

ارائه راهکارهای علمی و عملی منابع درآمدی پایدار برای دهیاری‌های استان گیلان (مطالعه موردی: دهیاری گیلکجان)

عیسی پوررمضان* - استادیار گروه جغرافیا، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت. ایران

پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۰۳/۰۶ تأیید نهایی: ۱۳۹۴/۰۲/۱۳

چکیده

دهیاری‌ها به‌عنوان بازوی اجرایی شورا در روستاها، از مهم‌ترین نهادهای مردمی و محلی در ایران هستند که در تأمین منابع مالی مورد نیاز فعالیت‌هایی که به‌موجب قانون برعهده آن‌ها گذاشته شده، همواره با دشواری‌هایی مواجهند و این دشواری‌ها توانایی آن‌ها را در ارائه خدمات به جامعه روستایی به چالش می‌کشد. پژوهش حاضر، این مسئله را بررسی می‌کند و راهکارهایی علمی و عملی به‌منظور تأمین منابع مالی پایدار برای دهیاری‌های استان گیلان با محوریت دهیاری گیلکجان ارائه می‌دهد. این پژوهش، توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف کاربردی است. داده‌های مورد نیاز تحقیق با استفاده از پرسشنامه مقایسه‌های زوجی، در میان گروهی از خبرگان روستایی و کارشناسان مرتبط با موضوع تحقیق گردآوری شدند. سپس تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice انجام گرفت و منابع درآمدی برحسب درجه اولویت پیشنهاد شد. در این پژوهش، برای تدوین بسته‌ای اولویت‌بندی‌شده از منابع درآمدی جدید، از روش‌های دلفی و فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) استفاده شد. براین اساس، مدل‌سازی مسئله تحقیق، با شناسایی منابع درآمدی جدید، مبتنی بر ویژگی‌های اقتصادی، اجتماعی و محیطی و توانمندی‌های موجود در روستای گیلکجان در قالب روش تحلیل سلسله‌مراتبی انجام گرفت که شامل اصلاح طرح هادی (۰/۰۷۱۶)، ایجاد اقامتگاه و کمپینگ (۰/۰۴۹۱) و پرورش گل و گیاه (۰/۰۴۸۷) و به ترتیب، دارای اولویت‌های اول تا سوم برای کسب درآمد هستند. پرورش ماهی (۰/۰۳۵۱)، کشت دوم (۰/۰۳۴۴)، ایجاد بازارچه ساحلی (۰/۰۳۱۷) و استعمال نقل‌وانتقال اسناد رسمی از دهیاری (۰/۰۲۷۰) نیز به ترتیب در درجه اهمیت چهارم تا هفتم قرار دارند. دریافت عوارض از اراضی بایر (۰/۰۲۵۹) دارای اولویت هشتم، دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن (۰/۰۲۳۰) دارای اولویت نهم، دریافت عوارض بیمه اجتماعی و بیمه اراضی و املاک (۰/۰۲۰۱) دارای اولویت دهم و احداث سردخانه (۰/۰۱۲۶) دارای اولویت یازدهم است.

واژه‌های کلیدی: دهیاری، دهیاری گیلکجان، دهیاری‌های استان گیلان، راهکارها، منابع درآمدی پایدار.

مقدمه

تا پیش از اصلاحات ارضی دهه ۱۳۴۰، مدیریت روستایی، فرایندی درون‌زا و قائم به عواملی بود که روابط میان آن‌ها با توجه به شرایط طبیعی و تاریخی شکل‌گیری مناسبات اقتصادی- اجتماعی روستاها صورت‌بندی شده بود، اما پس از اصلاحات ارضی با اجرای یک بسته سیاستی چندمنظوره، مدیریت روستایی به‌طور بنیادینی دستخوش دگرگونی و مداخله‌های دولت شد. از آن زمان تاکنون، برای نظم‌بخشیدن به امور روستاها و توسعه این مجموعه‌های کهن‌زیست انسانی و طبیعی، قوانین بسیاری وضع و نهادهای متنوعی پدیدار شد که آخرین آن‌ها نهاد عمومی و غیردولتی دهیاری به‌عنوان مکمل اجرایی شوراهای اسلامی است.

صرف‌نظر از اینکه ظهور قوانین و نهادهای یادشده تا چه اندازه از ضرورت‌های تاریخی تأثیر پذیرفته‌اند یا تا چه حد براساس نیازهای توسعه روستایی برآمده‌اند، یکی از مهم‌ترین جنبه‌های وجودی آن‌ها ارائه خدمات عمومی و فراهم کردن زیرساخت‌هایی است که موجب افزایش تولید، درآمد و ارتقای سطح رفاه روستاییان می‌شود. دهیاری‌ها نیز که اکنون این مسئولیت را برعهده گرفته‌اند، بر مبنای الگوهای مشارکتی توسعه- که خاستگاه نظری آن‌هاست- باید در عمل تعهد خود را به مشارکت نشان دهند. مشارکت مردم در روند توسعه، نزد صاحب‌نظران از چنان اعتباری برخوردار است که گروهی از صاحب‌نظران، توسعه را معادل مشارکت می‌دانند (مه‌دوی و نجفی‌کانی، ۱۳۸۴: ۲۴). از جمله مهم‌ترین زمینه‌های مشارکت مردم در امور روستا، تأمین هزینه فعالیت‌هایی است که در راستای بهبود معیشت روستایی توسط دهیاری انجام می‌گیرد. محدودیت و توزیع نامناسب اعتبارات دولتی و نبود طرح‌ها و برنامه‌های توسعه متوازن ناشی از خلأ طرح‌های آمایشی و کالبدی، در کنار رکود اقتصادی و بیکاری و منابع مالی اندک برای اداره اغلب روستاها، چشم‌انداز توسعه این مناطق را با ابهام‌های جدی روبه‌رو کرده است (قدیری معصوم و ریاحی، ۱۳۸۳: ۱۸۵). برای تأمین درآمد مورد نیاز فعالیت‌هایی که دهیاری عهده‌دار انجام آن‌هاست، به فراخور شرایط می‌توان منابع گوناگونی را در درون و بیرون از روستا جست‌وجو کرد. در این زمینه، چهار پرسش کلیدی پیش‌روی دهیاری‌ها قرار دارد: ۱. برای ارتقای سطح زندگی مردم روستایی، دهیاری چه نوع خدماتی را باید عرضه کند؟ ۲. با توجه به منابع موجود، دهیاری چه نوع خدماتی را می‌تواند عرضه کند؟ ۳. روستاییان توان تأمین مالی چه سطحی از خدمات مورد نیاز را دارند؟ ۴. منابع مالی خارج از محیط روستا تا چه اندازه نیازهای موجود را برطرف می‌سازد؟

دهیاری‌ها باید خدماتی را عرضه کنند که به‌طور ملموس و مثبت بر معیشت روستاییان مؤثرند و جامعه روستایی به آن‌ها نیاز دارد، اما این هدف باید با توان مردم محلی برای پرداخت بهای خدمات یا تمایل آن‌ها برای پرداخت تعدیل شود. همچنین کسب درآمد از منابع درونی باید متناسب با توان اقتصاد روستایی باشد و از آن فراتر نرود. در جست‌وجوی زمینه‌های جدید کسب درآمد برای دهیاری‌ها، ضمن توجه به اصول یادشده لازم است پیش از آنکه درآمدهای جدید، در بودجه سالانه دهیاری به مبنایی برای اقدام تبدیل شوند، از نظر ملاحظات اقتصادی، اجتماعی، محیطی و خاستگاه ارزیابی شوند تا از امکان‌پذیر بودن کسب درآمد و استمرار آن اطمینان حاصل شود.

دهیاری‌ها به‌عنوان بازوی اجرایی شوراها در روستا، از جمله مهم‌ترین این نهادها در ایران هستند که در تأمین منابع مالی مورد نیاز فعالیت‌هایی که به‌موجب قانون برعهده آن‌ها گذاشته شده، همواره با دشواری‌هایی مواجهند که توانایی آن‌ها را در ارائه خدمات به جامعه روستایی به چالش می‌کشد؛ زیرا ظرفیت بیشتر اقتصادهای روستایی در ایجاد درآمد محدود است و میانگین درآمد خانوارهای روستایی نیز در سطح پایینی قرار دارد. از سوی دیگر، برای ایجاد منابع درآمدی جدید مبتنی بر توانمندی‌های محیطی، وجود بعضی از پیش‌نیازها و بسترهای اقتصادی- اجتماعی ضروری است که تحقق آن، در گرو تأمین منابع مالی برای به‌فعلیت‌رساندن توانمندی‌های بالقوه است. همچنین امکان پاسخگویی به نیازهای گوناگون و گسترده توسعه روستایی با منابع متکی به بودجه دولت، با محدودیت‌های جدی روبه‌روست؛ بنابراین، کاهش

شکاف درآمد- هزینه دهیاری‌ها به‌نحوی که پاسخی درخور به مشکلات پیش‌روی جامعه روستایی بدهد، نیازمند اتخاذ تدبیری است که ضمن شناخت همه ابعاد این مسئله، با توجه به فرصت‌های پنهان در ظرف روستا، منابع نوین درآمدزایی را شناسایی کند و راهکاری پایدار برای استقرار نظام درآمدی متکی بر توانمندی‌های محلی ارائه دهد.

بدیهی است به میزانی که منابع مورد نیاز اجرای برنامه‌های توسعه، درون‌زا و متکی بر بهره‌برداری از توانمندی‌های درونی باشند، اقبال بیشتری برای دستیابی به اهداف توسعه وجود خواهد داشت. با تعمیم این چارچوب به سطوح اجرایی پایین‌تر و موجودیت‌های محلی می‌توان چنین استدلال کرد که حاکمیت‌های محلی مانند دهیاری‌ها نیز برای آنکه نقشی مؤثر در مجموعه نظام مدیریتی کشور داشته باشند و دولت مرکزی را در دستیابی به اهداف توسعه ملی یاری کنند، باید سطح توان مالی خود و به‌ویژه سهم منابع غیردولتی در بودجه را افزایش دهند، اما جست‌وجوی منابعی که چنین هدفی را برآورده سازد، بدون بررسی‌های دقیق امکان‌پذیر نیست. براین‌اساس، پژوهش حاضر با هدف ارائه راهکارهای علمی و عملی به‌منظور ایجاد منابع درآمدی پایدار برای دهیاری‌های استان گیلان و به‌صورت موردی دهیاری گیلاکجان انجام شده است که یکی از دهیاری‌های فعال در دهستان رضامحله از بخش مرکزی شهرستان رودسر به‌شمار می‌رود (معاونت عمرانی استانداری گیلان، ۱۳۹۲: ۶۲). این پژوهش به پرسش‌های زیر پاسخ می‌دهد:

۱. برای افزایش درآمد دهیاری گیلاکجان در داخل و خارج از روستا چه راهکارهایی وجود دارد؟

۲. هریک از منابع درآمدی شناسایی‌شده از نظر شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی، محیطی و قانونی تا چه اندازه عملیاتی و قابل‌اتکا هستند؟

مبانی نظری

دیدگاه‌ها و نظریه‌های توسعه، از هنگام ظهور پس از جنگ جهانی دوم تاکنون، در برخورد با واقعیت تحول یافته‌اند. تا اواخر دهه ۱۹۷۰ بیشتر نظریه‌پردازان توسعه در کشورهای توسعه‌یافته، برای حل مشکلات اقتصادی و اجتماعی به «دولت بزرگ» اعتقاد داشتند. در کشورهای درحال توسعه نیز اعتقاد بر این بود که بخش خصوصی، از قدرت و توان لازم برای بسیج توسعه برخوردار نیست. پس دولت باید از طریق شرکت‌های دولتی، منابع لازم را تجهیز کند. مکتب نوسازی، ابزار نظری چنین سیاستی را در کشورهای یادشده فراهم می‌کرد. کارایی اندک، زیان‌دهی، تورم نیروی کار و نبود انعطاف‌پذیری لازم در شرکت‌های دولتی، همچنین فشار سیاسی در اواخر دهه ۱۹۷۰ سبب شد تا به دیدگاه‌های طرفداران اقتصاد بازار توجه شود. آن‌ها خصوصی‌سازی را کمال مطلوب می‌دانستند و خواهان کاهش سهم دولت در تولید ناخالص داخلی و محدودکردن نقش دولت در اقتصاد بودند. همچنین بر این عقیده بودند که بازارها مهم‌ترین نتایج را به بار می‌آورند و قیمت‌ها بهترین تخصیص‌دهنده منابع هستند، اما از اواخر دهه ۱۹۹۰، موج تازه‌ای از نظریه‌ها و رویکردها ایجاد شد. در این نگرش جدید به توسعه، برخلاف نگاه پیشین- که توسعه را مترادف با رشد اقتصادی می‌دانست- توسعه پایدار مساوات‌طلبانه و مردم‌سالار به‌عنوان اهداف برنامه‌ریزی قلمداد شد و در آن، بر «حکمرانی خوب»^۱ تأکید شد. با تقسیم‌بندی زمانی می‌توان شعار دوره اول را «دولت، موتور توسعه»، دوره دوم را «دولت کوچک» و دوره سوم را «حکمرانی خوب» به‌معنای اعمال قدرت اقتصادی، سیاسی و اداری براساس قانون، پاسخگویی و اثربخشی تلقی کرد (ایمانی جاجرمی و فیروزآبادی، ۱۳۸۶: ۹۳). در نظام‌های سیاسی متمرکز، مهم‌ترین سیاست‌ها و برنامه‌ها اعم از ملی و محلی، در مرکز سیاسی کشور یا پایتخت تعیین می‌شود. مجریان این سیاست‌ها و برنامه‌ها نیز اغلب سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی دولتی هستند که بخش عمده‌ای از خدمات محلی را به مردم ارائه می‌دهند. در چنین شرایطی، سازمان‌های محلی مانند شهرداری‌ها و دهیاری‌ها، نقش اندکی

در اداره امور محلی دارند. آن‌ها اداره‌های محلی به‌شمار می‌روند که موظفانند براساس سیاست‌های ابلاغ‌شده از مرکز عمل کنند، اما در نظام‌های سیاسی نامتمرکز مانند نظام فدرال، تقسیم کار میان سازمان‌های مرکزی و سازمان‌های محلی انجام پذیرفته است. متولی امور محلی در چنین نظام‌هایی، سازمان‌های منطقه‌ای و محلی هستند که به آن‌ها «حکومت محلی» گفته می‌شود. با وجود پیشینه تاریخی ممتدی که در زمینه اداره خودجوش امور محلی در ایران وجود دارد، به‌نظر می‌رسد مهم‌ترین نهادهای مدیریت محلی یعنی شوراهای، شهرداری‌ها و دهیاری‌ها، هنوز از نقش و جایگاه مناسبی به‌منظور تحقق نظام مطلوب حکمرانی محلی برخوردار نیستند. این درحالی است که قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، برای عناصر مدیریت محلی در قالب شوراهای اسلامی، جایگاه ویژه‌ای قائل شده است (آخوندی، ۱۳۸۸: ۶). این مشکلات، درحالی دامنگیر نهادهای مدیریت محلی کشور است که براساس دیدگاه‌های نوین جهانی، هدف نهادهای مدیریت محلی، تنها ارائه خدمات سنتی مانند جمع‌آوری زباله نیست؛ بلکه دامنه وسیعی از نقش‌ها مانند هدایت توسعه اقتصادی و ایجاد اشتغال برای جامعه محلی و نیز برنامه‌ریزی و فعالیت در امور اجتماعی، فرهنگی و حتی امور امنیتی و نیز ارتقای کیفیت زندگی را دربرمی‌گیرد.

سازمان‌های محلی، از جمله انواع سازمان‌ها هستند که بر اثر تحول در شیوه‌های مدیریتی به آن‌ها توجه شده است. دهیاری‌ها نیز به‌عنوان سازمان‌های محلی، از یک سو با دستگاه‌های دولتی مانند فرمانداری‌ها و استانداری‌ها ارتباط دارند و از سوی دیگر، از طریق شوراهای با بدنه اجتماع در تماس‌اند. با توجه به جایگاه دهیاری‌ها و تعریفی که از سازمان‌های محلی ارائه شد، هر عاملی که استقلال اداری و البته مالی این نهاد را مخدوش کند، به‌طور مستقیم بر کارایی آن‌ها تأثیر می‌گذارد و آن را از دستیابی به اهدافی که برای تحقق آن شکل گرفته است، بازمی‌دارد (بدری و نعمتی، ۱۳۸۶: ۱۶۴). دهیاری، یکی از انواع سازمان‌های محلی است که در ایران، آخرین حلقه در سلسله‌مراتب مدیریتی کشور به‌شمار می‌رود و پایین‌ترین سطح تقسیمات کشوری را تشکیل می‌دهد (جدول ۱). براساس ماده ۲ اساسنامه تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها، دهیاری یک نهاد عمومی غیردولتی به‌شمار می‌رود که دارای شخصیت حقوقی مستقل است و به‌صورت خودکفا اداره می‌شود. به‌عبارت دیگر، دهیاری، سازمانی مدنی و نیمه‌دولتی است که محدوده خدماتی آن، محدوده قانونی روستاست و زیر نظر دهیار اداره می‌شود.

جدول ۱. جایگاه دهیاری در تقسیمات کشوری

واحد تقسیمات کشوری	مسئول	نهاد مربوطه	مرکز
کشور	وزیر کشور	وزارت کشور	پایتخت
استان	استاندار	استانداری	مرکز استان
شهرستان	فرماندار	فرمانداری	مرکز شهرستان
بخش	بخشدار	بخشداری	مرکز
شهر	شهردار	شهرداری	-
روستا	دهیار	دهیاری	-

منبع: پورعیسی، ۱۳۸۸

دهیاری‌ها کارکردهای متعددی دارند که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. بازوی اجرایی شورای اسلامی در نظام مدیریت روستایی؛
۲. ارائه خدمات و تسهیلات عمومی؛
۳. تقویت روند توسعه اجتماعی؛
۴. بسترسازی شهرهای آینده و کنترل‌کننده روند مهاجرت از روستا به شهر؛
۵. حفاظت از امکانات زیربنایی احداث‌شده در نواحی روستایی؛

۶. تقویت روند توسعه کشاورزی؛

۷. قابلیت تصدی بسیاری از وظایف بخش دولتی (بدری و موسوی، ۱۳۸۸: ۸۹)؛

۸. همکاری با شوراهای بخش و بخشداری به منظور بررسی و صدور پروانه کسب؛

۹. شناسایی زمینه‌های اشتغال در روستا و مساعدت در جهت تأمین کار برای افراد جویای کار با همکاری دستگاه‌های ذی‌ربط؛

۱۰. تهیه تعرفه عوارض با همکاری شورا و ارائه آن به شورای اسلامی بخش؛

۱۱. وصول عوارض مصوب مراجع قانونی و مصرف آن در موارد معین؛

۱۲. کمک به شورا در زمینه بررسی و شناخت کمبودها، نیازها و نارسایی‌های اقتصادی و تهیه طرح‌ها و پیشنهادهای

اصلاحی و عملی و ارائه آن به مسئولان ذی‌ربط برای اطلاع، برنامه‌ریزی و اقدام (پورعیسی، ۱۳۸۸: ۳۰).

در زمینه راهکارهای علمی و عملی برای منابع درآمدی پایدار دهیاری‌ها، تنها چند پژوهش در سطح بین‌المللی انجام شده است. کالوو^۱ در مطالعه‌ای چارچوب مالی پایداری برای تأمین هزینه نگهداری راه‌های روستایی ارائه کرد. در این تحقیق، سه منبع تأمین مالی شامل کمک‌های مالی افراد و نهادها، بودجه دولت مرکزی و درآمد محلی شناسایی شد و مشخص شد که بخش عمده درآمد محلی، از مالیات بر مشاغل مانند کشاورزی و ساختمان‌سازی و نیز مالیات بر زمین به دست می‌آید، اما به دلیل نوسانات و رکود حاکم بر فضاهای گوناگون کسب‌وکار، درآمد محلی نامنظم و ناکافی است. در این تحقیق - که بخشی از برنامه حمل‌ونقل روستایی برای سال ۲۰۰۱ در مالاوی است - برای ایجاد منابع درآمدی مطمئن، زمینه‌های جدیدی برای تأمین هزینه‌های نگهداری راه‌های روستایی شامل گرفتن مالیات از استفاده‌کنندگان از راه، مالیات بر دارایی‌ها و مالیات بر سوخت وسایل نقلیه پیشنهاد شد. همچنین با توجه به فقر بیشتر مردم روستایی در منطقه مورد مطالعه، بر استفاده از نیروی کار روستاییان تأکید صورت گرفت، اما ایجاد ترکیبی از مالکیت خصوصی - دولتی با گسترش مالکیت کشاورزان خرده‌پا بر راه و تعمیر و نگهداری آن، به‌عنوان مهم‌ترین راهبرد تأمین منابع مالی مورد نیاز معرفی شد.

انستیتو میکلسن^۲ در گزارش «چالش‌های نوین دولت محلی در افزایش درآمد»، نتایج بررسی‌های انجام‌شده در مورد ضعف‌های نظام مالیاتی و تأثیر آن بر درآمد دولت محلی در تانزانیا را منتشر کرد. براساس این گزارش، ارتباط ضعیف میان نظام مالیاتی دولت مرکزی و دولت محلی و نیز ناپایداری قوانین مالیاتی در سطوح مختلف، موجب گرفتن مالیات مضاعف شده بود که پس از منطقی کردن رویه‌های مالیاتی، درآمد شوراهای روستایی از محل مالیات با کاهش ۴۰ تا ۵۰ درصدی روبه‌رو شد و نگرانی‌هایی را در مورد ورشکستگی و استقلال مالی آن‌ها ایجاد کرد، اما در کنار بعضی از آثار منفی اجرای سیاست‌های اصلاح نظام مالیاتی، به تدریج آثار مثبت آن ظهور کرد. بدین معنا که دولت تانزانیا در تلاش برای افزایش درآمد شوراهای روستایی و دولت مرکزی و نیز بهبود خدمات آن‌ها، به اصلاح و بهبود روندها، ساختارها و یکسان‌سازی روش‌ها و قوانین مالیاتی روی آورد تا در کنار ایجاد منابع درآمدی پایدار و تضمین‌شده، بهره‌وری کاربرد منابع در نهادهای مدیریتی را نیز ارتقا دهد. از این‌رو، اصلاح نظام مالیاتی با افزایش بهره‌وری فعالیت‌ها، کاهش هزینه، ارائه خدمات و محدود کردن برگزاری جلسات، کارگاه‌ها و همایش‌های غیرضروری در کنار افزایش کارایی هزینه‌ها جبران شد. همچنین حذف مالیات مضاعف، موجب ایجاد درآمدهای جدیدی از محل افزایش سهم خودیاری و پرداخت هزینه خدمات اجتماعی شد. بهبود مدیریت مالی و ارتقای ظرفیت مدیریتی شوراها نیز روش دیگری بود که برای کاهش شکاف درآمد - هزینه شوراها در تانزانیا به کار گرفته شد. در زمینه وضع مالیات‌های جدید نیز یکسان‌سازی معیارهای تعیین نرخ

1. Calvo

2. Michelsen Institute

مالیات و وضع مالیات بر تولیدات کشاورزی، وضع مالیات بر محصولات صادراتی در نقطه صادرات، از دیگر پیشنهادهایی است که از سوی شورای عالی درآمد در تانزانیا مطرح شده است. کلوویتسکووا و لاکوونکو^۱ به بررسی راهکارهای افزایش ظرفیت تأمین منابع مالی حاکمیت‌های محلی در اوکراین پس از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی پرداختند. براساس پیش‌نویس اولیه گزارش این تحقیق، ظرفیت پایین دولت‌های محلی تازه‌تأسیس در مدیریت و تأمین منابع مالی مورد نیاز، یکی از مهم‌ترین مسائل اوکراین در زمینه تمرکززدایی مالی پس از فروپاشی شوروی و کسب استقلال است. بالا رفتن سریع تعداد سکونتگاه‌های روستایی که افزایش تعداد شوراهای روستایی از ۸۹۹۶ شورا در سال ۱۹۹۱، به ۲۸۶۵۱ شورا در سال ۲۰۰۱ را در پی داشت، موجب ظهور انبوهی از مدیریت‌های محلی شد که توانایی ارائه خدمات عمومی و منابع درآمدی مختص خود را نداشتند و از انگیزه کافی برای ایجاد و بهبود منابع درآمدی نیز برخوردار نبودند. از این‌رو، دولت مرکزی بر آن شد تا با صورت‌بندی جدیدی، روابط مالی نوینی را شکل دهد و منابع عمومی را میان دولت‌های محلی بازتوزیع کند. علاوه بر بازتوزیع بودجه عمومی، مدیریت‌های محلی مختلف نیز با تسهیم منابع مالی اندک خود با دیگر همسایگان، تأمین مالی لازم برای سرمایه‌گذاری‌های انتفاعی را انجام دادند و در نهایت، به نسبت سهمی که در این تأمین مالی داشتند، در مدیریت و منافع ناشی از آن سهمی شدند. همچنین در بعضی موارد، مدیریت‌های محلی همجوار، یک دولت محلی خودگردان را برای اداره امور روستاهای زیر پوشش پی‌ریزی می‌کنند. در چنین شرایطی، روستاهای عضو، منابع خود را با یکدیگر ترکیب می‌کنند و با ایجاد محیط جدید کسب‌وکار، زمینه جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی را فراهم می‌سازند تا با توسعه زیرساخت‌ها، درآمد خود را از محل مالیات‌هایی که می‌گیرند، افزایش دهند. انسینگو^۲ (۲۰۰۴) در *ارزیابی عملکرد نهادهای بخش عمومی در زیمبابوه* اظهار کرد که برای بررسی مسائل مربوط به مدیریت- که آن‌ها را با عنوان مدیریت مراجع محلی به‌عنوان یک راه اداره مراجع محلی در حال توسعه و مدیریت برای افزایش عملکرد و پاسخگویی اجتماعی یاد می‌کند- به بررسی این مهم می‌پردازد که بهترین شیوه در ارائه خدمات، مدیریت فرایند کار، اثربخشی هزینه، نوآوری، خلاقیت و کارآفرینی شورای منطقه روستایی است. بدری و نعمتی (۱۳۸۶) به «ارزیابی نقش کارکردی نظام نوین مدیریت روستایی در قالب مقایسه تطبیقی دهیاری‌های فعال در روستاهای کوچک و بزرگ در استان گلستان» پرداختند. مطابق نتایج، عوامل ساختاری، اجتماعی و اقتصادی، رابطه تنگاتنگی با میزان موفقیت دهیاری در روستاهای کوچک دارند. علاوه بر این، دهیاری در روستاهای پرجمعیت به دلیل دریافت سرانه اعتباری بیشتر، موفق‌تر از روستاهای کوچک عمل کرده است. چوپچیان و دیگران (۱۳۸۶) در بررسی «عوامل مؤثر بر عملکرد دهیاری‌های استان گیلان» به این نتیجه رسیدند که متغیرهایی که بر عملکرد دهیاران تأثیر معنادار دارند، عبارت‌اند از: همکاری سازمان‌ها، رضایت شغلی دهیار، مشارکت مردمی، درآمد دهیاری و تجهیزات و امکانات دهیاری‌ها. از کیا (۱۳۸۷) در *منابع مالی و درآمدی دهیاری‌ها، انواع منابع مالی و درآمدی دهیاری‌ها* را بررسی و تجزیه و تحلیل کرد و اظهار داشت که منابع مالی و درآمدی قانونی برای دهیاری‌ها بسیار محدود است و دهیاری‌ها با دشواری‌های تأمین منابع درآمدی روبه‌رو هستند. وی بر این اساس توصیه کرد که دهیاری‌ها با توجه به ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مناطق روستایی، منابع گوناگون و متنوعی را برای کسب درآمد شناسایی کنند. دربان آستانه (۱۳۹۰) در بررسی «نقش و وظایف دهیار در مناسبات مالی روستا» اظهار کرد که یکی از ویژگی‌های ضروری دهیاری‌ها، خودکفایی آن‌هاست. به‌منظور تحقق این ویژگی، منابع درآمدی متنوعی برای اداره نهاد مدیریت روستایی در نظر گرفته شده است که شامل هفت نوع منبع شامل درآمدهای ناشی از عوارض (درآمدهای عمومی)، درآمدهای ناشی از عوارض اختصاصی، بهای خدمات و درآمدهای مؤسسه‌های انتفاعی دهیاری، درآمدهای حاصل از وجوه و اموال دهیاری،

کمک‌های اعطایی دولت و سازمان‌های دولتی، تسهیلات مالی، اعانات و کمک‌های اهدایی اشخاص و سازمان‌های خصوصی و... است. آخوندی قهرودی (۱۳۹۰) در بررسی بهبود مناسبات مالی روستا با مدیریت دهیاران نتیجه گرفت که در سال‌های اخیر، در بسیاری از کشورهای جهان، تأمین منابع مالی جدید به‌ویژه فعالیت‌های خوداشتغالی و کاهش فقر و توانمندسازی افراد، در مناطق کم‌درآمد و روستایی مطرح شده است. مطالعه طرح‌های بالادستی و آگاهی از ظرفیت‌های اقتصادی روستایی تحت مدیریت دهیار و تشویق مردم به‌ویژه جوانان و دانش‌آموختگان و سازمان‌های حامی توسعه واحدهای تولیدی و خدماتی کوچک و تلاش برای جذب حمایت‌های مالی آن‌ها، انجام‌دادن مطالعات امکان‌سنجی در جهت ایجاد واحدهای تولیدی و خدماتی در روستا، حمایت از توسعه صنایع دستی، مشاغل خانگی و اشتغال زنان و تشویق آن‌ها برای فعالیت در این زمینه‌ها، ایجاد سازوکارهای لازم برای بازاریابی و فروش محصولات تولیدی در روستا و... در راستای بهبود مناسبات مالی روستا و ایجاد منابع درآمدی جدید در این پژوهش پیشنهاد شد.

رضوانی و دیگران (۱۳۹۲) در «ارزیابی عملکرد دهیاری‌ها با استفاده از مدل چارچوب عمومی ارزیابی (CAF)» در شهرستان دهلران، به این نتیجه رسیدند که عواملی مانند تحصیلات پایین دهیاران، نبود برنامه مصوب پنج‌ساله در دهیاری، مشارکت نکردن مردم در طرح‌های عمرانی و مشکلات مالی و اعتباری دهیاری‌ها، در ناکارایی آن‌ها تأثیرگذار بوده است. براین اساس، آموزش همه‌جانبه دهیاران، تقویت مشارکت مردم در مدیریت امور روستاها و توسعه منابع مالی دهیاری‌ها، در تقویت عملکرد دهیاری‌ها اثربخش خواهد بود. احمدوند (۱۳۹۳) در «بررسی تأثیر دهیاری‌ها در توسعه پایدار روستایی در شهرستان بویراحمد» به این نتیجه رسید که تأثیر دهیاری‌ها در محدوده مورد مطالعه در ابعاد پنج‌گانه پایداری در سطح متوسط قرار دارد. همچنین براساس نتایج، در بعد اقتصادی و منابع، کمترین و در بعد عمرانی و زیربنایی بیشترین توجه و فعالیت انجام گرفته است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف کاربردی است. معرفی یک پایه درآمدی مستمر و مطمئن برای دهیاری، نیازمند استفاده از سنج‌های گوناگون برای سنجش درجه اعتبار و اولویت هریک از منابع درآمدی پیشنهادی است. از این‌رو، با توجه به لزوم بررسی ملاک‌های متعدد در مورد هریک از زمینه‌های کسب درآمد و نیز به دلیل محدودیت‌های آماری به‌ویژه در زمینه درآمدها، در این پژوهش از روش‌های دلفی و فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)^۱ برای تدوین بسته‌ای اولویت‌بندی شده از منابع درآمدی جدید استفاده شد. AHP یکی از پرکاربردترین فنون تصمیم‌گیری چندمنظوره (MADM)^۲ برای وضعیت‌های پیچیده‌ای است که سنج‌ها و معیارهای چندگانه و متضاد دارند. براین اساس، مدل‌سازی مسئله پژوهش با شناسایی منابع درآمدی جدید مبتنی بر ویژگی‌های محیطی، اقتصادی و اجتماعی و توانمندی‌های موجود در روستای گیلاکجان، به‌عنوان یکی از روستاهای دهستان رضامله از بخش مرکزی شهرستان رودسر استان گیلان، در قالب روش تحلیل سلسله‌مراتبی انجام گرفت. داده‌های مورد نیاز نیز با استفاده از پرسشنامه مقایسه‌های زوجی، از گروهی متشکل از خبرگان روستایی و کارشناسان مرتبط با موضوع پژوهش گردآوری شد. سپس تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice انجام گرفت و منابع درآمدی جدید برحسب درجه اولویت پیشنهاد شد.

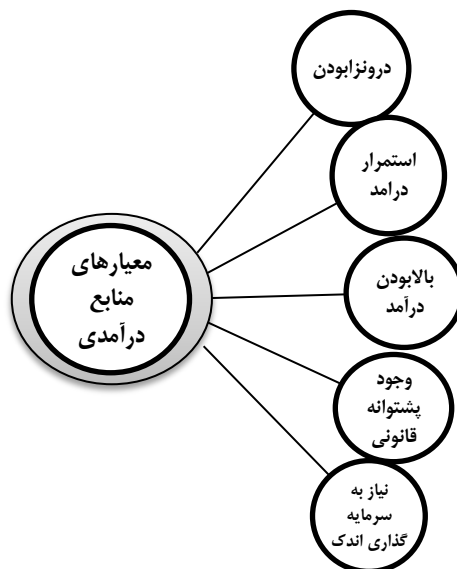
بحث و یافته‌ها

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و معرفی منابع درآمدی پایدار و افزایش درآمد دهیاری گیلاکجان انجام شده است.

بدین‌منظور، پس از مطالعه اسنادی، مشاهدات میدانی و مصاحبه با کارشناسان و خبرگان محلی، فهرستی از منابع درآمدی پیشنهادی و معیارهایی برای ارزیابی آن‌ها تهیه شد. با استفاده از روش دلفی و حذف و اصلاح گزینه‌های درآمدی پیشنهادی و معیارهای ارزیابی توسط گروه دلفی، درنهایت یازده عنوان برای افزایش درآمد دهیاری پیشنهاد شد. از میان معیارهای ارزیابی و انتخاب گزینه‌های درآمدی نیز پنج معیار باقی ماند.

معیارها

تعیین ساختار سلسله‌مراتبی مسئله- که معیارها و گزینه‌های رقیب در آن مشخص شده است- نخستین گام از مراحل حل مسئله به روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی به‌شمار می‌رود. برای شناخت گزینه‌های مناسب کسب درآمد و معیارهای صحیح ارزیابی منابع پیشنهادی، از روش دلفی استفاده شده است. بدین‌ترتیب که ابتدا با بهره‌گیری از منابع کتابخانه‌ای قوانین مربوط، مشاهدات میدانی از روستای مورد مطالعه و مصاحبه با صاحب‌نظران و خبرگان محلی، فهرستی از منابع درآمدی پیشنهادی و معیارهای ارزیابی مربوط به آن‌ها تهیه و براساس آن، پرسشنامه دلفی تدوین شد. سپس گروه دلفی متشکل از ۸ نفر از کارشناسان و خبرگان، با توجه به سوابق شغلی، تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، برای این منظور انتخاب شدند و پرسشنامه دلفی برای تعیین میزان اهمیت هر یک از معیارها و جایگاه گزینه‌ها در اختیار گروه دلفی قرار گرفت. وزن‌دهی به معیارها و گزینه‌های رقیب در پرسشنامه دلفی در دو مرحله انجام گرفت. پس از تحلیل نتایج مرحله اول، برای دستیابی به مجموعه منسجم‌تری از عوامل و همچنین نزدیک‌تر شدن دیدگاه‌های گروه به یکدیگر، این فرایند در مرحله دوم نیز براساس نتایج مرحله اول تکرار شد. درنهایت، با حذف عواملی که امتیازی کمتر از ۷ کسب کردند، فهرست نهایی معیارها و گزینه‌های رقیب به شکل ۱ تهیه و درخت سلسله‌مراتب مسئله تحقیق به‌صورت شکل ۲ ترسیم شد.



شکل ۱. معیارهای منابع درآمدی برای دهیاری گیلاکجان

گزینه‌های درآمدی

برای یافتن منابع درآمدی جدید، بسته به خاستگاه و سازوکارهای موجود و نیز امکان ایجاد فرصت‌های جدید می‌توان بسترها و زمینه‌های گوناگونی را شناسایی و بررسی کرد. در یک تقسیم‌بندی می‌توان زمینه‌های جدیدی را که قابلیت تأمین منابع مالی پایدار برای مدیریت روستایی داشته باشند، به زمینه‌های مستقیم و غیرمستقیم تأمین منابع مالی طبقه‌بندی کرد. زمینه‌های مستقیم، مواردی را دربرمی‌گیرد که در آن‌ها، به‌دلیل وجود پشتوانه حقوقی یا توانمندی‌های اقتصادی، اجتماعی و محیطی،

امکان کسب مستقیم درآمد از طریق دریافت عوارض یا بهای خدمات و نظایر آن وجود دارد، اما زمینه‌هایی که به دلیل وجود پتانسیل‌های درآمدی در یک منطقه، کسب درآمد از آن‌ها منوط به وضع قوانین جدید، انجام‌دادن سرمایه‌گذاری‌های مولد، ارائه خدمات آموزشی و فنی، تقویت زیرساخت‌های اقتصادی و انجام‌دادن اقداماتی برای افزایش درآمد و سطح زندگی افراد است، در زمره زمینه‌های غیرمستقیم کسب درآمد طبقه‌بندی می‌شوند. شایان ذکر است که تعریف منابع درآمدی جدید باید با توجه به توانمندی‌های موجود و توان تولید ثروت در جامعه صورت گیرد و درآمدهایی که بدون توجه به ویژگی‌های جامعه و منابع معیشتی آن، فراتر از این سطح تعریف شوند، در عمل تحقق نمی‌یابند. از سوی دیگر، محدودیت‌هایی مانند فضاهای اجتماعی کوچک از جمله روستا که از اقتصادی کم‌حجم و معیشتی برخوردارند، امکان ایجاد منابع درآمدی جدید یا افزایش درآمد از منابع موجود را با دشواری‌هایی مواجه می‌سازد که موجب می‌شود تا در مقایسه با شهرها، گزینه‌های کمتری برای کسب درآمد وجود داشته باشد. شایان توجه اینکه بعضی از اقدامات برای افزایش درآمد کسب درآمد دهیاری، تا حدود زیادی به توانایی این نهاد در بسیج مشارکت عمومی و جلب سرمایه‌گذارانی از بیرون از محیط روستا بستگی دارد. گروهی دیگر از اقدامات وجود دارند که تحقق آن‌ها نیازمند وجود بسترها و حمایت‌های قانونی برای ایجاد یک زمینه درآمدی و پشتیبانی از در دسترس قرار دادن آن منبع درآمدی است. اگرچه زمینه‌های کسب درآمد در قانون تعیین شده است، به دلیل اینکه در بعضی از این زمینه‌ها در روستای گیلاکجان، فعالیت وجود ندارد، این موضوعات خاستگاه درآمدی هم نیستند. همچنین در زمینه‌های درآمدی دیگر، به دلیل نارسایی قوانین یا نبود توانمندی در گروه‌های هدفی که منشأ کسب آن درآمد هستند، امکان تأمین منابع از چنین محل‌هایی وجود ندارد؛ بنابراین، شناسایی منابعی که ضمن تناسب با توان جامعه در پرداخت آن، از تمامی مزیت‌ها و پتانسیل‌های موجود نیز استفاده شود، نیازمند بررسی همه‌جانبه در شناخت منطقه مورد مطالعه و یافتن زمینه‌هایی است که با اعمال بعضی تغییرات یا برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری، منابع مالی پایدار را ایجاد کند.

گزینه‌های درآمدی به‌منظور تعیین منابع درآمدی پایدار برای دهیاری روستای مورد مطالعه شامل همه منابع درآمدی مستقیم (اصلاح و بازنگری طرح هادی، ایجاد اقامتگاه و کمپینگ، پرورش گل و گیاه، احداث بازارچه ساحلی، استعلام نقل‌وانتقال اسناد رسمی و...) و غیرمستقیم (انجام‌دادن کشت دوم و پرورش ماهی) است که در ادامه به آن‌ها پرداخته می‌شود.

اصلاح طرح هادی: با توجه به محدودیت‌های بخش کشاورزی در ایجاد اشتغال و درآمد برای روستاییان و به تبع آن برای دهیاری، و با هدف استفاده بهینه از عامل زمین، تعدادی از منابع درآمدی پیشنهادی در این تحقیق در حوزه توسعه فعالیت‌های تجاری و گردشگری مطرح می‌شود. از این‌رو، برای گسترش بخش خدمات و افزایش نقش آن در تأمین درآمد، تغییر کاربری بعضی از اراضی مستعد در این زمینه ضرورت دارد. این امر نیازمند بازنگری و اصلاح طرح هادی متناسب با نیازهای کنونی روستاست.

ایجاد اقامتگاه و کمپینگ: موقعیت مکانی روستای گیلاکجان به لحاظ ساحلی بودن و قراردادن در مسیر شهرهای رودسر و کلاچای، این امکان را فراهم می‌سازد تا با بهره‌گیری از مواهب طبیعی و راه دسترسی مناسب، از میان انبوه گردشگرانی که سالانه وارد استان می‌شوند، سهمی هرچند اندک را به خود اختصاص دهد. برای این منظور، احداث اقامتگاه، کمپینگ و در صورت تأمین سرمایه مورد نیاز احداث هتل آپارتمان، قابلیت آن را دارد که به منبع درآمدی مطمئن برای دهیاری و با گسترش بخش خدمات، به عاملی برای رشد و شکوفایی اقتصاد روستا تبدیل شود.

پرورش گل و گیاه: پرورش گل و گیاه، یکی از زمینه‌های شغلی در منطقه مورد مطالعه است. با توجه به شرایط محیطی مناسب برای این منظور، دهیاری گیلاکجان قادر است با دریافت وام یا اجرای پروژه مشترک با بعضی از شهرداری‌ها، نیازمندی‌های روستاها و شهرداری‌های شهرستان رودسر را برطرف سازد و در صورت گسترش فعالیت، نیاز شهرداری‌های استان را به نهال و دیگر گیاهان مورد نیاز تأمین کند.

احداث بازارچه ساحلی: بازارچه ساحلی، مکمل اقامتگاه و کمپینگ است. برای تأمین نیاز گردشگران به کالاهای مصرفی

و خدمات مورد نیاز آن‌ها، احداث بازارچه ساحلی، مجموعه گردشگری منسجمی را در فضای کالبدی روستا ایجاد می‌کند.

استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری: ردیف ۰۱۰۲۰۰۶ بودجه شهرداری‌ها، به عوارض بر معاملات

غیرمنقول اختصاص یافته است. به دلیل استعلام‌نشدن نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری‌ها، چنین منبع درآمدی برای روستاها تعریف نشده است. وصول عوارض نقل و انتقال اسناد رسمی، منوط به استعلام آن از دهیاری است که در حال حاضر، دفاتر اسناد رسمی ملزم به انجام‌دادن آن نیستند؛ بنابراین، برای تحقق این گزینه درآمدی، دهیاری‌ها باید مطالبه‌ای همه‌جانبه از مراجع ذی‌ربط برای تصویب قانون انجام دهند.

دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن: در کنار عوارض ساخت و ساز، می‌توان

عوارضی را نیز بر واگذاری انشعاب آب، و حق امتیاز تلفن و برق وضع کرد، اما به دلیل نبود این نوع عوارض در قانون، مانند عوارض نقل و انتقال اسناد رسمی که در بند پیشین به آن اشاره شد، باید اجازه قانونی از مراجع ذی‌صلاح کسب شود.

احداث سردخانه: با توجه به مزیت‌های جغرافیایی روستای گیلاکجان به لحاظ دسترسی به راه اصلی و نزدیکی به

بازارهای مصرف، احداث سردخانه از طریق دریافت وام، اجرای پروژه مشترک با دیگر دهیاری‌ها و شهرداری‌ها یا جذب سرمایه‌گذار خصوصی قابلیت آن را دارد که به منبع درآمدی پایدار برای دهیاری تبدیل شود.

دریافت عوارض و بیمه اراضی و املاک: ماده ۹۶ قانون برنامه چهارم توسعه، دولت را مکلف به استقرار نظام

جامع تأمین اجتماعی کرده است که در بند الف آن، بر لزوم افزایش پوشش بیمه‌های تأمین اجتماعی با توجه خاص به روستاییان و عشایر و شاغلان شهری که تاکنون زیر پوشش نبوده‌اند، تأکید شده است. از این‌رو، آیین‌نامه تشکیل صندوق بیمه اجتماعی روستاییان و عشایر کشور، در بهمن‌ماه سال ۱۳۸۳ به تصویب هیئت وزیران رسید. این آیین‌نامه، صندوق را موظف کرد تا در قبال دریافت سهم ۵ درصد درآمد بیمه‌شده روستایی و عشایری و ۱۰ درصد سهم دولت، خدمات بیمه بازنشستگی، از کارافتادگی، بازماندگی، درمان و بیکاری را به مشترکان ارائه دهد. همچنین فعالیت در بخش کشاورزی، به علت اتکای زیاد به طبیعت و وابستگی آن به عوامل و شرایط جوی و محیطی، فعالیتی همراه با ریسک محسوب می‌شود و تولیدکنندگان این بخش، همواره با خسارت‌های ناشی از بروز حوادث قهری و بلایای طبیعی روبه‌رو هستند. برای کاهش ریسک ناشی از خسارت‌های احتمالی، صندوق بیمه کشاورزی توسط شرکت‌های بیمه‌گر، محصولات کشاورزی را بیمه می‌کند. بیمه املاک نیز از دیگر بیمه‌های رایج به‌شمار می‌رود که می‌توان با انجام‌دادن بررسی‌های دقیق، عوارض اندکی بر حق بیمه دریافتی از شرکت‌های بیمه‌گذار در این سه حوزه وضع کرد که البته این امر مستلزم تصویب قوانین خاصی در این زمینه است.

دریافت عوارض از اراضی بایر: وجود تعداد زیاد بهره‌برداری‌های غیرفعال در روستا موجب شده است تا بخشی

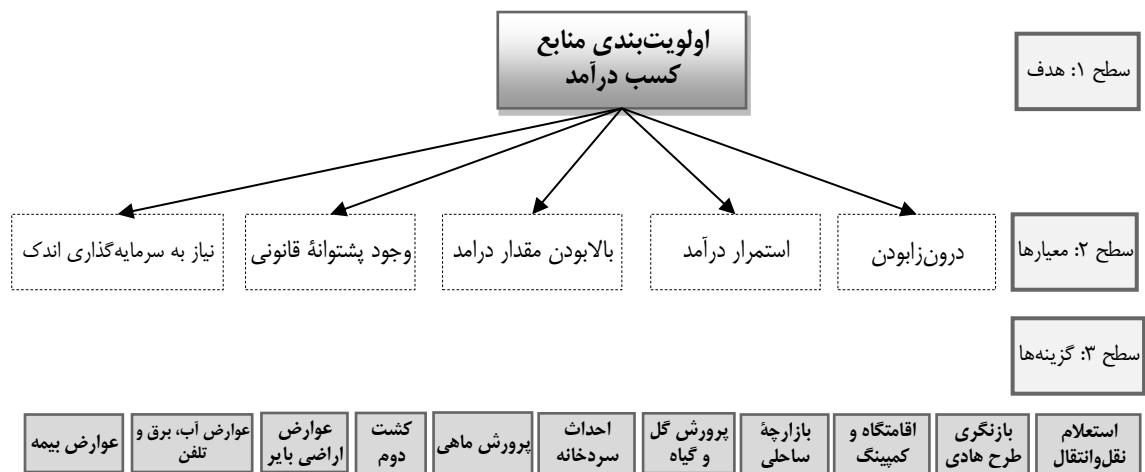
از منابع تولید روستا، از چرخه اقتصادی خارج شود. برای این منظور، چنانچه پشتوانه حقوقی لازم ایجاد شود، می‌توان با دریافت عوارض، ضمن کسب درآمد از مالکان این نوع زمین‌ها، بخشی از آن را به چرخه تولید بازگرداند.

انجام‌دادن کشت دوم: انجام‌دادن کشت دوم در اراضی روستای گیلاکجان، به‌عنوان گزینه‌ای مطرح شده است

که به‌طور غیرمستقیم، نقش مؤثری در منابع درآمدی دهیاری مورد مطالعه دارد. عملیات کاشت، داشت و برداشت برنج، حدود نیمی از سال به طول می‌انجامد و بقیه سال، بخش عمده این عوامل بیکار می‌مانند. با انجام‌دادن کشت دوم پس از برداشت برنج می‌توان ضمن ایجاد درآمد جانبی برای روستاییان، منابع مالی دهیاری را از طریق ارتقای توان مالی اهالی برای پرداخت عوارض افزایش داد.

پرورش ماهی: با توجه به گسترش استخرهای پرورش ماهی در اراضی زراعی نواحی روستایی استان گیلان و

روستای گیلاکجان در کنار کشت دوم، پرورش ماهی گزینه دیگری است که به دو صورت پرورش ماهی در قفس یا همراه با کشت برنج به تنوع فعالیت‌های اقتصادی روستا و افزایش درآمد مردم محلی کمک می‌کند و منابع مالی دهیاری را از طریق پرداخت عوارض افزایش می‌دهد.



شکل ۲. درخت سلسله‌مراتب تصمیم برای مسئله پژوهش

اولویت‌بندی گزینه‌های درآمدی

پژوهش حاضر، با هدف شناسایی و معرفی منابع درآمدی پایدار و افزایش درآمد دهیاری گیلاکجان انجام شده است. بدین منظور، پس از مطالعه اسنادی، مشاهدات میدانی و مصاحبه با کارشناسان و خبرگان محلی، فهرستی از منابع درآمدی پیشنهادی و معیارهایی برای ارزیابی آنها تهیه شد. در گام بعدی، با استفاده از روش دلفی و حذف و اصلاح گزینه‌های درآمدی پیشنهادی و معیارهای ارزیابی توسط گروه دلفی، در نهایت، یازده عنوان برای افزایش درآمد دهیاری پیشنهاد شد. از میان معیارهای ارزیابی و انتخاب گزینه‌های درآمدی نیز پنج معیار باقی ماند. سپس از روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) برای تعیین اولویت گزینه‌های درآمدی به دست آمده در مرحله قبل استفاده شد. در این مرحله، نتایج روش دلفی در شناسایی منابع درآمدی و معیارهای ارزیابی آنها، مبنای طراحی ساختار سلسله‌مراتبی مسئله تحقیق قرار گرفت. پس از مدل‌سازی مسئله پژوهش و تدوین پرسشنامه، مقایسه‌های زوجی و گروه تصمیم‌گیرنده، اهمیت هر یک از گزینه‌ها و معیارها در مقایسه با یکدیگر مشخص شد. در نهایت، با تحلیل داده‌های گردآوری شده، اولویت گزینه‌های درآمدی پیشنهادی مشخص شد. بر این اساس، اصلاح طرح هادی (۰/۰۷۱۶)، ایجاد اقامتگاه و کمپینگ (۰/۰۴۹۱) و پرورش گل و گیاه (۰/۰۴۸۷) به ترتیب دارای اولویت‌های اول تا سوم برای کسب درآمد هستند. پرورش ماهی (۰/۰۳۵۱)، کشت دوم (۰/۰۳۳۴)، ایجاد بازارچه ساحلی (۰/۰۳۱۷) و استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری (۰/۰۲۷۰) نیز به ترتیب در درجه اهمیت چهارم تا هفتم قرار دارند. دریافت عوارض از اراضی بایر (۰/۰۲۵۹) دارای اولویت هشتم، دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن (۰/۰۲۳۰) دارای اولویت نهم، دریافت عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک (۰/۰۲۰۱) دارای اولویت دهم و احداث سردخانه (۰/۰۱۲۶) دارای اولویت یازدهم است. همچنین معیارهایی که اولویت‌بندی گزینه‌های درآمدی بر اساس آنها انجام گرفته است، به ترتیب درجه اهمیت عبارت‌اند از: بالابودن مقدار درآمد (۰/۲۳۶۱)، درون‌زاد بودن درآمد و اتکا به زمینه‌ها و توانمندی‌های محیطی (۰/۲۱۹۵)، استمرار درآمد (۰/۱۹۵۴)، نیاز به سرمایه‌گذاری اندک (۰/۱۷۷۱) و وجود پشتوانه قانونی (۰/۱۷۱۹).

همان‌طور که پیش‌تر توضیح داده شد، برای دستیابی به اولویت نهایی گزینه‌ها، ماتریس مقایسه‌ای گروه با تلفیق ماتریس مقایسات زوجی افراد با یکدیگر به دست می‌آید و برای تعیین اولویت هر یک از معیارها یا گزینه‌ها، ماتریس

نرمال‌شده هریک از ماتریس‌های گروهی محاسبه می‌شود. سپس با تعیین میانگین هریک از سطرهای ماتریس یادشده، اولویت هریک از معیارها نسبت به هدف و اولویت هریک از گزینه‌ها نسبت به معیارها مشخص می‌شود. ماتریس نرمال‌شده و اولویت عناصر هریک از ماتریس‌ها در جداول ۲ تا ۶ قابل مشاهده است.

جدول ۲. ماتریس نرمال‌شده و اولویت گزینه‌های درآمدی نسبت به معیار درون‌زای بودن منبع درآمد

درون‌زای بودن منبع درآمد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	W_i
۱	-/۱۴۰۱	/۱۵۹۷	-/۱۵۴۴	-/۱۳۳۸	/۱۵۵۰	-/۱۱۷۴	/۱۸۳۲	-/۱۵۷۲	/۱۳۱۸	-/۱۲۰۹	/۱۱۵۰	/۱۴۱۶
۲	-/۱۱۷۸	/۱۳۴۳	-/۱۵۴۴	-/۱۵۷۹	/۱۰۳۷	-/۱۰۸۹	/۱۹۱۸	-/۱۷۴۰	-/۱۲۱۸	-/۱۲۰۹	/۱۱۵۰	/۱۳۶۴
۳	-/۱۱۷۸	-/۱۱۲۹	-/۱۳۹۸	-/۱۵۷۹	-/۱۸۶۸	-/۱۲۶۲	-/۱۶۸۸	-/۱۴۲۱	-/۱۰۲۴	-/۱۲۰۹	-/۱۳۶۸	-/۱۳۶۶
۴	-/۱۱۷۸	-/۰۹۴۹	-/۰۹۱۸	-/۱۱۱۷	-/۱۵۵۰	-/۱۲۶۲	-/۱۳۱۷	-/۰۹۰۸	-/۰۹۲۵	-/۱۲۰۹	-/۱۳۶۸	-/۱۱۵۵
۵	-/۰۳۵۶	-/۰۵۱۰	-/۰۲۷۴	-/۰۲۸۴	-/۰۳۹۴	-/۰۳۷۱	-/۰۱۶۷	-/۰۳۸۲	-/۰۵۱۲	-/۰۷۱۹	-/۰۶۸۴	-/۰۴۳۳
۶	-/۰۱۸۹	-/۰۱۹۵	-/۰۱۶۳	-/۰۱۴۰	-/۰۱۶۸	-/۰۱۵۸	-/۰۰۶۲	-/۰۰۷۸	-/۰۱۸۴	-/۰۱۸۳	-/۰۲۰۷	-/۰۱۵۷
۷	-/۰۲۸۳	-/۰۲۵۹	-/۰۲۸۵	-/۰۳۱۴	-/۰۸۷۲	-/۰۹۴۳	-/۰۳۷۰	-/۰۳۴۵	-/۰۵۵۰	-/۰۵۴۶	-/۰۶۱۸	-/۰۴۹۰
۸	-/۰۴۸۱	-/۰۴۱۷	-/۰۴۹۳	-/۰۶۶۴	-/۰۵۵۷	-/۰۹۰۷	-/۰۵۷۹	-/۰۵۴۰	-/۰۵۵۰	-/۰۵۴۶	-/۰۶۱۸	-/۰۵۹۵
۹	-/۱۱۷۸	-/۱۱۲۹	-/۱۳۹۸	-/۱۱۱۷	-/۰۷۸۸	-/۰۸۸۱	-/۰۶۸۹	-/۱۰۰۵	-/۱۰۲۴	-/۰۷۱۹	-/۰۸۷۴	-/۰۹۷۳
۱۰	-/۱۱۷۸	-/۱۱۲۹	-/۱۰۹۲	-/۰۹۳۹	-/۰۵۵۷	-/۰۸۸۱	-/۰۶۸۹	-/۱۰۰۵	-/۱۴۸۴	-/۱۰۱۶	-/۰۸۱۳	-/۰۹۷۷
۱۱	-/۱۴۰۱	/۱۳۴۳	-/۱۰۹۲	-/۰۹۳۹	-/۰۶۶۲	-/۰۸۸۱	-/۰۶۸۹	-/۱۰۰۵	-/۱۳۴۸	-/۱۴۳۷	-/۱۱۵۰	-/۱۰۸۶
-	$\lambda_{max} = 11/3987$			C.I. = ۰/۰۳۶۲			R.I. = ۱/۵۱			C.R. = ۰/۰۲۴۰		

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

۱. اصلاح طرح هادی	۷. احداث سردخانه
۲. ایجاد اقامتگاه و کمپینگ	۸. دریافت عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک
۳. پرورش گل و گیاه	۹. دریافت عوارض از اراضی بایر
۴. احداث بازارچه ساحلی	۱۰. انجام دادن کشت دوم
۵. استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری	۱۱. پرورش ماهی (در قفس و کشت توأم ماهی با برنج)
۶. دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن	

جدول ۳. ماتریس نرمال‌شده و اولویت گزینه‌های درآمدی نسبت به معیار وجود پشتوانه قانونی

وجود پشتوانه قانونی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	W_i
۱	-/۰۲۰۶	-/۰۲۱۰	-/۰۱۷۶	-/۰۱۷۶	-/۰۱۷۶	-/۰۱۷۶	-/۰۲۱۹	-/۰۲۱۹	-/۰۱۷۳	-/۰۱۷۳	-/۰۲۸۳	-/۰۱۹۹
۲	-/۱۷۴۷	-/۱۷۷۹	-/۱۷۰۲	-/۱۷۰۲	-/۱۷۰۲	-/۱۷۰۲	-/۱۱۹۰	-/۱۱۹۰	-/۱۵۷۱	-/۱۵۷۱	-/۳۳۲۵	-/۱۶۵۳
۳	-/۱۳۷۵	-/۱۱۳۶	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۱۳۷	-/۱۱۳۷	-/۱۳۷۸	-/۱۳۷۸	-/۰۹۴۹	-/۱۱۵۸
۴	-/۱۳۷۵	-/۱۱۳۶	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۱۳۷	-/۱۱۳۷	-/۱۳۷۸	-/۱۳۷۸	-/۰۹۴۹	-/۱۱۵۸
۵	-/۱۳۷۵	-/۱۱۳۶	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۱۳۷	-/۱۱۳۷	-/۱۳۷۸	-/۱۳۷۸	-/۰۹۴۹	-/۱۱۵۸
۶	-/۱۳۷۵	-/۱۱۳۶	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۰۸۸	-/۱۱۳۷	-/۱۱۳۷	-/۱۳۷۸	-/۱۳۷۸	-/۰۹۴۹	-/۱۱۵۸
۷	-/۰۳۸۳	-/۰۶۱۱	-/۰۳۹۱	-/۰۳۹۱	-/۰۳۹۱	-/۰۳۹۱	-/۰۴۰۸	-/۰۴۰۸	-/۰۳۲۲	-/۰۳۲۲	-/۰۳۵۱	-/۰۳۹۷
۸	-/۰۳۸۳	-/۰۶۱۱	-/۰۳۹۱	-/۰۳۹۱	-/۰۳۹۱	-/۰۳۹۱	-/۰۴۰۸	-/۰۴۰۸	-/۰۳۲۲	-/۰۳۲۲	-/۰۳۵۱	-/۰۳۹۷
۹	-/۰۲۴۵	-/۰۲۳۳	-/۰۱۶۲	-/۰۱۶۲	-/۰۱۶۲	-/۰۱۶۲	-/۰۲۶۱	-/۰۲۶۱	-/۰۲۰۶	-/۰۲۰۶	-/۰۲۸۳	-/۰۲۱۳
۱۰	-/۰۲۴۵	-/۰۲۳۳	-/۰۱۶۲	-/۰۱۶۲	-/۰۱۶۲	-/۰۱۶۲	-/۰۲۶۱	-/۰۲۶۱	-/۰۲۰۶	-/۰۲۰۶	-/۰۲۸۳	-/۰۲۱۳
۱۱	-/۱۶۹۰	-/۱۷۷۹	-/۲۶۶۴	-/۲۶۶۴	-/۲۶۶۴	-/۲۶۶۴	-/۲۷۰۴	-/۲۷۰۴	-/۱۶۸۸	-/۱۶۸۸	-/۳۳۲۵	-/۲۲۹۴
-	$\lambda_{max} = 11/1293$			C.I. = ۰/۰۱۱۸			R.I. = ۱/۵۱			C.R. = ۰/۰۰۷۸		

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

۱. اصلاح طرح هادی	۷. احداث سردخانه
۲. ایجاد اقامتگاه و کمپینگ	۸. دریافت عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک
۳. پرورش گل و گیاه	۹. دریافت عوارض از اراضی بایر
۴. احداث بازارچه ساحلی	۱۰. انجام دادن کشت دوم
۵. استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری	۱۱. پرورش ماهی (در قفس و کشت توأم ماهی با برنج)
۶. دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن	

جدول ۴. ماتریس نرمال‌شده و اولویت‌گزینه‌های درآمدی نسبت به معیار بالابودن مقدار درآمد

بالابودن مقدار درآمد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	W_i
۱	۰/۰۲۰۹	۰/۰۳۸۶	۰/۰۱۰۰	۰/۰۲۰۵	۰/۰۲۷۹	۰/۰۱۰۲	۰/۰۱۲۲	۰/۰۱۳۳	۰/۰۲۱۹	۰/۰۱۰۵	۰/۰۱۱۲	۰/۰۱۷۹
۲	۰/۱۶۶۶	۰/۰۳۰۷۴	۰/۰۲۵۵۳	۰/۰۲۵۸۶	۰/۰۳۳۵۹	۰/۰۵۶۳۵	۰/۰۲۳۷۸	۰/۰۲۷۵۳	۰/۰۱۹۱۴	۰/۰۱۸۱۷	۰/۰۲۳۵۳	۰/۰۲۷۲۷
۳	۰/۱۶۷۲	۰/۰۹۶۰	۰/۰۷۹۸	۰/۱۵۹۰	۰/۰۹۱۷	۰/۰۵۷۲	۰/۰۷۵۳	۰/۰۷۸۵	۰/۰۶۶۰	۰/۰۷۱۴	۰/۰۷۹۷	۰/۰۹۲۹
۴	۰/۰۷۳۲	۰/۰۸۵۴	۰/۰۳۶۰	۰/۰۷۱۸	۰/۰۶۷۹	۰/۰۳۰۷	۰/۱۱۷۹	۰/۱۲۸۶	۰/۱۶۳۹	۰/۰۹۲۲	۰/۱۲۰۰	۰/۰۸۹۹
۵	۰/۱۶۱۱	۰/۱۹۶۴	۰/۱۸۶۷	۰/۲۲۱۲	۰/۲۱۴۶	۰/۱۹۸۲	۰/۲۳۷۸	۰/۱۶۹۳	۰/۱۷۹۸	۰/۱۶۴۲	۰/۱۹۳۸	۰/۱۹۳۱
۶	۰/۱۵۵۰	۰/۰۴۱۱	۰/۱۰۵۰	۰/۱۷۵۹	۰/۰۸۱۵	۰/۰۷۵۳	۰/۲۲۸۱	۰/۱۵۳۰	۰/۱۸۵۹	۰/۱۸۳۴	۰/۱۷۶۳	۰/۱۴۱۹
۷	۰/۰۶۰۹	۰/۰۴۵۹	۰/۰۳۷۷	۰/۰۲۱۷	۰/۰۳۲۰	۰/۰۱۱۸	۰/۰۳۵۶	۰/۰۷۶۵	۰/۰۶۳۸	۰/۱۰۲۰	۰/۰۸۶۲	۰/۰۵۲۲
۸	۰/۰۶۴۴	۰/۰۴۵۹	۰/۰۴۱۷	۰/۰۲۲۹	۰/۰۵۲۱	۰/۰۲۰۲	۰/۰۱۹۱	۰/۰۴۱۱	۰/۰۴۸۵	۰/۰۶۰۰	۰/۰۴۶۳	۰/۰۴۲۰
۹	۰/۰۲۰۹	۰/۰۳۵۲	۰/۰۲۶۵	۰/۰۰۹۶	۰/۰۲۶۲	۰/۰۰۸۹	۰/۰۱۲۲	۰/۰۱۸۶	۰/۰۲۱۹	۰/۰۴۵۶	۰/۰۱۵۹	۰/۰۲۱۹
۱۰	۰/۰۴۸۹	۰/۰۴۱۵	۰/۰۲۷۴	۰/۰۱۹۱	۰/۰۳۲۰	۰/۰۱۰۱	۰/۰۰۸۶	۰/۰۱۶۸	۰/۰۱۱۸	۰/۰۲۴۵	۰/۰۱۲۴	۰/۰۲۳۰
۱۱	۰/۰۶۰۹	۰/۰۶۶۸	۰/۱۹۴۰	۰/۰۱۹۶	۰/۰۲۶۳	۰/۰۱۴۰	۰/۰۱۳۵	۰/۰۲۹۱	۰/۰۴۵۱	۰/۰۶۴۵	۰/۰۳۲۸	۰/۰۵۲۴
-	$\lambda_{\max} = 12 / 4527$			C.I. = 0 / 1321			R.I. = 1 / 51			C.R. = 0 / 875		

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

۱. اصلاح طرح هادی	۷. احداث سردخانه
۲. ایجاد اقامتگاه و کمپینگ	۸. دریافت عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک
۳. پرورش گل و گیاه	۹. دریافت عوارض از اراضی بایر
۴. احداث بازارچه ساحلی	۱۰. انجام دادن کشت دوم
۵. استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری	۱۱. پرورش ماهی (در قفس و کشت توأم ماهی با برنج)
۶. دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن	

جدول ۵. ماتریس نرمال‌شده و اولویت‌گزینه‌های درآمدی نسبت به معیار استمرار درآمد

استمرار درآمد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	W_i
۱	۰/۰۱۸۷	۰/۰۳۱۷	۰/۰۱۳۲	۰/۰۱۰۹	۰/۰۲۵۹	۰/۰۱۸۹	۰/۰۰۸۱	۰/۰۱۰۲	۰/۰۱۸۲	۰/۰۱۵۹	۰/۰۱۳۶	۰/۰۱۶۸
۲	۰/۱۶۳۸	۰/۰۲۷۷۱	۰/۰۲۵۶۸	۰/۰۲۷۹۳	۰/۰۳۳۲۱	۰/۰۲۹۱۰	۰/۰۲۵۲۱	۰/۰۲۵۲۹	۰/۱۸۳۲	۰/۱۶۵۷	۰/۱۷۵۷	۰/۰۲۳۹۱
۳	۰/۱۳۹۰	۰/۱۰۵۳	۰/۰۹۷۶	۰/۱۱۱۱	۰/۰۸۹۲	۰/۰۶۵۷	۰/۰۹۹۷	۰/۱۱۱۷	۰/۱۶۴۹	۰/۱۵۶۳	۰/۱۴۸۵	۰/۱۱۷۲
۴	۰/۱۳۵۰	۰/۰۷۷۹	۰/۰۶۹۰	۰/۰۷۸۵	۰/۰۶۴۱	۰/۰۶۵۷	۰/۰۹۹۷	۰/۱۳۶۹	۰/۱۵۶۲	۰/۱۶۵۷	۰/۱۶۱۵	۰/۱۱۰۰
۵	۰/۱۵۸۳	۰/۱۷۷۱	۰/۲۳۲۱	۰/۲۶۰۰	۰/۲۱۲۲	۰/۲۷۰۸	۰/۲۳۴۶	۰/۲۳۰۹	۰/۱۵۰۳	۰/۱۵۱۱	۰/۱۶۷۰	۰/۲۰۶۳
۶	۰/۱۴۴۵	۰/۱۳۸۶	۰/۲۱۶۰	۰/۱۷۳۸	۰/۱۱۴۰	۰/۱۴۵۵	۰/۱۶۰۳	۰/۱۳۶۹	۰/۱۳۳۷	۰/۱۵۱۱	۰/۱۷۳۵	۰/۱۵۲۴
۷	۰/۰۸۷۷	۰/۰۴۱۶	۰/۰۳۷۱	۰/۰۲۹۸	۰/۰۳۴۳	۰/۰۳۴۴	۰/۰۳۷۹	۰/۰۲۷۱	۰/۰۴۴۵	۰/۰۶۲۸	۰/۰۴۷۰	۰/۰۴۴۰
۸	۰/۰۷۸۰	۰/۰۴۶۵	۰/۰۳۷۱	۰/۰۲۴۴	۰/۰۳۹۰	۰/۰۴۵۱	۰/۰۵۹۳	۰/۰۴۲۵	۰/۰۶۴۶	۰/۰۳۹۱	۰/۰۶۶۴	۰/۰۴۹۳
۹	۰/۰۲۲۳	۰/۰۳۲۷	۰/۰۱۲۸	۰/۰۱۰۹	۰/۰۳۰۵	۰/۰۲۳۵	۰/۰۱۸۴	۰/۰۱۴۲	۰/۰۲۱۶	۰/۰۲۸۶	۰/۰۱۱۴	۰/۰۲۰۴
۱۰	۰/۰۲۲۳	۰/۰۳۱۷	۰/۰۱۱۸	۰/۰۰۹۰	۰/۰۲۶۶	۰/۰۱۸۳	۰/۰۱۱۴	۰/۰۲۰۶	۰/۰۱۵۳	۰/۰۱۹۰	۰/۰۱۰۳	۰/۰۱۷۸
۱۱	۰/۰۳۴۹	۰/۰۳۹۸	۰/۰۱۶۶	۰/۰۱۲۳	۰/۰۲۲۱	۰/۰۲۱۱	۰/۰۱۸۴	۰/۰۱۶۱	۰/۰۴۷۸	۰/۰۴۶۵	۰/۰۲۵۲	۰/۰۲۸۲
-	$\lambda_{\max} = 11 / 4823$			C.I. = 0 / 438			R.I. = 1 / 51			C.R. = 0 / 290		

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

۱. اصلاح طرح هادی	۷. احداث سردخانه
۲. ایجاد اقامتگاه و کمپینگ	۸. دریافت عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک
۳. پرورش گل و گیاه	۹. دریافت عوارض از اراضی بایر
۴. احداث بازارچه ساحلی	۱۰. انجام دادن کشت دوم
۵. استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری	۱۱. پرورش ماهی (در قفس و کشت توأم ماهی با برنج)
۶. دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن	

جدول ۶. ماتریس نرمال‌شده و اولویت‌گزینه‌های درآمدی نسبت به معیار نیاز به سرمایه‌گذاری اندک

نیاز به سرمایه‌گذاری اندک	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	W_i	
۱	-	۰/۱۶۹۸	۰/۱۵۶۵	۰/۱۷۳۰	۰/۱۵۳۶	۰/۱۶۹۹	۰/۱۴۸۱	۰/۱۹۶۲	۰/۲۰۲۶	۰/۱۷۰۱	۰/۱۳۸۶	۰/۱۶۲۶	۰/۱۶۷۴
۲	۰/۰۹۱۳	-	۰/۰۸۴۱	۰/۱۰۳۶	۰/۱۰۳۷	۰/۰۹۵۶	۰/۱۴۳۳	۰/۱۳۴۷	۰/۱۷۵۴	۰/۰۶۴۶	۰/۰۶۲۶	۰/۰۶۹۵	۰/۱۰۲۵
۳	۰/۰۳۳۰	۰/۰۲۷۳	-	۰/۰۳۳۶	۰/۰۴۸۶	۰/۰۲۱۶	۰/۰۸۱۴	۰/۰۱۷۹	۰/۰۲۵۰	۰/۰۲۸۹	۰/۰۳۵۲	۰/۰۶۶۸	۰/۰۳۸۱
۴	۰/۰۳۴۳	۰/۰۲۵۴	۰/۰۲۱۵	-	۰/۰۳۱۰	۰/۰۲۷۶	۰/۰۳۳۵	۰/۰۱۹۰	۰/۰۲۱۰	۰/۰۳۳۴	۰/۰۳۲۴	۰/۰۴۲۳	۰/۰۲۹۲
۵	۰/۰۳۴۲	۰/۰۳۸۰	۰/۰۶۷۳	۰/۰۴۸۶	-	۰/۰۴۳۲	۰/۰۴۵۲	۰/۰۱۷۷	۰/۰۲۵۰	۰/۰۶۴۶	۰/۰۶۲۶	۰/۰۵۵۸	۰/۰۴۶۵
۶	۰/۰۲۰۶	۰/۰۱۰۵	۰/۰۰۷۴	۰/۰۱۶۷	۰/۰۱۷۲	-	۰/۰۱۸۰	۰/۰۱۱۴	۰/۰۱۵۴	۰/۰۲۱۷	۰/۰۱۹۶	۰/۰۳۲۲	۰/۰۱۷۳
۷	۰/۰۴۶۴	۰/۰۳۰۲	۰/۰۰۶۳	۰/۰۰۷۶	۰/۱۲۲۱	۰/۰۸۰۴	-	۰/۰۴۳۷	۰/۰۴۱۳	۰/۰۴۴۴	۰/۰۴۷۶	۰/۰۶۷۴	۰/۰۶۹۹
۸	۰/۰۵۸۳	۰/۰۳۶۹	۰/۱۲۳۲	۰/۱۳۰۷	۰/۱۶۴۳	۰/۱۱۵۱	۰/۰۸۱۴	-	۰/۰۶۴۷	۰/۰۸۵۱	۰/۰۶۲۶	۰/۰۶۷۴	۰/۰۹۰۰
۹	۰/۱۲۰۱	۰/۱۵۶۵	۰/۱۳۹۹	۰/۱۱۱۷	۰/۰۸۰۴	۰/۰۹۹۷	۰/۱۴۱۰	۰/۰۹۱۵	-	۰/۱۲۰۳	۰/۰۹۸۰	۰/۱۲۳۵	۰/۱۱۶۶
۱۰	۰/۱۴۲۸	۰/۱۵۶۵	۰/۱۱۱۳	۰/۱۱۱۷	۰/۰۸۰۴	۰/۱۰۷۱	۰/۱۴۱۰	۰/۱۲۹۴	۰/۱۴۳۰	-	۰/۱۱۶۵	۰/۰۸۲۶	۰/۱۲۰۲
۱۱	۰/۲۴,۲	۰/۲۷۸۲	۰/۱۱۵۷	۰/۱۶۸۸	۰/۱۷۷۸	۰/۱۲۸۳	۰/۱۹۶۲	۰/۲۰۸۶	۰/۲۲۳۹	۰/۳۲۴۳	۰/۲۲۹۹	۰/۲۰۸۴	
-	$\lambda_{max} = ۱۱/۴۳۱۴$			C.I. = ۰/۰۳۹۲			R.I. = ۱/۵۱			C.R. = ۰/۰۲۶۰			

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

۱. اصلاح طرح هادی	۷. احداث سردخانه
۲. ایجاد اقامتگاه و کمپینگ	۸. دریافت عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک
۳. پرورش گل و گیاه	۹. دریافت عوارض از اراضی بایر
۴. احداث بازارچه ساحلی	۱۰. انجام دادن کشت دوم
۵. استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری	۱۱. پرورش ماهی (در قفس و کشت توأم ماهی با برنج)
۶. دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن	

همچنین اعضای گروه AHP، مقایسات زوجی معیارهای پنج‌گانه استخراج‌شده از روش دلفی را نیز انجام دادند. ماتریس نرمال‌شده و اولویت معیارها نسبت به یکدیگر در جدول ۷ قابل مشاهده است.

جدول ۷. ماتریس نرمال‌شده معیارها نسبت به هدف

هدف	بالابودن مقدار درآمد	درون‌زابدون درآمد	استمرار درآمد	نیاز به سرمایه‌گذاری اندک	وجود پشتوانه قانونی	W_i
بالابودن مقدار درآمد	-	۰/۲۱۸۶	۰/۱۱۰۷	۰/۳۰۳۸	۰/۳۱۰۲	۰/۲۳۶۱
درون‌زابدون	۰/۲۸۳۲	-	۰/۱۴۱۵	۰/۲۱۲۲	۰/۲۱۵۶	۰/۲۱۹۵
استمرار درآمد	۰/۲۲۶۷	۰/۲۶۰۰	-	۰/۱۶۲۴	۰/۱۷۸۲	۰/۱۹۵۴
نیاز به سرمایه‌گذاری اندک	۰/۱۲۲۷	۰/۱۸۲۰	۰/۲۹۹۱	-	۰/۱۲۴۵	۰/۱۷۷۱
وجود پشتوانه قانونی	۰/۱۳۱۲	۰/۰۹۳۴	۰/۲۹۹۱	۰/۱۶۴۴	-	۰/۱۷۱۹
$\lambda_{max} = ۵/۳۴۲۱$	C.I. = ۰/۰۶۸۴		R.I. = ۱/۱۲		C.R. = ۰/۰۶۱۱	

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

پس از محاسبه وزن معیارها نسبت به هدف و همچنین وزن گزینه‌های درآمدی نسبت به معیارها می‌توانیم وزن نهایی هر گزینه را به دست آوریم. از آنجاکه وزن معیارها اهمیت آن‌ها در تعیین هدف را نشان می‌دهد و وزن هر گزینه نسبت به معیارها بیانگر سهم آن گزینه در معیار مربوط است، وزن نهایی هر گزینه، از مجموع حاصل ضرب وزن هر معیار در وزن گزینه مربوط از آن معیار به دست می‌آید. داده‌های مورد نیاز برای محاسبه وزن نهایی در جدول ۸ آمده است.

جدول ۸. وزن معیارها و وزن گزینه‌ها برحسب هریک از معیارها برای محاسبه وزن نهایی

شرح	نیاز به سرمایه‌گذاری W= ۰/۱۷۷۱	وجود پشتوانه قانونی W= ۰/۱۷۱۹	بالابودن مقدار درآمد W= ۰/۲۳۶۱	استمرار درآمد W= ۰/۱۹۵۴	درون‌زابدن W= ۰/۲۱۹۵
۱	۰/۱۶۷۴	۰/۰۱۹۹	۰/۰۱۷۹	۰/۰۱۶۸	۰/۱۴۱۶
۲	۰/۱۰۲۵	۰/۱۶۵۳	۰/۲۷۲۷	۰/۲۳۹۱	۰/۱۳۶۴
۳	۰/۰۳۸۱	۰/۱۱۵۸	۰/۰۹۲۹	۰/۱۱۷۲	۰/۱۳۶۶
۴	۰/۰۲۹۲	۰/۱۱۵۸	۰/۰۸۹۹	۰/۱۱۰۰	۰/۱۱۵۵
۵	۰/۰۴۶۵	۰/۱۱۵۸	۰/۱۹۳۱	۰/۲۰۳۶	۰/۰۴۲۳
۶	۰/۰۱۷۳	۰/۱۱۵۸	۰/۱۴۱۹	۰/۱۵۳۴	۰/۰۱۵۷
۷	۰/۰۶۳۹	۰/۰۳۹۷	۰/۰۵۲۲	۰/۰۴۴۰	۰/۰۴۹۰
۸	۰/۰۹۰۰	۰/۰۳۹۷	۰/۰۴۲۰	۰/۰۴۹۳	۰/۰۵۹۵
۹	۰/۱۱۶۶	۰/۰۲۱۳	۰/۰۲۱۹	۰/۰۲۰۴	۰/۰۹۷۳
۱۰	۰/۱۲۰۲	۰/۰۲۱۳	۰/۰۲۳۰	۰/۰۱۷۸	۰/۰۹۷۷
۱۱	۰/۲۰۸۴	۰/۲۲۹۴	۰/۰۵۲۴	۰/۰۲۸۲	۰/۱۰۸۶

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

۱. اصلاح طرح هادی	۷. احداث سردخانه
۲. ایجاد اقامتگاه و کمپینگ	۸. دریافت عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک
۳. پرورش گل و گیاه	۹. دریافت عوارض از اراضی بایر
۴. احداث بازارچه ساحلی	۱۰. انجام دادن کشت دوم
۵. استعلام نقل و انتقال اسناد رسمی از دهیاری	۱۱. پرورش ماهی (در قفس و کشت توأم ماهی با برنج)
۶. دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن	

با محاسبه میانگین موزون هریک از گزینه‌ها- که از طریق ضرب کردن مقدار عددی هریک از ردیف‌های جدول ۸ در مقادیر متناظر معیارها به دست می‌آید- می‌توان وزن نهایی گزینه‌های درآمدی را به دست آورد (جدول ۹).

جدول ۹. وزن نهایی (اولویت) گزینه‌های درآمدی پیشنهادی برای افزایش درآمد دهیاری گیلاکجان

اولویت‌ها	میانگین موزون	منابع درآمدی
۱	۰/۰۷۱۶	اصلاح طرح هادی
۲	۰/۰۴۹۱	احداث اقامتگاه و کمپینگ
۳	۰/۰۴۸۷	پرورش گل و گیاه
۴	۰/۰۳۴۴	کشت دوم
۵	۰/۰۳۵۱	پرورش ماهی
۶	۰/۰۳۱۷	احداث بازارچه ساحلی
۷	۰/۰۲۷۰	استعلام نقل و انتقال
۸	۰/۰۲۵۹	عوارض اراضی بایر
۹	۰/۰۲۳۰	عوارض انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن
۱۰	۰/۰۲۰۱	عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک
۱۱	۰/۰۱۲۶	احداث سردخانه

منبع: نگارنده، ۱۳۸۹

نتیجه‌گیری

چشم‌انداز در حال تغییر منابع درآمدی- که شامل انواع جدید تأمین‌کنندگان و روش‌های نوآورانه تأمین مالی فعالیت‌های توسعه در روستاست- از یک سو نیازمند شکل‌گیری شبکه نوینی از همکاری‌های دوجانبه و چندجانبه میان مردم محلی و نهادهای فعال در امر مدیریت روستایی و از سوی دیگر، مستلزم سهیم کردن شرکای جدیدی برای سرمایه‌گذاری در عرصه‌های عمومی است. از این‌رو، رهیافت معاصر در تأمین منابع مالی روستایی، بر ایجاد زمینه‌های درآمدی پایدار متمرکز است که تداوم ارائه خدمات به مردم محلی را تضمین کند. تأمین منابع مالی و درآمدی پایدار دهیاری‌ها، با نتایج مطالعات کالوو مبنی بر ارائه چارچوب مالی پایدار برای تأمین هزینه نگهداری راه‌های روستایی در مالووی، با نتایج

انستیتو میکلسن در مورد چالش‌های نوین دولت محلی در افزایش درآمد در تانزانیا، و با نتایج کلوییتسکووا و لاکوونکو در زمینه راهکارهای افزایش ظرفیت تأمین منابع مالی حاکمیت‌های محلی در اوکراین مطابقت دارد. همچنین نتایج این پژوهش، با مطالعات از کیا مبنی بر وجود محدودیت و دشواری‌ها در منابع مالی و درآمدی مصوب و قانونی برای دهیاری و استفاده از پتانسیل‌ها و توانمندی‌های مناطق روستایی برای شناسایی منابع گوناگون و متنوع، با یافته‌های دربان آستانه در خودکفایش نهاد‌های مدیریت محلی از طریق متنوع‌سازی منابع درآمدی برای اداره نهاد مدیریت روستایی، با نتایج پژوهش آخوندی قهرودی در بهبود مناسبات مالی روستا با مدیریت دهیاران از طریق تأمین منابع مالی جدید به‌ویژه فعالیت‌های خوداشتغالی، مطالعه طرح‌های بالادستی و آگاهی از ظرفیت‌های اقتصادی روستایی تحت مدیریت دهیار و با نتایج مطالعات رضوانی و دیگران مبنی بر آموزش همه‌جانبه دهیاران، تقویت مشارکت مردم در مدیریت امور روستاها و توسعه منابع مالی دهیاری‌ها در تقویت عملکرد دهیاری‌ها هم‌راستا است. هریک از گزینه‌های درآمدی یازده‌گانه پیشنهادی برای افزایش درآمد دهیاری گیلاکجان را می‌توان با توجه به شرایط اجتماعی، اقتصادی، محیطی و قانونی، از نظر زمانی در دو بازه زمانی پنج و ده‌ساله اولویت‌بندی و عملیاتی کرد؛ به‌طوری‌که گزینه‌های بازنگری طرح هادی، احداث اقامتگاه و کمپینگ (با توجه به موقعیت ساحلی روستا و وضعیت گردشگری مناسب)، کشت دوم و پرورش ماهی در دوره پنج‌ساله اول و گزینه‌های احداث بازارچه ساحلی، استعمال نقل و انتقال، عوارض انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن عوارض اراضی بایر، عوارض بیمه تأمین اجتماعی و بیمه اراضی و املاک و احداث سردخانه در بازه زمانی پنج‌ساله دوم عملی شوند. براساس نتایج این تحقیق و الزامات همراه با گزینه‌های درآمدی مطرح‌شده برای عملیاتی‌شدن بهتر منابع درآمدی و افزایش درآمد دهیاری گیلاکجان، راهکارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. تحقق بعضی از منابع درآمدی پیشنهادی مانند احداث اقامتگاه و کمپینگ، سردخانه و پرورش گل و گیاه که توان کسب درآمد بالایی ایجاد می‌کنند، نیازمند سرمایه‌گذاری اولیه زیادی هستند که تأمین آن‌ها از عهده دهیاری به‌تنهایی خارج است. با توجه به «دستورالعمل پرداخت وام به دهیاری‌ها برای اجرای طرح‌های درآمدزا» دهیاری‌ها می‌توانند با ارائه طرح‌های درآمدزا به معاونت عمرانی استانداری، به دریافت وام اقدام کنند. با توجه به حجم بالای سرمایه‌گذاری مورد نیاز در این زمینه و لزوم ارائه اسناد تعهدآور (وثیقه) برای دریافت وام که تأمین آن توسط یک دهیاری دشوار است، این کار مشترک توسط چند دهیاری اجرا شود تا به‌موجب قانون از مزایای افزایش مقدار تسهیلات در صورت اجرای طرح مشترک توسط چند دهیاری برخوردار شوند.

۲. از دیگر راه‌های جذب سرمایه مورد نیاز برای اجرای طرح‌های اشاره‌شده در بند ۱، جذب سرمایه از بخش خصوصی یا اجرای طرح با مشارکت یک یا چند شهرداری است. با توجه به اینکه شهرداری‌ها از منابع مالی بیشتری برخوردارند، اجرای مشترک طرح با شهرداری‌های شهرهای نزدیک به روستای گیلاکجان، نیاز به دریافت وام را کاهش می‌دهد و در صورت دریافت وام، تأمین وثیقه مورد نیاز آسان‌تر خواهد بود.

۳. پرورش ماهی که یکی از گزینه‌های اولویت‌دار درآمدی به‌شمار می‌رود، قابلیت آن را دارد که به دو شکل پرورش ماهی در قفس با استفاده از آب‌های ساحلی و پرورش ماهی در شالیزار به‌صورت کشت ماهی با برنج انجام شود. اجرایی‌شدن بهتر این دو طرح، نیازمند جلب همکاری نزدیک دستگاه‌های متولی و به‌ویژه اداره کل شیلات استان برای دریافت کمک‌های فنی و آموزشی و همچنین بجه‌ماهی از این دستگاه است. دهیاری و شورای اسلامی روستا، نقش بسیار مهمی در پذیرش و اقناع گروه‌های هدف برای به‌کارگیری نوآوری‌های یادشده برعهده دارند؛ به‌نحوی که تشویق بهره‌برداران به پذیرش و کاربرد نوآوری، ارتباط مستقیمی با تلاش‌های خبرگان محلی و منتخبین مردم در توجیه آن‌ها دارد.

۴. بازنگری و اصلاح طرح هادی روستا که به‌عنوان مهم‌ترین منبع کسب درآمد شناسایی شده است، با تغییرات بنیادینی که در بازتعریف کاربری اراضی روستا ایجاد می‌کند، زمینه‌های قانونی لازم برای اجرای پروژه‌های سرمایه‌گذاری - که خود

گروه دیگری از منابع درآمدی را برای دهیاری تشکیل می‌دهند- فراهم می‌سازد و با جهت‌دهی ساخت‌وسازهای متناسب به شرایط و نیازهای کنونی توسعه روستا، جهشی در اقتصاد روستایی ایجاد می‌کند. از آنجاکه بازنگری در طرح هادی روستا بر تعیین کاربری عوامل تولید و به‌ویژه زمین، تأثیر مستقیم دارد، این امر باید با توجه به دیگر راهکارهای پیشنهادی برای افزایش درآمد دهیاری انجام گیرد. با توجه به نقش طرح هادی در تعیین جهت و کاربرد عوامل تولید، اصلاحات اعمال شده در این طرح باید به‌گونه‌ای باشد که دستیابی به هدف افزایش درآمد از طریق دیگر گزینه‌های پیشنهادی را مخدوش نسازد.

۵. در میان گزینه‌های درآمدی پیشنهادی، تحقق سه مورد استعلام نقل‌وانتقال اسناد رسمی از دهیاری، دریافت عوارض از واگذاری انشعاب آب و امتیاز برق و تلفن و دریافت عوارض از اراضی بایر، در گرو تدوین مبانی حقوقی مورد نیاز از سوی مراجع ذیصلاح است. از آنجاکه تمامی دهیاری‌ها در این زمینه دارای اشتراک منافع هستند، نقش فعال شورای اسلامی و دهیاری روستای گیلاکجان در برقراری تماس با هم‌تایان خود در دیگر روستاها و متقاعدکردن مسئولان استان برای پیگیری این امر در سطح ملی بسیار حائز اهمیت است.

منابع

- دهیاری و شورای اسلامی روستای گیلاکجان، ۱۳۸۹.
- رضوانی، محمدرضا، محمدی، سمیه و صدیقه پیری، ۱۳۹۲، ارزیابی عملکرد دهیاری‌ها با استفاده از مدل چارچوب عمومی ارزیابی (CAF) (مطالعه موردی: شهرستان دهلران)، فصلنامه پژوهش‌های جغرافیایی، دوره ۴۵، شماره ۱، صص ۱۹۹-۲۱۶.
- احمدوند، مصطفی، ۱۳۹۳، واکاوی پیامدهای دهیاری‌ها بر توسعه پایدار روستایی در شهرستان بویراحمد، فصلنامه روستا و توسعه، سال هفدهم، شماره ۳، صص ۲۳-۴۲.
- ازکیا، مصطفی، ۱۳۸۷، منابع مالی و درآمدی دهیاری‌ها، کتاب سبز دهیاری‌ها، سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، تهران.
- آخوندی قهرودی، مرضیه، ۱۳۹۰، بهبود مناسبات مالی روستا با مدیریت دهیاران، ماهنامه دهیاری‌ها، سال هفتم، شماره ۳۴، صص ۱۰-۱۴.
- آخوندی، عباس، ۱۳۸۸، گفت‌وگو با دکتر عباس آخوندی، درباره تقویت حکمرانی محلی، ضرورتی لازم اما ناکافی، روزنامه اعتماد، شماره ۱۹۷۱.
- مهدوی، مسعود و علی‌اکبر نجفی کانی، ۱۳۸۴، دهیاری‌ها تجربه‌ای دیگر در مدیریت روستاهای ایران، نمونه موردی: دهیاری‌های استان آذربایجان غربی، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۳، صص ۲۱-۳۹.
- ایمانی جاجرمی، حسین و سی احمد فیروزآبادی، ۱۳۸۶، بررسی مدل‌های سنجش عملکرد مدیریت محلی، با تأکید بر سازمان‌های مدیریت شهری و روستایی در ایران، نامه علوم اجتماعی، شماره ۳۲، صص ۹۱-۱۱۱.
- مطالعات میدانی، ۱۳۸۹.
- بدری، سیدعلی و مرتضی نعمتی، ۱۳۸۶، ارزیابی نقش کارکردی نظام نوین مدیریت روستایی، مقایسه تطبیقی دهیاری‌های فعال در روستاهای کوچک و بزرگ، مطالعه موردی: استان گلستان، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۹، صص ۱۶۱-۱۷۶.
- چوپچیان، شهلا، کلانتری، خلیل و حسین شعبانعلی فمی، ۱۳۸۶، عوامل مؤثر بر عملکرد دهیاری‌های استان گیلان، فصلنامه روستا و توسعه، سال دهم، شماره ۲، صص ۸۸-۱۱۰.
- دریان آستانه، علیرضا، ۱۳۹۰، نقش و وظایف دهیاری‌ها در مناسبات مالی روستا، ماهنامه دهیاری‌ها، سال هفتم، شماره ۳۴، صص ۵-۹.
- قدیری معصوم، مجتبی و وحید ریاحی، ۱۳۸۳، بررسی محورها و چالش‌های مدیریت روستایی در ایران، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۴۳، صص ۱۷۷-۱۹۸.
- پورعیسی، مجید، ۱۳۸۸، منابع مالی و درآمدی دهیاری‌ها، دفتر امور روستایی استانداری گیلان.
- معاونت عمرانی استانداری گیلان، ۱۳۹۲، سالنامه آماری سال ۱۳۹۱ استان گیلان.

۱۶. بدری، سیدعلی و سیدعارف موسوی، ۱۳۸۸، **مدیریت نوین روستایی**، چاپ اول، انتشارات اشتیاق نور، تهران.

17. Ahmadvand, M., 2014, **Performance Assessment of Rural Municipalities on Sustainable Rural Development in Bouyer-Ahmad Township**, Journal of Village and Development, Vol. 17. No. 3, PP. 23-42. *(In Persian)*
18. Akhoondi, A., 2009, **A talk with Dr. Abbas Akhondi on Strengthening Local Sovereignty, a Needed Necessity But Not Enough**, Etamad Daily, No. 1971. *(In Persian)*
19. Akhondi Ghahrodi, M., 2011, **Improvement of Income Mutual by Rural Municipalities (Dehyari) Management**, Journal of Dehyariha, Vol.7, No.34, PP. 10-14. *(In Persian)*
20. Azkia, M., 2008, **The Income Source and Income of Municipalities (Dehyaris)**, Iran Organization of municipality and Rural managers, Tehran. *(In Persian)*
21. Badri, S. A. and Nemati, M., 2007, **Evaluation of the Applied Role of New System of Rural Management, Comparative Comparison of Active Rural Administration Small and Big Villages, Case Study: Golestan Province**, Geographical Researches, No. 59, PP. 161-176. *(In Persian)*
22. Badri, S. A. and Moussavi, S. A., 2009, **New Rural Management in Search of Suitable Strategies for Developing**, Rural Administration, 1st Edition, Eshteyaghe Nour Publications, Tehran. *(In Persian)*
23. Chubchyan, Sh., Kalantri, Kh. and Shabanali Fami, H., 2007, **The Influential Factors on Performance Rural Municipalities for Guilan Province**, Journal of Village and Development, Vol. 10, No. 2, PP. 88-108. *(In Persian)*
24. Calvo, C. M., 1998, **Financing Rural Transport Infrastructure**, World Bank. Field Studies, 2010. *(In Persian)*
25. Darban Astaneh, A. R., 2011, **The Rural Municipalities (Dehyar) of Role and Performance in Income Mutual**, Journal of Dehyariha, Vol.7, No. 34, PP. 3-7. *(In Persian)*
26. Ghadiri Masoum, M. and Riahi, V., 2005, **Evaluation of Areas and Challenges of Rural Mnbagement of Iran**, Geographical Researches, Vol. 50, No. 4, PP. 177-198. *(In Persian)*
27. Imani Jajarmi, H. and Firouzabadi, S. A., 2007, **An Investigation of Measurement Models of Performance of Local Mnanagemnt with an Emphasis on Rural and Urban Management Organization in Iran**, Social Science, No. 32, PP. 91-111. *(In Persian)*
28. Kolovitskova, O. and Lukovenko, Y., 2003, **Ukraine Enhancing Local Government Revenue Raising Capacity: A Way of Reaching More Accountable Local Government**.
29. Mahdavi, M. and Najafi Kani, A. A., 2005, **Rural Administration, Another Experience in Managing Iran's Villages, Case study: Western Azarbaijan**, Geographical Researches, Vol. 53, No. 3, PP. 21-39. *(In Persian)*
30. Michelsen Institute, 2000, **New Challenges for Local Government Revenue Enhancement: Formative Process Research on the Local Government Reform in Tanzania**, Project Brief No. 2.
31. Nsingo, S. A. M., 2004, **Assessing the Performance of Public Sector Institutions in Zimbabwe: A Case Study Approach**, university of Pretoria, October.
32. Planning department of Guilan Governor, 2013, **Yearly Statistics of Guilan Province in 2012**, Rasht. *(In Persian)*
33. Pourissa, M., 2009, **Finance and Income Resources for Rural Administration**, Rural Department Office of Guilan governor. *(In Persian)*
34. Rezvani, M. R., Mohammadi, S. and Piri, S., 2013, **Performance Assessment of Rural Municipalities (Dehyari) Using Common Assessment Framework (CAF) (Case study: Dehloran County)**, Vol. 45, No. 1, PP. 199-216 *(In Persian)*
35. Rural Administration and Isalmic council of Gilakejan, 2010. *(In Persian)*
36. Sloggett, G. and Doeksen, G., 1988, **Funding for Local Government and Schools in Rural Oklahoma**, United States Department of Agriculture.