارکت مردمی و تعامل اجتماعی با ابعاد علمی و ارزشی را نیز بر این قطار سوار و در این بزرگراه توسعه‌ای پیاده و سوار نمود.

۳-۸- ارتباط با دانشگاه به ویژه در فعالیت‌های میدانی سر مزرعه و روستا

برقراری ارتباط با دانشگاه برای پیاده‌سازی طرح‌های تحقیقاتی، کارورزی و کارآموزی سر مزرعه و روستا و انجام طرح‌های تحقیقاتی علوم انسانی. در تمام این برنامه‌ها در بندهای فوق ارتباط انداموارانه دفتر نمایندگی ولی فقیه با مشارکت حوزه‌های دینی لازم و ضروری است. زیرا نباید از صبغه ارزشی فعالیت‌ها غفلت نمود.

۳-۹- کادرسازی از بیرون

لازمه پیاده‌سازی اهداف فرهنگ جهادی و توسعه سرمایه اجتماعی در دو بُعد عوامل انسانی مجری و قلمرو فعالیت یعنی اقشار گیرنده خدمات اجرایی و اداری در وزارت جهادکشاورزی (و سایر دستگاه‌های مشتاق) جذب نیروهای ارزشی با گزینش جدی برای ادای وظایف کارگزاران حکومت علوی دولت خدمتگزار لازم است. با توجه به قیود اداری جذب قطعاً باید برای تربیت نیروهای متعهد و متخصص اشخاصی را با اعطای بورسیه تحصیلی در داخل و خارج از کشور برای ادای وظایف آینده مأمور نمود. در این‌گونه سرمایه‌گذاری نباید خست به خرج داد. زیرا اگر در مجموعه‌ای مانند یک دستگاه که متشکل از جماد و انسان است، اگر به عوامل انسانی که خود متخلق به اخلاق الهی و متخصص در حوزه علمی وظایف سپرده شده نباشند جز انتظار از عوامل انسانی چه انتظاری از جماد می‌رود؟

منابع و مأخذ :

- ۴- قرآن کریم
- ۵- نهج البلاغه
- ۶- آملدی، عبدالواحد، (۱۳۸۰)، "غررالحکم ودررالکلم کلمات قصار امیرالمومنین (علیه السلام)"، محمد علی انصاری (مترجم)، موسسه انتشاراتی امام عصر (عجل ا.. تعالی فرجه الشریف)، چاپ اول، قم.
- ۷- شیخی، عبدالمجید، (۱۳۸۶)، «درآمدی بر آسیب شناسی فرهنگ جهادی»، مجموعه مقالات همایش ملی فرهنگ جهادی و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه وزارت جهادکشاورزی، تهران صفحه ۲۱۳-۲۲۲.
- ۸- ایروانی، محمدجواد و عبدالمجید شیخی، (۱۳۸۶)، «مقایسه دو سامانه نهادی و سستی»، مجموعه مقالات همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه وزارت جهادکشاورزی، تهران صفحه ۸-۲.
- ۹- شیخی، عبدالمجید، (۱۳۸۳)، «رویکردی ارزشی و علمی به پدیده های نهادگرایی، نهادهای انقلاب اسلامی و جهادسازندگی»، مقاله ارایه شده به اولین همایش فرهنگ جهادی، ۲۵ خرداد ۱۳۸۳، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد مقدس.
- ۱۰- ابراهام، جی، اچ، (۱۳۶۸)، «خاستگاه های جامعه شناسی»، احمد کریمی (مترجم)، انتشارات پایپروس، تهران.
- ۱۱- عفتی، محمد، (۱۳۸۶)، «نگاهی به عملکرد جهادسازندگی در زمینه عمران روستایی»، مجموعه مقالات نقش جهادسازندگی در بخش کشاورزی و توسعه روستایی، ویرایش دوم، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی وزارت جهادکشاورزی، تهران صفحه ۸۰-۶۵.
- ۱۲- رضوی، سیدحسن و محسن علینی، (۱۳۸۶)، «جهادسازندگی و توسعه روستایی»، مجموعه مقالات نقش جهادسازندگی در بخش کشاورزی و توسعه روستایی، ویرایش دوم، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی وزارت جهادکشاورزی، تهران، صفحه ۴۲-۲۱.

۱۳- رفیع پور، فرامرز، (۱۳۷۲)، «سنجش گرایش روستائیان نسبت به جهادسازندگی،

پژوهشی در سه استان اصفهان، فارس و خراسان»، مرکز تحقیقات و بررسی مسایل

روستایی وزارت جهادسازندگی، تهران.

۱۴- موسوی، میر طاهر، پرویز پیران، ملیحه شیان، محمد عبداللہی، سعید

مدنی، (۱۳۸۶) "بررسی و سنجش سرمایه اجتماعی در ایران"، دانشگاه علوم زیستی و

توانبخشی و سازمان مدیریت و برنامه ریزی، تهران.

۱۵- پایگاه الکترونیکی مرکز آمار ایران WWW.SCI.org.ir.

بازشناسی جهاد سازندگی بعنوان الگوی عملی یک سازمان اخلاقی

دکتر سید علی صدرالسادات

با بررسی مسیر تاریخی شکل گیری نهاد جهاد سازندگی و منطق تحولات آن امکان الگوگیری از توفیقات این تجربه تاریخی که توانست فرهنگ نوینی برای شیوه عمل سازمانهای دولتی تحت عنوان « فرهنگ جهادی » بیافریند امکان پذیر می گردد .

توفیقات جهاد سازندگی بویژه در سالهای اوج عملکرد در عرصه های مختلف فرهنگی ، اجتماعی ، اقتصادی و مدیریتی برکسی پوشیده نیست .

اکنون که این نهاد در مسیر تطور سازمانی متأسفانه خود تبدیل به سازمانی همانند سایر سازمانهای دولتی گردیده است ، بر صاحب نظران و اندیشمندان درد آشنا است که با کالبدشکافی ابعاد و ویژگی های این دستاورد عظیم انقلاب اسلامی در ابعاد مختلف امکان الگوگیری نظام اجرایی کشور را ازین تجربه گران سنگ مورد مطالعه قرار دهند و فضائی را فراهم آورند تا با بازشناسی و بازآفرینی این سازمان بتوان از تجربیات گذشته برای آینده استفاده مطلوب نمود .

مسأله :

اکنون سؤال اساسی و مهمی که می تواند طرح گردد این است که کلید طلایی توفیق جهاد سازندگی بعنوان یک سازمان مردمی منشاء آثار و برکات فراوان در عرصه تولید و خدمت به محرومان گردید چه بوده است ؟ و آیا می توان سازمانهای اجرایی را متأثر از این تجربه مجهز نمود تا الگوی موفق جهاد سازندگی با توجه به شرایط زمان و مکان بازشناسی شده در عرصه اجرایی بار دیگر تجربه گردد .

چهارچوب نظری مسأله :

در یک بررسی کلی باید گفت : سازمان وقتی می تواند اعتماد آفرین باشد که قابل پیش بینی بشود . یعنی اینکه مردم و مخاطبین آن بتوانند حرکت های آن را پیش بینی نموده تا نحوه ارتباط خود را با آن معین و تنظیم نمایند .

بسان مشتری که بتواند کیفیت ، کمیت ، زمان تحویل کالا را پیش بینی کند یا صاحب اعتباری که بتواند چگونگی بازپرداخت اعتبار را به طور دقیق پیش بینی بطور کلی « پیش بینی خصلتی در سازمان است که محیط را بر پیش بینی عملکرد درخصوص استیفای کلیه حقوق خود توانا سازد »

سازمان موفق سازمانی است که با همه هویت و ارکان خود پیش بینی پذیر باشد به این معنی که سازمان باید از حیث منابع انسانی ، فن آوری ، وظایف و ساختار از قابلیت پیش بینی برخوردار باشد و پیش بینی ناپذیری سازمان در هریک از ابعاد فوق سازمان را از پیش بینی پذیری دور می سازد .

در پیش بینی پذیری مهمترین عاملی که مؤثر است قانون مندی است . همانطور که این موضوع در ارکان طبیعت بوضوح قابل رویت است آب ، هوا ، حیوانات ، زمین ، آسمان و ... عناصر قانون مند قابل پیش بینی هستند که باید قوانین آنها را کشف کنیم . در سازمان هم می توانیم چنین قضاوتی داشته باشیم که : « هرچه سازمان خود را قانونمندتر سازد به همان میزان قابلیت پیش بینی خود را در محیط افزونتر ساخته است »

سازمان قانونمند سازمانی است که محتاج به دو عنصر است اصول و ضوابط ثابت و پایبندی استثنانپذیر به اصول .

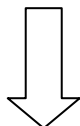
« تاکید بر قانونمندی هرگز به معنای تحول ناپذیری سازمان نیست اما به معنای وفاداری نسبت به اصول است بویژه که اصول سازمان منبعث و متأثر از اصول طبیعی و الهی باشد . »
به عبارت دیگر پایبندی به قانون در انسان برخلاف طبیعت و حیوانات معلول مسئولیت پذیری آدمی است ، مسئولیتی که از طرفی ناشی از اختیار و خودآگاهی است و از طرف دیگر انسان را به ریسک پذیری موجه و دغدغه های رفتار سوق می دهد .
انواع مسئولیت های فرد :

مسئولیت های آدمی یا حقوقی است یا اخلاقی آنچه در پایبندی آدمی و سازمان به قانون نقش مؤثرتری دارد مسئولیت های اخلاقی است و لذا سازمان به میزان مسئولیت پذیری اخلاقی نسبت به محیط از قانون مندی بیشتری برخوردار است . با توجه به موارد فوق به اصول بنیادی زیر دست پیدا می کنیم :

اصل ۱ : اگر سازمان مسئولیت پذیر باشد آنگاه به میزان مسئولیت پذیری قانونمند می گردد .

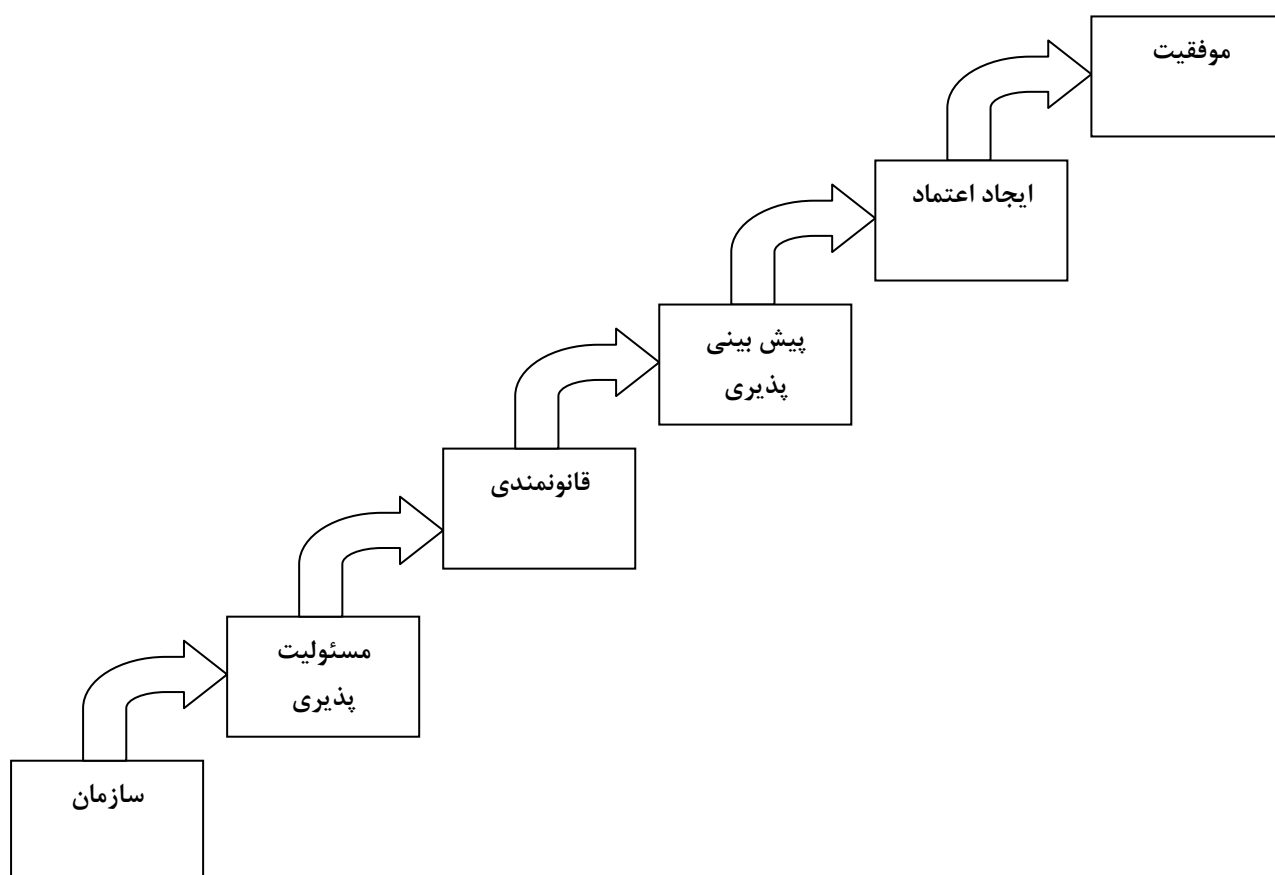
اصل ۲ : اگر سازمان قانونمند بشود آنگاه به میزان قانونمندی قابل پیش بینی خواهد بود .
اصل ۳ : اگر سازمان قابل پیش بینی بشود آنگاه به میزان پیش بینی پذیری ، اعتماد آفرین خواهد بود .

اصل ۴ : اگر سازمان اعتماد بیافریند آنگاه به میزان اعتماد آفرینی موفق خواهد بود .



براساس برهان تعدی ترکیب های شرطی به اصل پنجم زیر دست می یابیم .
 اصل ۵ : اگر سازمان مسئولیت پذیر باشد آنگاه به میزان مسئولیت پذیری موفق خواهد بود .

اصول پنجگانه فوق نتیجه مهمی را ارائه می دهند و آن این است که :
 « مسئولیت پذیری سازمان سبب ایجاد اعتماد اصیل و پایدار محیط به آن شده و در نهایت موفقیت سازمان را تضمین می نماید.^{۷۵} »
 باتوجه به مطالب فوق ، فرآیند دستیابی سازمان به موفقیت ارائه می شود .



(۲)

۱- فرآیند استنتاج استفاده از صورت برهان تعدی ترکیبهای شرطی است

$P \rightarrow Q_1 Q \rightarrow R_1 R \rightarrow S_1 S \rightarrow M+P \rightarrow M$

۲ - استفاده الگو از کتاب اخلاق حرفه ای جناب آقای احد فرامرز فراملکی

از طرف دیگر نکته دیگری که قابل توجه است اینکه موفقیت آرمانی ، همگانی است و نیل به آن در چهار سطح شخصی ، شغلی ، سازمانی و جامعه مرهون مسئولیت پذیری اخلاقی است .
به زبان دیگر

مسئولیت پذیری در زندگی فردی - شخصی ← اخلاق شخصی

مسئولیت پذیری در زندگی فردی - شغلی ← اخلاق کار (شغلی)

مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی ← اخلاق سازمان

مسئولیت پذیری در سطح فردی - اجتماعی ← اخلاق ملی

و لذا در بعد سازمان ، سازمان موفق سازمانی است که اخلاقی باشد .

سازمان اخلاقی است که اصول اخلاق حرفه ای برآن حاکم باشد .

لازم است قبل از ادامه بحث به واژه اخلاق اشاره ای داشته باشم .

اخلاق چیست ؟

واژه اخلاق همانند دو واژه Moral ، Ethice دو کاربرد متمایز دارد ، گاهی اخلاق به معنای خلق و خوی ، رفتار عادت شده و مزاج به کار می رود ^۱ همانگونه که در واژه انگلیسی یادشده گاهی بعنوان عادت و سنجیه و Custom به کار می رود ^۲ معنای دیگر این واژه ها دانشی است که از حسن و قبح و خوبی و بدی رفتار بحث می کند .
اخلاق حرفه ای نیز به دو معنا اطلاق می شود خلق و خوی حرفه ای و دانشی که از مسائل اخلاق حرفه ای در کسب و کار بحث می کند .

همانطور که در بالا ذکر گردید مسئولیت های اخلاقی بر چهار دسته است : مسئولیت های فردی - شخصی ، مسئولیت های فردی - شغلی ، مسئولیت های سازمانی و مسئولیت های اجتماعی و ملی
اخلاق حرفه ای

مفهوم سازی سنتی از اخلاق حرفه ای آن را با مسئولیت های فردی - شغلی یکسان می انگارد ولی مفهوم سازی نوین (آنچه که ما در این نوشته برآن تاکید داریم) فراتر از اخلاق کار به مسئولیت های سازمانی اصرار می ورزد.
بنابراین در یک جمع بندی باید گفت همانگونه که افراد به عنوان اشخاص حقیقی مسئول هستند ، سازمانها نیز به عنوان شخصیت حقوقی مسئول می باشند مسئولیت های اخلاقی سازمان در قبال محیط را اخلاق حرفه ای می نامیم که مسئولیت های اخلاقی فرد در شغل را نیز شامل می گردد .

فرهنگ استبدادی رفتار ارتباطی را بر « من حق دارم و دیگران وظیفه » بنا می نهد اما در اخلاق حرفه ای این تلقی بصورت کامل دگرگون می شود و به صورت « شما حق دارید و من تکلیف » در می آید . این مبنا از رفتار ارتباطی فرد در شغل فراتر رفته و بصورت اصلی برای ارتباط سازمان با محیط قرار می گیرد .

بنابراین فضایل اخلاقی و ارزشها حاصل مسئولیت های اخلاقی است و مسئولیت های اخلاقی در قبال حقوق دیگران تعریف می شوند و در نتیجه سازمان با شعار « من در مقابل دیگران مسئولیت دارم » مدل ارتباط خود با دیگران را بنا می نهد « شما حق دارید و سازمان تکلیف »

تعریف اخلاق حرفه ای به مسئولیت اخلاقی سازمان بر اصل حق مردم استوار است مردم در دو محیط مستقیم و غیرمستقیم در قبال سازمانها حق دارند و سازمانها متقابلاً در رعایت حقوق آنها ملزم بوده و مسئولیت دارند و قوف سازمانها بر چنین الزاماتی نشانه بلوغ آنها است .

تحلیل مسأله (الگوی جهاد سازندگی بعنوان یک سازمان اخلاقی)
با مروری سریع در گذشته نه چندان دور و بیان و تعاریفی که از جهاد سازندگی توسط مردم و رهبری انقلاب اسلامی می گردید به واژه و بیان « نهاد مردمی و برخاسته از متن مردم » برمی خوریم .
این بیان و توصیف که به تواتر در میان مردم و مسئولین از جهاد سازندگی مطرح شده است حکایت از چه چیزی می کند ؟
جواب روشنی که می توان با توجه به شواهد و مستندات موجود به این پرسش داد این است که جهاد سازندگی برای ملقب شدن به این لقب و موصف شدن به این صفت توانسته بود درجات بالائی از اعتماد مردم و مخاطبین خود را به خود جلب نماید .
اعتمادی اصیل ، راسخ ، فراگیر و پایدار و این نرخ بالای اعتماد آفرینی بعنوان ویژگی اصلی این نهاد موفق بوده است .
براساس مدل نظری ارائه شده در این مقاله اعتماد مردم در پی قابل پیش بینی بودن جهاد سازندگی و تابع اصول و قاعده مندی بودن آن و نهایتاً مسئولیت پذیری این سازمان قابل تفسیر است .
مسئولیت پذیری که باعث می شده جهاد و جهادگران هر کجا احساس خلاء و نارسائی در خدمت به مردم و انقلاب بکنند پا به آن عرصه گذاشته و با تلاش و ایثارگری تا حد توان و حس نثار جان خود در دفع معضل و مشکل کوشش نمایند .
نمونه های بارز این مسئولیت پذیری ورود جهاد سازندگی به عرصه جنگ تحمیلی و پایه گذاری پشتیبانی مهندسی جنگ می باشد در حالیکه اصولاً شاکله جهاد سازندگی نهادی برای سازندگی و آبادانی و عمران کشور در حوزه تولید و محرومیت زدائی بوده است .
از طرف دیگر همانگونه که در چهارچوب نظری بیان شد این مسئولیت پذیری از نوع اخلاقی و در سطح شخصی ، شغلی و سازمان بوده است به عبارت دیگر هم جهادگران بعنوان احاد جامعه این احساس مسئولیت اخلاقی را برای تلاش در حل مشکلات مردم نموده اند و هم به اعتبار شغل و حرفه خاص خود و هم در قالب و کسوت سازمان جهاد سازندگی که وظیفه ای ملی ، انسانی و اسلامی را بر دوش داشته است و بر این مبنا بوده است که جهادگران بعنوان یک وظیفه اخلاقی و جهادسازندگی بعنوان سازمانی اخلاقی قدم به عرصه خدمت به مردم نهاده اند . بنابراین می توان

گفت به میزانی که جهادگران بعنوان عناصری اخلاقی و پایبند به اخلاق فردی - شغلی ظهور و بروز داشته اند و جهاد سازندگی به میزانی که در حد و اندازه یک سازمان اخلاقی ظاهر گشته است و در رسیدن به اهداف خود موفق بوده اند .

در این رابطه می توان چنین نتیجه گرفت که جهاد سازندگی به نوبه خود در بحث مسئولیت پذیری فردی و اخلاقی و شخصی الگوی « جهادگر » را با همه ابعاد و ویژگی های اخلاقی آن به جامعه اخلاقی عرضه نموده است و در بعد مسئولیت پذیری شغلی و اخلاق کار « جهادی کار کردن » را بعنوان یک اخلاق شغلی مطرح نموده است و در سطح مسئولیت پذیری سازمانی و اخلاق سازمان « مدیریت جهادی » را بعنوان یک اخلاق همه جانبه سازمانی به سازمانها معرفی نموده است و در تراز مسئولیت پذیری اجتماعی و اخلاق ملی یک فرهنگ را بنام « فرهنگ جهاد » به جامعه معرفی نموده است که در جای خود باید با بررسی بیشتر و تحقیقات میدانی مناسب به آنها پرداخت .

ویژگی های اخلاقی مدیریت و رهبری جهاد سازندگی

چنانچه ویژگی های اصلی اخلاق کار مدیران و رهبران یک سازمان اخلاقی را مواردی از

قبیل آنچه در ذیل می آید بدانیم

◀ اخلاق ورزی در زندگی شخصی و شغلی

◀ اخلاق سازی آرمان و اهداف سازمان

◀ نظام مند کردن امور حرفه ای در سازمان

◀ ترویج ارزشهای اخلاقی و آموزش اخلاق ورزی در سازمان

با بررسی اجمالی به منش و رفتار و عملکرد جهادگران طی سالهای عمل در می یابیم که این اصول گرچه بصورت نانوشته بوده و مدون نشده است ولی جزء اوصاف برجسته جهادگران بویژه مدیران جهادی بوده چه آنها همیشه سعی می کردند که بعنوان الگوی عملی اخلاق ورزی ، در زندگی شخصی و شغلی برای همکاران خود مطرح باشند و اعضاء جهاد ، در بسیاری از اوقات ، به آنها بدیده مراد و رهبر ، نگاه می کردند نه رئیس و رئیس ، خدمت و کار در جهاد را بعنوان یک عبادت می دانستند و این ایده را بصورت عملی ترویج می کردند و با این اقدام و سیره عملی که اعتناء نکردن به امور مادی و توجه به وجه ایثار و خدمت بود . عملاً آرمانها و اهداف جهاد را بعنوان موضوعات و مفاهیمی اخلاقی در سازمان مطرح می نمودند .

در بحث نظام مند کردن کارهای جهاد نیز با روش هایی که بکار می گرفتند بطور عملی تصمیم گیری های سلیقه ای و تبعیض آمیز را نهی کرده ، عقلانی عمل کردن را وجهه همت خود قرار می دادند . با تدوین مقررات و اصول و ضوابط اگرچه بصورت ابتدائی و اولیه سعی می نمودند ، چهره ای قابل پیش بینی و قابل اعتماد از جهاد سازندگی در مخاطبان ایجاد کنند . با بررسی و نصب افراد شایسته در مسئولیت های مختلف جهاد حداکثر تلاش خود را برای تحقق

شایسته سالاری در جهاد بکار می‌بستند (استفاده از مکانیزم های مشورت و شورائی کارکردن) با مشارکت دادن مراکز استانی و شهرستانی در برنامه ریزی ، هماهنگی و اجراء و سپردن کارهای بزرگ به واحدهای اجرائی ، استقلال و مسئولیت پذیری را آموزش می‌دادند . با قبول پیشنهادات و تغییرات در جهت بهبود کارها و تکامل ، زمینه سازی برای تحول در عین ثبات را بطور عملی به سطوح مختلف جهادگران منتقل می نمودند . نهایتاً با تشکیل جلسات هماهنگی در کلیه سطوح شهرستان ، استان ، مرکز ، بصورت موردی و دوره ای تسهیل و تصحیح رابطه صف و ستاد را بعنوان امری اخلاقی رواج می دادند .

در رابطه با ترویج ارزشهای اخلاقی بعنوان شاخص دیگر وظایف مدیریت نیز چنانچه اهداف ترویج اخلاق در سازمان را چهار هدف عمده زیر بدانیم .

- احترام اصیل و نامشروط آدمی (کرامت انسانی)

- آزادی فردی

- عدالت اجتماعی

- امانت داری

اقدامات اصولی و پایه ای در مفهوم عدالت با تلاشی غیرقابل وصف در ایجاد شایسته سالاری در جهاد در طول دوره شکوفائی قابل رویت است . بعنوان یک ملاک قابل قبول برای امانت داری استفاده بهینه از منابع انسانی (بکارگیری همه نیروها از همه طیف ها در همه سطوح و ...) و همچنین استفاده حداکثر از منابع مالی و طبیعی یکی از شاخصه های بارز جهاد سازندگی و طبعاً دلیل بر توفیقات آن است .

در روش ترویج اخلاق سازمانی نیز به مشخصه بارز جهاد ترویج اخلاق سازمانی بصورت تعاملی و در همه سطوح است و اکتفا به روش های معمول از بالا به پائین و یا پائین به بالا نمی گردیده و این نیز شاهدی گویا بر اخلاقی بودن سازمان و مدیریت سازمان بوده است و با این وصف بصورت کلی جهاد سازندگی را می توانیم الگوی عملی یک سازمان اخلاقی همانگونه که در چهارچوب نظری مطرح نمودیم بیابیم .

نتیجه گیری :

جهاد سازندگی بعنوان یک الگوی موفق سازمانی در شرایطی که در کنار سایر نهادها و سازمانهای دولتی قرار داشته است موفق بوده که با کسب اعتماد بالا در بین مردم از مشخصه های یک سازمان اخلاقی برخوردار باشد .

بدین معنی که چنانچه بخواهیم بعنوان یک مشخصه کلیدی از جهاد و جهادگران یاد کنیم قبل از هرچه مسئولیت های اخلاقی فردی - شغلی و سازمانی جهاد و جهادگران به ذهن متبادر می شود و لذا می توان از این ویژگی بعنوان کلیدی ترین رمز موفقیت این نهاد در دوره عمل و زندگی خود یاد کنیم .

زیرا که منابع مالی ، طبیعی ، تکنولوژیک و فیزیکی جهاد در مقابل سازمانهای دیگر نه تنها قابل رقابت نبوده بلکه در بسیاری از مواقع کمتر و حتی ناچیز بوده است و این ایمان جهادگران و اخلاق ورزی شخصی و سازمانی آنها بوده است که در تمامی عرصه ها جهادسازندگی را با توفیق همراه نموده است و پایبندی به این اصول اخلاقی فردی و سازمانی پیام اصلی فرهنگ و مدیریت جهادی است و چنانچه بخواهیم در سازمانهای فعلی اجرائی نیز الگوی جهادی را تجربه کنیم و یا حفظ کنیم باید ضمن احصاء دقیق این اصول اخلاقی نسبت به اجراء آنها اهتمام کرده و سپس انتظار داشته باشیم که با موفقیت سازمانی چشمگیر همراه گردیم .

پیشنهاد :

از آنجا که موضوع بحث موضوعی نظری و بر پایه تجربیات نگارنده و مستند به نظریات مطرح در سازمانهای اخلاقی است پیشنهاد می شود که با همت حوزه نمایندگی ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی و به کمک کارشناسان و اساتید جهادی و دانشگاهی طی یک پژوهش میدانی این موضوع مورد بررسی قرار گیرد تا منابع آن بصورت عینی نیز قابل اتکاء و مورد توجه قرار گیرد .

الگوی های رفتاری و ساختاری فرهنگ و مدیریت جهادی و ارائه راه حل عملی برای امروز کشور

دکتر منصور جهان تیغ - عضو هیئت علمی مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی سیستان

چکیده:

جهاد سازندگی به فرمان رهبر کبیر انقلاب و بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران حضرت امام خمینی (ره) به منظور فراهم ساختن نهضتی همه جانبه در جهت مبارزه با فقر و محرومیت زدایی، توسعه و عمران روستایی و در یک کلام، حرکت در جهت استقلال و خود کفایی از متن توده های میلیونی مردم محروم و مستضعف به وجود آمد. رسالت اصلی جهاد گران ابلاغ پیام اسلام و انقلاب و کاشتن بذر استقلال و آبادانی در دل روستاییان بود که سازمان های بجا مانده از رژیم گذشته قادر به بر آوردن اهداف فوق نبودند. جهاد با استفاده از مدیریت جهادی خود در زیر بخش های مختلف کشاورزی پر توان وارد شد به طوری که در حد اقل زمان ممکن تمام کاستی های گذشته در حد قابل قبولی مرتفع و بر وفق خواست بهره برداران گردید که نقطه عطفی در پیشرفت و توسعه تولیدات این زیر بخش محسوب می شود و هنوز نیز طعم شیرین فعالیت های جهاد همانند احیای قنوات، لایروبی انهار، توسعه منابع آب، تامین نهاد ه های کشاورزی، ایجاد راه های ارتباطی روستاها، آبخیزداری و . . . در خاطره روستاییان نقش بسته است. در طول جنگ شاهد موفقیت های چشمگیر این نهاد بودیم که تصور آن برای هیچ یک از کسانی که پیروزی جنگ را تنها در گرو داشتن قدرت نظامی برتر می پنداشتند، میسر نبود

مدیریت جهادی بر مبنای ارزش های الهی و اسلامی ایمان و اعتقاد کامل شکل یافته و در برخورد با مردم و هموعان تواضع و اساس کارهایش جلب نظر مردم که همان خشنودی حق تعالی است، می باشد. بر اساس مطالعات میدانی از بهره برداران روستایی و کارشناسان، تغییر نگرش در انتخاب مدیران از معیار ارزشی به سیاسی، تضعیف ساختار مدیریت جهادی را به همراه داشته است. در جهان امروز پیشرفتگی و توسعه

یافتگی کشورها به نوع و نگرش مدیریتی آنها بستگی دارد. دلیل اصلی برتری ژاپن مهارت های مدیریتی این کشور است که غربی ها فاقد آن هستند. در حال حاضر در کشور ابزار مناسبی وجود دارد ولی نگرش کافی جهت استفاده از آن وجود ندارد که این نگرش مدیریت فاقد کارآیی لازم است. برای گذر از این نابسامانی ها باید رویکردها تغییر کرده و ارزش های معنوی جایگزین روند فعلی مدیریتی شود تا کمی ها و کاستی های موجود مرتفع و کشور قله افتخارات را با شتاب بیشتری ببیماید. انتخاب مدیران اصلح جهادی با نگرش اسلامی واقعی کلید حل تمام مشکلات کشور خواهد بود.

واژه های کلیدی: مدیریت جهادی، فرهنگ جهادی، روستاییان، مدیران، توسعه منابع آب

۱- مقدمه

توسعه و پیشرفت کشور یکی از ضروریات جدی و اجتناب ناپذیری است که جهان امروز به عنوان یک سرنوشت حتمی آن را پذیرفته است. از این رو، مهم تری و اساسی ترین اهداف برنامه ریزان کشور رسیدن به این قله رفیع می باشد. برای نیل به این هدف عوامل متعددی از جمله نیروی انسانی کارآمد، نظام اداری شفاف، بودجه، امکانات و بویژه مدیریت علمی و مردمی نقش ایفا می نمایند. امروزه بسیاری از نظریه پردازان و اندیشمندان توسعه، مدیریت را مهم ترین رکن تحول و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی جوامع می دانند و بر این اساس، برای رشد و گسترش آن، سرمایه گذاری های قابل توجهی را ارائه نموده اند.

عامل مهمی که در سازمان باید مدیریت شود فرهنگ است. فرهنگ همان الگوهای متداول ارزشها، باورها، نگرشها، انتظارات، پیش فرضها، فعالیتها، عواطف، احساسات و . . . می باشد. مدیریت فرهنگ فعالیتی مبتنی بر اعتماد متقابل است که مشارکت گسترده ای در کارکنان و مدیریت به منظور ارضای خواسته ها و نیازهای افراد را در پی داشته و مناسبترین راهکار برای تحقق اهداف سازمان را فراهم می سازد. اتخاذ تدابیری

برای هماهنگ سازی و همسو کردن فرهنگ سازمان شرایط محیط، استراتژی و تکنولوژی در سازمانها از اوایت های ضروری مدیریت امروز محسوب می گردد.

یکی از عوامل مؤثر در بروزخلاقیت در یک جامعه، زمینه سازی و بسترسازی در بین انسانها جهت ایجاد فرهنگی است که در آن همگان در تلاش برای رشد دادن دیگری هستند و با الگوگیری و تاثیر بر روی همدیگر به پیشرفت جامعه کمک می نمایند. مدیریت فرهنگ جهادی با توجه به خصوصیت و نگرش خود از توان لازم برای ایجاد فرهنگ تلاش و کوشش در جامعه برخوردار است. از مهمترین دلایل موفقیت این مدیریت ایجاد انگیزه در کارکنان مجموعه خواهد بود که این خود افق جدیدی را در چشمنداز توسعه کشور بوجود خواهد آورد. این پژوهش الگوی های رفتاری و ساختاری فرهنگ و مدیریت جهادی و ارائه راه حل عملی برای امروز کشور از طریق کارهای میدانی و با استفاده از دیدگاه بهره برداران را ارائه خواهد نمود.

شایسته سالاری از دیدگاه اسلام

عدالت از دیدگاه اسلام به عنوان اساسی ترین اصل دینی، همان شایسته سالاری است. زیرا با تحقق عدالت اسلامی اصل استقرار هر چیزی در جای متعلق به خودش برآورده می شود. با رجوع به آیه ۱۰۵ سوره انبیاء خداوند تاکید کرده است که حکومت و سروری بر زمین برای بندگان صالح و شایسته است. همچنین در قرآن می خوانیم که هنگامی که یوسف از زندان آزاد شد عزیز مصر در صدد واگذاری مسئولیتی به او گردید که یوسف بیان می کند مرا سرپرست خزائن قرار ده که نسبت به این مسئله آگاهم و ایشان این مسئولیت را می پذیرد چون توانایی اداره امور در این زمینه را دارد. زیرا او هم امانت دار است و هم آگاهی و تخصص کافی در این زمینه دارد.

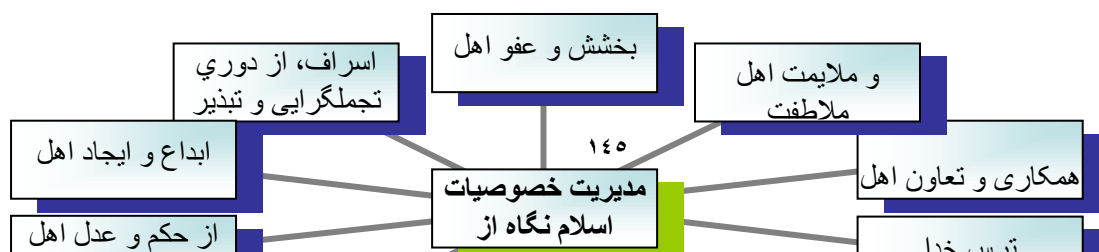
در سیره نبی اکرم نیز شایسته سالاری در گزینش ها جایگاه ویژه ای داشت در بینش پیامبر اسلام فضیلت و برتری های شخصی تنها معیار نبود بلکه حضرت در کنار ایمان و تعهد لیاقت را نیز لحاظ می کرد.

امام علی (ع) نیز بر این ویژگی تاکید خاصی داشت و در سخنی فرمودند: سزاوارترین مردم در امر خلافت و رهبری، باید تواناترین بر اداره و داناترین در فهم مسائل باشد. از این روایت استنباط می گردد در تمامی مسائل مربوط به اداره حکومت از رهبری تا پایین ترین مسئولیت ها باید پیوسته شایستگی محور باشد.

امیرالمؤمنین (ع) می فرمایند دولت ها و جوامع زمانی به انحطاط گرایش پیدا می کنند که اصول ارزشی از بین برود و نیرنگ به عنوان اصل ارزشی مورد قبول قرار گیرد، فرومایه گان سمت ها و مسئولیتها را به عهده گیرند و کسانی که فاضلند منزوی شوند.

بنابر این اگر انسان با مطالعه دریافت که اصول ارزشی در جامعه تضییع و تباه گردیده و نیرنگ و غرور و فریب جای آن را گرفته و همچنین اگر مسئولیت پست های حساس جامعه در اختیار فرومایگان قرار گرفته و انسان های فاضل و شریف از تصدی آن مشاغل محرومند، می تواند استدلال کند که آن جامعه به سوی سقوط و انحطاط می رود. اگر دریافت که اصول ارزشی بر ارکان جامعه حاکم است، صداقت و امانت داری و تلاش و کوشش و عدالت و آزادی آن جامعه برجسته است و انسان های شریف و فاضل مسئولیت های گوناگون را به عهده دارند، آن جامعه پیشرفت خواهد کرد.

اگر جامعه ای از مدیریت خوب بی نصیب گردد و گرفتار اسراف و تبذیر و ریخت و پاش مالی باشد و از حوادث درس عبرت نگیرد و برای حوادث پیش بینی نشده، چاره اندیشی و آینده نگری نداشته باشد و به دلیل خطاهایی که مرتکب می شود پیوسته پوزش طلبد یا پیوسته در دام غرور باشد، آن جامعه و دولت سقوط خواهد کرد. خصوصیات مدیر از دیدگاه اسلام در دیاگرام شماره ۱- ارائه شده است.

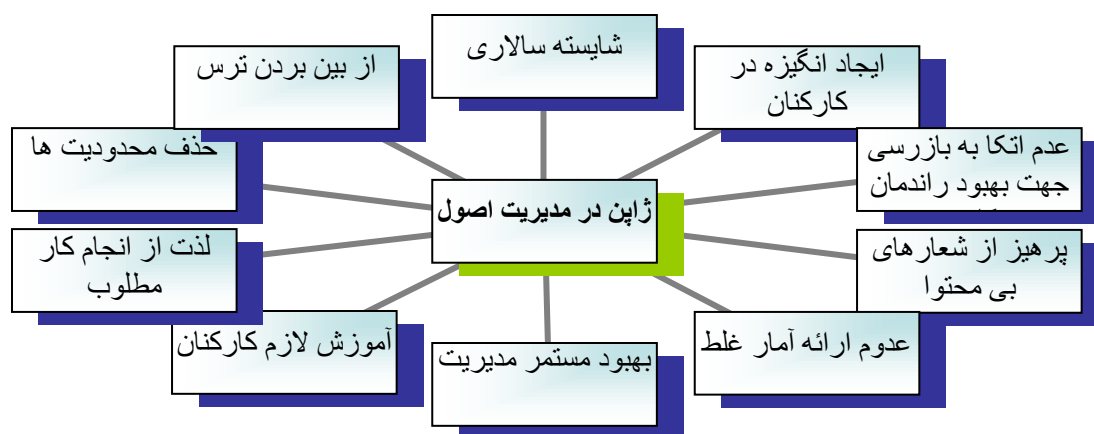


دیاگرام شماره ۱- خصوصیات مدیر از دیدگاه اسلام

نگرش مدیریت در کشورهای غربی، ژاپن و مقایسه آن با مدیریت جهادی

اصطلاح شایسته سالاری برای اولین بار توسط مایکل یانگ جامعه شناس انگلیسی در سال ۱۹۵۸ در کتاب طلوع شایسته سالاری مطرح شد. براساس شایسته سالاری، حکومت به کسانی که شایستگی آن را دارند بر اساس توانایی ها بدون لحاظ هر مزیت دیگری (از قبیل نژاد، جنسیت، ثروت و...) مدیریت را واگذار می کند. بر طبق نظر دانشمندان غربی شایسته سالاری بهره گیری از انرژی خلاق افراد نخبه و برگزیده یک اجتماع است. روم باستان و در متون فلسفی افلاطون اشاراتی در خصوص شایسته سالاری وجود دارد. در کشورهای غربی مهمترین اصل، مشارکت کارکنان از طریق ایجاد انگیزه در آنان می باشد. مدیریت غربی بر این باور است که بین رضایت شغلی و بهره وری رابطه تنگاتنگی وجود دارد. یکی از ویژگیهای شرکتهای بزرگ ژاپنی آن است که می کوشند تا برای هستی خود در جهان دلیل و فلسفه ای روشن بیابند. پیشرفت و توسعه ژاپن در به کارگیری اصل مدیریتی است که سبب ایجاد مدیریتی نوین و کارساز در این کشور شد. بطوریکه پس از جنگ جهانی با همه ویرانی ها در کمتر از ۵ سال باعث ایجاد تحول در آن گردید. این اصول عبارتند از شایسته سالاری، ایجاد انگیزه در کارکنان، عدم اتکا به بازرسی به منظور بهبود راندمان کاری، اصلاح مستمر سیستم مدیریتی، آموزش لازم

کارکنان، رهبری درست، از بین بردن ترس، حذف محدودیت ها، پرهیز از دادن شعارهای بی محتوا، عدم ارائه آمار غلط، لذت از انجام کار مطلوب می باشد. اصول مدیریت در ژاپن در دیاگرام شماره ۲- ارائه شده است.



ژاپن در مدیریت دیاگرام شماره ۲- اصول

مقایسه مدیریت جهادی با مدیریت فعلی کشور

در عصر حاضر، سازمانهایی موفق و کارآمد محسوب می شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی، بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونیها را نیز در آینده پیش بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده ای بهتر هدایت کنند. روند فعلی مدیریت در بسیاری از سازمانها نه تنها نوآور و خلاق نیستند بلکه حتی در هماهنگی با تحولات و پیشرفت ها و تغییرات عصر حاضر نیز ناتوان مانده و اغلب با شیوه های ناکارآمد سنتی اداره می شوند. فعالیت افراد تا حد زیادی به سطح و نوع انگیزه های آنها بستگی دارد. درحقیقت، انگیزه است که به رفتار آدمی انرژی می دهد و آن را هدایت می کند. بنا بر این، میزان و نوع فعالیت های اجتماعی و اقتصادی افراد یک جامعه که زیر بنای توسعه و پیشرفت آنرا تشکیل می دهند به عملکرد هر یک از افراد آن جامعه بستگی دارد. در حال حاضر در پی نابرابری های اقتصادی بوجود آمده، میل به کسب موقعیت شغل بالاتر به هر وسیله در نظام اداری جامعه ایران به صورت عادی در آمده است. از سوی دیگر، فشارهای اقتصادی و تسهیلات ویژه برای مدیران در دراز مدت، کاهش انگیزه کار را در

کارکنان به همراه داشته است. تحولات بوجود آمده، میل به کسب موقعیت شغل بالاتر به هر وسیله در نظام اداری جامعه ایران به امری عادی در آمده است. وقتی شرایط ناعادلانه و امکانات غیر منصفانه در یک سازمان افزایش می یابد، موقعیت های سازمانی دارای ارزش های مختلفی می شوند. در نتیجه فاصله ارزش موقعیت ها از هم بیشتر و ارزش یک کارمند بسیار کمتر از ارزش یک مدیر می شود. در پی این تفاوت ارزشی و منزلتی، افراد از آنچه که دارند و هستند راضی نبوده و همواره سعی در تغییر موقعیت خود دارند و چنانچه این تلاش ها در بهبود وضعیت درآمدی افراد موثر نگردید، فرد دچار بحران هویت و به فردی بی هدف و افسرده تبدیل می گردد که این امر در نهایت موجب عدم ثبات و پیشرفت سازمان می شود.

مدیریت جهادی بدون آنکه قصد آموزش کارکنان را داشته باشد رفتار درست و صادقانه با کارکنان دارد و تعهد اخلاقی را به آنان یاد می دهد. او الگوی کارکنانش در زمینه اخلاق است و مظهر ارزش هایی است که در سازمان غالب هستند. مدیریت جهادی از کارکنانش در حالی انتظار مشارکت، وظیفه شناسی، انضباط کاری، جدیت و پرهیز از سهل انگاری، کم کاری و حیف و میل منابع را دارد که خود نیازهای کارکنان را در نظر گرفته است. همچنین در این مدیریت عدم برقراری شرایط مناسب کاری از طرف مدیر پذیرفتنی نیست.

فرضیات این پژوهش در خصوص علت مرتفع نشدن مشکلات روستائیان به صورت ذیل می باشد.

۱- به نظر می رسد مدیران فعلی کمتر مورد اعتماد بهره برداران روستایی و عشایری هستند.

۲- به نظر می رسد مدیران در گذشته ارتباط بهتری با بهره برداران روستایی داشته اند.

۳- به نظر می رسد مدیران فعلی سازمان های مرتبط با روستاها به سمت تجمل گرایی گرایش دارن

۴- به نظر می رسد مدیران فعلی سازمان های مرتبط با روستاها از امکانات دولتی استفاده می کنند.

۵- به نظر می رسد مدیران سازمان های مرتبط با روستاها بستگان خود را به سایر بهره برداران ترجیح می دهند

۸- به نظر می رسد مدیران سازمان های مرتبط با روستاها به نظرات کشاورزان اهمیت کمتری قائل هستند.

۹- به نظر می رسد مدیران سازمان های مرتبط با روستاها در گذشته در کار خود موفق تر بوده اند. همچنین فرضیات این پژوهش در خصوص علت راندمان کاری پایین در ادارات متولی روستاها بدین ترتیب می باشد.

- ۱- به نظر می رسد مدیران بر اساس شایسته سالاری انتخاب نشده اند.
- ۲- به نظر می رسد مدیران از نظرات کارشناسان کمتر استفاده می نمایند.
- ۳- به نظر می رسد کارکنان از شغل خود متناسب با تخصص شان راضی نیستند.
- ۴- به نظر می رسد مدیران فعلی سازمان ها به سمت تجمل گرایی گرایش دارند.
- ۵- به نظر می رسد کارکنان فعلی سازمان ها انگیزه کار کمتری دارند.
- ۶- به نظر می رسد مدیران از تحصیلاتی در ارتباط با مسئولیت خود برخوردار نیستند.
- ۷- به نظر می رسد مدیران فعلی از امکانات دولتی استفاده می نمایند.
- ۸- به نظر می رسد مدیران فعلی براساس وابستگی به افراد ذی نفوذ انتخاب شده اند.
- ۹- به نظر می رسد مدیران فعلی نسبت به تامین زندگی کارکنان خود حساس نیستند.
- ۱۰- به نظر می رسد مدیران فعلی برای افزایش کارایی کارکنان تلاش نمی نمایند.
- ۱۱- به نظر می رسد مدیران فعلی صداقت کاری کمتری دارند.

اهدافی که این پژوهش داشته است شامل: شناسایی علت موفقیت مدیریت جهادی در توسعه روستاها، افزایش راندمان کاری و امید به ماندگاری در روستاها بوده است. همچنین بررسی چگونگی افزایش بازده کاری و ارائه راه حل عملی برای امروز کشور نیز از اهداف این پژوهش می باشد. برای دستیابی به اهداف این تحقیق ضمن بررسی کتابخانه ای سوابق، با استفاده از پرسشنامه طراحی شده، نظرات بهره برداران روستایی و کارشناسان سازمان ها متولی روستاها در سطوح مختلف در مناطقی که با شیوه نمونه گیری خوشه ای مشخص شده است

جمع آوری و به تجزیه و تحلیل داده ها اقدام گردیده است. پاسخگویان پژوهش شامل نظرات بهره برداران روستایی و کارشناسان سازمان ها متولی روستاها می باشند.

مبانی نظری و پیشینه های موضوع:

بر اساس مبانی نظری صاحب نظران می توان نتیجه گیری کرد که بهبود بهره وری موضوعی بوده است که از ابتدای تاریخ بشر و کلیه نظامهای سیاسی و اقتصادی مطرح بوده است. اما تحقیق در خصوص چگونگی افزایش بهره وری بطور سیستماتیک و چهارچوب مباحث علمی تحلیلی از حدود ۲۳۰ سال پیش به این طرف بطور جدی مورد توجه اندیشمندان قرار گرفته است.

به دلیل آن که نقش متغیرهای محیطی بالاخص مولفه های فرهنگی تعیین عملکرد اثربخشی سازمانی بسیار موثر است (هافستد ۲۰۰۱)، لذا آن دسته از راهبردهای توسعه که مشخصه های اجتماعی فرهنگی یک جامعه را مورد توجه قرار می دهند احتمال قوی برای اثر بخشی کلی سازمانهای کارآمدتر، مناسبتر هستند. کشورهای در حال توسعه به مدیریتی نیاز دارند که با ارزش ها هنجارهای رفتاری محیط از فرهنگ ملی تاثیر می پذیرد.

رفتار کارکنان در درون یک سازمان به نحو قابل ملاحظه ای از ارزشها، نگرشها، عقاید کارکنان نسبت به کار و سازمان نشات می گیرد (شاین، ۱۹۹۰).

فرهنگ کار سازمان شکلی از واقعیت سازمانی را ارائه می کند که هم فرآیندهای فردی سطح خرد (رفتار و اعمال روزانه سازمان) و هم فرآیندهای سطح کلان را در بر می گیرد. فرهنگ عنوان مجموعه ای از ارزش های مشترک، عقاید و هنجارهای مرتبط با طبیعت کار و سازمان، به طور دائم تحت تاثیر محیطی قرار می گیرند که سازمان در آن فعالیت می کنند. به بیان دیگر فرهنگ کار و به دنبال آن اقدامات مدیریتی و رفتار کارگران سازمان ها از ویژگیهای فرهنگی - اجتماعی نیروهای انسانی آنها تاثیر می پذیرد (جیمز ۱۹۷۷). در واقع

بقاء و رشد یک سازمان توسعه به فرهنگ مناسب آن بستگی دارد. انتخاب مدیر مناسب به منظور توسعه، باعث شتاب در وظایف سازمانی می شود که این خود فرآیند های کارآمدی را به همراه دارد. مدیریت جهادی همان کلید گم شده ای است که مقطع کنونی کشور به آن نیازمند است.

پژوهش های انجام شده در زمینه روش های ایجاد انگیزه در کارکنان به منظور افزایش بازده تولید و تاثیر آن بر روی رفع نیاز جامعه و بهره برداران نشان می دهد که انتخاب مدیر براساس شایسته سالاری قادر به حرکت شتابان توسعه کشور خواهد شد.

روش تحقیق:

پژوهش حاضر که تحت عنوان الگوی های رفتاری و ساختاری فرهنگ و مدیریت جهادی و ارائه راه حل عملی برای امروز کشور طراحی و به مورد اجرا گذاشته شد، به بررسی نظرات، دیدگاه ها و قضاوت های بهره برداران روستایی و کارشناسان سازمان های متولی می پردازد. براین اساس پژوهشی از نوع پیمایشی با جامعه آماری بهره برداران روستایی و عشایری و کارشناسان مربوطه داشته است که در آن ضمن بررسی فرضیات توصیفی، تعدادی فرضیات علّی معلولی نیز مورد توجه قرار گرفته است.

از طریق مطالعات کتابخانه ای ، گزارشات فنی، اسناد، مدارک، مقالات داخلی و خارجی اطلاعات لازم جمع آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و نظرات بهره برداران روستایی و عشایری و کارشناسان مورد قضاوت قرار گرفت. این تحقیق از نوع تحقیقات ارزشیابی می باشد که در آن از طریق یک مطالعه پیمایشی با بهره گیری از نوع پرسشنامه ای متناسب اقدام گردیده است.

جامعه نمونه آماری:

جامعه نمونه شامل ۲۱۰ نفر از بهره برداران روستایی و عشایری که از ۳ دهستان انتخابی (به روش خوشه ای تصادفی) در منطقه سیستان و ۶۲ نفر نیز از کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی استان سیستان و بلوچستان (مرکز استان، زابل و زهک) می باشد.

از هر دهستان تا ۷۰ درصد روستاها به صورت انتخاب تصادفی مشخص و در سطح هر روستا نیز تا ۷ خانوار انتخاب و مورد پرسش واقع شده اند. همچنین کارشناسان که مستقیماً درگیر برنامه ریزی یا سیاست گذاری فعالیت ها و برنامه های سازمان ها بعنوان عوامل برنامه ریز در جامعه نمونه مورد مطالعه قرار گرفته اند. به منظور تعیین حجم کلی نمونه ای که باید از جامعه مورد مطالعه انتخاب گردد و این افراد پاسخگوی پرسشنامه تحقیق باشند از فرمول کوکران به شرح ذیل استفاده شد:

حجم نمونه: n حجم جامعه: N واریانس جامعه: S احتمال داشتن صفت مورد نظر: P

احتمال نداشتن صفت مورد نظر: q تی استیودنت که برای جامعه بالاتر از ۱۲۰ در سطح ۵ درصد برابر ۱/۹۶

می باشد: t^2 $N t^2 Pq / (N-1) d^2$

یا $n = N t^2 S^2 / N d^2 + t^2 S^2$

ابزار تحقیق

ابزار تحقیق، یک پرسشنامه بوده است که برای طراحی آن اسناد و مدارک موجود در زمینه موضوع مرتبط با مدیریت کارآمد، جمع آوری و نسبت به استخراج شاخص ها و معیارهای مناسب به شرح زیر اقدام و در پرسشنامه مورد استفاده واقع شد:

- ویژگیهای شخصی و حرفه ای پاسخگویان
- وضعیت امکانات، تسهیلات و میزان استفاده از آنها
- وضعیت اهداف در برنامه های مدیریت الگویی برای مقطع کنونی

- نوع اهداف و میزان دستیابی به آنها از طریق ارتباطات مدیران، کارشناسان و بهره برداران
- میزان آشنائی کارشناسان و بهره برداران با فرایند و مراحل پذیرش و نوآوری و توجه به آنها در انتخاب روشهای مدیریتی

- نقش کشاورزان در برنامه ریزی و تعیین اهداف برنامه های توسعه روستایی
- از ۲۱۰ پرسشنامه توزیعی در سطح منطقه مورد پژوهش ۱۸۲ پرسشنامه و از ۶۲ پرسشنامه توزیعی در سازمان های متولی ۵۲ پرسشنامه واصل گردید که تجزیه و تحلیل بر روی آنان صورت گرفت.
- متغیرهای پژوهش:

- روابط مدیران و بهره برداران روستایی و عشایری
- انگیزه کار در بین کارکنان ادارات متولی روستاها
- الگوی انتخاب مدیران
- روند توسعه کشاورزی در منطقه
- قوانین استفاده مدیران از امکانات دولتی
- اهمیت مدیران به نظر کارشناسان
- اهمیت مدیران به نظر بهره برداران روستایی و عشایری
- رضایتمندی کارشناسان از شغل خود
- تجربه و تخصص مدیران در ارتباط با مسئولیت آنان
- صداقت کاری مدیران
- رغبت و تمایل کارشناسان برای بهبود وضعیت موجود
- دیدگاه کارشناسان در خصوص امتیازات موجود مدیران

نتایج:

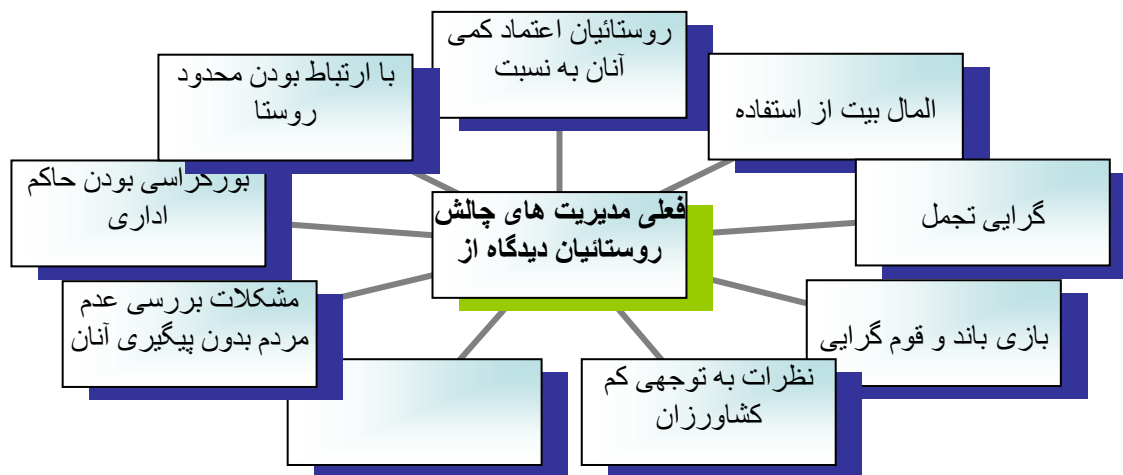
نتایج این بررسی نشان می دهد که ۱۳/۷ درصد پاسخگویان به مدیران فعلی سازمان ها و ۸۶/۳ درصد نیز به مدیران جهاد سازندگی اعتماد داشته اند. در گذشته ارتباط مدیران و بهره برداران روستایی بسیار تنگاتنگ بوده بطوریکه بخش عمده از آنان (۷۸/۱ درصد) اظهار داشته اند که مدیران جهاد سازندگی ارتباط نزدیکتری با آنان داشته اند. در خصوص قناعت، ۹۵/۱ درصد نمونه ها بر این باورند که مدیران فعلی تجمل گرا هستند. مشکلات بهره برداران روستایی در مدیریت جهادی در حد پایینی (۲۶/۴) قرار داشته ولی در مدیریت کنونی افزایش (۷۳/۶) نشان می دهد. ۱۱ درصد پاسخگویان عنوان نموده اند که مدیران سازمان ها در گذشته از امکانات دولتی استفاده می کرده اند ولی در حال حاضر به ۸۹ درصد افزایش یافته است. ۸۱/۸ درصد نمونه ها اظهار داشته اند که مدیران سازمان مربوطه در هنگام انجام کار وابستگان خود را در اولویت قرار می دهند ولی در گذشته چنین روندی وجود نداشت. ۷۹/۲ درصد بهره برداران بیان کرده اند که در گذشته مدیران سازمان ها به نظرات آنان اهمیت بیشتری می داده اند. به گفته اکثر مصاحبه شوندگان (۸۸/۵ درصد)، مدیران سازمان ها در گذشته از موفقیت بیشتری برخوردار بوده اند. نتایج بررسی نشان می دهد که بیشتر نمونه ها (۹۳/۹ درصد) بیان کرده اند که مدیران سازمان جهاد سازندگی بیشتر به روستاها برای جویا شدن از مشکلات مردم سرکشی می کرده اند. ۷۵/۸ درصد نمونه ها نیز اظهار داشته اند که آمار و اطلاعات مدیران فعلی سازمان ها از واقعیت کمتری برخوردار است و در گذشته بیشتر با واقعیت همخوانی داشت. ۸۰/۸ بهره برداران بیان کرده اند که در حال حاضر بر سازمان ها بورکراسی اداری حاکم است. نظر بهره برداران منطقه در خصوص مدیریت فعلی و جهادی در جدول شماره ۱- ارائه شده است. همچنین دیاگرام شماره ۳- چالش های مدیریت فعلی از دیدگاه روستائیان را نشان می دهد.

جدول شماره ۱- نظر بهره برداران منطقه در خصوص مدیریت فعلی و جهادی

عنوان	۱	۲
-------	---	---

درصد	تعداد	درصد	تعداد	
۸۶/۳	۱۵۷	۱۳/۷	۲۵	۱- مدیران کدام سازمان مورد اعتماد شما بوده اند؟
۷۸/۱	۱۴۲	۲۱/۹	۴۰	۲- مدیران کدام سازمان ارتباط بهتری با شما داشته اند؟
۴/۹	۹	۹۵/۱	۱۷۳	۳- مدیران کدام سازمان به سمت تجمل گرایی حرکت کرده اند؟
۲۶/۴	۴۸	۷۳/۶	۱۳۴	۴- مشکلات شما در کدام مدیریت بیشتر بوده است؟
۱۱	۲۰	۸۹	۱۶۲	۵- مدیران کدام سازمان از امکانات دولتی استفاده می کرده اند؟
۱۸/۲	۳۳	۸۱/۸	۱۴۹	۶- مدیران کدام سازمان وابستگان خود را در اولویت قرار می داده اند؟
۷۹/۲	۱۴۴	۲۰/۸	۳۸	۷- مدیران کدام سازمان به نظرات مردم اهمیت بیشتری می داده اند؟
۸۸/۵	۱۶۱	۱۱/۵	۲۱	۸- مدیران کدام سازمان در کار خود موفق تر بوده اند؟
۹۳/۹	۱۷۱	۶/۱	۱۱	۹- مدیران کدام سازمان بیشتر به روستاها برای جویا شدن از مشکلات مردم سرکشی می کرده اند؟
۲۴/۲	۴۴	۷۵/۸	۱۳۸	۱۰- آمار و اطلاعات کدام سازمان از واقعیت کمتری برخوردار بوده است؟
۱۹/۲	۳۵	۸۰/۸	۱۴۷	۱۱- در کدام سازمان بورکراسی اداری حاکم بوده است؟

۱= جهاد کشاورزی ۲= جهاد سازندگی



دیاگرام شماره ۳- چالش های مدیریت فعلی از دیدگاه روستائیان

وضعیت انتخاب مدیران در گذشته نشان می دهد که انتخاب آنان بر اساس شایسته سالاری بوده است. به طوریکه ۸۴/۶ درصد کارشناسان بر این باورند که مدیران آنان بر این اساس به مدیریت برگزیده شده اند. ولی در مدیریت فعلی تعداد کمی (۱۵/۴ درصد) از آن از شایسته سالاری برخوردار بوده اند. ۲۵ درصد پاسخگویان اعلام داشته اند که در حال حاضر مدیریت با آنان در زمینه های تخصصی مشورت می نمایند ولی در گذشته رکن اصلی مدیریت (۷۵ درصد) را استفاده از نظر همکاران متخصص تشکیل می داده است.

۷۸/۸ درصد کارشناسان بر این باورند که در مدیریت جهادی از شغل خود راضی بوده اند ولی در مدیریت فعلی به ۲۱/۲ درصد رسیده است. از دیدگاه کارشناسان ۸۲/۷ درصد مدیران به سمت تجمل گرایی حرکت کرده اند که در مدیریت جهادی ۱۷/۳ درصد آنان به این سمت گرایش داشته اند. ۲۵ درصد نمونه ها عنوان نموده اند که در مدیریت فعلی انگیزه کار دارند در حالیکه در مدیریت جهادی ۷۵ درصد از این صفت با ارزش برخوردار بوده اند. بررسی ارتباط رشته تحصیلی با مسئولیت نشان می دهد که ۴۰/۴ درصد پاسخگویان عنوان نموده اند که مدیران آنان از رشته تحصیلی متناسب با مدیریت آنان برخوردار بوده است و ۵۹/۶ درصد آنان نیز مدیریت در گذشته را متناسب با تخصص آنان دانسته اند. ۸۴/۶ درصد کارشناسان بر این باورند که

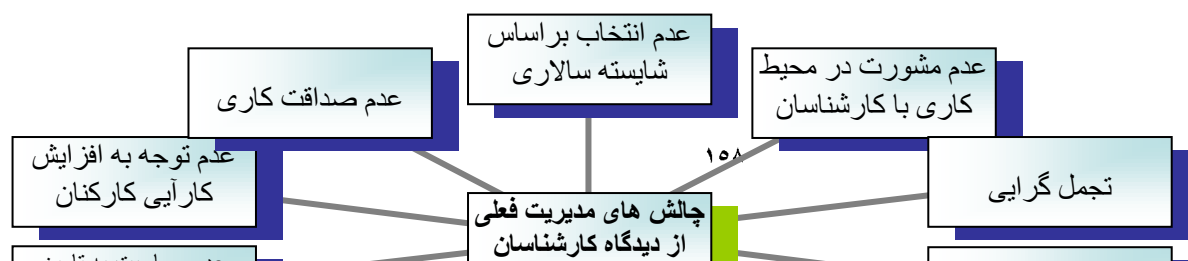
مدیر آنان از امکانات دولتی استفاده می نماید ولی در مدیریت جهادی به ۱۵/۴ درصد می رسیده است. در خصوص احراز مسئولیت مدیران، ۹۲/۳ درصد نمونه ها اعتقاد دارند که مدیران آنان براساس وابستگی به افراد ذی نفوذ برگزیده شده اند ولی در مدیریت جهادی ۷/۷ درصد معتقدند که مدیران آنان به این طریق ارتقاء یافته اند.

۲۶/۹ درصد پاسخگویان اظهار داشته اند که مدیران فعلی آنان نسبت به تامین زندگی آنها حساسیت دارند ولی ۷۳/۱ درصد بیان نموده اند که در گذشته به زندگی آنان اهمیت قائل می شده اند. ۳۴/۶ درصد نمونه ها بیان نموده اند که مدیران فعلی جهت افزایش کارایی کارکنان تلاش می نمایند در حالیکه ۶۵/۴ درصد نیز مدیران گذشته را ذکر نموده اند. در خصوص صداقت کاری ۸۲/۳ درصد نمونه ها مدیران قبلی را صادق دانسته اند ولی ۱۷/۳ درصد کارشناسان مدیران فعلی را دارای این صفت دانسته اند. نظر کارشناسان در خصوص مدیریت فعلی و جهادی جدول شماره ۲- ارائه شده است.

جدول شماره ۲- نظر کارشناسان در خصوص مدیریت فعلی و جهادی

عنوان		جهاد کشاورزی		جهاد سازندگی	
		تعداد	درصد	تعداد	درصد
۱- انتخاب کدام مدیر شما بر اساس شایسته سالاری بوده است؟		۸	۱۵/۴	۴۴	۸۴/۶
۲- کدام مدیر شما در محیط کار با شما مشورت می کرده است؟		۱۳	۲۵	۳۹	۷۵
۳- آیا از شغل خود راضی هستید؟		۱۱	۲۱/۲	۴۱	۷۸/۸
۴- کدام مدیر شما تجمل گرا بوده است؟		۴۳	۸۲/۷	۹	۱۷/۳
۵- در کدام مدیریت انگیزه کار داشته اید؟		۱۳	۲۵	۳۹	۷۵
۶- تحصیلات کدام مدیر شما در ارتباط با مسئولیت او بوده است؟		۲۱	۴۰/۴	۳۱	۵۹/۶
۷- کدام مدیر شما از امکانات دولتی استفاده می کرده است؟		۴۴	۸۴/۶	۸	۱۵/۴
۸- کدام مدیر شما وابستگی به افراد ذی نفوذ داشته است؟		۴۸	۹۲/۳	۴	۷/۷
۹- کدام مدیر شما نسبت به تامین زندگی شما حساسیت داشته است؟		۱۴	۲۶/۹	۳۸	۷۳/۱
۱۰- کدام مدیر شما برای افزایش کارآیی شما تلاش می کرده است؟		۱۸	۳۴/۶	۳۴	۶۵/۴
۱۱- کدام مدیر شما صداقت کاری داشته است؟		۹	۱۷/۳	۴۳	۸۲/۳

همچنین در خصوص مورد دیگری که سوال شده است که اگر امتیازات از مدیر شما گرفته شود انگیزه شما بالا می رود یا خیر؟ تمام کارشناسان اظهار داشته اند که در صورت ایجاد عدالت در محیط کاری، به طور چشم گیری انگیزه کاری کارکنان افزایش می یابد. دیاگرام شماره ۴- چالش های مدیریت فعلی از دیدگاه کارشناسان را نشان می دهد.



دیدگاه کارشناسان از فعلی مدیریت های دیاگرام شماره ۴- چالش

نتیجه گیری

نقش متغیرهای محیطی بالاخص مؤلفه های فرهنگی که مشخصه های اجتماعی یک جامعه را مورد توجه قرار می دهند در اثربخشی سازمانی بسیار موثر هستند. رفتار کارکنان در درون یک سازمان به نحو قابل ملاحظه ای از ارزشها، نگرشها، عقاید کارکنان نسبت به کار و سازمان نشات می گیرد. فرهنگ کار سازمان شکلی از واقعیت سازمانی را ارائه می دهد که هم فرآیندهای فردی سطح خرد (رفتار و اعمال روزانه سازمان) و هم فرآیندهای سطح کلان را در بر می گیرد.

موفقیت سازمان ها، ارتباط نزدیکی با نحوه تامل کارکنان آن با یکدیگر و از سویی با بهره برداران دارد. چنانچه سازمانی از روابط داخلی و بیرونی مناسبی برخوردار باشد، عملکرد مطلوبی را به همراه دارد. چنین رابطه ای به گونه ای است که هر گونه تغییر غیر عادی و مصنوعی روند موفقیت آن را با محدودیت همراه می سازد. بنابر این از طریق ایجاد رابطه صحیح و آسان با محیط می توان عوامل موثر در موفقیت را ارتقاء و عوامل بازدارنده را کاهش داد. ارتباط سالم و دو سویه بین کارکنان و مدیران و همچنین روستائیان و عشایر اعتماد آنانرا نسبت به یکدیگر همراه دارد. یکی از نقاط قوت روحیه جهادی، اعتماد آفرینی بوده است که رشد و توسعه نقاط روستایی و محروم را به همراه داشته است.

همچنین مفاهیمی همانند اخلاق شخصی جهادگر، دوری از ریا و تجمل گرایی و سایر صفات نیک، او را به عنوان الگو و مسئولیت پذیر معرفی نموده است. برای رشد، توسعه و بالندی کشور باید الگوهای مدیریتی تغییر و به سمتی حرکت نماید که توان اعتمادسازی و ایجاد انگیزه کار و تلاش را در بین کارکنان و بهره برداران فراهم سازد. مسئولیت پذیری اخلاقی در حوزه های فردی و سازمانی مدیریت جهادی با پیروی از قرآن، پیامبر، ائمه و همچنین مدیریت های شکست خورده قبل از انقلاب، عامل موثری در موفقیت آن بوده است که امروزه با الگوگیری از آن می توان به بسط و گسترش آن در جامعه همت ورزید.

پیشنهادهای

۱- برای رسیدن به اهداف مورد نظر توصیه می شود در استان ها کار گروه هایی به منظور شناسایی نخبگان دارای روحیه جهادی انتخاب و با تدوین شاخص ها و دستور العمل هایی زمینه استقرار مدیریت جهادی فراهم شود. چنین کار گروه هایی نباید تحت نفوذ روسای سازمان ها باشد. این افراد باید با رای مستقیم کارکنان انتخاب شوند.

۲- عزل و نصب مدیران جهادی باید به دور از فشارهای سیاسی و بانندی انجام پذیرد.

فهرست منابع

- ۱- نهج البلاغه - نامه ۱۹.
- ۲- نهج البلاغه - حکمت ۱۵۶.
- ۳- جهان تیغ، منصور، روستائیان با تضعیف جهاد سازندگی مخالفند، روزنامه رسالت مورخ ۲۸ آبان ماه، ۱۳۷۸.
- ۴- یک جهادی چه خصوصیتی باید داشته باشد؟ مجله جهاد روستا، شماره ۱۸۴، سال پنجم نیمه دوم مردادماه ۱۳۶۴ ص ۱۴.
- ۵- چه ارگانی بیشتر از همه در روستا حضور دارد و خدمت می کند مجله جهاد روستا، شماره ۱۸۴، سال پنجم نیمه دوم مردادماه ۱۳۶۴ ص ۱۵.
- ۶- امام خمینی (ره) (۱۳۶۵)، جهاد خدمت گذار مردم محروم و مستمند بوده است، مجله جهاد روستا، شماره ۲۰۰، سال ششم خرداد ماه ۱۳۶۵ ص ۴.
- ۷- آمار نامه استان سیستان و بلوچستان- سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان، ۱۳۶۹.
- ۸- شیمون ال دولان و رندال اس شولر - مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی - مترجمان: محمد علی طوسی و محمد صائبی - انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی - ۱۳۷۶.
- ۹- انگیزش و هیجان، جان مارشال ریو، مترجم: یحیی سید محمدی، تهران: ویرایش، ۱۳۷۸.
- ۱۰- انگیزش و هیجان، محمد پارسا، تهران: دانشگاه پیام نور، ۱۳۷۹.
- ۱۱- روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، آبراهام کورمن، مترجم: حسین شکرکن، تهران: رشد، ۱۳۷۰.
- ۱۲- انگیزش، ریچارد تیوان و باری اسمیت، مترجم: ملک عبدالی، مشهد: آستان قدس رضوی، ۱۳۶۵.
- ۱۳- شخصیت: نظریه - پژوهش، لورنس پروین، مترجم: محمدجعفر جوادی و پروین کدیور، تهران: آیش، ۱۳۸۱.

۱۴- تفاوت‌های فردی، ویویان شکلتون و کلیو فلچر، مترجم: یوسف کریمی و فرهاد جمهری، تهران: فاطمی،

۱۳۷۶.

۱۵- نظریه‌های شخصیت، دوآن شولتز و سیدنی شولتز، مترجم: یحیی سید محمدی، تهران: هما، ۱۳۷۸.

۱۶- نظریه‌های شخصیت، چارلز کارور و میچل شی‌یر، مشهد: آستان قدس رضوی، ۱۳۵۷.

17- www.manager-d107.blogfa.com/post-6.aspx

18- www.mardoman.com/success/trust.aspx

مفهوم مشارکت شرکت دادن و سهم ساختن در امری می باشد و مفهوم مشورت استخراج رأی و نظر با مراجعه برخی از افراد به بعضی دیگر است. و مشارکت سهم کردن افراد در روند تصمیم گیری و اجرا است و مشارکت عاملی در جهت ارتقای توانایی های اساسی بشر است و مشارکت تقبل آگاهانه و شرکت مؤثر و فعال همه افراد یک جامعه برای رسیدن به یک هدف خاص است و مشارکت با اشتراک مساعی ارتباط عمیقی دارد.

سبک حمایتی و مشارکتی رفتار رابطه گرای مدیر بیش از حد متوسط و رفتار تکلیف گرای وی از حد متوسط کمتر است از دیدگاه امام خمینی (ره) مشارکت وقتی تحقق می پذیرد که همه اقشار جامعه در روند سیاسی و عمرانی و آبادانی جامعه دخالت داشته باشند. مدیریت شورایی که اساس و مبنای تشکیل جهاد سازندگی بود برگرفته از نظام شورایی در قرآن و روایات و ملهم از نظر امام راحل (ره) در این زمینه است. آیات قرآن به نظرخواهی و شورا و استفاده از نظریات دیگران اهمیت فراوان داده و در روایات اهمیت شورا و شرایط مشاوران مشخص شده است و هیچ گاه در مدیریت میان مشورت و تصمیم گیری قاطع تضاد و تعارض نیست. اندکی تفاوت میان نظر مشارکتی و مشورتی دیده می شود. و نمونه های نظریات مشورتی در صدر اسلام فراوان است عوامل مشارکت در فرایند یک سازمان که منجر به مشارکت بیشتر می شود باید مد نظر قرار گیرد و نیز انگیزه های مشارکت و انگیزه مادی و معنوی باید در نظر مدیران جهاد باشد تا فرهنگ جهادی شکوفا شود و نیز آثار و نتایج این گونه مدیریت مورد ارزیابی قرار می گیرد.

واژه های کلیدی : مشارکت - مشورت - عوامل مشارکت - انگیزه های مشارکت - نتایج مشارکت.

تعریف مفهوم مشارکت

برای این که نقش مشارکت در مدیریت جهادی روشن شود اول باید مفهوم آن تبیین و تحلیل گردد و سپس اهمیت آن در یک مدیریت مشارکتی در سازمان بیان گردد تا بتوان از این نوع مدیریت دفاع نمود و سپس برای سازمان‌های دیگر الگو و مدل داد.

مشارکت: شریک و انباز و شرکت کردن و سهیم ساختن می‌باشد^{۷۶} و مشابه آن در فرهنگ دینی لفظ مشورت است و مشورت استخراج رأی و نظر با مراجعه برخی از افراد به بعضی دیگر است.^{۷۷} ولی در مجمع البیان مشورت را استخراج رأی از مستشار و مشاور دانسته زیرا نظر از او گرفته می‌شود.^{۷۸}

در فرهنگ معین آمده: مشورت رایزنی، شور و مشورت کردن رأی زدن و شور کردن و به معنای رأی و تدبیر نیز آمده است.^{۷۹}

شیخ مفید نیز در این باره می‌گوید: پیامبر (ص) با یاران خویش به علت نیاز به آرای آنان و نیازش به مشورت با آنان چنان که گمان کرده‌ای مشورت نکرد مشورت برای وی طریقی نبوده (تا واقع را کشف کند) بلکه برای مراد دیگری بوده است.^{۸۰}

و موضوع مشارکت و مشاوره در امور در اسلام با اهمیت خاصی به آن نگاه شده و پیامبر اکرم با این که قطع نظر از وحی آسمانی فکر نیرومندی داشت که نیازی به مشاوره نداشت جلسه مشاوره تشکیل می‌داد و در این زمینه آیاتی در قرآن آمده است و ماقبل از بررسی آیات اشاره‌ای نیز به دیدگاه بزرگان و دانشمندان علم مدیریت می‌کنیم تا اهمیت موضوع نیز روشن شود.

مشارکت به معنای سهیم کردن افراد در روند «تصمیم‌گیری» و «اجرا» است به عبارت دیگر می‌توان مشارکت را نوعی توزیع قدرت و یا توزیع تصمیم‌گیری دانست. در فرآیند مشارکت، مشارکت دهنده ممکن است در پی جلب مشارکت نظری یا در نهایت «مشارکت عملی» افراد باشد ولی به هر حال برای رسیدن به مشارکت عملی ابتدا باید مشارکت نظری افراد را مد نظر قرار داد و مشارکت نظری افراد هم در گرو بهره‌مندی از نظریات آنان در روند تصمیم‌گیری است. در حالی که در مشارکت عملی منوط به آن است که افراد به طور عملی در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده شوند. پس عنصر اساسی در مشارکت سهیم کردن افراد در روند تصمیم‌گیری است.^{۸۱}

۷۶ - فرهنگ معین، ج ۳، ص ۴۱۲۷.

۷۷ - مفردات راغب اصفهانی، ص ۲۷۷.

۷۸ - مجمع البیان، امین الاسلام طبرسی، مؤسسه اعلی، بیروت، ج ۲، ص ۴۲۷.

۷۹ - فرهنگ فارسی معین ۶ جلدی، دکتر محمد معین، انتشارات امیر کبیر، تهران، ۱۳۷۵، ج ۳، ص ۴۱۵۵.

۸۰ - الفصول المختاره، ج ۲، ص ۳۱.

۸۱ - اصول و نظریه‌های روابط عمومی، هوشمند سفیدی، مؤسسه تحقیقات روابط عمومی، چاپ سوم، ۱۳۸۵، ص ۹۴.

میشرا نظریه پرداز هندی نیز مشارکت را عاملی در جهت ارتقای توانایی‌های اساسی بشر از جمله شأن و منزلت انسانی و مسئول ساختن وی در باروری نیروی تصمیم‌گیری و عمل سنجیده و اندیشیده می‌داند.^{۸۲} برخی گفته‌اند: مشارکت عبارت از تقبل آگاهانه و شرکت مؤثر و فعال همه افراد یک جامعه برای رسیدن به یک هدف خاص است.

مشارکت و کار تیمی

مراحل اشتراک مساعی: اشتراک مساعی واقعی یا مشارکت کامل هنگامی صورت می‌گیرد که گروهی از انسان‌ها در برنامه‌ریزی اجرا و نتیجه فعالیت‌ها با یکدیگر سهیم و شریک باشند این امر به معنای آن نیست که در فرایند بالا فرد رهبر وجود ندارد بلکه به این مفهوم است که رهبری در واقع (متناسب با شرایط سازمان و توانایی‌های افراد) شکلی دیگر به خود می‌گیرد حرکت به سوی اشتراک مساعی واقعی عموماً در چند مرحله نشان داده می‌شود:

گام اول روش پدر - فرزندی؛ در این روش از افراد مواظبت می‌کنند بدون این که به آنان گفته شود؛ گام دوم ارتباطات به افراد می‌گویند که چرا باید کارها انجام شوند و آنان را مطلع نگه می‌دارند؛ گام سوم مشارکت از افراد نظر خواهی می‌کنند و از دیدگاه‌ها و اندیشه‌های آنان می‌پرسند؛ گام چهارم اشتراک مساعی افراد را در برنامه‌ریزی، اجرا، پاسخگویی و پاداش سهیم می‌کنند. پیشینه اشتراک مساعی بیانگر آن است که مدیران در نیمه دوم قرن بیستم مراحل زیر را پشت سر نهاده‌اند در دهه ۵۰ رفتار دوستانه با کارکنان را آموختند و در دهه ۶۰ به نیازها و انگیزه‌های گوناگون کارکنان پی بردند و در دهه ۷۰ میلادی از کارکنان یاری و مساعدت خواستند و در دهه ۸۰ گردهمایی‌های بسیاری با کارکنان تشکیل دادند و در دهه ۹۰ در فعالیت‌ها روش‌ها و نتایج کار با کارکنان سهیم شدند.^{۸۳}

تعریف مدیریت مشارکتی از نگاهی دیگر

یکی از سبک‌های مدیریتی حمایتی یا مشارکتی است که در این شیوه رفتار رابطه‌گرای مدیر بیش از حد متوسط و رفتار تکلیف‌گرای وی از حد متوسط کمتر است سبک تصمیم‌گیری مدیر مشارکتی است یعنی مدیر زبردستان را در تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهد زیرا آنان توانایی مشارکت در تصمیم‌گیری را دارند این سبک در وضعیتی است که زیر دست توانایی ادای تکلیف را دارد اما تمایلی به استفاده از آن ندارد و یا ممکن است برای ادای تکلیف به تنهایی احساس نگرانی کند.^{۸۴}

۸۲ - دیدگاه‌ها و نظریات موجود در زمینه مشارکت، محمد عفتی، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی، ۱۳۸۵، ص ۲.

۸۳ - گلچینی از اندیشه‌های مدیریت، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، دکتر سعید جعفر مقدم، ص ۱۱۵.

۸۴ - فصل نامه مصباح، شماره ۱۵، ص ۱۰۴.

مفهوم مشارکت در توسعه

مشارکت فرآیندی است که از رهگذر آن افراد ذی ربط بر ابتکارهای توسعه و تصمیم‌ها و منابعی که نقش تعیین کننده در آنها دارند تأثیر می‌گذارند.

مشارکت به منزله وسیله: مشارکت فرآیندی تلقی می‌شود که به موجب آن افراد محلی با طرح‌ها یا پروژه‌های عرضه شده از بیرون همکاری یا همراهی می‌کنند به این ترتیب مشارکت به وسیله تبدیل می‌شود که به کمک آن این ابتکارها را می‌توان به طور مؤثری اجرا کرد مشارکت مردم مورد حمایت یک کارگزاری بیرونی قرار می‌گیرد و ابزاری برای پشتیبانی از پیشرفت طرح یا پروژه تلقی می‌شود.

مشارکت به منزله هدف: مشارکت به خودی خود هدف تلقی می‌شود این هدف ممکن است به صورت توانمند سازی مردم در قالب مهارت دانش و تجربه به منظور به عهده گرفتن مسئولیت بیشتر برای توسعه جلوه‌گر شود فقر مردم اغلب بر حسب محرومیت و فقدان دسترسی شان به منابع و کنترل آنها تبیین می‌گردد منابعی که آنان برای بقا و بهبود زندگی خود به آنها نیاز دارند مشارکت ابزار تغییر است و می‌تواند به از میان بردن محرومیت و فراهم کردن مبنایی برای فقرا جهت دخالت مستقیم‌تر در ابتکارهای توسعه کمک کند.

موضوعی حیاتی که باید آن را در نظر داشت این است که مشارکت مردم در توسعه به دو چیز مربوط می‌شود: ۱ - روابط ساختار و اهمیت پرورش توانایی‌ها و مهارت‌های مردم برای مذاکره و جستجوی منابع و تغییراتی که لازمه بهبود زندگی آنان است؛ ۲ - روش‌ها و فنونی که به موجب آنها می‌توان افراد محلی را برای ایفای نقش وارد صحنه کرد و در طرح‌ها و پروژه‌های توسعه منافع برای آنها پدید آورد.

هر دو هدف اهمیت یکسانی دارند. هدف اول در پی توسعه‌ای بلند مدت و پایدار برای فقرا و هدف دوم در پی فراهم آوردن دسترسی فوری به مزایای توسعه است.^{۸۵}

دیدگاه امام راحل (ره) درباره مشارکت در مدیریت جهادی

«بازسازی و سازندگی جز از طریق تعاون و همفکری میسر نیست و این کشور متعلق به اسلام و همه ملت ایران است و همان گونه که در جنگ همه در کنار هم بودند در صلح و سازندگی هم باید کنار یکدیگر باشند. امکاناتی که در بازسازی و سازندگی توجه به آن ضروری است استفاده از نیروهای عظیم مردمی در بازسازی و بها دادن به موضع انقلاب خصوصاً جبهه رفته‌ها و توسعه حضور مردم در کشاورزی و صنعت و تجارت و بازسازی شهرهای تخریب شده و شکستن ظلم انحصار در تجارت داخل و خارج به افراد خاص متمکن و مرفه و بسط آن به توده‌های مردم جامعه می‌باشد»^{۸۶}

امام در سخن خود از مشارکت در تمام امور از جهت سیاسی و اقتصادی و شرکت در طراحی و اجرای امور و ساختن کشور سخن گفته است.

۸۵ - توانمند سازی مردم راهنمایی برای مشارکت، مترجم: پیروز ایزد، چاپ امیدوار، اول، بهار ۱۳۸۳.

۸۶ - ۶۷/۷/۱۱

«دانشجوه‌ای عزیز، متخصصان، مهندسان، بازاریان و کشاورزان و همه قشرهای ملت داوطلب برای این است که ایران به طور مخروبه به دست ما آمده است [را] بسازند. از این جهت باید ما بگوییم یک جهاد سازندگی موسوم کنیم این جهاد را به جهاد سازندگی که همه قشرهای ملت، زن و مرد، پیر و جوان، دانشگاهی و دانشجو، مهندسان و متخصصان، شهری و دهاتی همه با هم باید تشریک مساعی کنند و این ایران را که خراب شده است بسازند و البته آن جاهایی که مسکن عشایر است، دهات دور افتاده که تقریباً هر کدام از گروه‌ها می‌آیند شکایت از وضعشان دارند، می‌گویند برق نداریم، خانه نداریم، آب نداریم، بهداشت نداریم و همه صحیح می‌گویند.»^{۸۷}

در این سخن از همه نیروها درخواست مشارکت شده است و از طرفی حوزه فعالیت نیروها را فقرزدایی و ساختن نقاط دور دست و محروم می‌داند.

مدیریت مشارکتی از دیدگاه قانون

در ماده ۲ اساسنامه جهاد مصوب ۵۸/۶/۲۷ شورای انقلاب آمده است :

جهاد سازندگی برای نیل به اهداف خود از طریق مشارکت و همکاری افراد و گروه‌های معتقد به انقلاب اسلامی ایران و با همکاری ادارات ذی‌ربط و سازمان‌های داوطلب و با الهام از ارزش‌های اصیل و متعالی اسلام و با به کارگیری مقررات و دستورالعمل‌های ساده و سریع و به دور از ضوابط و مقررات دست و پاگیر و به طور غیر متمرکز اقدام می‌نماید.^{۸۸}

در این قانون جهاد به عنوان یک نهاد پذیرفته شده که ویژگی‌های خاص به خود را دارد که در یک سازمان رسمی دیده نمی‌شود و مشخصات فرهنگی این سازمان قانونمند بودن و سرعت داشتن و خود را در بحث‌های دست و پاگیر درگیر نکردن و دیگر مدیریت مشارکتی و واگذاری امور به مدیران پایه و میانی و به صورت غیر متمرکز بیان کرده است و شاخصه بارز آن را باورها و ارزش‌های دینی می‌داند.

ضرورت و اهمیت مشارکت

مشارکت مردم در امور سیاسی و اجتماعی و اجرایی از مباحث با اهمیت است و مشارکت مردم در امور اجتماعی در درجه نخست از طبع اجتماعی انسان و منافع فراوانی حاصل از این کارکرد ریشه می‌گیرد عنصر اجتماعی در جامعه علایق مشترکی را پدید می‌آورد که حفظ و پاسداری از آن‌ها امر مشارکت را برای هر یک از ما اجتناب ناپذیر می‌سازد مشارکت در امور اجتماعی به معنای نوعی تعهد و قبول مسئولیت فردی و اجتماعی است که همه افراد انسانی ناگزیر به پذیرش آن هستند تعهد و مسئولیت یاد شده ممکن است در قالب فعالیت

۸۷ - اولین پیام امام خمینی در تشکیل جهاد سازندگی.

۸۸ - مجموعه قوانین جهاد سازندگی، محمد علی مرادی و جواد افشاری، بهار ۷۶.

معین و نامحدودی صورت پذیرد - که بسیاری از این وظایف جنبه اخلاقی و اجتماعی خواهد داشت - یا این که ساختار حقوقی و اقتصادی به خود گیرد.^{۸۹}

اعضای جامعه به دلیل دارا بودن نقش‌های اجتماعی اقتصادی و سیاسی خود در حکم گلبول‌های قرمز و سفید بدن انسان هستند همان گونه که افزایش یا کاهش گلبول‌های یاد شده به بدن آسیب می‌رساند نارسایی در مشارکت سیاسی و اقتصادی و اجتماعی و اجرای طرح‌ها نیز ادامه حیات جامعه را دست خوش تزلزل می‌سازد.

اهمیت مشارکت در اسلام

ادیان الهی به ویژه اسلام مشارکت را مورد توجه قرار داده‌اند. مشارکت مردم در حکومت اسلامی پیامبر و علی (ع) درخشان‌ترین نمونه‌های مشارکت مردم در طول تاریخ بشری است. و تأثیر دین به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل گسترش مشارکت مردمی در طول تاریخ به ویژه در جهان اسلام انکارناپذیر است.

و تکالیف اجتماعی اسلام هدف آن گسترش روح تعاون و مشارکت بین اعضای جامعه و امت اسلامی است لذا در روایتی پیامبر می‌فرماید: هرگاه کسی به امور مسلمانان اهتمام نداشته باشد از زمره مسلمانان خارج است.^{۹۰} ابن خلدون جامعه شناس بزرگ اسلامی درباره نقش دین در مشارکت می‌گوید: دین در بین نیروها وحدت می‌آفریند رقابت‌ها و حسادت را از بین می‌برد و به افراد روحیه ایثار می‌بخشد این روحیه به افزایش مشارکت و ایجاد دولت‌های وسیع می‌انجامد چنانچه باورهای مذهبی به دلیل تجمل پرستی و غیره به رکود گراید وحدت اجتماعی متزلزل می‌شود.^{۹۱} و در حال حاضر دین در ایران و در فرهنگ جهادی یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در مشارکت به شمار می‌رود.

مشارکت و شورا از دیدگاه قرآن

مشورت با مردم و شرکت دادن آنان در تصمیم‌گیری‌های اجتماعی از وظایف رهبران اسلامی است، لذا در آیات قرآن بر این امر تأکید شده است:

۱ - (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ)^{۹۲}

۸۹ - مشارکت، حسین مالکی، تهران، ۱۳۶۹.

۹۰ - اصول کافی، ج ۲، باب ۷۰، ص ۱۷۱. قال رسول الله (ص): من اصبح لايهتم بامور المسلمين فليس بمسلم.

۹۱ - سیری در نظریه‌های انقلاب، مصطفی ملکوتیان، تهران، نشر قومس، ۱۳۷۶، ص ۲۱.

۹۲ - سوره آل عمران، آیه ۱۵۹.

«پس به برکت رحمت الهی با آنان نرمخو (و پر مهر) شدی و اگر تندخو و سخت دل بودی قطعاً از پیرامون تو پراکنده می شدند. پس از آنان درگذر و برایشان آمرزش بخواه و در کار(ها) با آنان مشورت کن و چون تصمیم گرفتی بر خدا توکل کن؛ زیرا خداوند توکل کنندگان را دوست دارد.»

پیامبر (ص) برای این که مسلمانان را به اهمیت مشورت متوجه سازد تا مسلمانان آن را جزو برنامه های اساسی زندگی خود قرار دهند و از سویی نیروی فکر و اندیشه را در افراد پرورش دهد در امور عمومی مسلمانان که جنبه چگونگی اجرای قوانین الهی را داشت با آنان طبق این آیه مأمور به مشورت و پذیرای نقش مردم در تصمیم گیری های اجتماعی شد. حضرت برای رأی افراد صاحب نظر ارزش خاص قایل بود تا آنجا که گاهی از رأی و نظر خود برای احترام به آنان صرف نظر می کرد. یکی از عوامل موفقیت پیامبر (ص) در پیشبرد اهداف اسلامی همین موضوع بود؛ چه آن که اصولاً مردمی که کارهای خود را با مشورت و صلاح اندیشی یکدیگر انجام می دهند و صاحب نظران آنان به مشورت می نشینند کمتر گرفتار لغزش می شوند. به عکس افرادی که گرفتار استبداد رأی هستند و خود را بی نیاز از افکار دیگران می دانند هر چند از نظر فکری فوق العاده باشند غالباً گرفتار اشتباهات خطرناک و دردناکی می شوند.

از این گذشته استبداد رأی شخصیت را در توده مردم می کشد و افکار را متوقف می سازد و استعدادهای آماده را نابود می کند و به این ترتیب بزرگ ترین سرمایه های انسانی یک ملت از دست می رود. دیگر از آثار و فواید مشورت این است که انسان ارزش شخصیت افراد و میزان دوستی و دشمنی آنان را با خود درک خواهد کرد و این شناسایی راه را برای پیروزی او هموار می کند و شاید مشورت های پیامبر با آن قدرت فکری فوق العاده ای که در آن حضرت وجود داشت به خاطر مجموع این نکات باشد.^{۹۳}

موضوعات مورد مشورت

گرچه کلمه «الامر» در آیه مفهوم وسیعی دارد و همه کارها را شامل می شود ولی قدر مسلم این است که پیامبر هرگز در احکام الهی با مردم مشورت نمی کرد بلکه در آن ها صرفاً تابع وحی بود. بنابراین مورد مشارکت و مشورت تنها در طرز اجرای دستورات و نحوه پیاده کردن احکام الهی است پس می توان گفت پیامبر (ص) در قانونگزاری هیچ وقت مشورت نمی کرد و تنها در طرز اجرای قانون نظر مسلمانان را می خواست، لذا هنگامی که پیامبر (ص) پیشنهادی را طرح می کرد مسلمانان نخست پرسش می کردند که آیا این حکم الهی است که قابل اظهار نظر نباشد یا مربوط به چگونگی تطبیق قوانین می باشد. اگر از قبیل دوم بود اظهار نظر می کردند و گرنه تسلیم می شدند.

نکته دیگری که از آیه استفاده می شود حاکمیت رهبری واحد همراه با پذیرش اصل شورا است و رهبر باید پس از مشورت و تصمیم گیری نهایی در مقام اجرا قاطعیت و صلابت داشته و توجه به نقش تعیین کننده خداوند برای موفقیت در امور حتی پس از مشورت و تصمیم گیری نهایی بر انجام کارها داشته باشد.^{۹۴}

۹۳ - تفسیر نمونه، ج ۳، ص ۱۶۹.

مشورت در روایات اسلامی

در اخبار اسلامی تأکید زیادی روی مشورت شده است. در حدیثی از پیامبر (ص) نقل شده است:

«هیچ کس هرگز با مشورت بدبخت و با استبداد رأی خوشبخت نشده است.»^{۹۵}

حضرت علی (ع) می‌فرماید: «کسی که خودرأی باشد سقوط می‌کند و کسی که با افراد بزرگ مشورت کند در خرد آنان شرکت جسته است.»^{۹۶}

امام صادق (ع) فرمود: «هیچ سرمایه‌ای پربارتر از خرد و هیچ نیازی پست‌تر از لودگر و هیچ پشتیبانی بهتر از مشورت نیست.»^{۹۷}

وظیفه مشاور در اسلام

همان طور که در اسلام دستور مؤکد و صریح درباره مشورت کردن داده شده، به افرادی که مورد مشورت قرار می‌گیرند نیز تأکید شده که از هیچگونه خیرخواهی فرو گذاری نکنند و خیانت در مشورت یکی از گناهان بزرگ محسوب می‌شود. حتی این حکم درباره غیر مسلمانان نیز ثابت است؛ یعنی اگر انسان پیشنهاد مشورت را از غیر مسلمانی بپذیرد حق ندارد در مشورت نسبت به او خیانت ورزد و غیر از آنچه تشخیص می‌دهد به او اظهار نماید.

در رساله حقوق امام سجاد (ع) درباره این نکته چنین آمده است:

«حق کسی که از تو مشورت می‌خواهد این است که اگر عقیده و نظری داری در اختیار او بگذاری و اگر درباره آن کار چیزی نمی‌دانی او را به کسی راهنمایی کنی که می‌داند و اما حق کسی که مشاور تو است این است که در آنچه با تو موافق نیست او را متهم نسازی و اگر با تو همگام بود خدای را سپاس گوی.»^{۹۸}

با چه اشخاصی مشورت کنیم؟

مسلم است که هر کسی نمی‌تواند طرف مشورت قرار گیرد؛ زیرا گاه آنان نقاط ضعفی دارند که مشورت با آنان مایه بدبختی و عقب افتادگی است، چنانچه حضرت علی (ع) می‌فرماید:

«با سه گروه مشورت نکن: ۱ - با افراد بخیل مشورت نکن؛ زیرا تو را از بخشش و کمک به دیگران باز می‌دارند و از فقر می‌ترسانند؛ ۲ - با افراد ترسو و بزدل مشورت نکن؛ زیرا آنان تو را از انجام کارهای مهم باز

۹۴ - تفسیر راهنما، اکبر هاشمی رفسنجانی، مرکز فرهنگ و معارف قرآن، ج ۳، ص ۱۴۵.

۹۵ - تفسیر ابوالفتح رازی حسین علی بن محمد بن احمد الخزاعی النیشابوری (قرن ششم)، آستان قدس رضوی، چاپ سوم، ۱۳۸۱، ج ۵، ص ۱۲۶.

۹۶ - نهج البلاغه، حکمت ۱۶۱.

۹۷ - اصول کلینی، محمد بن یعقوب کلینی، دارالاضواء بیروت، ج ۱، ص ۷۷.

۹۸ - تفسیر نور الثقلین، عبد علی بن جمعه العروسی الحویزی، مطبوعاتی اسماعیلیان، قم، ج ۱، ص ۴۰۵، ح ۴۱۲.

می‌دارند؛ ۳ - نیز با افراد حریص و آزمند مشورت نکن که آنان برای جمع‌آوری ثروت یا کسب مقام، ستمگری و تجاوز به حقوق دیگران را در نظر تو جلوه می‌دهند.^{۹۹}

پس در مشاور باید ویژگی‌های مثبتی مانند اسلام، عقل، فکر، بردباری، خیرخواهی و تجربه مد نظر باشد و از ویژگی‌های منفی مانند ترس و بخل و تنگ نظر و حرص و آزمندی و لجابت و سستی در فرد و جاهل و خودمحوری پیراسته باشد.

تضاد نداشتن مشورت با تصمیم گیری قاطع

همان اندازه که به هنگام مشورت باید نرمش و انعطاف نشان داد در موقع اتخاذ تصمیم نهایی باید قاطع بود. بنابراین پس از برگزاری مشاوره و روشن شدن نتیجه مشورت باید هرگونه تردید و دو دلی و آراء پراکنده را کنار زد و با قاطعیت تصمیم گرفت و این همان چیزی است که در آیه مشورت از آن تعبیر به «عزم» شده که به معنای تصمیم قاطع می‌باشد.

قابل توجه این که در اول آیه مسئله مشاوره به صورت جمع آمده (و شاورهم فی الامر) ولی تصمیم نهایی تنها به عهده پیامبر واگذار و به صورت مفرد (عزمت) آمده است. این اختلاف تعبیر اشاره به یک نکته مهم می‌کند و آن این که بررسی و مطالعه جوانب گوناگون مسائل اجتماعی باید به صورت دست جمعی و گروهی انجام گیرد اما هنگامی که طرحی تصویب شد باید برای اجرای آن اراده واحدی به کار افتد، در غیر این صورت، هرج و مرج پدید خواهد آمد.

نکته دیگری که از آیه مشورت استفاده می‌شود این است که به هنگام تصمیم نهایی باید اعتماد بر خدای متعال داشته باشیم؛ یعنی در عین فراهم نمودن اسباب و وسایل عادی استمداد از قدرت بی‌پایان پروردگار را نباید فراموش کرد. دیگر آن که باید توکل و اعتماد بر خدا بعد از مشارکت و مشورت و استفاده از همه امکاناتی که انسان در اختیار دارد صورت پذیرد و این نکته از برجستگی‌های مدیریت دینی و اسلامی است.^{۱۰۰}

اهداف و فواید شیوه مدیریت ترغیبی و مشورتی

هدف در تصمیم‌گیری مشورتی موضوعی است نه طریقی یکی از نویسندگان در ذیل آیه (و شاورهم فی الامر) به وجوه گوناگونی از مشورت کردن پیامبر (ص) اشاره کرده است:

۱ - مشاوره برای شخصیت دادن؛

۲ - مشورت برای آزمایش ؛

۳ - مشورت برای رشد فکری مردم ؛

۴ - مشاوره برای استفاده از تأیید مردم؛

۹۹ - نهج البلاغه، نامه ۵۳، فرمان مالک اشتر.

۱۰۰ - تفسیر نمونه، ج ۳، ص ۱۷۳.

- ۵ - مشورت برای آگاه شدن مشورت شوندگان؛
- ۶ - مشورت برای این که بدانند حکومت او استبدادی نیست؛
- ۷ - مشاوره برای این که در صورت شکست انتقاد بی جا نکنند؛
- ۸ - امر به مشورت رسول خدا با امت برای این که معلوم شود بندگان خدا نزد خداوند احترام دارند؛
- ۹ - مشورت برای این که مردم بدانند نظرخواهی از دیگران عیب و عار نیست؛
- ۱۰ - مشورت رسول خدا (ص) برای این است که امت به او تاسی کنند و مشورت کردن را الگو و سرلوحه کارهای خود قرار دهند.^{۱۰۱}

تفاوت میان مدیریت مشارکتی با مدیریت مشورتی

برخی از نویسندگان میان مشاورت و مشارکت تفکیک قایل شده‌اند و این تفکیک را از مقایسه میان آیه سوره آل عمران (و شاورهم فی الامر) با آیه سوره شوری (امرهم شوری بینهم) به دست آورده‌اند. آیه نخست دلالت بر لزوم مشاورت یا مطلوبیت و ترجیح آن دارد در حالی که آیه دوم دلالت بر مطلوبیت مشارکت دارد در آیه اول خطاب به شخص پیامبر خدا (ص) به عنوان حاکم و مجری و مدیر است که در تصمیم‌گیری در امور مربوط به حکومت فرد از نظریات دیگران استفاده کند ولی آیه دوم وظیفه مردم را بیان می‌کند که برای صلاح امور خود (امرهم) به صورت شورایی و دسته جمعی به حل مسائل و مشکلات خود بپردازند و البته نتیجه شور را خدمت رسول خدا (ص) به عنوان ولی امر مسلمین عرضه دارند و به نوعی در تصمیم‌گیری رسول خدا مشارکت کنند این آیه در حقیقت امضای سیره عقلاء است که از دیر باز از طریق مجالس قانون گذاری گوناگون در مسایل مهم به ویژه اموری که به مجموعه‌ای از افراد جامعه مربوط می‌شوند به قوانین تصمیم ساز می‌رسیده‌اند و نیز آیه ارشاد به حکم عقل است که هر مقدار طرفداران یک نظریه بیشتر باشند عقل احتمال خطا را کم تر می‌داند. بدیهی است که این شوراهای مردمی و ایمانی کمک خوبی برای رهبران به شمار می‌روند.

حاکم و رهبر و مدیر می‌تواند با تکیه بر اجتماعات راهبردی به راهکارها و تصمیم‌های درست و منتخبی در اداره امور دست یابد.

آنچه در محدوده یک سازمان می‌تواند بیان‌گر چنین سبکی در تصمیم‌گیری باشد وجود شوراهای گوناگون در محدوده کاری مدیران و رهبران است نکته مهم این است که این شوراها در میان خود تابع اکثریت هستند و پس از اعلام نظر جمع حق حاکم و مدیر این است که مطابق آن تصمیم بگیرد یا نه زیرا شوراها از مقوله تقنینی هستند و تصمیمات حاکم و مدیر از مقوله اجرا است و فصل الخطاب بودن نظریات حاکم و مدیر منافاتی با اعمال سبک مشارکتی ندارد.^{۱۰۲}

۱۰۱ - شورا در قرآن و حدیث، رضا استادی، ص ۳۱.

۱۰۲ - مدیریت از منظر کتاب و سنت، سید صمصام الدین قوامی، چاپ الهادی، دوم، ۱۳۸۳، ص ۴۵۰.

نمونه‌های نظام مشارکتی در صدر اسلام

با تحقیق و بررسی منابع تاریخی صدر اسلام و دوران پیامبر (ص) و علی (ع) این واقعیت کشف می‌گردد که مشابه نظام مدیریتی مشارکتی در آن زمان پیاده شده است.

پیامبر اسلام (ص) در تمام جنگ‌ها از جمله جنگ بدر و احد علاوه بر آن که عملاً از نیروی نظامی مردمی سود جست «شورای جنگی» نیز تشکیل و نظریات و پیشنهادات مردم و مسلمانان را دریافت کرد.

پیامبر (ص) در جنگ بدر شورای نظامی تشکیل داد و به افکار عمومی مراجعه کرد و فرمود: «اشیر الیّ ایها الناس»؛ «نظر شما درباره جنگ چیست» عده‌ای از جوانان انصار سخن گفتند و حضرت از شنیدن سخنان آنان خوشحال شد.^{۱۰۳}

و نیز در جنگ احد در شیوه دفاع از شهر مدینه با یاران خود به مشورت نشست تا از طریق این عمل سرمشق بزرگی به پیروان خود دهد و روح دمکراسی و حق طلبی و واقع بینی را در یاران خود زنده نگه دارد.^{۱۰۴}

و پذیرفتن پیشنهاد سلمان فارسی را در کندن خندق در جنگ احزاب و نصب منجنیق و سنگ باران دشمن در جنگ طایف از نمونه‌های مدیریت مشارکتی و پذیرفتن پیشنهادات در صدر اسلام است.^{۱۰۵}

پیام مدیریت مشارکتی تغییر و تحول در ساختار سنتی قدرت است؛ ساختاری را که در آن تصمیم‌گیری اختصاص به مدیریت و از بالا داشته باشد و نیروی کار و کارکنان هیچ نقشی در آن نداشته باشند.

مدیریت جهادی مدیریتی نوین را ارائه داد و حتی انگیزه را تغییر داد و فقدان اعتماد به نفس را جبران کرد و جایگاه مشورت را در نظام مشارکت معین نمود و مدیریت را در تمام سطوح بر مبنای مشارکت مردم و مدیران و کارکنان به خصوص در توسعه و عمران روستایی قرار داد.

نظام مدیریت بر مبنای مشارکت بر عکس نظام مدیریت غربی تیلوری به همه اجازه می‌دهد پیشنهاد ارایه دهند و نه تنها پیشنهاد کارکنان را فضولی و دخالت در کار تلقی نمی‌کند بلکه به آنان پاداش می‌دهد و در ضمن بهترین پیشنهادات را برمی‌گزیند و اجرا می‌نماید.

اصولاً پیشنهاد زاینده فکر و تمرکز فکر یک یا چند نفر از کارکنان و مردم است و فکر هم زاینده روح الهی دمیده شده در انسان است و باید آن را با ارزش شمرد و پیشنهاد دهنده را گرامی داشت؛ چه آن که سپاس از بنده خدا شکر از خداوند است.

برگزیدن بهترین پیشنهادات مبنای نظام مشارکتی است که اگر در سازمان‌ها و واحدهای صنعتی یک کشور به اجرا درآید در این صورت تمامی کارکنان و حتی مشتریان و مردم به طور خودکار نظریات خود را به مدیران ارائه و پاداش و تشویق مناسب دریافت می‌دارند. این اصل مهم را مدیریت ژاپنی در دهه گذشته کشف و به کار

۱۰۳ - المغازی، محمد واقدی، ج ۱، ص ۴۸.

۱۰۴ - همان، ص ۲۱۱.

۱۰۵ - تاریخ طبری، ج ۲، ص ۲۳۴؛ سیره ابن هشام، ج ۴، ص ۱۲۶.

برد و پیشرفت‌های چشم‌گیری نصیب آنان گردید. امروزه غرب در صدد است که نظام مشارکتی را که ژاپن پیاده نموده بررسی و در صنایع خود به کار گیرد.

کارخانه جنرال موتورز آمریکا که از بزرگترین شرکت‌های جهانی و موفق‌ترین آن‌ها بوده از مدیران ژاپنی شرکت تویوتا دعوت می‌کند تا به آمریکا بروند و به صورت مشترک کارخانه‌ای تأسیس کنند و محصول آن یک خودروی سواری کوچک به نام «نوا» با مدیریت ژاپنی باشد و نظام مدیریت مشارکتی را با کارگران آمریکایی پیاده نمایند.^{۱۰۶}

در نظام توحیدی و مدیریت جهادی اندیشه و کرداری مورد ستایش و قبول است که برای مردم مفید باشد لذا پیامبر فرمود: «سئل رسول الله (ص) من احب الناس الى الله؟ قال: انفع الناس للناس»^{۱۰۷}؛ «شخصی از پیامبر پرسش نمود خداوند چه کسی را بیشتر دوست دارد؟ فرمود: کسی که نفع بیشتری به مردم برساند.» و در قرآن هم به آن اشاره نموده است: «و اما ما ينفع الناس فيمكث في الارض»^{۱۰۸}؛ «و اما آنچه مردم را سود رساند در زمین بماند.»

وقتی افراد پیشنهاد و نکته‌ای را بیان می‌کنند که از لحاظ عملی و فنی اجرا شدنی است و از لحاظ اقتصادی برای روستا و کارخانه و سازمان ثمربخش باشد پذیرفته می‌شود در نظام مدیریت جهادی یک چرخش کامل از استبداد و فرد گرایی به مردم گرایی و عقل گرایی و شور و مشورت با مردم صورت می‌گیرد بر همین مبنا است که امام راحل (ره) فرمودند: «میزان اکثریت است»^{۱۰۹} درست است که ما باید با همین مردم نظام مدیریت بر مبنای مشارکت را اجرا نماییم اما هنر این نظام مدیریتی این است که همین مردم را تکامل و تعالی می‌بخشد ولی نظام مدیریت استبدادی و فردی مردم را به فساد و تباهی می‌کشاند ولی نظام مشارکت مردم گرا و خیر گزین است و ما در دهه اول مدیریت جهادی دیدیم که تمام اقشار جامعه از روحانی، دانشجو، بازاری و زن و مرد در کنار یکدیگر برای تعاون و کمک به روستا رفتند و نظام مشارکت را در حد اعلی پیاده کردند چنانچه امام راحل (ره) فرمودند: «ما در مشکلات باید متوسل به ملت شویم... ما باید به همت ملت آن خرابی‌های رژیم گذشته را ترمیم کنیم»^{۱۱۰}

روش اجرایی نظام مشارکت بعد از تصمیم‌گیری این است که در هر واحد اجتماعی یا شرکت یا سازمان مشارکت ایجاد و همه پیشنهادات جمع و در شورای «همیاری و مشارکت» که در قرآن به آن اشاره دارد: (تعاونوا علی البرّ و التقوی و لاتعاونوا علی الاثم و العدوان)^{۱۱۱}؛ «یکدیگر را بر نیکوکاری و پرهیزکاری یاری دهید و یکدیگر را به گناهکاری و ستم بر دیگران یار م باشید.»

۱۰۶ - نظام مشارکتی زیربنای مدیریت اسلامی، فریور باتمانقلیچ، انتشارات جمهوری اسلامی، تهران، ۱۳۸۵، ص ۸۵.

۱۰۷ - اصول کافی، ج ۲، باب ۷۰، ص ۱۷۱، ح ۷.

۱۰۸ - سوره رعد، آیه ۱۷.

۱۰۹ - صحیفه امام، ج ۱۴، ص ۳۷۷.

۱۱۰ - ۵۸/۳/۲۶، پیام به ملت ایران - صحیفه نور، ج ۷، ص ۱۳۵.

۱۱۱ - سوره مائده، آیه ۲.

و از مجموعه‌ای از مدیران و کارکنان با تجربه و داوطلب می‌باشد مطرح و مورد بررسی و شورا آن را به مرحله اجرا در می‌آورد این روش اجرایی به نام «سیستم و نظام پیشنهادات کارکنان» نامیده می‌شود.

به منظور تکامل و پیشرفت نظام مدیریت بر مبنای مشارکت و اگذار از نظام پیشنهادات به سیستم‌ها و نظام‌های تکامل یافته‌تر و همچنین رفع مستمر نواقص اجرایی نظام پیشنهادات و نظام مدیریت وجود ضروری است شورایی متشکل از مدیران عالی و کارکنان با تجربه و خیراندیش و خوش وجهه و برگزیده در نزد کارکنان تشکیل گردد که هم نظارت عالی بر روند اجرای نظام مشارکت در شرکت و سازمان و نهاد داشته باشد و هم مطالعات و تحقیقات جامع در مورد پیشرفت مستمر این نظام مدیریتی در سازمان را انجام دهد این شورا می‌توانیم به نام «شورای پیشرفت نظام مشارکت» نامید.

البته مخفی نماند که شورای پیشرفت به هیچ عنوان در کار جاری شورای همیاری و مشارکت مداخله ننموده و وظیفه آن یافتن نقاط ضعف و قوت نظام مدیریت بر مبنای مشارکت در سازمان و همچنین در سایر شرکت‌ها و سازمان‌ها و مطالعه و بررسی جهت یافتن شیوه‌ها و روش‌ها و سیستم‌ها و نظام‌های پیشرفته‌تر و انطباق آن‌ها با سازمان خود می‌باشد. و یکی دیگر از وظایف اصلی شورای پیشرفته مطالعه و بررسی قرآن و متون دینی و انطباق روش‌ها و سیستم‌های اجرایی بر مبنای فرهنگ اسلامی و مدیریت جهادی می‌باشد.

تجربیات عملی حاصل از اجرای نظام مدیریت بر مبنای مشارکت در سازمان‌ها و شرکت‌ها تاکنون نشان می‌دهد که یک مرکز تحقیقاتی یا شرکت مشاوره‌ای آشنا و با تجربه در این زمینه، اجرا و استقرار نظام پیشنهادات را با موفقیت بیشتری از خود کارکنان آن سازمان به انجام خواهد رسانید زیرا در این صورت هیچ یک از مدیران و معاونان نظام پیشنهادات را ابزاری جهت کسب قدرت و برتری بر دیگران تصور نخواهند کرد.

البته ترغیب به شور و مشورت در مدیریت مشارکتی بدین معنا نیست که تصمیم‌گیری در سازمان و مدیریت جهادی از پایین به بالا باشد بلکه از بالا به پایین است ولی کارکنان و نیروها اگر خیرخواه باشند می‌توانند حقایق را در اختیار بگذارند و چنانچه قبلاً اشاره کردیم در جامعه اسلامی همه با اراده خود همه اختیارات و اطلاعات را به لایق‌ترین فرد از هر جهت می‌سپارند که او در کل تصمیم بگیرد و از بالا هماهنگ کند لذا باید این کاستی از مدیریت مشارکتی زدوده شود تا بهره‌وری و تصمیم‌گیری به آسانی صورت گیرد و سازمان فعال شود و تصمیم‌ها هیچگاه در آستانه تعطیلی و بلاتکلیفی قرار نگیرند و طرح‌ها زود به بازدهی برسد و سیره و روش رهبران اسلام نیز همین گونه بوده است که از افراد مشورت می‌گرفتند و در نهایت خود تصمیم را به اجرا می‌گذاشتند لذا در سخنی از حضرت علی (ع) رسیده است: «عبدالله بن عباس در خدمت حضرت علی (ع) در رابطه با مطلبی اظهار نظر کرد و حضرت با رأی او موافقت ننمود و به او گفت: تو می‌دانی نظرت را بگویی من هم می‌نگرم سپس اگر با نظرت مخالفت کردم تو باید اطاعت کنی.»^{۱۱۲}

۱۱۲ - «قال لعبد الله بن العباس و قد اشار عليه في شيء لم يوافق رأيه لك ان تشير عليّ و أرى فان عصيتك فأطعني.» نهج البلاغه، حکمت ۳۲۲

عوامل مشارکت مردم و گروه‌های اجتماعی و مدیریت جهادی در فرایند سازمان

برای این که افراد یک سازمان در یک موضوع و یا مشکل و یا اهداف سازمان و نهاد جهادی رفتار مشارکتی از خود نشان بدهند و رفتار ارتباطی فعال داشته باشند و مسئولیت‌های محوله را به درستی انجام دهند نیاز به چهار نوع اطلاع و شناخت دارند:

۱ - شناخت مشکل است و اطلاعات مشکل را به دست آورند هم نیروهای سازمان و جهاد می‌توانند مشکلات روستاها را برطرف نمایند و هم مردم می‌توانند در رفع مشکل به سازمان کمک بکنند؛

۲ - بعد از شناخت مشکل افراد باید به این نتیجه برسند که برای ابراز رفتار مورد نظر و اجرای برنامه‌ها به چه محدودیت‌ها و موانعی رو به رو هستند و چه اندازه می‌توانند در رفع مشکل تأثیر گذار و نقش داشته باشند البته اگر محدودیت‌ها و مشکلات کمتر باشد مشارکت بیشتر امکان دارد لذا نیروهای جهادی در دهه اول انقلاب روی این دو اصل کار می‌کردند و اطلاعات لازم را به دست می‌آوردند؛

۳ - شناخت سطح درگیری است یعنی این که نیروی جهادی و مردم تا چه حد خود را به یک موضوع یا وضعیت مربوط و متصل می‌کنند به عبارت دیگر افراد باید به این شناخت و معرفت برسند که موضوع چه ارتباطی با آنان دارد هر چه افراد به ارتباط بیشتری میان خود و مشکل و مسایل برسند امکان بروز رفتار ارتباطی از آنان در برابر موضوع یا مشکل افزایش خواهد یافت؛

۴ - شناخت انگیزه است که در مباحث به صورت گسترده بحث خواهیم کرد. در «نظریه میدان» کورت لوین آمده است که افراد یک سازمان نیازهای متعددی دارند و هنگامی که نیازهای معینی سر بر می‌آورد حالتی از بحران و فشار ایجاد می‌شود و باید انرژی روانی برای باز گرداندن شخص به حالت «تعادل» گسترش یابد به آن دسته از فعالیت‌هایی که فرد تصور می‌کند توسط آن‌ها می‌تواند فشار از بین برده و رهایی به وجود می‌آید فعالیت‌های کشش مثبت گفته می‌شود و هر قدر احتمال کشش و بحران به وسیله یک هدف معین بیشتر باشد انگیزه فرد در سازمان برای دستیابی به آن هدف بیشتر خواهد شد و انگیزش افراد درباره یک موضوع یا مشکل به وضعیتی ارتباط دارد که در یک زمان معینی وجود دارد و آن شامل احساسات افراد و فشارهای محیطی ناشی از محیط است پس عامل انگیزش به عنوان یک عامل مهم در رفتار افراد مورد تأکید است.^{۱۱۳}

با توجه به این مطلب افراد در مدیریت جهادی و سازمانی مربوط برای بروز رفتار مشارکتی درباره یک موضوع در توسعه روستا و وظایف محوله یا مسئله‌ای باید از انگیزه کافی و از کشش بالای مثبت برخوردار باشند لذا در اول تشکیل جهاد انگیزه‌ها برای مشارکت در تصمیم‌گیر و عمل و اجرا بسیار در سطح بالایی قرار داشت و همه افراد سازمان جهاد در روستا یا در مهندسی جنگ حاضر می‌شدند و مشکلات را از نزدیک حل می‌کردند. لذا برای حفظ این انگیزه‌ها باید انگیزه افراد را نسبت به آن موضوعات ارتقا بخشید و این کار هم با تبیین اهمیت و اثرات موضوع در استقلال و خودکفایی نظام اسلامی امکان پذیر است و زمانی که این موضوع و مسئله تبیین شد خودکفایی نسبی در برخی زمینه‌ها در سازمان به دست آمد. و انگیزه هم چیزی نیست که نیروهای سازمان و

۱۱۳ - مدیریت رفتاری سازمان، دکتر اصغر مشبکی، انتشارات نشر ترجمه، ۱۳۷۷، تهران، ص ۷۵.

مردم فکر یا احساس می‌کنند بلکه آن چیزی است که آنان را به کار فیزیکی وا می‌دارد تنها وقتی که کار فیزیکی صورت می‌گیرد می‌توان گفت که در آنان انگیزه ایجاد شده است لذا جهادی انسان شعار ساز نیست بلکه مشارکت واقعی را در تصمیم سازی و اجرا و عمل تجسم عینی می‌بخشد. و ایجاد انگیزه و به حرکت وا داشتن با احساس هدایت می‌شود و بهترین شکل ایجاد انگیزه هم انجام گفت و گو و کار مستقیم و چهره به چهره است لذا نیروی سازمان جهادی فقط در مرکز و اداره نمی‌نشیند و طرح بدهد بلکه خود همراه طرح و تصمیم به قلب جامعه و روستا و حوزه مأموریت حضور پیدا می‌کند و باید برای انگیزه و مشارکت مدیریت جهادی در سطح ملی اطلاعات و واقعیت‌های اجتماعی و کمبودها و برنامه‌ها که به شکل بالقوه و بالفعل وجود دارند برای نیروها شناسایی و بازسازی و سازماندهی شود تا نیروها با روحیه جهادی و برنامه‌ریزی علمی و استاندارد وظایف محوله را انجام دهند و مبنای آن هم سودمندی ملی و احساس مسئولیت می‌باشد.

و یکی دیگر از عوامل مؤثر در مشارکت نیروهای جهادی در نهاد و سازمان و همیاری و مشارکت مردم و مخاطبان با این نهاد داشتن نما و تصویر سازمانی مثبت از گذشته این نهاد است که مردم آشنایی دارند و پرسنل جدید وارد در نهاد هم باید بداند که فعالیت از چه زمانی و چگونه شروع و به فعالیت‌های گسترده در سطح روستا و ملی و مهندسی دفاع مقدس انجامید و این سرمایه مهمی برای جلب مشارکت مردم به حساب می‌آید و این شناخت مقدمه محبوبیت این نهاد در درون سازمان و بیرون از آن خواهد شد.

اعتماد مخاطبان و مردم و روستائیان به سازمان و جهادگران زمینه مشارکت و واگذاری طرح‌ها و شرکت با آنان را افزایش می‌دهد و زمینه ارتباط فعال به وجود می‌آید و در اوایل امر که جهاد هفته‌ای سه روز به روستا می‌رفت و حتی در بقیه روزها اگر از طرف بخشداری یا کمیته امداد امام به روستا می‌فتند باز می‌گفتند امروز جهادگران به روستا می‌آیند و به طور کلی دو راه برای رسیدن به نمای سازمانی مثبت وجود دارد.

۱ - ارائه بهترین خدمات در حد استاندارد و حتی بالاتر زیرا که در فرهنگ اسلامی، مرز کیفیت، رضای صرف نیست بلکه کسب رضای الهی تلاش بیشتر را می‌طلبد؛

۲ - در فرهنگ اسلامی رجوع مخاطب به سازمان و طرح انتظارات، نوعی نعمت الهی به حساب می‌آید و از طرفی باید بحران‌ها و رویدادها را در سازمان مدیریت کرد تا باعث از میان رفتن اعتبار سازمان نشود و مردم مانند اوایل تشکیل جهاد به این سازمان با دید تقدس و نهاد انقلابی و همیار نگاه کنند و سازمانی که دچار بحران باشد از مشارکت گروه‌های مخاطب و پرسنل محروم می‌شود به عبارت دیگر هر چه سازمان از ثبات و آرامش برخوردار باشد احتمال مشارکت مردم و نیروها با سازمان در موقع لازم افزایش می‌دهد.

و دیگر توجه به اصول اخلاقی و عدم توسل به دروغ فریب، اغوا و مبالغه و احترام به مردم و مخاطبان ضامن مشارکت مردم و خود نیروهای جهادی خواهد شد و از طرفی باید ارتباطات مردمی چنانچه در دهه اول تشکیل جهاد مشاهد بود توسعه یابد و جهادگران به متن مردم و روستاها عزیمت کنند و خود را در پشت میز و اداره محبوس ننمایند و ارتباط چهره به چهره مدیران در سطح سازمان با مردم ضروری به نظر می‌رسد و تکمیل این

بحث درباره ارتباطات و مشارکت مردمی که در فرمان مالک اشتر آمده است دنبال می‌کنیم. عمده محورهای این فراز چنین است:

- ۱ - اختصاص وقتی برای رسیدگی به دادخواهی مردم و شنیدن حرف‌های آنان توسط والی یا مسئول اصلی؛
 - ۲ - گفت و گو با مردم و رسیدگی به آنان در محلی عمومی و در ملأ عام؛
 - ۳ - رعایت کمال فروتنی و تواضع درباره مردم؛
 - ۴ - عدم امر و نهی به مردم حاضر در نشست؛
 - ۵ - ایجاد امکان بیان سخنان دسته‌های مختلف مردم توسط سخنگویان آنان برای طرح مسائل و مشکلات؛
 - ۶ - پرهیز از بدخلقی و نارسایی گفتار و زبان طرف‌های گفت و گو؛
 - ۷ - پوزش و عذرخواهی از مردم در مواقع عدم امکان تأمین خواسته‌های آنان و تأمین خواسته‌ها در صورت امکان.^{۱۱۴}
- بی‌تردید اگر رهنمودهای فوق امکان اجرا یابند زمینه‌های مناسبی را برای جلب مشارکت مردم در مدیریت مشارکتی ایجاد می‌کند.

انگیزه مشارکت در مدیریت سازمان

برای هر مدیری در سازمان آگاهی از مسئله انگیزش که در واقع پی‌جویی علت و سبب حرکت و رفتارهای اعضای سازمان است ضرورت تام دارد و مفهوم انگیزش و تبیین آن چنین است که گفته‌اند انگیزه عبارت است از نیرویی که کارکنان را به آغاز نمودن جهت دادن و تداوم رفتار و فعالیت تحریک می‌کند و موجب می‌شود که افراد به گونه‌ای خاص رفتار کنند و علت و چرایی فعالیت‌ها را مشخص می‌سازد و نیاز عامل و ریشه انگیزه و نقطه شروع فرایند انگیزش می‌باشد و دو عنصر اصلی در انگیزش وجود دارد یکی درونی است که همان نیاز فرد است و یکی بیرونی که همان هدف باشد و در واقع پاسخ به نیاز درونی فرد و محرک پاداش اوست.^{۱۱۵}

یکی از وظایف اولیه مدیران ایجاد انگیزه در کارکنان است به گونه‌ای که عملکرد آنان به بالاترین سطح ممکن برسد بدین معنی که سخت‌تر تلاش کنند، به طور منظم در محل کار حاضر شوند و برای عملی شدن هدف‌ها و تصمیم‌های سازمان کوشش کنند و انگیزه یکی از پایه‌های اصلی رفتار است و بدون آن عملکرد افراد شکل نمی‌گیرد. حضرت علی (ع) می‌فرماید: «النیة اساس العمل»^{۱۱۶}؛ «نیت و انگیزه زیر بنا و پایه عمل است». گفتیم یکی از وظایف مدیران ایجاد انگیزه است خصوصاً در مدیریت مشارکتی که مورد بحث ما است و رغبت و علاقه کارکنان به انجام وظایف نشانه وجود انگیزه در آنان است و بی‌علاقه‌گی به وظایف و انجام آن از روی

۱۱۴ - نهج البلاغه، نامه ۵۳.

۱۱۵ - مدیریت در اسلام، زیر نظر دکتر الوانی، ص ۱۴۰.

۱۱۶ - غررالحکم، ح ۱۰۴۰.

بی میلی و اکراه چه بسا موجب دلزدگی و خستگی زود هنگام شود و انگیزه‌های مشارکت در مدیریت بستگی به انسان شناسی دارد که آیا انسان موجود کاملاً مادی است و یا علاوه بر جسم جوهری غیر جسمانی به نام نفس و روح در انسان وجود دارد و بر اساس آموزه‌های اسلام انسان تنها پدیده‌ای مادی نیست بلکه دارای روحی است که خواص غیر مادی دارد و انسان موجود دو ساحتی است و ارتباط مسئله شناخت انسان و انگیزه بدین صورت است که تا شناخت درستی از اسنان و ابعاد وجودی او، نیازها و گرایش‌های او در میان نباشد انگیزش و مشارکت در کار به طور صحیح و کامل صورت نخواهد پذیرفت اگر دیدگاه حاکم بر نظریات انگیزش مادی باشد به طور طبیعی تنها به انگیزه‌ها و نیازهای مادی کارکنان در یک سازمان نگریسته می‌شود.

و نیازهای معنوی و انگیزه‌های الهی مورد غفلت قرار می‌گیرد ولی چنانچه دیدگاه حاکم بر تئوری پردازان انگیزش الهی باشد در این صورت از انگیزه‌های مادی و معنوی هر دو استفاده می‌شود.

در انسان شناسی اسلام انسان موجودی وابسته و نیازمند به خالق و پروردگار هستی معرفی گردیده به گونه‌ای که فقر و نیاز سراسر وجودش را احاطه کرده است و او برای ادامه حیات خویش ناگزیر از برآورده ساختن خود می‌باشد و در عالم هستی بی‌نیاز حقیقی تنها خداست ولی انسان با توجه به ابعاد طبیعی و فرا طبیعی خویش می‌تواند نیازهای گوناگونی داشته باشد و این تنوع نیازها موجب پیچیده شدن انگیزش می‌گردد و آن را از سطح نیازهای طبیعی و مادی بالاتر می‌برد.^{۱۱۷}

برخی از انگیزه‌های مشارکت در مدیریت و سازمان انگیزه‌های مادی است و این نوع انگیزه‌ها معمولاً خواسته‌هایی را شامل می‌شود که با ارضای آن‌ها نیاز فرد تأمین می‌شود و این نوع مشارکت چه در ناحیه نیازهای فیزیولوژیک و چه روانی بر خودمحوری افراد استوار است و انگیزه‌های مادی دو قسم دارد شیطانی و غیر شیطانی. انگیزه‌های شیطانی آن است که فرد را برای ارضای بیش از حد غرایز و نیازهای خود برمی‌انگیزد به گونه‌ای که حاضر است همه چیز را فدای مطامع و اغراض شخصی خود کند و در این راه از هرگونه سستی دریغ ننماید مثلاً برای رسیدن به مقام و ریاست حاضر است آن را به هر قیمتی شده به چنگ آورد اگر چه خود می‌داند که شایسته آن نیست و دیگران بر او مقدم هستند با وجود این رقیبان خود را با انواع طرفندها از میدان به در می‌برد تا خود به این مقصد شوم دست یابد.

لذا مدیر و نیروها باید از این گونه انگیزه و مشارکت‌ها پرهیز نمایند و گرنه باورهای دینی آنان از میان می‌رود و در روایتی ما را از آن برحذر داشته‌اند: «عن حماد بن بشیر قال سمعت ابا عبد الله (ع) يقول: ما ذئبان ضاریان فی غنم قد فارقها رعاؤها احدهما فی اولها و الاخر فی آخرها بافسد فیها من حب المال و الشرف فی دین المسلم».^{۱۱۸}

۱۱۷ - مدیریت در اسلام، ص ۱۴۶.

۱۱۸ - اصول کافی، یعقوب کلینی، دارالاضواء، بیروت، ج ۲، باب ۱۲۶، ص ۳۱۸، ح ۲.

«حماد فرزند بشیر گوید از امام صادق (ع) شنیدم دو گرگ گرسنه و درنده که به گله بی‌چوپان حمله کنند یکی در جلو و دیگری در دنبال گله و آن را محاصره نمایند زیان آن‌ها و تباہکاری آن‌ها بیشتر از دوستی دنیا و مال و شرافت مابی و افتخار به حسب و تعصب نژادی برای مسلمان نیست.»

و مقصود از شرافت مابی همان تعصب قومی و دخالت دادن مسایل قومی و نژادی در مدیریت سازمان است و این دو نکته مال دوستی و افتخار به حسب و فامیل سدّ بزرگی در برابر حق و دعوت پیامبران و رهبران الهی بوده است البته اگر فرد در مدیریت جهادی تلاش کند و خانواده خویش را به لحاظ معیشت و رفاه در حد مطلوبی نگاه دارد اشکالی ندارد ولی مسئله آرمانی نیست بلکه باید در فرهنگ جهادی انگیزه‌های مشارکت نشأت گرفته از ایمان به مبدأ و معاد باشد.

ریاست طلبی جنبه منفی مدیریت مشارکتی

یکی از ویژگی‌های ناپسندی که برخی از مدیران به آن مبتلا می‌باشند علاقه بیش از حد به ریاست است اینان ریاست را دوست دارند و به میز و صندلی ریاست علاقه‌مند و به امضا کردن و گُرنش دیگران در مقابل خود عشق می‌ورزند گاهی خود را به آب و آتش می‌زنند و به دروغ و تهمت و تملق و غیبت و تزویر توسل می‌جویند تا ریاستی ناچیز به دست آورند و با امر و نهی کردن‌ها عقده‌های درونی خود را بگشایند در آیات قرآن و روایات فراوانی از ریاست طلبی و شهوت قدرت داشتن سرزنش شده است :

(تِلْكَ الدَّارُ الْآخِرَةُ نَجْعُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ)^{۱۱۹}

«این سرای آخرت را تنها بر کسانی قرار می‌دهیم که اراده برتری جویی در زمین و فساد را ندارند.»

در آیه اراده عزم بر برتری جویی را باعث محرومیت از سعادت آخرت می‌داند و انسان‌های با ایمان باید همواره نفس خویش را کنترل کنند که هرگز به دنبال برتری جویی و ریاست طلبی نباشند گرچه مدیریت در یک سازمان به آنان سپرده شود باید از باب قبول مسئولیت و ادای تکلیف باشد.

امام صادق (ع) می‌فرماید: «کسی که دنبال ریاست برود خود را به نابودی می‌کشاند.»^{۱۲۰}

گفتیم انگیزه‌های مشارکت افراد در امور می‌تواند چیزهای گوناگونی باشد ولی در مدیریت جهادی مسئولیت‌پذیری و مدیریت و حضور در صحنه و روستا برای خدا و انجام تکلیف است و در مدیریت برای خدا ضمن جلو نیفتادن از خدا و رسول^{۱۲۱} و ایمان به آخرت محور اندیشه‌ها و کارها است رفتار مدیر جهادی در

۱۱۹ - سوره قصص ، آیه ۸۳ .

۱۲۰ - «من طلب الرئاسة هلك» میزان الحکمه، دارالحديث ، ج ۴ ، ص ۹ .

۱۲۱ - (يا ايها الذين آمنوا لا تقدموا بين يدي الله و رسوله و اتقوا الله ان الله سميع عليم) ؛ «ای کسانی که ایمان آورده‌اید! در برابر خدا و پیامبرش (در هیچ کاری) پیشی مجوید و از خدا پروا بدارید که خدا شنوای داناست» سوره حجرات آیه ۱ .

کلیه شئون با یکدیگر تزامنی ندارد و در کلیه وضعیت‌ها با هم هماهنگ بوده و حرکات با یکدیگر تعامل مثبت دارند یک مدیر الهی مسئولیت را به عنوان امانت الهی می‌داند و به دنبال رضایت خداوند است.

حضرت امام خمینی (ره) در جمع مسئولین جهاد می‌فرماید: «برای خدا به بندگان خدا خدمت کنید و ثنا و اجر را از او طلب کنید که او جزای شما را و اجر شما را عطا می‌فرماید آن چیزی که حجم عمل را زیاد می‌کند و لو حجم مادی‌اش کم است و آن‌ها الهی بودن و اخلاص است.» لذا یکی از خصوصیات مدیر جهاد اعتقادی کار کردن و کار برای خدا و تلاش برای زدودن فقر و محرومیت از روستاها است او با اخلاص و تقوا و احساس رضایت از خدمت به مردم و روحیه کار بدون چشم داشت کار می‌کند کار برای او عبادت است مدیریت جهادی مدیریت ایثاری و داشتن هدفی والا و برتر از اهداف مادی است هیچ یک از مشکلات اقتصادی اجتماعی و حتی وضعیت خانوادگی او را از مسیر اصلی دور نمی‌کند او اولویت کار جهاد را بر کار خانواده قرار می‌دهد.

در این رابطه امام راحل (ره) در خرداد سال ۵۹ خطاب به جهادگران می‌فرماید: «همه احساس می‌کنند این زحمتهایی که می‌کشند نظیر همان جوان‌هایی که در صدر اسلام زحمت می‌کشیدند که دنبال این نبودند از مردم اجرتی بگیرند، است.»

مقام معظم رهبری هم فرمودند: «مدیران جهاد این احساس را دارند که برای به نوا رساندن انسان‌های بینوا رنج می‌برند و آن روستایی محروم و بینوا از تلاش آنان لذت می‌برند.»

کسانی که از مسند مدیریت، رسالت هدایت و اداره امور را بر عهده گرفته‌اند در برخورد با دیگران باید از دو موضع متفاوت به حل مشکلات بپردازند یکی از موضع قانون که خشک است و غیر قابل انعطاف و دیگر از موضع احساس که مهر و انعطاف و اصولاً هنرورزی مدیران سازمان قدرت مدیریت را باید در این گونه تلفیق‌ها به دست آورد که مثلاً با چه نوع برخورد و شیوه‌هایی ابر عاطفه و مهر را بر فضای خشک قانون می‌بارد و نسیم بهاری را با برخوردهای انسانی در حوزه تشکیلات می‌دهد برخورد مدیر از موضع قانون مسئولیت را تثبیت می‌کند ولی از موضع عواطف و احساس انسانیت را تأیید می‌کند. مدیر برای اداره کردن سازمان در برخورد با دیگران خویش را همانند اجزاء ماشین هماهنگ و همراه نمی‌داند بلکه بالاتر و بالاتر از هماهنگی و همراهی به حساب می‌آورد و در قالب تشبیهی لطیف و پر معنا افراد جامعه را چون یک پیکر می‌داند به گونه‌ای که عضوی دردمند شود دیگر اعضا قراری نخواهند ماند.^{۱۲۲}

اسلام کوچکترین حرکتی که نشانه مشارکت در غم‌ها و شادی‌های دیگران باشد را نشان از «انسانیت» دانسته و چنین عملی را جزء «حسنات» می‌شمارد.

امام باقر (ع) فرمود: «هر کس بر چهره برادر دینی خود لبخند مسرتّ بار زند برای او حسنه منظور شده است.»^{۱۲۳}

۱۲۲ - نکات مؤثر در مدیریت کارآمد، جعفر رحمانی علی باقی، چاپ جزم، قم، اول، ۱۳۷۷، ص ۱۷۳.

۱۲۳ - «عن ابی جعفر (ع) قال: تبسم الرجل فی وجه أخیه حسنه» کافی، مترجم کمره‌ای، ج ۴، ص ۵۵۸.

و جهاد سازندگی بر اساس آیه‌ای که در آرم خود دارد (قل انما اعظکم بواحدة ان تقومو لله) (تلاش و جهاد و حرکت‌ها برای خدا) تبلور این عقیده را در کار مدیریت جهادی نشان داد و مبنای حرکت جهادگران بر عشق به خدمت‌گزاری به مردم و ادای تکلیف در مقابل خداوند و ادای تکلیف در مقابل آن نعمت‌ها است.

آثار و نتایج مدیریت مشارکتی

- ۱ - پختگی در تصمیم‌ها و همدلی و همراهی در اجرای آن‌ها؛
- ۲ - سازماندهی غیر متمرکز؛ زیرا این نوع مدیریت بر اصول محوری ارزش‌های انقلاب و جلب اعتماد عمومی و مشارکت مردم استوار است و مهم این است که کسانی مدیر باشند که سازمان مورد اعتماد حکومت را از بُعد ارزشی ایجاد کنند و با یاری گرفتن از مردم در امور اجرایی کمک بگیرند.
- ۳ - ایجاد سرمایه اجتماعی، که در توسعه جوامع نقش مهمی دارد ارتباط نزدیک مدیران جهادی با اعضای جهاد و وجود جو اعتماد میان آنان بیانگر وجود شاخص اعتماد اجتماعی در سازمان است که در نهایت این فرایند منجر به شکل‌گیری سرمایه اجتماعی می‌شود.
- سبک تصمیم‌گیری مدیران جهادی در دهه اول عمر آن به صورت مشارکتی بود و اکثر مدیران با ایجاد تفاهم و توافق با دیگران و جلسات گروهی برگزار کردن به اتخاذ تصمیم می‌پرداختند.
- صاحب نظران مدیریت دولتی اعتقاد دارند در شرایط کنونی و با توجه به گستردگی فعالیت‌های دولت، بدون مشارکت و هم‌اندیشی با شهروندان در یک ساختار مشارکتی راه دیگری برای حیات در مدیریت دولتی وجود ندارد. با بهره‌گیری از نیروهای مردمی و مشارکت دادن شهروندان و نیروهای سازمان‌ها چرخه فعالیت‌های دولت سرعت گرفته و انجام رسالت‌های بخش عمومی به نحو کارآمدی ممکن خواهد شد.^{۱۲۴}

به طور خلاصه، آثار و نتایج مثبت مدیریت مشارکتی در دهه اول جهاد سازندگی به قرار زیر است:

- ۱ - استفاده از توانایی‌ها و استعداد بالقوه افراد ؛
- ۲ - افتخار و احساس هویت بر کار در جهاد سازندگی ؛
- ۳ - شناخت و آگاهی نسبت به اهداف و مأموریت‌ها ؛
- ۴ - همدلی همفکری و همراهی در میان جهادگران ؛
- ۵ - احساس مؤثر بودن ، در طرح‌ها و اجرای آن ؛
- ۶ - زمینه امکان تغییر و تحول ؛
- ۷ - پختگی و جامعیت تصمیم‌ها و مقبولیت درون سازمانی ؛
- ۸ - مقبولیت اجتماعی در روستاییان و منطبق بودن کار بر نیازهای جامعه روستایی ؛
- ۹ - اتخاذ تصمیم بدون تأخیر و در زمان مناسب، و اولویت منافع و مصالح عمومی ؛

۱۲۴ - گفتارهایی در فلسفه تئوری‌های سازمان دولتی، مهدی الوانی حسن دانایی فرد، انتشارات صفار ، تهران ، ۱۳۸۰ ، ص ۳۰۰ .

راه کارهای عملی تداوم و گسترش مدیریت مشارکتی در جهاد به قرار زیر است :

۱ - ارایه نظام انتقادات و پیشنهادات جامع ؛

۲ - دخالت مدیریت پایه و میانی در تصمیم گیری ها و نظریه پردازی و اجرا ؛

۳ - احیای نظام ارزشی دهه اول تشکیل جهاد سازندگی ؛

۴ - دعوت مجدد از نیروهای بنیانگذار و دهه دوم جهاد به منظور ساماندهی سازمان ؛

۵ - تقویت حوزه نمایندگی ولی فقیه و سازمان عقیدتی و کار صحیح فرهنگی در سازمان ؛

۶ - تلفیق مدیریت نهادی و استاندارد علمی ؛

۷ - انتقال حوزه کاری از شهر به روستا .

با مطالعه این نوشتار و راه کارهای ارائه شده امید می رود که مدیریت جهادی احیاء و ترمیم و حفظ و بالنده شود و دین خود را به مردم و نظام جمهوری اسلامی ایران ادا نماید.

- ۱ - فرهنگ فارسی معین ، ۶ جلدی ، دکتر محمد معین، انتشارات امیر کبیر، تهران، ۱۳۷۵ ؛
- ۲ - مفردات راغب، راغب اصفهانی، تحقیق ندیم مرعشلی، تهران، مکتبه الآثار الجعفریه ؛
- ۳ - مجمع البیان، امین الاسلام طبرسی، مؤسسه اعلمی ، بیروت ؛
- ۴ - اصول و نظریه‌های روابط عمومی ، هوشمند سفیدی - مؤسسه تحقیقات روابط عمومی ، چاپ سوم، ۱۳۸۵ ؛
- ۵ - دیدگاه‌ها و نظریات موجود در زمینه مشارکت، محمد عفتی، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی، ۱۳۸۵ ؛
- ۶ - گلچینی از اندیشه‌های مدیریت، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، دکتر سعید جعفر مقدم ؛
- ۷ - فصل نامه مصباح ، دبیرخانه مجلس خبرگان رهبری ؛
- ۸ - مجموعه قوانین جهاد سازندگی، محمد علی مرادی و جواد افشار، بهار ۷۶ ؛
- ۹ - تفسیر نمونه، ناصر مکارم شیرازی، انتشارات نسل جوان، قم ؛
- ۱۰ - تفسیر المنار، محمد رشید رضا ، دارالکتب العلمیه، بیروت، طبع اول، ۱۴۲۰ ؛
- ۱۱ - تفسیر راهنما، اکبر هاشمی رفسنجانی، مرکز فرهنگ و معارف قرآن ؛
- ۱۲ - تفسیر ابوالفتح رازی ، حسین بن علی بن محمد بن احمد الخزاعی النیشابوری (قرن ششم) ، آستان قدس رضوی، چاپ سوم ، ۱۳۸۱ ؛
- ۱۳ - نهج البلاغه ؛
- ۱۴ - اصول کافی ، محمد بن یعقوب کلینی ، دارالاضواء - بیروت ؛
- ۱۵ - تفسیر نورالثقلین، عبد علی بن جمعه العروسی الحویزی، مطبوعات اسماعیلیان، قم ؛
- ۱۶ - شورا در قرآن و حدیث ، رضا استادی ؛
- ۱۷ - مدیریت از منظر کتاب و سنت ، سید صمصام الدین قوامی، چاپ الهادی، دوم، ۱۳۸۳ ؛
- ۱۸ - المغازی، محمد واقدی، مؤسسه اعلمی، بیروت، طبع سوم، ۱۴۰۹ ؛
- ۱۹ - تاریخ طبری، محمد بن جریر طبری (م ۳۱۰) ، دارالفکر، بیروت، طبع اول، ۱۴۱۸ ق.
- ۲۰ - سیره ابن هشام، ابی محمد عبدالملک بن هشام المعافری، مکتبه العصریه، بیروت، ۱۴۲۷ ؛
- ۲۱ - نظام مشارکت زیربنای مدیریت اسلامی، فریور باتماقلیچ، انتشارات جمهوری اسلامی، تهران، ۱۳۸۵ ؛
- ۲۲ - صحیفه امام، نشر آثار امام راحل (ره) ؛
- ۲۳ - مدیریت رفتار سازمانی، دکتر اصغر مشبکی، انتشارات نشر ترجمه ، تهران، ۱۳۷۷ ؛
- ۲۴ - مدیریت در اسلام زیر نظر دکتر الوانی، پژوهشکده حوزه و دانشگاه، ویراست دوم، بهار ۱۳۸۴ ؛
- ۲۵ - غرالحکم، عبدالواحد آمدی؛

۲۶ - میزان الحکمه، دارالحديث ، محمدی ری شهری؛

۲۷ - گفتاریهایی در فلسفه تئوری سازمان‌های دولتی، مهدی الوانی، حسن دانایی فرد، انتشارات صفار، تهران، ۱۳۸۰؛

۲۸ - الفصول المختاره، شیخ مفید.

عنصر مراقبت در فرهنگ و مدیریت جهادی
سید میر محمود مرتضوی - جلال عراقی

چکیده

مرحوم امام خمینی (ره): «چشم‌هایی هم هست که از شما مراقبت می‌کند، چه چشم‌های دشمنان؛ و چه چشم‌های دوستان؛ و چه مراقبت‌های ملائکه الله؛ و چه مراقبت خدای تبارک و تعالی، همه تحت مراقبت هستند.»^{۱۲۵}

خداوند کوچکترین کارهای ما را می‌بیند؛ آهسته‌ترین سخنان ما را می‌شنود و از پنهانی‌ترین گناهان ما در خلوت و جلوت خبر دارد، انسان خدا ترس او را در همه حال حاضر و ناظر می‌بیند و جهان را محضر پروردگار می‌یابد. امام صادق (ع) به اسحاق بن عمار که یکی از اصحابش بود چنین می‌فرماید: «از خدا بترس که گویا او را می‌بینی و اگر تو او را نمی‌بینی او تو را می‌بیند.»^{۱۲۶}

این نوشتار در صدد آن است تا عنصر مراقبت را در فرهنگ و مدیریت جهادی که به عنوان فرهنگ کار و تلاش توأم با ایمان شناخته شده است بررسی نماید. در آغاز درباره ضرورت و اهمیت موضوع مطالبی مطرح، سپس مفاهیم واژه‌های اصلی تبیین گردیده و در ادامه یکی از مباحث محوری مورد نظر یعنی خود کنترلی که نوعی مراقبت درونی است و گونه‌های کنترل سازمانی مورد بررسی قرار گرفته، سپس روش پیامبر اکرم (ص) و امام علی (ع) در مراقبت و ویژگی‌های صحیح و ناصحیح آن به صورت اختصار مطرح شده و در خاتمه از کل مبحث نتیجه‌گیری به عمل آمده است.

۱۲۵ - صحیفه نور، ج ۸، ص ۳۸۶.

۱۲۶ - اصول کافی، ج ۲، ص ۶۸.

مقدمه

نهاد جهاد سازندگی به عنوان یک یادگار ارزشمند از امام راحل (ره) در حقیقت شجره طیبیه‌ای است که با دستان پر توان معمار کبیر انقلاب غرس گردید. این نهاد مقدس با پی‌گیری‌ها و مجاهدت‌های بی‌دریغ امت اسلامی بارور شد و همگان را از ثمرات پر برکت خویش بهره‌مند ساخت.

بدون شک حضور فراگیر جهاد در چرخه حاکمیت مقتدر اسلامی به عنوان یکی از ابزارهای درخور توجهی است که توانست بر بطلان افکار سکولاریستی جامعه مهر تأیید زده و توان بالایی حاکمیت اسلامی در ارائه مدیریتی توأم با دانش ورزی و تلاش خستگی ناپذیر را به ارمغان آورد.

در جهاد اولیه ده‌ها ارزش و ویژگی ارزشمند فرهنگی وجود داشت که یکی از آن‌ها عنصر مراقبت در مدیریت جهادی بود، مراقبت درونی و بیرونی برگرفته از روح دین در بین مدیران و کارکنان، جهادی و روحیه جهادی را زبان زد خاص و عام کرد. و حتی امروز هم این ارزش یکی از ویژگی‌های برجسته مدیریت کارآمد و اثربخش تلقی می‌شود.

ضرورت و اهمیت پژوهش درباره عنصر مراقبت

مدیران به وسیله مراقبت، نظارت و بازرسی نسبت به نحوه تحقق هدف‌ها و انجام عملیات آگاهی می‌یابند و قدرت پیگیری پیدا خواهند کرد، تا در صورت وجود هرگونه انحراف از اهداف و برنامه‌ها و تخطی از انجام عملیات، توان اصلاح آن‌ها را پیدا کنند، هیچ سازمانی بدون داشتن یک سیستم دقیق و جامع مراقبت و نظارت نمی‌تواند از منابع و امکانات خود به درستی استفاده کند و در تحقق هدف‌های خود موفق باشد.

البته تأکید بر ضرورت وجود مراقبت و نظارت و سفارش به داشتن یک نظام قوی و دقیق، به معنای توصیه به نداشتن اعتماد به کارکنان نیست، بلکه در یک عبارت کوتاه می‌توان گفت: «اعتماد در سازمان خوب است؛ ولی نظارت لازم است.»؛ یعنی هم باید به کارکنان سازمان اعتماد کرد و کارها را به آن‌ها واگذار نمود، و هم نسبت به عملکرد آن‌ها نظارت مناسبی انجام داد و این دو هیچ منافاتی با هم ندارند؛ چرا که مراقبت و نظارت، تنها جستجو و تکاپو برای دستیابی به نقاط ضعف و کاستی‌های برنامه‌ها و کارکنان سازمان نیست، بلکه در مراقبت صحیح و اصولی، هم باید به دنبال یافتن نقاط قوت برنامه‌ها و توانایی‌های افراد بود و هم در پی نقاط ضعف.

از آن جا که دین مبین اسلام دینی جامع و کامل و پاسخ‌گوی تمام نیازهای تکاملی انسان و جوامع بشری می‌باشد در مورد مراقبت و نظارت در سازمان نیز دستورهای صریح و روشنی وجود دارد که مدیر مسلمان را به داشتن یک نظام دقیق، جدی و عادلانه برای مراقبت و نظارت بر سازمان سفارش می‌کند.

نخست، خداوند متعال و فرشتگان الهی در همه حال، ناظر بر اعمال و رفتار و نیات انسان‌ها معرفی می‌شوند و به انسان هشدار می‌دهد که همواره در محضر خداست، بنابراین باید مواظب اعمال و رفتار و نیات خود باشد. بر همین اساسی بحث مراقبت انسان بر عملکرد خویش مطرح می‌شود؛ یعنی به انسان توصیه می‌شود که همواره

بر اعمال و رفتار خود نظارت داشته باشد و قبل از این که عملکرد او مورد ارزیابی و سنجش دیگران قرار گیرد، خودش عملکرد و رفتار خود را مورد ارزیابی قرار دهد.

در نظام کنترلی اسلام، علاوه بر خودکنترلی، نظارت بیرونی بر عملکرد افراد در سازمان‌ها نیز به دو صورت نظارت آشکار و رسمی و نظارت پنهانی مطرح و تبیین می‌شود. همچنین اسلام، مظنه نظارت عمومی و همگانی را مطرح می‌کند و به همه مسلمانان دستور می‌دهد که در مقابل دیگران احساس مسئولیت کنند و در صورت مشاهده انحراف از اهداف و تخلف تذکر دهند و به اصطلاح یکدیگر را امر به معروف و نهی از منکر کنند.

مدیریت جهادی

مدیریت جهادی سوای از مدیریت علمی نیست که بر اساس فرمول‌ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت پایه‌ریزی شده است. فرق این نوع مدیریت که از ترکیب اضافی (جهادی یا اسلامی) برخوردار است با مدیریت مطلق، در این است که مبنای آن را «نظام ارزشی اسلام» می‌سازد.

تعاریف بسیاری از سوی صاحب نظران برای مدیریت مطرح شده که تعریف ذیل تعریف جامعی از آن‌ها می‌باشد: «مدیریت عبارت است از دانش و هنر به کارگیری منابع سازمانی برای دستیابی به اهداف سازمان به شیوه مطلوب.»

فرهنگ جهادی

بدون تردید فرهنگ جهادی همان فرهنگ دین و مکتب اسلام است؛ همان فرهنگ خدا باوران است؛ همان فرهنگ ولایت و امامت و خلاصه فرهنگ محمد و علی و فرزندان پاکشان است و باید توجه داشت که در تحلیل‌ها و بررسی‌ها هرگز نباید فرهنگ جهادی را از فرهنگ اسلام ناب محمدی جدا نمود.

مراقبت

سه واژه مراقبت، کنترل و نظارت مترادف دارند. در کتب مدیریتی از این عنصر بیشتر تعبیر به کنترل شده و از آن تعاریف گوناگونی ارائه نموده‌اند که همه آن‌ها از نظر مفهوم به یکدیگر شبیه هستند. تمامی این تعاریف، کنترل را نوعی مقایسه و تطبیق بین آنچه هست و آنچه که باید باشد دانسته‌اند.

در تعریف کنترل آمده: «کنترل فعالیتی است که ضمن آن عملیات پیش‌بینی شده با عملیات انجام شده مقایسه می‌شود و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه که هست به رفع و اصلاح آن‌ها اقدام شود.»

پس در فرایند کنترل همواره پیش‌بینی‌ها را با عملکردها و فعالیت‌های انجام شده را با قوانین و موازین می‌سنجیم و در صورت وجود انحراف نسبت به تصحیح آن اقدام می‌کنیم.^{۱۲۷}

خودکنترلی؛ مراقبتی درونی

خودکنترلی یک نوع مراقبت درونی است که بر اساس آن، وظایف محوله انجام و رفتارهای ناهنجار و غیر قانونی ترک می‌شود، بی‌آن که نظارت یا کنترل خارجی در بین باشد؛ بدین معنا که فرد، بدون توجه به کنترل خارجی تلاش خود را مصروف انجام کاری نماید که بر عهده او گذاشته شده و مرتکب موارد نادرستی از قبیل کم کاری، سهل انگاری و... نگردد.

تأکید بر این نکته ضروری است که نظارت خارجی در تحقق چنین مراقبتی که متضمن انجام وظیفه و ترک خلاف است نقش ندارد و تنها علت درونی موجب رفتار مزبور می‌گردد.

شاید بهترین شیوه برای بیان ضرورت خودکنترلی، مقایسه آن با نظارت بیرونی باشد. می‌توان ادعا کرد که اگر خودکنترلی ایجاد و تقویت گردد، کارکردی به مراتب کارآمدتر از نظارت‌های خارجی دارد؛ زیرا در پاره‌ای از نظارت‌های بیرونی، همواره این دغدغه وجود دارد که آیا از اعتبار و صحت کافی برخوردار می‌باشد یا خیر. از این رو پیوسته می‌بایست بر ناظران و بازرسان نیز ناظران دیگری گماشت تا مراقب صحت نظارت آنان باشند؛ و به این ترتیب ناظران در مرحله بالاتر نیز محتاج ناظر دیگری هستند و همین‌طور... در صورتی که اگر ناظران خود دارای عامل مراقبت درونی باشند، این دغدغه و نگرانی تا میزان قابل توجهی کاهش می‌یابد و صحت گزارش‌های آنان از ضریب اطمینان بالاتری برخوردار خواهد بود.

همچنین در ضرورت خودکنترلی، کافی است نظری به منابع اسلامی بیفکنیم و روایاتی را که توصیه به مراقبت از خویش می‌کنند و خودکنترلی را به بیان رسا ابراز می‌دارند، مورد توجه قرار دهیم.

حضرت علی (ع) در کلامی نورانی می‌فرماید:

«اجعل من نفسک علی نفسک رقیباً»^{۱۲۸}؛ «از خودت مراقبتی بر خویش قرار بده»

اساساً یکی از ارزش‌های اسلامی که در سراسر قرآن کریم به آن سفارش شده و همه به رعایت آن دعوت شده‌اند «تقوا» است. این واژه در اصل از ماده «وقایه» به معنای نگه داری یا خویشتن داری است و به تعبیر دیگر یک نیروی کنترل درونی است که انسان را در برابر طغیان شهوات حفظ می‌کند. این کنترل نیرومند درونی، روشن‌ترین آثار ایمان به مبدأ و معاد یعنی خدا و رستاخیز است و معیار فضیلت و افتخار انسان و مقیاس

۱۲۷ - مجموعه مطالب آموزشی دوره توجیهی مدیریت میانی، نشر مرکز آموزشی مدیریت دولتی، مؤلفین گروهی از اساتید، ص ۳۳؛ و

مدیریت در اسلام، سید مهدی الوانی، ص ۲۶۶.

۱۲۸ - غرر الحکم و دررالکلم، ح ۲۴۲۹.

سنجش شخصیت او در اسلام محسوب می‌شود؛ تا آن جا که جمله (انّ اکرمکم عندالله اتقکم)^{۱۲۹} به صورت یک شعار جاودانه در اسلام درآمده است.

آنچه که وظیفه خود کنترلی را در مدیران اهمیتی دو چندان می‌بخشد، نقش مدیران در الگوسازی و همچنین تأثیرپذیری کارکنان از آن‌هاست. خودکنترلی در مدیران به قدری اهمیت و ضرورت دارد که امیرمؤمنان علی (ع) در زمان خلافت خویش کارگزاران خود را همواره توصیه به تقوا و مراقبت درونی یا همان خودکنترلی می‌فرمود و توسط نامه‌هایی که برای والیان خویش می‌نوشت این وظیفه را به آن‌ها گوشزد می‌کرد. حضرت در فرمان خویش به مالک اشتر وی را چنین فرمان می‌دهد: «امرہ بتقوی الله، و ایثار طاعته و اتباع ما امر به فی کتابه... و امره ان یکسر نفسه من الشهوات و یزعها عند الجمحات»^{۱۳۰}

[نخست] او را به تقوای الهی، ایثار و فداکاری در راه اطاعتش و متابعت از آنچه در کتاب خدا (قرآن) به آن امر شده است، فرمان می‌دهد... و نیز به او فرمان می‌دهد که خواسته‌های نابجای خود را درهم بشکند و به هنگام وسوسه‌های نفس، خویشتن داری را پیشه خود سازد.

این گونه سفارش‌ها از سوی حضرت علی (ع) بیانگر اهمیت خود کنترلی در کارگزاران و مدیران است و آنان می‌بایست بیش از کارکنان، خویشتن دار باشند.

ضرورت خودکنترلی در مدیران هنگامی آشکارتر می‌گردد که بدانیم آن‌ها با راه‌های قانونی برای انجام خلاف آشنا هستند و به راحتی می‌توانند از طریق گریزگاه‌های قانونی، کارهای خلاف خود را توجیه و خود را تبرئه سازند؛ به ویژه آن که بدانند هیچ گونه نظارت جدی نسبت به عملکرد آن‌ها صورت نمی‌پذیرد.

گونه‌های مراقبت و نظارت

در یک تقسیم بندی کلی، می‌توان نظارت و کنترل را به دو نوع تقسیم کرد: ۱ - نظارت و کنترل آشکار و علنی؛ ۲ - نظارت و کنترل مخفی و پنهانی.

۱ - نظارت و کنترل آشکار و علنی

منظور از نظارت آشکار و علنی این است که عملیات نظارت و کنترل بر عملکرد کارکنان سازمان و نیز برنامه‌های سازمان، به صورت آشکار صورت گیرد و افراد و کارکنانی که عملکرد آن‌ها کنترل می‌شود از انجام این عملیات آگاه و مطلع باشند.

این نوع نظارت و کنترل را می‌توان به دو شیوه مختلف انجام داد:

الف) آن که نظارت و کنترل به وسیله شخص مدیر انجام شود که می‌توانیم آن را کنترل مستقیم و بدون واسطه بنامیم.

۱۲۹ - سوره حجرات، آیه ۴.

۱۳۰ - نهج البلاغه، نامه ۵۳.

سیره مدیریتی پیامبر اکرم (ص) در مورد نظارت و کنترل این گونه بود که در موارد متعددی، شخصاً وظیفه کنترل را بر عهده می گرفت و بر عملکرد افراد نظارت می کرد؛ چنان که وقتی در بازار مدینه از کنار یک [کالای] خوراکی رد می شد به صاحب آن فرمود: خوراکی تو را خوب می بینم! و [آن گاه] از قیمت آن سؤال کرد [در این هنگام] خداوند عزوجل به آن حضرت وحی کرد که مقداری آن را زیر و رو کند. آن حضرت چنین کرد و خوراکی نامرغوب پدیدار شد؛ آن گاه به صاحب آن کالا فرمود: جز این نمی بینم که بین خیانت و فریب مسلمانان جمع کرده ای.^{۱۳۱}

ب) آن که کنترل و نظارت به وسیله عوامل مختلف انجام شود و مدیر خود مستقیماً وارد این کار نشود، بلکه نتیجه کار آن ها را بررسی نماید.

۲ - مراقبت و نظارت مخفی و پنهان

منظور از این نوع مراقبت، نظارت بر بخش های مختلف سازمان، بررسی برنامه هایی که در سازمان در حال اجرا است و مشخص کردن نقاط قوت و ضعف آن ها، همچنین نظارت بر عملکرد کارکنان سازمان به گونه ای است که کارکنان متوجه این کار نشوند.

حضرت علی (ع) در نامه ای به یکی از کارگزاران خود می نویسد: «فان عینی بالمغرب کتب الیّ یعلّمنی أنّه...»^{۱۳۲} «همانا مأمور مخفی من در سرزمین شام، برایم نامه ای نوشته و به من خبر داده است که...» این نامه به وضوح نمایانگر این مطلب است که حضرت علی (ع) در منطقه شام، به عده ای مأموریت داده بود که به صورت مخفیانه، اخبار و اطلاعات مربوط به آنجا را خدمت آن حضرت گزارش کنند.

سیره رهبران دینی در نظارت و مراقبت

الف) سیره پیامبر گرامی اسلام (ص)

پیامبر گرامی اسلام (ص) هیچ گاه از نظارت و مراقبت بر عملکرد کارگزاران و امت خود غافل نبود. حضرت در موارد متعددی، شخصاً وظیفه کنترل و مراقبت را بر عهده می گرفت. در بعضی موارد نیز به م منظور مراقبت و نظارت بر عملکرد کسانی که از طرف آن حضرت به کار گماشته می شدند، بازرسان و ناظرانی مشخص می کرد که وظیفه آنان نظارت بر اعمال و رفتار کارگزاران و کارکنان ایشان بود. آن ها موظف بودند به طور مرتب در مورد عملکرد آن ها به آن حضرت گزارش دهند، تا ایشان بر اساس این گزارش ها و اطلاعات موجود، از اعمال و رفتار کارکنان خود آگاهی یابد. به عنوان نمونه به موردی از آن اشاره می کنیم.

امام رضا (ع) در مورد روش کنترل و نظارت پیامبر گرامی اسلام (ص) می فرماید:

«کان رسول الله اذا وجّهَ حیثاً ، فأَمّهم أمیراً ، بعثَ معه من ثقاته من یتجسّس له خبره»^{۱۳۳}

۱۳۱ - الکافی، ج ۵ ، ص ۱۶۱ .

۱۳۲ - نهج البلاغه، نامه ۳۳ .

«سیره و روش رسول خدا (ص) این بود که هرگاه سپاهی را به مأموریت می‌فرستاد، فرماندهی برای آن تعیین می‌کرد و برخی از افراد موثق و مورد اعتماد خود را [به صورت پنهانی و مخفیانه] بر او می‌گماشت، تا [رفتار و عملکرد او را زیر نظر بگیرد و] عملکرد او را برای رسول خدا (ص) گزارش کند.

ب) سیره امیر مؤمنان مولا علی (ع)

نگاهی اجمالی به سیره مدیریتی امیر مؤمنان حضرت علی (ع) نیز بیانگر این نکته است که آن حضرت در دوران کوتاه اما پر برکت حکومت و مدیریت الهی خویش، در زمینه نظارت و مراقبت بر کارگزاران و کارکنان خود، چه به صورت مستقیم و چه به صورت غیر مستقیم، بسیار دقیق و هشیارانه عمل می‌کرد و بر کنترل کارگزاران خویش اهتمام بسیار داشت.

یکی از نمونه‌های بارز کنترل و نظارت مستقیم امام علی (ع) را می‌توان نظارت و کنترل هر روزه و همیشگی ایشان بر بازار کوفه و فروشندگان و تجار آن برشمرد. حضرت امام باقر (ع) در تبیین روش نظارتی ایشان می‌فرماید:

«امیر مؤمنان علی ابن ابی طالب (ع) چنین عادت داشت که هر روز صبح به یکایک بازارهای کوفه سر می‌زد، در حالی که تازیانه‌ای دو شاخه به نام «سبیه» به همراه داشت؛ در هر بازاری می‌ایستاد و با صدای بلند می‌فرمود: ای تاجران! پیش از داد و ستد، از خداوند خیر و نیکی بطلبید و با آسان‌گیری در معامله، از خداوند برکت جوید و با خریداران نزدیک شوید (گران نفروشید تا از شما بگریزند) و خود را به زینت حلم و بردباری آرایش دهید و از دروغ گفتن و قسم خوردن پرهیزید و از ظلم و ستم کناره‌گیرید و با مظلومان به انصاف رفتار نمایید و به رباخواری نزدیک نشوید.»^{۱۳۴}

نظارت مستقیم و بدون واسطه مدیر بر واحدهای مختلف سازمان، آثار مثبت و فواید و مزایای فراوانی به دنبال خواهد داشت؛ به ویژه آن گاه که بازرسی مدیر از بخش‌ها و قسمت‌های مختلف سازمان و نظارت و کنترل عملکرد کارکنان، به صورت غیر منتظره و بدون اطلاع قبلی صورت گیرد.

این کار باعث می‌شود که کارکنان بخش‌های مختلف سازمان، با توجه و دقت بیشتری به کار و فعالیت بپردازند و از کم کاری و کاستن از کیفیت کارها پرهیزند؛ چرا که اگر نظارت و بازرسی مدیر به صورت یک سنت در آمده باشد، کارکنان سازمان همواره این احتمال را خواهند داد که مدیرشان بدون اطلاع قبلی به بازرسی از واحد و قسمت آن‌ها بپردازد. این باعث خواهد شد تا آن‌ها با جدیت بیشتری کار کنند، و از کم کاری پرهیزند. در نتیجه، بهره‌وری سازمان تا حد زیادی افزایش خواهد یافت.

۱۳۳ - وسائل الشیعه، ج ۱۵، ص ۶۰؛ الحیاه با ترجمه احمد اکرام، ج ۲، ص ۷۰۲؛ سنن النبی، ج ۱، ص ۸۵؛ مسند امام رضا (ع)، ج ۱، ص ۷۶.

۱۳۴ - بحارالانوار، ج ۴۱، ص ۱۰۴؛ امالی صدوق، ص ۴۹۷؛ الحیاه با ترجمه احمد آرام، ج ۵، ص ۱۲۵ و ۵۸۱؛ امالی مفید، ص ۱۹۷؛ من لایحضره الفقیه، ج ۳، ص ۱۹۳.

به علاوه نظارت مدیران و مسئولان عالی سازمان بر بخش‌های مختلف آن موجب خواهد شد که کارکنان احساس کنند، مدیران و مسئولان سازمان به آن‌ها توجه دارند و همین مسئله، دلگرمی آنان به سازمان را بیشتر می‌کند و رضایت شغلی آن‌ها را افزایش خواهد داد.

امیرالمؤمنین علی (ع) علاوه بر مدیریت آشکار خود به صورت مخفی کسانی را به عنوان بازرس، به نقاط مختلف می‌فرستاد تا در مورد عملکرد کارگزاران آن حضرت تحقیق و تفحص کنند و اطلاعات لازم را به اطلاع امام (ع) برسانند.

مالک بن کعب ارجی، فرماندار منطقه «عین التمر» از طرف حضرت علی (ع) بود؛ حضرت در نامه‌ای خطاب به او می‌نویسد:

«بر حوزه خدمت خود کسی را به عنوان جانشین قرار بده و خود به همراه گروهی از یارانت [به منظور کنترل و نظارت بر عملکرد کارگزاران و مسئولان] بیرون برو و تمام سرزمین عراق را منطقه به منطقه بگردید و از چگونگی رفتار و عملکرد کارگزاران و عمال من جويا شوید و سیره و روش آنان را مورد بررسی و نظارت قرار دهید.»^{۱۳۵}

البته در ادامه این نامه، حضرت به مالک بن کعب سفارش می‌کند که باید در نظارت و بازرسی‌ای که بر عملکرد کارگزاران دارد و گزارشی که از آن ارائه می‌دهد، صدق و راستی را از یاد نبرد و بداند که خداوند متعال بر همه چیز آگاه است.

حضرت علی (ع) از یک طرف به کارگزاران کلیدی و مسئولان مهم خود دستور می‌داد که بر عملکرد زیر دستان خود نظارت داشته باشند، و از طرف دیگر خود آن حضرت به صورت مستمر، مراقب اعمال و رفتار کارگزاران خویش بود.

نامه‌هایی که آن حضرت برای عمال و کارگزاران خود در شهرها و استان‌های مختلف نوشته و در آن، نقاط قوت و ضعف آنان را متذکر شده‌اند، گویای این مطلب است که ایشان توجه ویژه‌ای به کنترل عملکرد کارگزاران داشته و به صورت دقیق بر اعمال آن‌ها نظارت می‌کرده است. در این جا چند نمونه از این نامه‌ها را مطرح می‌کنیم.

۱ - حضرت در نامه‌ای به «مصلحة بن هبیره شیبانی» که فرماندار یکی از شهرهای منطقه فارس بود، چنین نوشته است:

«به من در مورد تو گزارشی رسیده است که اگر درست باشد و این کار را انجام داده باشی، پروردگارت را به خشم آورده و امامت را عصیان کرده‌ای؛ [گزارشی رسیده] که تو غنائم مربوط به مسلمانان که به وسیله اسلحه و اسب‌هایشان به دست آمده و خون‌هایشان در این راه ریخته شده را در بین افرادی از بادیه نشینان قبیله‌ات که

خود برگزیده‌ای، تقسیم می‌کنی، سوگند به کسی که دانه را در زیر خاک شکافت و روح انسانی را آفرید! اگر این گزارش درست باشد، تو در نزد من خوار خواهی شد و مقدرات کم و ناچیز خواهد بود.»^{۱۳۶}

نظارت و مراقبتی که از طرف ایشان نسبت به کارگزاران اعمال می‌شد، کاملاً جدّی، همه جانبه و دقیق بود، به گونه‌ای که حتی شرکت کردن یکی از فرمانداران آن حضرت در یک مجلس جشن و میهمانی، از نظر ایشان مخفی نمی‌ماند، چنان که وقتی فرماندار بصره، عثمان بن حنیف، در مجلس میهمانی و جشن عروسی یکی از اشراف و ثروتمندان بصره شرکت کرده بود، گزارش آن به زودی به حضرت علی (ع) رسید. آن حضرت بلافاصله در نامه‌ای خطاب به این کارگزار خود چنین نوشت:

«ای پسر حُنیف! همانا به من گزارش رسیده که یکی از جوانان اشراف بصره تو را به خوان میهمانی‌اش دعوت کرده و تو به سرعت به سوی او شتافته‌ای؛ و در آنجا برای تو غذاهای رنگارنگ و ظرف‌های بزرگ غذا، یکی پس از دیگری آورده می‌شده است؛ من گمان نمی‌کردم که تو میهمانی مردمی را بپذیری که نیازمندان از آن میهمانی محروم بوده و ثروتمندانشان دعوت شده باشند.»^{۱۳۷}

ویژگی‌های فردی ناظران و بازرسان

همان گونه که موفقیت سازمان و به نتیجه رسیدن برنامه‌ها و طرح‌های آن، در گرو وجود یک نظام قوی و کارآمد کنترل و نظارت است، موفقیت نظام کنترل و نظارت نیز در گرو داشتن ناظران و بازرسان مورد اعتماد و توانمند است.

بنابراین با توجه به اهمیت ویژه و حساسیت زیادی که بازرسی و نظارت دارد، کسانی که این وظیفه مهم و خطیر را بر عهده می‌گیرند، باید دارای ویژگی‌های برجسته‌ای باشند. در آموزه‌های دینی، اهمّ این ویژگی‌ها مطرح شده است که در این جا فقط به صورت اجمال از آن‌ها یاد می‌کنیم:

۱ - خدا ترسی ؛ ۲ - صداقت و راست گویی ؛ ۳ - امانتداری ؛ ۴ - وفاداری .

ویژگی‌های مراقبت و کنترل صحیح

کنترل و نظارتی می‌تواند برای سازمان مفید باشد که دارای ویژگی‌های زیر باشد:

۱ - دقیق باشد؛ ۲ - مبتنی بر اهداف سازمان باشد؛ ۳ - بر نقاط راهبردی تکیه کند؛ ۴ - به موقع باشد؛ ۵ - جدّی باشد؛ ۶ - انعطاف پذیر باشد؛ ۷ - مقرون به صرفه باشد.

مراقبت و کنترل ناصحیح (تجسس)

ضرورت و اهمیت نظارت و کنترل، و جایگاه ویژه آن در مدیریت، چیزی نیست که بر کسی پوشیده باشد و دستورها و توصیه‌های روشن و صریح معصومان (ع) تأکید و تأییدی بر این مهم است. سیره و روش عملی پیامبر

۱۳۶ - نهج البلاغه، نامه ۴۳ ؛ الحیاه با ترجمه احمد آرام، ج ۶، ص ۴۶۷ .

۱۳۷ - نهج البلاغه، نامه ۴۵ ؛ بحارالانوار، ج ۶۷، ص ۳۲۰ و ج ۷۲، ص ۴۴۸ .

گرامی اسلام (ص) و امیرمؤمنان (ع) نیز نشانگر اهتمام ویژه آن‌ها به امر نظارت و کنترل است. با وجود این همه تأکید و اهمیت، نکته‌ای که نباید از آن غافل بود، این است که ضرورت نظارت و اهتمام ویژه به آن، به این معنا نیست که نظارت همواره و همه جا صحیح و مشروع باشد؛ بلکه در بعضی از موارد، صحیح و مشروع نیست. در آموزه‌های دینی از بعضی نظارت‌ها و کنترل‌ها به شدت منع شده است.

یکی از مواردی که در آموزه‌های دینی به شدت دستور پرهیز از آن داده شده؛ نظارت بر امور شخصی مردم و تفتیش اسرار آنان است. طبق دستورهای اسلامی، یکی از محرمات مسلم و قطعی، تجسس و تفتیش اسرار مردم است. خداوند متعال در قرآن در تبیین این مسئله می‌فرماید:

(یا ایها الذین آمنوا اجتنبوا كثيراً من الظن ان بعض الظن اثم و لاتجسسوا....)^{۱۳۸}

«ای کسانی که ایمان آورده‌اید! از بسیاری از گمان‌ها پرهیزید؛ چرا که بعضی از گمان‌ها گناه است؛ و هرگز در کار دیگران تجسس نکنید.»

علاوه بر آیات قرآن کریم، در روایات معصومین (ع) نیز، با تعبیرهای مختلف و در موارد متعددی از تجسس در امور مردم و به دنبال لغزش‌های مردم گشتن، نهی کرده است که به عنوان نمونه می‌توان به نامه ۵۳ نهج البلاغه خطاب به مالک اشتر اشاره کرد. حضرت درباره کسانی که همواره به دنبال یافتن عیوب مردم و اسرار نهانی آنان هستند، نیز در مورد نحوه برخورد حاکم و مسئول جامعه اسلامی با عیوب و اسرار مردم، ابتدا به او دستور می‌دهد که به عنوان مسئول و کارگزار حکومت اسلامی، از میدان دادن به افرادی که در صدد ظاهر کردن عیب‌های مخفی مردم هستند، پرهیز کند و سپس به مالک اشتر توصیه می‌فرماید که خود او نیز از تلاش برای پیدا کردن و آشکار نمودن عیوب مخفی مردم و اسرار آن‌ها پرهیز کند و سعی در پوشاندن آن‌ها داشته باشد.^{۱۳۹} از این رو شایسته است که مدیران ارشد سازمان‌ها، بین نظارت صحیح و مشروع و نظارت ناصحیح و نامشروع فرق بگذارند تا گرفتار محرمات نشوند.

۱۳۸ - سوره حجرات، آیه ۱۲ .

۱۳۹ - نهج البلاغه، نامه ۵۳ ؛ بحارالانوار، ج ۷۴ ، ص ۲۴۵ ؛ تحف العقول عن آل الرسول، ص ۱۲۸ ؛ الحیاه با ترجمه احمد آرام، ج ۲ ، ص ۷۱۸ .

منابع و مأخذ

- ۱ - قرآن کریم ؛
- ۲ - نهج البلاغه ؛
- ۳ - بحارالانوار، علامه محمد باقر مجلسی، دار احیاء التراث، بیروت ؛
- ۴ - وسائل الشیعه الی تحصیل مسائل الشریعه، شیخ حر عاملی، احیاء التراث العربی، بیروت؛
- ۵ - تحف العقول ؛
- ۶ - الحیاء ، ترجمه فارسی ، احمد آرام، دفتر نشر فرهنگ اسلامی؛
- ۷ - نهج الفصاحه، ابوالقاسم پاینده، انتشارات خاتم الانبیاء ، چاپ اول ۱۳۸۵ ؛
- ۸ - اصول کافی ، ثقه السلام کلینی، انتشارات اسوه ؛
- ۹ - میزان الحکمه ، محمدی ری شهری، مؤسسه علمی فرهنگی دارالحدیث ؛
- ۱۰ - من لایحضره الفقیه، شیخ صدوق ، دارالاضواء، بیروت ؛
- ۱۱ - عیون اخبار الرضا، شیخ صدوق ، مؤسسه اعلمی للمطبوعات، بیروت ؛
- ۱۲ - کنز العمال فی سنن الاقوال و الافعال، علامه متقی هندی، دارالکتب العلمیه، بیروت ؛
- ۱۳ - المراقبات ، میرزا جواد آقا ملکی تبریزی، دارالاعتصام ؛
- ۱۴ - فرهنگ بزرگ جامع نوین ، سیاح ، انتشارات اسلام تهران ؛
- ۱۵ - اخلاق کارگزاران در کلام و پیام امام خمینی (ره) ، دفتر انتشارات اسلامی ؛
- ۱۶ - من حیاه اهل البیت (ع) ، محمد علی تسخیری، مجمع العالمی لاهل البیت (ع) ؛
- ۱۷ - تفسیر المیزان، علامه طباطبائی ، دفتر انتشارات اسلامی ؛
- ۱۸ - علم اخلاق اسلامی، ترجمه جامع السعادات ، ملا مهدی نراقی، دکتر سید جلال الدین مجتبی، انتشارات حکمت تهران ؛
- ۱۹ - مدیریت در اسلام، دکتر سید مهدی الوانی، پژوهشکده حوزه و دانشگاه ؛
- ۲۰ - مدیریت اسلامی، محمد حسن نبوی، مرکز انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم ؛
- ۲۱ - اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن، دکتر ولی الله نقی پورفر، مرکز آموزش مدیریت دولتی ؛
- ۲۲ - فروق بی پایان، عبدالمجید معادیخواه، نشر ذره ؛
- ۲۳ - فرهنگ آفتاب، عبدالمجید معادیخواه، نشر ذره ؛
- ۲۴ - سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، دکتر مهدی ایرانی نژاد پاریزی و پرویز ساسان گهر، نشر مؤسسه عالی بانکداری ایران ؛
- ۲۵ - اصول مدیریت ، دکتر علی رضائیان، سازمان مطالعه و تدوین کتب دانشگاهها (سمت) ؛
- ۲۶ - مهندسی و مدیریت فرهنگی، مهدی نیلی پور، انتشارات سلسبیل قم ؛

۲۷ - امالی ، شیخ صدوق ؛

۲۸ - امالی ، شیخ مفید ؛

۲۹ - نظام حکومتی و اداری در اسلام، باقر شریف القرشی، ترجمه عباسعلی سلطانی گلشیخی، بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی ؛

۳۰ - نظام اخلاقی اسلام (تفسیر سوره حجرات) ، جعفر سبحانی، مرکز انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم ؛

۳۱ - مدیریت اسلامی، محمد تقی مصباح یزدی، انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ؛

۳۲ - قدرت در مدیریت اسلامی، محمد مهدی نادری قمی، انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره) .