



## گفتگو با مروج ملی نمونه

مصاحبه از: فیروزه سلیمانی امید

از این پس در مروج، بخشی تحت عنوان «با مروجان» خواهیم داشت. هدف این بخش ارتباط مؤثر و دوسویه با مروجان، مددکاران، تسهیلگران زن روستایی و دیگر دست‌اندرکاران خدمت ترویج است. مروجان و یا همکاران محترم ترویج در سراسر کشور می‌توانند، تجارب فردی یا سازمانی و یا افراد موفق ترویج کشاورزی را برای معرفی در این بخش به صورت مصاحبه با افراد موفق یا گزارش فعالیت‌های تأثیرگذار از طریق سایت مجله ارسال کنند. در این شماره، گفتگویی با مروج نمونه و رئیس مرکز جهاد کشاورزی کشوری در سال ۱۳۹۷ انجام داده‌ایم. ایشان «نمونه‌ای» از خیل مروجان تلاشگرند که علیرغم کمبودها و مشکلات، بار امنیت غذایی کشور عزیزمان را به دوش می‌کشند.

رضا خداوردی در شهریور ۱۳۵۷ در خانواده‌ای مذهبی در شهرستان شاهرود استان سمنان متولد شد. به دلیل علاقمندی به دامپروری و نیز اقتصاد ضعیف خانواده و نیاز به پانسیون شبانه‌روزی به دبیرستان دامپروری دامغان رفت و از همان روز اول با خود عهد بست آنقدر تلاش کند که همواره در همه مراحل زندگی رتبه اول باشد. مقطع کاردانی را در رشته تکنولوژی تولیدات دامی دانشکده کشاورزی شهید رجایی نیشابور در سال ۱۳۷۵ گذراند و در تمام ترم‌های آموزشی رتبه اول دانشگاه بود. در سال ۱۳۹۱ به عنوان کارشناس فنی در یکی از شرکت‌های خوراک دام شاهرود مشغول به کار شد. حین کار احساس کرد که معلومات گذشته‌اش خیلی کم هست و باید برای ارتقای آن کاری انجام دهد از طرفی با توجه به مشکلات زندگی متاهلی مجبور بود تا در نزدیک‌ترین مرکز علمی به تحصیل بپردازد این بود که به مرکز علمی کاربردی رسول اکرم (ص) دامغان رفت و دوره کارشناسی را در رشته پرورش گاو و گاو میش به پایان رساند. با توجه به علاقمندی به کار تحقیق و پژوهش در حوزه ی رشته تحصیلی، در سال ۱۳۹۰ موفق به ارائه اولین مقاله خود در مقطع کارشناسی کنگره علوم دامی کشور در دانشگاه اصفهان شد. همین موضوع باعث گردید تا از ایشان برای عقد قرارداد استانداردسازی کارخانه‌های تولید خوراک دام استان سمنان دعوت گردد. که این قرارداد مدتی در سازمان نظام مهندسی کشاورزی استان و مدتی هم در اتحادیه دامداران استان منعقد شد. سپس با مطرح شدن جذب



ناظرین بخش کشاورزی، جذب سازمان جهاد کشاورزی گردید و در مرکز جهاد کشاورزی بسطام به عنوان مروج مسئول پهنه شماره ۶ (مجن) انجام وظیفه نمود. البته بیشتر وقت ایشان به مطالعه، تحقیق و پژوهش سپری می‌شود به طوری که حدود ۸ مقاله داخلی و دو مقاله بین‌المللی چاپ کرده است.

### **به نظر خودتان کدام نکات یا ویژگی‌ها باعث شده است که بتوانید خود را به عنوان یک مروج در سطح ملی مطرح کنید؟**

پشتکار در هر کاری لازمه موفقیت هست. همسرم به من لقب آدم آهنی داده چون هیچ وقت خسته نمی‌شوم و به اصطلاح «کم نمی‌آورم». دوستانی که سوال کردند چطور نمونه شدی در پاسخ به ایشان گفتم: هر کسی ۷ ساعت در محل کار و ۷ ساعت در خارج کار کند؛ حتماً موفق خواهد بود. هر کس هر هدفی را انتخاب کند و برای رسیدن به آن هدف با این شدت کار کند قطعاً موفق خواهد بود چه مثبت و چه منفی. چون به نظر من اگر فردی بخواهد یک کار ناهنجار هم انجام بدهد اگر تلاش و پشتکار داشته باشد باز هم در آن موفق خواهد بود. خداوند فرموده هر کسی هر راهی را که انتخاب کند تا انتهای آن راه کمکش می‌کند. در حالی که هستند افرادی که فقط به فکر اتمام ساعت کاری هستند. من با اتمام ساعت کاری تازه کارم شروع می‌شود. البته شرایط ایده‌آل باید به گونه‌ای باشد که فرصت خاص برای خانواده گذاشته شود و حق آنها هم در نظر گرفته شود ولی گاهی شرایط استثنائی هست و باید خیلی ایثار کرد. بطور خلاصه می‌توانم بگویم:

- در بدو ورود شرح وظایفم را خواندم.

- سعی کردم با منطقه عملیاتی خود آشنا شوم و به قول معروف تا چند وقت پرواز شناسایی انجام دادم که ماحصل آن طراحی نقشه کشاورزی و همچنین شناسنامه کشاورزی شهر مجن بود.

- چالش‌ها و فرصت‌ها رو بررسی کردم و راهکارهای مختلف رو مطالعه کردم که ماحصل این کار تدوین طرح عملیاتی و چشم‌انداز ۴ ساله منطقه مجن بود.

- برای رسیدن به اهداف تعیین شده در منطقه برنامه‌های مقطعی تنظیم کردم و بی وقفه تلاش کردم.

### **از چه نوآوری یا نوآوری‌های فنی در کار خود استفاده نموده‌اید؟**

در اجرای کارهای خودم از فناوری اطلاعات و ارتباطات بسیار بهره می‌برم. به طور مثال برای جمع‌آوری اطلاعات دام و دامداری‌های منطقه از اکسل آنلاین استفاده کردم و در حال حاضر با تشکیل انجمن بهبود تولیدات دامی منطقه و عضوگیری و با استفاده از اکسل آنلاین سعی دارم تا اکثر مراحل اداری را در قالب میانبرهای الکترونیکی و کوتاه‌تر کردن مسیرها بین خودم و بهره‌برداران منطقه خودم پیاده‌سازی کنم و به این شکل بتوانم هرچه بهتر و سریعتر به بهره‌برداران منطقه خدمت رسانی داشته باشم.

راه‌اندازی جلسات هم‌اندیشی از دیگر اقداماتی بود که انجام شد. از آنجا که کشاورزی منطقه چندسالی هست که دچار سرمازدگی می‌شود یک کارگروه تخصصی از ارگانهای مختلف تشکیل دادم و اولین نشست علمی-ترویجی را در این زمینه برای ارائه راهکارهای مناسب تشکیل دادم. هم‌فکری و هم‌اندیشی یکی از رموز موفقیت سازمانی و نقطه مقابل استبداد مدیریتی است. زمانی که من به عنوان یک کارشناس یا یک مدیر بتوانم از نظرات سایر دوستان دور و نزدیک استفاده مفید ببرم قطعاً یک پله به موفقیت کاری نزدیک‌تر خواهیم بود.

### **دیدگاه شما نسبت به نیروی انسانی به عنوان هم‌کار چگونه است؟ چطور می‌توان از پتانسیل‌های نیروی انسانی بیش‌ترین استفاده را در جهت بهره‌وری انجام داد؟**

نیروی انسانی مهم‌ترین عاملی هست که در هر فعالیت و هر مدیریتی در موفقیت و یا شکست سازمانی موثر است. البته باید با علوم جدید مدیریت منابع انسانی وارد این مقوله شد چراکه شیوه‌های مدیریتی کلاسیک دیگر پاسخگو نبوده و ممکن است تأثیرات معکوس نیز به همراه داشته باشد. مدیر موفق مدیری است که بتواند رابطه مناسبی با نیروهایش داشته باشد.

با چیدمان مناسب جایگاه‌ها و حسب علاقمندی و تخصص آنها بتواند بیش‌ترین عملکرد را ایجاد کند. مسلماً نیروهای ناراضی عملکرد مناسبی نخواهند داشت. برای روشن شدن موضوع یک مثال عرض کنم: در یک دوره مقطعی میزان بروز بیماری ورم پستان در یک گاوداری ۵۰۰ رأسی بسیار شدت یافت و از جاهای مختلف نیروهای متخصص برای رفع این معضل بسیج شدند. بنده هم به عنوان یک عضو کوچک دعوت شدم. کاری از پیش‌نمیرفت و تمام تلاش متخصصان بی‌ثمر بود. سعی کردم با کارگرهای دامداری ارتباط دوستانه برقرار کنم. وقتی بررسی کردم متوجه شدم سرپرست گاوداری مدتی است عوض شده و جز عده معدودی از کارگران، همگی از مدیریت سرپرست جدید ناراضی هستند. به صاحب مجموعه پیشنهاد کردم اگر نسبت به تعویض سرپرست و یا بازگرداندن سرپرست قبلی اقدام کند؛ مسئله به طور خودکار حل خواهد شد. خوشبختانه با برگشتن سرپرست قبلی ظرف مدت کوتاهی مشکلات برطرف شد و آرامش دوباره به واحد برگشت. در واقع این نیروها هستند که کلید اصلی کار در دست آنهاست و مدیر با درایت فردی می‌تواند به نحو احسن از کلیدهای در اختیار خود استفاده نماید. مدیریت‌های کنونی متأسفانه بیشتر به شکل کلاسیک عمل می‌کنند و بازخورد مطلوبی هم ندارند. ماهی‌ها را درون تنگ انداختیم و شنای آنها را محدود کرده‌ایم و حاضر نیستیم اقیانوس در اختیارشان بگذاریم و از تماشای آن لذت ببریم. این موضوع شامل من حقیر هم می‌شود. اگر رزومه حقیر را مطالعه بکنید متوجه می‌شوید تمام زندگی‌ام با تحقیقات و پژوهش گذشته و در هر زمان با هر کار و مشغله‌ای آن را فراموش نکرده‌ام. در طی این دو سال هم درباره موضوعات مختلف مطالعه کردم و در حال حاضر در اوقات شخصی مشغول انجام یک طرح تحقیقاتی البته با همکاری دکتر برنارد از دپارتمان علوم دامی دانشگاه لاوراس برزیل پیرامون خوراک‌های کاملاً مخلوط دام‌های نشخوارکننده هستیم.

## آیا شما به عنوان یک نمونه ملی موفقیت خود را مرهون همت و استعدادهای فردی می‌دانید یا عوامل دیگر را نیز دخیل می‌دانید؟

در اینکه همت و همکاری یک زنجیره بزرگ اعم از همکاران مرکز، شهرستان، استان و حتی وزارتخانه و مسئولین ارزیابی در شناسایی فرد نمونه بسیار موثر بوده شکی نیست. ولی زمینه برای موفقیت همه دوستان و همکاران دیگر مهیاست و شرایط تقریباً برای همگی یکسان است. الباقی شرایط به خود فرد بستگی دارد که آیا حاضر است کلیه سختی‌ها و دشواری‌های راه را به جان بخرد یا نه. چقدر حاضر است از خود برای هدف و مسیر مایه بگذارد. اهداف سازمانی و ملی چقدر برایش اهمیت دارد و چقدر برای آن حاضر است هزینه بپردازد. پس عقیده من این است که: همه می‌توانند اگر بخواهند. هر فردی رسیدن به هدف یا اهداف خاص خودش را موفقیت می‌داند که البته ممکن است این اهداف درست یا نادرست باشد. به نظر من موفقیت یعنی توفیق بندگی خدا و بعید میدانم موفقیتی بالاتر از این وجود داشته باشد.

## به طور کلی دلایل موفقیت خود را چه می‌دانید؟

- شناسایی دقیق شرایط؛
- آشنایی با وظایف؛
- آشنایی با اهداف سازمانی؛
- مشخص کردن اهداف؛
- برنامه‌ریزی و زمانبندی مناسب و معقول؛
- همت در جهت رسیدن به اهداف و اجرای مصرا نه برنامه‌ها؛
- استفاده حداکثری از زمان در اختیار.

## انگیزه‌ی شما از این تلاش‌های و رسیدن به موفقیت چه بوده است؟

حس دین و مسئولیت نسبت به خاک ایران. باید همه دست به دست هم دهند، یک دست صدا ندارد.

## همکاری با دیگران و یا دیگر بخش‌ها و سازمان‌ها چه نقشی در موفقیت شما داشته است؟

هماهنگی بین سازمانی یکی از آرزوهای قلبی و

دامداری هستند. همین دامداری‌ها به شکل الگو و پایلوت برای ترغیب سایر دامدارها بکار گرفته می‌شوند.

### یک مروج خوب از نظر شما چه ویژگی دارد؟

- تفویض کند و توکل داشته باشد؛
- منظم باشد و برنامه‌ریزی داشته باشد؛
- تلاش کند و نگذارد که در برنامه‌اش خلل ایجاد شود؛
- با تعارف و تسامح قهر باشد و در کار جدی باشد؛
- نسبت به خاک سرزمینش تعصب داشته باشد.

### به عنوان یک مروج مسئول پهنه نمونه چه

#### توصیه‌هایی برای سایر مروجان دارید؟

- اهداف منطقه‌ای خود را مشخص کنند. به طور معقول نه به شکل فضایی؛
- برنامه‌ریزی و زمانبندی معقول داشته باشند؛
- واقع‌گرا باشند و به آن سمت حرکت کنند؛
- به همکاران احترام بگذارند و محیطی مناسب و خالی از هر گونه تنش برای همکاران خود فراهم کنند؛
- از فرصت‌های موجود نهایت استفاده را کرده و ارزش زمان را بدانند که نمی‌توان آن را متوقف کرد.

دغدغه‌های من بوده و هست و معتقدم یکی از رموز پیشرفت و موفقیت همین است. در هر زمینه‌ای سعی کردم که از همکاری و حتی مشاوره ارگان‌ها، سازمان‌ها و دیگر کارشناسان و متخصصان استفاده کنم. به عنوان مثال در هم‌اندیشی سرمایه‌گذاری محصولات کشاورزی بخش بسطام از حضور کارشناسان مرکز، مدیریت، بیمه، هواشناسی و مرکز تحقیقات و آموزش و دانشگاه استفاده کردیم. یا برای آموزش‌های تخصصی از اساتید مراکز تحقیقاتی کشور در کنار خودمان استفاده کردیم. برای اجرای طرح تحقیقی در زمینه بررسی تاثیر برخی محصولات جانبی کشاورزی در تغذیه دام از حضور سرمایه‌گذاران بخش خصوصی استفاده کردیم. برای تسریع در روند کارهای اداری مثل تشکیل پرونده متقاضیان وام و نیز پروانه کشاورزی و دامداری از همکاری دهیاری‌ها استفاده کردیم. در بحث آموزش و ترویج از نیروی هم‌زمان ترویج، مرکز تحقیقات و سپاه پاسداران انقلاب اسلامی استفاده کردیم. انجام کارهای مطالعاتی شخصی هم از این مسأله مستثنی نبوده مثل برخی مطالعات و پژوهش‌هایی که با همکاری برخی اساتید در سایر دانشگاه‌های داخل و خارج انجام می‌دهم.

### برای ایجاد اشتغال در پهنه تحت مسئولیت خود چه کارهایی را انجام داده اید و چه پیشنهادی دارید؟

برای ایجاد اشتغال در بعد محلی پتانسیل موجود در منطقه و فرصت‌های موجود بررسی شد و بر اساس آن اقدام کردیم به عنوان مثال منطقه مچن پتانسیل مناسبی را برای پرورش گیاهان دارویی دارد. لذا کلاس‌های آموزشی تئوری و عملی در منطقه برگزار گردید و با همکاری شهرداری و اداره اوقاف زمین‌های اجاره‌ای در اختیار نیروهای متقاضی قرار گرفت. زمین خالی موجود در محوطه شرکت تعاونی روستایی مچن نیز فرصت مناسبی برای کشت گیاهان دارویی بود که بررسی‌های اولیه و مطالعاتی آن برای کشت و کار و عرق‌گیری گیاهان دارویی انجام شد. افرادی که معتقد بودند پرواربندی توجیه اقتصادی ندارد با اجرای طرح‌های عملی در فرآوری و غنی‌سازی علوفه و تهیه اقلام خوراکی ارزان قیمت به کار ترغیب شدند و کماکان در حال

