



در یک دهستان، یک نفر مسئول بود که نسبت به صنعت، کشاورزی، راه، بهداشت، آموزش، روحانی و همه چیز آن دهستان مسئولیت داشت. وقتی یک نفر در یک دهستان مستقر بود و به مردم خدمات می‌داد، نمی‌توانست به مردم بگوید که فقط مسائل زراعی خود را به من بگویید و فرد دیگری بگوید مسائل راه‌تان و دیگری بگوید مسائل بهداشتی‌تان را به من بگویید. هنگامی که یک واحد در شهرستان یا در بخش یا در دهستان مستقر است و می‌تواند خدمات بدهد، لزومی ندارد که ۱۰ اداره مختلف داشته باشیم و از هر اداره یک ماشین و یک راننده و یک کارشناس راه بقتد و دویست کیلومتر به روستایی برود تا مشکلات را در حوزه‌های مختلف برطرف کند. جهاد بر این عقیده بود که به این یک نفر که این جا مستقر است، اختیارات بدهید تا خدمات مورد نیاز مردم را ارائه بدهد. شیوه مدیریت بخشی و منطقه‌ای همیشه دو تفکر در سطح کشور بودند. من فکری کم‌کم که اگر مدیریت توسعه مناطق کشور منطقه‌ای می‌شد، این فاجعه‌ای که در وضعیت اشتغال و سطح فناوری در برخی استان‌ها اتفاق افتاد، رخ نمی‌داد و هنوز هم روستاهای محروم را نمی‌دیدیم یا مهاجرتی که به سمت روستا شده بود، دوباره به سمت شهرها بر نمی‌گشت. آن دوره زمانی، جنگ بود و مصلحت نبود که ساختار کشور به هم بخورد.

تصمیم‌گیری از پایین به بالا

اعتبارات جهاد در بخش‌های پایین تقسیم می‌شد و رئیس شهرستان هم تمام اختیارات شورای مرکزی را دارا بود. در حقیقت یک شورای مرکزی استان در شهرستان بود، بنابراین زود تصمیم‌گیری می‌شد. اصلاً نیاز نبود که پیشنهادات شهرستان به استان و مرکز کشور بیاید تا سال بعد در بودجه گذاشته شود. در حقیقت یک شورای مرکزی کشوری در آن استان بود، آن هم با همه اختیاراتی که وزیر داشت. اگر جهاد تصمیمی می‌گرفت که خودش و کمیته تخصصی‌اش می‌خواستند ولی مردم نمی‌خواستند، نمی‌توانست آن تصمیم را به اجرا بگذارد، چون که می‌گفت ما فقط سیمان و آجر و تیرآهن را می‌دهیم و بقیه کارها با مردم است. خوب اگر مردم نمی‌خواستند، کار نمی‌کردند. بنابراین اول با مردم هماهنگ می‌کردند و می‌گفتند که «شما مسجد بیشتر لازم دارید یا مدرسه یا حمام یا لوله‌کشی؟» مثلاً اگر می‌گفتند لوله‌کشی، ما می‌گفتیم «خوب، پس اول

شده بود. پیشنهاد هم از طرف خود همان استان می‌آمد. در آنجا با تمام اعضای با سابقه جهاد صحبت می‌کرد، کسانی که از اول بودند، با کمیته‌های مختلف، با نماینده امام و امام جمعه شهر، استاندار، نیروهای سپاه و چند نفر دیگر از مسئولان شهرستان‌ها صحبت می‌کردند و میزان رضایت از عملکرد جهاد و چگونگی فعالیت در روستاها را می‌سنجید. ارتباط بین شورای مرکزی استان و کمیته‌های تخصصی با شهرستان‌ها هم نکته مهمی بود؛ همه اینها بحث ساختار متفاوت جهاد با سیستم‌های اداری است. مسئولان کمیته‌ها و شورای مرکزی که خودشان هم مسئول دو، سه قسمت از جهاد بودند، حالت مشاور و خدمات دهنده نسبت به شهرستان‌ها داشتند. این تفاوت زیادی با آن چیزی دارد که در ادارات مرسوم است؛ در آنجا کسی که مدیرکل استان است، وقتی به شهرستان می‌رود، از رئیس اداره شهرستان سؤال و جواب می‌کند که «چه کردید و چه نکردید؟ برنامه‌هایی که داده شد، اجرا شده است؟» برنامه از بالا می‌آید. اما در جهاد وقتی مسئولی به شهرستان می‌رفت، رئیس شهرستان طلبکار بود.

ساختار منطقه‌ای

ساختار جهاد، بر مبنای تخصص نبود، بلکه تصمیم‌گیری‌هایش منطقه‌ای بود.



روح دل‌ها یکی بود، جهت‌ها یکی بود. شاید هرکس هدفی متفاوت را دنبال می‌کرد. یکی خودکفایی گوشت را تعقیب می‌کرد، یکی شیر، یکی گندم، یکی جو، یکی محرومیت‌زدایی از فلان روستا، دیگری محرومیت‌زدایی از کردستان، دیگری از فارس، دیگری از سیستان بلوچستان و... ولی روح اهداف یکی بود

