

Pathology of the structure of village assistance and providing a suitable model(Case study: Villages surrounding Rasht County)

Kambiz Yousefi¹, Hamid Zare^{2*} and Abdollah Tavakkoli³

1. Ph.D student in Public Administration, Organizational Behavior, Aras International Campus, Tehran University, Tehran, Iran.

2. Professor of the Department of Business and Business Management, Faculty of Management and Accounting, University of Tehran, Tehran, Iran.

3. Associate Professor, Department of Management, Social Sciences, Research Institute of Hawzah & University, Qom, Iran.

* Corresponding Author, hamid_zarea@yahoo.com

Received Date:
30/04/2025

Revise Date:
15/05/2025

Accepted Date:
17/05/2025

Published Date:
21/09/2025

Article Info Abstract


Volume 3, Issue 1, Spring and Summer, 2025
Research Paper
Pages 50-64

Rural municipalities play a crucial role as local executive entities in managing and developing rural areas. However, in many regions, these institutions face challenges such as financial constraints, managerial inefficiencies, and a lack of coordination with higher authorities, which diminish their effectiveness and impact. Examining the structure of their duties and organizational framework can pave the way for improving their performance and proposing a suitable model for sustainable development. This study aims to diagnose the structural and functional challenges of rural municipalities and present an appropriate model to enhance their efficiency. The research follows a qualitative methodology, utilizing the Colaizzi analysis approach. To collect data, structured interviews were conducted in 2023 with 15 managers, staff members of rural municipalities, and residents of villages surrounding Rasht County. The interviews were transcribed, and relevant themes and concepts were extracted. The findings reveal that the challenges faced by rural municipalities can be categorized into several key areas: Human resources (recruitment and training strategies), Financial resources (budget limitations and funding challenges), Cultural and social issues (the role of social interactions in rural development), Infrastructure and urban planning (the need for improved public services and technical facilities), Environmental concerns (the impact of development projects on ecological sustainability), Public welfare (enhancing the quality of life for rural residents through municipal services). Based on the study's findings, it is recommended that the functional structure of rural municipalities be revised in accordance with these key categories to improve management efficiency, optimize resource allocation, and strengthen their role in sustainable rural development. Greater coordination with higher authorities, the adoption of modern management approaches, and the expansion of inter-organizational communication are among the suggested strategies for improving the effectiveness of rural municipalities.

Keywords: Village management, organizational structure, task structure, rural areas, Rasht.

Cite this article:

Yousefi, K., Zare, H & Tavakkoli, A. (2025). Pathology of the structure of village assistance and providing a suitable model(Case study: Villages surrounding Rasht County). *Journal of Rural Development and Extension Studies*, 3(1), 50-64.

 <https://doi.org/10.30470/jrdes.2025.2059524.1067>



2821-2266 © University of Zanjan.

This is an open access article under the CC BY-NC/4.0/License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

This study examines the concept of a small government and its impact on the organizational structure of rural municipalities. The idea of a small government emerged in the 1970s and gained significant political traction in the 1980s, supported by prominent economists and policymakers such as Milton Friedman, Friedrich von Hayek, and Margaret Thatcher. This approach advocates for reducing the government's role in executive functions and delegating certain responsibilities to civil and private institutions to enhance efficiency and economic freedom.

Meanwhile, rural municipalities, as semi-governmental civil institutions, play a fundamental role in rural management. Their responsibilities include implementing council resolutions, providing public services, promoting social and cultural development, overseeing construction activities, and preserving the environment. However, given the significant administrative changes and the growing need to enhance efficiency, their organizational structure requires review and reform to ensure optimal performance.

To implement these reforms, change management plays a crucial role. This process is carried out through two main approaches: reengineering and continuous improvement. Reengineering focuses on redesigning the organizational structure from the ground up and implementing it in a comprehensive manner, whereas continuous improvement follows a gradual, step-by-step approach to making incremental adjustments over time. Each of these approaches presents its own advantages and challenges, which have been analyzed in this study.

Ultimately, this study, through a diagnostic approach to the structure of responsibilities and interactions in rural municipalities, proposes a comprehensive and efficient model to optimize their performance. Reforming this structure will not only enhance efficiency and improve service delivery, but also strengthen the role of rural municipalities in sustainable rural development. Implementing the proposed model can facilitate more effective collaboration between these entities and governmental and private

organizations, ultimately leading to higher-quality local governance.

Methodology

This study is applied and qualitative, employing an analytical-exploratory approach to examine the structure of rural municipalities' responsibilities and develop an effective model for enhancing their efficiency. To gather data, a combination of qualitative and descriptive questionnaires was used to assess public expectations of rural municipalities. Additionally, structured interviews were conducted with 15 individuals, including municipal managers, staff, and residents of villages surrounding Rasht County in 2023, to collect diverse perspectives on the performance and organizational structure of these local institutions.

The Colaizzi method was employed to analyze the interview data, enabling the extraction of key themes and the categorization of influential factors related to the structure of rural municipalities' responsibilities. This approach facilitated a deeper interpretation of the research findings. The study population consisted of municipal managers, staff, and residents from villages surrounding Rasht County. To ensure relevant insights, a purposive sampling method was applied, selecting 15 individuals closely connected to the research topic.

Results and discussion

This study aims to examine the structure of rural municipalities' responsibilities and propose an optimized model to enhance their efficiency. Findings indicate that some existing responsibilities require revision and improvement, while new functions have been identified that should be incorporated into their organizational structure for better performance.

The study identified six key categories: welfare, environment, infrastructure and development, cultural and social affairs, finance, and human resources. In welfare, areas such as job creation, support for handicrafts, agricultural assistance, and tourism development require greater attention. The environment sector focuses on preserving natural resources and managing water supply, which should be strengthened within municipal responsibilities. Infrastructure and development involve improving roads, providing essential services,

and revitalizing villages to support sustainable rural growth. The cultural and social domains emphasize expanding cultural programs, addressing social challenges, and reducing social harms, highlighting the need for structural reforms in these areas. Additionally, effective financial management and the utilization of skilled professionals are essential for enhancing the overall efficiency and functionality of rural municipalities.

The findings of this study indicate that revising the structure of rural municipalities' responsibilities and enhancing coordination between actual community needs and executive functions play a crucial role in sustainable rural development. The proposed model aims to improve efficiency and organizational alignment

Conclusion

The main categories identified include welfare, environment, infrastructure and development, culture and social affairs, finance, and human resources. In the welfare sector, responsibilities such as job creation, support for handicrafts, agricultural assistance, and tourism development require greater attention. Regarding the environment, preserving natural resources and managing water supply are key duties that must be reinforced. Infrastructure and development involve improving roads, facilitating essential services, and revitalizing villages. Additionally, expanding cultural programs, addressing social challenges, and employing specialized human resources are crucial for enhancing overall efficiency and impact.

In the environmental sector, the management of natural resources and water plays a crucial role. Infrastructure and development encompass road expansion, the provision of essential services, and village revitalization. Cultural and social issues, such as implementing cultural programs, reducing social harm, and combating addiction, are of great importance. Additionally, financial management and human resources optimization significantly contribute to increasing efficiency and productivity in rural municipalities.

Reforming the structure of municipal responsibilities leads to improved performance, higher-quality public services, and strengthens the role of these institutions in sustainable rural development.

Funding

There is no funding support.

Authors' Contribution

Given that the present article is derived from a doctoral dissertation, the contributions and roles of the authors were as follows: the first author was the doctoral student, the second author served as the supervisor, and the third author acted as the advisor.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

are grateful to all the scientific consultants of this paper.

آسیب‌شناسی ساختار دهیاری‌ها و ارائه مدل مناسب (مورد مطالعه: روستاهای پیرامون شهرستان رشت)

کامبیز یوسفی^۱، حمید زارع^{۲*} و عبدالله توکلی^۳

۱. دانشجوی دوره دکتری تخصصی مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، پردیس بین‌المللی ارس، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۲. استاد گروه مدیریت بازرگانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۳. دانشیار گروه مدیریت، علوم اجتماعی، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، قم، ایران.

تاریخ دریافت:	تاریخ بازنگری:	تاریخ پذیرش:	تاریخ انتشار:
۱۴۰۴/۰۲/۱۱	۱۴۰۴/۰۲/۲۶	۱۴۰۴/۰۲/۲۸	۱۴۰۴/۰۶/۳۰

اطلاعات مقاله چکیده

دهیاری‌ها به عنوان نهادهای اجرایی محلی نقش مهمی در مدیریت و توسعه مناطق روستایی ایفا می‌کنند. با این حال، در بسیاری از مناطق، این نهادها با چالش‌هایی مانند کمبود منابع مالی، ضعف مدیریتی، و عدم هماهنگی با نهادهای بالادستی مواجه هستند، که کارآمدی و تأثیرگذاری آنها را کاهش می‌دهد. بررسی ساختار وظایف و سازمانی دهیاری‌ها می‌تواند زمینه‌ساز بهبود عملکرد این نهادها و ارائه مدل مناسب برای توسعه پایدار باشد. این مطالعه با هدف آسیب‌شناسی ساختار وظایف و سازمانی دهیاری‌ها و ارائه یک مدل مناسب برای ارتقای کارآمدی آنها انجام شده است. پژوهش حاضر از نوع کیفی بوده و از روش تحلیل کلاسی برای بررسی داده‌ها استفاده شده است. به منظور گردآوری اطلاعات، مصاحبه‌های ساختاریافته با ۱۵ نفر از مدیران و کارکنان دهیاری‌ها و مردم روستاهای اطراف شهرستان رشت در سال ۱۴۰۲ انجام شد. مصاحبه‌ها مکتوب شده و مضامین و مفاهیم مرتبط استخراج گردید. نتایج پژوهش نشان داد که چالش‌های دهیاری‌ها را می‌توان در چند مقوله اصلی دسته‌بندی کرد: منابع انسانی (نحوه جذب و آموزش نیروی کار)، منابع مالی (محدودیت‌های بودجه و تأمین مالی)، مسائل فرهنگی و اجتماعی (نقش تعاملات اجتماعی در توسعه روستایی)، عمران و زیرساخت‌ها (نیاز به توسعه خدمات رفاهی و زیرساخت‌های فنی)، محیط زیست (تأثیر فعالیت‌های عمرانی بر پایداری محیطی)، رفاه عمومی (بهبود سطح زندگی روستاییان از طریق دهیاری‌ها). بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد شد که ساختار وظایف دهیاری‌ها بر اساس مقوله‌های فوق تغییر کند تا امکان مدیریت کارآمدتر، تخصیص بهینه منابع، و ارتقای نقش دهیاری‌ها در توسعه پایدار مناطق روستایی فراهم شود. هماهنگی بیشتر با نهادهای بالادستی، استفاده از رویکردهای مدیریتی نوین، و توسعه ارتباطات میان سازمانی از جمله راهکارهای پیشنهادی برای بهبود عملکرد دهیاری‌ها هستند.

مقاله پژوهشی

دوره ۳، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۴۰۴
صص ۵۰-۶۴

کلید واژه‌ها: دهیاری، ساختار سازمانی، ساختار وظایف، نواحی روستایی، رشت.

hamid_zarea@yahoo.com

*نویسنده مسئول:

ارجاع به این مقاله: یوسفی، کامبیز؛ زارع، حمید و توکلی، عبدالله. (۱۴۰۴). آسیب‌شناسی ساختار دهیاری‌ها و ارائه مدل مناسب (مورد مطالعه: روستاهای پیرامون شهرستان رشت). دو فصلنامه تحقیقات ترویج و توسعه روستایی ۳(۱)، ۵۰-۶۴.

doi <https://doi.org/10.30470/jrdes.2025.2059524.1067>



2821-2266 © University of Zanjan.

This is an open access article under the CC BY-NC/4.0/License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

مقدمه

دولت کوچک مفهومی اقتصادی-سیاسی است که از اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح شد. این مفهوم در ابتدای ۱۹۸۰ میلادی به عنوان یکی از مباحث سیاسی بسیار قوت گرفت (Keller & Block, 2013). پس از شکل‌گیری اجماعی در واشنگتن، نظریه تعدیل ساختاری به عنوان منشور جدید توسعه منهای دولت تشویق و اجرا شد. در حوزه اقتصاد اشخاصی مانند فونمیزس^۱ (۱۹۷۳-۲۰۰۶) فردریک فان هاپک^۲ (۱۸۹۲-۱۸۹۹) و میلتون فریدمن^۳ (۲۰۰۶-۱۹۱۲) بسیار موثر بوده‌اند (Dar & AmirKhalkhali, 2002). در عرصه سیاست نیز افرادی مانند مارگارت تاچر^۴، رونالد ریگان^۵ و راجر داگلاس^۶ به پشتیبانی از پروژه کوچک‌سازی دولت پرداختند. اکنون بسیاری از کشورها تلاش‌هایی در جهت کوچک‌سازی دولت انجام دادند و هنوز این بحث ادامه دارد در اقتصاد دولتی ایران نیز نقدهایی به اندازه دولت وارد است که در هزارتویی از پرسش‌ها و ابهامات قرار دارد (Shrestha et al, 2019). ساختار سازمانی شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها، ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و کارهای اعضا را کنترل کنند (Rodden, 2003). ساختار سازمانی تصریح می‌کند که وظایف، چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی، همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند کدامند. ساختار سازمانی تعیین‌کننده روابط رسمی و نشان دهنده سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و حیطه کنترل مدیران را مشخص می‌کند (Graafland, 2019). همچنین ساختار سازمانی دربرگیرنده طرح سیستم‌هایی است که به وسیله آنها همه واحدها یکپارچه می‌شوند و در نتیجه ارتباط در سازمان تضمین خواهد شد (Hanelt et al, 2021).

ساختار سازمانی تحت تأثیر اهداف، استراتژی، محیط سازمان، فن آوری و اندازه سازمان قرار می‌گیرد. ساختار سازمانی، چارچوبی است که مدیران برای تقسیم و هماهنگی فعالیت‌های اعضای سازمان آن را ایجاد می‌کنند. ساختار سازمانی سازمان‌های مختلف با هم متفاوت‌اند زیرا شرایط محیطی و راهبردها و اهدافی که سازمان‌ها دنبال می‌کنند، با هم تفاوت دارند (Anam & Churiyah, 2023). ساختار سازمانی الگوهای تعیین‌شده برای روابط میان اعضای یک سازمان است و نظامی رسمی بوده زیرا مدیران ارشد به‌طور رسمی آن را پدید می‌آورند. به‌طور کلی ایجاد هر نوع تغییر و تحول سازمانی مستلزم انجام اصلاحاتی در یک یا چند عامل کلیدی سازمان‌ها است. این عناصر کلیدی در ایجاد تحول سازمان‌ها عبارتند از: ۱- ساختار سازمانی: الگویی از تعاملات و هماهنگی طراحی‌شده از طرف مدیریت برای مرتبط‌ساختن وظایف افراد و گروه‌ها به منظور نائل‌شدن به هدف‌های سازمان است. ۲- فناوری: شامل دانش، ابزار و وسایل روش‌های انجام کار است که یک سازمان برای تولید محصولات و توزیع خدمات خود به نحو مطلوب و متناسب با تکنولوژی روز بایستی به کار گیرد. ۳- نیروی انسانی: منظور از ایجاد دگرگونی افراد در محیط کار، اصلاح مهارت‌ها، ادراک‌ها، برداشت‌ها و رفتار مورد لزوم برای انجام وظایف کاری است (Auchter et al, 2018). آنچه که این پروژه به دنبال آنست، به بیان دیگر هدف غایی پروژه، یافتن ساختار جامع‌تر و توانمندتر برای دهیاری‌هاست. سازمان‌های مختلفی در راستای اصلاح ساختار سازمانی خود نیاز دارند. یکی از این سازمان‌ها که در سال‌های اخیر بحث اصلاح ساختار آنها مطرح است، دهیاری‌ها هستند. دهیاری سازمانی مدنی و نیمه‌دولتی در کشور ایران است که درون روستاها به انجام وظیفه می‌پردازند (قانون تاسیس دهیاری‌ها مصوب ۱۳۷۷). این سازمان تحت نظر دهیار اداره می‌شود و عملکردش مشابه سازوکار شهرداری در شهرهای این کشور است (شاه‌بختی و همکاران، ۱۳۹۴). در سال ۱۳۹۶ خورشیدی در ایران تعداد ۳۳ هزار و ۵۰۰ دهیاری فعالیت داشتند. دهیاری‌ها دارای کارکردهای متعددی هستند که از آن جمله می‌توان به این موارد اشاره کرد: بازوی اجرایی شورای اسلامی در نظام مدیریت روستایی، ارائه‌دهنده خدمات و تسهیلات عمومی، تقویت‌کننده روند توسعه اجتماعی و فرهنگی، بسترساز

1. von Mises, L. H. E.
2. Von Hayek, F.
3. Friedman, M.
4. Thatcher, M.
5. Reagan, R.
6. Daglas, R.

شهرهای آینده و کنترل کننده روند مهاجرت از روستا به شهر، حافظ امکانات زیربنایی احداث شده در نواحی روستایی، تقویت کننده روند توسعه کشاورزی، قابلیت تصدی بسیاری از وظایف بخش دولتی، بهبود وضع زیست محیطی روستا. بر اساس ماده ۱۰ اساسنامه (مصوب هیات وزیران در تاریخ ۲۱ بهمن ۱۳۸۰) دهیاری‌ها وظایف تفصیلی دهیار و دهیاری جهت اداره و حفظ توسعه پایدار روستا براساس قانون شوراها و با رعایت قوانین و مقررات ۴۸ وظیفه به دهیار تعریف شده که عمده ترین و کاربردی ترین وظایف شامل: ۱- بهبود وضع زیست محیطی روستا ۲- اجرای مصوبات شورا ۳- همکاری موثر با ادارات دولتی و امنیتی و سازمان‌ها ۴- کنترل ساخت و سازهای غیر مجاز ۵- حفظ و نگهداری معابر و خیابان‌ها و اموال عمومی و دهیاری ۶- تعامل و همکاری با اهالی و تشویق و ترغیب مردم در خصوص توسعه روستاها و غیره هستند (مهدوی حاجیلویی و نجفی کانی، ۱۳۸۴). با وجود اینکه در خصوص وظایف و ساختار سازمانی دهیاری‌ها اسناد مختلف بالادستی ابلاغ شده است، اما لازم است ساختار سازمانی، شرح وظایف و ارتباطات دهیاری‌ها با سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی مورد بازبینی قرار گیرد.

رویکرد مدیریت تحول در این زمینه می‌تواند به انجام این تحولات ساختاری و پذیرش آن توسط افراد مرتبط کمک کند اما فرصت‌ها و چالش‌هایی در این زمینه وجود دارد که باید مورد بررسی قرار گیرد. یکی از تحولات مهمی که در سازمان‌ها به منظور بهبود سطوح عملیاتی و استراتژیک سازمان‌ها رخ می‌دهد، تحولات ساختاری و اصلاح ساختار سازمانی^۱ است (Ellis, 2023). ساختار سازمانی مشخص می‌کند که چگونه فعالیت‌هایی مانند تخصیص وظایف، هماهنگی و نظارت به سمت دستیابی به اهداف سازمانی هدایت می‌شوند (Brauner et al, 2021). ساختار سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد و پایه‌ای را فراهم می‌کند که رویه‌ها و روال‌های عملیاتی استاندارد بر آن استوار است. تعیین می‌کند که کدام افراد در کدام فرآیندهای تصمیم‌گیری شرکت کنند، و بنابراین تا چه حد دیدگاه‌های آنها اقدامات سازمان را شکل می‌دهد (Joseph & Gaba, 2020). ساختار سازمانی را می‌توان به عنوان عینک یا چشم‌اندازی نیز در نظر گرفت که افراد سازمان و محیط آن را از طریق آن می‌بینند. سازمان‌ها گونه‌ای از موجودیت‌های خوشه‌ای هستند. یک سازمان بسته به اهدافش می‌تواند به روش‌های مختلفی ساختار یابد. ساختار یک سازمان نحوه عملکرد و عملکرد سازمان را تعیین می‌کند. ساختار سازمانی امکان تخصیص بیان مسئولیت‌ها برای عملکردها و فرآیندهای مختلف را به نهادهای مختلف مانند شعبه، بخش، گروه کاری و فرد می‌دهد. سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار باید کارآمد، انعطاف پذیر و نوآور باشند (Moşteanu, 2020).

مینتزبرگ^۲ (۱۹۹۸) نقل از (Soderstrom & Weber, 2020) پنج بخش اصلی را برای یک ساختار سازمانی در نظر می‌گیرد: راس استراتژیک^۳ (رهبران سازمان)، خط میانی^۴ (مدیران سطح پایین)، هسته عملیاتی^۵ (کارگران پایین‌ترین سطح، تولید مستقیم چیزی یا ارائه خدمات)، ساختار فناوری محور^۶ (تحلیلگران)، کارکنان پشتیبانی^۷ (کمک به سایر اعضای سازمان برای انجام وظایف خود) و همچنین ایدئولوژی سازمانی^۸. این بخش‌های سازمان با مکانیسم‌های مختلفی با یکدیگر در راستای اهداف سازمان کار می‌کنند که مینتزبرگ این مکانیسم‌ها را مکانیسم‌های هماهنگی می‌نامد. مینتزبرگ (۱۹۹۸) نقل از (Soderstrom & Weber, 2020) شش مکانیسم اصلی هماهنگی کار در ساختار سازمانی را در نظر می‌گیرد که عبارتند از تعدیل متقابل^۹ (بدون مکانیسم‌های رسمی و استاندارد)، نظارت مستقیم^{۱۰} (زمانی که یک نفر، رهبر سازمان، مستقیماً به دیگران دستور می‌دهد)، استانداردسازی فرآیندهای کاری^{۱۱} (بر اساس اسنادی که کار را

1. Organizational structure
2. Mintzberg, H.
3. Strategic apex
4. Middle line
5. Operating core
6. Technostructure
7. Support staff
8. organizational ideology
9. Mutual adjustment
10. Direct supervision
11. Standardization of work processes

آسیب‌شناسی ساختار دهیاری‌ها و ارائه ... / یوسفی و همکاران

تنظیم می‌کند و توسط تکنو ساختار تولید می‌شود، استانداردسازی خروجی‌ها^۱ (فقط نتایج کار تنظیم می‌شود)، استانداردسازی مهارت-ها^۲ (بر اساس آماده‌سازی متخصصان خارج از سازمان) و استانداردسازی هنجارها^۳ (بر اساس ارزش‌های سازمان، ایدئولوژی). از طرفی، مینتزبرگ (۱۹۹۸) نقل از (Soderstrom & Weber, 2020) هفت نوع پیکربندی اصلی ساختار سازمانی را در نظر می‌گیرد که عبارتند از: سازمان کارآفرین^۴ (راس استراتژیک، نظارت مستقیم)، سازمان ماشینی^۵ (تکنوساختار، استانداردسازی فرآیندهای کاری غالب است)، سازمان حرفه‌ای^۶ (هسته عملیاتی، استانداردسازی مهارت‌ها غالب است)، سازمان‌دهی متنوع^۷ (سطح متوسط، استانداردسازی خروجی‌ها غالب است)، سازمان نوآور^۸ (کارکنان پشتیبانی، تسلط بر تعدیل متقابل)، سازمان مبلغان^۹ (ایدئولوژی، استانداردسازی هنجارها غالب است) و سازمان سیاسی^{۱۰} (هیچ بخش یا مکانیزی از هماهنگی حاکم نیست). سازمان‌ها با دو رویکرد مهندسی مجدد و بهبود مستمر اقدام به تحول ساختار سازمانی خود می‌کنند. در رویکرد مهندسی مجدد، مدیران و متخصصان اقدام به بازطراحی اساسی ساختار سازمانی کرده و با ابلاغ ساختار جدید به صورت یک‌جا، اقدام به اجرای فرایندها و وظایف در قالب ساختار جدید می‌کنند. در رویکرد بهبود مستمر نیز مدیران کل ساختار را بازطراحی نمی‌کنند بلکه مشکلات و نقص‌های آن را برطرف کرده و در طول زمان به ساختار بهینه خود دست پیدا می‌کنند.

با توجه به مبانی نظری و اهمیت اصلاح ساختار سازمانی دهیاری‌ها، هدف این پژوهش آسیب‌شناسی ساختار وظایف و ساختار سازمانی دهیاری‌ها و ارائه مدل مناسب برای این ساختار است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و کیفی است که با رویکرد تحلیلی-اکتشافی به بررسی ساختار وظایف دهیاری‌ها و تدوین مدل مناسب برای ارتقای کارآمدی آنها پرداخته است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های کیفی و تشریحی برای بررسی انتظارات عمومی مردم از دهیاری‌ها استفاده شد. علاوه بر آن، مصاحبه‌های ساختاریافته با ۱۵ نفر از مدیران، کارکنان دهیاری‌ها و مردم روستاهای اطراف شهرستان رشت در سال ۱۴۰۲ انجام شد.

پژوهش طی چهار مرحله به انجام رسید:

- ✓ **مرحله اول: شناسایی وظایف رسمی و انتظارات عمومی:** تحلیل وظایف مصوب دهیاری‌ها و بررسی مسئولیت‌های غیررسمی مورد انتظار مردم از طریق پرسشنامه‌های کیفی؛
- ✓ **مرحله دوم: بررسی همپوشانی وظایف و ارزیابی ارتباطات سازمانی:** تنظیم جدول تطبیقی شامل دستگاه‌های اجرایی و وظایف جدید استخراج‌شده از مرحله اول؛
- ✓ **مرحله سوم: امکان‌سنجی واگذاری وظایف به دهیاری‌ها:** تحلیل میزان قابلیت تفویض وظایف جدید به دهیاری‌ها بر اساس قوانین و مقررات موجود؛ و
- ✓ **مرحله چهارم: طراحی مدل ساختاری جدید:** ارائه الگوی پیشنهادی برای اصلاح ساختار وظایف دهیاری‌ها با هدف افزایش بهره‌وری، بهینه‌سازی هزینه‌ها، تفویض وظایف دولتی، و تسریع اجرای پروژه‌های عمرانی.

1. Standardization of outputs
 2. Missionary organization
 3. Standardization of norms
 4. Entrepreneurial organization
 5. Machine organization
 6. Professional organization
 7. Diversified organization
 8. Innovative organization
 9. Missionary organization
 10. Political organization

آسیب‌شناسی ساختار دهیاری‌ها و ارائه ... / یوسفی و همکاران

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	شغل
۵	مرد	۵۵	لیسانس	دهیار
۶	مرد	۳۰	فوق دیپلم	دهیار
۷	مرد	۲۵	لیسانس	دهیار
۸	مرد	۲۵	لیسانس	دهیار
۹	مرد	۳۰	لیسانس	کارمند دهیاری
۱۰	مرد	۳۲	فوق لیسانس	کارمند دهیاری
۱۱	مرد	۴۵	فوق لیسانس	کارمند دهیاری
۱۲	زن	۳۵	لیسانس	کارمند دهیاری
۱۳	زن	۳۷	لیسانس	کارمند دهیاری
۱۴	زن	۳۵	لیسانس	معلم
۱۵	زن	۴۵	لیسانس	معلم

پس از بررسی مصاحبه‌ها با توجه به ۶ مرحله‌ای که در ابتدای فصل بیان شد، ۶ مقوله و مجموعاً ۱۴ زیرمقوله استخراج شد که در جدول ۲ این مقوله‌ها به همراه زیرمقوله‌ها و عبارات مربوطه استخراج شده از مصاحبه‌ها آمده است.

جدول ۲. مقوله‌ها و زیرمقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها

ردیف	مقوله	زیرمقوله	عبارات و جملات
۱		ایجاد اشتغال	<ul style="list-style-type: none"> • به نظر من به طور مثال، موضوع اشتغال موضوعی هست که دهیاری باید روش تمرکز کند • خوب بیکاری منجر به مشکلات اقتصادی و اعتیاد و ده‌ها پیامد دیگر می‌شود. الان یکی از دلایل مهاجرت از روستا به شهر، بحث اشتغال هست. اگر دهیاری بتونه توی روستا شغل ایجاد کند دیگه مردم کمتر از روستا به شهر مهاجرت می‌کنن مشکلات هم کم‌تر می‌شه.
۲	رفاه	کمک به کشاورزان جهت دریافت تسهیلات	<ul style="list-style-type: none"> • کشاورزها واقعاً قشر ضعیفی هستن که باید بهشون کمک کرد. • اگر دهیاری بتونه برای کشاورزها شرایطی رو ایجاد کند که بتونن برای مسائل مختلف مثل خرید ماشین‌آلات و تجهیزات بهتر تسهیلات بگیرن خیلی به اقتصاد منطقه کمک می‌شود. • به نظر من اقتصاد روستا روی کشاورزی می‌چرخه و یکی از کارهای مهم دهیاری اینه که کشاورزی رو تقویت کنه. حالا با دادن تسهیلات یا با هر روش دیگه‌ای که امکان پذیره.
۳		پشتیبانی از صنایع دستی محلی	<ul style="list-style-type: none"> • به نظرم روستایی‌ها نیاز به یک بازوی بازاریابی برای ارائه صنایع دستی محلی دارن که به نظرم دهیاری باید روی این موضوع کار کنه. • حمایت از صنایع دستی محلی خیلی می‌تونه به اقتصاد روستا کمک کنه. • الان ما در شرح وظایف دهیاری کمک و پشتیبانی از صنایع دستی محلی رو داریم اما در واقع هیچ زیرساخت و فرایند مشخص و مدونی برای این موضوع نداریم. • صنایع دستی اگر تقویت بشه خیلی می‌تونه کمک کنه که البته این هم از وظایف دهیاری‌ها هست که عملاً توجهی بهش نمی‌شه.
۴		توسعه گردشگری روستایی	<ul style="list-style-type: none"> • الان بحث بوم‌گردی خیلی رونق گرفته ولی باید روستا زیرساخت‌های اولیه برای این موضوع رو داشته باشه. • دهیاری از جهات مختلفی می‌تونه به توسعه گردشگری منطقه کمک کنه. • همین توسعه بوم‌گردی می‌دونید چقدر می‌تونه برای اقتصاد روستا مفید باشه؟ همین هم دهیاری الان روش کاری انجام نمی‌ده.
۵	محیط زیست	حفظ منابع طبیعی	<ul style="list-style-type: none"> • حفاظت از منابع طبیعی و همچنین جلوگیری از آسیب‌رسوندن به این منابع کار دهیاری.

• دهیاری میتونه به روش‌های مختلفی، حالا توسعه زیرساخت هست، فرهنگ‌سازی هست و بسیاری از کارهای دیگه به جلوگیری از تخریب محیط زیست روستا کمک کنه.			
• همین بحث منابع آب خیلی مهمه. باید دهیاری این موضوع رو خیلی جدی بگیره. از قدیم گفتن که راه‌ها اساس توسعه منطقه هستن. داشتن جاده ایمن و باکیفیت خیلی می‌تونه به روستا کمک کنه. که البته این موارد رو باید دهیاری پیگیری کنه. ما الان راه‌های مناسب و ایمنی که راه ارتباطی روستا با سایر مناطق باشه نداریم. جاده و راه خیلی مهمه و دهیاری باید روی این موضوع سرمایه‌گذاری جدی داشته باشه.	۶	مدیریت منابع آب	
• متأسفانه سرعت توسعه زیرساخت‌های مثل آب، برق، تلفن و گاز خیلی کند پیش می‌ره.	۷	راه‌ها و جاده‌ها	
• ما هنوز در روستا گازکشی نداریم. خوب تا کی باید زمستون‌ها تو سرما بمونیم یا با نفت گرم کنیم؟ دهیاری باید این موضوع رو پیگیری کنه. ما نباید در سال ۱۴۰۲ هنوز درگیر تأمین آب و برق و گاز برای روستا باشیم.	۸	آب، برق، گاز و تلفن	عمران، تأسیسات و محیط زیست
• در کل وظیفه آبادکردن روستا با دهیاری هست.	۹	آبادی روستا	
• به نظر من دهیاری در راستای آبادی روستا یه کارایی انجام میده ولی اونقدری نیست که به چشم بیاد.			
• الان دهیاری ما بیاد گزارش بده که در دو سال گذشته چه فعالیت‌هایی برای آبادترشدن روستا انجام داده؟			
• به نظر من برای آبادی روستاها باید در کشور شاخص تعریف بشه و دهیاری‌ها سالانه با هم رقابت کن.			
• در زمینه کلاً آبادی روستا و زیرساخت‌های عمرانی دهیاری نیاز به فعالیت جدی داره.			
• ما مشکلات فرهنگی جدی در روستا داریم که متولی نداره و کسی نیست روش کار کنه.	۱۰	برنامه‌های فرهنگی	
• دهیاری باید نسبت به مسائل فرهنگی روستا واکنش نشون بده.			
• نمی‌دونم مسائل فرهنگی جایگاهی در وظایف دهیاری داره یا نه.	۱۱	برنامه‌های اجتماعی	فرهنگی و اجتماعی
• فقر یکی از مسائل اجتماعی است که دهیاری باید در زمینه فقرزدایی در روستا به شدت کار کنه.			
• کلاً در روستای ما به مسائل اجتماعی توجهی نمیشه.			
• موضوع اعتیاد در روستای ما خیلی جدیه. به نظر من دهیاری می‌تونه برای پیشگیری از اعتیاد کارهای زیادی بکنه.	۱۲	کاهش اعتیاد	
• الان مثلاً دهیاری باید یه کمپ ترک اعتیاد توی روستا تأسیس کنه.			
• متأسفانه آمار زیاد اعتیاد باعث شده که دزدی هم توی منطقه زیاد بشه.	۱۳	مدیریت بودجه بر اساس اولویت‌ها	مالی
• من فکر می‌کنم بودجه‌ای که دهیاری داره محدود هست و اولویت‌بندی خرج کردن این بودجه خیلی مهمه.	۱۴	منابع انسانی	به کارگیری افراد خبره
• استفاده از افراد خبره و باسواد که توی روستا داریم خیلی می‌تونه به مدیریت بهتر دهیاری کمک کنه.			

در ادامه، به ارائه توضیحات مختلفی درباره هر یک از مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها پرداخته می‌شود:

رفاه: توسعه و ارتقای رفاه در روستا یکی از موضوعاتی است که دهیاری‌ها باید به آن بپردازند. در ساختار وظایف فعلی دهیاری‌ها، ماده‌های ۲، ۸، ۲۰، ۲۷، ۳۵، ۳۷ و ۳۸ مستقیماً با رفاه مردم روستا در ارتباط هستند. اما در مصاحبه‌های انجام شده مواردی مرتبط با رفاه مردم روستا بیان شده است که لازم است در ساختار وظایف دهیاری‌ها مورد توجه قرار گیرد:

✓ اشتغال: یکی از وظایفی که باید بر عهده دهیاری‌ها گذاشته شود، کمک به ایجاد و توسعه اشتغال در منطقه است.

آسیب‌شناسی ساختار دهیاری‌ها و ارائه ... / یوسفی و همکاران

✓ تسهیلات به کشاورزان: کمک به ارائه تسهیلات به کشاورزان می‌تواند موجب توسعه اقتصادی روستا و در نتیجه رفاه بیشتر مردم روستا شود که این موضوع باید در ساختار وظایف دهیاری‌ها قرار گیرد.

✓ پشتیبانی از صنایع دستی محلی: توسعه صنایع دستی محلی می‌تواند باعث ارتقای رفاه مردم روستا شود که در ساختار وظایف دهیاری‌ها باید مورد توجه قرار گیرد.

✓ توسعه گردشگری: ایجاد زیرساخت‌های لازم و ایجاد جذابیت‌های گردشگری از جمله فعالیت‌هایی هستند که دهیاری می‌تواند جهت ارتقای رفاه مردم روستا انجام دهد.

محیط زیست: پایداری و سلامت محیط زیست باید برای دهیاری‌ها توجه ویژه‌ای به آن داشته باشند. البته در ساختار وظایف فعلی دهیاری‌ها در ماده‌های ۱ و ۷ به طور مستقیم به موضوعات محیط زیست اشاره شده است. اما با توجه به مصاحبه‌های انجام شده، موارد زیر باید از سوی دهیاری‌ها مورد توجه ویژه قرار گیرد:

✓ حفظ منابع طبیعی: منابع طبیعی یکی از مهمترین ثروت‌های هر روستا است که دهیاری باید در حفظ آن کوشا باشد.

✓ مدیریت منابع آب: با توجه به بحران کمبود آب در کشور، یکی از وظایف دهیاری مدیریت منابع آب در منطقه است.

عمران، تأسیسات و زیرساخت: ایجاد زیرساخت‌ها و انجام کارهای عمرانی در حال حاضر در وظایف دهیاری‌ها وجود دارد. در ساختار وظایف موجود ماده‌های ۴، ۱۲، ۲۳، ۲۵ و ۳۳ مربوط به این موضوع است. اما با توجه به مصاحبه‌های انجام شده، موارد زیر در زمینه عمران، تأسیسات و زیرساخت باید مورد توجه قرار گیرد:

✓ راه‌ها: راه و جاده یکی از امکانات لازم برای توسعه روستا است که دهیاری باید به آن توجه ویژه داشته باشد.

✓ آب، برق، گاز و تلفن: آب، برق، گاز و تلفن از امکانات اولیه‌ای هستند که تمام مردم باید از آن برخوردار باشند و یکی از وظایف دهیاری این است که سرعت ایجاد این امکانات برای مردم را تسهیل کند.

✓ آبادی روستا: در نهایت آبادسازی روستا یکی از مهمترین مسائلی است که دهیاری باید به آن بپردازد و در خصوص آن پاسخگو باشد.

فرهنگی و اجتماعی: مسائل فرهنگی و اجتماعی مسائل بسیار مهمی هستند که در ساختار وظایف و وظایف کنونی دهیاری‌ها توجه نسبتاً کمی به این مسائل شده است. در ساختار وظایف موجود، فقط در ماده ۲ اشاره کوچکی به موضوعات فرهنگی و اجتماعی شده است. اما با توجه به مصاحبه‌هایی که انجام شد، موارد زیر باید در زمینه مسائل فرهنگی و اجتماعی مورد توجه قرار گیرد:

✓ برنامه‌های فرهنگی: دهیاری باید برای اعتلای فرهنگ روستا و کاهش آسیب‌های فرهنگی برنامه جدی داشته باشد.

✓ برنامه اجتماعی: مسائل و آسیب‌های اجتماعی در روستا اهمیت بسیار ویژه‌ای دارند و دهیاری باید برای این مسائل برنامه‌های جدی داشته باشد.

✓ کاهش اعتیاد: با توجه به شیوع بالای اعتیاد در بسیاری از روستاهای کشور، یکی از کارهای مهم دهیاری‌ها، کاهش اعتیاد به کمک راهکارهای پیشگیرانه و درمانی است.

مالی: به دلیل محدودیت‌هایی که در بودجه دهیاری‌ها وجود دارد، مدیریت منابع مالی یکی از اولویت‌های مهم در ساختار وظایف دهیاری‌ها است. این موضوع در ساختار وظایف موجود، در ماده‌های ۲ و ۲۱ بیان شده است در مصاحبه‌های انجام شده نیز به موضوع مدیریت بودجه بر اساس اولویت اشاره شده است که دهیاری‌ها بیش از پیش به آن توجه شود.

منابع انسانی: در مصاحبه‌ها به موضوع استفاده از افراد خیره اشاره شده است که در ساختار وظایف فعلی اشاره‌ای به این موضوع نشده است. به نظر می‌رسد که استفاده از افراد خیر می‌تواند راه‌گشای دهیاری‌ها جهت بهبود عملکرد آنها باشد.

در جدول ۳ زیرمقوله‌های استخراج شده به پنج دسته زیر تقسیم‌بندی شده‌اند:

✓ در ساختار وظایف فعلی به طور مستقیم وجود دارد و به آن نیز به خوبی عمل می‌شود.

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۱، ۵۰-۶۴، بهار و تابستان ۱۴۰۴

- ✓ در ساختار وظایف فعلی به طور مستقیم وجود دارد و به آن به خوبی عمل نمی‌شود.
- ✓ در ساختار وظایف فعلی به طور غیرمستقیم وجود دارد و به آن نیز به خوبی عمل می‌شود.
- ✓ در ساختار وظایف فعلی به طور غیرمستقیم وجود دارد و به آن به خوبی عمل نمی‌شود.
- ✓ در ساختار وظایف فعلی وجود ندارد.

جدول ۳. دسته‌بندی زیرمقوله‌ها

ردیف	مقوله	زیرمقوله	در ساختار وظایف فعلی به طور مستقیم وجود دارد و به آن نیز به خوبی عمل می‌شود.	در ساختار وظایف فعلی به طور غیر مستقیم وجود دارد و به آن به خوبی عمل نمی‌شود.	در ساختار وظایف فعلی به طور غیر مستقیم وجود دارد و به آن به خوبی عمل نمی‌شود.	در ساختار وظایف فعلی وجود ندارد.
۱		ایجاد اشتغال	*			
۲		کمک به کشاورزان جهت دریافت تسهیلات	*			
۳	رفاه	پشتیبانی از صنایع دستی محلی	*			
۴		توسعه گردشگری روستایی	*			
۵	محیط	حفظ منابع طبیعی	*			
۶	زیست	مدیریت منابع آب	*			
۷	عمران، تأسیسات و محیط زیست	راه‌ها و جاده‌ها	*			
۸		آب، برق، گاز و تلفن	*			
۹		آبادی روستا	*			
۱۰		برنامه‌های فرهنگی	*			
۱۱	فرهنگی و اجتماعی	برنامه‌های اجتماعی	*			
۱۲		کاهش اعتیاد	*			
۱۳	مالی	مدیریت بودجه بر اساس اولویت‌ها	*			
۱۴	منابع انسانی	به کار گیری افراد خبره	*			

بنابراین زیرمقوله‌های استخراج شده به شکل زیر در ۵ دسته طبقه‌بندی می‌شوند:

- ✓ در ساختار وظایف فعلی به طور مستقیم وجود دارد و به آن نیز به خوبی عمل می‌شود: حفظ منابع طبیعی، راه‌ها و جاده‌ها
- ✓ در ساختار وظایف فعلی به طور مستقیم وجود دارد و به آن به خوبی عمل نمی‌شود: کمک به کشاورزان جهت دریافت تسهیلات، پشتیبانی از صنایع دستی محلی، مدیریت منابع آب
- ✓ در ساختار وظایف فعلی به طور غیر مستقیم وجود دارد و به آن نیز به خوبی عمل می‌شود
- ✓ در ساختار وظایف فعلی به طور غیر مستقیم وجود دارد و به آن به خوبی عمل نمی‌شود: ایجاد اشتغال، توسعه گردشگری روستایی، آبادی روستا، برنامه‌های فرهنگی، برنامه‌های اجتماعی، مدیریت بودجه بر اساس اولویت‌ها
- ✓ در ساختار وظایف فعلی وجود ندارد: آب، برق، گاز و تلفن، کاهش اعتیاد، به کارگیری افراد خبره

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش، مقوله‌های اصلی شامل رفاه، محیط زیست، عمران، تأسیسات و زیرساخت، فرهنگی و اجتماعی، مالی و منابع انسانی از مصاحبه‌ها استخراج شدند که در ادامه به توضیح و تفسیر هر یک از مقوله‌ها و زیرمقوله‌های آنها پرداخته می‌شود:

۱- رفاه

یکی از مقوله‌های اصلی که از مصاحبه‌ها استخراج شد، پرداختن به رفاه مردم بود. در تبیین این یافته می‌توان گفت که دهیاری‌ها در روستاها نقش بسیار مهمی در بهبود رفاه مردم ایفا می‌کنند. وظایف دهیاری‌ها شامل مجموعه‌ای از خدمات و تسهیلات است که به طور مستقیم و غیرمستقیم بر زندگی مردم روستا تأثیر می‌گذارد (آزادی، ۱۳۹۴). به عنوان مثال، دهیاری‌ها با اجرای پروژه‌های عمرانی مانند ساخت و نگهداری جاده‌ها، تأمین آب آشامیدنی سالم، بهسازی فضاهای عمومی و تسهیل دسترسی به خدمات بهداشتی، بهبود کیفیت زندگی مردم را تضمین می‌کنند. همچنین، با ایجاد و تقویت زیرساخت‌های اقتصادی و اجتماعی، دهیاری‌ها می‌توانند به ایجاد فرصت‌های شغلی و کاهش مهاجرت از روستا به شهر کمک کنند. این اقدامات نه تنها به رفاه مادی مردم کمک می‌کند، بلکه به افزایش رضایت و امنیت روانی آنها نیز منجر می‌شود.

۱-۱- اشتغال

یکی از زیرمقوله‌های رفاه که در مصاحبه‌ها استخراج شد، اشتغال است. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت دهیاری‌ها با تمرکز بر توسعه اقتصادی و ایجاد اشتغال، می‌توانند به بهبود رفاه و معیشت مردم روستاها کمک کنند. یکی از راهکارهای اصلی در این زمینه، حمایت از کارآفرینی و کسب‌وکارهای محلی است. دهیاری‌ها می‌توانند با ارائه تسهیلات مالی، مشاوره‌های تخصصی و دوره‌های آموزشی، افراد محلی را تشویق به راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کنند (حاجی ابراهیمی، ۱۳۹۱). همچنین، با ایجاد و تقویت زیرساخت‌های اقتصادی مانند بازارچه‌های محلی، کارگاه‌های تولیدی و صنایع دستی، فرصت‌های شغلی متنوعی برای ساکنان روستا فراهم می‌شود. این اقدامات نه تنها به افزایش درآمد و بهبود معیشت مردم منجر می‌شود، بلکه به کاهش نرخ بیکاری و جلوگیری از مهاجرت روستاییان به شهرها نیز کمک می‌کند.

۱-۲- تسهیلات به کشاورزان

زیرمقوله دوم در مقوله رفاه که از مصاحبه‌ها استخراج شد، تسهیلات به کشاورزان بود. در تبیین این یافته می‌توان گفت که دهیاری‌ها نقش مهمی در بهبود وضعیت کشاورزی و در نتیجه رفاه مردم روستاها ایفا می‌کنند. یکی از اصلی‌ترین وظایف دهیاری‌ها، فراهم کردن تسهیلات و امکانات لازم برای کشاورزان است (خادمی، ۱۳۹۵). این تسهیلات شامل تأمین تجهیزات و ماشین‌آلات کشاورزی مدرن، ارائه کود و بذر با کیفیت، و دسترسی به منابع آب برای آبیاری می‌شود. با تأمین این نیازها، کشاورزان می‌توانند بهره‌وری و کیفیت محصولات خود را افزایش دهند که به بهبود درآمد و رفاه خانواده‌های روستایی منجر می‌شود. دهیاری‌ها همچنین می‌توانند با همکاری نهادهای

دولتی و خصوصی، برنامه‌های آموزشی و ترویجی برای کشاورزان برگزار کنند تا آن‌ها با تکنیک‌ها و فناوری‌های جدید در زمینه کشاورزی آشنا شوند.

۱-۳- پشتیبانی از صنایع دستی محلی

یکی از راهکارهای مهم دهیاری‌ها برای ارتقای رفاه مردم روستا، پشتیبانی و توسعه صنایع دستی محلی است. صنایع دستی نه تنها یک منبع اقتصادی مهم برای خانواده‌ها و جوامع روستایی به شمار می‌رود، بلکه نقش کلیدی در حفظ فرهنگ و سنت‌های بومی ایفا می‌کند. دهیاری‌ها با فراهم کردن زیرساخت‌های مناسب، مانند مکان‌های فروش و نمایشگاه‌های محلی، می‌توانند به افزایش فروش و درآمد حاصل از صنایع دستی کمک کنند. این اقدام باعث می‌شود تا تولیدکنندگان محلی بتوانند محصولات خود را بهتر عرضه کنند و در نتیجه، درآمد بیشتری کسب کنند (صدرنژاد، ۱۳۹۱).

۱-۴- توسعه گردشگری

دهیاری‌ها در زمینه توسعه گردشگری و ارتقای رفاه مردم روستا دارای وظایف مهمی هستند. اولین وظیفه آنها ایجاد امکانات و تسهیلات گردشگری در روستاها می‌باشد. این امکانات می‌تواند شامل احداث مسیرهای پیاده‌روی و دوچرخه‌سواری، ایجاد نقاط استراحت و پذیرایی، ارائه خدمات اطلاعات گردشگری و ایجاد امکانات مرتبط با تفریح و ورزش در طبیعت باشد.

۲- محیط زیست

در بازنگری وظایف دهیاری‌ها، مقوله محیط زیست به عنوان یکی از محوری‌ترین موضوعات مطرح شده است. دهیاری‌ها به عنوان نهادهای محلی مسئولیت مستقیم در مدیریت و حفاظت از محیط زیست مناطق روستایی دارند. این مسئولیت شامل اجرای برنامه‌های حفاظتی، ارتقاء آگاهی عمومی درباره مسائل زیست محیطی، و نظارت بر رعایت قوانین و مقررات زیست محیطی می‌شود (خادمی، ۱۳۹۵). دهیاری‌ها باید برنامه‌هایی برای مدیریت پسماند، کاهش آلودگی آب و خاک، و حفظ منابع طبیعی تدوین و اجرا کنند. از سوی دیگر، آنها می‌توانند با تشویق به استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر و توسعه کشاورزی پایدار، به کاهش اثرات منفی فعالیت‌های انسانی بر محیط زیست کمک کنند.

۱-۲- حفظ منابع طبیعی

یکی از وظایف مهم دهیاری‌ها در راستای حفظ محیط زیست، حفاظت و مدیریت منابع طبیعی است. این وظیفه شامل برنامه‌ریزی و اجرای اقدامات مختلفی برای جلوگیری از تخریب و آلودگی منابع طبیعی می‌شود (آزادی، ۱۳۹۴). به عنوان مثال، دهیاری‌ها باید با نظارت و کنترل بر فعالیت‌های کشاورزی و صنعتی در مناطق روستایی، از آلودگی آب و خاک جلوگیری کنند. همچنین، آنها می‌توانند با اجرای پروژه‌های مدیریت پسماند و ترویج روش‌های دفع صحیح زباله، به حفظ پاکیزگی محیط زیست کمک کنند. در این راستا، دهیاری‌ها می‌توانند با همکاری سازمان‌های زیست محیطی و نهادهای دولتی، برنامه‌های آموزشی و ترویجی برای ارتقاء آگاهی عمومی درباره اهمیت حفاظت از منابع طبیعی برگزار کنند.

۲-۲- مدیریت منابع آب

مدیریت منابع آب یکی از وظایف حیاتی دهیاری‌ها است که اهمیت آن به دلیل تأمین آب مورد نیاز برای مصرف انسانی، کشاورزی و دامداری بیشتر به چشم می‌آید. دهیاری‌ها با برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌های مناسب، نقش کلیدی در بهره‌برداری بهینه و پایدار از منابع آب ایفا می‌کنند. این امر شامل شناسایی منابع آبی موجود، توسعه و نگهداری زیرساخت‌های آبیاری، و نظارت بر استفاده صحیح و بهینه از آب است. در این راستا، دهیاری‌ها می‌توانند با اجرای طرح‌های حفظ و بازسازی منابع آبی طبیعی، مثل قنوت و چاه‌ها، گامی مؤثر در راستای تأمین آب مورد نیاز بردارند.

۳- عمران، تأسیسات و زیرساخت

در این پژوهش که با هدف بازنگری وظایف دهیاری‌ها انجام شد، مصاحبه‌هایی با مردم روستا صورت گرفت که نتایج آن به شناسایی مقوله‌های مهم در اداره و توسعه روستاها منجر شد. یکی از این مقوله‌های مهم، عمران، تأسیسات و زیرساخت‌ها بود. مردم روستا تأکید کردند که بهبود زیرساخت‌های اساسی مانند جاده‌ها، پل‌ها، سیستم‌های آب و فاضلاب، و برق‌رسانی نقش بسیار مهمی در ارتقاء کیفیت زندگی آنها دارد. آنها بیان داشتند که به‌روزرسانی و نگهداری این زیرساخت‌ها نه تنها به رفاه عمومی کمک می‌کند بلکه زمینه‌ساز توسعه اقتصادی و جذب سرمایه‌گذاری‌های جدید نیز خواهد بود. از سوی دیگر، ایجاد و بهبود فضاهای عمومی مانند پارک‌ها، مراکز تفریحی و ورزشی نیز به عنوان اولویت‌های مهمی مطرح شد که می‌تواند به تقویت همبستگی اجتماعی و بهبود زندگی اجتماعی روستاییان کمک کند.

۳-۱- راه‌ها

دهیاری‌ها به عنوان نمایندگان مردم در روستاها، نقش مهمی در احداث و بهبود راه‌های روستایی دارند. آنها با داشتن اطلاعات کامل از نیازهای مردم و شرایط آب‌وهوایی و جغرافیایی منطقه، می‌توانند برنامه‌های مناسب برای ساخت و بهسازی راه‌های روستایی ارائه دهند و آنها را به مراکز شهری متصل کنند.

۳-۲- آب، برق، گاز و تلفن:

دهیاری‌ها به عنوان نمایندگان مردم در روستاها مسئولیت تأمین و ایجاد زیرساخت‌های آب، برق، گاز و تلفن را بر عهده دارند. این زیرساخت‌ها اساسی برای رونق و توسعه روستاها و افزایش کیفیت زندگی مردم در این مناطق می‌باشند. در این زمینه، دهیاری‌ها با برنامه‌ریزی منطقی و مدیریت صحیح می‌توانند نیازهای مردم را برآورده کنند.

۳-۳- آبادی روستا

دهیاری‌ها نقش حیاتی و چندجانبه‌ای در آبادی و توسعه روستاها ایفا می‌کنند. دهیاری‌ها مسئولیت احداث و نگهداری زیرساخت‌های اساسی روستا را بر عهده دارند. این زیرساخت‌ها شامل جاده‌ها، پل‌ها، سیستم‌های آبرسانی و فاضلاب، برق‌رسانی و مخابرات می‌باشد. بهبود و نگهداری این زیرساخت‌ها نه تنها رفاه عمومی را افزایش می‌دهد، بلکه امکان توسعه اقتصادی و جذب سرمایه‌گذاری‌های جدید را فراهم می‌کند. دهیاری‌ها در تأمین و بهبود خدمات عمومی و بهداشتی نقش اساسی دارند. ایجاد و نگهداری مراکز بهداشتی، درمانگاه‌ها، و همچنین ارائه خدمات بهداشت عمومی از جمله وظایف مهم دهیاری‌ها است. این خدمات به طور مستقیم بر سلامت و رفاه روستاییان تاثیر می‌گذارد. همچنین، دهیاری‌ها می‌توانند در توسعه مراکز آموزشی، کتابخانه‌ها و فضاهای فرهنگی نقش مهمی داشته باشند. ایجاد و نگهداری مدارس، مراکز آموزشی و همچنین ترویج فعالیت‌های فرهنگی و ورزشی می‌تواند به ارتقاء سطح دانش و فرهنگ جامعه روستایی کمک کند.

۴- فرهنگی و اجتماعی

دهیاری‌ها به‌عنوان نهادهای محلی مدیریت روستاها، نقش بسزایی در پیشبرد مقوله‌های فرهنگی و اجتماعی دارند. در این زمینه، یکی از وظایف اصلی دهیاری‌ها، حفظ و ترویج فرهنگ بومی و سنت‌های محلی است. این وظیفه شامل برگزاری جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها و برنامه‌های آموزشی است که به معرفی و پاسداشت میراث فرهنگی روستا کمک می‌کنند. همچنین، دهیاری‌ها می‌توانند با ایجاد فضاهایی نظیر کتابخانه‌ها و مراکز فرهنگی، زمینه‌ای برای تقویت هویت فرهنگی روستاییان فراهم کنند.

۴-۱- برنامه‌های فرهنگی

دهیاری‌ها نقش مهمی در برگزاری برنامه‌های فرهنگی در روستاها دارند. آنها می‌توانند با توجه به نیازها و تمایلات مردم محلی، برنامه‌های فرهنگی متنوعی را برگزار کنند تا ارتقای فرهنگ و هنر در جامعه روستایی را ترویج کنند. این بیان موضوعات مختلفی از

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۱، ۵۰-۶۴، بهار و تابستان ۱۴۰۴
جمله موزیک، تئاتر، نمایشگاه های هنری، ورزش و بازی های سنتی و غیره می باشد.

۲-۴- برنامه های اجتماعی

دهیاری ها به عنوان نهادهای مدیریت محلی در روستاها، نقش مهمی در برگزاری برنامه های اجتماعی ایفا می کنند. یکی از وظایف اصلی دهیاری ها، سازماندهی و اجرای مراسم و جشن های محلی است که می تواند به تقویت پیوندهای اجتماعی و ایجاد احساس همبستگی میان اهالی روستا کمک کند. این برنامه ها شامل جشن های ملی و مذهبی، مسابقات ورزشی، نمایشگاه های محلی و کارگاه های آموزشی می شوند. با برگزاری این رویدادها، دهیاری ها فرصتی برای گردهمایی و تعامل اهالی فراهم می کنند که به تقویت روابط اجتماعی و ترویج فرهنگ مشارکت اجتماعی منجر می شود.

۳-۴- کاهش اعتیاد

دهیاری ها نقش مهمی در کاهش اعتیاد در روستاها دارند و می توانند از طریق برنامه ها و اقدامات مختلف به پیشگیری و مبارزه با این معضل اجتماعی کمک کنند. یکی از اقدامات اصلی دهیاری ها می تواند آگاهی بخشی و آموزش عمومی درباره مضرات و خطرات اعتیاد باشد. با برگزاری کارگاه ها و جلسات آموزشی با همکاری سازمان های بهداشتی و نهادهای مرتبط، دهیاری ها می توانند اطلاعات لازم را به اهالی روستا منتقل کرده و آنان را از عواقب جبران ناپذیر اعتیاد مطلع کنند. این آموزش ها می تواند شامل راهکارهای پیشگیری از اعتیاد، شناسایی نشانه های اولیه و نحوه برخورد با افراد معتاد باشد.

۵- مالی

بخش مالی در ساختار سازمانی دهیاری ها وظایف مهم و متنوعی دارد که شامل مدیریت منابع مالی، برنامه ریزی بودجه، و تضمین شفافیت مالی است. وظایف اصلی این بخش می تواند شامل بودجه ریزی و برنامه ریزی مالی (تهیه و تدوین بودجه سالیانه بر اساس نیازهای دهیاری، نظارت بر اجرای صحیح بودجه و اصلاحات لازم در صورت نیاز و پیش بینی درآمدها و هزینه ها و ایجاد توازن بین آنها)، مدیریت منابع مالی (جمع آوری و مدیریت درآمدهای دهیاری از منابع مختلف مانند عوارض، کمک های دولتی و سایر درآمدها، نظارت بر هزینه ها و پرداخت ها به منظور جلوگیری از هرگونه هدر رفت منابع، ایجاد و حفظ حساب های مالی به منظور پیگیری دقیق تراکنش ها)، کنترل داخلی و حسابرسی (ایجاد سیستم های کنترل داخلی برای جلوگیری از فساد مالی و اطمینان از شفافیت مالی، انجام حسابرسی های داخلی دوره ای و تهیه گزارشات حسابرسی، همکاری با حسابرسان خارجی در صورت نیاز)، گزارش دهی مالی (تهیه و ارائه گزارش های مالی دوره ای به شورا و مراجع بالادستی و گزارش دهی شفاف به اهالی روستا در مورد وضعیت مالی دهیاری) و تسهیلات مالی (مدیریت تسهیلات مالی و کمک های مالی به ساکنان روستا در صورت نیاز، ایجاد صندوق های قرض الحسنه یا تعاونی های مالی برای کمک به توسعه اقتصادی محلی) باشد.

۶- منابع انسانی

بخش منابع انسانی در ساختار سازمانی دهیاری ها نقش مهمی در مدیریت نیروی کار و توسعه سازمانی ایفا می کند. وظایف اصلی این بخش می تواند شامل جذب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، مدیریت حقوق و دستمزد، مدیریت روابط کار، برنامه ریزی نیروی انسانی، مدیریت سیستم های اطلاعات منابع انسانی، سیاست ها و مقررات منابع انسانی، سلامت و ایمنی کارکنان باشد. بخش منابع انسانی با انجام این وظایف می تواند به بهبود کارایی و رضایت کارکنان، توسعه ظرفیت های انسانی و ارتقای کیفیت خدمات دهیاری کمک کند.

حامی مالی

بنا به اظهار نظر نویسنده مسئول، این مقاله حامی مالی نداشته است.

سه‌م نویسنده‌گان در پژوهش

با توجه اینکه مقاله حاضر مستخرج از رساله دکتری می‌باشد، سه‌م و نقش نویسنده اول، به عنوان دانشجوی رساله، نویسنده دوم به عنوان استاد راهنما و نویسنده سوم به عنوان استاد مشاور بود.

تضاد منافع

نویسنده‌گان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

تقدیر و تشکر

نویسنده‌گان از همه افراد، به دلیل مشاوره و راهنمایی علمی و مشارکت آنها در این مقاله تشکر و قدرانی می‌نمایند.

منابع

- حاجی ابراهیمی، ابراهیم. (۱۳۹۱). مفهوم و وظایف دهیاری. نشریه مسکن و شهرسازی. ۹۲، ۲۷-۴۸.
- خادمی، محمدرضا. (۱۳۹۵). نگاهی به روند توسعه دهیاری‌های روستایی در ایران. نشریه پژوهش‌های جغرافیایی. ۲۳ (۲۱)، ۴۱۲-۴۲۵.
- رستمی، شاه‌بختی، مظفری، فاطمه، رحیمی‌مقدم، جواد و ذوالفقاری، امیرعلی. (۱۳۹۴). ارزیابی عملکرد دهیاری‌ها در توسعه روستایی (مطالعه موردی: دهیاری‌های شهرستان ایوان، استان ایلام). مسکن و محیط روستا، ۳۴ (۱۴۹)، ۱۱۹-۱۰۳.
- صدرنژاد، علیرضا. (۱۳۹۱). وظایف و نقش دهیاری در تأمین خدمات شهری در روستاهای ایران. نشریه جامعه پایدار. ۳ (۸)، ۱۴۵-۱۶۷.
- مریدسادات، پگاه، جهان‌بین، مژگان، معمل‌وند، شکوفه و قموشی‌رامندی، مهدی. (۱۳۹۴). نقش دهیاری در توسعه پایدار روستایی (مطالعه موردی: دهستان رامند جنوبی، شهرستان بوئین زهرا). جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای). ۹ (۳۷)، ۹۹۴-۱۰۱۵.
- معاونت حقوقی ریاست جمهوری. (۱۳۷۷). قانون تأسیس دهیاری‌های خودکفا در روستاهای کشور. تهران، ایران.
- مهدوی حاجیلویی، مسعود. و و نجفی‌کانی، علی‌اکبر. (۱۳۸۴). دهیاری‌ها، تجربه‌ای دیگر در مدیریت روستاهای ایران (نمونه موردی: دهیاری‌های استان آذربایجان غربی). پژوهش‌های جغرافیایی، ۳۷ (۵۳)، ۲۱-۳۹.
- Anam, C; Churiyah, M.(2023). 7S-McKinsey Based Organizational Performance Model on MSMEs. JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan), 8(2), 112-120. <https://doi.org/10.32503/jmk.v8i2.3458>
- Auchter AM, Hernandez Mejia M, Heyser CJ, Shilling PD, Jernigan TL, Brown SA, Tapert SF, Dowling GJ. (2018). A description of the ABCD organizational structure and communication framework. Developmental Cognitive Neuroscience. 32:8-15. doi: 10.1016/j.dcn.2018.04.003.
- Dar, A. A., & AmirKhalkhali, S. (2002). Government size, factor accumulation, and economic growth: evidence from OECD countries. *Journal of policy modeling*, 24(7-8), 679-692.
- Ellis, R. J. (2023). A Chronology of the Evolution of Self-Managed Teams: A Humanistic Organizational Structure. *Organization Development Journal*, 41(1), 82.
- Graafland, J. (2019). Economic freedom and corporate environmental responsibility: The role of small government and freedom from government regulation. *Journal of Cleaner Production*, 218, 250-258.
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159-1197.
- Jan M. Brauner et al. (2021). Inferring the effectiveness of government interventions against COVID-19. Science371,eabd9338.DOI:10.1126/science.abd9338
- Joseph, J., & Gaba, V. (2020). Organizational structure, information processing, and decision-making: A retrospective and road map for research. *Academy of Management Annals*, 14(1), 267-302.
- Joseph, J., & Gaba, V. (2020). Organizational structure, information processing, and decision-making: A retrospective and road map for research. *The Academy of Management Annals*, 14(1), 267-302. <https://doi.org/10.5465/annals.2017.0103>
- Keller, M. R., & Block, F. (2013). Explaining the transformation in the US innovation system: the impact of a small government program. *Socio-Economic Review*, 11(4), 629-656.
- Mossteanu, N. R. (2020). Challenges for organizational structure and design as a result of digitalization and cybersecurity. *The Business & Management Review*, 11(1), 278-286.
- Mossteanu, N., R. (2020). Management of Disaster and Business Continuity in a Digital World. *International Journal of Management*, 11 (4), 169-177. <https://ssrn.com/abstract=3600760>
- Rodden, J. (2003). Reviving Leviathan: fiscal federalism and the growth of government. *International organization*, 57(4), 695-729.
- Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. M., & Von Krogh, G. (2019). Organizational decision-making structures in the age of

[artificial intelligence](#). *California management review*, 61(4), 66-83.

Soderstrom, S. B., & Weber, K. (2019). [Organizational Structure from Interaction: Evidence from Corporate Sustainability Efforts](#). *Administrative Science Quarterly*, 65(1), 226-271. <https://doi.org/10.1177/0001839219836670>

Soderstrom, S. B., & Weber, K. (2020). [Organizational structure from interaction: Evidence from corporate sustainability efforts](#). *Administrative Science Quarterly*, 65(1), 226-271.