

## بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت دهیاری‌های استان گیلان

شهلا چوپچیان\*، خلیل کلانتری\*\* و حسین شعبانعلی فمی\*\*\*

تاریخ وصول مقاله: ۸۶/۴/۱ و تاریخ پذیرش مقاله: ۸۷/۴/۳۱

### چکیده

این تحقیق با هدف بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت دهیاری‌های استان گیلان انجام گرفته است. جامعه آماری این تحقیق دهیاری‌های استان گیلان شامل ۸۳۹ مورد بودند که تعداد ۱۴۹ دهیاری به صورت طبقه‌ای با انتساب متناسب به عنوان نمونه انتخاب شدند. روایی پرسشنامه توسط تعدادی از متخصصان موضوعی مورد تأیید قرار گرفت. پایایی گویه‌های تحقیق نیز با آماره آلفای کرونباخ سنجیده شد، که نتایج حاکی از قابلیت اعتماد زیاد این گویه‌ها برای سنجش متغیرهای تحقیق بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. برای تشخیص عوامل تفکیک دهیاری‌های موفق و ناموفق از تحلیل تشخیصی استفاده شد. عوامل همکاری‌های سازمان‌ها و نهادها، تجهیزات و امکانات دهیاری، مشارکت‌های مردمی، انگیزه دهیار و میزان شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران به ترتیب یکی پس از دیگری وارد معادله تحلیل تشخیصی شدند.

کلمات کلیدی: تحلیل تشخیصی، دهیاری‌های موفق و ناموفق، مشارکت مردم، همکاری سازمان‌ها

---

\* - دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه تهران، تهران - ایران

(shahla\_ch@yahoo.com)

\*\* - دانشیار، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه تهران، تهران - ایران

(khalil\_kalantari@ut.ac.ir)

\*\*\* - دانشیار، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه تهران، تهران - ایران

(fami2001@yahoo.com) و (hfami@ut.ac.ir)!!

## مقدمه

اساس وظیفه اداره امور روستا بر عهده نهاد جدیدی تحت عنوان "شوراهای اسلامی روستا" گذاشته شد. مهمترین ویژگی این نهاد مدیریتی تازه تأسیس انتخاب مستقیم این افراد توسط مردم روستا و مدیریت شورایی بود (۲۱). با توجه به مشکلاتی که شوراهای اسلامی روستایی با آن مواجه بودند، قانون وظایف، تشکیلات و انتخابات شوراهای اسلامی کشوری در سال ۱۳۷۵ تصویب و در سال ۱۳۸۲ بازنگری شد که نتیجه آن ایجاد یک نهاد اجرایی - مدیریتی جدید در روستا زیر نظر شورای اسلامی تحت عنوان دهیاری بود (۸).

دهیاری‌ها عهده‌دار وظایف متعددی هستند و به نوعی همان نقش شهرداری‌ها در شهر را برای روستا ایفا می‌کنند.

براساس آخرین آمار وزارت کشور در اردیبهشت ۱۳۸۴ تعداد ۱۴۲۸۰ دهیاری در سراسر کشور تشکیل شده‌اند. در حال حاضر با تشکیل شوراهای اسلامی و تأسیس دهیاری‌ها بخش عمده‌ای از مشکلات کلان مدیریت روستایی مرتفع گردیده است (۴).

استان گیلان یکی از استان‌هایی است که این رویکرد مدیریت روستایی را در سطح مطلوبی تجربه کرده است. براساس آمار و ارقام موجود تا تاریخ ۸۳/۱۰/۳۰ تعداد مجوزهای صادر شده برای تأسیس دهیاری‌ها در استان گیلان ۸۷۸ مورد بوده است (۹). از طرفی تعداد روستاهای بیش از ۲۰ خانوار در این استان ۲۰۰۲ مورد می‌باشند که

مدیریت روستایی در طول تاریخ دچار تحولات زیادی شده است. به طوری که برای مدت طولانی افراد خاصی از روستا مانند مالکان یا کدخدایان این امر را بر عهده داشتند. ولی به مرور زمان با افزایش مداخله دولت در مدیریت روستاها این امر دچار تحول گردید (۱۶).

حضور دولت در مدیریت روستایی سبب کاهش قدرت سیاسی مالکان شد، بدون آن که جایگزین مناسبی برای آن در نظر گرفته شود. در این دوره می‌توان شاهد پیدایش نهادهای گوناگونی نظیر انجمن ده، سپاهیان دانش، خانه انصاف، خانه فرهنگ روستایی و شرکت‌های تعاونی روستایی بود که تلاش می‌کردند به نوعی نقش دولت را در مدیریت روستایی ایفا نمایند (۱۳).

با پیروزی انقلاب اسلامی نظام سیاسی کشور در همه ابعاد و سطوح مدیریتی دچار تحول شد. در همین راستا مدیریت جمعی یا شورایی به عنوان یک رویکرد مناسب برای مدیریت روستاها در نظر گرفته شد. البته علاوه بر شوراهای اسلامی روستا برخی از نهادهای انقلابی یا دولتی مانند جهاد سازندگی، مراکز خدمات کشاورزی، خانه همیار روستایی و تعاونی‌های تولید کشاورزی نیز به نوعی عهده‌دار برخی از امور مدیریتی روستا شدند (۱ و ۲۳).

از جمله قوانین مصوب در این زمینه قانون "شوراهای اسلامی روستایی" بود که در تاریخ ۱۳۶۱/۶/۱۰ در مجلس تصویب شد و بر این

بر این اساس نسبت مجوزهای صادر شده به روستاهای بیش از ۲۰ خانوار ۴۳/۹ درصد می‌باشد. در ضمن، تعداد دهیاری‌های فعال شده ۸۳۲ مورد می‌باشد که نسبت به موارد دارای مجوز ۹۵ درصد است (۹).

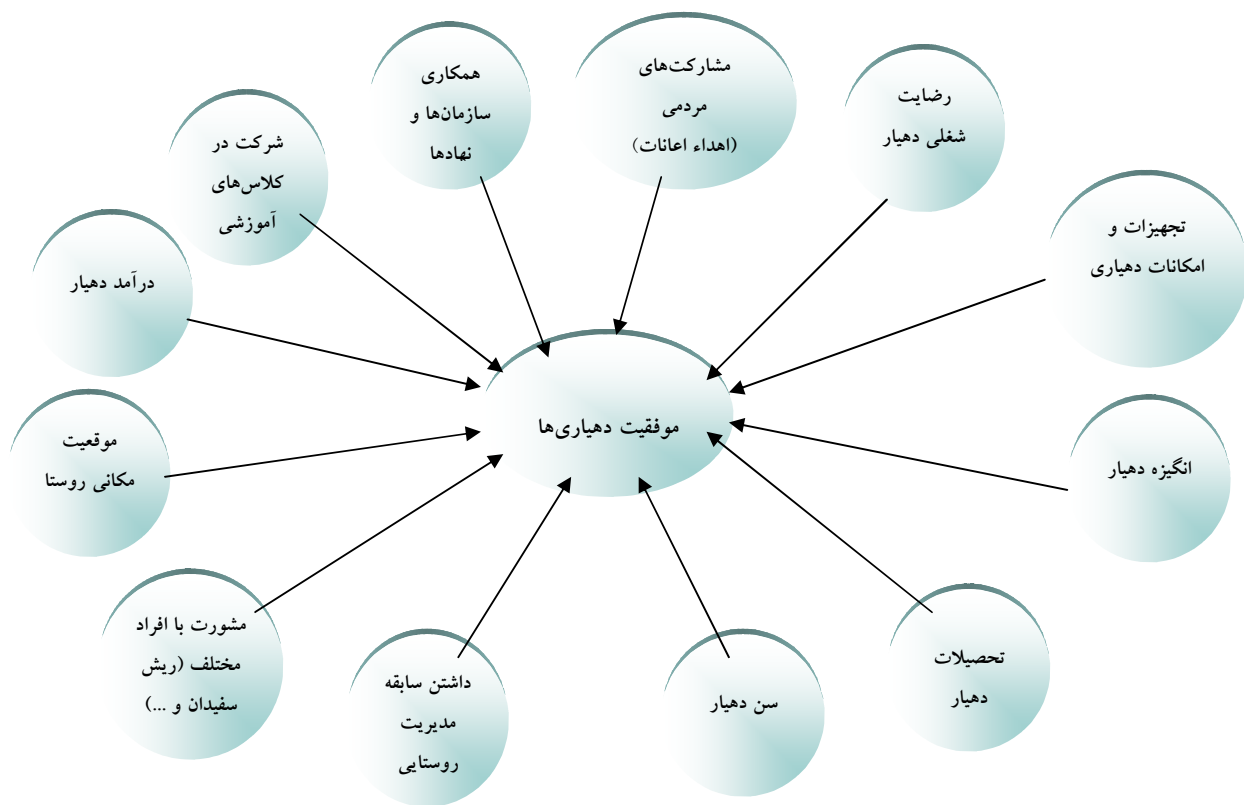
باتوجه به تشکیل این نهاد جدید مدیریتی در روستاهای استان گیلان و با گذشت سه سال از تجربه اجرایی دهیاری‌ها در مناطق روستایی در این تحقیق عوامل مؤثر بر موفقیت دهیاری‌ها بررسی شده است.

#### پیشینه تحقیق

از مهمترین عوامل مؤثر بر موفقیت تعاونی‌ها، آموزش کارکنان و مدیران و تجدیدنظر در اساسنامه‌های تعاونی‌ها (به‌ویژه در رابطه با وضعیت هیأت مدیره و بازرسین و نحوه انتخاب و پاداش‌های لازم برای آنها) می‌باشد (۱۸). نتایج یک تحقیق نشان داد که آموزش‌های ضمن خدمت در بهبود عملکرد کارکنان جهاد سازندگی استان آذربایجان غربی مؤثر است (۲۲). عدم کفایت تجهیزات و تسهیلات کاری، خط‌مشی‌های محدودکننده کاری، عدم همکاری و تعاون بین افراد و شیوه سرپرستی در موفقیت شغلی اشخاص مؤثر می‌باشد (۶). همچنین عوامل محیط و امکانات فیزیکی، مهارت‌ها و آموزش‌های موردنیاز، ارزیابی عملکرد و انتظارات شغلی در بهبود عملکرد مؤثر می‌باشند (۵ و ۱۵). به‌طورکلی مهمترین عامل تعیین‌کننده موفقیت یک شغل، انگیزه خود فرد است. همچنین به طور طبیعی

مدرک تحصیلی، دانش شغلی و حرفه‌ای بودن فرد نقش مهمی در موفقیت یک شغل ایفا می‌کند (۳) و (۱۱). در یک مطالعه در هند ضمن بررسی عملکرد شغلی و ادراک شغلی آموزش‌گران ترویجی مشخص شد که مشارکت جمعی بر ادراک شغلی و بر عملکرد شغلی تأثیر دارد (۱۰). اینکه فرد چقدر به خود و به موفقیت شغل خود معتقد باشد از مواردی است که بر عملکرد فرد بسیار تأثیر دارد (۷). از عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی کارکنان زمان ناکافی، عدم همکاری‌های ضروری از طرف دیگران، کمبود امکانات، تجهیزات و ابزار مناسب باعث کاهش عملکرد و عدم موفقیت شغلی افراد می‌شود (۱۴). در یک تحقیق در مورد عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی کارشناسان کشاورزی در ایالت‌های بنگلور و میسور هند مشخص شد که عوامل نیاز به پیشرفت، سن، تجربه، رضایت شغلی، درگیری شغلی، استقلال شغلی، ویژگی‌های شغلی، جو سازمانی و تعهد سازمانی، آموزش ضمن خدمت و تنش شغلی اثر معنی‌داری بر عملکرد شغلی افراد دارند (۲۰). از عوامل متعدد مؤثر در موفقیت شغلی می‌توان سابقه زندگی فرد، میزان و نوع آموزش، تجارب زندگی کاری، نوع یادگیری، میزان امکانات و منابع در دسترس و همکاری سازمان‌ها و نهادها را نام برد (۱۹).

براساس پیشینه تحقیق و بررسی‌ها و مشاهدات اولیه میدانی، در تحقیق حاضر عوامل مؤثر در موفقیت دهیاری‌ها به شرح شکل (۱) می‌باشند.



شکل ۱ - مدل نظری عوامل مؤثر در موفقیت دهیاری‌ها

Figure 1 - Theoretical model of factors affecting the success of village management centers (Dehyaries)

استفاده شد که مقدار آن برای هر کدام از بخش‌های پرسشنامه در جدول (۱) ارائه شده است.

جامعه آماری شامل کلیه دهیاری‌های استان گیلان است که تعداد آنها ۸۳۹ مورد می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران (۱ و ۲) استفاده شده است:

#### مواد و روشها

این پژوهش از نوع میدانی است و برای جمع‌آوری داده‌های اصلی از پرسشنامه استفاده شده است. برای اعتبارسنجی پرسشنامه از کارشناسان دفتر امور دهیاری‌های وزارت کشور استفاده گردید و برای سنجش قابلیت اعتماد یا پایایی<sup>۱</sup> ابزار تحقیق از روش آلفای کرونباخ

1 - Reliability

جامعه آماری مورد تحقیق به صورت تصادفی انتخاب و پیش‌آزمون شد. انحراف معیار حاصل برای متغیر عملکرد دهیاری‌ها از این پیش‌آزمون ۱۷/۲۵ و دقت احتمال نیز ۳/۸۴ محاسبه گردید:

$$d = 2/58 \quad 1/488 = 3/84$$

$$n = \frac{839 (2/58 \times 17/25)^2}{839 \times 14/76 + (2/58 \times 17/25)^2} = 115$$

$$d = t \times s_{x-} \quad (1)$$

$$n = \frac{N(t.s)^2}{Nd^2 + (t.s)^2} \quad (2)$$

در این فرمول، S انحراف معیار جامعه، n حجم نمونه، N حجم جامعه، t ۲/۵۸،  $s_{x-}$  اشتباه معیار و d دقت احتمال مطلوب می‌باشند (۱۷).  
برای تعیین انحراف معیار تعداد ۳۳ نمونه از

جدول ۱ - پایایی مقیاس‌های پرسشنامه براساس ضریب آلفای کرونباخ

Table 1 - Reliability of the scales of the questionnaire based on Cronbach Alpha coefficients

مقدار آلفای کرونباخ استاندارد شده	تعداد گویه	گویه‌های مربوط به
۰/۷۷۹	۱۱	سنجش رضایت شغلی دهیاران
۰/۷۶۷	۵	میزان مشورت دهیاران با افراد مختلف
۰/۷۰۶	۵	میزان مشارکت مردم با دهیاری

#### فرضیه عام پژوهش

همکاری سازمان‌ها و نهادها، مشارکت‌های مردمی، شرکت دهیاران در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران، تجهیزات و امکانات دهیاری، رضایت شغلی دهیار، درآمد دهیار، موقعیت مکانی روستا، مشورت دهیار با افراد مختلف درخصوص مسایل دهیاری، وجود سابقه مدیریت روستایی در خانواده دهیار، انگیزه دهیار، سن دهیار و سطح تحصیلات دهیار از مهمترین عوامل مؤثر در موفقیت دهیاری‌ها است.

حجم نمونه محاسبه شده ۱۱۵ دهیاری می‌باشد که برای افزایش دقت و صحت، حجم نمونه به ۱۴۹ دهیاری افزایش یافت. با توجه به واریانس‌های حاصل از شهرستان‌ها و پراکنش دهیاری‌ها در شهرستان‌های مختلف از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب استفاده شد تا از کلیه دهیاری‌ها نمونه‌های لازم انتخاب شوند. تعداد نمونه به تفکیک شهرستان در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲ - توزیع نمونه‌گیری در شهرستان‌های مورد مطالعه

Table 2 - Sampling distribution of the studied counties

نام شهرستان	تعداد دهیاری	تعداد نمونه
آستارا	۱۴	۳
آستانه اشرفیه	۶۱	۱۱
املش	۲۳	۵
بندرانزلی	۱۷	۳
تالش	۶۸	۱۲
رشت	۱۹۴	۳۴
رضوانشهر	۲۵	۴
رودبار	۴۲	۷
رودسر	۵۴	۱۰
سیاهکل	۲۲	۴
شفت	۵۰	۸
صومعه سرا	۷۷	۱۴
فومن	۶۲	۱۱
لاهیجان	۶۶	۱۲
لنگرود	۴۰	۷
ماسال	۲۴	۴
جمع	۸۳۹	۱۴۹

مأخذ: (۱)

مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفته  
است (۲). با محاسبه شاخص ترکیبی عملکرد

موفقیت دهیاری‌ها: عملکرد دهیاری‌ها براساس ۴۸  
وظیفه تصریح شده در قانون دهیاری‌ها مصوب

سازمان‌ها با دهیاران همکاری داشته است. به‌طوری‌که ۸۶/۶ درصد از دهیاران همکاری بخشداری را زیاد و خیلی زیاد بیان نموده‌اند (جدول ۳).

#### میزان مشارکت‌های مردمی

میزان مشارکت‌های مردمی به عنوان یک سازه با استفاده از تعدادی از متغیرها آزمون شد. نتایج نشان داد ۲۲/۴ درصد از دهیاران مشارکت‌های مردمی را هیچ، ۱۱/۶ درصد آن را خیلی کم، ۱۱ درصد کم، ۲۵/۹ درصد متوسط، ۱۷/۰ درصد زیاد و ۱۲/۱ درصد خیلی زیاد بیان نمودند. همچنین ۵۹/۱ درصد از دهیاران مورد مطالعه مشارکت مردم در تأمین نیروی انسانی برای اجرای پروژه‌ها را در حد متوسط به بالا ارزیابی نمودند و ۶۴/۵ درصد مشارکت مردم را در هم‌فکری برای برنامه‌ریزی متوسط به بالا اظهار نمودند، درضمن، ۴۲/۳ درصد اهدای اعانات مردمی را متوسط به بالا و ۴۸/۳ درصد مشارکت‌های مردمی از طریق کمک‌های مالی را متوسط به بالا و ۶۰/۴ درصد مشارکت‌های مردمی در حفظ و نگهداری امکانات عمومی را متوسط به بالا بیان نمودند. بر این اساس مشارکت‌های مردمی در هم‌فکری در برنامه‌ریزی و حفظ امکانات عمومی بیش از سایر موارد بوده است (جدول ۴).

دهیاری‌ها مورد سنجش قرار گرفت و سپس دهیاری‌هایی که عملکرد آنها بیشتر از میانگین عملکرد کل دهیاری‌ها بود به عنوان دهیاری‌های موفق و دهیاری‌هایی که عملکرد آنها کمتر از میانگین عملکرد کل دهیاری‌ها بود ناموفق ارزیابی شدند.

درخصوص متغیر همکاری سازمان‌ها و نهادها و مشارکت‌های مردمی از شاخص ترکیبی استفاده شد و میزان شرکت در کلاس‌های ویژه دهیاران به صورت دفعات شرکت در کلاس‌ها و درخصوص انگیزه دهیار نمره از صفر تا ۲۰ و درخصوص تجهیزات و امکانات دهیاری تعداد تجهیزات اعم از تراکتور، لودریک‌هو و وانت بار مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفتند.

#### نتایج و بحث

##### همکاری سازمان‌ها و نهادها

بررسی میزان همکاری سازمان‌ها به عنوان یک سازه با استفاده از تعدادی از متغیرها آزمون شد. نتایج شاخص ترکیبی همکاری سازمان‌ها حاصل از مجموع ۱۹ متغیر نشان داد که ۲۳/۳ درصد همکاری سازمان‌ها و نهادها را هیچ، ۹/۷ درصد خیلی کم، ۱۱/۷ درصد کم، ۲۴/۵ درصد در حد متوسط، ۱۴/۶ درصد زیاد و ۱۶/۲ درصد نیز بسیار زیاد ارزیابی کرده‌اند. از بین سازمان‌ها و نهادهای مذکور بخشداری بیش از سایر نهادها و

جدول ۳ - توزیع فراوانی میزان همکاری سازمان‌ها و نهادها با دهیاران

Table 3 - Frequency distribution of the extent of collaboration between the organizations and institutions with the village managers (Dehyars)

نما	میزان همکاری (درصد)						سازمان‌ها و نهادها
	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	هیچ	
خیلی زیاد	۶۵/۸	۲۰/۸	۸/۷	۱/۳	۲/۰	۱/۳	بخشداری
خیلی زیاد	۴۲/۳	۱۷/۴	۱۵/۴	۹/۴	۱۰/۱	۵/۴	فرمانداری
خیلی زیاد	۳۸/۳	۲۱/۵	۱۸/۱	۷/۴	۸/۷	۶/۰	سازمان ثبت احوال
متوسط	۱۹/۵	۲۰/۸	۳۴/۲	۱۰/۱	۶/۰	۹/۴	نیروی انتظامی
متوسط	۲۰/۱	۱۶/۸	۲۴/۸	۱۱/۴	۸/۱	۱۸/۸	بنیاد مسکن
متوسط	۱۸/۱	۲۲/۱	۳۰/۹	۱۱/۴	۴/۷	۱۲/۸	شوراهای اسلامی
متوسط	۱۶/۸	۲۰/۸	۲۶/۲	۱۰/۷	۱۰/۱	۱۵/۴	کمیته امداد
متوسط	۱۲/۸	۲۱/۵	۲۷/۵	۱۰/۱	۷/۴	۲۰/۸	سازمان مخابرات
متوسط	۵/۴	۱۲/۱	۴۲/۳	۱۴/۸	۱۲/۱	۱۳/۴	جهاد کشاورزی شهرستان
متوسط	۴/۷	۱۱/۴	۳۵/۶	۱۴/۸	۱۰/۱	۲۳/۵	مراکز خدمات کشاورزی
متوسط	۴/۷	۱۰/۱	۳۱/۵	۱۰/۱	۱۵/۴	۲۸/۲	بهداشت و درمان
هیچ	۱۷/۴	۲۰/۱	۲۰/۸	۱۳/۴	۶/۰	۲۲/۱	وزارت نیرو
هیچ	۸/۷	۷/۴	۲۳/۵	۱۳/۴	۱۴/۸	۳۲/۲	سازمان بهزیستی
هیچ	۷/۴	۱۴/۸	۲۳/۵	۱۲/۸	۸/۱	۳۳/۶	مخابرات
هیچ	۲/۷	۸/۱	۲۶/۸	۱۹/۵	۸/۱	۳۴/۹	آموزش و پرورش
هیچ	۶/۷	۱۰/۷	۲۰/۱	۹/۴	۱۷/۴	۳۵/۶	ثبت اسناد
هیچ	۶/۱	۱۰/۷	۲۴/۲	۱۰/۷	۱۰/۷	۳۷/۶	شهرداری‌ها
هیچ	۴/۰	۴/۷	۲۰/۸	۱۶/۸	۱۴/۱	۳۹/۶	اداره دامپزشکی
هیچ	۴/۷	۶/۰	۱۰/۷	۱۴/۱	۱۱/۴	۵۳/۰	میراث فرهنگی
متوسط	۱۶/۱۴	۱۴/۶۲	۲۴/۵۱	۱۱/۶۵	۹/۷۴	۲۳/۳۴	شاخص ترکیبی



جدول ۴ - میزان مشارکت‌های مردمی در فرآیند عمران روستایی

Table 4 - The extent of people participation in the process of rural development projects

نما	میزان مشارکت (درصد)						زمینه‌های مشارکت
	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	هیچ	
زیاد	۱۴/۱	۲۳/۵	۲۲/۸	۱۳/۴	۹/۴	۱۶/۸	همکاری در حفاظت و نگهداری امکانات عمومی
متوسط	۱۰/۷	۱۹/۵	۲۸/۹	۸/۷	۱۴/۸	۱۷/۴	تأمین نیروی انسانی
متوسط	۸/۱	۲۱/۵	۳۴/۹	۷/۴	۹/۴	۱۸/۸	هم‌فکری در برنامه‌ریزی
هیچ	۱۱/۴	۱۲/۱	۱۸/۸	۱۲/۸	۱۲/۱	۳۲/۹	اهداء اعانات
هیچ	۱۶/۱	۸/۷	۲۳/۵	۱۲/۸	۱۲/۸	۲۶/۲	کمک مالی
متوسط	۱۲/۱	۱۷/۰	۲۵/۹	۱۱/۰	۱۱/۶	۲۲/۴	شاخص ترکیبی

$$Z = W_1x_1 + W_2x_2 + \dots + W_nx_n \quad (3)$$

در این معادله،  $x$  متغیرهای مستقل،  $w$  ضریب تشخیص و  $Z$  میزان تشخیص (تفاوت) می‌باشند. براساس نتایج تحقیق مقدار همبستگی کانونی برای متغیرهای مورد بررسی  $0/851$  محاسبه شده است که مجذور این عدد، (مقدار  $0/724$ ) نشان می‌دهد که حدود ۷۳ درصد از واریانس متغیر وابسته توسط این مدل پنج متغیری تبیین شده است.

در تحلیل تشخیصی انتخاب متغیرها برای ورود به تحلیل بر مبنای حداقل لامبدای ویلکز انجام می‌گیرد. متغیرها در پنج گام براساس کمترین مقدار لامبدای ویلکز در معادله تحلیل تشخیصی منظور شدند.

### شرکت در کلاس‌های آموزشی

براساس اطلاعات حاصل از ۱۴۹ دهیار، میانگین شرکت در کلاس‌های آموزشی حدود شش دوره بوده است. بیشترین فراوانی ( $36/9$  درصد) مربوط به افرادی است که هفت یا هشت نوبت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران شرکت کرده‌اند (جدول ۵).

چون هدف اصلی تحقیق تفکیک دهیاری‌های موفق از دهیاری‌های ناموفق بر مبنای برخی متغیرهای اصلی بود، بنابراین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل تشخیصی<sup>۱</sup> استفاده شد که ترکیب خطی آن بر مبنای معادله ذیل انجام می‌گیرد (۱۲).

جدول ۵ - توزیع فراوانی دهیاران برحسب تعداد دفعات شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران  
 Table 5 - Frequency distribution of the village managers (Dehyars) based on the numbers of attendance in the training courses organized specifically for them

درصد	فراوانی	دفعات شرکت در کلاس‌های آموزشی (نوبت)
۱/۳	۲	هیچ
۶/۰	۹	۱ یا ۲ نوبت
۱۰/۱	۱۵	۳ یا ۴ نوبت
۱۸/۱	۲۷	۵ یا ۶ نوبت
۳۶/۹	۵۵	۷ یا ۸ نوبت
۲۷/۵	۴۱	۹ نوبت و بیشتر
۱۰۰/۰	۱۴۹	کل

Mod: 8 or 7

نما: ۷ یا ۸ نوبت

درصد معنی دار می‌باشد. این آماره بر معنی دار بودن و قدرت تمیز خوب تابع تشخیصی دلالت دارد.

مقادیر ماتریس ساختار میزان همبستگی خطی بین هر متغیر و تابع تشخیصی را نشان می‌دهد که در جدول (۷) ارائه شده است. مقادیر ماتریس ساختار مقدار واریانسی است که توسط هر متغیر مستقل در خصوص تابع تشخیص تبیین می‌گردد.

متغیرهایی که در مراحل مختلف وارد معادله شده‌اند در جدول (۶) نشان داده شده است. متغیرهای فوق در پنج گام براساس کمترین مقدار لامبدا در تحلیل منظور شده‌اند. در این تحلیل متغیرهای همکاری سازمان‌ها و نهادها، تجهیزات و امکانات دهیاری، مشارکت‌های مردمی، انگیزه دهیار و میزان شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران به ترتیب در معادله تحلیل تشخیصی وارد شده‌اند. مقدار کای اسکویر نیز برابر با ۱۷۹/۷ می‌باشد که با درجه آزادی پنج در سطح ۹۹

جدول ۶ - متغیرهای مؤثر در تشخیص دهیاری‌های موفق براساس تحلیل گام به گام

Table 6 - Discriminating variables of successful and non-successful village management centers (Dehyari'es) based on step-wise analysis

گام	متغیر	مقدار تحمل <sup>۱</sup>	مقدار F	لامبدای ویلکز
۱	- همکاری سازمان‌ها و نهادها	۱/۰۰۰	۵۲/۷۹۷	
۲	- همکاری سازمان‌ها و نهادها	۰/۹۹۶	۴۰/۶۱۴	۰/۸۴۴
	- تجهیزات و امکانات دهیاری	۰/۹۹۶	۱۶/۸۵۳	۰/۷۳۶
۳	- همکاری سازمان‌ها و نهادها	۰/۹۸۹	۳۲/۸۳۲	۰/۷۶۰
	- تجهیزات و امکانات دهیاری	۰/۹۹۱	۱۳/۳۱۲	۰/۶۷۷
	- مشارکت‌های مردمی	۰/۹۸۷	۹/۵۶۴	۰/۶۶۱
۴	- همکاری سازمان‌ها و نهادها	۰/۹۸۹	۳۰/۵۷۸	۰/۷۲۰
	- تجهیزات و امکانات دهیاری	۰/۹۸۲	۱۴/۴۴۱	۰/۶۵۴
	- مشارکت‌های مردمی	۰/۹۸۵	۸/۳۲۴	۰/۶۲۸
	- انگیزه دهیار	۰/۹۸۹	۶/۲۲۰	۰/۶۲۰
۵	- همکاری سازمان‌ها و نهادها	۰/۹۶۹	۲۴/۵۲۷	۰/۶۷۵
	- تجهیزات و امکانات دهیاری	۰/۹۷۳	۱۲/۰۷۲	۰/۶۲۵
	- مشارکت‌های مردمی	۰/۹۸۴	۸/۳۸۹	۰/۶۱۰
	- انگیزه دهیار	۰/۹۸۶	۵/۳۲۵	۰/۵۹۷
	- میزان شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران	۰/۹۶۶	۴/۵۳۶	۰/۵۹۴

جدول ۷ - مقادیر ماتریس ساختار در تابع تحلیل تشخیصی عملکرد

Table 7 - The value of structural matrix in the discriminating function of the performance

مقادیر ماتریس ساختار	متغیرها
۰/۶۹۸	همکاری سازمان‌ها و نهادها
۰/۵۰۰	مشارکت‌های مردمی
۰/۴۶۱	میزان شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران
۰/۴۱۶	انگیزه دهیار کمک به مردم روستا
۰/۲۲۸	تجهیزات و امکانات دهیاری

براساس جدول ماتریس ساختار که همبستگی بین متغیرهای تشخیصی با نمره تشخیصی را نشان می‌دهد، عامل همکاری سازمان‌ها و نهادها دارای بیشترین همبستگی است و بیشترین نقش را در تبیین مقدار واریانس کلی دارد که توسط متغیرهای مستقل درخصوص تابع تشخیص تبیین می‌گردد.

ضرایب استاندارد نشده، مقادیر معادله تشخیصی یا متمایزکننده دو گروه دهیاری‌های موفق و ناموفق را مشخص می‌نماید. ضرایب استاندارد نشده، به منظور تعیین معادله تشخیصی یا متمایزکننده دو گروه دهیاری‌های موفق و ناموفق می‌باشد.

جدول ۸ - مقادیر استاندارد شده و مقادیر استاندارد نشده تابع تشخیصی

Table 8 - The standardized and non-standardized values in the discriminating function

مقادیر استاندارد شده	مقادیر استاندارد نشده	متغیرها
تابع تشخیصی (Z)	تابع تشخیصی (Z)	
۰/۴۳۴	۰/۲۹۵	همکاری سازمان‌ها و نهادها ( $x_1$ )
۰/۳۶۴	۰/۰۶۸	مشارکت‌های مردمی ( $x_2$ )
۰/۳۹۷	۰/۰۳۸	تجهیزات و امکانات دهیاری ( $x_3$ )
۰/۲۷۴	۰/۲۳۶	میزان شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران ( $x_4$ )
۰/۲۹۳	۰/۱۸۱	انگیزه دهیار کمک به مردم روستا ( $x_5$ )
-	-۴/۲۹۴	ضریب ثابت

براساس مقادیر استاندارد نشده معادله تشخیص متمایزکننده دهیاری‌های موفق و ناموفق را می‌توان به صورت معادله (۳) نوشت:

مراکز ثقل ثقل گروه‌ها که در واقع میانگین مقادیر استاندارد شده (z-score) برای هر یک از دهیاری‌های موفق و ناموفق را نشان می‌دهد در جدول (۹) ارائه شده‌اند. براساس این مراکز ثقل می‌توان تشخیص داد که موقعیت یک دهیاری از نظر موفقیت و یا عدم موفقیت چگونه است.

براساس مقادیر استاندارد نشده معادله تشخیص متمایزکننده دهیاری‌های موفق و ناموفق را می‌توان به صورت معادله (۳) نوشت:

$$Z = - 4/294 + 0/295(x_1) + 0/068(x_2) + 0/038(x_3) + 0/236(x_4) + 0/181(x_5) \quad (3)$$

جدول ۹ - مراکز ثقل دهیاری‌ها در تابع تشخیصی

Table 9 - The centroids of the village management centers in the discriminating function

عوامل	مراکز ثقل
دهیاری‌های ناموفق	-۰/۷۲۰
دهیاری‌های موفق	۱/۰۱۰

۱۹). عامل دیگر مؤثر بر موفقیت دهیاری‌ها مشارکت‌های مردمی بود. چون دهیاری‌ها نهادهایی مردمی هستند و از طریق نیروهای محلی اقداماتی در جهت بهبود وضعیت زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی روستاییان انجام می‌دهند در صورت عدم مشارکت مردمی عملاً دهیاری‌ها در کار خود موفق نخواهند بود (۱۰). همچنین انگیزه دهیار در کمک به مردم روستا بسیار در موفقیت دهیاری تأثیر دارد. زیرا دهیارانی که هدف آن‌ها از اشتغال در دهیاری کمک به مردم روستا می‌باشد در مقابل کار سخت با دستمزد کم بهتر عمل نموده و در نتیجه عملکرد دهیاری بهبود می‌یابد (۳ و ۱۱). یک عامل دیگر مؤثر بر موفقیت دهیاری‌ها میزان شرکت دهیاران در کلاس‌های آموزشی ویژه آنها می‌باشد. شرکت در این کلاس‌ها برای آشنایی هرچه بیشتر دهیاران با وظایف و اختیارات خود و همچنین نحوه عملکرد آن‌ها در خصوص هر یک از وظایف بسیار مؤثر بوده و منجر به موفقیت دهیاری‌ها می‌شود (۵، ۱۵، ۱۸، ۱۹ و ۲۰).

مقادیر استاندارد شده تابع تشخیصی جدول (۸) نشان می‌دهد که متغیرهای همکاری سازمان‌ها و نهادها، تجهیزات و امکانات دهیاری، مشارکت‌های مردمی، انگیزه دهیار و میزان شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران به ترتیب بیشترین تأثیر را بر موفقیت دهیاری‌ها داشته‌اند. همکاری سازمان‌ها و نهادها نقش اساسی در موفقیت دهیاری‌ها ایفا می‌نماید و دلیل این امر ناشی از جایگاه ویژه نهادها و سازمان‌های دولتی و غیردولتی در اجرای وظایف دهیاری‌ها می‌باشد. لذا در صورت عدم همکاری سازمان‌ها و نهادهای ذریبط اجرای برخی از وظایف دهیاری‌ها با مشکلات اساسی روبرو می‌شود که این یافته با تحقیق دیگری در این زمینه تطابق دارد (۱۹). همچنین عامل تجهیزات و امکانات دهیاری‌ها نیز در موفقیت آنها بسیار مؤثر است زیرا در صورت بهبود امکانات و تجهیزات، اجرای بسیاری از وظایف توسط دهیاری‌ها آسان‌تر و از نظر اقتصادی مقرون به صرفه‌تر می‌شود (۶، ۱۴ و

باتوجه به نتایج حاصل از این تحقیق پیشنهادهای زیر ارایه می‌گردد:

- متغیر همکاری سازمان‌ها و نهادها بر موفقیت دهیاری‌ها تأثیر دارد. به طوری که برخی از دهیاری‌ها ابراز می‌کردند که مشکلات زیادی با بنیاد مسکن برای صدور پروانه ساختمان دارند و یا جهاد کشاورزی منطقه با ایشان همکاری ندارد و یا برخی از سازمان‌ها دهیاران را به رسمیت نمی‌شناسند. لذا برای بهبود عملکرد دهیاری‌ها پیشنهاد می‌شود که دفتر امور دهیاری‌های شهرستان‌ها جلسات توجیهی با حضور مدیران سازمان‌های مسئول برای تشریح وظایف و نقش زمینه‌های همکاری سازمان‌ها با دهیاران و نقش دهیاری‌ها در تسهیل امور سایر سازمان‌ها برگزار نماید.

یکی دیگر از عوامل مؤثر بر موفقیت دهیاری‌ها، همکاری نهادها (نظیر شوراهای) می‌باشد. به طوری که دهیاری‌هایی که عملکرد آنها نسبت به سایر دهیاری‌ها کمتر بود یکی از مشکلات عمده خود را عدم هماهنگی و همکاری شوراهای اعلام می‌کردند و ابراز می‌داشتند که اعضای شورا به علت کم بودن سطح سواد و زیاد بودن سن و عدم آگاهی از وظایف و اختیارات دهیاران و به علت این که دهیاران را رقیبی بی‌تجربه و نوپا برای خود می‌دانند، آنها را به رسمیت نشناخته و مانعی جدی بر سر راه فعالیت‌هایشان به حساب می‌آیند. لذا پیشنهاد می‌شود با برگزاری کلاس‌های آموزشی و توجیهی برای افراد شورا آنها را با وظایف و

اختیارات دهیاری آشنا ساخته و زمینه همکاری و فعالیت هماهنگ آنها را با دهیاران فراهم آورند.

- عامل تجهیزات و امکانات دهیاری در موفقیت آنها تأثیر زیادی دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که دهیاری‌ها مقداری از درآمدهای دهیاری را صرف خرید تجهیزات اعم از تراکتور، لودر بکهو، وانت بار و غیره نمایند زیرا از این طریق در هزینه‌ها صرفه‌جویی شده و باعث بهبود عملکرد دهیاری‌ها می‌گردند.

- مشارکت‌های مردمی یک متغیر مؤثر دیگر است که نقش بسیار زیاد در موفقیت دهیاری‌ها دارد. لذا مشارکت مردم در تأمین نیروی انسانی مورد نیاز فعالیت‌های عمرانی، کمک‌های مالی و اهداء اعانات اعم از زمین و غیره در توسعه فعالیت‌های عمرانی روستا و موفقیت دهیاری‌ها بسیار تعیین‌کننده است. پیشنهاد می‌شود برای افزایش مشارکت مردم در عمران و آبادانی روستای خود، بازدیدهایی از روستاهای نمونه (که عملکرد آنها در اثر مشارکت‌های مردمی بیشتر است) ترتیب داده شود. رهبران، ریش‌سفیدان و افراد مؤثر محلی از طریق بازدید از این روستاها و انتقال یافته‌ها و شواهد به مردم روستا، آنها را به مشارکت در زمینه فعالیت‌های عامه‌المنفعه تشویق نمایند.

- نتایج تحلیل تشخیصی نشان داد که متغیر انگیزه دهیار نیز دارای تأثیر زیاد بر موفقیت دهیاری‌ها است. افرادی که انگیزه آنها از فعالیت در دهیاری، بیشتر کمک به مردم روستا بود عملکرد آنها با دیگران بسیار متفاوت بود. به عبارت دیگر

نمی‌دادند مدعی بودند که برای دهیارانی که در این دوره‌ها شرکت نموده و به اتمام رسانده‌اند گواهی صادر نمی‌شود و اظهار می‌داشتند کلاس‌های ویژه آموزش بودجه‌نویسی ناکافی است و هنوز در زمینه بودجه‌نویسی با مشکلات بسیاری روبرو هستند.

### تشکر و قدردانی

هزینه این پژوهش توسط معاونت پژوهشی دانشگاه تهران و پردیس کشاورزی و منابع طبیعی تأمین گردیده است که بدین‌وسیله از آن معاونت محترم تشکر می‌گردد.

از سایر دهیاری‌ها موفق‌تر بودند. لذا پیشنهاد می‌شود افرادی انتخاب شوند که انگیزه آن‌ها از تصدی به سمت دهیاری، کمک به مردم و توسعه روستای آن‌ها باشد و فقط برای کسب درآمد و یا موقعیت اجتماعی بهتر داوطلب این شغل نشوند.

- شرکت دهیاران در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران دارای تأثیر ویژه‌ای بر موفقیت دهیاری‌ها است. پیشنهاد می‌شود برای بهبود عملکرد دهیاری‌ها کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران با تداوم بهتر و گسترده‌تر ادامه یابد. برخی از دهیاران که علاقه چندانی به شرکت در کلاس‌های آموزشی ویژه دهیاران از خود نشان

### References

- 1 . Akbari Gh (2003) Dehyaries Magazine, no1, Ministry Of The Interior, Dehyaries office, Tehran. pp. 4-13 .
- 2 . Akbari Gh and Abdollahi M (2005) Laws and regulations, Ghalamestane honar publication, Tehran, 612 pp.
- 3 . Beever G (2002) Small business development, Pearson education, Harlow.
- 4 . Dehyaries Organization in Ministry Of The Interior, (2005) Dehyaries statistics, Dehyaries office, Tehran.
- 5 . Dennis E and Erdmann D (2005) Improvement of job performance, available at:<http://www.traintoingrain.com/tda/2005/03/improvingperfo.html>.
- 6 . Doaee H (1995) Human resources management, Ferdowsi University, 284 pp.
- 7 . Driseen MP and Zwart PS (1997) the role of the entrepreneur in small business success the entrepreneurship Scan.
- 8 . Ghadiri Masoom M and Riahi V (2004) Investigating rural management challenges in Iran, Geographical researches (50): 22-28.
- 9 . Governor's offices of Gilan Province of Iran (2006) Dehyaries statistics, Dehyaries office, Gilan.

- 10 . Gowda-N SS and Siddaramaih BS (1999) Job perception and job performance of extension guides in Karnataka. Mysore Journal of Agricultural Science 23(3): 411-415. 5 refs.
- 11 . Harda N (2002) "Who succeeds as an entrepreneur?" an analysis of the post – entry performance of new firms in Japan", Japan and the World Economy (441): 1-13.
- 12 . Kalantari Kh (2003) Data Processing and Analysis in socio-economic research, Sharif Publication, Tehran, 388 pp.
- 13 . Kalantari Kh (2005) rural sociology, Payamenoor University Publication, Tehran, 236 pp.
- 14 . Kane Jeffrey (1992) Assessment of the situational and individual components of job performance. Texas A & M University. Department of management.
- 15 . Maccaffery J (2005) job performance, [www.studies\\_online.org](http://www.studies_online.org)
- 16 . Mahdavi M (2005) Introduction to Rural Geography in Iran, Recognition problems in rural geography, Vol (1), Samt Publication, Tehran. 217 pp.
- 17 . Mansour Far K (2003) statistical methods, University of Tehran press, 394 pp.
- 18 . Poorgetabi H (2002) Investigating Performance Indexes for Rural Cooperatives in Babol, Msc. Thesis, Agril University Tehran University.
- 19 . Shaver KG and Scott LR (1991) "person, process, choice: the psychology of new venture creation", Entrepreneurship theory and practice 16(2): 23-46.
- 20 . Sundaraswamy B and Peruma LG (1992) Variable Influencing the job performance of assistant agricultural officers. Karnataka- Journal- of- Agricultural – Science 16(2): 23-46.
- 21 . Taleb M (1992) Rural Management in Iran, Tehran University Publication, 146 pp.
- 22 . Vasef A (1999) Impact of Vocational education in improvement and development of employes performance in West Azarbayjan Jahad Sazandegi, official administration development conference, Teahran, Educational Center of Governmental Management.
- 23 . Zahedi Mazandarani M (1998) Development and social inequality (PhD Thesis), Social Sciences University, University of Tehran. 87 pp.



**Analyse of factors influence the success of village management centers  
(Dehyaries) in Gilan province of Iran**

Sh. Choobchian <sup>\*</sup>, Kh. Kalantari<sup>\*\*</sup> and H. Shabanali Fami <sup>\*\*\*</sup>

**Abstract**

A survey-descriptive research methodology conducted 839 Dehyaries, consisted the statistical population of the study. A number of 149 Dehyaries were selected as sample using a multi-stage sampling technique. The questionnaire was approved to be both valid and reliable. To identify factors affect success of Dehyaries, discriminate analysis was applied. The results revealed that organizational collaboration was the most effective component and the extent of accessibility of Dehyaries to equipment and feasibilities, people participation, motivation of Dehyars for development of village, and Dehyar participation in training courses were the most effective factors, respectively.

**Key words: Discriminating analysis, Organizational collaboration, People participation, Success of Dehyaries**

---

\* - PhD, Agril. Dev., Faculty of Agricultural Economics and Development, University of Tehran, Tehran – Iran  
(shahla\_ch@yahoo.com)

\*\* - Associate Professor, Faculty of Agricultural Economics and Development, University of Tehran,  
Tehran – Iran (khalil\_kalantari@ut.ac.ir)

\*\*\* - Associate professor, Faculty of Agricultural Economics and Development, University of Tehran, Tehran – Iran  
(fami2001@yahoo.com) and (hfami@ut.ac.ir)