



جغرافیا و روابط انسانی، بهار ۱۴۰۵، دوره ۹ شماره ۱، صص ۴۴۲-۴۲۳

## بازسازی معنایی تجربه مدیریت روستایی

(مورد مطالعه: روستای بارنجگان خراسان جنوبی)

حسین قدرتی\*<sup>۱</sup>، محمود بهروزی<sup>۲</sup>، شفیقه قدرتی<sup>۳</sup>، مسعود سامیان<sup>۴</sup> و علیرضا اسلام<sup>۵</sup>

۱. دانشیار گروه علوم اجتماعی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران. رایانامه: [h.ghodrati@hsu.ac.ir](mailto:h.ghodrati@hsu.ac.ir)
۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد پژوهش علوم اجتماعی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران. رایانامه: [behrozi.m1978@yahoo.com](mailto:behrozi.m1978@yahoo.com)
۳. دانشیار گروه علوم اجتماعی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران. رایانامه: [sh.ghodrati@hsu.ac.ir](mailto:sh.ghodrati@hsu.ac.ir)
۴. پژوهشگر پسا دکتری گروه علوم اجتماعی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران. رایانامه: [samian.masoud@yahoo.com](mailto:samian.masoud@yahoo.com)
۵. استادیار گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه بیرجند، بیرجند، ایران. رایانامه: [alirezaeslam@birjand.ac.ir](mailto:alirezaeslam@birjand.ac.ir)

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۸/۰۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۷/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۲۸

### چکیده:

توجه به ساختار مدیریتی در جوامع روستایی یکی از موضوعات اساسی در تحلیل مسائل توسعه روستایی در کشور محسوب می‌شود. مدیریت روستایی در ایران یکی از مهمترین چالش‌های برنامه ریزان و متخصصین در دهه‌های اخیر بوده است. لزوم توجه به مدیریت روستایی با توجه به تئوری‌های جدید مدیریتی ضرورت بیشتری دارد لذا در این پژوهش به دنبال بازسازی معنایی تجربه مدیریت روستایی هستیم. هدف پژوهش حاضر درک نظام معنایی و ذهنی مدیران روستایی بود که برای تحقق آن از نظریه زمینه‌ای و تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. نمونه‌گیری به صورت هدفمند از بین مدیران روستایی (اعضای شوراها و دهیاران از سال ۱۴۰۱ - ۱۳۷۵) روستای بارنجگان از استان خراسان جنوبی انجام شد و تا رسیدن به اشباع نظری با تعداد ۱۵ نفر مصاحبه شد. متن مصاحبه‌ها در قالب بیش از ۲۰۰ مفهوم، ۱۷ مقوله عمده فرعی و یک مقوله هسته‌ای کدگذاری شده است. نتیجه این پژوهش که در قالب مقوله هسته‌ای آمده، حاکی از آن است که معنای مدیریت روستایی در گذر زمان و از فردی به فرد دیگر متفاوت است. این مطالعه نشان داد که عواملی چون خدمت به خلق، پاداش اخروی، جاه‌طلبی، عرق به وطن، قومیت‌گرایی، پیشینه مدیریت خانوادگی، نفوذ اداری و تحصیلات پایین اهالی در برخی زمان‌ها برخی افراد به سمت مدیریت روستایی می‌کشاند. مهم‌ترین جادبه‌های مدیریت روستا که باعث می‌شود علی‌رغم تمام آسیب‌های روحی، روانی و جسمی و پیامدهای نامطلوب اجتماعی بازم تعدادی برای پذیرفتن این پست نام‌نویسی کنند شامل بیشتر دیده شده شدن و قدرت کلام در ادارت می‌باشد. افراد پس از ورود به عرصه مدیریت، بلافاصله در گروه‌های مدیریتی جذب می‌شوند و خود را با گروه هماهنگ و هم‌رنگ می‌کنند. آنها در جمع خود مناسک و آداب خاصی دارند که در جهت تقویت و انسجام گروهی و کاهش سختی‌های کارهاست. اعضای شورا و دهیار علی‌رغم تعلق فراوانی که به گروه دارند، در یک دوراهی می‌مانند از یک‌سو نگاه جامعه به آنها برحسب اعتماد است و از سوی دیگر برچسب‌های دیگران به آنها آزاردهنده است. در این برزخ فکری، مدیران راهبردهای مختلفی برای اداره و کنترل شرایط دارند. آنها عمدتاً مدیریت روستایی را از طریق شفاف‌سازی‌ها و تکریم بزرگان طوایف توجیه می‌کنند و یا آن‌را موقتی می‌دانند. آسیب‌های روحی، روانی و جسمی شدید از پیامدهای مدیریت روستایی است.

واژگان کلیدی: مدیریت روستایی، بازسازی معنایی، روش کیفی، نظریه برخاسته از داده‌ها، خراسان جنوبی

امروزه توسعه روستاها در مقایسه با گذشته؛ در ارتباط تنگاتنگی با مدیریت روستایی است و بسیاری از صاحب نظران توسعه روستایی، مدیریت را عامل مهم و موثر در توسعه روستایی قلمداد می‌کنند. توسعه روستایی؛ پدیده‌ای چندبعدی، با رویکرد جامع نگر و نظام مند است که دارای ابعاد و ویژگی های اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی می‌باشد (نصیری لاکه و همکاران، ۱۴۰۱). جوامع روستایی ایران از گذشته‌های دور، همانند سایر جوامع انسانی، متناسب با اوضاع و احوال اقتصادی، اجتماعی و سیاسی زمان خود، از سلسله مراتب مدیریتی و نظام اجتماعی برخوردار بوده‌اند. بررسی مدیریت روستایی در ایران نشان می‌دهد تحولات بسیاری در این زمینه رخ داده و مدیریت روستایی فراز و نشیب‌های فراوان را پشت سر گذاشته است و در طی دوره‌های مدیریتی تاثیراتی متفاوتی را پذیرفته است (علیزاده و همکاران، ۱۳۹۹).

مدیریت روستایی فرآیندی چندجانبه شامل سه رکن مردم، دولت و نهادهای عمومی است (کبیری و ولایی، ۱۳۹۸). در دهه های اخیر در جهت اداره و مدیریت و همچنین توسعه روستایی، موضوع گذار از دولت به سوی فرایندهای نوین اداره نواحی روستایی یعنی، حکمرانی خوب در مناطق روستایی مطرح شده است که مرز بین حکومت و جامعه مدنی محسوب می‌شود و بنحوی بر مشارکت حکومت‌ها، شرکت‌های خصوصی، شهروندان و اجتماعات محلی برای طراحی و پیاده سازی سیاست‌های اقتصادی، اصلاحات اجتماعی و زیست محیطی اشاره دارد (خسروی پور و همکاران، ۱۴۰۱). یکی از ابعاد منطقه ای حکمرانی، حکمرانی محلی است که به کیفیت اداره امور محلی در حوزه های شهری و روستایی اشاره دارد. مفهوم حکمرانی محلی، وسیعتر از حکومت محلی (واحد سیاسی و سازمان قانونی در قلمرو محلی) و بیانگر اقتدار سیاسی، اقتصادی و مدیریتی به وسیله شبکه ای از کنشگران رسمی حکومت محلی، بخش خصوصی و نهادهای مدنی در حوزه های شهری و خصوصا روستایی است (همان).

نظام مدیریت روستایی ایران طی سال های گذشته و به خصوص پس از برهم خوردن نظام مدیریتی کدخدایی؛ تحولات و دگرگونی های زیادی داشته است که با حذف این نوع مدیریت؛ خلاء آن در روستاها، مشکلات زیادی را برای روستاییان ایجاد نمود و با توجه به تغییر شرایط اجتماعی و مقتضیات زمانی؛ دیگر ساختار مدیریتی سنتی و کدخدایی، قادر به حل و فصل مشکلات موجود نبود و از طرف دیگر؛ ساختار جدید مدیریت روستایی نیز که مبتنی بر مشارکت مردم در امور و برنامه ریزی از پایین به بالاست؛ به دلایل زیادی نتوانسته جایگاه خود را در این شرایط پیدا کند. در واقع توسعه روستایی بر مشارکت روستاییان استوار است (نصیری لاکه و همکاران، ۱۴۰۱). مدیران روستایی یکی از مهمترین و اساسی‌ترین ارکان توسعه روستایی می‌باشند که در حال حاضر دو نهاد شورای اسلامی و دهیاری اداره امور روستایی را عهده دار می‌باشند (رزم آور و سواری، ۱۴۰۱).

در حال حاضر مدیریت روستایی در ایران با مسایل و مشکلاتی مواجه است که نیازمند توجه از سوی مسئولین و سیاستگذاران می باشد. این چالشها شامل مواردی مانند عدم تبیین مبانی تئوریک، فقدان مدیریت واحد روستایی، نبود منابع مالی پایدار، کم‌رنگ بودن مشارکت مردم محلی، وضعیت آموزش نیروی انسانی، دسترسی به تجهیزات، ابزارها و تأسیسات می باشد (بدری، ۱۳۹۰). برای تحقق سند چشم انداز ۲۰ ساله ایران در فضاهای روستایی و از سوی دیگر نیاز به سازکارهای جدید مدیریتی با گسترش نظریات و تجربیات در خصوص مدیریت مطلوب روستایی، شاخصهایی تحت عنوان حفظ تعادل بین نیازهای اجتماعی و اقتصادی و محیطی نسل حاضر و آینده از طریق توسعه انسانی پایدار، تغییر پارادایمی را در اداره امور ایجاد کرده است. این تغییر پارادایم به ورود مفاهیمی مانند مشارکت شهروندی، جامعه مدنی، شفافیت، پاسخگویی، عدالت و برابری در کنار کارایی و اثربخشی در حکومت محلی / روستایی انجامیده است و حکمرانی مطلوب را به عنوان پیش شرطی برای توسعه پایدار و الگوی مناسبی برای مدیریت روستایی معرفی می کند (خسروی پور و همکاران، ۱۴۰۱).

بنابراین با توجه به اهمیت موضوع مدیریت روستایی در این پژوهش به دنبال بررسی بازسازی معنایی تجربه مدیریت روستایی در روستاهای دهستان پترگان بخش مرکزی شهرستان زیرکوه استان خراسان جنوبی می باشیم.

### مبانی نظری پژوهش

تحقق اهداف توسعه روستایی همان طور که به اتخاذ رویکردهای مناسب توسعه اقتصادی، اجتماعی و کالبدی متکی است، نیازمند استفاده از رویکردی سازگار و مؤثر در فرآیند مدیریت توسعه است (ویکاس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). تاکنون دو رویکرد عقلایی فن محور و مبتنی بر دانش فنی مدیران و برنامه ریزان و رویکرد ارتباطی - مشارکتی درباره چارچوب و فرآیند مدیریت توسعه مطرح بوده اند که در اغلب کشورهای در حال توسعه (همچون نظام مدیریت روستایی ایران) استفاده از رویکرد عقلایی گرایی فن محور در فرآیند مذکور غلبه داشته است و رویکرد مدیریت نوین و ارتباطی - مشارکتی که از اواخر قرن بیستم در ادبیات برنامه ریزی و مدیریت جهان مورد توجه قرار گرفته، هنوز کاربرد چندانی پیدا نکرده است (واس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴).

به دنبال بروز ناکامی های اجتماعی - اقتصادی و محیط زیستی حاصل از به کارگیری این رویکرد (عقلایی فن محور) در نظام برنامه ریزی توسعه و مدیریت اینگونه کشورها، بازنگری در پارادایم ها و راهبردهای توسعه و فاصله گرفتن

<sup>1</sup> Vikas

<sup>2</sup> Wass et al

از نظریه های اثباتی و عقلایی گرایبی و جهت گیری به سوی رویکرد ارتباطی و مشارکتی در برنامه های توسعه کلان و نظام مدیریت روستایی و شهری در سطوح ملی و منطقه ای آنها آغاز شد (گیلن و تاسنکوک، ۲۰۱۰).

در نظریات نوین مدیریت روستایی، اندیشه مدیریتی بر اساس مکانیسم های توانمندسازی ذی نفعان محلی و حوزه های مداخله کننده در فرآیند مدیریت روستایی، ایجاد خودباروی و خوداعتمادی در بین جوامع و نهادهای محلی، ابتکار، نوآوری و شایستگی، اعتماد به نفس، انسجام، ایجاد فضای توانمندی و قدرت اعضا و جوامع محلی برای بحث در خصوص موانع و توانایی شبکه های ارتباطی و توسعه نهادی، ساماندهی می شود (چن و همکاران، ۲۰۱۶).

روستاهای ایران به عنوان اولین واحدهای اجتماعی و مرکز استقرار و مکان انسان از هزاره های دور دارای سازمان اجتماعی و مدیریت بوده اند (نصیری لاکه و همکاران، ۱۴۰۱). مسلم است که همگام با تحولات زمانی مکانی، گسترش روابط و ارتقای سطح فرهنگی شیوه های مدیریت هم بهبود یافته اند. اما نکته اساسی در این میان، این جنبه بنیادی است که نظام های مدیریتی در بستر معین اجتماعی - اقتصادی خویش پدیدار می گردند و در عین پیوند با روندهای گذشته می تواند به نحو مثبتی در سمت دهی به روندهای آتی به عنوان تجربه جمعی به کار گرفته شوند. به طور کلی نظام مدیریت روستایی در ایران طی سالیان طولانی به لحاظ ساختارهای اجتماعی - اقتصادی تحولات و دگرگونی های پیچیده ای داشته است (همان) و خلاء مدیریت کارآمد و اصولی در روستاها در تمامی ادوار، به خصوص در دهه های اخیر؛ مشکلات فراوانی را برای روستاییان ایجاد کرده است. از یکسو باتوجه به تغییر شرایط و مقتضیات زمانی، دیگر ساختار سنتی مدیریت قادر به حل و فصل مشکلات این جامعه مولد نبوده و از دیگر سو، ساختار جدید مدیریت روستایی که مبتنی بر مشارکت مردم در امور و برنامه ریزی از پائین به بالاست؛ به دلایل متعدد از جمله غیربومی بودن، نتوانست جایگاه خود را پیدا کند (رکن الدین افتخاری، ۱۳۸۶).

در این خصوص نتایج مطالعات خسروی پور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان نقش حکمرانی خوب در مدیریت روستایی موبد این نکته است که حکمرانی خوب روستایی می تواند رویکردی مناسب در ساختار مدیریت روستایی و توسعه پایدار سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و مدیریت توسعه روستایی باشد و با وجود موانع موجود در مدیریت توسعه روستایی، این الگو می تواند راهکار مفیدی برای حل مشکلات مدیریت توسعه روستایی باشد.

علیزاده و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی با عنوان آسیب شناسی مدیریت روستایی از دیدگاه مردم در روستاهای ناحیه مرکزی استان اردبیل به این نتیجه رسیدند که مدیریت جدید روستایی با توجه به نو پا بودن نیازمند مدیران کارآمدی است که بتوانند با تکیه بر اراده مردم و حفظ ساختار اجتماعی و ارتباط رسمی و منطقی با دولت، ضامن

<sup>1</sup> Gielen and TasanKok

<sup>2</sup> Chen et al

برقراری ارتباط پایدار، دو سویه مردم و حکومت بوده و بخشی از وظیفه مدیریت و تحول در جامعه را بر عهده داشته باشند.

نصیری لاکه و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی با عنوان آسیب شناسی نظام مدیریت نوین روستایی و توسعه روستایی (مطالعه موردی: ناحیه مرکزی گیلان) به این نتیجه رسیدند که نظام فعلی مدیریت نوین روستایی در ناحیه مورد مطالعه با آسیب هایی مواجه است. در این رابطه تعداد ۴ آسیب نهادی - مدیریتی، ۵ آسیب محیطی - اکولوژیک، ۸ آسیب کالبدی - فضایی، ۵ آسیب اقتصادی و ۶ آسیب اجتماعی - فرهنگی به عنوان مهمترین آسیب ها معرفی گردید.

شفیعی ثابت و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه ای با عنوان رویکرد مدیریت روستایی و تحولات فضایی سکونتگاه های روستایی، مورد مطالعه: استان سمنان به این نتیجه رسیدند که بین اکثریت شاخص های مقوله اثرگذار با تحولات فضایی سکونتگاه های روستایی منطقه مورد مطالعه، از دیدگاه روستاییان و مدیریت محلی، ارتباط معناداری مشاهده نشده است و میان شاخصهای توانمندسازی و همچنین تعامل یکپارچه ساختاری - کارکردی و تحولات فضایی سکونتگاه های روستایی استان سمنان، از دیدگاه روستاییان و مدیریت محلی، به ترتیب به میزان ۰/۳۹۵ و ۰/۴۲۲ همبستگی وجود دارد.

علیزاده و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه ای با عنوان تبیین نقش مدیریت محلی در تحولات کالبدی فضایی روستاهای شهرستان رودسر به این نتیجه رسیدند که مرد روستا دارای کمبودها و مشکلاتی در امور نهادی و مدیریتی هستند و به طور کلی وضعیت مدیریت در روستا در حد متوسط تا بسیار خوب قرار دارد. همچنین، بر طبق نتایج، مشارکت و همکاری روستاییان با دستگاه های ذیربط در نگهداری و تسطیح راههای واقع در حریم اراضی روستا دارای بالاترین درجه اهمیت و بهبود وضع محیط زیست روستا برای رفاه ساکنان محلی پایینترین رتبه اهمیت را در نقش مدیریت محلی در تحولات کالبدی فضایی روستاها داراست.

### روش پژوهش

با توجه به ماهیت و موضوع مورد بررسی در این مطالعه از روش کیفی استفاده شد. در این پژوهش برای گردآوری داده ها از مصاحبه های نیمه عمیق ساختارمند استفاده شد. در مرحله گردآوری داده ها افزون بر مصاحبه های نیمه عمیق، از اسناد کتابخانه ای نیز به عنوان روش مکمل استفاده شد. در این مرحله در آغاز، اطلاعات مقدماتی با بررسی ادبیات موضوع در زمینه ی مدیریت روستایی گردآوری شد و آنگاه با انجام مصاحبه های عمیق نیمه ساختارمند نسبت به پیاده کردن موارد صوتی، نگارشی و تنظیم یادداشت ها اقدام شد.

جامعه آماری پژوهش مدیران روستایی شهرک بارنجگان از سال ۱۳۷۵ تا سال ۱۴۰۱ هستند، و شیوه نمونه گیری به روش گلوله برفی تا مرحله دست یابی به آستانه سودمندی انجام شد. در این روش نمونه گیری، تعداد افراد نمونه با معیار اشباع نظری تعیین می گردد. هرچه پژوهش پیش تر می رود، نمونه گیری هدف دارتر و متمرکز تر می شود و نمونه گیری تا زمانی که تمامی مقوله ها اشباع شوند، ادامه می یابد.

مصاحبه ها با هر یک از مدیران روستایی تا نقطه اشباع نظری و رسیدن به هدف اصلی تحقیق یعنی بازسازی معنایی تجربه مدیریت روستایی ادامه یافت، مدت زمان انجام مصاحبه ها بین ۶۰ تا ۱۲۰ دقیقه بود. اعتبارپذیری پژوهش از راه بررسی دیدگاه های مختلف صورت پذیرفت به شکلی که بررسی در زمان ها و مکان های مختلف و با افراد صاحب نظر از گروه های متفاوت انجام گرفت. توجه به زمان و مکان مختلف به منظور پرهیز از هر گونه سوگیری در گردآوری داده ها بود و در نظر گرفتن افراد از گروه های مختلف شامل کدخدا روستا، شورای روستا و دهیاران نیز به منظور رسیدن به داده های با اعتبار بیش تر صورت پذیرفت. برای افزایش قابلیت اطمینان پژوهش به تهیه مسیرنمای حسابرسی اقدام شد؛ آنچنان که توصیه شده است (حریری، ۱۳۸۵). برای تقویت تاییدپذیری پژوهش تلاش شد تا حد امکان از تبادل نظر با همتایان (پژوهشگرانی که تجربه انجام پژوهش کیفی داشتند) در فرایند تحلیل داده ها استفاده شده و از دخالت دادن قضاوت ها و ارزش های شخصی در تحلیل محتوای متون مصاحبه پرهیز شود. برای تجزیه و پردازش به دست آمده از مصاحبه ها، از تحلیل تم استفاده شد (پناهی و همکاران، ۱۳۹۷).

نخست مصاحبه های یادداشت شده در طی جلسه های مصاحبه تکمیل شد و بازخوانی مکرر داده ها صورت پذیرفت. سپس متن مصاحبه ها پیاده سازی و نسبت به کدگذاری و دسته بندی آنها اقدام شد. بعد از مراجعه مکرر به مصاحبه ها و بازبینی فراوان آنها و برقراری رابطه ی منطقی بین کدها، تعداد این کدها (بعد از حذف کدهای تکراری) به ۲۷ مؤلفه رسید.

### یافته های تحقیق

در تحقیق حاضر با ۱۵ نفر از اعضای محترم شوراهای اسلامی و دهیاران روستا از سال ۱۳۷۵ تا ۱۴۰۱ هجری شمسی مصاحبه شد که خلاصه وضعیت این افراد از نظر ملاک هایی نظیر سن، میزان تحصیلات، دوره مدیریت و شغل در جدول زیر آمده است. لازم به ذکر است که تمامی این افراد مرد می باشند.

جدول ۱: مشخصات فردی مصاحبه شوندهگان

مصاحبه شونده	سن	میزان تحصیلات	دوره مدیریت	شغل
۱	۳۵	دیپلم	۱۰ سال (۳ دوره)	آزاد
۲	۷۱	خواندن و نوشتن	۱ سال کدخدا ۲۰ سال معتمد و بزرگ روستا ۸ سال شورا	کشاورز و دامدار
۳	۷۹	۶ کلاس قدیم	۴ سال شورا ۱۰ سال بزرگ و معتمد روستا	کشاورز و دامدار
۴	۳۶	دیپلم	۴ سال شورا (یک دوره)	مامور گاز
۵	۴۵	لیسانس	۶ ماه دهیار ۲ سال شورا	معلم
۶	۴۶	دیپلم	۸ سال شورا (دو دوره)	نانوا
۷	۳۳	سطح ۳ حوزه	۲ سال شورا	روحانی روستا
۸	۴۶	پنجم ابتدایی	۱۰ سال شورا (دو دوره)	کشاورز و دامدار
۹	۴۲	فوق دیپلم	۱۴ سال	دهیار روستا
۱۰	۳۱	لیسانس	۲ سال شورا	بیکار
۱۱	۵۰	پنجم نظام قدیم	۱۲ سال شورا	کشاورز و دامدار
۱۲	۸۰	خواندن و نوشتن	۴ سال دهیار ۱۰ سال معتمد و بزرگ روستا	کشاورز و دامدار
۱۳	۷۵	بیسواد	۸ سال شورا	کشاورز و دامدار
۱۴	۴۰	دیپلم	۴ سال شورا (یک دوره)	مکانیک
۱۵	۵۵	لیسانس	۸ سال شورا ۴ سال معتمد روستا سابقه دهیاری	فرهنگی بازنشسته

پس از خلاصه کردن اولیه داده ها و حذف جمله های اضافی و تکراری از جملات مصاحبه، مفاهیم اولیه در مصاحبه ها و اسناد مورد ثبت گردید. پس از آن، تلخیص مفاهیم اولیه در مرحله کدگذاری باز انجام گرفت که حاصل آن ۱۷ مقوله فرعی بود که در جدول شماره ۲ ارائه گردیده است. در این مرحله بیش از ۲۰۰ مفهوم و در نهایت ۱۷ مقوله فرعی استخراج شد.

جدول ۲: فرایند تلخیص داده ها در مرحله کدگذاری باز

مقوله فرعی	مشخصات
خدمت به خلق	کار برای مردم، خدمت به روستا، آبادانی و پیشرفت روستا، پیگیری امور روستا، در جریان اتفاقات روستا قرار گرفتن، کمک به مردم، محرومیت زدایی در روستا، جلوگیری از بی عدالتی در روستا، علاقه داشتن برای کار در روستا، فراهم کردن نیازهای روستا، کمک به نیازمندان، الزام وجود در مدیریت، جلوگیری از بی عدالتی در روستا،
قومیت گرایی	تقاضای اهالی ده، داشتن نماینده از طایفه در بین اعضا، آگاهی و درک از اتفاقات گذشته و حال روستا، دفاع از حقوق اهالی ایل و طایفه، نماینده مردم بودن، لزوم وجود در مدیریت
اجر و پاداش اخروی و معنوی	ثواب، خدمت به هم نوع، خدمت به خلق، احساس تکلیف، احساس مسولیت، توشه آخرت، کار بدون چشم داشت، باقیات صالحات، توانایی برپایی مراسمات مذهبی و فرهنگی در روستا، کار جهادی،
سابقه مدیریت خانوادگی	داشتن پیشینه خانوادگی در مدیریت ده، سابقه مدیریتی خانوادگی درخشان، حفظ قدرت و نفوذ گذشته در مدیریت روستا، ادامه دهنده راه پدر، شناخت مسؤلین، لزوم وجود در مدیریت،
جاه طلبی و قدرت چانه زنی	بیشتر دیده شدن در روستا و خارج از روستا، شهرت، آشنایی و شناخت دو طرفه با مسؤلین، قدرت کلام در داخل و خارج از روستا، قدرت قانونی برای پیگیری امور روستا، قدرت کلام در ادارت، نفوذ اداری، پارتی بازی،
عرق به وطن	عرق به وطن، ادای دین به وطن، منفعت روستا، دفاع از حق و حقوق روستا در شهرستان،
علاقه به کار مدیریتی	علاقه مند بودن به مدیریت در روستا، دغدغه مند بودن برای حل مشکلات مردم، بخشی از زندگی فرد شدن، لذت بخش بودن حل مشکلات مردم، سودمند بودن برای روستا،
انجام امور خدماتی در روستا و پیگیری امورات روستاییان	کاشت درخت در وسط روستا و داخل میدان ها، تهیه سطل آشغال برای روستا، توزیع نهال در سطح روستا، حل مشکلات توزیع نان در سطح روستا، استقرار دائم پزشک در روستا، ساخت مدرسه، ساخت حمام عمومی، ساخت درمانگاه، ساخت غسلخانه، آسفالت معابر، مسکن محرومین، جدول کشی معابر روستایی، ساخت آلاچیق، ساخت حسینیه، خانه های معلم در روستا، ساخت پارک، آب شیرین کن روستا، ساخت مکان جدید دهیاری، ساخت آشپزخانه عمومی، آزاد سازی و واگذاری زمین های مسکونی، تعویض شیرفلکه های روستا، حل مشکلات دامداران به خصوص در فصل زمستان، حل مشکلات مراتع، بازگشایی قنات های مرزی، یارانه مرزنشینی، پیگیری قطعی های چاه های کشاورزی، تخصیص نهاده های دامی و کود های کشاورزی،
امور فرهنگی و مذهبی	اختصاص شهید گمنام به روستا، دعوت چهره های سزشناس برای حضور در مراسمات مذهبی و دینی، شکل گیری هیئت امنای مسجد و حسینیه، برپایی و پذیرایی در اعیاد،
اختلافات شخصی و نزاع های جمعی	اختلافات شخصی بین اعضا، گرایشات شخصی اختلاف بین اعضا برای ریاست و مهر شورایی، سواستفاده از موقعیت، اخلاق خاص بعضی از اعضا، سنگ اندازی افراد و اعضا تعصب شخصی برپایی آشوب، شایعه پراکنی، متشنج کردن فضای مدیریتی، تعصبات قومی قبیله ای، حمایت های بیش از اندازه از ایل و طایفه، غرایض شخصی و ایلی، اختلاف بین اعضا برای ریاست و مهر شورایی، سواستفاده از موقعیت، رقابت های طایفه ای، قوم گرایی، پشتیبانی های بیش از اندازه ایل و طایفه، برپایی آشوب، شایعه پراکنی، متشنج کردن فضای مدیریتی،
اعتماد اجتماعی	احترام به بزرگان و ریش سفیدان، مشورت با بزرگان و معتمدین، استفاده از تجربه بزرگان در بحث مدیریت امور روستا، برپایی جلسات با حضور معتمدین و بزرگان، توجه به خواسته ها و انتقادات بزرگان، در جریان امور قرار دادن بزرگان، دعوت بزرگان به شام و جلسات، توضیح درباره اتهامات به طرق گوناگون و در جاهای مختلف، حفظ حرمت بزرگان، حضور در خانه معتمدین به بهانه های مختلف، مشورت با اعضای شورای سابق
شفاف سازی و توجیه امور	شفاف سازی با مردم و مسؤلین مربوطه، گزارش کار، تهیه بنر گزارش عملکرد، گزارش کار برای معتمدین و بزرگان، بیان گزارش در سطح روستا، ثبت صورت جلسه اقدامات با امضای معتمدین، مستند سازی اقدامات صورت گرفته، استفاده از قابلیت های فضای مجازی برای ارائه گزارش کار، گفت و گو و توجیه منطقی و مستدل با افراد مخالف، رفع شبهات، استفاده از اعیاد دینی برای گزارش عملکرد به عموم مردم، گزارش عملکرد در مسجد و حسینیه، ملاقات های مردمی، ثبت هزینه طرح ها در دفتر با جزئیات کامل، خرید وسایل موردنیاز طرح ها به جای پرداخت پول، نبود بستر مناسب برای دزدی،

مقوله فرعی	مشخصات
آسیب های روحی، روانی، جسمی	موقعیت استرس زا، اختطاریه و فشارهای دولتی، ترس و دلهره، توقعات بی جا، درگیری و نزاع با اعضای شورا و دهیار، مقصر دانستن اعضای شورا و دهیار در همه امور، همه چیز را از چشم مدیران روستایی دیدن، توقعات بیش از اندازه، عدم آگاهی از وظایف دهیار و شورا، فشار خون بالا، ناراحتی اعصاب، عذاب وجدان، غصه خوردن، شایعه پراکنی، دلخوری و ناراحتی، تحت تاثیر قرار دادن زندگی شخصی، تهمت و افتراء فشار کاری، مورد اهانت و توهین قرار گرفتن، هجمه از طرف مردم، دلسردی، تصور متفاوت از شورایی قبل و بعد انتخاب شدن، شعارهای کلیشه ای، نبود حقوق و مزایا، بدرفتاری مردم، حساسیت های بیش از اندازه نسبت به زندگی شخصی اعضا، دید منفی نسبت به پایین بودن طبقه اجتماعی،
نبود شایسته سالاری و انتلاف سیاسی	زد و بند، پیشنهادات غیراخلاقی، پیشنهادات مالی، اتحاد بعضی از کاندیدها با یکدیگر، اتحاد بزرگان یک ده، قسم خوردن و سوگند یاد کردن به قرآن، حضور اقوام درجه یک در پای صندوق های رای و رای زوری گرفتن، عدم مدیریت صحیح در روز انتخابات، عدم توجه به شایستگی ها، اتحاد های قومی و طایفه ای، تبانی کردن، دوگانگی رفتاری قبل و بعد از انتخاب شدن، بدقولی، انتخاب غیر منطقی، باند بازی، تبادل رای، رشوه گرفتن، خیانت کردن به یکدیگر، انتلاف سیاسی، شکستن عهد و پیمان، نبود شایسته سالاری،
الگوی مدیریتی بالا به پایین و اختیار تام نداشتن در امور	اعتبارات دولتی کم، اولویت بندی نیازها، بودجه بندی نیازها، انجام نشدن کار برای مدت طولانی برای انباشت درآمد، بوروکراسی اداری پیچیده، شرکت در مزایده ها، نامه نگاری و مکاتبه مستمر با ادارت، الزام به انجام دستورات ادارات، کارشناسی نبودن طرح ها، تبدیل چهره روستا به شهر، اجرای طرح هایی با قابلیت دیده شدن زیاد، طرح های پرهزینه و اعتبارات ناکافی، برخورد متفاوت با طرح ها با تغییر مسئولین، درک پایین مسئولین از مشکلات روستا، طرح های دستوری، هزینه براساس سرفصل های مشخص، بدقولی مسئولین ذی ربط، هدر رفتن بیت المال، دعوت و پذیرایی از مسئولین برای تخصیص اعتبار، حضور پرشور مردم در مراسمات مذهبی و انقلابی برای امتیاز گرفتن،
تعلق و تعهد گروهی	صمیمیت اعضا با یکدیگر، احترام، همدلی، مردمداری، پوشش مناسب، اخلاق شایسته، بیان درست، سفره داری، توجه به سخنان ومشکلات مردم، همگام شدن با مردم،
مناسک خاص گروه	بیان طرح ها، برگزاری جلسات متعدد، مشورت اعضا با یکدیگر، رای گیری، اقناع اعضا مخالف، نوشتن صورت جلسه، مهر و امضای اعضای شورا، فرستادن نامه به ادارات ذیربط،

### خدمت به خلق

خدمت به خلق، به فرمان خدا و برای خدا، یکی از عبادات مهم اجتماعی است و موجب ارتقاء انسان به درجه‌ی خلیفه الهی می‌شود. بارزترین جنبه اجتماعی عبادت، خدمت به مردم و برآوردن نیازهای آنان است. روایات بسیاری به اهمیت و جایگاه رفیع خدمت به خلق بیان شده است: پیامبر اکرم (ص) فرمودند: کسی که هر روز به امور مسلمانان همت نگمارد، مسلمان نیست (اصول کافی، ج ۳). تقریباً تمامی اعضای شورا در رابطه با انگیزه های ورود به عرصه مدیریت روستایی به مفاهیمی چون کار برای مردم، خدمت به روستا، خدمت به هم‌نوع و... اشاره داشتند و آنرا از دلایل اصلی خود برای ورود به عرصه مدیریت و شورایی می‌دانستند.

بر طبق نظر یوال دیویس، قوم گرایی، جهان یک پارچه را دوشقه می کند؛ یعنی جهان ما را با جهان دیگران جدا می سازد (اسوینسون،<sup>۱</sup> ۲۰۰۸). این امر یعنی ایجاد گسست در جهان اجتماعی و پراکندن تخم نفاق در جامعه. بر طبق نظر هرزوغ، قوم گرایی خود باعث ایجاد بسیاری از جرم هاست. تأیید رابطه بین قوم مداری و ارتکاب جرم خود دلیلی بر این مدعاست (تاناسیچوک،<sup>۲</sup> ۲۰۰۷).

در این باره «ه.ط» می گوید: ... من علاقه‌ی چندانی برای ورود به عرصه مدیریت و شورایی نداشتم ولی اقوام و خویشان از من خواستند که به عنوان نماینده آنها در بین اعضای شورا حضور داشته باشم چون احساس می کردند اگر نماینده‌ای در بین اعضا نداشته باشند در جریان خیلی امور قرار نخواهند گرفت و به آنها ظلم می شود.

و یا «ع.ش» اینطور بیان می کند: که پدرم در گذشته بزرگ طایفه بوده و از حق طایفه در جاهای مختلف دفاع می کرده اما الان چون سنش بالا رفته من به عنوان نماینده طایفه در بین اعضای شورا حضور دارم.

هم چنین «ح.ا» اینطور می گفت: من چه بخوام و چه نخواهم باید در بین اعضا شورا حضور داشته باشم چون طایفه ما زیاد هستند و یک نفر از بین ما باید در بین منتخبین باشد و این که چرا قرعه به نام من افتاده، چون باسوادتر از من در بین باقی اعضای طایفه نیست و هم اینکه پیشینه مدیریت و شورایی در خانواده ما وجود داشته.

#### مدیریت خانوادگی

در رابطه با پیشینه مدیریت خانوادگی «ح.ا» می گوید: من پدرم سالیان سال هم به عنوان کدخدا و هم به عنوان بزرگ و معتمد روستا در بین اعضای شورا حضور داشته و وظیفه من است که راه پدرم را ادامه دهم و هم اینکه شناختی که مسئولین به واسطه پدرم از ما داشتند نمیخواستم این آشنایی قطع شود

«ع.ش» می گوید: سابقه مدیریت در خانواده ما بسیار درخشان است به طوری که پدرم و پدر بزرگم از بزرگان طایفه و روستا بوده اند و بعد از آنها اهالی ده از من به عنوان فرزند پسر بزرگ خانواده تقاضا کردند که برای شورایی نام نویسی کرده و ادامه دهنده راه پدرم باشم.

<sup>1</sup> Svensson

<sup>2</sup> Tanasichuk

جاه معرب «گاه» است و در معنای زمان و مکان به «موقعیت» اشاره می‌کند. به موقعیت ویژه و انحصاری برای اعمال نفوذ، منفعت‌جویی و انجام کارها از مجاری نامشروع که دولت در ایجاد آن نقش اساسی دارد، جاه‌گفته می‌شود. همه افراد و گروه‌هایی که برای استفاده از موقعیت جاه تلاش می‌کنند، جاه‌طلب خوانده می‌شوند. در فرآیند جاه‌طلبی، منافع شخصی اقلیتی از افراد و گروه‌های جامعه در اولویت قرار می‌گیرد. در یک جامعه جاه‌طلب، نظم خودانگیخته اجتماعی در اثر فعالیت‌های جاه‌طلبانه افراد برهم می‌خورد و نهادهای اجتماعی خودجوش، ساختاری انحصاری پیدا می‌کنند. افراد و گروه‌هایی که در موقعیت جاه قرار می‌گیرند، قدرتمندتر و کامیاب و سایر افراد فاقد جاه، ضعیف و فقیر باقی می‌مانند (کرمی، ۱۳۹۸).

در این باره «ح.ی» می‌گوید: شورایی باعث می‌شود هم در بین اهالی روستا و هم در خارج از روستا بیشتر دیده بشی و مردم با دید متفاوت‌تری نسبت به قبل از شورایی بهت نگاه کنند و هم اینکه وقتی به اداره مراجعه میکنم و خودمو معرفی میکنم با دقت بیشتری به صحبت‌هایم گوش می‌دهند.

هم‌چنین «ع.» می‌گوید: من دوست داشتم که با مسئولین شهرستانی و حتی استانی ارتباط و رفت‌وآمد بیشتری داشته باشم و برای همین فکر کردم شورایی بهترین فرصت و موقعیت برای این امر است تا هم در جلسات هم از طریق دعوت به خانه با آن‌ها معاشرت و گفت‌وگو داشته باشم.

بوروکراسی اداری و الگوی مدیریتی بالا به پایین و اختیار تام نداشتن در امور

بوروکراسی از نظر اصطلاحی به معنای اداره نمودن از طریق دفاتر و قوانین و مقررات است. بوروکراسی از نظر عموم مفهومی منفی و انتقادپذیر داشته و اغلب آثار منفی آن مانند کاغذبازی و کندی جریان امور اداری، در ذهن مردم تداعی می‌شود. بوروکراسی، به معنی یک روش سازماندهی و مدیریت است که در آن رعایت قوانین و مقررات، ثبت کلیه مکاتبات و جریان امور، رعایت سلسله مراتب، تخصص‌گرایی و ساختار رسمی مورد توجه اکید قرار می‌گیرد. ماکس وبر که از لحاظ نگرش و جهت‌یابی نظریاتش عملاً در چارچوب کلاسیک‌ها قرار می‌گیرد معتقد بود که اثربخش و کاراترین سازمان‌ها آن‌هایی هستند که دارای ساختار مبتنی بر سلسله مراتب هستند. در این سازمان‌ها، کارکنان در انجام کارهای‌شان براساس یک سری مقررات و دستورالعمل‌ها هدایت می‌شوند. مهم‌ترین عوامل در رشد سازمان‌های بوروکراتیک بی‌تردید دو عامل اندازه و پیچیدگی است.

در این باره «ی.ب» می‌گوید: کارها به سختی انجام می‌شود و برای انجام کاری باید نامه به امضای چندین ارگان و سازمان برسد آن هم در صورتی که رئیس اداره حاضر باشد و یا به دلیل اعتبارات کم برای انجام یک پروژه با چندین

شرکت صحبت کنیم تا کمترین قیمت را پیدا کرده و با آنها قرارداد ببندیم مثلاً همین خرید سطل آشغال برای روستا ما حدود ۶ ماه اعتبارات روستا را هزینه نکرده‌ایم تا بتوانیم برای پاک‌سازی چهره روستا سطل آشغال تهیه کنیم و حدود دو الی سه ماه پرس‌وجو می‌کردیم تا از طریق مزایده‌ها خرید مناسب‌تری داشته باشیم و هم‌چنین اینکه در اکثر مواقع صرفاً باید طرح‌هایی را اجرا کنیم که مدنظر بخشداری و فرمانداری باشد حتی اگر به قیمت ایجاد مشکلات جدیدتر باشد و بخشداری بدون توجه به مشکلات روستا صرفاً می‌خواهد چهره روستا را به شهر تبدیل کند.

عرق به وطن (ملی‌گرایی)

یک ایده است که هدف آن ترقی بخشیدن منافع یک ملت است. این جریان با محور قرار دادن منافع ملت به عنوان نقطه‌گردش تمامی سیاست‌های داخلی و خارجی، باعث جهش‌های تکاملی و سرعت بخشیدن به حرکت روبه‌رشد می‌شود. گروهی از پژوهشگران به پیروی از ماکس وبر ملت را «بزرگ‌ترین گروه‌بندی مردم معتقد به دارای نیای مشترک» تعریف کرده‌اند. وطن‌دوستی و احساس دلدادگی نسبت به زادگاه و یا جایی که انسان در آن رشد می‌کند و شخصیتش شکل می‌گیرد، یک احساس طبیعی و میلی‌غریزی است که خداوند در نهاد بشر به ودیعه گذاشته است. وطن‌دوستی در میان همه ملیت‌ها و بین همه فرهنگ‌ها به خودی‌خود یک ارزش قلمداد می‌شود.

در این رابطه «م.ب» می‌گوید: زمانی بود که فرد باسواد در روستا وجود نداشت یا تحصیلات افراد در حد فقط خواندن و نوشتن بود لذا زمانی که مدرک دانشگاهی گرفتم تصمیم گرفتم تمام توان خود را برای زادگاهم به‌کار ببرم و از حق و حقوق مردم در نهادهای دولتی دفاع کنم و این در صورتی است که برای من فرصت کار در موقعیت‌های بهتر وجود داشت و بارها از من برای همکاری در نهادهای مختلف دعوت به‌عمل آمده بود و حتی در این مسیر از کوچک‌ترین خدمتی سرپوشی نکرده‌ام. در بعضی مواقع در تصورات خودم مرور می‌کنم که در این مسیر بی‌توجهی زیادی به خانواده‌ام کرده‌ام

علاقه به کار مدیریتی

در این باره «ح.ع» می‌گوید: اگر شغلی را انتخاب کنی که عاشقش باشی در این صورت یک روز هم کار نمی‌کنی و این در واقعیت هم برای من با عضویت در شورای ریخ داده و از شدت علاقه زیاد به کار و شغلم و این‌که می‌توانم برای مشکلات مردم قدمی بردارم انجام این کار برای من لذت بخش است.

نزاع جمعی و اختلافات شخصی

از دیدگاه تئوری هیرشی، سوگیری و نزاع جمعی مانند دیگر اشکال بزهکاری، معلول کاهش و فقدان نظارت و کنترل اجتماعی است. زمانی که کنترل اجتماعی تضعیف می‌گردد، متقابلاً یک پارچگی اجتماعی دست‌خوش زوال و نقصان

می‌شود که این خود به کاهش اقتدار ناشی از یک‌پارچگی منجر شده و بالاخره در اثر آن توانایی پیش‌گیری موثر از بزهکاری و انحراف نقصان یافته، احتمال بروز کژرفتاری افزایش می‌یابد. نابه‌هنجاری متضمن فقدان، گسست، شکست یا تعارض هنجارهای اجتماعی است. به طور ساده، بی‌هنجاری مربوط به وضعیتی می‌شود که انجام امور فارغ از هرگونه هنجاری صورت می‌پذیرد و در آن حالت چیزی نمی‌ماند، جز اشتباهی فردی و کنترل ناپذیری اشخاص که بی‌حد و حصر اشباع ناپذیر است.

تعدادی از افراد صرفاً برای رقابت‌ها و اختلافات قومی و قبیله‌ای و مشکلات شخصی برای عضویت در شورا نام نویسی می‌کنند تا بتوانند از قدرت و اختیاراتی که مقام مذکور به آن‌ها می‌دهد برای اهداف موردنظر خود استفاده کنند. در این باره «ع.ف» می‌گوید: سه نفر به عنوان شورا انتخاب شدیم و به‌خاطر اختلافی که دو نفر باهم داشتند مهر شوری را به من دادند که مبادا در جهت اختلافات خود از آن استفاده کنند ولی این امر مورد تایید یکی از اعضا قرار نگرفت و دلیل این مخالفت هم این بود که مهر باید در دست کسی باشد که بیشترین رأی را آورده است ولی تمام مردم در جریان بودند که هدف اصلی او از این کار این است که در جهت انگیزه‌های غرض‌ورزانه خود از آن استفاده کند و حتی بارها در این زمینه نامه‌های مختلفی در جهت ضربه زدن به فرد دیگر برای امضا پیش من می‌آورد مثلاً اینکه امتیاز آرد را از آن بگیریم یا از مدیرعاملی چاه اخراجش کنیم البته این عضو از شورا بارها گفت که طرف دیگر هم همین اهداف را دنبال می‌کرد منتها انسان زرنگی بود و سابقه مدیریتی داشت و علناً این صحبت‌ها را پیش من نمی‌گفت و کارهایش را در خفا دنبال می‌کرد.

آسیب‌های روحی، روانی و جسمی

هر شغلی حد متعارفی از فشارهای جسمی، روحی و روانی را به فرد وارد می‌کند، اما معمولاً سلامت فرد را در حد متعادل حفظ می‌کند. درباره تعدادی از اعضای شورا و دهیاران این فشارها هیچ حد مشخصی ندارند و آن‌ها را در معرض انواع آسیب‌های جسمی و روحی قرار می‌دهد؛ برای نمونه، به خستگی‌های روزمره، فشارخون بالا، ناراحتی اعصاب، شب از غصه نخوابیدن و... می‌توان اشاره کرد.

در این باره «ه.ط» می‌گوید: من آدم احساساتی هستم از اینکه در بعضی مواقع نمی‌توانم مشکلات مردم را حل کنم شب تا صبح بیدارم و غصه می‌خورم.

در رابطه با همین مطلب «ی.ب» می‌گوید: دائم با خودم می‌گویم این‌که نتوانسته‌ام بعضی از مشکلات افراد را حل کنم، نکند در زندگی فرزندانم تلافی کنند و برای زندگی آنها مشکل درست کنند.

یک گروه شایسته سالار، گروهی است که در آن افراد، به رغم طبقه اجتماعی خود، از طریق سخت کوشی ارتقا می یابند. در این نظام نژاد، قوم و زمینه های اجتماعی، تاثیری بر سرانجام و پیامدها ندارد و هر فرد جدای از شرایط به دنیا آمدن خود، به گونه ای واقعی با افراد و اعضای دیگر رقابت می کنند. در گروه های مردم سالار برابری فرصت، یک واقعیت است و موانع موفقیت افراد به جز عدم توانایی های ذاتی تا آن جا که ممکن است حذف می شود. و سرانجام اینکه از پست ها و موقعیت های موروثی و فامیل بازی در شایسته سالاری خبری نیست.

ائتلاف ها گروه های رسمی یا غیررسمی هستند که با هم برای نیل به اهدافی که نمی توانند به تنهایی به دست بیاورند وارد همکاری می شوند. هر جامعه ای متشکل از ائتلاف های مختلفی است و هر ائتلافی نخبگان خود را دارد. نخبگان گروه خیلی کوچکی از افراد جامعه هستند که موقعیت فرماندهی را اشغال کرده اند. این موقعیت ها ممکن است جایگاه های کلیدی رسمی مناصب حکمرانی یا موقعیت هایی غیررسمی و خارج از نهادهای رسمی حکومت باشند.

ائتلاف، به عمل گروهی از کنشگران اطلاق می شود که برای دستیابی به یک هدف عمومی (مشترک) رفتارهای خود را به صورت موقت، محدود و کنترل می کنند. در تحلیل موسّع، ائتلاف ها تنها مختص عرصه سیاسی نیستند و می توان از ائتلاف در زندگی سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و ائتلاف در زندگی زناشویی و نکاحی نیز نام برد. اما ائتلاف در زندگی سیاسی به دلیل مرتبط بودن با قدرت سیاسی، از اهمیت بالایی از دیگر حوزه های اجتماعی برخوردار است. عرصه سیاسی، عرصه کنش های جمعی برای تحقق اهداف فردی و یا جمعی است، چراکه بازیگران سیاسی برای رسیدن به اهداف خود در یک حوزه جمعی، نمی توانند به صورت فردی عمل کنند (نورودین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). در این باره همان طور که در کدگذاری باز هم مطرح شد به مواردی چون زدوبندها، پارتی بازی ها، سوگند یادکردن، مجمع بزرگان طایفه و ... می توان اشاره کرد.

#### تعلق و تعهد گروهی

یکی از ضروری ترین عوامل در موفقیت و تحقق اهداف، کار گروهی است. در بیشتر کارها، افراد نیل به اهداف خود را در گروه همکاری و هماهنگی گروهی می دانند و ضروری است که رابطه خوبی بین اعضا برقرار شود. این وفاداری، تحقق اهداف را آسان تر خواهد کرد. یکی از شاخص ترین و مهم ترین ویژگی های مدیریت روستایی هم این است که به صورت دسته دسته یا گروه گروه انجام می شود.

<sup>۱</sup>. Nooruddin

در این زمینه «ع.ا» که یکی از اعضای شورا است می‌گوید: شورایی کار تک‌نفری نیست تو هر سری یک مغزی هست که برای حل مشکلات باهم مشورت و هم‌فکری می‌کنیم صمیمیت در بین اعضا وجود دارد و ما بایکدیگر رفیق شده‌ایم و به هم عادت کرده‌ایم.

#### مناسک خاص گروه

مناسک به معنای فعالیت رسمی یا ضابطه‌مندی که نوعاً در زمان‌ها و مکان‌های مشخصی اجرا می‌شود، متفاوت با عادت و رسوم است، چون جنبه نمادین و غالباً نمایشی دارد و نه فقط ایده‌ها بلکه غالباً احساسات نیرومندی را نیز بیان و منتقل می‌کند. این کار از طریق صحنه‌ها، اعمال و کلمات نمادینی انجام می‌گیرد که ایده‌های گوناگونی یک‌جا گرد می‌آورد (اوتویت و همکاران، ۱۳۹۲). اعضای شورا در جریان تعاملات خود مجموعه‌ای از نمادها، علائم و رفتارهای خاص دارند که بین گروهی است و در خارج از گروه از آن استفاده نمی‌کنند. در جریان زندگی روزمره و بیشتر مواقعی که باهم هستند گونه‌ای خاص از کنش دارند.

در کدگذاری محوری با برقراری پیوند بین مقولات، اطلاعات به شیوه‌های جدیدی به یکدیگر ربط می‌یابند که این کار با استفاده از یک پارادایم (مدل الگویی یا سرمشق) صورت می‌گیرد. در این مرحله، مقوله محوری مشخص شده و مقولات دیگر در اطراف آن سازماندهی می‌شوند؛ این مقوله‌ها عبارت هستند از: شرایط علی (عواملی که سبب ایجاد مقوله محوری می‌شوند)، شرایط زمینه‌ای یا بستر (نشان دهنده شرایط ویژه‌ای است که پدیده در آن قرار دارد)، شرایط مداخله‌گر (زمینه ساختاری گسترده‌ای هستند که پدیده در آن رخ می‌دهد و بر چگونگی واکنش نشان دادن به آن یا پیامدهای آن مؤثر می‌باشد)، استراتژی‌های کنش و واکنش (کنش‌ها و برهم کنش‌هایی که برای اداره، کنترل و یا پاسخ به مقوله محوری به وجود می‌آیند) و پیامدها (نتایج حاصل از استراتژی‌ها). (کرسول، ۲۰۰۵).

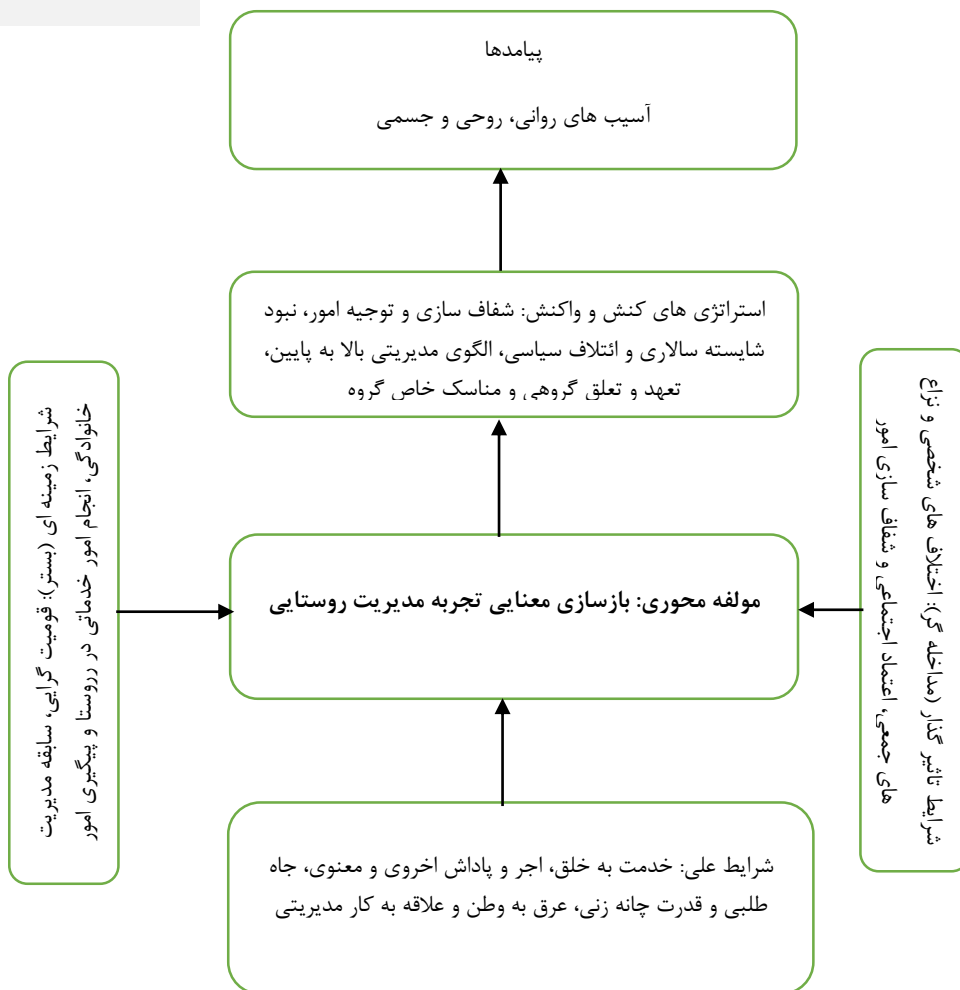
مقولات فرعی و اصلی حاصل از کدگذاری باز و محوری در جدول شماره ۳، نشان داده شده است.

جدول ۳: مقولات اصلی و فرعی مرتبط با بازسازی معنایی تجربه مدیریت روستایی

		مقوله اصلی	مقوله فرعی
		شرایط علی	خدمت به خلق
اجر و پاداش اخروی و معنوی	ثواب اخروی و پاداش الهی خدمت به هم نوع		
جاه طلبی و قدرت چانه زنی	بیشتر دیده شدن در روستا و خارج روستا به دست آوردن شهرت قدرت کلام در داخل و خارج روستا		
عرق به وطن	عرق به وط و هم وطن ادای دین به وطن و منفعت روستا		
علاقه به کار مدیریتی	علاقه مند بودن به مدیریت در روستا دغدغه مند برای حل مشکلات روستا		
قومیت گرایی	داشتن نماینده از طایفه در بین اعضا شورا دفاع از حقوق اهالی ایل و طایفه		
شرایط زمینه‌ای (بستر)	سابقه مدیریت خانوادگی	داشتن پیشینه خانوادگی در مدیریت روستا حفظ قدرت و نفوذ گذشته در بین مردم روستا ادامه دهنده راه پدر	
	انجام امور خدماتی در روستا و پیگیری امورات روستاییان	تهیه سطل آشغال برای روستا و کاشت درخت حل مشکلات مراتع روستاییان تخصیص نهاده های دامی و کودهای شیمیایی برای کشاورزان روستا حل مشکلات توزیع نان در روستا	
	امور فرهنگی و مذهبی	اختصاص شهید گمان برای روستا دعوت از چهره های سرشناس برای حضور در مراسمات مذهبی و دینی در روستا	
	شرایط مداخله‌گر	اختلافات شخصی بین اعضا سواستفاده از موقعیت موجود اختلاف بین اعضا برای ریاست و مهر شورا رقابت های طایفه ای	
استراتژی های کنش و واکنش	اعتماد اجتماعی	احترام به بزرگان و ریش سفیدان استفاده از تجربه بزرگان در امور مدیریتی روستا برپایی جلسات با حضور معتمدین و ریش سفیدان	
	شفاف سازی و توجیه امور	تهیه بنر گزارش عملکرد ارائه گزارش کار برای مردم، بزرگان و معتمدین روستا ملاقات های مردمی	
	نبود شایسته سالاری و ائتلاف سیاسی	اتحاد بعضی از کاندیداها با یکدیگر عدم توجه به شایستگی ها نبود شایسته سالاری	

مؤلفه محوری: بازسازی معنایی تجربه مدیریت روستایی

	الگوی مدیریتی بالا به پایین و اختیار تام نداشتن در امور	اعتبارات دولتی کم بوروکراسی پیچیده اداری طرح های پرهزینه و اعتبارات ناکافی درک پایین مسئولین از مشکلات روستا
	تعلق و تعهد گروهی	صمیمت اعضا با یکدیگر همدلی بین اعضا همگام شدن با مردم
	مناسک خاص گروه	برگزاری جلسات متعدد رای گیری برای انجام امور نوشتن صورت جلسه
پیامد	آسیب های روحي، روانی، جسمی	موقعیت استرس زا درگیری و نزاع با اعضای شورا و دهیار توقعات بیش از اندازه شایعه پراکنی تهمت و افترا تحت تاثیر قرار دادن زندگی شخصی



نمودار ۱: مدل پارادایمی پژوهش

مدیریت روستایی یکی از سخت‌ترین و پرمسئولیت‌ترین کارهاست و با گسترش شبکه‌های مجازی، پدیده مدیریت روستایی و مسائل و مشکلات مربوط به آن در سطح روستا و شهرستان رسانه‌ای شده است. این مسئله آن‌چنان خبرساز شده که می‌توان گفت تبدیل به یک مسئله اجتماعی شده است (رابینگتون و واینبرگ، ۱۳۹۳). علاوه بر ابعاد انسانی این پدیده، روستای مورد مطالعه شرقی‌ترین نقطه مرزی به کشور افغانستان و در تماس با روستاهای هم‌جوار شیعه و سنتی از ویژگی‌های خاصی است. تجمع سه روستا در یک محل، اهمیت ویژه‌ای را در فرآیند برنامه‌ریزی‌های مدیریتی، امنیت و آمایش کشور به این روستا داده است (عندلیب، ۱۳۸۰). هدف پژوهش حاضر درک نظام معنایی و ذهنی مدیران روستایی بود که برای تحقق آن از نظریه زمینه‌ای و تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. نمونه‌گیری به صورت هدفمند از بین مدیران روستایی (اعضای شورا و دهیاران) روستای بارنجگان انجام شد و تا رسیدن به اشباع نظری با تعداد ۱۵ نفر مصاحبه شد. نتیجه این پژوهش که در قالب مقوله هستی‌ای آمده، حاکی از آن است که معنای مدیریت روستایی در گذر زمان و از فردی به فرد دیگر متفاوت است. این مطالعه نشان داد که عواملی چون خدمت به خلق، پاداش اخروی، جاه‌طلبی، عرق به وطن، قومیت‌گرایی، پیشینه مدیریت خانوادگی، نفوذ اداری و تحصیلات پایین اهالی در برخی زمان‌ها برخی افراد به سمت مدیریت روستایی می‌کشاند. مهم‌ترین جادبه‌های مدیریت روستا که باعث می‌شود علی‌رغم تمام آسیب‌های روحی، روانی و جسمی و پیامدهای نامطلوب اجتماعی بازهم تعدادی برای پذیرفتن این پست نام‌نویسی کنند شامل بیشتر دیده شدن و قدرت کلام در ادارت می‌باشد. افراد پس از ورود به عرصه مدیریت، بلافاصله در گروه‌های مدیریتی جذب می‌شوند و خود را با گروه هماهنگ و هم‌رنگ می‌کنند. آنها در جمع خود مناسک و آداب خاصی دارند که در جهت تقویت و انسجام گروهیو کاهش سختی‌های کارهاست. اعضای شورا و دهیار علی‌رغم تعلق فراوانی که به گروه دارند، در یک دوراهی می‌مانند از یک سو نگاه جامعه به آنها برحسب اعتماد است و از سوی دیگر برحسب‌های دیگران به آنها آزاردهنده است. در این برزخ فکری، مدیران راهبردهای مختلفی برای اداره و کنترل شرایط دارند. آنها عمدتاً مدیریت روستایی را از طریق شفاف‌سازی‌ها و تکریم بزرگان طوایف توجیه می‌کنند و یا آنرا موقتی می‌دانند. آسیب‌های روحی، روانی و جسمی شدید از پیامدهای مدیریت روستایی است. در مورد ساختار قدرت و در نتیجه کنترل اجتماعی در روستاها سه دیدگاه عمده در بین جامعه‌شناسان روستایی رواج دارد :

۱. قدرت ناشی از ساختار سنتی است ؛ ۲. قدرت ناشی از گسترش نظام بروکراسی در روستاها می‌باشد و ۳. قدرت ناشی از مشارکت مردمی است.

در دیدگاه نخست که مبتنی بر نظریات ماکس وبر در باب قدرت سنتی است، جامعه‌شناسان روستایی بر این باورند که قدرت متضمن اجبار بعضی به وسیله بعضی دیگر است. این اجبار ناشی از اعتقادی است بر این مبنا که عده‌ای فرمان دادن را حق خویش بدانند و شهروندان نیز معتقد باشند که موظف به اطاعت از این اوامرنند. در این نظام آنان که قدرت را به کار می‌گیرند همواره می‌کوشند تا ایمان به مشروعیت سلطه را به وجود آورند، لذا ارزش‌هایی را در جامعه روستایی رواج می‌دهند که مشروعیت سلطه و پذیرش آن از طرف روستاییان شود (ترنر و بیگلی، ۲۶۷، ص ۱۳۸۴). در باور طرفداران دیدگاه دوم، رهبران محلی روستایی که قوانین را انتشار می‌دهند، به نظر می‌رسد وقتی حق عمل دارند که مقام و موقعیت خود را براساس آن چیزی که به عنوان شیوه‌های صحیح دستور عملی ملاحظه می‌شود، به دست آورده باشد (برای مثال، از طریق انتخاب یا انتصاب) (همان منبع). در دیدگاه سوم، قدرت از طریق مشارکت عامه مردم در روستاها اعمال می‌شود.

#### منابع مورد استفاده

بدری، سید علی. (۱۳۹۰). چالش‌های مدیریت روستایی در ایران و ارائه سیاست‌های راهبردی. فصلنامه رهنما سیاستگذاری، سال ۲، شماره ۳. <https://www.magiran.com/paper/1080375>

خسروی پور، بهمن، خسروی پور، الهام. و تیموری کوهسار، زهرا. (۱۴۰۱). نقش حکمرانی خوب در مدیریت روستایی. مجله نخبگان علوم و مهندسی، جلد ۷، شماره ۶. <https://www.sid.ir/paper/1084397/fa>

رزم آور، فرشاد. و سواری، مسلم. (۱۴۰۱). شناسایی استراتژی‌های مدیران روستایی جهت حفاظت از محیط‌زیست در جوامع روستایی شهرستان دشتستان. فصلنامه جغرافیا و روابط انسانی، دوره ۴، شماره ۴، بهار ۱۴۰۱. <http://10.22034/gahr.2022.331393.1672>

رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا، سجاسی قیداری، حمدالله. و عینالی، جمشید. (۱۳۸۶). نگرشی نو به مدیریت روستایی با تأکید بر نهادهای تأثیرگذار. فصلنامه علمی روستا و توسعه، دوره ۱۰، شماره ۱. [http://rvt.agri-peri.ac.ir/article\\_59305.html](http://rvt.agri-peri.ac.ir/article_59305.html)

شفیعی ثابت، ناصر، رحمانی، بیژن. و رهبری، مهناز. (۱۳۹۹). رویکرد مدیریت روستایی و تحولات فضایی سکونتگاه‌های روستایی. مورد مطالعه: استان سمنان. مجله جغرافیایی آمایش فضا، دوره ۱۰، شماره ۳۵. <https://doi.org/10.30488/gps.2019.128870.2774>

علیزاده، الف.، مولائی هشجین، ن.، باسط قریشی، م. و آمار، تیمور. (۱۴۰۱). آسیب شناسی مدیریت روستایی از دیدگاه مردم در روستاهای ناحیه مرکزی استان اردبیل. فصلنامه مسکن و محیط روستا، دوره ۴۱، شماره

<http://dx.doi.org/DOI:%2010.22034/41.180.126>.۱۸۰

علیزاده، زینب.، پوررمضان، عیسی. و مولائی هشجین، نصرالله. (۱۳۹۹). تبیین نقش مدیریت محلی در تحولات کالبدی فضایی روستاهای شهرستان رودسر. فصلنامه مطالعات جغرافیایی مناطق کوهستانی، سال اول، شماره ۳، پاییز

۱۳۹۹، پاییز ۳. <http://dx.doi.org/%20Doi:10.29252/gsama.1.3.81>

کیبری، افشار. و ولائی، محمد. (۱۳۹۸). بررسی و تحلیل چالش های مدیریت نوین روستایی: مطالعه موردی روستاهای شهرستان میانداوآب. فصلنامه روستا و توسعه، سال ۲۲، شماره ۸۷، پاییز

<https://doi.org/10.30490/rvt.2020.262968.1009>.۱۳۹۸

نصیری لاکه، محمد.، مولائی هشجین، نصرالله. و پوررمضان، عیسی. (۱۴۰۱). آسیب شناسی نظام مدیریت نوین روستایی و توسعه روستایی (مطالعه موردی: ناحیه مرکزی گیلان). فصلنامه علمی مطالعات برنامه ریزی سکونتگاه های انسانی. دوره ۱۷، شماره ۳، پاییز

<https://sanad.iau.ir/Journal/jshsp/Article/1032169/FullText>.۱۴۰۱

Chen, Zhiyong. Li, Lejing. Li, Tianyi .2016. The organizational evolution, systematic construction and empowerment of Langde Miao s community tourism, *Tourism Management*, 28(6): 75-86.<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.03.012>

Gielen, Demetrio. Munoz and Tasan- Kok, Tuna. 2010. Flexibility in Planning and the Consequences for Public-value Capturing in UK, Spain and the Netherlands, *European Planning Studies*, 18(7): 1097-1131.<https://doi.org/10.1080/09654311003744191>

Vikas, Choudhary. 2002. Rural Development: Principles, Policies, and Management, *the Journal of Asian Studies*, 61(1): 317-328.<https://doi.org/10.2307/2700278>

Waas, Tom. Hugé, Jean. Block, Thomas. Wright, Tarah. Benitez- Capistros. Francisco, Verbruggen, Aviel .2014. Sustainability assessment and indicators: Tools in a decision-making strategy for sustainable development. *Sustainability*, 6(9):5512-5534.<https://doi.org/10.3390/su6095512>