

## واکاوی عوامل بازدارنده مدیریت نوین روستایی در استان همدان

کریم نادری مهدبی\* - دانشیار توسعه روستایی و کشاورزی، گروه ترویج و آموزش کشاورزی،  
دانشگاه بوعلی سینا، همدان

دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۶/۱۰ پذیرش نهایی: ۱۳۹۳/۱۲/۲۳

### چکیده

مدیریت روستایی در واقع فرایند سازماندهی و هدایت جامعه و محیط روستایی از طریق شکل‌دهی به سازمان‌ها و نهادهاست. سازمان‌ها و نهادها، ابزارهای تأمین هدف‌های جامعه روستایی به‌شمار می‌آیند. با تشکیل و استقرار دهیاری‌ها، مدیریتی نوین در عرصه روستایی و فضای اجرایی روستاهای کشور پدید آمد. هدف پژوهش حاضر، شناسایی و تحلیل عوامل بازدارنده مدیریت نوین روستایی در استان همدان است. این تحقیق از نظر پارادایمیک، در قالب روش آمیخته مشتمل بر روش کیفی و کمی است و از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی در قالب راهبرد پیمایشی قرار دارد. در فاز کیفی با استفاده از روش بحث گروهی متمرکز در چهار شهرستان و با حضور ۳۲ دهیار، فهرست مشکلات و عوامل بازدارنده عملکرد دهیاری‌ها تعیین شد، سپس متغیرهای شناسایی‌شده به متغیرهای اولیه حاصل از مرور منابع اضافه شدند و در فاز کمی به کار گرفته شدند. در فاز کمی برای رسیدن به هدف، از روش پیمایشی و ابزار پرسشنامه استفاده شد. برای روایی پرسشنامه از نظر استادان و متخصصان و برای تعیین پایایی از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر محاسبه‌شده برای آلفای کرونباخ ۰/۷۹ به‌دست آمد. جامعه آماری تحقیق حاضر، همه دهیاران استان بودند که ۲۴۱ پرسشنامه را تکمیل کردند و داده‌های آن به کار گرفته شد. نتایج فاز کیفی به شناسایی سه تم یا محور اصلی موانع وابسته به دهیار، موانع نهادی - حمایتی و موانع زمینه‌ای - فرهنگی منجر شد. نتایج بخش توصیفی از فاز کمی نشان دادند که موانعی از قبیل پایین بودن حقوق و مزایای دهیاری با ضریب تغییرات ۰/۱۹۷، همکاری نکردن و کارشکنی برخی از اهالی روستا با ضریب تغییرات ۰/۲۰۵ و توقع زیاد روستاییان با ضریب تغییرات ۰/۲۰۸ به ترتیب در اولویت‌های اول تا سوم مشکلات دهیاران قرار گرفتند. در بخش تحلیلی با استفاده از روش تحلیل عاملی، عوامل بازدارنده شناسایی شدند. نتایج نشان دادند که بیش از ۵۸ واریانس عوامل بازدارنده در هشت عامل موانع دانشی - انگیزشی، موانع ساختاری - مدیریتی، ضعف‌های حمایتی، موانع نگرشی اهالی، موانع مرتبط با شورا، ضعف‌های تأمینی، ضعف در هماهنگی و موانع مالی تبیین شد. نتیجه آزمون t نشان داد که مدیریت نوین روستایی در نگرش دهیاران جایگاه چندانی نداشت.

**کلیدواژه‌ها:** دهیاری، مدیریت روستایی، مدیریت نوین روستایی، مشکلات دهیاران، موانع مدیریت دهیاری.

## مقدمه

جامعه روستایی نوعی تشکل اجتماعی است که بر پایه ارتباط بین مردم و نهادهای محلی مرتبط با آنها شکل گرفته است (بهزادنسب، ۱۳۸۶، ۸). مدیریت روستایی به نوعی شیوه، سازمان، و نظم و نسق این ارتباط به شمار می آید و به عنوان یکی از مؤلفه های اساسی دستیابی به توسعه روستایی، از راهبردهای کلان ملی و رهیافت های موجود در زمینه مدیریت تأثیر می پذیرد. رهیافت های مدیریت را می توان در قالب رهیافت های سنتی، رهیافت های منابع انسانی، رهیافت های کمی، رهیافت های سیستمی و اقتضایی طبقه بندی کرد. با توجه به آنکه توسعه مفهومی چندبعدی است، به نظر می رسد بهترین رویکرد در زمینه مدیریت توسعه روستایی رویکرد سیستمی، مشارکتی و اقتضایی است که در برخی منابع «مدیریت نوین یا جدید» نام برده شده است (استعلاجی، ۱۳۹۱، ۲۴۰؛ مهدوی و نجفی، ۱۳۸۴، ۲۷-۲۳). رهیافت های جدید در مدیریت بر این نکته تأکید می ورزند که هیچ مدل یا نظریه ای وجود ندارد که بتوان آن را در همه مکان ها و زمان ها به کار برد. رویکرد اقتضایی به مدیریت را می توان نقطه اوج علم مدیریت دانست که برای وضعیت ها و تحت شرایط متفاوت به کار برده می شود (رضائیان، ۱۳۸۰، ۷۱-۶۹). به عبارتی دیگر، مدیریت مبتنی بر جامعه محلی با الهام از این نگاه مدیریتی شکل گرفته است.

امروزه نظریه پردازان برنامه ریزی و مدیریت محلی به نظریه شراکت رسیده اند. مدیریت مبتنی بر جامعه محلی، رهیافتی بسیار نزدیک به مدیریت دسته جمعی یا مشارکتی است که تمرکز زیادی بر جوامع محلی دارد (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۳۰). در مقابل، رهیافت های مدیریت مشارکتی به مشارکت بین جوامع محلی روستایی، بخش دولتی و سایر دست اندرکاران در مقیاسی وسیع تر می پردازند و تمرکز اصلی شان بر جامعه محلی نیست (Pomeroy and Rivera, 2006, 8). ترنر در نظریه شراکت بیان می کند که به جای اینکه دولت یا مردم فراهم کننده یا تصمیم گیرنده باشند، هر دو با هم این وظیفه را انجام می دهند. در این همکاری دولت آنچه را مردم نمی توانند و مردم محلی - در چارچوب تشکیلات اجتماعات محلی - همه

آنچه را می‌توانند، فراهم می‌کنند و در مورد آن تصمیم می‌گیرند (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۳۰). این رهیافت زمینه‌های گوناگونی شامل مشارکت، اجتماع محلی، مبتنی بر اجتماع، همکاری، تمرکززدایی، ایفای نقش، همیاری و تشریک مساعی را دربرمی‌گیرد و مرتبط با رهیافت‌هایی است که برای مدیریت فرایند توسعه پایدار بر جامعه محلی تمرکز می‌کنند. از این رو یکی از محورهای اساسی در تحلیل مسائل روستایی، توجه به ساختار مدیریت در این جوامع است. مدیریت روستایی ایران در گذشته به صورت سنتی بود و بررسی روند مدیریت روستایی ایران در دوره پس از انقلاب نشان می‌دهد که تحولاتی در این دوره نسبت به دوره قبل صورت گرفته، اما بینش صحیح و هدفمندی در سیاست‌ها و برنامه‌های کلان در مدیریت روستایی برقرار نبوده است (قدیری معصوم و ریاحی، ۱۳۸۳، ۱۸۰-۱۷۸). پایه و اساس سازمان‌های محلی بر اصل حاکمیت مردم بر مردم بنا شده و مشارکت رکن اساسی در فلسفه وجودی این نهادهاست (Sharma, 2004, 54). افزون بر موضوع مشارکت، مدیریت غیرمتمرکز، تصمیم‌گیری ضابطه‌مند، تفکر سیستمی، و الگوی انجام کار مأموریتی از دیگر ویژگی‌های مدیریت نوین روستایی به‌شمار می‌آیند (مهدوی و نجفی، ۱۳۸۴، ۲۷-۲۳).

در فرایند نظریه‌های مربوط به نقش مردم و دولت در موضوع توسعه روستایی، بر تشکیل سازمان‌های محلی به‌دست اجتماعات محلی تأکید شده است تا سازمان‌های محلی نقش فعالی را در توسعه و اداره امور محلی برعهده گیرند (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۳۱). در میان تأکیداتی که بر روستاها شده، به خود روستاییان و چگونگی اداره محیط روستا (بهره‌گیری از روستاییان در تصمیم‌گیری و مدیریت روستایی) کمتر توجه شده است. اساساً نگرش‌های دو دهه گذشته در توسعه روستایی، نگرش فیزیکی مبتنی بر توسعه فعالیت‌های زیرساختی و محرومیت‌زدایی بوده است. حتی همین توجه فیزیکی نیز مورد مناقشه صاحب‌نظران بوده و از نظر تخصیص اعتبارات برای روستاها در مقایسه با جامعه شهری نوعی پارادوکس وجود دارد. بنابراین نگرش صرفاً فیزیکی به توسعه روستایی منجر به مغفول ماندن بعد تولیدی روستاها در مدیریت و برنامه‌ریزی روستایی شده است.

در مسیر تغییر رویکردها در توسعه، رویکرد تمرکززدایانه در مدیریت توسعه کشور منجر به تشکیل مدیریت نوین روستایی یعنی استقرار دهیاری‌ها در روستاها شد و نهادی رسمی و قانونی برای تثبیت امور عمومی روستا و مدیریت محلی روستایی در قالب دهیاری‌ها شکل گرفت (استعلامی، ۱۳۹۱، ۲۴۰). مدیریت محلی توسعه روستایی در کشور، در سطوح پایین هرم حاکمیت به بخشدار و دهیار ختم می‌شود. دهیاری‌ها به‌عنوان سازمان‌های عمومی غیردولتی که اداره امور محلی را با نظارت روستاییان از طریق شوراهای اسلامی روستا به انجام می‌رسانند، در حوزه و عرصه امور عمومی و خدمات عمومی فعالیت می‌کنند. با شکل‌گیری دهیاری‌ها، برای نخستین بار نهادی رسمی و قانونی برای تثبیت امور عمومی در روستاها تجلی یافت (اکبری، ۱۳۸۲، ۳-۲). ساختار مدیریت جدید روستایی در کشور از دو بخش شورای اسلامی روستا به‌عنوان نهاد تصمیم‌گیر، و دهیاری به‌عنوان نهاد اجرایی تشکیل شده که دارای استقلال حقوقی و مالی است. این ساختار علاوه بر استفاده از عوارض ملی، توانایی وضع و وصول عوارض محلی را نیز برای عرضه خدمات عمومی دارد. دهیاران عامل پیوند و هم‌افزایی ساختار حاکمیت و نظارت در انتهای هرم سلسله‌مراتب هستند. این دو نهاد مردمی دو بال مدیریت روستایی را تشکیل می‌دهند که در صورت هماهنگی و همراهی دولت می‌توانند نقطه پایانی بر خلأ تاریخی مدیریت روستاها باشند (استعلامی، ۱۳۹۱، ۲۵۳-۲۵۱). پیش‌زمینه‌هایی از قبیل مردم‌گرایی، یکپارچگی، خوداتکایی، فراگیربودن و هماهنگی با سایر نهادها برای موفقیت مدیریت نوین روستایی ضروری است (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۴۴).

تجربه نهاد اجرایی رسمی با مشروعیت قانونی و فعالیت زیر نظر شورای اسلامی روستا برای عرضه خدمات عمومی کاملاً جدید است (قدیری معصوم و ریاحی، ۱۳۸۳، ۱۹۵). بخشی از مشکلات دهیاری‌ها ناشی از نوپا بودن آنها و مشکلات کلان مدیریتی کشور است. وقتی در میزان اعتبارات، و توزیع بخشی و منطقه‌ای آن معیار و شاخص درستی وجود نداشته باشد (تقدیسی و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۷۳)، بیشترین تأثیر سوء را بر جوامع کم‌ادعا و دور از دسترس تصمیم‌گیران، یعنی روستا خواهد گذاشت. نهاد نوپا و کم‌تجربه دهیاری که در تعامل تنگاتنگ

با نهاد پرمشکل شورای اسلامی روستا قرار دارد، می‌بایست امور توسعه روستا را پیش ببرد (دفتر مطالعات برنامه و بودجه، ۱۳۸۵؛ تقدیسی و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۷۳). قوانین و مقررات حتی درخصوص نحوه تعامل بین شورا و دهیاری نیز دچار نقص و کاستی هستند و منجر به تداخل وظایف و دوباره‌کاری می‌شوند (استعلاجی، ۱۳۹۱، ۲۵۳-۲۵۱). بسیاری از مشکلات روستا از قبیل ناهماهنگی و تداخل وظایف سازمان‌های مرتبط با روستا، محدودیت شدید سرانه اعتباری دهیاری‌های کشور، و جهت‌گیری و الگوگیری شهری در نگاه اغلب مدیران سازمان‌های ذی‌ربط، از خارج روستا به آن تحمیل می‌شوند.

از دیگر موانع مدیریت نوین می‌توان به این موارد اشاره کرد: تفاوت جایگاه دهیاری در ساختار مدیریت؛ تجربه و تخصص اندک دهیاران (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۶۰)؛ محدودیت شدید سرانه اعتباری دهیاری‌ها (تقدیسی و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۷۳)؛ ضعف بنیة اقتصادی روستاییان و فقر زیرساخت‌های مدیریت روستایی در کشور از یکسو و حجم عظیم پروژه‌های عمرانی و خدماتی در دست اجرا به وسیله این نهاد (معاونت امور دهیاری‌ها، ۱۳۸۶، ۵-۶). مشکلات دیگری از قبیل فقدان مدیریت واحد در روستا (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۶۰)؛ دربان آستانه و همکاران، ۱۳۸۹، ۱۱۰)؛ ضعف منابع مالی، مشارکت نداشتن اهالی (تقدیسی و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۷۳)؛ قدیری معصوم و همکاران، ۱۳۹۲، ۹۷)؛ ضعف دانش و تجربه دهیاران، تداخل وظایف دهیاری‌ها با دیگر سازمان‌ها (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۶۰)؛ قدیری معصوم و همکاران، ۱۳۹۲، ۹۷)؛ کمبود پرسنل و کارشناسان متخصص در امور روستایی (رضوانی، ۱۳۹۰، ۲۶۰)؛ بالابودن قیمت تجهیزات و ماشین‌آلات مورد نیاز و محدودیت منابع درآمدی دهیاری، بالابودن هزینه‌های اقدامات عمرانی و فنی مطلوب برای دهیاری‌ها، موانع اجتماعی و نگرش طایفه‌ای روستاییان به مسائل (استعلاجی، ۱۳۹۱، ۲۵۳-۲۵۱)؛ دربان آستانه و همکاران، ۱۳۸۹، ۱۱۰)؛ و توزیع نامناسب اعتبارات دهیاری‌ها (تقدیسی و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۷۳) از آسیب‌های مدیریت جدید روستایی به‌شمار می‌آیند.

با توجه به موانع و چالش‌های گفته‌شده، پرسش اصلی تحقیق این است که چه مشکلاتی

مانع عملکرد مناسب نهاد نوین مدیریت روستایی در استان همدان هستند. براساس آمار دفتر امور روستایی، در بیش از ۶۵ درصد روستاهای استان همدان دهیاری تشکیل شده است (۶۷۵ دهیاری در ۱۰۳۷ روستای استان وجود دارد)، که رقم بالایی را نشان می‌دهد. با این حال، عوامل مختلفی مانع عملکرد مؤثر این نهاد نوین روستایی است که شناسایی آنها نیاز به پژوهش دارد. در این زمینه در کشور ما خلاً پژوهشی مشاهده می‌شود و تحقیق حاضر به منظور شناسایی موانع بازدارنده فعالیت دهیاران در استان همدان انجام گرفته است.

تحقیقات پراکنده و اندکی در خصوص آسیب‌ها و مشکلات نظام نوین مدیریت روستایی انجام شده‌اند، که به برخی از آنها اشاره می‌شود.

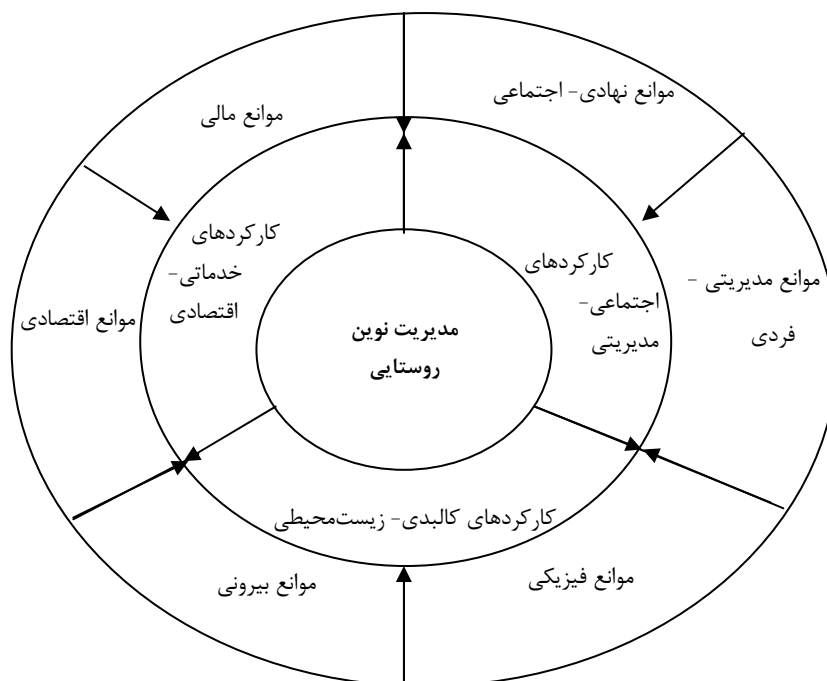
ولش<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) در مطالعه‌ای با نام «قانونی‌بودن مدیریت محلی روستایی در محیط مدیریتی جدید»، نتیجه گرفت که قانونی‌بودن مدیریت محلی در محیط حکومتی ممکن است نادیده بماند. قدیری معصوم و ریاحی (۱۳۸۳) در بررسی چالش‌های مدیریت روستایی در ایران به این نتیجه رسیدند که در حوزه‌های منابع مالی پایدار، مشارکت مردم محلی، آموزش نیروی انسانی و تجهیزات، ابزارها و تأسیسات چالش‌هایی وجود دارند. چوپچیان و همکاران (۱۳۸۶) در تحقیقی، یازده عامل مؤثر بر عملکرد دهیاری‌ها را شناسایی و مطالعه کردند. بدری و نعمتی (۱۳۸۶)، در تحقیقی با عنوان «ارزشیابی نقش کارکردی نظام نوین مدیریت روستایی در استان گلستان» به این نتیجه رسیدند که عوامل ساختاری، اجتماعی و اقتصادی بر موفقیت دهیاری‌ها مؤثرند. حسنونند و حسنونند (۱۳۹۰) در تحقیقی برای شناسایی مشکلات و موانع موفقیت دهیاری‌ها در شهرستان سلسله استان لرستان به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین مانع عملکرد صحیح دهیاری‌ها، موانع اجرایی و پشتیبانی هستند و مشکلات مالی و اجتماعی، و مشکلات مختص فرد دهیار، و موانع قانونی در رتبه‌های بعدی قرار دارند. تقدیسی و همکاران (۱۳۹۰) در روشی پیمایشی به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین مشکل دهیاری‌ها در فرایند توسعه

---

1. Richard Welch

روستایی، کمبود منابع مالی و اعتباری است. استعلامی (۱۳۹۱) در پژوهشی به ضعف‌های ساختاری و تشکیلات، انجام‌نشدن تمرکززدایی مناسب و مشارکت واقعی مردم در وضعیت فعلی دهیاری‌ها اشاره کرد. عنابستانی و حاتمی‌نژاد (۱۳۹۱) در بررسی مدیریت نوین روستایی به این نتیجه رسیدند که دهیاران با همکاری در تهیه و اجرای طرح‌های هادی روستایی و جلب مشارکت‌های مردمی در اجرای هرچه بهتر این طرح‌ها، نقش بسزایی در تحولات خانه‌های روستاهای مورد مطالعه که طرح هادی در آنها پیاده شده بود، داشتند. فراهانی و رستم‌خانی (۱۳۹۱) در مطالعه‌ای به بررسی و ارزیابی نقش دهیاری‌ها بر کیفیت زندگی روستاییان دهستان کرسف شهرستان خدابنده پرداختند و دریافتند که از نظر شاخص‌های کیفیت زندگی بین روستاهای دارای دهیاری با روستاهای بدون دهیاری تفاوت معناداری وجود دارد.

قدیری معصوم و همکاران (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای درخصوص آسیب‌شناسی دهیاری‌های استان آذربایجان شرقی، به موانعی از قبیل وجود ابهام و ضعف دانش دهیاران در مورد وظایف‌شان؛ ناکارآمدی در انجام برخی وظایف به دلیل بی‌تجربگی و جهت‌گیری قومی؛ حمایت‌نشدن از سوی مسئولان، شورا و مردم؛ و ضعف همکاری نهادها با دهیار دست یافتند. مرادی و آگهی (۱۳۹۳) در پژوهشی کیفی با بهره‌گیری از روش تئوری بنیانی، مشکلات و محدودیت‌های دهیاری‌های دهستان بالادربند شهرستان کرمانشاه را بررسی کردند. نتایج تحقیق آنها نشان دادند که دهیاری‌ها با چالش‌هایی نظیر ناآگاهی مردم و سازمان‌های محلی از وظایف دهیار، نگرش منفی به دهیار، همکاری نکردن سازمان‌های محلی و دولتی با دهیار، تدوین طرح‌های از بالا به پایین از سوی سازمان‌های اجرایی، ضعف روحیه همکاری و مشارکت خودجوش در مردم، ضعف جایگاه قانونی دهیار، و بالاخره کمبود تجهیزات و منابع مالی مواجه‌اند. با توجه به مباحث نظری و سوابق پژوهشی مطرح‌شده در اینجا، خلأ پژوهشی در این زمینه - به‌ویژه در استان همدان - وجود دارد. در تحقیق حاضر به‌منظور شناسایی موانع بازدارنده کارکرد دهیاری‌ها، ضمن استفاده از مبانی کارکردی تعریف‌شده برای این نهاد از سوابق و یافته‌های بخش کیفی تحقیق استفاده شده است (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

## روش تحقیق

در پژوهش حاضر به لحاظ پارادایمیک از روش آمیخته مشتمل بر روش کیفی و کمی استفاده شد، و از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی از نوع پیمایشی است. فاز کیفی با استفاده از روش گروه متمرکز<sup>۱</sup> در چهار گروه متمرکز در چهار شهرستان انجام شد (متوسط اعضای حاضر در بحث‌های گروهی ۸ نفر بود). به نقل از پاتون، مصاحبه گروهی متمرکز به صورت مصاحبه با گروه کوچکی از افراد درباره موضوعی مشخص است که تکنیک بسیار کارآمدی برای گردآوری داده‌های کیفی به شمار می‌آید و کنترل کیفیت گردآوری داده‌ها را میسر می‌کند (Filck, 2007, 220). در گروه متمرکز در این تحقیق بر وجه تعاملی داده‌ها تأکید شد. به منظور اعتباربخشی

1. Focus Group



به اطلاعات حاصل از فاز کیفی از روش چندوجهی‌سازی<sup>۱</sup> استفاده شد. برای تحلیل داده‌های گروه متمرکز، از کدگذاری و تحلیل محتوای مباحثات استفاده شد و کلیدواژه‌های موجود در بحث‌ها<sup>۲</sup> استخراج و به متغیرهای اولیه حاصل از مرور منابع اضافه شدند. فاز کمی مبتنی بر روش پیمایشی و گردآوری داده‌ها با استفاده از ابزار پرسشنامه بود. جامعه آماری تحقیق ۶۷۵ دهیار (همه دهیاران استان همدان) بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی دو مرحله با انتساب متناسب انتخاب شد. در مرحله نخست، چهار شهرستان همدان، ملایر، نهاوند و کیبودرآهنگ به‌طور تصادفی انتخاب شدند و در مرحله بعد به‌طور تصادفی جمعاً ۲۴۴ دهیار از شهرستان‌های مذکور انتخاب و پرسشنامه تکمیل شد. براساس جدول کرجسی مورگان (۱۹۷۰) حجم نمونه ۲۴۴ نفر برآورد شد (Krijcie and Morgan, 1970, 163)، که سه پرسشنامه به‌دلیل پایین بودن دقت پاسخ‌ها، کنار گذاشته شدند و برای ۲۴۱ پرسشنامه تحلیل داده‌ها صورت گرفت. گویه‌های پرسشنامه براساس یافته‌های فاز کیفی و پیشینه‌های موجود، به‌صورت پرسش‌های بسته تنظیم شدند و از روش‌های مختلفی برای استاندارد کردن آن استفاده شد و دیدگاه استادان و متخصصان نیز در نظر گرفته شد تا روایی لازم را داشته باشد. برای تعیین پایایی، پس از پیش‌آزمون پرسشنامه که مشتمل بر تکمیل مقدماتی ۳۰ پرسشنامه بود، از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر محاسبه‌شده برای آلفای کرونباخ ۰/۷۹ بود که در خصوص متغیرهای مختلف نشان داد ابزار به‌کار گرفته‌شده پایایی لازم برای سنجش متغیرها را دارد. در تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه از نرم‌افزار آماری SPSS و روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد.

## نتایج و بحث

نتایج در دو بخش کیفی و کمی براساس منطق و تقدم انجام آنها آورده شده است. بنابراین ابتدا کدگذاری یافته‌های کیفی و سپس نتایج بخش کمی بیان شده است. هدف از کدگذاری در این

---

1. Triangulation  
2. Key Word on the Text Analysis

تحقیق تبدیل مطالب مباحثات به مفاهیم یا کدهای توصیف‌کننده مشکلات بود، به طوری که کلیدواژه‌ها و عبارتهای مباحثات براساس واحدهای معنایی به شرح جدول ۱ دسته‌بندی شدند.

جدول ۱. فرایند کدگذاری باز عوامل بازدارنده

کد شناسایی شده	تم اولیه	جمله‌ها و عبارتهای گزینش شده از مباحث گروه متمرکز
موانع وابسته به دهیار	ضعف‌های تأمینی	پایین بودن حقوق و مزایای دهیاری
		رسمی نبودن استخدام دهیار و مبهم بودن آینده شغلی
		فقدان بیمه کامل (به صورت پاره وقت است)
	ضعف‌های انگیزشی	فقدان تشکل صنفی پیگیری‌کننده مشکلات مربوط به دهیاران
		فقدان انگیزه لازم برای تلاش بیشتر
	ضعف‌های توانمندی فردی دهیار	پایین آمدن بازدهی دهیار به علت وجود دیدگاه‌های قومی و طایفه‌ای
		ناکارآمدی دهیار در ادارات دولتی به علت ناآشنایی و ناهماهنگی
	ضعف دانش و آگاهی دهیاران در خصوص مقررات	
	ناتوانی در برقراری ارتباط مناسب و صمیمانه با مردم	
موانع نهادی - حمایتی	ضعف‌های سازمانی	حمایت ناکافی دولت از دهیاری‌ها
		محول شدن برخی امور از طرف دستگاه‌ها و ادارات به دهیاری‌ها که منجر به تقابل و ضدیت مردم با دهیاری می‌شود
		پاسخ‌گو نبودن بعضی از مسئولان اداره‌ها به دهیار
	ضعف مقررات	ناکارآمدی روش انتخاب دهیار
		تنوع و پراکنده بودن وظایف و مسئولیت دهیار
		فقدان آموزش‌های توجیهی و ضمن خدمت برای دهیاران
	ضعف‌های مالی	پایین بودن بودجه دهیاری‌ها
ناکارآمدی دهیاری به علت ضعف منابع درآمدی از قبیل عوارض		
موانع فرهنگی - زمینه‌ای	ضعف‌های اهالی	همکاری نکردن و کارشکنی بعضی از اهالی
		توقع زیاد و نامحدود روستاییان از دهیار
		مراجعات بی‌موقع در کل شبانه‌روز از سوی اهالی
	ضعف‌های نگرشی	بدبینی و نگرش منفی اهالی روستا به دهیار و دهیاری
		عدم پذیرش دهیار از سوی روستاییان به دلیل تلقی دولتی بودن
	ضعف‌های اطلاعاتی شورا	ناآشنایی شوراها به وظایف خویش و دخالت بی‌مورد در کار دهیار
	کم‌سوادی اعضای شورای اسلامی برای تعامل با دهیار	

کدهای نهایی در فاز کیفی مشتمل‌اند بر: موانع مربوط به دهیار که عمدتاً ناشی از کمبود توانمندی دهیاران‌اند؛ موانع نهادی - حمایتی که به سازمان‌ها، نهادها، مقررات و کمبود حمایت مالی از دهیاری‌ها مرتبط است و به‌نوعی خارج از حیطه اختیار دهیاران قرار دارد؛ و موانع فرهنگی - زمینه‌ای که عمدتاً به بافت اجتماعی، بافت فرهنگی و نهایتاً تعاملات اهالی با دهیاران مرتبط است.

برای آنکه بتوان نتایج فاز کیفی را تعمیم داد، داده‌های لازم با استفاده از روش تجربی و پیمایشی گردآوری و تحلیل شدند. یافته‌های فاز کمی تحقیق در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی آمده است، که ابتدا به ذکر ویژگی‌های فردی می‌پردازیم.

در بخش آمارهای توصیفی مربوط به جنسیت پاسخ‌گویان، ۹۶/۳ درصد (۲۳۲ نفر) مرد و ۲/۹ درصد (۷ نفر) زن هستند. ۱/۲ درصد از افراد مطالعه‌شده (۳ نفر) دارای تحصیلات زیر دیپلم، ۵۹/۶ درصد (۱۴۳ نفر) با بیشترین فراوانی تحصیلات دیپلم، ۱۳/۳ درصد افراد دارای تحصیلات فوق دیپلم، ۲۱/۲ درصد دارای تحصیلات لیسانس و فقط ۰/۸ درصد (۲ نفر) دارای تحصیلات بالاتر از لیسانس بودند. می‌توان گفت که اکثر افراد مطالعه‌شده تحصیلاتی در حد دیپلم دارند، که درعمل برای مدیریت اجرایی توسعه همه‌جانبه روستا سطح پایینی تلقی می‌شود.

### اولویت‌بندی عوامل بازدارنده

بررسی نظر پاسخ‌گویان درخصوص مسائل و مشکلات دهیاری‌ها نشان می‌دهد که پایین‌بودن حقوق دهیاری با ضریب تغییرات ۰/۱۹۷، عمده‌ترین مشکل دهیاران است. پس از آن، همکاری نکردن و کارشکنی اهالی روستا با ضریب تغییرات ۰/۲۰۵، و توقع زیاد روستاییان با ضریب تغییرات ۰/۲۰۸ بیشترین اهمیت را دارد و به ترتیب در اولویت‌های دوم و سوم قرار می‌گیرد. اولویت‌بندی سایر متغیرها در جدول ۲ به تفصیل بیان شده است.

جدول ۲. اولویت‌بندی متغیرهای عوامل بازدارنده از دیدگاه دهیاران

اولویت	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	گزینه‌ها
۱	۰/۱۹۷	۰/۸۸۱	۴/۴۷	پایین‌بودن حقوق و مزایای دهیاری
۲	۰/۲۰۵	۰/۸۹۵	۴/۳۶	همکاری‌نکردن و کارشکنی بعضی از اهالی
۳	۰/۲۰۸	۰/۹۳۱	۴/۴۷	توقع زیاد و نامحدود روستاییان از دهیار
۴	۰/۲۱۲	۰/۹۸۶	۴/۶۴	پایین‌بودن بودجه دهیاری‌ها
۵	۰/۲۱۶	۰/۹۷۲	۴/۵۰	ناآشنایی شوراها به وظایف خویش
۶	۰/۲۱۹	۰/۹۷۵	۴/۴۵	حمایت ناکافی دولت از دهیاری‌ها
۷	۰/۲۲۷	۱/۰۵۷	۴/۶۴	عدم‌امنیت شغلی دهیار
۸	۰/۲۴۱	۱/۰۳۷	۴/۲۹	کم‌تجربگی و کم‌سوادی اعضای شورا
۹	۰/۲۳۶	۱/۰۱۵	۴/۲۹	ضعیف‌بودن جایگاه قانونی دهیاری
۱۰	۰/۲۴۷	۱/۰۹۵	۴/۴۲	محول‌شدن امور غیرمرتبط به دهیاری‌ها
۱۱	۰/۲۵۶	۱/۰۱۹	۳/۹۸	عدم‌پاسخ‌گویی بعضی از مسئولان به دهیار
۱۲	۰/۲۶۱	۱/۰۷۹	۴/۱۳	دخالت‌ندادن دهیاران در برنامه‌ریزی‌ها
۱۳	۰/۲۶۴	۱/۱۱۵	۴/۲۲	فقدان تشکل صنفی پیگیری‌کننده مشکلات
۱۴	۰/۲۷۷	۱/۱۹۸	۴/۳۱	ضعف منابع درآمدی دهیاری
۱۵	۰/۲۹۷	۱/۲۱۹	۴/۱۰	ناکارآمدی روش انتخاب دهیار
۱۶	۰/۳۰۶	۱/۳۰۱	۴/۲۵	مراجعات بی‌ضابطه و بی‌موقع اهالی
۱۷	۰/۳۱۸	۱/۲۷۱	۳/۹۹	متنوع و پراکنده‌بودن وظایف دهیار
۱۸	۰/۳۱۹	۱/۱۷۵	۳/۶۸	بی‌اعتقادی مردم به مشارکت و همکاری در امور روستا
۱۹	۰/۳۶۱	۱/۲۵۰	۳/۴۶	کمبود وقت و زمان برای انجام کارها
۲۰	۰/۳۷۱	۱/۴۳۱	۳/۸۵	کمبود پرسنل در دهیاری
۲۱	۰/۳۹۲	۱/۳۷۲	۳/۵۰	فقدان انگیزه لازم برای تلاش بیشتر
۲۲	۰/۴۱۲	۱/۵۶۷	۳/۸۰	فقدان بیمه کامل (به‌صورت پاره‌وقت است)
۲۳	۰/۴۱۹	۱/۳۵۱	۳/۲۲	فقدان آموزش‌های توجیهی و ضمن خدمت برای دهیاران
۲۴	۰/۴۳۵	۱/۵۷۱	۳/۶۱	نبودن دفتر کار و امکانات اولیه برای دهیاری
۲۵	۰/۴۵۰	۱/۲۳۱	۲/۷۳	ضعف آگاهی دهیاران از شرح و وظایف
۲۶	۰/۴۵۸	۱/۴۷۵	۳/۲۲	نگرش منفی اهالی روستا به دهیار

ادامه جدول ۲. اولویت‌بندی متغیرهای عوامل بازدارنده از دیدگاه دهیاران

اولویت	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	گزینه‌ها
۲۷	۰/۴۷۳	۱/۵۵۳	۳/۲۸	تلقی دولتی‌بودن دهیار از سوی روستاییان
۲۸	۰/۴۸۵	۱/۳۹۴	۲/۸۷	ناکارآمدی دهیار در اداره‌های دولتی به‌علت ناهماهنگی
۲۹	۰/۴۹۶	۱/۵۹۵	۳/۲۱	پایین آمدن بازدهی دهیار به‌علت وجود دیدگاه‌های طایفه‌ای
۳۰	۰/۵۰۶	۱/۴۱۸	۲/۸۰	پایین‌بودن سطح سواد و تحصیلات دهیار
۳۱	۰/۵۴۵	۱/۴۰۳	۲/۵۷	ضعف دانش دهیاران در خصوص مقررات
۳۲	۰/۵۷۴	۱/۳۷۲	۲/۳۹	پایین‌بودن مهارت‌های مدیریتی
۳۳	۰/۵۷۸	۱/۴۴۰	۲/۴۹	بی‌اعتقادی دهیار به کار گروهی
۳۴	۰/۶۰۶	۱/۳۰۴	۲/۱۵	ناتوانی در برقراری ارتباط مناسب با مردم
۳۵	۰/۶۰۶	۱/۶۱۴	۲/۶۶	از نظر فرهنگی در نگاه مردم روستا، دهیار با کدخدا تفاوتی ندارد
۳۶	۰/۶۹۲	۱/۷۰۴	۲/۴۶	طایفه‌گرایی در اجرای پروژه‌ها

افزون بر اولویت‌بندی موانع (موارد ذکرشده در جدول ۲)، نگرش دهیاران به جایگاه دهیاری به‌عنوان یک عامل بررسی شد. نتایج نشان می‌دهند که نگرش بینابین متمایل به منفی در خصوص این موضوع وجود دارد. از این رو نگرش موجود عاملی نیست که بالفعل بازدارنده باشد. آزمون t تک‌نمونه‌ای در خصوص نوع نگرش دهیاران به مدیریت نوین روستایی معنادار نشد، بنابراین ویژگی‌های مدیریت نوین روستایی جایگاه مناسبی در نگرش دهیاران ندارند.

جدول ۳. نگرش دهیاران در خصوص برخی معیارهای مدیریت نوین روستایی

ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	گزینه‌ها
۰/۴۲۵	۱/۳۳۷	۳/۱۴	مشارکت‌دادن مردم در امور دهیاری منجر به بدتر شدن اوضاع می‌شود
۰/۴۷۳	۱/۴۱۹	۳	شغل دهیاری نوعی بیگاری است و ارزش دیگری ندارد
۰/۴۹۳	۱/۲۹۸	۲/۶۳	دخالت اعضای شوراها از دلایل اصلی ناکارآمدی دهیاری است
۰/۴۹۹	۱/۳۴۹	۲/۷۰	مدیریت دولت در روستاها بهتر از مدیریت مردمی است

P value= 0,89 معنادار نیست

با اینکه مشارکت‌های مردمی، متغیری مؤثر در موفقیت دهیاری‌هاست ولی به نظر می‌رسد به دلایل مختلفی از جمله ناتوانی رهبری آحاد مردم روستایی از سوی دهیار (چه بسا به دلیل جوانی و کم‌تجربگی دهیار) تمایل دهیاران برای مشارکت اهالی در همه امور روستا کم شده است.

### شناسایی عوامل بازدارنده

برای بررسی عامل‌های بازدارنده دهیاری‌ها، از تحلیل عاملی استفاده شده است. داده‌هایی برای تحلیل عاملی کاربرد دارند که شایستگی لازم را برای این کار داشته باشند. برای این منظور از آزمون بارتلت با ضریب KMO استفاده می‌شود، اگر مقدار KMO بالاتر از ۰/۵ باشد می‌توان با اطمینان خاطر از تحلیل عاملی استفاده کرد. این ضریب در مطالعه حاضر ۰/۶۹ است، که رقم مناسبی به شمار می‌آید. آزمون بارتلت نیز در سطح ۹۹ درصد ( $\text{sig}=0/000$ ) معنادار است. پس از اطمینان از مناسب بودن داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی، از چرخش وریماکس برای دستیابی به عامل‌های معنادار استفاده شد. عوامل استخراج شده در جدول ۴ آمده است. این عوامل مجموعاً ۵۸/۳۱ درصد واریانس مربوط به عوامل بازدارنده مدیریت دهیاری‌ها را تبیین می‌کنند.

جدول ۴. عامل‌های استخراج شده و درصد واریانس تبیین شده

درصد واریانس تبیین شده عامل‌ها			عامل‌ها
مقدار ویژه هر عامل	درصد تجمعی	درصد واریانس	
۸/۰۵۱	۲۰/۶۴۵	۲۰/۶۴۵	۱
۳/۷۰۰	۳۰/۱۳۲	۹/۴۸۸	۲
۲/۳۲۳	۳۶/۰۸۹	۵/۹۵۷	۳
۲/۱۳۸	۴۱/۵۷۰	۵/۴۸۱	۴
۱/۸۵۲	۴۶/۳۱۹	۴/۷۴۹	۵
۱/۶۷۹	۵۰/۶۲۵	۴/۳۰۶	۶
۱/۵۳۹	۵۴/۵۷۱	۳/۹۴۷	۷
۱/۴۶۱	۵۸/۳۱۷	۳/۷۴۶	۸

۱. عامل اول: این عامل، «موانع دانشی - انگیزشی» نام‌گذاری شد که به‌تنهایی ۲۰/۶۴ درصد از واریانس را تبیین می‌کند و نشان می‌دهد که ۲۰/۶۴ درصد از موانع یا مشکلات

دهیاری‌ها در استان به این عامل اختصاص دارد. این عامل بالاترین همبستگی (۲/۸۰ درصد) را با گویه «ناآگاهی دهیاران از وظایف» نشان می‌دهد. پس از آن به ترتیب متغیرهای ناکارآمدی دهیار در اداره‌ها با ۳/۷۵ درصد، ناتوانی در برقراری ارتباط مناسب با ۷/۶۱ درصد، ناآشنایی دهیاران با مقررات با ۹/۵۸ درصد، و فقدان انگیزه برای تلاش بیشتر با ۹/۵۵ درصد با این عامل همبستگی نشان می‌دهند.

۲. عامل دوم: این عامل، «موانع ساختاری - مدیریتی» نام‌گذاری شد و ۴۸/۹ درصد از واریانس را تبیین کرد. بنابراین از بین متغیرهای بررسی شده، ۴۸/۹ درصد از مسائل و مشکلاتی که دهیاری‌ها با آن روبه‌رو هستند، به عامل مذکور اختصاص دارد.

۳. عامل سوم: این عامل که ۹۵/۵ درصد از واریانس را تبیین کرد، «ضعف‌های حمایتی» نام‌گذاری شد. بالاترین همبستگی بین این عامل و متغیر، ضعیف بودن جایگاه قانونی و حقوقی دهیاری است، که ۸/۷۱ درصد به‌دست آمد.

۴. عامل چهارم: این عامل که متغیرهای بارشده در آن مرتبط با نگاه و نگرش اهالی به دهیاری است، «موانع نگرشی اهالی» نام‌گذاری شد. این عامل ۴۸/۵ درصد از واریانس را تبیین کرد و نشان داد که ۴۸/۵ درصد از مشکلات دهیاری‌ها به عامل مذکور اختصاص دارد.

۵. عامل پنجم: این عامل ۴/۷۴ درصد از واریانس را تبیین کرد و «موانع مرتبط با شورا» نام گرفت. متغیر ناآشنایی شوراها به وظایف خویش، دخالت‌ها و توقع‌های نابجا از دهیار ۸۱ درصد با این عامل همبستگی دارد.

۶. عامل ششم: این عامل ۳۰/۴ درصد از واریانس را تبیین کرد و نشان داد که ۳۰/۴ درصد از مشکلات دهیاری‌ها به عامل «ضعف‌های تأمینی» اختصاص دارند. متغیر پایین بودن حقوق و مزایا همبستگی بالایی با این عامل شناسایی شده دارد. به‌نظر می‌رسد این مشکل یکی از دغدغه‌های دهیاران تلقی می‌شود.

۷. عامل هفتم: این عامل ۳/۹۴ درصد از مشکلات و مسائل مربوط به دهیاری‌ها را مشخص می‌کند و «ضعف در هماهنگی» نام‌گذاری شد. بی‌اعتقادی مردم به مشارکت و همکاری در امور روستا یکی از متغیرهای این عامل است که همبستگی ۷۷ درصدی با آن دارد.

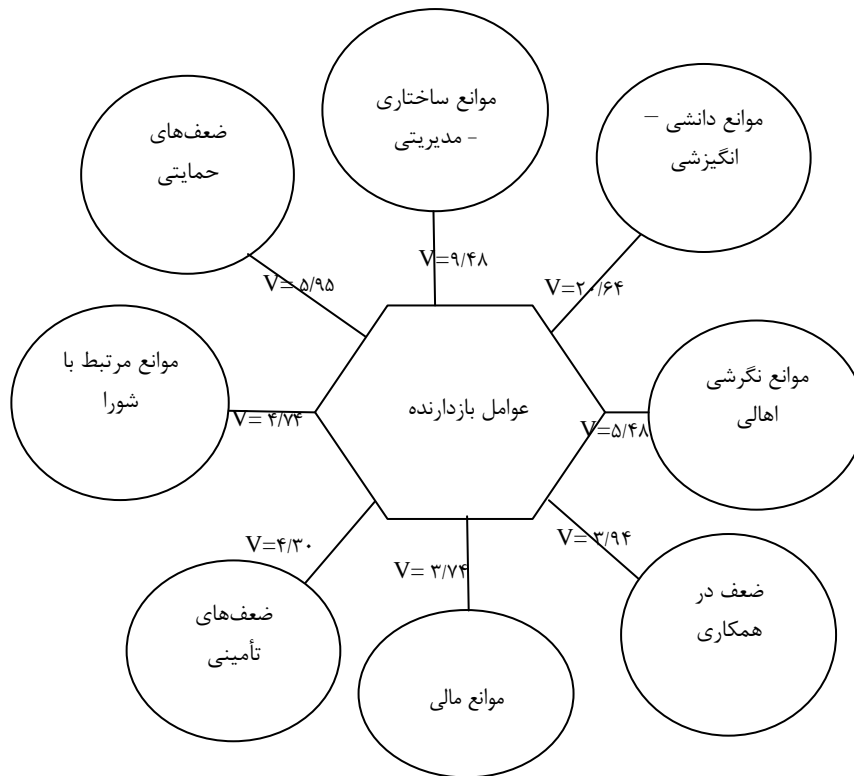
۸. عامل هشتم: این عامل که «موانع مالی» نام نهاده شد، ۳/۷۴ درصد از واریانس مشکلات دهیاری‌ها را تبیین کرد. از بین دو متغیر موجود در این عامل، متغیر ناکارآمدی دهیار ۷۶/۶ درصد با عامل مذکور همبستگی نشان می‌دهد.

عامل‌های استخراج‌شده به همراه بارهای عاملی متغیرهای مربوط به آن در جدول ۵ نشان داده شده‌اند.

جدول ۵. عوامل و متغیرهای تشکیل‌دهنده و میزان بارهای عاملی به دست آمده از ماتریس دوران یافته

نام عامل	متغیرها	بار عاملی
موانع دانشی - انگیزشی	فقدان انگیزه برای تلاش بیشتر	۰/۵۵۹
	ناآگاهی دهیاران به وظایف	۰/۸۰۲
	ناکارآمدی دهیار در اداره‌های دولتی به علت ناآشنایی و کم‌تجربگی	۰/۷۵۳
	ناتوانی در برقراری ارتباط مناسب	۰/۶۱۷
	ضعف دانش و آگاهی دهیاران به مقررات	۰/۵۸۹
موانع ساختاری - مدیریتی	بی‌اعتقادی دهیار به کار گروهی	۰/۵۷۲
	پایین بودن مهارت‌های مدیریتی به دلیل بی‌تجربگی و جوان بودن	۰/۶۵۵
	تلقی غیرمردمی بودن دهیار	۰/۵۱۳
	بدبینی اهالی روستا به دهیار و دهیاری	۰/۵۰۷
	فقدان تشکل صنفی پیگیری‌کننده مشکلات مربوط به دهیاران	۰/۶۴۱
ضعف‌های حمایتی	فقدان بیمه کامل	۰/۶۱۴
	کمبود پرسنل و دست‌تنه‌بودن دهیار	۰/۷۲۳
	ضعیف بودن جایگاه قانونی و حقوقی دهیار	۰/۷۱۸
موانع نگرشی اهالی	از دیدگاه اهالی، دهیار با کدخدا تفاوتی ندارد	۰/۶۸۸
	متنوع و پراکنده بودن وظایف و مسئولیت دهیار	۰/۶۷۷
	توقع زیاد و نامحدود روستاییان از دهیار	۰/۸۲۸
موانع مرتبط با شورا	ضعف روش انتخاب دهیار	۰/۶۴۵
	ناآشنایی شوراهای دهیاری به وظایف خویش، دخالت‌ها و توقعات نابجا از دهیار	۰/۸۱۰
ضعف‌های تأمینی	کم‌تجربگی و کم‌سوادی اعضای شورای اسلامی	۰/۷۵۳
	عدم امنیت شغلی	۰/۸۲۶
ضعف در هماهنگی	پایین بودن حقوق و مزایا	۰/۸۳۹
	فقدان هماهنگی و همکاری مناسب شورا با دهیار	۰/۷۱۸
موانع مالی	بی‌اعتقاد مردم به مشارکت و همکاری در امور روستا	۰/۷۷۲
	ناکارآمدی دهیاری به علت ضعف منابع درآمدی از قبیل عوارض	۰/۷۶۶
	پایین بودن بودجه دهیاری‌ها	۰/۷۰۷





شکل ۱. الگوی تبیین‌شده از عوامل بازدارنده مدیریت نوین روستایی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پرداختن به تمرکززدایی در برنامه‌های توسعه کشور، از وظایف دستگاه‌های دولتی به‌شمار می‌آید. دهیاران به‌عنوان بازوان اجرایی شوراهای اسلامی، برای اصلاح ساختار نظام اداری، منطقی کردن حجم دولت، تقویت سازمان‌های عمومی غیردولتی، و واگذاری تصدی‌های اجتماعی و اقتصادی غیرضروری به نهادهای محلی به‌وجودآمده‌اند و می‌بایست از طرف دولت و مجلس حمایت شوند. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهند که به‌رغم اهمیت و جایگاه این نهاد نوپا نزد مقامات سیاسی و اجرایی، عوامل بازدارنده فراوانی پیش روی دهیاری‌ها قرار دارند. در

فاز کیفی این تحقیق، موانع نهادی و حمایتی از عوامل بازدارنده اصلی معرفی شده‌اند، که با نتیجه تحقیقات مرادی و آگهی (۱۳۹۳)، و حسنونند و حسنونند (۱۳۹۰) هم‌خوانی دارد. همچنین نتایج نشان می‌دهند که یکی از عوامل بازدارنده اصلی، موانع مرتبط با توان و صلاحیت دهیار است که هم در فاز کیفی و هم در نتایج فاز کمی مشاهده شد و بیشترین متغیر مرتبط را به‌خود اختصاص داده است. این یافته با تحقیقات قدیری معصوم و همکاران (۱۳۹۲)، بدری (۱۳۹۰) و مرادی و آگهی (۱۳۹۳) هم‌خوان است.

یافته‌های فاز کمی نشان دادند که موانع دانشی-انگیزشی، ساختاری-مدیریتی و حمایتی با تبیین بیشترین واریانس از واریانس کل به‌عنوان مهم‌ترین عوامل و موانع استخراج شدند. سایر عوامل استخراج‌شده کمتر از ۵ درصد واریانس مرتبط را تبیین کردند. عامل دانشی-انگیزشی در این پژوهش به‌عنوان نخستین عامل استخراج شد که این یافته با نتایج تحقیق قدیری معصوم و همکاران (۱۳۹۲)، بدری (۱۳۹۰)، مرادی و آگهی (۱۳۹۳)، رضوانی (۱۳۹۰)، و تقدیسی و همکاران (۱۳۹۰) مطابقت دارد. از این‌رو، به‌نظر می‌رسد دهیاری‌ها به‌عنوان نوعی سازمان محلی واسط بین آخرین حلقه حاکمیت (بخشداری‌ها) با مردم (شوراهای اسلامی) نهادینه نشده‌اند. پیشنهاد می‌شود حداقل استاندارد دانشی و مهارتی به‌عنوان صلاحیت شغلی برای پذیرش دهیاری تعریف شود و افراد پس از معرفی شورای اسلامی برای تصدی دهیاری، دوره‌های آموزشی تخصصی فشرده‌ای بگذرانند. در بعد انگیزشی نیز بنابر اظهار خود دهیاران، تأمین حقوق و مزایای مکفی به‌همراه پوشش بیمه‌ای کامل دهیار، می‌تواند گام مؤثری باشد.

نتایج تحقیق نشان دادند که تداخل وظایف شورا با دهیاری، ناآشنایی شورا با وظایف خود، و همکاری نکردن شوراها با دهیار از دیگر مشکلات دهیاران به‌شمار می‌آیند، که این نتایج با تحقیقات مرادی و آگهی (۱۳۹۳)، قدیری معصوم و همکاران (۱۳۹۲)، و تقدیسی و همکاران (۱۳۹۰) مطابقت دارند. بی‌شک دستیابی به اهداف عالی توسعه روستایی در گرو همکاری سازنده بین دهیاری‌ها - به‌عنوان برگزیدگان شورا- و شورای اسلامی - به‌عنوان نمایندگان مستقیم مردم- است. همان‌طور که نتایج تحقیقات دیگر نیز نشان می‌دهند، همکاری مؤثر

اعضای شوراها با دهیاری‌ها از عوامل مؤثر موفقیت دهیاری‌ها قلمداد می‌شوند. به نظر می‌رسد اعضای شورا، دهیاران را به‌عنوان رقیبی بی‌تجربه و نوپا برای خود تلقی می‌کنند و آنها را مانعی جدی بر سر راه فعالیت‌های‌شان به‌شمار می‌آورند. برای رفع این مشکل پیشنهاد می‌شود با فرهنگ‌سازی و برگزاری کلاس‌های آموزشی و توجیهی برای اعضای شورا، این افراد با وظایف و اختیارات دهیاری آشنا شوند و زمینه همکاری بیشتر و فعالیت‌های هماهنگ‌تر با دهیاران فراهم آید.

براساس یافته‌های پژوهش حاضر با توجه به ماهیت وظایف دهیاری‌ها، تجهیزات و امکانات دهیاری در موفقیت آنها تأثیر زیادی دارد. این یافته با تحقیقات بدری (۱۳۹۰)، مرادی و آگهی (۱۳۹۳)، و استعلاجی (۱۳۹۱) همسو است؛ از این رو پیشنهاد می‌شود دهیاری‌ها بخشی از درآمدهای دهیاری را صرف خرید تجهیزات اعم از تراکتور، لودر، وانت‌بار و مانند اینها کنند. به این ترتیب، امکانات دهیاران برای انجام کارها وسیع‌تر می‌شود و در هزینه‌ها صرفه‌جویی می‌شود و عملکرد دهیاری‌ها بهبود می‌یابد.

همان‌طور که نتایج نشان دادند، دهیاری‌ها با توجه به شرح وظایف‌شان حدود وظایف متنوعی دارند و همراهی نکردن و ناهماهنگی دستگاه‌های مرتبط با دهیاری‌ها یکی دیگر از عوامل بازدارنده است. این نتایج با تحقیقات مرادی و آگهی (۱۳۹۳)، قدیری معصوم و همکاران (۱۳۹۲)، و حسنونند و حسنونند (۱۳۹۰) هم‌خوانی دارند. این در حالی است که دهیاری به‌عنوان نهادی مردمی از پشتوانه اعتماد مردم - به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه سرمایه اجتماعی - برخوردار است و به‌راحتی می‌تواند هم‌سو با سیاست‌های تمرکززدایانه دولت فعالانه عمل کند. در کشور ما سازوکارهای قانونی مدون و جامعی برای اجرایی کردن سیاست‌های مذکور تدوین نشده است و ساختار فعلی جوابگوی تمامی این وظایف که نیازمند تعامل با دستگاه‌های مختلف‌اند، نیست. بنابراین پیشنهاد می‌شود ساختار و تشکیلات دهیاری‌ها در عین بومی‌بودن و سنتی‌بودن، چندکارکردی باشند و نهادهای بیرونی خود را با این تشکیلات هماهنگ و هم‌سو کنند. تا تحقق کامل ساختار پیشنهادی (که نیازمند کار کارشناسی و قانونی شدن آن است) می‌توان با

تدوین سازوکار و تفاهم‌نامه‌ای درخصوص هماهنگ‌ترکردن نهادهای بیرونی با دهیاری (با در نظر گرفتن وسعت فعالیت‌ها و توان اجرایی بالای این نهاد در عرصه مدیریت روستایی) اقدام کرد. برای تثبیت ساختار ویژه و نوین طراحی‌شده برای روستا می‌بایست در بالاترین سطح سیاسی تصمیمات و دستورات لازم برای رفع این مانع صورت پذیرد. به‌منظور افزایش قدرت تأثیرگذاری دهیاران بر مسئولان و برنامه‌ریزان، پیشنهاد می‌شود یک تشکل صنفی حمایتی با حضور فعال دهیاران ایجاد شود و تعاونی‌های دهیاری فعال در همه بخش‌ها ایجاد شوند تا با تجمیع سرمایه و امکانات، خود دهیاری‌ها بتوانند همه امور عمرانی روستا را برعهده بگیرند و از این طریق با درآمدزایی، بخشی از نیازهای مالی دهیاری تأمین شود.

## منابع

- استعلاجی، علیرضا، ۱۳۹۱، بررسی الگوی مدیریت روستایی ایران با تأکید بر مدیریت محلی و مشارکتی دهیاری‌ها، فصلنامه جغرافیا، دوره جدید، سال دهم، شماره ۳۲، صص. ۲۵۸-۲۳۹.
- اکبری، غضنفر، ۱۳۸۲، یادداشت سردبیر، دهیاری‌ها، سال اول، شماره ۳.
- بدری، سیدعلی و نعمتی، مرتضی، ۱۳۸۶، ارزیابی نقش کارکردی نظام نوین مدیریت روستایی، مقایسه تطبیقی دهیاری‌های فعال در روستاهای کوچک و بزرگ، مطالعه موردی: گلستان. فصلنامه پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۹، صص. ۱۷۶-۱۶۱.
- بهزادنسب، جانعلی، ۱۳۸۶، درآمدی بر فرهنگ جامع توسعه روستایی، انتشارات قلمستان هنر، تهران.
- تقدیسی، احمد، سوری، فرشاد، صیدایی، اسکندر و کاظمی، زینب، ۱۳۹۰، بررسی و تحلیل میزان عملکرد دهیاران در مدیریت روستایی، مدیریت شهری، پاییز و زمستان، شماره ۲۸، صص. ۱۷۴-۱۵۷.
- چوبچیان، شهلا، کلانتری، خلیل. شعبانعلی‌فمی، حسین، ۱۳۸۶، عوامل مؤثر بر عملکرد دهیاری‌های استان گیلان، فصلنامه روستا و توسعه، سال ۱۰، شماره ۲، صص. ۱۰۸-۸۸.

حسنوند، احسان و حسنوند اسماعیل، ۱۳۹۰، تجربه‌ی دهیاری‌ها موانع توفیق و کارکردهای آنها، فصلنامه‌ی روستا و توسعه، سال چهاردهم، شماره ۲، صص. ۱۶۴-۱۳۹.

دربان‌آستانه، علیرضا، رضوانی، محمدرضا، مطیعی لنگرودی، حسن و بدری، سیدعلی، ۱۳۸۹، سنجش و تحلیل عوامل مؤثر بر حکمروایی روستایی در حکومت‌های محلی، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، شماره ۷۳، صص. ۹۹-۱۱۸.

رضائیان، علی، ۱۳۸۰، اصول مدیریت، چاپ سوم، سازمان سمت، تهران.

رضوانی، محمدرضا، ۱۳۹۰، مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی توسعه‌ی روستایی در ایران، چاپ اول، نشر قومس، تهران.

عناستانی، علی‌اکبر و حاتمی‌نژاد، حجت، ۱۳۹۱، مدیریت نوین روستایی و نقش آن در تحول مساکن با توجه بر عملکرد دهیاران؛ مطالعه‌ی موردی: دهستان میش خاص - شهرستان ایلام، فصلنامه‌ی علمی-پژوهشی جغرافیا، برنامه‌ریزی منطقه‌ای، سال دوم، شماره ۲، بهار، صص. ۱۴۰-۱۲۱.

فراهانی، حسین و رستم‌خانی، احمد، ۱۳۹۱، بررسی و ارزیابی نقش دهیاری‌ها بر کیفیت زندگی در روستاها: دهستان کرسف، مدیریت شهری، شماره ۳۰، پاییز و زمستان، صص. ۲۰۶-۱۹۵.

قدیری معصوم، مجتبی و ریاحی، وحید، ۱۳۸۳، بررسی محورها و چالش‌های مدیریت روستایی در ایران، فصلنامه‌ی پژوهش‌های جغرافیایی، سال سی‌وششم، شماره ۵۰، صص. ۱۱۲-۹۳.

قدیری معصوم، مجتبی، طالقانی، غلامرضا، کوهستانی، حسین، ۱۳۹۲، آسیب‌شناسی دهیاری‌های استان آذربایجان شرقی: مطالعه‌ی موردی شهرستان بستان‌آباد، فصلنامه‌ی روستا و توسعه، سال ۱۶، شماره ۱، صص. ۹۳-۱۱۲.

معاونت امور دهیاری‌ها، ۱۳۸۶، گزارش عملکرد معاونت امور دهیاری‌ها، سازمان امور شهرداری‌ها و دهیاری‌ها، تهران.

مرادی، خدیجه، آگهی، حسین، ۱۳۹۳، واکاوی چالش‌های مدیریت روستایی با رویکرد کیفی تئوری بنیانی، جغرافیا و توسعه، بهار، شماره ۳۴، صص. ۱۸۱-۱۶۷.

مهدوی، مسعود و نجفی کانی، علی‌اکبر، ۱۳۸۴، دهیاری‌ها تجربه‌ای دیگر در مدیریت روستاهای ایران، نمونه‌ی موردی دهیاری‌های استان آذربایجان غربی، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۳، صص. ۳۹-۲۱.

- Flick, O., 2007, **An Introduction to Qualitative Research**, Translated by H. Jalili, English version in Sage Pub.
- Krijcie, R.V., and Morgan, D.W., 1970, **How to Randomize**, Research Division, National Education Association.
- Pomeroy, R.S. & Rivera-Guieb, R., 2006, **Fishery Co-management: A practical hand book**, CABI Publishing, Cambridge, MAO2139, USA.
- Sharma, M., 2004, **Local Government Rural and Urban**, Anmol Publications, New Dehli.
- Welch, R., 2002, **Legitimacy of Rural Local Government in the New Governance Environment**, The Journal of Rural Studies, 18, PP. 443-459.