

A Case Study of The Achievements Rural Think Tank in The Village of Zardouee, Paveh; New Management Experience in Rural Development

FARAHNAZ ROSTAMI*¹ AND MOHAMMAD HOSSEIN HEIDARY²

1, Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture, Razi University, Kermanshah, Iran

2, M. Sc of Rural Development. Faculty of Agriculture, Razi University, Kermanshah, Iran

(Received: Aug. 30, 2017- Accepted: Oct. 3, 2018)

ABSTRACT

From the past to now, the rural management issue always has been one of the most controversial topics in the academic and executive sector of the country. This led to the use of different management patterns by planners and authorities at different times. In recent years, the rural think tank became a new model for the comprehensive development of rural areas. It seems that this model tries to promote a comprehensive management quality in the field of socio-economic development of rural areas in all over the country. Studies showed that there was no research on the achievements of this new experience in rural areas of the country. Therefore, in this qualitative research, we tried to investigate the achievements of the rural think tank by using a case study in the village of Zardouee, Baiangan, Paveh city of Kermanshah province. For this purpose, information collected using semi-structured dialogue techniques, dialogue with key response, dialogue with focus groups, personal observations, drawing up the historical chart of the production system by the members, and reviewing the village biography. Then the extracted data were categorized using the contractual content analysis method. To determine the accuracy of the data four indexes was used including; acceptability, reliability and transferability. Based on the findings, the rural think tank in Zardouee has such accomplishments such as: participation, solving basic problems (problem-oriented), facilitating administrative affairs, training, elitism, employment, capacity building, reverse migration, marketing and market oriented and so on. According to the achievements of the rural Think tank, it is recommended to managers and rural development planners of the provinces; use this management model as a suitable model for realizing government goals and plans in rural areas.

Keywords: Participatory Management, Think Tank, Employment, Qualitative Research

مطالعه موردی دستاوردهای اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی شهرستان پاوه؛ تجربه مدیریتی نوین در توسعه مناطق روستایی

فرحناز رستمی^{۱*} و محمدحسین حیدری^۲

۱- استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

۲- کارشناس ارشد توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

(تاریخ دریافت: ۹۶/۶/۸ - تاریخ تصویب: ۹۷/۷/۱۱)

چکیده

از گذشته‌های دور تا به امروز موضوع مدیریت مناطق روستایی همواره یکی از بحث‌برانگیزترین مباحث در محافل علمی و اجرایی کشور بوده است. این امر منجر به - به‌کارگیری الگوهای مختلف مدیریتی از سوی برنامه‌ریزان و مسئولان در برهه‌های زمانی مختلف شده است. در سال‌های اخیر، اتاق فکر روستایی به عنوان الگویی نوین جهت توسعه همه جانبه مناطق روستایی پا به عرصه وجود گذاشته است. به نظر می‌رسد این الگو تلاش در ارتقاء کیفی مدیریت همه جانبه در زمینه توسعه اجتماعی - اقتصادی مناطق روستایی کشور دارد. بررسی‌ها نشان می‌دهد تاکنون پژوهشی در خصوص دستاوردهای این تجربه نو در مناطق روستایی کشور صورت نگرفته است. از این‌رو در پژوهش کیفی پیش‌رو تلاش شد با استفاده از موردپژوهی به مطالعه دستاوردهای اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی بخش باینگان، شهرستان پاوه کرمانشاه پرداخته شود. برای این منظور با استفاده از فنون گفت‌وگوی نیمه‌ساختاریافته، گفت‌وگو با مطلعان، گفت‌وگو با گروه‌های متمرکز و بررسی شرح حال روستا اطلاعات لازم از ۱۱ فرد کلیدی که به صورت ملاک‌محور انتخاب شده بودند، جمع‌آوری و ثبت شد. سپس داده‌های استخراج شده به کمک روش تحلیل محتوا طبقه‌بندی شدند. برای تعیین اعتبار داده‌ها نیز از معیارهای چهارگانه مقبولیت، قابلیت اعتماد، تأییدپذیری و انتقال‌پذیری استفاده شد. بر اساس یافته‌ها، اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی دارای دستاوردهایی از قبیل: مشارکت، حل مشکلات اساسی (مسئله محوری)، تسهیل امور اداری، آموزش، نخبه‌شناسی، اشتغال‌زایی، ظرفیت‌سازی، مهاجرت معکوس، بازاریابی و بازاریابی و ... بوده است. با توجه به دستاوردهای اتاق فکر روستایی، به مدیران و برنامه‌ریزان توسعه روستایی استآنها توصیه می‌شود از این ابزار مدیریتی به عنوان الگویی مناسب جهت تحقق اهداف و برنامه‌های دولت در مناطق روستایی بهره گرفته شود.

واژه‌های کلیدی: مدیریت مشارکتی اتاق فکر روستایی، اشتغال‌زایی، پژوهش کیفی

مقدمه

فقدان ساختاری مناسب برای پیشبرد امور توسعه‌ی روستایی هماهنگ با نگرش چند بعدی، همواره یکی از چالش‌های اساسی چند دهه اخیر در زمینه مدیریت توسعه روستایی بوده است؛ زیرا اغلب برای هر یک از

ابعاد توسعه‌ی روستایی سازمانی مستقل با رویکردی متمایز فعال بوده که غالباً در ارتباط و هماهنگی مناسبی با دیگر سازمانها نبوده است. در مواردی هم که ماموریتی در زمینه توسعه روستایی به سازمانی خاص محول می‌شد، اقدامات آنها در حد بسترسازی‌های

دیگر، دستاوردهای این ابزار مدیریتی برای روستای زردوئی چه چیزی بوده است؟

مبانی نظری

در منابع داخلی (Darban Astaneh, 2005; Nemati & Badri, 2007) از مدیریت روستایی تعاریف گوناگونی به عمل آمده است، اما به نظر می‌رسد تعریف زیر از جامعیت بیشتری برخوردار باشد؛ مدیریت روستایی به - طور اعم، شامل فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی و نظارت بر اقدامات انجام شده، هدایت جامعه و محیط روستایی از طریق شکل دادن به سازمانها و نهادهای آن می‌باشد. این سازمانها و نهادها وسایل تأمین هدفهای جامعه روستایی محسوب می‌شوند.

بررسی‌ها نشان می‌دهد؛ از دیرباز تاکنون ساختار مدیریت روستایی کشور فراز و نشیب‌های بسیاری را به خود دیده است. در حال حاضر مدیریت محلی توسعه روستایی در کشور، در سطوح پایین هرم حاکمیت، به بخشدار و دهیار ختم می‌شود. دهیاری‌ها به عنوان سازمانهای عمومی غیردولتی که اداره امور محلی را با نظارت روستاییان از طریق شورای اسلامی روستا به انجام می‌رسانند، در حوزه و عرصه امور عمومی و خدمات عمومی فعالیت می‌کنند (Naderi Mehdiei, 2015). شواهد موجود گویای آن است که دهیاری‌ها در انجام موفقیت‌آمیز وظایف خود با محدودیت‌ها و تنگناهایی مواجه می‌باشند و مشکلات مدیریتی هم‌چنان به عنوان یکی از چالش‌های فراروی برنامه‌های توسعه روستایی محسوب می‌شوند (Moradi et al., 2012; Estelaji, 2014). این در حالی است که مدیریت روستایی ارتباط مستقیمی با تحولات روستا و به تبع آن توسعه روستایی دارد. از این رو در ایران در طول تاریخ قوانین و برنامه‌های مختلفی جهت بهبود مدیریت روستایی ارائه شده است که با وجود تأثیراتی که این برنامه‌ها بر روستاها و مردم روستایی داشته‌اند، عمدتاً نتوانسته‌اند اهداف مورد نظر و انتظارات را برآورده کنند. تغییر قوانین، عدم مشارکت مردم و بعضاً عدم توجه به خواست‌های مردم در تدوین قوانین و برنامه‌ها موجب گشته تا مشکلات هر چه بیشتر نمود یابد (Azmi et al., 2011). البته این مسائل از دید متخصصان پنهان نامانده و برای حل این معضلات نظرات مختلفی توسط صاحب‌نظران و متولیان توسعه روستایی مطرح گردیده است.

عمرانی بوده و تمامی ابعاد توسعه را در بر نمی‌گرفت. به همین دلیل ویژگی بارز توسعه‌ی روستایی کشور، گسیختگی دیرینه و مژمن مدیریت توسعه است که علی‌رغم تلاش‌های گسترده، با دستاوردهایی مطلوب همراه نبوده است (Mohammadi Ashnani et al., 2008). این در حالی است که مدیریت روستایی می‌تواند زمینه‌ساز توسعه محلی، ملی و حتی منطقه‌ای باشد.

در سال‌های اخیر، الگوی مدیریتی جدیدی تحت عنوان "اتاق فکر روستایی" در کشور مطرح شد و این ایده به‌صورت آزمایشی در برخی از مناطق روستایی کشور به اجرا درآمد. روستای زردوئی شهرستان پناه از جمله روستاهایی است که برای اولین بار در تاریخ ۹۴/۷/۶ به تجربه این الگوی مدیریتی پرداخت. زردوئی، روستایی مرزی از توابع استان کرمانشاه در شهرستان پناه است. بیشترین میزان مهاجرت جوانان به شهر و خارج از کشور را در استان داشته و به دلیل کوهستانی بودن فاقد زمین زراعی می‌باشد. این روستا دور افتاده ترین روستای مرزی استان کرمانشاه بوده و فاصله مکانی روستا با مرز عراق ده کیلومتر می‌باشد (Khoramshahi, 2006).

مردم روستا بجز دامداری و باغداری سنتی هیچ حرفه‌ای نداشته‌اند که آن هم جوابگوی هزینه‌های زندگی نبوده است. از این رو عملاً اکثریت مردم روستا بیکار بوده و به دلیل عدم درآمد کافی روز به روز تعداد بیشتری از روستاییان (بخصوص جوانها) مهاجرت می‌کردند. وجود مشکلات ذکر شده در روستای زردوئی سبب شد که اتاق فکر روستایی به عنوان طرح پایلوت مدیریتی در این روستا به اجرا درآید. از زمان تشکیل این اتاق تاکنون، جلسه‌های متعددی توسط روستاییان به اجرا درآمده است. در این جلسه‌ها حضور تمامی روستاییان آزاد است و همه آنان در فرآیند و چگونگی تصمیم‌گیری مشارکت دارند، اما فقط ۶۰ نفر اصلی حق امضا و تصویب کردن طرح‌ها را دارند.

با توجه به مطالب بیان شده، مطالعه کیفی حاضر درصدد جوابگویی به این سوال می‌باشد:

آیا اتاق فکر روستایی توانسته است مشکلات روستای زردوئی را تا حدودی مرتفع نماید؟ به عبارت

برای تنوع بخشی و شکوفایی اقتصاد روستایی است (Eimani et al, 2018). با توجه به اهمیت الگوی مدیریتی مطلوب در مناطق روستایی و کمبود اطلاعات در خصوص این تجربه مدیریتی یعنی اتاق فکر، در این پژوهش تلاش شد به بررسی دستاوردهای این الگو با استفاده از موردپژوهی پرداخته شود.

روش پژوهش

در پژوهش کیفی حاضر تلاش شد با استفاده از مطالعه موردی به مطالعه دستاوردهای اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی بخش باینگان، شهرستان پاوه واقع در استان کرمانشاه پرداخته شود. برای این منظور با استفاده از فنون گفت‌وگوی نیمه‌ساختاریافته، گفت‌وگو با مطلعان، گفت‌وگو با گروه‌های متمرکز، و بررسی شرح حال روستا اطلاعات لازم جمع آوری و ثبت شد. به منظور انتخاب نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری ملاک‌محور ۲ بهره گرفته شد (Fossey & et al, 2002). از این رو در انتخاب نمونه‌ها به دو ملاک محوری توجه شد؛ اول آن- که افراد مشارکت‌کننده از بدو تأسیس اتاق فکر روستایی در آن عضویت فعال داشته و دوم آن که از توان مناسبی در بازگویی تجربیات شخصی برخوردار باشند. در نمونه‌گیری تلاش شد از افراد مطلع با حداکثر تنوع استفاده شود. جمع‌آوری اطلاعات تا رسیدن به حد اشباع اطلاعاتی ۳ انجام شد. در مجموع، یازده نفر مطلع مورد مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته قرار گرفتند. مدت زمان انجام مصاحبه‌ها بین بیست الی چهل و پنج دقیقه متغیر بود و تمامی مشارکت‌کنندگان بیش از دو سال سابقه حضور در اتاق فکر روستایی را داشتند. محور پرسش‌های مصاحبه، بررسی نظرات و دیدگاه‌های افراد کلیدی در خصوص دستاوردهای اتاق فکر در روستایی زردوئی شهرستان پاوه بود. به دنبال این پرسش، پرسش‌های پیگیری‌کننده نیز پرسیده می‌شد که پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان، هدایت‌گر و تعیین‌کننده این پرسش‌ها بود. برای تحلیل هر مصاحبه از تکنیک بررسی خطبه‌خط و تحلیل محتوا بهره گرفته شد.

در این خصوص لهسایی زاده (2009)، معتقد است مدیریت روستایی باید یک روش علمی- عملی در جهت اهداف توسعه پایدار و عادلانه روستایی باشد. این مدیریت باید هم مردمی و هم اداری باشد. باید ضمن تعیین‌کننده بودن در سطح خرد (درون روستا)، قابل ارتباط با سطوح میانه (دهستان و بخش) و سطح کلان (استان و کشور) باشد. تجارب مختلف حاکی از ضرورت مشارکت مردمی و واگذاری و تفویض اختیار و مسئولیتهای مدیریتی به بهره‌برداران به عنوان ابزار مؤثر در پایداری کشاورزی و روستایی است (Yadavar et al, 2018). تاپیادور (۲۰۰۷) نیز براین باور است که مدیریت روستایی باید با عادات و رسوم و ساختار فرهنگی روستا همخوانی داشته باشد، در غیر این صورت می‌تواند اثرات وارونه‌ای به همراه داشته باشد. بدیهی است که در چنین شرایطی مهم‌ترین راهبرد برنامه‌های مدون جمهوری اسلامی و وزارتخانه‌ها و سازمانها، انتقال مدیریت روستایی از دولت به روستاییان باشد (Ghadiri Masoom et al, 2004). به همین دلیل الگوهای مدیریتی مختلفی در مناطق روستایی به کار گرفته شد که یکی از نوظهورترین آنها اتاق فکر روستایی می‌باشد. از آنجایی که تاکنون مستندات علمی قابل اتکایی در خصوص این تجربه مدیریتی صورت نگرفته است، لذا در این بخش تلاش شد به بررسی پژوهشی که به صورت غیرمستقیم به موضوع ربط پیدا می‌کند، پرداخته شود.

در این راستا مروری بر سوابق پژوهشی موجود نشان داد عدم وجود تشکیلات مناسب مدیریتی و مردم‌سالار در مناطق روستایی می‌تواند باعث مهاجرت از روستا (Babae et al 2016; Shamsudini et al, 2010)؛ عدم مشارکت روستاییان در طرح‌های عمرانی (Alavitabar, 2012)، تصمیم‌گیری‌ها، تصمیم‌سازی‌ها، همچنین عدم مشارکت در عمل و اجرا و عدم مشارکت در سطح نظارت (Aliani 2015) شود. این در حالی است که مشارکت علاوه بر به وجود آوردن آثار مثبت در جامعه، روحیه همکاری دسته جمعی، رشد استعدادها و خلاقیت‌ها، احساس مسئولیت‌پذیری و متعهد بودن را افزایش می‌دهد و پایداری جامعه را پژوهشگر می‌سازد (Sheikh Hassani et al, 2010). از طرفی توسعه کسب و کارهای روستایی با مدیریت و مشارکت مردمی راهی

2 - Criterion sampling

3 - Theoretical saturation

یافته‌ها

در این مطالعه از یازده فرد مشارکت‌کننده در پژوهش، دو نفر زن و نه نفر مرد بودند. دامنه سنی آنان از هفده تا شصت و پنج سال و سابقه عضویت آنها از دو تا چهار سال متغیر بود. همچنین هشت نفر متأهل و بقیه مجرد بودند.

با استفاده از فنون اجرا شده (فنون گفت‌وگویی نیمه‌ساختاریافته، گفت‌وگو با مطلعان، گفت‌وگو با گروه‌های متمرکز و بررسی شرح‌حال روستا)، اطلاعاتی از فعالیت‌های انجام شده در روستا به دست آمد که در قالب جدول (۱)، ارائه شده است.

لازم به ذکر است برای تعیین اعتبار داده‌ها از معیارهای چهارگانه؛ قابلیت اعتبار^۱، قابلیت انتقال‌پذیری^۲، قابلیت اطمینان^۳ و تأیید‌پذیری^۴ (عباس زاده، ۱۳۹۱) استفاده شد.

- 1 - Credibility
- 2 - Transferability
- 3 - Dependability
- 4- Confirmability

جدول ۱- سیاهه واری و شرح فعالیت‌های حاصل از اتاق فکر روستایی در روستای زردویی

ردیف	عنوان فعالیت	شرح مختصر فعالیت	دستاوردها
۱	تشکیل اولین اتاق فکر روستایی	بعد از سفر معاونت محترم توسعه روستایی و مناطق محروم همراه با استاندار محترم، فرماندار محترم، و سایر مسئولان استانی و شهرستانی جهت بازدید از روستا با دستور معاونت محترم توسعه روستایی و مناطق محروم کشور و تلاش‌ها و زحمات های فراوان فرماندار محترم اولین اتاق فکر روستای در کشور به منظور توسعه و ایجاد اشتغال در روستا تشکیل شد. ریاست اولین جلسه بر عهده فرماندار شهرستان اورامانات بود. در جلسات اتاق فکر تمام مشاغل مورد نیاز و راه‌کارهای عملی شدن آن با بحث و گفت‌وگو و نظرخواهی از مردم بررسی می‌شد.	تشکیل اولین اتاق فکر روستا احداث جاده کمربندی روستا با همکاری مردم.
۲	دوره‌های آموزشی مربیان بومی	افرادی را که در زمینه مشاغل تعیین‌شده در اتاق فکر مهارت داشتند از بین روستاییان و یا خارج از روستا که در بازار کار می‌کردند، جهت آموزش و انتقال تجربیات خود به مردم روستا انتخاب شدند.	تقویت خودباوری در بین مردم روستا استفاده از پتانسیل‌های بومی در آموزش
۳	افتتاح آموزشگاه توانمندسازی روستاییان	بعد از فراهم‌سازی زیرساخت‌های آموزشی و آموزش مربیگری به افراد باتجربه در روستا و سایر افراد توانمند دعوت شده به روستا، از مردم با توجه به علاقه مندی آنها در رشته‌های مختلف ثبت نام به عمل آمد و سپس اولین آموزشگاه ثابت مشاغل روستایی در کشور، در راستای توانمندسازی روستاییان با حضور مسئولان استانی و شهرستانی افتتاح شد.	ایجاد اولین آموزشگاه مهارت آموزی ثابت مشاغل فنی حرفه ای در کشور. مهارت آموزی ۴۷۶ نفر از مردم روستا.
۴	برگزاری دوره‌های فنی و حرفه ای در روستا	در این دوره‌ها مردم روستا برای اکتساب شغل مورد نظر به شکل نظری و عملی، آموزش می‌دیدند. در بیشتر موارد فرزندان و خانواده افراد همگی با هم در کلاس حضور می‌یافتند تا در آینده همگی با هم در راه اشتغال و کسب درآمد برای خود تلاش کنند و یکدیگر را یاری نمایند. برای مثال قبلا مردم به صورت سنتی دامداری می‌کردند اما در دوره‌های آموزشی دامداری با بیماری‌های دام، راه‌های پیش‌گیری از بیماری و چگونگی درمان بیماری؟ چندقلوزایی دام و.. به صورت تخصصی آشنا شدند. با توجه به قابلیت های منطقه و شرایط جغرافیایی روستا و مهارت‌های دام‌پروری مردم منطقه و نیز با کمک تسهیلات صفر درصد و سهل الوصول دولتی، مردم دام های نژاد گُردی را خریداری نمودند که با منطقه سازگار بودند و با این کار زندگی در مناطق عشایری روستا پر رونق شد.	احداث ۴ کارگاه محصولات محصولات صنعتی و صنایع دستی در روستا.
۵	احیاء زندگی عشایری	رواق دوباره عشایر نشینی در روستا ایجاد زمینه برای انجام شش مورد مهاجرت معکوس و بازگشت به روستا.	رواق دوباره عشایر نشینی در روستا ایجاد زمینه برای انجام شش مورد مهاجرت معکوس و بازگشت به روستا.
۶	پرورش زنبور عسل و تولید عسل ارگانیک	با توجه به پیش زمینه راه اندازی یک طرح موفق زنبورداری در روستا، پرورش زنبور عسل جهت تولید عسل کاملاً ارگانیک با استفاده از کندوهای تنه درختی باعث افزایش تولید عسل در منطقه و فروش بیشتر آن شده است.	تولید عسل ارگانیک تولید ژل رژال

(ادامه جدول ۱) -سیاهه وارسی و شرح فعالیت‌های حاصل از اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی

ردیف	عنوان فعالیت	شرح مختصر فعالیت	دستاوردها
۷	کارگاه تولید گیوه	بعد از قرن‌ها تولید گیوه اورامان در یک طرح و یک رنگ خاص سفید که صرفاً مخصوص آقایان بوده و تنها در چند ماه از سال قابلیت استفاده داشت، با توجه به مطالعاتی که در مورد بازار و تاریخچه این محصول و قابلیت آن انجام شد و نیز به منظور توسعه و اشتغال‌زایی در خصوص این محصول اقداماتی در راستای تغییر جنس نخ به منظور افزایش توانایی استفاده از این محصول در سایر ماه‌های سال، تنوع مدل‌های تولید به منظور استفاده از آن برای خانم‌ها و نیز تولید انواع مختلف گیوه با طرح‌ها و رنگ‌های مختلف و متناسب با سلیقه افراد جامعه و با توجه به رعایت اصل تولید بر اساس سفارش، انجام شد و در نتیجه با آموزش تولید و بافت این محصول زمینه اشتغال افراد زیادی در منطقه فراهم گردید.	احیای دانش و مهارت‌های بومی - منطقه ای تأمین بخش قابل توجهی از تقاضای بازار کرمانشاه
۸	کارگاه پرورش پرندگان بومی	این طرح با کمک یکی از اهالی سابق روستا (غفور حیدری) راه‌اندازی شد که معلم بازنشسته و ساکن شهر بودند. وی دوباره به روستا مهاجرت کرد و با خرید و استفاده از خانه‌های متروک روستایی این طرح را آغاز نمود.	استفاده از ظرفیت‌های موجود در اشتغال‌زایی
۹	کارگاه قلمزنی	قلمزنی یکی از صنایعی بود که در روستا کاملاً به فراموشی سپرده شده بود و هیچ استادکار ماهری نیز در این زمینه در منطقه وجود نداشت. بنابراین از یکی از قلم‌زنان مشهور شهر کرد دعوت به عمل آمد و پس از گذراندن دوره مربیگری، کار آموزش را در روستا آغاز نمود و به این ترتیب این حرفه دوباره در روستا زنده شد. همچنین کار آموزان در چندین اردو به شهرهای مختلف ایران رفتند تا از نزدیک با بازار و تولیدات روز جهان در زمینه این محصولات آشنا شوند.	ایجاد فرصت‌های مهارت‌آموزی برای علاقه‌مندان حرفه قلم‌زنی
۱۰	آموزش و تولید تابلو فرش و گلیم	در این خصوص، ۲۵ نفر از زنان توانمند روستا توسط خانم چنور قیادی آموزش دیدند و به‌زودی قرار است در این روستا کارگاه قالی‌بافی و تولید تابلو فرش و گلیم راه‌اندازی شود.	ایجاد فرصت‌های اشتغال‌زایی برای زنان روستا
۱۱	کارگاه منبت کاری	در اطراف روستا، جنگل و چوب‌های خشک فراوانی وجود داشت که گاه باعث آتش‌سوزی و نابودی جنگل‌ها و مراتع می‌شد و به جز استفاده به عنوان سوخت، کاربرد دیگری نداشت. لذا تلاش شد تا ارزش‌آفرینی دیگری برای آنها ایجاد شود. سرانجام اعضای اتاق فکر به این نتیجه رسیدند تا با "منبت کاری بر روی این شاخه‌های خشک" علاوه بر ایجاد فرصت اشتغال برای بعضی از افراد روستا زمینه استفاده مفید از این محصول را فراهم سازند و علاوه بر "کنده کاری بر روی چوب و کنده کاری بر روی شاخ بزها و دام‌های کشتار شده" در روستا نیز کنده کاری انجام شد. این کار به گونه‌ای مورد استقبال مردم قرار گرفت که در نمایشگاه تهران ۲۰ میلیون تومان درآمد از فروش شاخ بز کسب شد.	ایجاد فرصت‌های اشتغال‌زایی معرفی دانش بومی منطقه به شهرهای بزرگ
۱۲	کارگاه تولید بازی‌های فکری	این خلاقیت با کمک و طراحی آقای فریدون محمدی در پاسخ به نیاز فرهنگی کشور به بازی‌های ملی و استفاده کمتر از وسایل بازی خارجی انجام شد. "کوردینه" یک وسیله بازی است که شباهت بسیاری به شطرنج دارد با این تفاوت که در آن هیچ زد و خورد و نمادی از خون و خونریزی وجود ندارد. در این بازی دیگر سربازی وجود ندارد که ارزش آن کمتر از اسب یا فیل باشد. این بازی برابری انسان را نشان می‌دهد و تمام اصول انسانیت و مدنیت ما ایرانیان در آن به خوبی نمایان است. این بازی در خانه‌های هفت تایی انجام می‌شود که گویای تقدس عدد ۷ برای ما ایرانیان است. این بازی را می‌توان ۲ نفره یا چند نفره بازی کرد.	مستند سازی فرهنگی بخشی از فرهنگ بومی منطقه در قالب بازی‌های فکری- محلی تقویت روحیه شادابی در کودکان و حتی بزرگسالان
۱۳	کارگاه ماشین سازی صنعتی	فلسفه و اعتقاد اعضای اتاق فکر زردوئی بر این بود که تا جای ممکن تمام دستگاه‌های مورد نیاز کارگاه‌های مختلف را خود بسازند و بابت هیچ دستگاهی پول پرداخت ننمایند. لذا یک واحد ماشین سازی صنعتی با کمک و تلاش آقای یزدان مرادی احداث کردند اما چون هزینه‌های برق سه فاز زیاد بود و در روستا نیز این امکان وجود نداشت لذا این واحد و نیز واحد تولید کوردینه به خارج از روستا منتقل شد. عملکرد این کارگاه طوری بوده است که تا کنون هیچ‌کدام از دستگاه‌های کارگاه‌های خود از جمله بازیافت نان محلی و غیره را از بیرون روستا خریداری نکرده‌اند. در این خصوص کالاهای دیگری همچون؛ سبیک مادام العمر انواع خودرو، چکش قلم‌زنی مخصوص برای قلم‌زنان خانم روستا، تیشه تیغ‌زنی درختان بنه و... که همگی نوآورانه و جزو اختراعات ثبت‌شده بوده‌اند در این کارگاه تولید شده‌اند. همچنین کارگاه در حال حاضر مشغول تولید دستگاه فرآوری میوه بلوط است که نمونه‌های اولیه آن نیز ساخته شده است.	ثبت ۱۵۷ مورد اختراع و ابداع در بین مردم روستا
۱۴	کارگاه واحد بازیافت زباله	یکی از طرح‌های موفق اتاق فکر، طرح تفکیک زباله، بازیافت و استفاده از آن برای تولید زیره گیوه و بازی کوردینه بود. برای شروع کار، بحث تفکیک زباله از مبدأ در روستا آغاز شد و با آموزش لازم زباله‌های تر و خشک تفکیک شد. خوش‌یختانه مردم روستا همکاری بسیار خوبی داشته و این کار در روستاهای اطراف گسترش پیدا کرد. این کارگاه به خاطر نبود زیرساخت‌های برقی در روستا در خارج از روستا دایر است. لازم به ذکر است که تمام دستگاه‌های این کارگاه نیز توسط خود افراد ساخته شده و مدیریت آن در دست آقای صباح حیدری است که از ناحیه دو پا معلول است.	ایجاد فرهنگ تفکیک زباله کمک به تقویت اقتصاد و اشتغال‌زایی منطقه

(ادامه جدول ۱) سیاهه واریسی و شرح فعالیت‌های حاصل از اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی

<p>تشکیل انجمن ➤ زیست محیطی در راستای حفظ بوم‌گردشگری منطقه.</p>	<p>مردم روستا روز نخست نوروز را به عنوان روز طبیعت ارج نهادند. این نام‌گذاری پیش از این توسط چند نفر از اعضای خوش‌فکر روستا انجام شده بود. در این روز روستاییان همراه با جشن نوروز مراسم آزادسازی پرندگان را برگزار کردند. سپس به فکر تشکیل انجمن حمایت از محیط زیست افتادند و بعد از تشکیل انجمن، مردم و اعضای انجمن سبز زردوئی این روز را باشکوه‌تر پاس داشتند و تعداد زیادی کبک را در روز طبیعت آزاد کردند. بعدها دامنه فعالیت این انجمن گسترش یافت به طوری که هم‌اکنون به عنوان فعال‌ترین انجمن زیست محیطی استان شناخته شده است.</p>	<p>۱۵ تشکیل انجمن زیست محیطی</p>
<p>➤ ثبت دو اثر ملی (جشن آگر زردوئی و جشن سقز گیری) به نام روستا. ➤ برگزاری سه دوره مراسم جشن انار و فروش محصولات باغداران در این مراسم.</p>	<p>روستای زردوئی از تاریخی کهن و غنی برخوردار است و مردم آن در گذشته جشن آتش را که مظهر روشنایی، نور و گرماست برپا می‌کردند... جشن آتش مربوط به زمان مادهاست و قدمت آن به ۲۷۰۰ سال قبل بر می‌گردد... جشن گلوله‌های آتش با استقبال زیاد مسافران نوروزی مواجه شده بود و هر غروب تعداد زیادی از آنها در این جشن شرکت می‌کردند. به این خاطر در سال ۹۶ جشن آتش با نام محلی " جشن آگر " به نام این روستا ثبت ملی شد. در "جشن انار" نیز مردم با برگزاری مراسم کهن جشن مهرگان پذیرای گردشگران زیادی شدند. به طوری که در ۳ ساعت مردم مبلغ ۵۲ میلیون تومان از محل عرضه و فروش مستقیم محصولات انار که قبلاً دلال‌ها با نازلترین قیمت‌ها از آنها خریداری می‌کردند، کسب کردند.</p>	<p>۱۶ برپایی جشن نوروز و جشن انار</p>
<p>➤ تقویت زمینه‌های جذب گردشگر در منطقه</p>	<p>تعویض چراغ‌های روستا، استفاده از لاستیک‌های کهنه ماشین و رنگ‌آمیزی آنان برای ساخت گلدان، خرید و کاشت گل در گلدان‌های جلوی درب منازل، انتخاب یک روز در ماه به عنوان روز نظافت که در این روز همه مردم روستا و حتی آنان که در شهر زندگی می‌کنند در کنار فرزندان، همه باهم روستا را نظافت می‌کنند. گسترش کمربندی و مسیر بین منازل روستایی با سپیمان‌های فرمانداری و انجام کار توسط مردم روستا، مراجعه پزشکان محلی و مهاجرت کرده روستا جهت ویزیت و مداوای مردم روستا به صورت رایگان و ...</p>	<p>۱۷ سایر تصمیم‌های اتاق فکر</p>

(منبع: یافته‌های پژوهش)

از مصاحبه‌های صورت‌گرفته با افراد مطلع، در نهایت ۲۸ خرده مقوله و ۹ مفهوم شناسایی شد (جدول شماره ۲).

جدول ۲- مفاهیم مرتبط با دستاوردهای تشکیل اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی

واحد‌های معنادار	خرده مقوله‌ها	مفاهیم
<p>-...در اتاق فکر پیرمردها، دخترها، پسرها، کودکان همه حضور دارند و در جلسات اتاق فکر، تصمیم می‌گیرند که چه کار بکنند برای روستا، چه کاری برای روستا بهتره، چه کاری را نباید انجام بدیم... -...به‌جای این که دولت بیاید به مردم بگه که چه کار بکنند. مردم خودشان تصمیم می‌گرفتند برای خودشان چه کار بکنند و همه (زن و مرد) پیشنهادهای خود را در خصوص بهبود وضعیت روستا به تصمیم‌گیری می‌گذاشتند...</p>	<p>مشارکت زنان و مردان با گروه‌های سنی مختلف در تصمیم‌گیری‌ها</p>	
<p>-...اعتماد روستاییان به یک‌دیگر و اتاق فکر آن‌چنان است که عمده هزینه‌های اجرای این طرح‌ها با مشارکت مردمی پوشش داده می‌شود...</p>	<p>مشارکت مالی اهالی در طرح‌ها</p>	مشارکت
<p>-...اعضای اتاق فکر ۶۰ نفر بودند(روستای زردوئی کلاً ۲۰ طایفه دارد. از هر طایفه ۳ نفر شامل: یک نفر ریش سفید، یک نفر معتمد، یک نفر از باسوادترین افراد طایفه)... -...تمام جاده‌ی کمربندی روستا به کمک مردم در حال تکمیل است... -...دیدگاه قبیله‌ای در روستا حذف شد...</p>	<p>مشارکت تمامی طایفه‌ها</p>	
<p>-...قطعاً بعضی از افرادی که در جامعه هستند و از بیکار بودن مردم، از ناآگاه بودن مردم سود می‌برند...این افراد باید به نوعی ارشاد بشن و به نوعی به این مسیر کشیده بشن...</p>	<p>جذب مشارکت افراد مخالف و اخلاص‌گر</p>	
<p>-...اتاق فکر مشوق خوبی برای حضور آنها (مخترعان) در فعالیت‌های مشارکتی گردید...</p>	<p>مشارکت مخترعان</p>	
<p>-...هر گاه موضوعی به بررسی و رسیدگی نیاز داشت جلسه تشکیل می‌شد گاهی هر ماه، گاهی هر ۶ ماه، و گاهی سالیانه بستگی به موقعیت و شرایط زمانی داشت...</p>	<p>حل مسائل در اولویت</p>	مسئله محوری
<p>-...با توجه به نیاز روستا طرح‌های کوچکی با کمک مردم اجرا شده یا در مرحله نهایی جهت اجرا هستند...</p>	<p>اجرای طرح‌های مبتنی بر نیاز</p>	

(ادامه جدول ۲) - مفاهیم مرتبط با دستاوردهای تشکیل اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی

نسهیل امور اداری	پاسخگو شدن مسئولان	- در بیشتر موارد مسئولان برای جوابگویی به پرسش‌ها مردم به جلسات اتاق فکر دعوت می‌شدند... - قبلاً پیگیری امور روستا به صورت انفرادی انجام می‌شد و ادارات هم جوابگو نبودند و مردم هم از ادارات دولتی راضی نبودند و به قول‌های آنها اعتماد نداشتند.
	پیگیری کارهای اداری به وسیله نماینده	- با تشکیل اتاق فکر روستایی و معرفی عملکرد این اتاق در سطح کشور، اکنون همه ادارات استان گروه ناتورگه را می‌شناسند و می‌دانند که افراد پیگیر امور روستا، نمایندگان اتاق فکر روستا هستند...
	حضور مسئولان عالی‌رتبه در روستا	- مسئولان مختلف مثل استاندار و معاون رئیس جمهور از روستا دیدن کردن...
آموزش	حضور نمایندگان در جلسات مدیران	- نمایندگان به راحتی در جلسات مدیران استانی و شهرستانی حضور پیدا می‌کنند و خواسته‌های اتاق فکر را منعکس می‌کنند...
	آموزش‌های حرفه محور	- در اتاق فکر، تقریباً همه مردم روستا دوره‌های آموزشی حرفه مورد علاقه خود را (با همکاری اداره کل فنی و حرفه‌ای) طی نموده‌اند... - ... آمدم استادکاران ماهری را در شهرکرد و اصفهان آوردیم روستا، و در روستا دختران را با هنر قلم‌زنی آشنا کردیم و دوره آموزشی را برایشان برگزار کردیم که الان در حال گذراندن دوره درجه یکشان هستند... - ... مثلاً در بیلاق و ویراش بود باید زنگ می‌زد به مرکز شهرستان تا دامپزشک حاضر می‌شد و سوار ماشین می‌شد و می‌آمد به دام‌هایشان می‌رسید، آن دام تلف می‌شد اما الان شکر خدا خود دامدار می‌تواند همه این کارها را انجام بده. اینم دوره‌های آموزشی...
	آموزش مربی محلی	- بعد از اینکه شغل‌ها در اتاق فکر تصویب می‌شد و جوانب مختلفش بررسی می‌شد ما می‌آمدیم افرادی که در روستا در آن رشته، حرفه بیشتری داشتند. یا این‌که در روستا نبودند و در روستاهای دیگر و یا مناطق دیگری که مردم یا استادکار خوب و ماهری را می‌توانستیم پیدا کنیم، این استادکارها را می‌آوردیم و دوره آموزش سی.بی.تی مربیان را برایشان برگزار می‌کردیم... از همین مربیان محلی کمک گرفتیم برای آموزش کل مردم روستا...
شناسی تجربه	آموزش مبتنی بر بازار کار	- در مدت ۶ ماه بیش از ۴۷۶ نفر از مردم روستا را آموزش دادند که الان کارت مهارت فنی و حرفه ای دارند متناسب با شغلی که قراره به دست بیاورند.
	ثبت اختراعات	- در مدت چند سال ۱۵۷ ثبت اختراع و ابداع برای روستا به ثبت رسید...
	شناسایی مخترعان	- وقتی اتاق فکر تشکیل شد در همان مقطع زمانی شروع به کار، به مرور زمان این افراد (مخترعان) به سمت اتاق فکر دعوت شدند وانسجام یافتند...
اشتغال‌زایی	ایجاد کسب و کار	حقیقتاً من خودم از افرادی بودم که در روستا هیچ‌گونه کاری برام نبود و به دلیل درآمد کم خانواده، مجبور شدم از آن روستا مهاجرت بکنم به شهر، اما الان برگشتم چون شغل دارم... - طی آموزش‌های فنی حرفه‌ای لازم در روستا، اکنون اغلب افراد خانواده در قسمت صنایع دستی مشغول به کار شده‌اند... - در آینده نزدیک حداقل ما ۱۳۰ نفر مرد را هم اشتغال خواهیم داشت در بحث دامداری و شاید بگم اولین روستایی خواهیم بود در استان که شاخ غول بزرگ بیکاری را خواهیم شکست و نرخ بیکاری مان تک رقمی میشه.
	کاهش بیکاری	- با ۶ ماه فعالیت در زمینه‌ی گردشگری در نوروز امسال (۱۳۹۵) می‌گفتند ۱۲ هزار نفر را به این روستا سفر کرده... - زیرساخت‌های گردشگری با هدف ایجاد بازار فروش در روستا به وجود آمد... - بیشتر صخره‌ها و سنگلاخ‌ها تراس‌بندی و تبدیل به باغ شد...
	ایجاد کسب و کار	روستای زردوئی حتی یک متر مربع زمین زراعی ندارد اما با تراس‌بندی‌های سنگی که در زمین‌های پر شیب کوهستانی توسط گروه ناتورگه انجام شده موکاری به خوبی خواب داده و انگور کاملاً ارگانیک تولید می‌شود... مراسماتی مانند جشن انار، جشن آگرنوروزی و... در روستا ثبت شد...
ظرفیت‌سازی	ثبت رسوم روستا و معرفی آن	- افتتاح بیش از ۱۲ کارگاه تولیدی برای محصولات روستا در این روستا انجام شد که الان چند تا از این کارگاه‌ها فعال هستند...
	ایجاد کارگاه‌های تولیدی	- در راستای حفظ بوم‌گردشگری منطقه انجمن‌های محیط زیستی مختلفی تشکیل شدند... - چند گروه NGO تشکیل شده... - انجمن‌های مختلف در روستا تشکیل دادیم مثل: انجمن سبز زردوئی برای احیای محیط زیست روستا که در آن همه به تمیز کردن روستا می‌پردازند...
	ایجاد انجمن‌های زیست محیطی	در اغلب فعالیت‌ها همیشه در ابتدا افرادی هستند که با ایده‌های جدید مخالفند، اما باید به هر طریق ممکن با آنها هم مدارا کرد؛ به سخنان آنها هم گوش داد و از نظرات آنها هم استفاده کرد. این موضوع باعث می‌گردد که آنها هم به جمع مردم بازگردند...

(ادامه جدول ۲) - مفاهیم مرتبط با دستاوردهای تشکیل اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی

در مدت یک سال گذشته (۱۳۹۵) علاوه بر اینکه مهاجرتی نداشت ۶ مورد مهاجرت معکوس هم داشت....	کاهش نرخ مهاجرت	مهاجرت معکوس
این خانواده‌ها در شهر مشکلات عدیده‌ای داشتند از جمله: بیکاری و عدم وجود در آمد کافی ، اما با مراجعه به روستا	رفع مشکلات خانواده‌های مهاجر	
در بحث دیگری که ما کار کردیم بحث نان سنتی، صنایع دستی، بازی‌های فکری، پرورش پرندگان بومی، دهکده زنبور عسل بود و ... ما اسم همه اینها را گذاشتیم ناتوورگه که برندی بشه برای همه‌شان...	برند سازی	
- گیوه‌ای که در اورامانات بود فقط گیوه سفید بود آن هم فقط مخصوص آقایان و در یک فصل خاص پوشیده می‌شد... رقیب‌ها زیاد بودند در بازار باید یک محصول جدید تولید می کردیم... امدیم ایده دادیم که بیاییم گیوه‌ها را رنگی کنیم... فهمیدیم مردم مناطق کرد به گیوه سفید عادت کرده اند و گیوه رنگی نمی پوشند... گیوه رنگی زنان تولید کردیم... - واحد منبت کاریمان به واحد قصابی روستا هست میره و شاخ بزها را جمع میکنه. این شاخ بزها را میخره از این افراد ۱۰۰ هزار تومن، هر شاخ ۱۰۰۰ تومن و در نمایشگاه این روستا ۲۰ میلیون تومن فقط شاخ بز فروش میره یعنی منبت کاری را از روی چوب انتقال میدن روی شاخ بز و حیوانات اهلی...	بازار پسندی	بازاریابی و بازاریگرایی

(منبع: یافته‌های پژوهش)

بحث و نتیجه گیری

نتایج پژوهش نشان داد که اتاق فکر روستایی به- عنوان یک الگوی مدیریتی کارآمد توانسته است دستاوردهای مثبتی را در روستای زردوئی به همراه داشته باشد. در ادامه به تحلیل هر یک از این دستاوردها پرداخته شده است:

- بر اساس داده‌های اکتشافی استخراج شده، یکی از مهم‌ترین دستاوردهای اتاق فکر روستایی در روستای مورد مطالعه مشارکت اهالی روستا است. به نظر می‌رسد اتاق فکر روستایی توانسته باشد ساختار مناسب برای مشارکت زنان و مردان روستایی با گروه‌های سنی مختلف در بسیاری از زمینه‌ها نظیر مشارکت مالی در طرح‌های توسعه‌ای و عمرانی را فراهم آورد.

Alavitabar (2012) در پژوهش خود به این مسئله اشاره می‌کند و اظهار می‌نماید در صورتی که ساختار مناسب برای مشارکت روستاییان فراهم شود، آنان در طرح‌های عمرانی روستایی مشارکت بیشتری خواهند نمود؛ چرا که به نقل از Gauteter (2000) و Eftekhari (2007) این ساختار خواهد توانست زمینه را برای تصمیم‌گیری مردم‌سالارانه و به دنبال آن، مشارکت همه‌جانبه روستاییان فراهم نماید. این همان اتفاقی مثبتی است که در روستای زردوئی رخ داده است. تحلیل عمیق‌تر این یافته نشان می‌دهد، این مشارکت در تمامی سطوح یعنی تصمیم‌گیری‌ها، تصمیم‌سازی‌ها،

مشارکت در عمل و اجرا و مشارکت در سطح نظارت به- وقوع پیوسته است. توجه به این مسئله از آنجا اهمیت دارد که مشارکت علاوه بر به وجود آوردن آثار مثبت در جامعه، روحیه همکاری دسته جمعی، رشد استعدادها و خلاقیت‌ها، احساس مسئولیت‌پذیری و متعهد بودن به دستاوردهای طرح را افزایش می‌دهد و پایداری جامعه را پژوهشگر می‌سازد (Sheikh Hassani et al., 2010).

- مسئله‌محوری و حل مشکلات اساسی روستاییان از دیگر دستاوردهای اتاق فکر روستایی است. بر اساس بررسی‌های میدانی، جلسه‌های اتاق فکر روستایی بر مبنای نیاز اهالی روستا تشکیل می‌شود و در این جلسه‌ها مباحثی مورد توجه قرار می‌گیرند که از نیازهای اساسی روستاییان به‌شمار می‌آیند. در نتیجه طرح‌هایی هم به تصویب می‌رسند که جزو نیازهای واقعی آنها محسوب می‌شوند. حاصل چنین اقداماتی، دو پیامد مثبت دیگر را با خود به همراه داشته است؛ اول آن که چون طرح‌ها بر اساس نیاز طراحی شده اند، مردم روستا با علاقه و پشتکار فراوان خواهان مشارکت همه جانبه و اجرای آن در روستا هستند. دیگر آنکه احتمال شکست طرح و مشکل مدیریتی آن بعد از به ثمر رسیدن نیز خود به خود حل خواهد شد؛ زیرا همکاری مردم ضامن بقا، استمرار و مدیریت طرح خواهد بود.

- یکی از مهم‌ترین مشکلات مناطق روستایی کشور موضوع دیوان‌سالاری و پیچ‌وخم‌های اداری است که

مشارکت‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و آموزش آنها توانسته است این خلاء را تا حدود زیادی مرتفع نماید.

- از دیگر زمینه‌هایی که اتاق فکر روستایی توانسته است در آن به دستاوردی مثبت دست یابد، بخش نخبه-شناسی روستایی و جلوگیری از فرار مغزهای روستایی است. در این زمینه اتاق فکر با ثبت اختراعات و شناسایی مخترعان روستایی قادر به جذب قشر وسیعی از نخبگان روستایی شده است. حضور این افراد در جلسه‌های هم‌اندیشی و ارائه ایده‌های خلاقانه موجب اثربخشی بیشتر این جلسه‌ها شده است. در رابطه با این یافته می‌توان چنین استنباط نمود که در تضاد با تصور گریزناپذیری مهاجرت (به‌ویژه در میان اقشار دانش-آموخته) و برتری گفتمانی شعار «شما بازنده خواهید بود اگر روستا را ترک نکنید» (Mirdamadi et al., 2007)، اتاق فکر توانسته است با اشتغال‌زایی برای دانش-آموختگان و نخبگان روستایی از فرار مغزها تا حد زیادی جلوگیری نماید و ضمن تبدیل دوباره روستا به محلی برای کسب و کار و زندگی، رؤیای روستای تحصیل‌کرده و بدون بیکار را به گونه‌ای چشم‌گیر پژوهشگر نماید.

- از دیگر دستاوردهای شناسایی شده، ظرفیت‌سازی است. بررسی‌ها نشان می‌دهد آنچه در حال حاضر در بخش مدیریت روستایی کشور کمتر به آن پرداخته شده و حتی در سال‌های گذشته جایگاه چندان مشخص و مطلوبی نداشته است، نگاه همه‌جانبه و همه‌سونگر به روستا به‌عنوان مکانی با قابلیت و ظرفیت بالا برای توسعه و عمران بوده است. متأسفانه طی دهه‌های اخیر، نقاط روستایی تنها به‌عنوان مکان‌هایی ترحم برانگیز، فقیر و نیازمند به کمک‌های دولتی مورد توجه قرار گرفته‌اند که باید به هر صورت به آنها امکانات و خدمات داده شود تا از جریان توسعه ملی عقب نمانند. چنین دیدگاهی به مدیریت روستایی باعث نوعی نگرش منفی و ایجاد این تصور شده است که روستا، اصولاً جز کشاورزی ظرفیت دیگری برای توسعه ندارد. چنین برداشت‌های باعث انزوا طلبی و خروج محیط روستا از چرخه توسعه ملی شد (Ghanbari, 2009 & Sharifzadeh, 2011) این یافته مؤید آن است که در روستاهایی مانند زردوئی که واجد قابلیت‌های فراوان است می‌توان ظرفیت‌هایی را به کمک اراده، مشارکت و

مردم روستا را به چالش می‌کشاند و انگیزه آنان را برای کارهای تولیدی به‌صورت چشم‌گیری کاهش می‌دهد، اتاق فکر روستایی با انتخاب نمایندگان محلی توانسته است این مشکل را رفع نماید و باعث تسهیل این امور شود. افزون بر این، رفت‌وآمد بیشتر مسئولان به روستا پس از تشکیل اتاق فکر، خود عاملی اثرگذار بر کاهش دیوان‌سالاری و ایجاد روحیه مطالبه‌گری منطقی در بین روستاییان بوده است.

- گزارش‌های میدانی حاکی از آن است که اتاق فکر روستایی در بخش آموزش و در دو حوزه به‌صورت فعال عمل نموده است؛ در بخش اول آموزش زنان و مردان روستایی به‌صورت هدف‌مند و بر اساس تقاضای بازار کار صورت می‌گیرد که می‌تواند با توجه به وضعیت سرمایه طبیعی پایین روستا در تأمین معاش خانوارهای روستایی نقش بسزایی را ایفا نماید و از طرف دیگر به واسطه این آموزش‌ها مردم بتوانند محصولات بهتری را به‌گردشگران روستایی ارائه دهند که از کیفیت و بازارپسندی بیشتری برخوردار باشد. در حوزه دیگر، این اتاق اقدام به پرورش مربیان محلی نموده که این کار باعث در دسترس بودن مربیان و کاهش هزینه‌های آموزش گروه وسیعی از اهالی مردم روستا شده است. در رابطه با این یافته نیز می‌توان تحلیل نمود؛ همان‌گونه که (Popzan et al., 2011 & Mirdamadi et al., 2007) در پژوهش خود اشاره کردند آموزش روستاییان به ویژه زنان روستایی از اهمیت بسیار بالایی در توسعه روستایی برخوردار است. دلیل این امر آن است که هرچند زنان روستایی در ایران ۶۰ درصد فعالیت‌های کشاورزی، ۶۳ درصد فعالیت‌های دامداری و عمده فعالیت‌های باغداری و همچنین فعالیت‌های پس از برداشت محصولات شامل فرآوری تولید را بر عهده دارند، ولیکن، سهمشان از آموزش بسیار ناچیز است (Popzan et al., 2011). این در حالی است که زنان می‌توانند نقش مؤثری در بهره‌وری و بهبود و توسعه الگوهای کارآمد در زمینه‌های مختلف مصرف منابع و امکانات مرتبط با فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی در فضاهای روستایی کشور را ایفا نمایند. (Ahmadi Shapour Abadi, 2009) با این تفاسیر اتاق فکر روستایی با به‌کارگیری زنان در

در این راستا مطالعه (Abdollahiyan et al., 2005) نیز تأیید می‌نماید که نبود یک واحد سازمان‌یافته در روستاها که بتواند محصولات را جمع‌آوری و به فروش برساند، سبب می‌شود تا اغلب فرآورده‌های روستایی به صورت سوغات یا از طریق واسطه‌ها در بازارهای محلی به فروش برسند یا اینکه بدون رعایت اصول بازرگشت سرمایه از روستا خارج شوند. در نتیجه ارزش تجاری بخش قابل ملاحظه‌ای از محصولات کشاورزی پایین و ناچیز است. این در حالی است که پژوهش Modi (2009) بازاریابی روستایی را عاملی مهم در توسعه مناطق روستایی برمی‌شمارد. با توجه به مطالب ذکر شده، اتاق فکر روستایی با ایجاد سازوکارها و ساختارهای مناسب توانسته است تولیدات بومی را روزآمد نموده و محصولات بازار پسندتری را روانه بازارهای هدف کند که قبلاً در مورد آنها پژوهش صورت گرفته و آماده دریافت محصولات سفارش شده خود هستند.

پیشنهادهای

با توجه به دستاوردهای مثبتی که اتاق فکر روستایی، در روستای زردوئی به همراه داشته است پیشنهاد می‌شود این الگوی مدیریتی در روستاهایی که شباهت بالایی با بستر مورد مطالعه دارند به اجرا درآید. هم‌چنین به نظر می‌رسد که مشارکت انجمن‌های محلی در موفقیت‌های این الگوی مدیریتی بسیار تأثیرگذار بوده است. از این رو توصیه می‌شود در خصوص استفاده از قابلیت الگوهای مدیریت مشارکتی و بومی-محلی در راستای ترویج و تقویت الگوهای مدیریتی جدید پژوهش جامعی صورت گیرد. چرا که شناسایی و تحلیل مختصات موفقیت این الگوها کلید توسعه مدیریت روستایی خواهد بود.

تقدیر و تشکر

به این وسیله از زحمات، تلاش‌های صادقانه و ارائه اطلاعات بسیار خوب جناب آقای فریبرز عزیزی، عضو فعال اتاق فکر زردوئی و مدیر مرکز کارآفرینی آتورگه زردوئی در انجام پژوهش حاضر صمیمانه تشکر و قدردانی می‌شود.

پشتکار مردم محلی ایجاد نمود که تا به حال در هیچ روستای دیگری نظیر آن وجود نداشته است (مانند: تراس‌بندی صخره‌ها و کشت انگور). این ظرفیت‌سازی نه تنها در بخش تولیدی امکان‌پذیر است، بلکه در دیگر حوزه‌ها نیز امکان اجرایی نمودن آن وجود دارد. از جمله این حوزه‌ها می‌توان به قابلیت‌های فرهنگی روستا که تا به حال مورد شناسایی و معرفی قرار نگرفته‌اند؛ بالا بردن ظرفیت‌های اجتماعی مردم برای مشارکت؛ و توانایی بحث و مذاکره با هم و نظایر آن اشاره کرد. بنابراین شاید بتوان ظرفیت‌سازی را یکی از مهم‌ترین و اساسی-ترین دستاوردهای اتاق فکر روستایی در روستای زردوئی قلمداد نمود.

- اشتغال‌زایی و به دنبال آن مهاجرت معکوس از دیگر پیامدهای مثبت تشکیل اتاق فکر روستایی در بستر مورد مطالعه بود. در این خصوص، مطالعات Shamsudini et al., (2010) نشان داد حدود ۸۰ درصد از مهاجران بر اثر جستجوی شغل و دستیابی به درآمد بیشتر از روستای خود کوچ می‌کنند. در تأیید این یافته نیز نتایج Babae et al., (2016) نشان می‌دهد هرچقدر اشتغال‌زایی در روستاها و درآمد روستاییان افزایش یابد، روستاییان کمتر به شهرها مهاجرت خواهند کرد و روند مهاجرت معکوس از شهر به روستا نیز افزایش خواهد یافت. از این رو به نظر می‌رسد همان‌گونه که این پژوهشگران و Ghasemi et al., (2014) در پژوهش خود اشاره می‌نمایند نزدیکی به محل کار و برخورداری روستا از خدمات و امکانات می‌تواند از دلایل اصلی شکل‌گیری مهاجرت معکوس در روستای زردوئی باشد.

- بازاریابی و بازرگرای محصولات تولیدی روستا از دیگر اقداماتی است که از سوی اتاق فکر روستایی به‌طور جدی در روستا دنبال شده است. بر کسی پوشیده نیست که بازاریابی همواره یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های بخش کشاورزی کشور بوده است؛ چرا که روستاییان همواره با مشکل بازاریابی و افزایش بی‌رویه دلالان، واسطه‌ها و میدان‌دارن روبرو بوده‌اند و راهی مؤثر برای مقابله با آن نداشته‌اند (Fotovati et al., 2013; al., 2012; Peikarporsan et al., 2012 & Khalilian, 2010; Babazadeh, 2007; Barabari, 2011).

REFERENCES

1. Abdollahiyan, H., Shariati, Sh., & Shoshtari Zadeh, E. (2005). Measuring the performance of rural management in Iran based on factors influencing the management process in Irans' villages. *Quarterly Journal of Humanities*, 46, 227-267. (In Farsi)
2. Ahmadi Shapour Abadi, M. A., Taghadosi, A., & Amini, A.M. (2009). Investigating the Role of Rural Women in Productivity and Reforming the Pattern of Consumption in Rural Communities. *Journal of Yas Strategy*, 20 (1), 95-70. (In Farsi)
3. Alavitabar, A. (2012). Evaluation of the Realization of Rural Conductor Projects and its Effective Factors (Case Study: Khorasan Razavi Villages). *Monthly Scientific Research Journal of Civil Engineering, Architecture, Urbanism*, 56, 47-53. (In Farsi)
4. Aliani, M.S. (2015). An Analysis on the Social Participation of Villagers in Sustainable Rural Development Programs with an Emphasis on Rural Society in Iran. *Journal of Social Development Studies of Iran*, 3, 69-80. (In Farsi)
5. Azmi, A., Eimani, B. & Nosrati, F. (2011). Current Situation and Barriers to Iranian Rural Management- (Case Study: Gorganroud Department of Talesh Town). *Scientific-Research Journal of Geographic land*, 32, 83-98. (In Farsi)
6. Babaee, M. A., & Jumepour, M. (2016). Rural Reverse Immigration Process and the Factors affecting it (Case Study: Hajiloo Village – Kabutar Ahang County). *Journal of Rural Planning and Research*, 4, 105-91. (In Farsi)
7. Babazadeh, A. (2007). A Study on the Possibility of Formation and Development of Cooperative Agricultural Product Marketing Companies in East Azarbaijan Province. *Cooperative Quarterly*, 189 and 190, 7-18. (In Farsi)
8. Barabari, A. (2011). An Analysis of the Marketing Structure of Iranian Crop Products (Case Study of Egg Products), *Journal of Agricultural Economics and Development*, 9(57), 163-184. (In Farsi)
9. Darban Astaneh, A., (2005). The position of rural management in the fourth plan, *Journal of Dehyary*, 15, 14-22. (In Farsi)
10. Eftekhari, A. R. (2007), Education and Information Development in Rural Society of Iran, *Educational and Extensional Monthly Journal of Dehyari*, 24, 23-35. (In Farsi)
11. Eimani, B. Varmaziary, H. & Asadi, A. (2018). Analysis of rural businesses owners' satisfaction with regard to business development services, Case of Malekan County, *Iranian Journal of Agricultural Economic and Development Research*, 48(2), 323-332.
12. Estelaji, A. (2012). Investigating the rural management pattern in Iran with emphasis on local and participatory local governance. *Geography Journal*. 10(32), 258-239. (In Farsi)
13. Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F. & Davidos, Larry (2002), Understanding and Evaluating Qulitative Research. *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, 36 (45-59).
14. Fotovati, H., Baradaran, M., Salmanzadeh, S., & Ghanian, M. (2013). A Clarification of the Role of Rural Women's Participation in Rural Development (A Case Study of Shavour District) in Shoush County, *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development*, 43-2(4),677-692. (In Farsi)
15. Gauteter, H. (2000). *Participation in development*. Translation by Hadi Gobraei and Davood Tabayi. Tehran: Ravesh Publication.
16. Ghadiri Masoom, M. & Riahi, Vahid. (2004). Assessing the Roles and Challenges of Rural Management in Iran. *Journal of Geographic research*, 50, 177- 198-177. (In Farsi)
17. Ghanbari, Y. (2009). Rural Tourism, a New Approach to Rural Management of the Country. *Journal of Peyk-Noor Humanities*, 7(3), 151-142. (In Farsi)
18. Ghasemi, M., Javan, J. & Saberi, Z (2014). An Analysis of the Reasons for the Reverse Immigration in Rural Areas of Binalod County, *Journal of Geographical studies of arid regions*,16, 15- 37. (In Farsi)
19. Khalilian, S. (2010). Implementation of the reform plan for the distribution of goods within the framework of the economic development plan. *Journal of Agriculture Jihad message*, 101, 10-12. (In Farsi)
20. Khoramshahi, S.Z. (2006). Green Book (Kermanshah Province Database), Dalahu Advertising Center, p :231
21. Mirdamadi, S.M., Ghiasvand Ghiyasi, F., & Soltani, Sh. (2007). Rural adult education: responding to the needs of rural society in the globalization Century. *Journal of Jihad*, 276, 278- 292. (In Farsi)
22. Mohammadi Ashnani, M.H., Mohammadi Ashnani, A., & Hassani, E. (2008). Proposed for Prossessing the comparative evaluation and environmental planning a bout sustainable rural development in Iran. Village, *Quarterly journal of rural and Development*, 11(1), 77-100. (In Farsi)
23. Modi, P. (2009). Rural Marketing: Its Definition and Development Perspective. *International Journal of rural management*, 5(1), 91-104.

24. Moradi, Kh. & Agahi, H. (2014), addressing the challenges of Rural Management with a Qualitative Approach to Grounded Theory. *Quarterly journal of Geography and Development*, 34, 167-181. (In Farsi)
25. Naderi Mehdiei, K. (2015). Investigation of barriers to modern rural management in Hamadan province. *Journal of Rural Research*, 6(1), 187- 208. (In Farsi)
26. Nemati, M., & Badri, S.A. (2007). Evaluation of the Functional Role of the New Rural Management System: Comparative Comparison of Dehyari in Active Rural Areas in Small and Large Rurals (Case Study: Golestan Province), *Journal of Geographical research*, 59, 161- 176. (In Farsi)
27. Peikarporsan, M., ShabanaliFami, H., DaneshvarAmeri, Z., & Bakhshi, A. (2012). Factors affecting
28. Application of waste management practices of apple production in Abhar County. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development*, 44(2): 329-341. (In Farsi)
29. Popzan, A.H., Khaledi, Kh.Gh. & Soleimani, A. (2011). Evaluation of vocational training of rural women in the field of Handicrafts, *Journal of Sociology of Women*, 3(2), 37-21. (In Farsi)
30. Sharifzadeh, M., Zamani, G. & Karami, E. (2011). Some determining factors of weather information use in farmers' decision-making. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development*, 41-2 (4), 541-555. (In Farsi)
31. Shamsudini, A. & Georgian, P. (2010). Factors Affecting Migration of Villagers to Cities, Emphasizing Migration Network (Case: Rostam-e-Dost). *Scientific-Research Journal. Of Geographic landscape*, 11, 75-92. (In Farsi)
32. Sheikh Hassani, Gh.H. & Mehmandoost, F. (2010). The Role of Villagers Social and Economic Participation in Rural Construction Projects (Case Study: Nesa Village), *Scientific-Research Journal of Geographic land*, 28, 109- 127. (In Farsi)