

## عوامل موثر بر عملکرد دهیاران و نقش آن در توسعه سکونتگاه های روستایی

### (مطالعه موردی: شهرستان خواف)

علی اکبر عنابستانی 1، مهدی جوانشیری 2، ام البنین هراتی

1- دانشیار جغرافیا و برنامه ریزی روستایی دانشگاه فردوسی مشهد، [anabestani@um.ac.ir](mailto:anabestani@um.ac.ir)

2- دانشجوی کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه ریزی روستایی - دانشگاه فردوسی مشهد، [Me.javan65@gmail.com](mailto:Me.javan65@gmail.com)

3- دانشجوی کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه ریزی روستایی - دانشگاه فردوسی مشهد، [Ma.ha2007@yahoo.com](mailto:Ma.ha2007@yahoo.com)

### چکیده

مدیریت مهمترین عامل در بالندگی یا مرگ یک جامعه است و روند حرکت از وضع موجود به سوی وضع مطلوب را کنترل می کند. روستاها به منزله مکانهایی خاص با شیوه زندگی متفاوت نسبت به شهرها نیازمند الگوی مدیریتی مجزا و منطبق با شرایط اقتصادی، اجتماعی و بوم شناختی حاکم بر روستا هستند. مدیریت روستایی فعلی کشور از مشکلات متعددی رنج می برد و از توان کافی برای راهبری توسعه و نوسازی روستاها برخوردار نمی باشد و انجام هر تغییری در این ساختار که بتواند تحولات روستایی را مدیریت بهینه نماید مستلزم تحول در قوانین، تلاش برای ارتقاء کیفی مدیران روستایی و هم چنین تغییر طرز تلقی روستاییان در این مقوله می باشد. در این مطالعه موردی هدف، یافتن دلایل ضعف عملکرد مدیران محلی و بررسی مشکلات مدیریت روستاهای مورد مطالعه و نهایتاً یافتن شیوه مدیریتی سازگار با شرایط این روستاهاست. سوالات تحقیق این است که چه عواملی بر عملکرد و شیوه مدیریت مدیران روستایی می تواند موثر باشد؟ و چه شکلی از مدیریت روستایی می تواند جامعه روستایی ما را به توسعه برساند؟ برای این منظور مدیریت روستایی در 15 روستای شهرستان خواف به صورت تطبیقی مورد مطالعه و تحقیق قرار گرفته است، و نتایج حاصل از تحقیق که با استفاده از تجزیه و تحلیل آماری به دست آمده، حاکی از آن است که بین عملکرد مدیران محلی روستاها با شاخص هایی مانند میزان مشارکت مردم، شرکت دهیاران در کلاسهای آموزشی و موقعیت مکانی و... رابطه معنی داری وجود دارد.

**کلیدواژه ها:** مدیریت روستایی، مدیریت مشارکتی، توسعه روستایی، دهیار، شهرستان خواف

### مقدمه

نیل به اهداف توسعه روستایی که معمولاً ابعاد گوناگون اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی را در بر می گیرد علاوه بر انجام مطالعات لازم، وجود ساختارهای مناسب اداری، سازوکارهای قانونی، تامین اعتبار و بودجه لازم و وجود کارشناسان خبره در بیرون از روستا، خود نیز مستلزم فراهم شدن شرایطی مناسب برای اداره امور در درون روستا است و مدیران روستایی می باید ضمن انتقال مطالبات مردم روستا در زمینه توسعه روستایی به مسئولین مربوط، جاذب امکاناتی باشند که برای روستا منظور شده است. این حلقه اتصال مقتضیات درون روستا با آنچه در بیرون از روستا به نام روستا و توسعه روستایی شکل می گیرد؛ به انضمام اداره امور داخلی روستا مجموعاً چارچوب مدیریت روستایی را شکل می دهد. برای تحقق اهداف توسعه روستایی، نیاز به مدیریت محلی احساس می شود تا بتواند با بررسی و شناسایی مشکلات روستا، بهترین راه حل های ممکن را برای توسعه جامعه روستایی عملیاتی نماید (اشرف زاده، 1388: 2).

مدیریت روستایی در ایران طی سال های اخیر در ابعاد سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی یکی از مهم ترین چالش های برنامه ریزان و متخصصین بوده است. این مسأله برای روستا و روستاییان که به گفته لمپتون اساس حیات اجتماعی ایران بر آنها استوار است (لمپتون، 1362: 72)، حائز اهمیت می باشد. با نگاهی به سیر تحول مدیریت روستایی همواره وجود مدیریتی منطبق با نیازها و شرایط گوناگون جوامع روستایی احساس می شود؛ و کسی را می طلبد که از جامعه روستایی برخاسته و رهبری و مدیریت روستاها را آنچنان که شایسته

است برعهده گیرد و با هدایت این فرد جامعه روستایی ایران را به توسعه برساند (حسینی ابری، 1380: 1). باید متذکر شد با توجه به مطالعاتی که تاکنون در مورد نظام مدیریتی روستاها در ایران انجام شده، می توان گفت که مدیریت در معنای علمی آن و آنچنان که در کتب مدیریتی از آن یاد شده در روستاهای ایران اعمال نمی شود و آنچه وجود دارد نوعی مدیریت ناقص یا شبه مدیریت است که در آن تمامی جنبه ها و وظایف مدیریت اجرا نمی شود. فرض به کارگیری مدیریت در روستا آن است که روستاها دارای ساختارهای سنتی اند و تغییر در آنها با تجربه گذشته سیاستهای توسعه نتایج مطلوبی به دست نمی دهد و لذا پرسش این است که با چه شیوه هایی می توان این تغییرات را ایجاد کرد که هم دقت در آن زیاد باشد و هم آسیب های تجارب گذشته را نداشته باشد (عبداللهیان و همکاران، 1384). در حال حاضر توسعه روستایی در ایران با چالش هایی مواجه است از جمله این چالش ها مشکلات زیست محیطی، ناکارایی اقتصادی روستایی، معضلات اجتماعی و ... می باشد در حوزه نظام برنامه ریزی و مدیریت توسعه نیز چالش هایی فرا روی توسعه روستایی وجود دارد که از جمله آنها نگرش بخشی و بالا به پایین در نظام برنامه ریزی و توزیع منابع، حاکمیت فن سالارانه و دولت محور در برنامه ریزی و تصمیم گیری، فقدان رویکرد مشارکت جویانه در توسعه روستایی و مدیریتی و اجرایی و ارزشیابی برنامه ریزی توسعه روستایی در ایران، ضعف رویکردهای محلی به توسعه روستایی بر پایه توانمند سازی اجتماعات محلی، ضعف مدیریت توسعه روستایی در سطح محلی و فقدان نهادهای غیردولتی دخیل در برنامه ریزی و اجرای اقدامات توسعه ای خلاصه می شود. در این مطالعه موردی هدف، یافتن دلایل ضعف عملکرد مدیران محلی و بررسی مشکلات مدیریت روستاهای مورد مطالعه و نهایتا یافتن شیوه مدیریتی سازگار با شرایط این روستاهاست. سوالات تحقیق این است که چه عواملی بر عملکرد و شیوه مدیریت مدیران روستایی می تواند موثر باشد؟ و چه شکلی از مدیریت روستایی می تواند جامعه روستایی ما را به توسعه برساند؟

#### ادبیات تحقیق

تحقیقات انجام شده در خصوص عملکرد شوراهای دهیاریها در کشور ما کم می باشد. در تحقیقاتی هم که انجام شده، گرچه شباهت هایی از نظر موضوع دیده می شود، ولی اهداف این تحقیقات متفاوت بوده است، که در ادامه به تعدادی از آنها اشاره می شود: تحقیقات مربوط به معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی که با عنوان بررسی نقش و عملکرد شوراهای اسلامی روستایی در دوره 72-1358 در استانهای مختلف طی 15 سال پرداخته شده است. در این تحقیق به تاریخچه شکل گیری شوراهای، وضعیت قوانین و مقررات شوراهای و میزان موفقیت شوراهای در کشور توجه شده است. شوراهای اسلامی روستایی در استان خراسان در آن مقطع با مشکلاتی از جمله توزیع کالاهای اساسی که سبب بدبینی به عملکرد آن می شده است، پایین بودن سطح درآمد روستائیان، پایین بودن سطح آگاهی اهالی روستاها، عدم تقسیم کار متناسب و... روبرو بوده اند. «ویژگی های اقتصادی - اجتماعی اعضای شوراهای اسلامی دوره دوم استان خراسان به تفکیک شهرستان» که توسط دفتر امور اجتماعی معاونت امور اجتماعی و امور شوراهای وزارت کشور در سال 1383 منتشر شده است در این تحقیق 100 درصد اعضای شوراهای اسلامی روستاها در مقطع زمانی مذکور باسواد بوده اند. مجدی و بقایی (1370) در مقطع زمانی 1368-1358 عملکرد ده ساله شوراهای اسلامی روستایی شهرستان سبزوار» مورد بررسی قرار داده اند. در این تحقیق 25 درصد از اعضای شوراهای شهرستان سبزوار در آن تاریخ بی سواد بوده اند و 80 درصد از اعضای شورای اسلامی در مقطع مذکور کشاورز یا دامدار بوده اند.

مهدوی و نجفی کانی (1384) در پژوهشی تحت عنوان دهیاریها تجربه ای دیگر در مدیریت روستاهای ایران نمونه موردی: دهیاریهای استان آذربایجان غربی؛ به این نتیجه اشاره شده که امروزه دهیاریها و سازمانهای محلی می توانند نقش بسیار مهمی در توسعه روستایی به ویژه بهبود اوضاع کالبدی- فیزیکی ایفا نمایند و البته در این راستا به نظارت عالیه استانداریها و اختصاص بودجه بیشتر، همراه با برگزاری دوره های آموزشی مرتبط با شرح وظایف و فرهنگ سازی برای مشارکت مردم تاکید شده است. عبداللهیان و همکاران (1384) در تحقیقی تحت عنوان فرایند مدیریت روستایی در ایران بر اساس عوامل تاثیر گذار بر فرایند مدیریت روستاهای ایران، عوامل تاثیر گذار در مدیریت روستایی را عوامل تولیدی-اجتماعی می دانند که به صورت تلفیقی به آن پرداخته اند. این عوامل تاثیرگذار به چهار دسته عوامل سیاسی، عوامل اجتماعی - فرهنگی تاریخی، عوامل اقتصادی و عوامل جغرافیایی تقسیم بندی شده اند. قدیری معصوم و ریاحی (1383)

در مقاله ای تحت عنوان بررسی محورها و چالشهای مدیریت روستایی در ایران اظهار داشته اند که بدون شک مهمترین راهبرد برنامه های مدون جمهوری اسلامی و سازمانها می تواند انتقال مدیریت روستایی از دولت به روستاییان باشد. در این انتقال، سرپرستی سکونتگاههای روستایی و نحوه برنامه ریزی به شوراهای روستایی واگذار می شود و در راستای تمرکز زدایی تشکیل دهیاریها نیز ضروری به نظر می رسد. نعمتی و بدری (1386) در مقاله ای با عنوان ارزیابی نقش کارکردی نظام نوین مدیریت روستایی (مقایسه تطبیقی دهیاریهای فعال در روستاهای کوچک و بزرگ مطالعه موردی: استان گلستان) به مقایسه و بررسی رابطه میان عوامل ساختاری، اجتماعی و اقتصادی با میزان موفقیت دهیاریها در روستاهای کوچک و بزرگ پرداخته شده است. آنها در این تحقیق به این نتیجه رسیدند که جمعیت به عنوان یک شاخص اساسی نقش مهمی در میزان موفقیت دهیاریها دارد. شرایط موجود برای فعالیت دهیاریها کاملاً به نفع روستاهای بزرگ و به زیان روستاهای کوچک است. چوپچیان و کلانتری (1386) عوامل مؤثر بر عملکرد دهیاریهای استان گیلان را متغیرهایی چون، همکاری سازمانها، رضایت شغلی دهیار، همکاری شورای اسلامی، مشارکت مردم و میزان شرکت در کلاسهای آموزشی را مورد بررسی قرار داده اند.

### مبانی نظری

**توسعه روستایی** - بخش مهمی از فرایند توسعه ملی به ویژه در کشورهای در حال توسعه را به خود اختصاص می دهد. اگر قرار است توسعه انجام گیرد و مستمر باشد باید به طور اعم از مناطق روستایی و به طور اخص از بخش کشاورزی آغاز شود. از دیدگاه رابرت چمبرز «توسعه روستایی راهبردی است برای توانمند ساختن گروه خاصی از مردم شامل زنان و مردان فقیر» (جمعه پور، 1385: 56-57). بانک جهانی برداشت زیر را از توسعه روستایی دارد: «توسعه روستایی راهبردی است که به منظور بهبود زندگی اقتصادی و اجتماعی گروه خاصی از مردم (روستاییان فقیر) طراحی شده است، این فرایند شامل بسط منافع توسعه در میان فقیرترین اقشاری است که در مناطق روستایی در پی کسب معاش هستند این گروه شامل کشاورزان خرده پا، خوش نشینان و کشاورزان بی زمین است» (هیران دی دیاس و بی. دبیلو. ای. ویکراماناراک، 1368: 73).

**مدیریت روستایی** - در «سند زیر بخش مدیریت روستایی در برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی» مدیریت روستایی چنین تعریف شده است:

مدیریت روستایی را می توان فرایند تقویت توسعه پایدار روستایی تعریف کرد به نحوی که در سطح متفاوت جامعه زمینه و محیط مناسبی برای زندگی راحت تر و کارآمد روستائیان به تناسب ویژگی های اجتماعی و اقتصادی فراهم شود. در قالب این تعریف کلی می توان اهداف خرد زیر را برای مدیریت روستایی در نظر گرفت:

1. نوسازی و بهسازی محیط فیزیکی روستایی

2. هدایت و نظارت بر فرایند عمران روستایی

3. ارتقاء شرایط کار و زندگی (سند زیر بخش مدیریت روستایی برنامه چهارم، 1383: 2).

با عنایت به تعریف مدیریت به صورت عام، می توان مدیریت روستایی را علم تلفیق و تنظیم عوامل مختلف طبیعی، انسانی، اقتصادی و ... در جامعه روستایی دانست (طالب، 1376: 5). همچنین مدیریت توسعه روستایی فرآیند چند جانبه ای است که شامل سه رکن مردم، دولت و نهادهای عمومی است. در این فرآیند مشارکت مردم از طریق تشکیلات وسازمانهای روستایی، برنامه ها و طرحهای توسعه روستایی تدوین و اجرا گردیده تحت نظارت و ارزشیابی قرار می گیرد (رضوانی، 1383: 211). مدل مدیریت روستایی را در شکل زیر می توان مشاهده کرد.

**مدیریت مشارکتی** - مشارکت در مدیریت عبارت از ایفای نقش از طریق اظهار نظر، ارائه پیشنهاد، تصمیم گیری و قبول مسئولیت در زمینه فعالیت های سازمان، انتخاب نوع کار، بهبود و توسعه کار و توزیع دستاوردهای به دست آمده است. در سیستمهای مدیریتی که مشارکت رکن اساسی تلقی می شود تحقق اهداف سازمان تنها با مشارکت ممکن است (حسینی، 1381: 19). شکل جدید مدیریت روستایی مدیریت مشارکتی روستایی نام دارد. در این شیوه مدیریتی، عناصر بیرونی تعیین کننده سرنوشت مردم در روستا نیستند. بلکه مردم در تعامل با دولت سرنوشت و آینده خود را رقم می زنند. مشارکت دادن مردم روستایی که خود ذی نفع و گروه هدف برنامه های

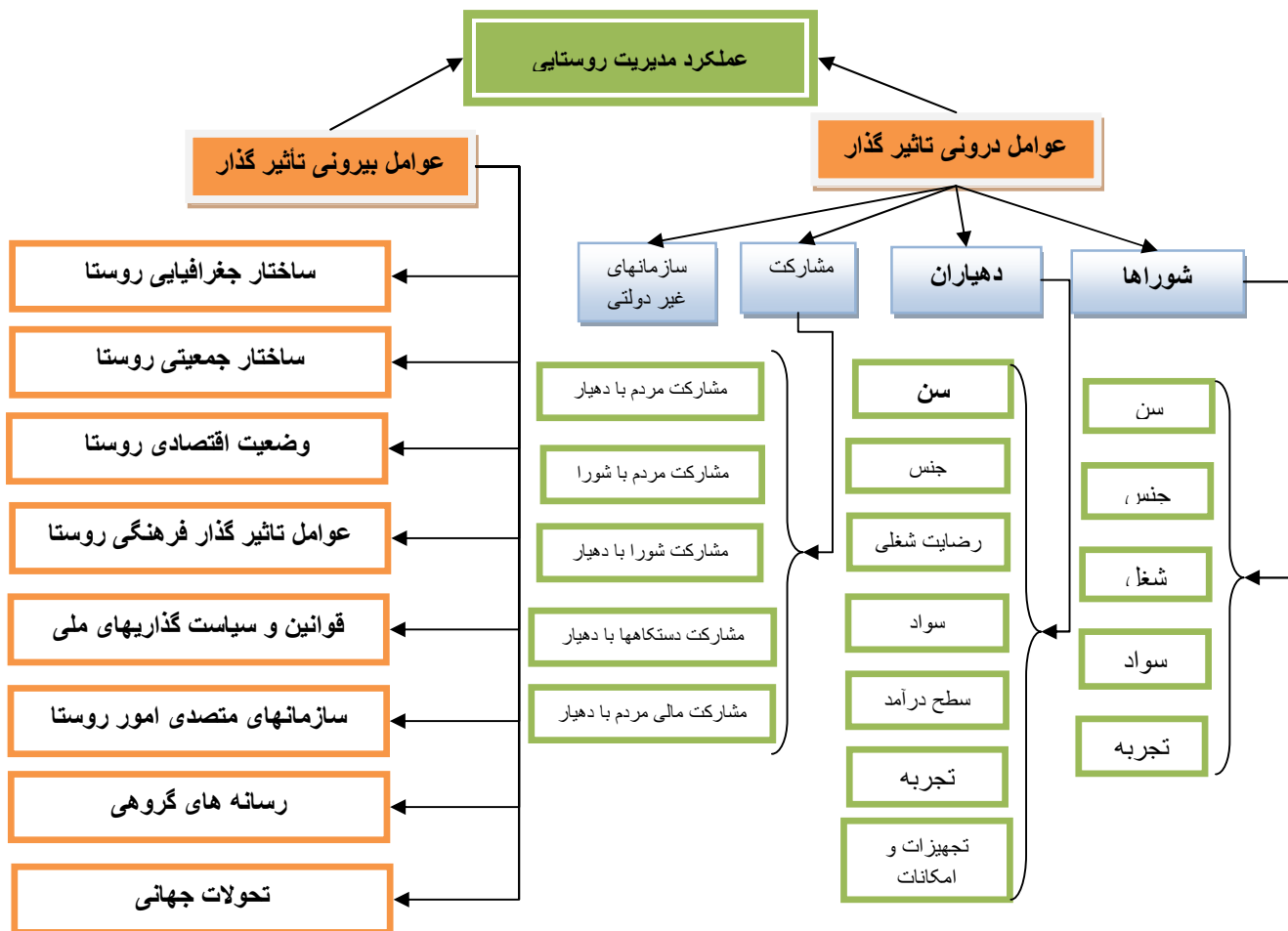
توسعه اند، با شکل گیری سازمانهای مردم محلی در جامعه امکان پذیر است که بدین ترتیب، زمینه ای فراهم می شود تا نهادهای مشارکت کننده و همکاران طرح ها به طور بالقوه کار تسهیلگری را انجام دهند. در برنامه های توسعه روستایی موفق، عوامل بیرونی، اغلب به صورت تسریع کننده، تسهیلگر برنامه های به کار گرفته می شوند، زیرا از این عوامل می توان در همه جنبه های فعالیت برنامه ها به ویژه رشد آگاهی ها، تامین منابع مالی، ضمانت اجرایی و ... استفاده کرد. در این شیوه از مدیریت، حقوق، اعتبار و حرمت همه افراد محترم شمرده می شود و روستائیان با نقش های گوناگون درباره موضوعات و مسائل جامعه خود از زوایای گوناگون اظهار نظر می کنند و به دلیل ماهیت مشارکتی آن می توانند از همفکری دیگران در رویارویی با مشکلات و مسائل بهره مند شوند (افتخاری، 1385: 21).

پیش شرطهای لازم برای موفقیت این شیوه مدیریتی در روستاها عبارتند از:

- Ø درگیر کردن مردم محلی با تاکید بر گروههای حاشیه ای.
- Ø تاکید بر پیشینه فرهنگ، آداب و رسوم روستائیان (دانش بومی).
- Ø آزادی روستائیان در انتخاب.
- Ø تقویت روحیه مشارکت، هم فکری و تعاون.
- Ø توسعه نهادهای مرتبط به ویژه توسعه سازمان های محلی.
- Ø ایجاد زمینه همکاری دولت، مردم و بازار.
- Ø توجه به نیازها و اولویت های مردم مطابق با استعداد مکان ها و ...

تاکید بر توسعه روستایی با فعالیت شوراهای اسلامی در دوره بعد از انقلاب در راستای راهبرد توسعه مشارکتی بوده است. توجه به مسائل و مشکلات محلی از طریق شوراها و انتقال این مشکلات به سطوح بالاتر، راه حلی قابل قبول برای رفع مؤثر مشکلات است.

شکل 1) عوامل مؤثر بر عملکرد مدیریت روستایی در ایران



مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

### روش‌شناسی تحقیق

محدوده و قلمرو پژوهش- شهرستان خواف از شهرستانهای مرز شرقی استان خراسان رضوی می باشد. که با مختصات جغرافیایی 59 درجه و 28 دقیقه تا 60 درجه و 55 دقیقه طول شرقی و 34 درجه و یک دقیقه تا 34 درجه و 59 دقیقه عرض شمالی در 250 کیلومتری جنوب شرقی مشهد و مرز شرقی ایران با افغانستان در یک دشت نسبتاً وسیع واقع شده است. بر اساس تقسیمات کشوری تا سال 1389 دارای 5 نقطه شهری و 4 بخش و 8 دهستان می باشد. این شهرستان دارای آب و هوای گرم و خشک با تابستانهای گرم و سوزان و زمستانهای سرد و خشک می باشد. که با استفاده از طبقه بندی های اقلیمی سیلیانف و دمارتن، شهرستان خواف در رده مناطق خشک و بیابانی واقع می گردد(خوافی، 1349: 91). شهرستان خواف برابر سرشماری سال 1385 معادل 110378 نفر جمعیت داشته است(فرمانداری خواف : 1385) که از این تعداد 43.23 درصد در نقاط شهری و 56.77 درصد در نقاط روستایی ساکن بوده اند. و بر اساس آمار سال 1382، 59 درصد شاغلین در کشاورزی و دامداری و 41 درصد شاغلین در صنعت و خدمات می باشد. با توجه به روند تحولات جمعیتی شهرستان در دهه اخیر، روند عمومی مهاجرت در جهت حرکت تدریجی و کند ساکنین روستاهای کوچک به سمت روستاهای بزرگتر و مراکز شهری می باشد. بنابراین با توجه به مرزی بودن، و جمعیت روستایی 54.7 درصدی این شهرستان توجه مدیریت محلی در این منطقه امری ضروری و حیاتی می باشد.

شکل 2) موقعیت روستاهای مورد مطالعه در شهرستان خواف



مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

**روش تحقیق** - در این پژوهش از روشهای اسنادی (کتابخانه‌ای) و عمدتاً پیمایشی (با استفاده از پرسشنامه) و روش توصیفی-تحلیلی به منظور ارزیابی عملکرد مدیران روستایی در جلب مشارکت مردمی استفاده شده است.

جامعه نمونه 15 روستای دارای دهیاری در شهرستان خواف می باشد که براساس وضعیت توپوگرافی انتخاب شده اند و تعداد پرسشنامه ها با استفاده از فرمول کوکران 340 نفر تعیین گردید، که برای اطمینان بیشتر حداقل پرسشنامه از تعداد 6 تا به 14 پرسشنامه افزایش یافته است که بر اساس این حجم نمونه به 390 پرسشنامه افزایش یافته است، این تعداد پرسشنامه به تناسب تعداد خانوار بین روستاها تقسیم شده است. روستاهای نمونه و تعداد پرسشنامه ها در هر روستا در جدول زیر نشان داده شده است. برای پاسخگویی به اهداف تحقیق، فرضیات زیر تدوین شده است:

- Ø بین ویژگی های فردی دهیاران (سواد، سن و بومی بودن) و موفقیت آنها در اجرای وظایف رابطه معناداری وجود دارد.
- Ø بین موقعیت روستاها (جمعیت، ضریب خدماتی و مرکزیت ثقل روستایی) و عملکرد مطلوب دهیاری ها رابطه معناداری وجود دارد.
- Ø همکاری سازمان ها و مشارکت مردم با دهیاری ها بیشترین تاثیر مثبت را بر عملکرد دهیاری ها دارد.

### یافته های تحقیق

**ویژگی های فردی روستاییان و دهیاران** - مشخصات و ویژگی های دو گروه، مردم و دهیاران که شامل سواد، میزان مالکیت، اشتغال، گروه های سنی عمده روستاییان و سواد، سن، مذهب، بومی بودن دهیار و میزان عملکرد دهیاران جامعه نمونه و نتایج آزمون های همبستگی، t، و تحلیل رگرسیون ارائه شده است.

1) مشخصات فردی (سرپرستان خانوارهای روستایی): براساس یافته های تحقیق، 50 درصد جامعه نمونه سنی کمتر از 40 سال دارند و کمترین فراوانی در طبقه زیر 20 سال و بیشترین فراوانی در گروه سنی 30 تا 39 سال قرار دارد. در مجموع حدود 21 درصد (83 نفر)

جامعه آماری بی سواد و حدود 21.5 درصد فوق دیپلم و بالاتر بوده اند. 54.6 درصد افراد جامعه نمونه، کشاورز و دامدار، 13 درصد کارمند و 6.1 درصد بیکار بوده اند.

2) ویژگیهای فردی دهیاران: باتوجه به بررسی های میدانی، سن 60 درصد دهیاران کمتر از 35 سال است که نشان دهنده جوانی آنها است و فقط 40 درصد دهیاران دارای سن بین 35 تا 45 سال بوده اند. براساس بررسی های صورت گرفته، علیرغم لزوم داشتن حداقل مدرک دیپلم برای دهیار شدن، حدود 26 درصد دهیاران دارای مدرک سیکل می باشند و حدود 47 درصد دیپلم و مابقی دارای مدارک بالاتر از دیپلم هستند. و اظهار شده که در 90 درصد روستاها به دلیل انتخاب شدن شورای روستا بر حسب رابطه فامیلی، دهیار نیز از فامیل خودشان انتخاب می شود. 53 درصد دهیاران شهرستان خواف دارای مذهب شیعه و 46 درصد آنها مذهب تسنن می باشند. بومی بودن از عوامل تاثیرگذار بر مدیریت محلی می باشد. بر این اساس بومی بودن دهیاران مورد بررسی قرار گرفته است. از بین جامعه 15 نفری دهیاران تنها یک دهیار غیر بومی می باشد. صلاحیت یعنی داشتن توانایی و لیاقت برای اداره روستا از نظر مردم در نظر گرفته شده است. براساس نتایج مصاحبه با مردم روستاهای نمونه، 26 درصد دهیاران به ترتیب در چهار روستای پشت صاباد، چهارده، چمن آباد و صیدآباد صلاحیت لازم را برای احراز پست مدیریت روستا را نداشته اند (داشتن صلاحیت بر مبنای میانه 1.5 می باشد).

ارزیابی عملکرد دهیاران - ارزیابی عوامل موثر بر عملکرد دهیاران در سطح 15 روستای شهرستان خواف با استفاده از شاخص هایی همچون، همکاری سازمانها، مشارکت مردم، بومی بودن دهیار، سواد دهیار، موقعیت مکانی روستا، آموزش دهیاران، تجهیزات و امکانات دهیاری، مشورت با افراد و... از طریق پرسشنامه هایی از دو گروه دهیاران و مردم روستا صورت گرفته است. ارزیابی عملکرد دهیاران نشان می دهد که میانگین عملکرد آنها 2.48 می باشد که این میزان با توجه به نتایج، خیلی زیاد بوده است. ارزیابی عملکرد دهیاری در سطح 15 روستای نمونه شهرستان گویای این است که روستای چاه گچی با میانگین 3.23 بهترین عملکرد و روستای پشت صاباد با 1.49 بدترین عملکرد را داشته است. روستای چاه گچی که بالاترین عملکرد را داشته است، دهیار بومی روستا بوده و تنها شاغل در دهیاری می باشد. ولی در روستاهایی که عملکرد آنها از میانگین عملکرد شهرستان پایین تر بوده است هر کدام چند شغل داشته اند و مردم این عامل را به عنوان یک مانع برای فعالیت دهیاران می دانستند. به عنوان نمونه اکثر دهیاران مسئول مخابرات، پست بانک، شورای حل اختلاف، بسیج و راننده و کشاورز و دامدار می باشند.

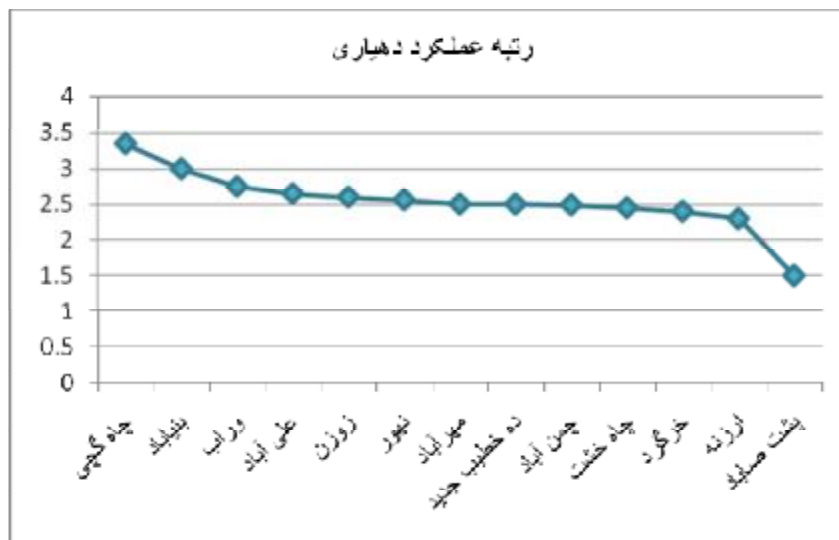
عملکرد 55 درصد دهیاری روستاهای شهرستان خواف در حدود میانگین (2.5) بوده و نشان می دهد که در این روستاها مردم از عملکرد دهیاران رضایت چندانی ندارند. در روستاهایی هم که میانگین عملکرد آنها از 2.5 بالاتر بوده، بیشتر به علت روابط فامیلی مردم روستا با دهیار بوده است. براساس آزمون T تک نمونه ای، عدد 2.5 به عنوان میانه نظری پاسخ ها با میانگین عملکرد دهیاری های شهرستان خواف مقایسه گردید. با توجه به جدول زیر ملاحظه می شود که عملکرد دهیاران شهرستان خواف در حد متوسط ارزیابی شده است. که رضایت بخش نمی باشد.

جدول 1) نتایج آزمون t ارزیابی سطح عملکرد دهیاران

استاندارد آزمون = 2.5					میانگین عملکرد دهیاری ها
95% فاصله اطمینان تفاوت		تفاوت میانگین	معنا داری	Df	
پایین	بالا				
0.2114	- 0.2448	- 0.01667	0.878	14	-0.157

مأخذ: یافته های پژوهش، 1391.

شکل 3) رتبه عملکرد مدیران روستایی شهرستان خواف



مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

طبق آزمون T تک نمونه ای میانگین اجرای وظایف دهیاران (2.697) از نظر مردم در سطح معناداری 0.001 بیشتر از میانه نظری (2.5) است. به عبارتی عملکرد دهیاران در اجرای وظایف خود از حد متوسط بالاتر است. بالا بودن میانگین اجرای وظایف دلیل بر موفق بودن دهیاران در اجرای وظایفشان نیست چون اکثر دهیاران به صورت رابطه ای انتخاب می شوند و این باعث شده که اکثر مردم اجرای وظایف دهیاران را مثبت اعلام کنند.

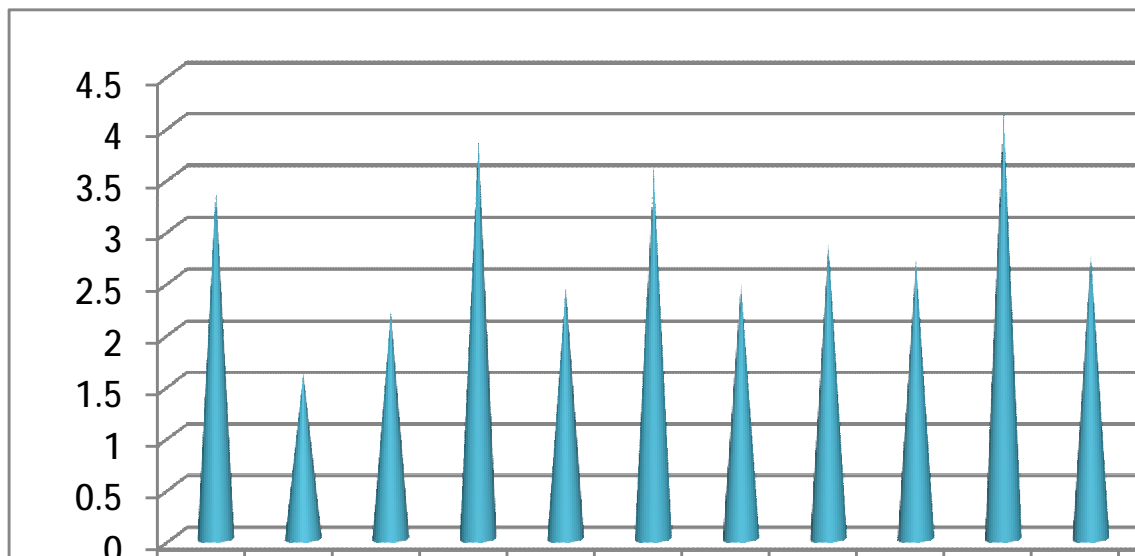
جدول 2) مقایسه میانگین اجرای وظایف دهیاران

استاندارد آزمون = 2.5						
95% فاصله اطمینان تفاوت		تفاوت میانگین	معناداری	Df	t	میانگین اجرای وظایف دهیاران
پایین	بالا					
0.3132	0.0816	0.1974	0.001	389	3.352	

مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

شکل 4) میزان موفقیت دهیاران در اجرای وظایف مدیریت در شهرستان خواف





مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

بررسی میزان همبستگی بین شاخص های مؤثر بر عملکرد دهیاران و توفیق آنان در دستیابی به اهداف مورد نظر - براساس جدول شماره زیر به جز شاخص های ، سن دهیار و جامعه، سواد جامعه و موقعیت کشاورزی، سایر شاخص ها دارای سطح معناداری کمتر از 0.05 هستند. در نتیجه رابطه معنادار مثبتی با عملکرد دهیاران دارند.

جدول 3) ضرایب همبستگی و معناداری رابطه هر شاخص بر عملکرد دهیاری ها

مأخذ:

شاخص	ضرایب و معناداری	شاخص	ضرایب و معناداری
همکاری سازمانها	0.844	موقعیت کشاورزی	0.372
	0.000		0.172
مشارکت مردم	0.747	میزان مشارکت	0.700
	0.001		0.004
شرکت در کلاسهای آموزشی	0.688	رضایت مردم از مسکن	0.829
	0.005		0.000
موقعیت مکانی روستا	0.556	مشورت با افراد	0.557
	0.031		0.031
تجهیزات و امکانات دهیاری	0.861	رضایت از امکانات دهیاری	0.854
	0.000		0.000
درآمد دهیار	0.529	آشنایی دهیار با وظایف	0.788
	0.043		0.000
سن دهیار	0.127	سن روستاییان	0.294
	0.651		0.287
رضایت شغلی دهیار	0.829	سواد روستاییان	0.042
	0.000		0.881

یافته‌های پژوهش، 1391.

عوامل مختلفی در توفیق یا عدم توفیق مدیریت روستایی در دستیابی به اهداف آن نقش دارد که تعدادی از آن‌ها در منطقه‌ی مورد مطالعه عبارتند از:

(1) وضعیت توپوگرافی روستاها: به منظور مقایسه میانگین عملکرد دهیاران شهرستان خواف با توجه به وضعیت توپوگرافی از روش T استودنت استفاده شده است. و آزمون نشان می‌دهد که بین روستاهای دشتی و کوهستانی و عملکرد دهیاران تفاوت معناداری وجود ندارد، زیرا معناداری آزمون از 0.05 بزرگتر است. لذا در هر دو گروه روستاهای دشتی و کوهستانی، عملکرد دهیاران همگون می‌باشد. ولی در تحلیل فضایی نقشه عملکرد دهیاران به نظر عملکرد دهیاران روستاهای کوهستانی بهتر از روستاهای دشتی می‌باشد.

(2) میزان مشارکت مردم در روستاها: میزان مشارکت روستاییان برگرفته شده از میزان همکاری آنها با دهیاران در کارهای عمرانی، که از دهیار سوال شده و سوالاتی که از خود مردم در قبال میزان همکاری آنها با دهیار شده است، می‌باشد. براین اساس مردم روستای چاه گچی بیشترین مشارکت (با میانگین 3.36) و روستای پشت صاباد کمترین مشارکت (با میانگین 1.8) را داشته‌اند و این نشان می‌دهد که بین مشارکت مردم و عملکرد دهیاران رابطه معنادار وجود دارد. در واقع تفاوت معناداری بین عملکرد دهیارانی که مشارکت مردم با آنها بالاست با سایر دهیاران وجود دارد.

(3) میزان سواد دهیاران: با توجه به اینکه مقدار معناداری از 0.05 بیشتر است، بنابراین بین سواد دهیار و عملکردشان رابطه معناداری وجود ندارد. با توجه به برداشت‌های میدانی عدم رابطه معنادار بین سواد دهیاران و عملکردشان به این دلیل می‌باشد که بدترین عملکرد دهیاری مربوط به روستای پشت صاباد می‌باشد که دارای مدرک کارشناسی جغرافیا می‌باشد (که البته بد بودن عملکرد این دهیار بیشتر به خاطر غیر بومی بودن می‌باشد که ساکن شهر نشتیفان و فرهنگی می‌باشد) و بهترین عملکرد مربوط به دهیار روستای چاه گچی با مدرک دیپلم ناقص بوده است.

(4) مذهب دهیاران: با توجه به بررسی‌های انجام شده عملکرد دهیاران شیعه مذهب با میانگین 2.66 بهتر از میانگین دهیاران سنی مذهب (2.21) می‌باشد. و براساس آزمون گرفته شده بین عملکرد دهیاران برحسب مذهب، تفاوت معناداری در سطح 0.033 برقرار است. بنابراین جا دارد که به این امر توجه شود که دلیل عملکرد بهتر دهیاران شیعی مذهب نسبت به دهیاران سنی مذهب شهرستان خواف چه بوده است؟ به نظر می‌رسد همکاری سازمان‌ها و آرایه خدمات بیشتر از سوی نهادهای مربوطه به دهیاران و روستاییان شیعی مذهب و تا حدودی احساس تنفری که احتمالاً روستاییان سنی مذهب نسبت به سازمان‌های مربوطه دارند و ... می‌تواند دلایل عملکرد بهتر دهیاران شیعی مذهب باشد.

(5) تعداد جمعیت روستاها: مقایسه جمعیت روستاها با میانگین عملکرد دهیار نشان می‌دهد که تفاوت چندانی با عملکرد دهیاران وجود ندارد به گونه‌ای که در روستاهایی که جمعیت بالایی دارند میانگین عملکرد دهیار 2.6 و در روستاهایی که جمعیت پایین‌تر دارند میانگین عملکرد 2.34 می‌باشد. طبق آزمون T بین جمعیت و عملکرد دهیاران تفاوت معناداری وجود ندارد.

(6) موقعیت مکانی روستاها: منظور از موقعیت مکانی (آرایه خدمات به سایر روستاها، راه آسفالت، جمعیت و قرار گرفتن در شبکه راههای اصلی) است. که براساس آزمون T با معناداری 0.001 بین موقعیت مکانی و عملکرد دهیاران رابطه وجود دارد. به طوری که روستاهایی که موقعیت مکانی مناسبتری داشته‌اند، میانگین عملکرد دهیاری هاشان بسیار بهتر (1.64) نسبت به دیگر روستاها (1.95) می‌باشد و این نشان از موقعیت مکانی بر عملکرد دهیاران می‌باشد.

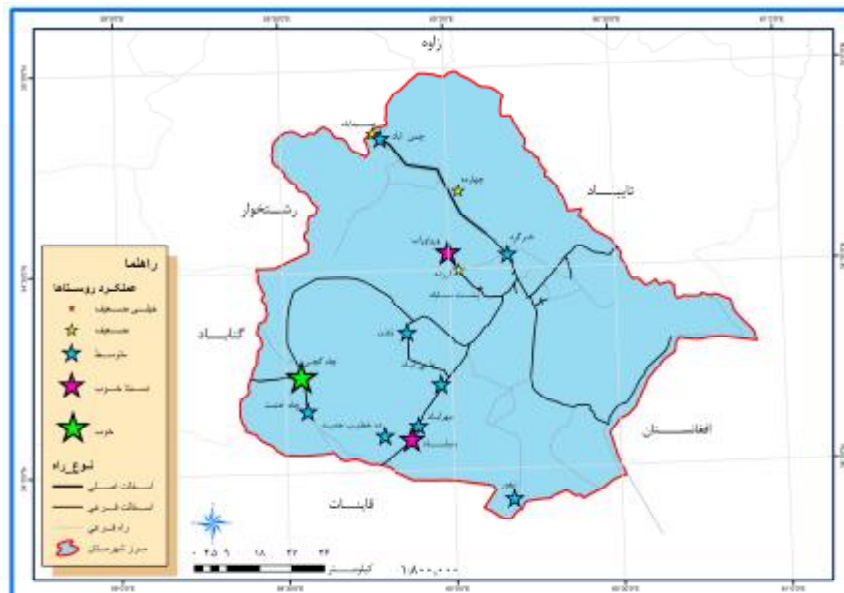
**تحلیل فضایی عملکرد دهیاران در منطقه مورد مطالعه - نقشه تحلیل فضایی براساس نرم افزار ArcGis ترسیم شده است، این نقشه بر حسب وزن دهی روستاها براساس عملکردشان حاصل شده است. براساس نتایج بدست آمده از نظر سطح عملکرددهیاران، روستاهای جنوب غربی شهرستان موفق‌تر بوده‌اند. و تا حدودی روستاهایی که در مسیر شبکه راههای اصلی هستند به نظر می‌رسد عملکرد مناسب‌تری دارند. بر اساس نقشه زیر در تحلیل فضایی به نظر می‌رسد که عملکرد دهیاران روستاهایی که در ارتفاعات قرار دارند نسبت به روستاهای دشتی موفق‌تر بوده که می‌تواند ناشی از قانع بودن به همان حداقل‌ها باشد تا نسبت به عملکرد دهیاران نظر مثبتی داشته باشند.**

جدول 4) عملکرد دهیاری ها در منطقه‌ی مورد مطالعه

رتبه	عملکرد دهیار	نوع روستا	تعداد جمعیت	نام روستا
1	3.328063	دشتی	632	چاه گچی
2	3.003953	دشتی	685	بنياباد
3	2.756522	کوهستانی	291	ورای
4	2.666087	دشتی	981	علی آباد
5	2.569387	دشتی	2183	زوزن
6	2.53913	کوهستانی	197	نهور
7	2.530481	دشتی	288	مهرآباد
8	2.513043	دشتی	467	ده خطیب
9	2.482009	دشتی	1561	چمن آباد
10	2.426793	دشتی	260	چاه خشت
11	2.384484	دشتی	1407	خرگرد
12	2.215162	دشتی	1292	چهارده
13	2.179584	دشتی	764	صیدآباد
14	2.156522	کوهستانی	255	ارزنه
15	1.491304	کوهستانی	213	پشت صاباد

مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

شکل 5) توزیع فضایی عملکرد دهیاری‌ها در شهرستان خواف



مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

عوامل موثر بر عملکرد دهیاران در منطقه مورد مطالعه - جهت سنجش میزان تأثیر شاخص های مختلف در عملکرد دهیاران شهرستان خواف از رگرسیون گام به گام استفاده شده است. نتایج حاصله نشان می دهد همکاری سازمانها حدود 80 درصد واریانس عملکرد دهیاران را تبیین کرده است. شاخص مشارکت های مردمی در گام دوم 12.8 درصد واریانس متغیر وابسته (عملکرد دهیاران) را تبیین نموده است.

جدول 5) متغیرهای وارد شده و سهم هر متغیر در مدل رگرسیون گام به گام

مراحل	متغیرهای وارد شده به مدل در هر مرحله	ضریب ( $R^2$ )	سهم هر متغیر در تبیین متغیر وابسته (درصد)
گام اول	همکاری سازمان ها	799.0	79.9
گام دوم	مشارکت های مردمی	0.927	12.8
گام سوم	موقعیت مکانی روستا	0.953	2.6
گام چهارم	رضایت شغلی دهیار	0.981	2.7
گام پنجم	میزان شرکت در کلاس های آموزشی و اجرای وظایف	0.988	0.8
گام ششم	مشورت با افراد	0.994	0.6
گام هفتم	تجهیزات و امکانات دهیاری	0.997	0.3

مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

شکل 5) اهمیت نسبی متغیرهای تاثیرگذار بر عملکرد دهیاری ها بر اساس مقادیر استاندارد شده بتا



مأخذ: یافته‌های پژوهش، 1391.

همانطور که ملاحظه می کنید میزان شرکت در کلاسهای آموزشی دهیاران، بیشترین تأثیر را بر عملکرد و موفقیت دهیاری ها دارند (0.612). بنابراین، برای بهبود عملکرد و افزایش موفقیت دهیاران شهرستان خواف باید میزان کلاسهای آموزشی، رضایت شغلی، همکاری سازمان ها و مشارکت های مردمی را به سطح مطلوبی رساند.

#### نتیجه گیری و ارائه‌ی پیشنهادات

برای اثبات فرضیه‌های تحقیق شاخص هایی از قبیل خدمات و امکانات موجود در روستا، میزان مراجعه سایر روستاها به این روستا (قمر یا منظومه بودن و نوع راه روستا) استفاده شده است. طبق یافته های تحقیق، روستاهایی که قدرت بالایی در برطرف کردن نیاز سایر روستاها دارند، دهیاران آنها دارای عملکرد بهتری بوده و در این روستاها دهیاری ها موفق تر بوده اند. طبق نتایج بین موقعیت مکانی روستاها و عملکرد بهتر دهیاری های شهرستان رابطه معناداری وجود دارد. بنابر این بالا بودن خدمات و قدرت برطرف کردن نیاز سایر روستاها باعث بهبود عملکرد دهیاران شهرستان خواهد شد و بهبود عملکرد دهیاران، بهبود مدیریت روستایی در شهرستان را در پی داشته است. طبق یافته های تحقیق دهیاران روستاهایی که سازمان ها و نهادهای مرتبط به روستا با آنها همکاری بیشتری داشته اند، عملکردشان بهتر بوده و روستاهایی که همکاری سازمان ها با دهیاران کمتر بوده دهیاران عملکردشان پایین بوده است. همچنین بین مشارکت مردم و عملکرد

دهیاران رابطه معناداری وجود دارد. روستاهایی که به لحاظ مشارکت مردم در امور روستا در رتبه های بالا بودند، عملکرد دهیارانشان نیز به لحاظ رتبه در صدر جدول می باشند.

در یک جمع‌بندی کلی می‌توان عوامل مؤثر در عملکرد مدیریت روستایی را در موارد زیر خلاصه نمود:

- 1) موقعیت جغرافیایی: روستاهایی که در فاصله بسیار کمی نسبت به شهرها و مراکز بخش قرار دارند به دلیل نزدیکی به شهر و برخورداری از امکانات و تسهیلات شهری در شرایط مناسب تری قرار دارند و مسلماً در اینگونه روستاها دهیاران عملکرد بهتری دارند. روستاهای کوچک که در فاصله دورتر قرار دارند به علت نبود امکانات لازم و منابع درآمدی کافی، مدیریت وظیفه مهم تر و سنگین تری به عهده دارد. مدیریت روستایی در این گونه روستاها علاوه بر تلاش برای توسعه و عمران روستا باید راهکارهایی را برگزینند که موجب تثبیت جمعیت و جلوگیری از مهاجرت گردد.
  - 2) ویژگیهای جمعیتی و مساحت روستا: هرچند که مدیریت روستایی در روستاهای بزرگ و پرجمعیت (1500 نفر و بالاتر) به دلیل تنوع شغلی بیشتر (غیر کشاورزی) کارایی بیشتری را توانسته است بدست آورد. ولی طبق نتایج آزمون T، همبستگی مثبتی بین تعداد جمعیت روستا و سطح کارایی مدیریت روستایی نشان داده نمی شود.
  - 3) وضعیت تحصیلات مدیران روستا: با توجه به اینکه باید همبستگی مستقیمی بین کارایی دهیاران و میزان تحصیلات آنان وجود داشته باشد؛ و در این راستا برای کارایی بیشتر مدیریت روستایی می باید سطح تحصیلات اعضای شورا و دهیاران را ارتقاء داده و زمینه را برای انتخاب و انتصاب مدیران روستایی تحصیلکرده تر فراهم نمود، ولی نتایج بدست آمده در روستاهای مورد مطالعه این رابطه معنا دار نبوده که این امر به دلیل غیر بومی بودن دهیار روستای پشت صاباد با مدرک کارشناسی جغرافیا بوده که این عامل، بر عملکرد دهیار تاثیر منفی گذاشته و در نهایت نتیجه مطالعات را کاملاً تغییر داده است.
  - 4) وضعیت شغلی دهیاران: مهمترین عامل تاثیر گذار بر عملکرد دهیاران شهرستان خواف چند شغله بودن دهیاران بوده که 90 درصد مردم به این امر اشاره کرده اند. به همین دلیل دهیاران که امنیت شغلی ندارند، اکثراً پاره وقت و شغل دیگری هم دارند. مشکل دیگر این است که دریافت حقوق توسط دهیاران برای شورا قابل توجه نیست و این امر هم می تواند بر رضایت شغلی دهیار و بالتبع عملکرد آنها اثر گذار باشد. زیرا برخی از آنها منبع درآمد دیگری جز دهیاری ندارند. بنابر اظهارات دهیاران پرداخت به موقع حقوق دهیاران و همچنین بیمه کردن دهیاران باعث دلگرمی و بهبود عملکرد آنها خواهد شد.
  - 5) همکاری در روستا: همکاری دهیاری با مجموعه‌ی روستا در سه سطح ظاهر می‌شود که شامل همکاری مردم با دهیار، همکاری شوراها با دهیاران و همکاری دستگاه ها با دهیاران خواهد بود
  - 6) مشورت دهیار با افراد مختلف (ریش سفیدان و رهبران محلی، اعضای شورا و ...) و سایر موارد.
- عوامل متعددی بر مدیریت روستایی تاثیر گذارند که برای تحول در نظام مدیریت روستایی باید بسیاری از این عوامل را تغییر داد که برای این منظور پیشنهادهایی به صورت زیر ارائه می شود:
- Ø پرداخت حقوق و مزایای مستمر به دهیاران که مدیریت جامعه روستایی کشور را بر عهده دارند. نباید انتظار داشت که دهیار با وظایف چهل و هشت گانه و با پاداش سالانه مختصر، عملکرد مطلوب داشته باشند.
  - Ø آموزش دهیاران و افزایش سطح آگاهی و مطالعات دهیاران با ارسال مستمر مجلات حرفه ای مربوط به دهیاران و افزایش استفاده از اینترنت به وسیله دهیاران. آموزش ها را به جای اجرا در مرکز به درون مناطق ببرند تا زمان و هزینه کمتری را شامل شود.
  - Ø مکان دهیاری؛ ساختمان ویژه دهیاری باید در محل مناسب در هر روستا و با مشارکت مردم روستا و نظارت مهندسين فنی استانداریها احداث شود.
  - Ø ارتقاء شغلی دهیاران؛ برای این منظور می توان دهیاری های کشور را بر اساس 3 شاخص درآمد، جمعیت و وسعت روستا درجه بندی کرد و بر اساس ارزیابی عملکرد دهیاری های، دهیاران موفق را برای روستاهای بزرگتر برگزید.
  - Ø بازدیدهای آموزشی دهیاران؛ بازدید از روستاهای با مدیریت موفق
  - Ø دهیاران بایستی همواره رابطه و تعامل مثبت با شورای اسلامی روستا را حفظ نمایند و خود را بازوی اجرایی شورا اسلامی روستا بدانند. در این زمینه دهیاران باید از تجربیات اعضای شورا بهره مند شوند و در واقع دهیاران با علم و دانش و اعضای شورا با تجربه ای که دارند در زمینه موفقیت مدیریت روستایی گام بردارند.

- Ø عامل دیگری که در موفقیت دهیارها بسیار اثرگذار می باشد، حضور و مشارکت مردمی است، در این راستا باید برای روستائیان این امکان فراهم شود که در صورت تمایل اقدام به فعالیتهای مشارکتی کنند و می توان گفت که تقویت مدیریت مشارکتی در روستاها یکی از ارکان اصلی توسعه روستایی است.
  - Ø ارتقاء حداقل مدرک تحصیلی دهیاران؛
  - Ø تقویت مدیریت محلی با انتخاب دهیاران بومی؛
  - Ø ایجاد روحیه کارآفرینی در بین مدیران روستایی؛
  - Ø مدیریت روستایی باید یک روش علمی- عملی در جهت اهداف توسعه پایدار و عادلانه روستایی باشد. این مدیریت خاص باید هم مردمی و هم اداری باشد. باید ضمن تعیین کننده بودن در سطح خرد (درون روستا) قابل ارتباط با سطوح میانه (دهستان و بخش) و سطح کلان (استان و کشور) باشد.
- در این راستا باید روستائیان مسائل خود را ابتدا با مشاوران مدیر روستا در میان بگذارند و در جلسات شورا، اعضا مدیر را در جریان مسائل و مشکلات و نیازها قرار دهند. مدیر روستا، مسائل مطرح در حوزه مدیریت خود را با مدیر دهستان در میان گذارد و مدیر دهستان مأمور انتقال مشکلات و خواسته ها به ادارات ذربیط در چهار شاخه اصلی باشد: شاخه اول، ادارات جهاد کشاورزی، تعاون و بانک کشاورزی؛ شاخه دوم، نیروهای انتظامی و فرمانداری؛ شاخه سوم، ادارات فرهنگ و ارشاد اسلامی، آموزش و پرورش؛ شاخه چهارم، اداره بهداشت و درمان. سپس در یک رابطه معکوس، تصمیمات از ادارات فوق به مدیریت دهستان و از مدیریت دهستان به مدیر روستا و از مدیریت روستا به اعضای شورای روستا و آنگاه به روستائیان منتقل شود.

## منابع و مآخذ

1. اشرف زاده، حسن رضا، 1388، "بررسی و ارزیابی عوامل مؤثر بر عملکرد مدیریت محلی در مناطق روستایی مطالعه موردی: دهیاری های شهرستان خواف". پایان نامه کارشناسی ارشد ناپیوسته، دانشگاه فردوسی مشهد.
2. افتخاری، عبدالرضا رکن الدین (1385)، "جایگاه روستا در برنامه ریزی کلان". تهران: دانشگاه تربیت مدرس
3. پاپلی یزدی، محمد حسین و ابراهیمی، محمد امیر (1381)، "نظریه های توسعه روستایی". تهران: انتشارات سمت.
4. جمعه پور، محمود، (1384)، "مقدمه ای بر برنامه ریزی توسعه روستایی". انتشارات سمت، تهران.
5. چوپچیان، شهلا و کلاتتری، خلیل و شعبانعلی فمی، حسین (1386)، "عوامل مؤثر بر عملکرد دهیاری های استان گیلان". فصلنامه روستا و توسعه، سال 10، شماره 2، تابستان 1386، دانشگاه تهران.
6. حسینی، سید آقا، 1381، "گذری بر مدیریت مشارکت جو". چاپ اول، تهران، انتشارات نور علم.
7. حسینی ابری، سیدحسین، (1380)، "مدخلی بر جغرافیای روستایی ایران". انتشارات دانشگاه اصفهان.
8. خوافی، حافظ ابرو، (1349)، جغرافیای حافظ ابرو؛ بنیاد فرهنگ ایران، تهران.
9. دیاس، هیران دی؛ و و یکرمانایاک، بی. دبلیو. ای، (1368)، "درسنامه برنامه ریزی توسعه روستایی". ترجمه ناصر فرید. انتشارات وزارت جهاد سازندگی، مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی، تهران.
10. رضوانی، محمدرضا (1383)، "مقدمه ای بر برنامه ریزی توسعه روستایی در ایران". چاپ اول، تهران، نشر قومس.
11. سازمان دهیاری ها و شهرداری های کشور، 1383، معاونت امور دهیاری ها، "سند توسعه زیربخش مدیریت روستایی در برنامه چهارم توسعه اقتصادی و اجتماعی جمهوری اسلامی ایران 1388-1384" دفتر طرح و برنامه، تهران.
12. طالب، مهدی، 1376، مدیریت روستایی در ایران. موسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران.
13. عبداللهیان، حمید و شریعتی، شیما و شوشتری زاده، الهام، 1385، "اندازه گیری عملکرد مدیریت روستایی در ایران براساس عوامل تاثیر گذار بر فرایند مدیریت در روستاهای ایران". فصلنامه مدرس علوم انسانی، ویژه نامه مدیریت، بهار 1385.
14. قدیری معصوم و ریاحی، مجتبی، 1383، "بررسی محور ها و چالش های مدیریت روستایی در ایران". فصلنامه پژوهشهای جغرافیایی، شماره 5
15. لمپتون، ا. س، (1362)، "مالک و زارع در ایران". ترجمه از منوچهر امیری، انتشارات بنگاه ترجمه و نشر کتاب، تهران.

16. مهدوی، مسعود و نجفی کانی، 1384. "دهیاری، تجربه دیگر در مدیریت روستاهای ایران". فصلنامه پژوهش های جغرافیایی، شماره 53، 1384.
17. مرکز آمار ایران؛ 1386؛ "آمارگیری عمومی و نفوس و مسکن سال 1385"
18. معاونت امور دهیاری ها، دفتر طرح و برنامه، (1383)، "مجموعه قوانین و مقررات دهیاری ها". انتشارات سازمان شهرداری های کشور، ایران.
19. نعمتی، مرتضی، بدری، سید علی، 1386، "ارزیابی نقش کارکردی نظام نوین مدیریت روستایی. مقایسه تطبیقی دهیاری های فعال در روستاهای کوچک و بزرگ مطالعه موردی: استان گلستان". پژوهش های جغرافیایی، شماره 59
20. وزارت جهاد کشاورزی، (1375)، "بررسی نقش و عملکرد شوراهای اسلامی روستایی (1372-1375)". انتشارات معاونت ترویج و مشارکت مردمی، تهران.

1. [www.rural developmentory](http://www.ruraldevelopmentory)