Original Article

Journal of
Village and Space Sustainable Development
2026, Vol.7, No.3, Serial No. 27, p. 1-22
https://doi.org/10.22077/vssd.2026.10479.1342

A Holographic Analysis of Modern Rural Management in Village Councils: Evidence from the Central District of Sarab County

Amir Lali Sarabi[1], Amir Abbas Nasiri[1*], Saber Shokri[1]
1. Assistant Professor of Public Management,Payame noor University, Tehran,Iran
**Corresponding author, Email: a_nasiri@pnu.ac.ir*

Keywords:
Rural Development, Self-Reliance, Organizational Learning, Rural Organization.

Received:
13/Nov/2025
Revised:
04/Jan/2026
Accepted:
19/Apr/2026

1. Introduction

To mitigate the systemic vulnerabilities of centralized governance—particularly across highly dispersed administrative units—organizations increasingly turn to holographic design principles, enabling individual parts to reflect and execute the functional characteristics of the entire system. Applying this approach to rural management allows local village units to maintain structural resilience and self-organize independently, even if disconnected from the central administrative apparatus such as the Ministry of Interior. In the central district of Sarab County, peripheral management approaches and bureaucratic gaps continue to hinder local productivity and rural welfare. Implementing an optimal holographic management model addresses these structural bottlenecks by institutionalizing modern, adaptive governance that coordinates rural development, enhances agricultural productivity, and optimizes resource distribution. Ultimately, this framework offers a scalable, self-sustaining model for local governance that directly informs policy for national bodies, including the Ministry of Interior, the Organization of Municipalities and Rural Affairs, and the Ministry of Agriculture-Jihad.

2. Methodology

Adopted through a fundamental, qualitative exploratory design, this study utilized Grounded Theory based on the systematic three-stage coding paradigm of Strauss and Corbin (open, axial, and selective coding). Primary qualitative data were collected through in-depth, semi-structured interviews with 20 domain experts and regional administrative officials from Sarab County, selected via purposive and snowball sampling techniques until theoretical saturation was achieved. The analytical framework yielded a comprehensive six-dimensional model of holographic rural management—encompassing economic, industrial, political, cognitive/knowledge, social, and cultural development—comprising 73 axial subcategories and 113 open-coded indicators designed to foster local self-organization and institutional reflection.

3. Findings

The empirical findings demonstrate that optimizing modern rural management through a holographic approach relies on inter-organizational

networking, technological modernization, and decentralized support structures. Grounded Theory analysis confirmed that integrating advanced agricultural technologies, expanding specialized micro-finance facilities, aligning executive agencies with local village councils (*Dehyaris*), and co-funding rural public health infrastructure serve as primary catalysts for institutional self-similarity. By establishing these interconnected functional mechanisms, the model successfully demonstrates how peripheral rural settlements—even in economically marginalized zones—can achieve autonomous operational resilience while remaining aligned with broader national development objectives.

4. Discussion and Conclusion

The resulting six-dimensional holographic framework underscores that sustainable rural development requires shifting from top-down administrative mandates to decentralized, self-organizing rural networks. To operationalize this model, policymakers and regional authorities must prioritize strategic inter-agency networking, deploy climate-adapted agricultural technologies, and establish targeted financial partnerships with banking institutions to stimulate local micro-economies. Furthermore, government bodies should actively strengthen cooperative health infrastructure, preserve indigenous cultural heritage and local knowledge systems, and empower rural managers to lead place-based economic planning—thereby creating a self-sustaining management paradigm capable of driving long-term rural prosperity.

How to cite this article:

Lali Sarabi, A. Nasiri, A.A..& Shokri, S. (2026). A Holographic Analysis of Modern Rural Management in Village Councils: Evidence from the Central District of Sarab County. *Village and Space Sustainable Development*, **7(3), 1-22. https://doi.org/10.22077/vssd.2026.10479.1342**

Copyright: © 2026 by the authors. Licensee Quarterly Journal of Village and Space Sustainable Development. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

مقاله پژوهشی

فصلنامه روستا و توسعه پایدار فضا

دوره ۷، شماره ۳، پیاپی ۲۷، پاییز ۱۴۰۵، صفحات ۲۲-۱

https://doi.org/10.22077/vssd.2026.10479.1342

واکاوی الگوی مدیریت نوین روستایی در سازمان دهیاری‌ها با رویکرد هولوگرافیک: مورد مطالعه بخش مرکزی شهرستان سراب

امیر لعلی سرابی[۱]، امیرعباس نصیری[۱*]، صابر شکری[۱]

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

* نویسنده مسئول، ایمیل: *a_nasiri@pnu.ac.ir*

واژگان کلیدی:

توسعه روستایی، خودمانایی، یادگیری سازمانی، سازمان دهیاری.

تاریخ ارسال:

۱۴۰۴/۰۸/۲۲

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۴/۱۰ /۱۴

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۵/۰۱/۳۰

چکیده

سازمان‌های برای پرهیز از مسائل و مشکلات تمرکززدایی به‌ویژه در زمانی که پراکندگی این واحدها زیاد باشد مجبورند به دنبال روش‌هایی باشند که به مدد آنها یادگیری و همچنین، ویژگی‌های کل را در یکایک اجزاء متبلور سازند تا هر جزء آینه تمام‌نمای کل باشد. روش طراحی سازمان‌های هولوگراف روشی است که برای سازمان‌ها امکان رسیدن به هدف مذکور را فراهم می‌آورد. هدف اصلی این پژوهش طراحی مدلی از سازمان هولوگراف در مجموعه دهیاری‌ها بود به‌گونه‌ای که هر یک از دهیاری‌ها در صورت قطع ارتباط با سازمان مرکزی (وزارت کشور) به حیات خود ادامه دهند. پژوهش حاضر از نظر ماهیت، بنیادی و روش‌شناسی آن از نوع کیفی با رویکرد متوالی – اکتشافی بود. داده‌های کیفی با استفاده از مصاحبه با ۲۰ نفر از صاحب‌نظران علمی و کارشناسان بخشداری بخش مرکزی شهرستان سراب که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شده بودند، جمع‌آوری گردید. تحلیل داده‌ها در این تحقیق به روش داده‌بنیاد با استفاده از رویکرد کدگذاری سه‌مرحله‌ای استراوس و کوربین انجام شد. یافته‌های پژوهش شامل مدل شش بعدی (مقوله اصلی و کدگذاری انتخابی) توسعه اقتصادی، توسعه صنعتی، توسعه سیاسی، توسعه دانشی، توسعه اجتماعی و توسعه فرهنگی با ۷۳ مقوله فرعی (کدگذاری محوری) و ۱۱۳ زیر مقوله (کدگذاری باز) در راستای تقویت خاصیت خودمانایی (تبلور ویژگی‌های کل در اجزاء) برای سازمان دهیاری‌ها بود. ارائه مدل بهینه مدیریت روستایی با رویکرد هولوگرافیک می‌تواند دستاوردی نوین باشد که باوجود تمام محدودیت‌های فرایندی، امکان توسعه و بررسی در ابعاد و شیوه‌های دیگر پژوهشی خواهد داشت.

۱– مقدمه

با مطالعه سیر تکوینی پیدایش سازمان‌ها[۱] می‌توان به تقابل سازمان‌ها با تغییرات و پیچیدگی‌های محیطی و راهکارهای پیشنهاد شده برای مدیریت آن را از باطن تئوری‌های مدیریتی اشاره نمود. یکی از این راهکارها ارتقاء یادگیری و حرکت به سوی توسعه پیچیدگی درونی و افزایش اجزاء و واحدهای سازمان می‌باشد. به موازات این حرکت لاجرم سازمان‌ها برای حفظ انعطاف و پاسخ به موقع به الزامات محیطی به واحدها و اجزاء فرعی خود آزادی عمل و انعطاف بیشتری در مقایسه با محیطهای پایدار و باثبات می‌دهند. از آنجایی که مستقل شدن و خودگردان شدن واحدها می‌تواند برای سازمان‌ها به دلیل غیرمتمرکز شدن امور مسئله ساز شود لذا سازمان‌ها مجبورند به دنبال روش‌هایی باشند که به مدد آنها یادگیری و همچنین، ویژگی‌های کل را در یکایک اجزاء متبلور سازند تا هر جزء آینه تمام‌نمای کل باشد. روش طراحی سازمان‌های هولوگرافیک روشی است که برای سازمان‌ها امکان رسیدن به هدف مذکور را فراهم می‌آورد و در حقیقت سازمان هولوگرافیک همان تفکر سیستمی است، با این تفاوت که در تفکر سیستمی، تاکید بر مجموعه اعضای به هم وابسته است که درآن، همگی اعضا، یک واحد کل را تشکیل می‌دهند، اما تفکر هولوگرافیک پا را فراتر نهاده و علاوه بر قبول تفکر سیستمی، معتقد است کیفیت کل در یکایک اجزا نهفته است و هر یک از اجزا به تنهایی یک کل را تشکیل می‌دهند. با عنایت به خاصیت خودمانایی (تبلور ویژگی‌های کل در اجزاء)، اقدام به طراحی مدلی از سازمان هولوگراف در مجموعه دهیاری‌ها نمودیم که هر یک از دهیاری‌ها در صورت قطع ارتباط با وزارت کشور به حیات خود ادامه دهند (سرلک،۱۳۹۷). امروزه به دلیل جایگاه و نقش روستاها در توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در مقیاس‌های مختلف از یک سمت و پیامدهای توسعه‌نیافتگی مناطق روستایی مانند نابرابری شدید، افزایش سریع جمعیت، بیکاری، مهاجرت، حاشیه‌نشینی شهری و غیره از جهتی دیگر، توجه هرچه بیشتر به سمت ضرورت مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه روستایی معطوف شده است. برنامه ریزی و تلاش‌های نهاد ترویج کشاورزی به عنوان یکی از عناصر دخیل در مقوله توسعه ظرفیت‌های جوانان روستایی در سال‌های اخیر ناکافی بوده است (افضلی و همکاران، ۱۴۰۲، ۴)، اما دست‌یابی به توسعه پایدار روستایی، بدون بهره‌گیری از شیوه‌های مدیریتی توانمند و کارآمد میسر نخواهد شد؛ بنابراین، شناخت مشکلات پیش روی مدیریت نوین در سطح نواحی متنوع جغرافیایی کشور و روستاهای کشور برای حل آن‌ها از طریق راهکارها و اقدامات مناسب، می‌تواند راهگشا باشد. به هرروی بهبود در معیشت روستانشینان مولد و موثر در چرخه تولید کشور دغدغه‌ای مطلوب و هدفی والا برای پژوهشگر و مسیولین حکومت داری باید باشد. چه اینکه هم به لحاظ فنی، این امر تقویت زیرساخت‌های توسعه و به تبع آن بهبود رفاه ملی را در پی دارد و هم افزایش رضایتمندی این بخش مهم از شهروندان را موجب است. با توجه به نقش و جایگاه روستا در دستیابی به گسترش ملی و همچنین، نقش اساسی مدیریتِ نوین و کارآمد در روستاها به‌عنوان مهم‌ترین عامل در هماهنگی فعالیت‌های توسعه روستایی، ترسیم یک الگوی بهینه مدیریت نوین با رویکرد هولوگرافیک بسیار مهم و برجسته به نظر می‌رسد (قاسم‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۰).

در حال حاضر نواحی در حوزه دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان سراب با مسائل و مشکلاتی مواجه است که با این سطح از توجه مدنی و با رویکرد نگاه پیرامونی نیازمند توجه بیشتر از سوی مسئولین و اصلاح قوانین می‌باشد. به همین جهت ارائه مدل بهینه مدیریت نوین روستایی با رویکرد هولوگرافیک به‌منظور توسعه روستاهای بخش مرکزی شهرستان سراب رفع مشکلات پیش روی دهیاری‌ها موثرخواهدبود. نتایج این پژوهش می‌تواند به‌عنوان الگویی تأثیرگذار و کارا در افزایش بهره‌وری و توسعه روستاها در حوزه دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان سراب و حتی در سازمان‌هایی مثل: وزارت کشور، سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، جهاد کشاورزی و ... مورداستفاده قرار گیرد.

[۱] در این پژوهش مجموعه دهیاری ها به عنوان یک سازمان درنظرگرفته شده است.

۲- بنیان نظریه‌ای

مدیریت روستایی با ظهور اولین روستاها آغاز گشت و در طول تاریخ با توجه به مقتضیات اقتصادی، اجتماعی، محیطی، زمانی و مکانی که در نقاط مختلف متفاوت می‌باشد به همین جهت رهیافت‌های جدیدی در مدیریت بر این نکته تأکید دارند که هیچ مدلی یا نظریه‌ای که قابلیت استفاده در همهٔ زمان‌ها و مکان‌ها را داشته‌باشد، وجود ندارد (صیاد بیدهندی و همکاران، ۱۴۰۲). مدیریت روستایی فرآیندی چند جنبه‌ای بوده که با همیاری و مشارکت مردم برنامه‌ها و طرح‌های توسعه روستایی را تدوین، اجرا و ارزیابی می‌نماید و دربرگیرندهٔ فرآیند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل کوشش‌های اعضای سازمان و استفاده از منابع سازمان در جهت رسیدن به اهداف معین می‌باشد در جهان امروز نقش و اهمیت مدیریت روستایی در تمامی عرصه‌ها و زمینه‌های زندگی اجتماعی–اقتصادی انسان‌ها مشخص گشته و به‌عنوان مهم‌ترین عامل در رشد و بالندگی یک جامعه و حرکت از وضع موجود به سمت‌وسوی وضع مطلوب درنظر گرفته‌می‌شود مدیریت روستایی به مفهوم فرآیند سازماندهی و هدایت جامعه و محیط روستایی از طریق شکل‌دهی به سازمان‌ها و نهادها می‌باشد که وسایل تأمین اهداف جامعه روستایی محسوب می‌شود (خداپناه، ۱۴۰۲). مدیریت روستایی شامل مدیریت منطقی منابع انسانی و طبیعی در محیط‌های روستایی برای دستیابی به هدف توسعه پایدار اجتماعات محلی و زیست‌محیطی بر اساس فرآیندهای علمی و مدیریتی است. تعدادی از پژوهشگران معتقدند اصل در مدیریت مستقل ایجاد و تناسب بین یک سری اصول، نظریه و یا تکنیک‌هایی که با شرایط بومی و فرهنگی خاصی مرتبط هستند تا توانا باشند که نیاز واقعی یک جامعه را در نزدیک‌ترین فواصل ممکن پاسخ دهند؛ در واقع هدف اصلی مدیریت روستایی دستیابی به توسعه و به‌دنبال آن توسعه‌ی پایدار روستایی است. پس در نهایت مدیریت روستایی از نقاط مشترکی با اهداف توسعهٔ روستایی و توسعهٔ پایدار برخوردارند؛ این اهداف مشترک عبارت‌اند از تأمین نیازهای اساسی، افزایش تولید و امنیت غذایی، کاهش فقر و افزایش مشارکت.

یکی از چالش‌های توسعهٔ پایدار روستایی کم‌توجهی به نقش مدیریت روستایی است؛ توجه به نقش مدیریت روستایی در راستای پیشرفت، جهت توسعهٔ پایدار و باز توزیع منابع به سمت نسل امروز و حفظ کمیت و کیفیت منابع روستا به‌عنوان مهم‌ترین مرکز تولید محصولات کشاورزی و عامل جلوگیری از مهاجرت روستاییان امری ضروری و مهم برای مناطق روستایی است. با این وجود در طول سه دهه از آغاز مفهوم پایداری در سال ۱۹۸۷ تلاش‌های زیادی در بسیاری از کشورها برای ارائهٔ محتوا و مفهوم عملی توسعهٔ پایدار و نتایج آن انجام گشته که البته در این مورد یک نوع اجماع در زمینهٔ ابعاد اصلی توسعهٔ پایدار موجود است که شامل الزامات اصلی پایداری–نهادی، زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی است (فیگورا و روتارو[1]، ۲۰۲۱).

مدیریت روستایی با ارائه برنامه‌های منظم و تخصصی در زمینه راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک، هدایت سرمایه روستاییان به سمت تولید و ایجاد اشتغال، پیگیری مشکلات روستاییان در مرکز استان و وزارت‌خانه‌ها و رفع محدودیت‌های اداری روستاییان توانسته نقش مؤثری در توانمندسازی اجتماعی روستاییان ایفا نماید که در قالب حکمروایی خوب روستایی نمود پیدا خواهدکرد (صفایی و همکاران، ۱۴۰۰). از این رو، ایجاد یک مدل هولوگرافیک از محیط روستایی، می‌تواند امکان دست‌کاری‌های بصری و تغییرات در زمان واقعی را بدون هیچ‌گونه هزینه مادی قابل‌توجهی برای شرکت فراهم کند. هولوگرافیک در این رویکرد یک ابزار منحصربه‌فرد است که نه‌تنها به تجسم سازمان، بلکه گنجاندن سایر منابع اطلاعاتی در یک مدل شماتیک خاص نیز اجازه می‌دهد. این نوع توسعه مبتنی بر دو هدف است: ۱- اهداف محتوایی که به معنای بهبود وضعیت اجتماع محلی از طریق افزایش فعالیت‌های اقتصادی یا اشتغال و ایجاد زیرساخت‌های اجتماع محلی می‌باشد. ۲-اهداف فرآیندی که به معنای افزایش توان و ظرفیت اجتماع محلی برای انجام کارها است؛ همچنین توسعهٔ پایدار روستایی توسعه‌ای است که نیازهای اساسی مردم محلی را برطرف و در عین حال حیاتی مطمئن، ایمنی و محیطی سالم برای مردم محلی فراهم می‌نماید (لی[2] و همکاران، ۲۰۲۳). از طرفی، تولیدکنندگان محصولات کشاورزی در اغلب موارد تصمیمات مربوط به تخصیص زمین و تولید محصولات مختلف را در

[1] Figueroa & Rotarou
[2] Li

فضایی از نبود اطمینان و بی ثباتی قیمت‌ها و بازده اتخاذ می‌کنند. جوان و همکاران (۱۴۰۱، ۱۱۹). از این جهت است که دولت‌ها به اتخاذ رویکردهای مشارکتی در برنامه‌های توسعه تمایل پیدا کرده‌اند (لی و آیپیم[1]، ۲۰۲۱). در کشورهای درحال توسعه ازجمله کشور ما دولت نقش مهمی در بخش‌های اقتصادی ازجمله کشاورزی دارد. فاطمی و همکاران (۱۴۰۱، ۲۴). به طور کلی مشارکت‌های مردمی به‌عنوان عاملی بسیار مهم قلمداد می‌شود به صورتی که برنامه‌های توسعه روستایی بدون حضور مردم با شکست مواجه خواهدشد (ولز و اسمیت[2]، ۲۰۲۴). عوامل مهمی مانند گردشگری یک منبع درآمدزا، مهم و منبع اشتغال در بسیاری از کشورها است. (دهقانی و همکاران۱۴۰۳، ۱۰۹). بنابراین با توجه به نقش و جایگاه روستا در دستیابی به توسعهٔ ملی و همچنین نقش اساسی مدیریت توانمند و کارآمد در روستاها به‌عنوان مهم‌ترین عامل در هماهنگی فعالیت‌های توسعه روستایی، ترسیم یک الگوی بهینه مدیریت با رویکرد مدیریت محلی و مشارکتی بسیار حائز اهمیت است (قاسم نژاد و همکاران، ۱۴۰۰).

یکی از وجوه مشترک سازمان دهیاری‌ها با سازمان هولوگراف، تناسب تنوع و پیچیدگی درونی سیستم با پیچیدگی محیط بیرونی است. براساس این اصل باید میزان تنوع و پیچیدگی وظیفه‌ای مورد نیاز واحد را در رابطه با محیط آنها مشخص کنیم، به طوری که واحدها بتوانند به نیازهای محیط، خود مستقلاً پاسخ دهند مانند توسعه کمی و کیفی مدیریت روستاها (شامل: میزان پراکندگی جمعیت، افزایش مشارکت روستاییان در توسعه، گسترش زیرساخت‌ها جهت آبادانی و استفاده از دهیاران با تحصیلات دانشگاهی). برای تحقق این موضوع، سازمان باید افرادی را با توان انجام چند کارکرد ضروری، تعیین کند و گروه‌های کاری مستقل را تشکیل دهد. با سازماندهی سازمان دهیاری‌ها به روش سلولی می‌توان تیم‌ها و گروه‌های کاری به وجود آورد که به اندازهٔ کافی از مهارت‌ها و دانش عملکرد چند گانه در کل تیم برخوردار بوده و دارای توانایی مقابله با محیط باشند. مهم‌ترین هدف سازمان دهیاری‌ها حرکت به سمت وضعیت مطلوب با استفاده از توانایی‌های بالقوه و بالفعل موجود در روستا و همسو با بهبود وضعیت جامعه در توسعه است. یکی از وجوه تشابه و سنخیت دهیاری‌ها با سازمان هولوگراف ویژگی جاذبه‌های غریب است. مدیران سازمان با اتخاذ رویکردی منعطف، پویا و غیرمکانیکی و تغییر نگرش خود نسبت به تعریف، ماهیت و شرایط بی نظمی، سازمان را به صورت کل می‌بینند و واقفند که در کل سازمان نظمی نهفته است که با نگاه به اجزای آن قابل رویت است. سازمان دهیاری‌ها سازمانی است جامع و فراگیر در گستره سرزمینی و منطبق با معیارهای ملی در توجه به توسعه یافتگی روستاها، به‌ویژه تربیت و آموزش شوراها و دهیاران برای توسعه و تعالی مناطق کمتر برخوردار کشور. توسعه کیفی فراوان روستاها، به خصوص در برخی از شهرستان‌های بسیار محروم مظهر کاملی از جاذبه‌های غریب است. یافتن جاذبه‌های غریب در مدیریت نوین روستایی با توجه به توسعه کمی، امکانات و سایر زیر ساخت‌ها بیش از پیش ضروری می‌نماید.

همانگونه که در سازمان هولوگراف تقویت، افزایش، متناسب سازی و انتقال قابلیت یادگیری (تیمی) مورد تأکید است، در دهیاری‌ها نیز همگانی کردن امکان دستیابی به توسعه و ارتقاء سطح اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در جامعه روستایی و تسهیل دسترسی جامعه روستایی برابر کل جامعه کشوری به عنوان یک اصل شناخته است.

خاصیت خودمانایی (وجود خواص کل در اجزاء) با سازماندهی برای ایجاد دهیاری‌ها در تمام روستاها در سازمان دهیاری‌ها متبلور می‌شود. این سازمان با به عهده‌داشتن وظیفه اجرا، تعمیم و گسترش عدالت توسعه در روستاها در چارچوب قوانین مربوطه نقشی اساسی در اثر گذاری مستقیم و غیر مستقیم در جامعه و تداوم پایداری و توسعه یافتگی زندگی روستایی و اقتصادی – اجتماعی در فرآیند توسعه کشور و در هماهنگی با نظام کل کشور را به عهده دارد. لذا روح تفکر هولوگرافیک را می‌توان این گونه بیان کرد که توسعه روستاها، منجر به توسعه کل کشور در سطح کلان، و در نتیجه باعث بالندگی و رشد کشور می‌شود. توجه به ارزش‌ها و هنجارهای مشترک و نقش سرمایه انسانی کارآمد از دیگر وجوه مشترک این دو سازمان می‌باشد. احترام و پاسخگویی به روستاییان از طریق شوراها و دهیاران تعاملات و مراجعین در جهت آگاهی

[1] Li & Ayimpam
[2] Wells & Smyth

رسانی و شناخت از حقوق و تکالیف خود از دیگر رویکردهای سازمان می‌باشد. نیروی انسانی آگاه، مجرب، دانش‌مدار، معتقد و متعهد به آرمان‌های والای سازمان که همگی در جهت توسعه و بالندگی روستاها رشد و پرورش می‌یابند از بهترین سرمایه‌های سازمان محسوب می‌شود.

پیچیدگی از مشخصات عصر حاضر است. همه ما در زندگی شخصی و حرفهای خود با انواع مسائل پیچیده و مشکل روبرو می‌شویم که ضمن عدم گریز از آنها، باید راه حل و چاره‌ای برای آن بیندیشیم. در عصر جدید سازمان‌ها مایلند تا ویژگی‌ها و اهداف حاکم بر کل سازمان در یکایک اجزاء آن‌ها نیز نمایان شود، به طوریکه هر جزء آینه تمام‌نمای کل باشد این امر باعث تبلور ویژگی کل گرائی در یکایک اجزاء و پیدایش سازمان‌های کل گرا یا هولوگرافیک شده است. در محیطهای پیچیده امروزین، سازمان‌ها مجبورند به منظور مقابله با پیچیدگی‌های محیطی به سمت افزایش پیچیدگی درونی و افزایش اجزاء و واحدهای فرعی خود حرکت نمایند. لذا سازمان‌ها مجبورند به دنبال روش‌هایی باشند که به مدد آن‌ها ویژگی‌های کل را در یکایک اجزاء متبلور کنند تا هر جزءآینه تمام‌نمای کل باشد. روش طراحی سازمان‌های کل گرا یا هولوگرافیک روشی است که برای سازمان‌ها امکان رسیدن به هدف مذکور را فراهم می‌آورد (سرلک، ۱۳۸۷). مورگان به عنوان نظریه پرداز اصلی سازمان هولوگرافیک اعتقاد دارد که اهداف سازمان و رسیدن به موفقیت باید در ضمیر ناخودآگاه افراد باشد و هر فرد در سازمان نمادی از کل سازمان با اهدافش باشد. برای رسیدن به این مهم باید سازمان هولوگرافیک را بااصول خاصی طراحی نمود (مورگان[1]، ۱۹۹۷). آمایا، بر این باور است که سازمان‌های هولوگراف، سازمان‌هایی با حافظه شگفت انگیز هستند که به شیوه‌ای غیر متمرکز سازماندهی می‌شوند؛ ظرفیت‌ها، اطلاعات ویژه و کنترل به‌گونه‌ای توزیع شده است که به هر عنصر اجازه می‌دهند تا به یک جزء حیاتی از «کل» تبدیل شود (فروتنی و همکاران، ۱۳۹۲). سازمان هولوگراف را باید طوری طراحی کرد که سیستم اطلاعاتی آن در یک واحد خاص متمرکز نباشد که بر اثر یک حادثه از بین برود، بلکه باید هر جزء به عنوان سیستم اطلاعاتی دیده شود و برخوردار از شعور باشد.

این امر به معنی طراحی یک سازمان یادگیرنده است که در آن امکان مشارکت کامل در یک سیستم تکاملی هوش و حافظه سازمانی فراهم آمده است. سیستم اطلاعاتی سازمانی، ظرفیتی برای تکامل «فکر سازمانی» مشترک ایجاد می‌نمایند (آگان[2] و همکاران، ۲۰۰۷). یوهانسون، در مقاله خود با عنوان "مدل طراحی سازمان هولوگرافیک " معیارهای سازمان هولوگرافی را با بررسی کارهای انجام شده توسط بایر، میلر و ایکاف استخراج کرده است. او به تعداد کمتر سطوح مدیریت، مدل کنترل و مدیریت فرمان متمرکز، انتقال به یک ساختار سازمانی تخت تر، جمع آوری اطلاعات از طریق فرایندهای پراکنده‌تر، اصول سایبرنتیک به عنوان مبنایی برای طراحی سازمان، مشارکت تمام افراد در فرایند برنامه ریزی و انعطاف پذیری و آزادی اعضای سازمان به عنوان عوامل اصلی در طراحی سازمان هولوگرافیک اشاره کرده است (یوهانسن[3]، ۱۹۹۱). یکی از اصولی که یادگیری توسط آن در سازمان هولوگراف نهادینه می‌شود اصل آموختن معرفت است. این اصل بیان می‌کند که به افراد، چگونه یادگرفتن را یاد بدهید (آرجریس و شون[4]، ۱۹۹۶). برای ایجاد سیستم‌های هولوگرافیک، باید قابلیت‌های یادگیری سیستم را افزایش داد. تیم‌های کل‌گرا ایجاد نمود (چانگ و لی[5]، ۲۰۰۷)؛ برای مثال همهٔ اعضای یک گروه کاری مستقل باید ضمن توجه به مجموعهٔ فعالیت‌ها و فرآورده‌هایی که تولید می‌کنند، از انواع یادگیری‌هایی که توان طرح سؤال و تغییر طراحی فعالیت‌ها را تقویت می‌کنند، بهره‌مند شوند. با این فرض که قوانین از پیش تعیین شده برای هدایت رفتار اندک هستند، جهت‌دهی و همبستگی باید از خود اعضای گروه و به هنگام تعیین ارزش‌ها و هنجارهای مشترک نشأت گیرد و با تغییر شرایط تکامل یابند (یوهانسون، ۱۹۹۱).

[1] Morgan
[2] Akgun
[3] Johannessen
[4] Argyris & Schon
[5] Chang & Lee

در حال حاضر نقش و جایگاه مدیریت نوین در کلیه زمینه‌ها و عرصه‌های مختلف زندگی با توجه به وضع موجود، بر کسی پوشیده نیست و در فرآیند گسترش روستایی نیز پرداختن به جایگاه و نقش مدیریت در توسعه روستایی الزامی است. هنگام برنامه ریزی برای حرکت به سوی هولوگراف شدن و در راستای شناسایی عوامل و مولفه‌های تاثیرگذار بر طراحی و اجرای سازمان هولوگراف به مطالعه و بررسی برخی تحقیقات مرتبط با موضوع پرداخته شد تا از طریق کشف وجوه اشتراک این مطالعات مبنایی دقیق‌تر برای طراحی و پیگیری پژوهش حاضر اتخاذ گردد.

موسوی و همکاران (۱۳۹۸) به مطالعه‌ای با عنوان تحلیل عملکرد مدیریت نوین روستایی با رویکرد حکمرانی خوب (مورد مطالعه: دهیاری‌های بخش مرکزی، شهرستان ایوان) پرداختند. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که در بین هشت شاخص مورد بررسی میانگین چهار شاخص مشارکت، پاسخگویی، شفاف بودن و عدالت بیشتر از میانگین مبنا بوده و میانگین چهار شاخص کارآیی، قانون‌مداری، مسئولیت‌پذیری، اجماع پذیری از میانگین مبنا کمتر بوده است. در تحقیق ایمانی و همکاران (۱۴۰۳) با عنوان تحلیل ساختاری مدیریت روستایی در چهارچوب حکمرانی خوب بیشترین میزان اثرگذاری مربوط به شاخص شفافیت، عدالت‌محوری و پاسخگویی بود. تأثیرگروه‌های صاحب‌نفوذ در تصمیم‌گیری‌های مربوط به مدیریت روستایی در هر سه سناریو وضعیت بحرانی ایجاد می‌کرد. درنهایت، نظارت مردمی و مداخلهٔ روستاییان در مدیریت روستا نقش اساسی در پیشبرد هدف‌های حکمرانی خوب روستایی داشت. مودودی ارخودی و جمعه زاده (۱۴۰۳) در پژوهش خود با عنوان ارزیابی عملکرد مدیریت محلی در توسعه پایدار روستایی (مورد مطالعه: دهستان برنطین) تاکید کردند که در میزان رضایت از عملکرد مدیریت محلی روستایی، شاخص اقتصادی نسبت به سایر شاخص‌ها کمتر می‌باشد.. کار کِلارک و همکاران[1] (۲۰۰۷) در مقاله‌ای با عنوان حکمرانی روستایی، توانمندسازی جامعه و نهادگرایی به مقایسه دو مدل سازمانی مختلف –مشارکت‌های روستایی تحت حمایت دولت و اعتمادهای توسعه مبتنی بر جامعه – برای مشارکت و توانمندسازی جوامع محلی در بازسازی منطقه‌محور می‌پردازد. پروایت و همکاران[2] (۲۰۰۷) در تحقیق خود با عنوان روش شناسی کیو و تحقیقات روستایی. جامعه شناسی روستایی نشان دادند که: به طور کلی، دانش پژوهی روستایی در رویکرد روش شناختی خود محدود شده‌است. آبراهام[3] (۲۰۱۳)در بررسی تقویت مدیریت روستایی بیان می‌دارد که ایجاد مؤسسات مدیریتی روستایی از اثرگذاری مطلوبی برخوردار است به نحوی که سایر نهادهای دولتی و غیردولتی تلاش نمودند با الگو قراردادن چنین مؤسساتی، در این حوزه فعالیت نمایند. مقاله مرزِس[4] در سال ۲۰۱۶ کار تحقیقی با هدف توصیف تأثیر روندهای مدرن در محیط‌های سازمانی بر اشکال جدید سازمان و درک مفاهیم تبیین‌کننده عملکرد آن‌ها (پارادایم) را تبیین می‌کند. جمع بندی نتایج حاصل از تحقیقات مختلف در زمینه مدیریت نوین روستایی دو شاخص اصلی رفتاری روستانشینان موضوع تحقیقات را در پرداختن به این مقوله مهم مدیریتی نشان می‌دهد: ۱. مطالبه گری از دولت و نهادهای دولتی در خصوص برقراری عدالت، پاسخگویی، شفافیت و سایر مولفه های رفتاری مدیریت دولتی ۲. تاثیر مثبت مشارکت روستانشینان در فرایند مدیریت توسعه روستا. این نقطه می‌تواند کانون ثقلی برای گسترده‌تر ساختن و تقویت پژوهش‌های توسعه روستایی باشد.

۳–روش، تکنیک‌ها و قلمرو

روش پژوهش حاضر از نوع کیفی است. راهبرد آن روش نظریه داده بنیاد مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. نظریه پردازی داده بنیاد روشی است که هدف آن شناخت و درک تجارب افراد از رویدادها و وقایع دربستری خاص است (کوربین و استراوس[5]،۲۰۰۸). پژوهش گر کیفی، از رویدادها، افراد یا واحدها

1 Clark, D., Southern, R., & Beer, J. (2007)
2 Previte, J., Pini, B., & Haslam-McKenzie, F. (2007).
3 Abraham
4 Marzec, P. (2016)
5 Corbin & Strauss

بر مبنای سهم بالقوه آنها در توسعه و آزمون سازه‌های نظری نمونه‌گیری می‌کند. به این ترتیب که محقق نمونه اولیه را انتخاب می‌کند، داده‌ها را تحلیل می‌کند و سپس نمونه‌های بیشتر را برای مقوله‌ها و نظریه‌های در حال ظهور خود مجدداً بر می‌گزینند. تحلیل داده‌ها در نظریه داده بنیاد طی فرایندی منظم و در عین حال مداوم از مقایسهٔ داده‌ها صورت می‌گیرد. فن اصلی تجزیه و تحلیل داده‌ها در این روش، کدگذاری است که طی فرایندی سه‌مرحله‌ای صورت می‌گیرد.

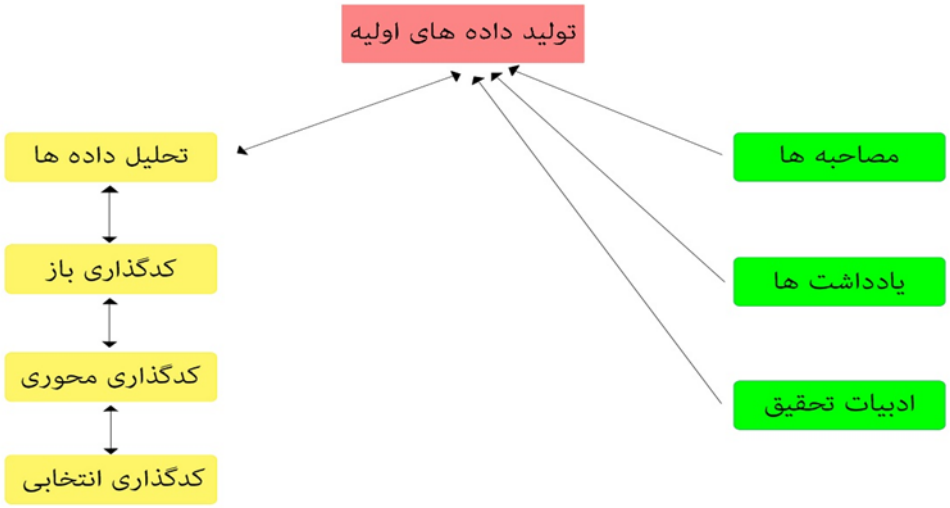
برای بخش کیفی تحقیق، جامعه آماری این تحقیق به دلیل تخصصی بودن موضوع انتخابی ۲۰ نفر از مدیران و کارکنان فرمانداری و بخشداری بخش مرکزی و اساتید دانشگاهی در حوزه مدیریت روستایی را تشکیل داده‌اند. از این تعداد، ۸ نفر با مدرک تحصیلی ارشد و دکتری و ۱۲ نفر نیز با مدرک تحصیلی کارشناسی حضور داشتند. حضور میدانی این نفرات در فضای تصمیم گیری‌ها و اجرای تصمیمات مرتبط با روستاها می‌تواند موجب ارتقا روایی تحقیق باشد. در این تحقیق در مصاحبه دوازدهم به اشباع رسیدیم و سه مصاحبه بعدی برای افزایش اعتبار تحقیق انجام گرفت. برای بخش کیفی ابتدا به روش هدفمند، افراد کلیدی تعیین و متعاقب آن با روش گلوله‌برفی به نقطه نظرات سایر صاحب نظران این حوزه مراجعه شد. افرادی که از گفته‌ها و مصاحبه‌های آنها استفاده شد، از صاحب نظران این عرصه‌اند.

جدول ۱– اطلاعات جامعه شناختی نمونه

ردیف	نام	مدرک	تخصص
۱	۱۰۰۱	کارشناسی ارشد	معاون فرماندار سراب
۲	۱۰۰۲	کارشناسی ارشد	کارشناس فرمانداری سراب
۳	۱۰۰۳	کارشناسی	مدیر دفتر فرماندار
۴	۱۰۰۴	کارشناسی	کارشناس بخشداری
۵	۱۰۰۵	دکتری	بخشدار
۶	۱۰۰۶	کارشناسی	دبیرخانه فرمانداری
۷	۱۰۰۷	کارشناسی ارشد	مهندس ناظر دهیاری
۸	۱۰۰۸	کارشناسی	مهندس ناظر دهیاری
۹	۱۰۰۹	کارشناسی	مهندس ناظر دهیاری
۱۰	۱۰۱۰	دکتری	مسئول مالی دهیاری
۱۱	۱۰۱۱	کارشناسی ارشد	کارشناس دهیاری
۱۲	۱۰۱۲	کارشناسی	کارشناس دهیاری
۱۳	۱۰۱۳	کارشناسی ارشد	کارشناس دهیاری
۱۴	۱۰۱۴	کارشناسی ارشد	کارشناس دهیاری
۱۵	۱۰۱۵	کارشناسی ارشد	کارشناس دهیاری
۱۶	۱۰۱۶	کارشناسی	کارشناس دهیاری
۱۷	۱۰۱۷	کارشناسی	کارشناس دهیاری
۱۸	۱۰۱۸	کارشناسی	کارشناس دهیاری
۱۹	۱۰۱۹	کارشناسی	کارشناس دهیاری
۲۰	۱۰۲۰	کارشناسی	کارشناس دهیاری

(منبع: داده‌های تحقیقاتی۱۴۰۳)

از آنجا که در مورد توسعه روستاها تحقیقات اندکی صورت گرفته بود ولی تحقیقات پیشین گویای ضعف نظریه‌های موجود در تبیین مفهوم، ابعاد و نتایج عوامل مؤثر بر توسعه روستاها است، این موضوع جدید بوده و مدل و نظریه‌ای در این رابطه وجود ندارد. روش نظریه داده بنیاد هنگامی توصیه می‌شود که در موضوع مطالعه، نظریه و پیشینه بسیار اندکی وجود دارد. روش جمع آوری اطلاعات با استفاده متون منتشر شده و مصاحبه‌های اکتشافی است.



شکل۱– مدل استفاده شده در فرایند جمع آوری داده‌های تحقیق حاضر

(منبع: داده‌های پژوهشی۱۴۰۳)

برای تعیین روایی تحقیق از روایی توصیفی استفاده شد. روایی توصیفی به صحت داده‌های موضوع گزارش شده توسط محقق اشاره می‌نماید.استراتژی مؤثر برای کسب روایی توصیفی، تکثر مشاهده گران می‌باشد. در روایی توصیفی، تکثر مشاهده گران به معنی استفاده از چندین مشاهده گر برای ثبت و توصیف رفتار مشارکت کنندها و زمینه‌ای که در آن قرار دارند، می‌باشد (جانسون و کریستنسن[1]، ۲۰۱۹؛ مکسول[2]، ۱۹۹۲). در این پژوهش برای سنجش پایایی از روش باز آزمون و دو کدگذار استفاده شد که در روش باز آزمون از بین ۲۰ مصاحبه انجام شده ۳ نمونه به طور تصادفی انتخاب و هر کدام از آنها در فاصله زمانی پنج تا سی روز کدگذاری شدند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با یگدیگر مقایسه شدند و از طریق میزان توافقات و عدم توافقات موجود در دو مرحله کدگذاری شاخص ثبات محاسبه شد. جدول زیر نتایج حاصل از کدگذاری مجدد سه مصاحبه که هرکدام از آنها دوبار در یک فاصله زمانی ۲۲ روزه کدگذاری شدند. از ضریب پایایی هولستی (PAO) برای تعیین توافقات بازآزمون و دو کدگذار استفاده شده است.

$PAO=2M/(N_1+N_2)$ M = تعداد توافقات N_1 = کدگذاری اول N_2= کدگذاری دوم

جدول ۲– نتایج بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کدهای دفعه اول کدگذاری	تعداد کدهای دفعه دوم کدگذاری	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون درصد
۱	۳P	۱۱	۱۳	۱۰	۳	۸۳٪
۲	۸P	۱۴	۱۳	۱۲	۲	۸۸٪
۳	۱۲P	۱۲	۱۰	۱۰	۲	۹۰٪
کل		۳۷	۳۶	۳۲	۷	۸۷٪

(منبع: داده‌های پژوهشی۱۴۰۳)

[1] Johnson & Christensen
[2] Maxwell

با توجه به جدول فوق و از آنجا که هر سه مصاحبه بالای ۸۰ درصد و ضریب پایایی کل ۸۷ درصد می‌باشد، مصاحبه‌ها طبق ضریب پایایی بازآزمون، پایایی بالایی دارند.

جدول۳- پایایی دو کدگذار

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کدهای کدگذار اول	تعداد کدهای کدگذار دوم	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون درصد
۱	۳P	۱۱	۱۲	۱۰	۲	۹۰٪
۲	۸P	۱۴	۱۲	۱۱	۳	۸۴٪
۳	۱۲P	۱۲	۱۳	۱۱	۲	۸۸٪
کل		۳۷	۳۷	۳۲	۷	۸۷٪

(منبع: داده‌های پژوهشی۱۴۰۳)

ضریب پایایی هر سه مصاحبه بالای ۸۰ درصد بوده و ضریب کل ۸۷ درصد است، بنابراین مصاحبه‌ها طبق پایایی دو کدگذار، پایایی بالایی دارند.

۴-یافته‌ها و تحلیل داده

مطالب فصل در دو بخش تنظیم شده‌اند. بخش اول (یافته‌های توصیفی کدگذاری آزاد (باز)، یافته‌های توصیفی کدگذاری محوری و داده‌های توصیفی کدگذاری انتخابی) به صورت جدول ارائه می‌شود و بخش دوم شامل ارائه مدلی برای شناسایی عوامل مؤثر بر پاسخگوسازی سازمان‌های دولتی می‌باشد.

تحلیل داده‌ها در این تحقیق با استفاده از رویکرد کدگذاری سه‌مرحله‌ای کوربین و استراوس (۲۰۰۸) انجام شد. مراحل انجام شده از کدگذاری باز شروع و با کدگذاری محوری و سپس کدگذاری انتخابی به اتمام رسید. پس از پایان نسبی کار، مرحلهٔ عنوان بندی و کدگذاری داده‌ها فرا رسید. البته ضرورت اقتضا می‌کرد که به طور مستمر عمل جمع آوری، تکمیل و اصلاح داده‌ها در طول تحقیق (تا نقطه اشباع) بارها و بارها تکرار شود، نکته‌ای که به عقیده صاحب نظران از مزایا و محاسن گراندد تئوری است. در پایان کدگذاری‌ها ۲۰۲ نکته کلیدی به دست آمد و در فرآیند کدگذاری باز ۱۱۹ کد به عنوان کد باز انتخاب گردید.

کدگذاری باز اولین مرحله در تجزیه و تحلیل داده‌ها محسوب می‌شود. با شناسایی منابع مرتبط و بررسی متون اعم از مقالات و کتب، نسبت به پیاده سازی مصاحبه‌ها، اقدام شد. با توجه به مطالعه پیشینه، در تعامل‌های انجام شده با مصاحبه شوندگان، مفاهیم ارزنده‌ای استنباط و این موارد نیز یادداشت شد. گزاره‌های مرتبط که در پیشینه یافت شده بود، بخشی از کدگذاری باز را تأمین کرد. همچنین با انجام مصاحبه‌ها، جملات مصاحبه پیاده شده و بازخوانی شد و سپس برای جملات مستخرج از آنها کدهایی تعیین شد. در این مرحله براساس توصیه گلاسر کدگذاری نکات و مضامین کلیدی مورد توجه قرار داشت. به عبارت دیگر، کدگذاری و مفهوم سازی فقط برای نکات و مضامین کلیدی انجام گرفت. در این مرحله تلاش شد که مقوله‌های اصلی و زیر مقوله‌های نیز از یکدیگر تفکیک شده و دسته بندی گردند.

جدول۴– کدهای باز به تفکیک منابع

تعداد کدهای دریافتی	منابع
حاصل از ادبیات گذشته	۶
حاصل از مصاحبه	۱۱۳
جمع	۱۱۹

در کدگذاری محوری، تلاش شد مفاهیم یافته شده در کدگذاری باز براساس اشتراکات و سازگاری معنایی در کنار هم قرار گیرند و دسته بندی جدیدی ارائه شود که مفاهیم به صورت کلی‌تر معین شده‌اند. کدگذاری محوری مرحلهٔ پالایش و تفکیک مفاهیم به دست آمده از کدگذاری باز است. به همین دلیل در مرحله کدگذاری محوری نیز بر حسب نیاز و توصیه خبرگان برخی از داده‌ها دستخوش تغییر و تعدیل و اصلاح قرار گرفتند. لازم به ذکر است در سوالات مصاحبه به رویکرد هولوگرافیک اشاره شده است و تمامی پاسخ‌ها با در نظر گرفتن رویکرد هولوگرافیک اعمال شده و در انتخاب کدهای باز به رویکرد هولوگرافیک توجه شده است.

جدول۵– شناسه‌های کدها و کدگذاری باز و محوری در قالب مولفه ها و ابعاد

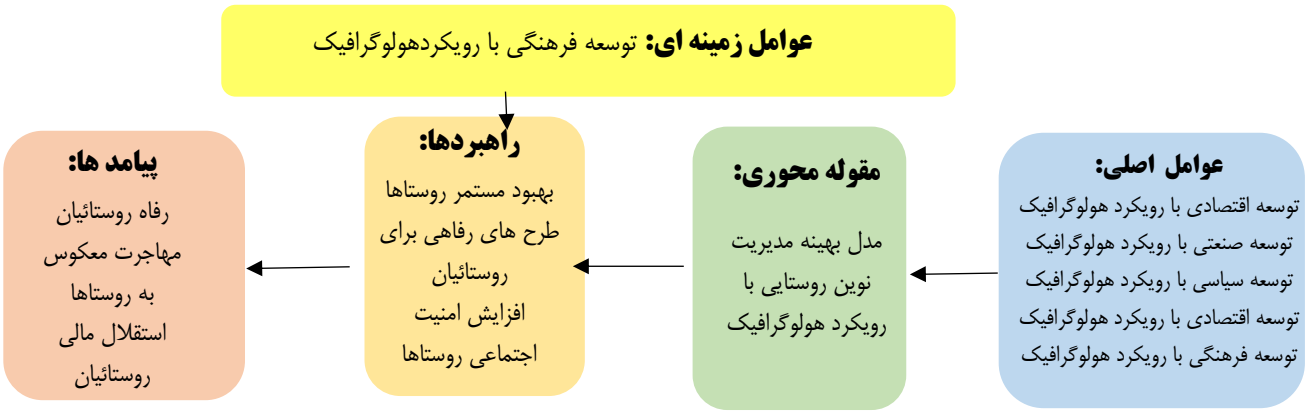
شناسه کدها	زیر مقوله‌ها (کدگذاری باز)	مقوله‌های فرعی (کدگذاری محوری)	مقوله اصلی (کدگذاری انتخابی)
۱۰۵و۶۸	ترغیب به استفاده کردن از تکنولوژی‌های جدید– تغییرات فناورانه در آبیاری	توسعه و ترویج سیستم‌های آبیاری تحت فشار	توسعه اقتصادی با رویکرد هولوگرافیک
۷۹و۱۲	ترویج مرتع داری– آموزش‌های مرتع داری به روستاییان	توسعه و توانمند سازی در مرتع داری	
۵۶و۱۸	آموزش علمی محیطهای پرورش دام– تسهیلات تهیه زیرساخت‌ها	ایجاد مکان مناسب برای نگهداری دام و طیور در منزل	
۹۵و۴	بکارگیری ایده‌های نوین در مدیریت روستایی– کارآفرینی و برنامه ریزی‌های نوین	توانمند سازی و کارآفرینی در طرح‌ها و ایده‌های نو در مدیریت روستایی با مشارکت مردم	
۳۱	بکارگیری ابزار فناوری اطلاعات	راه اندازی سایت اینترنتی بازاریابی محصولات	
۸۴و۴۹	ایجاد طرح‌های تأمین انرژی در روستاها– استقلال روستاها در بحث تأمین انرژی	توانمند سازی و کارآفرینی در استفاده از روش‌های نوین تامین انرژی در روستا	
۷۶و۲۷	آموزش برای ارتقاء کیفیت محصولات– آموزش جهت بهبود ارزش غذایی محصولات	توانمند سازی و کارآفرینی در استفاده از نظام نوآوری برای توسعه زنجیره ارزش غذایی محصولات	
۳۹	ایجاد طرح‌های گردشگری در روستاها	توسعه گردشگری مزرعه	
۱۱۲	سرمایه گذاری‌های تویستی در روستاها	تبدیل بناهای تاریجی به اقامت گاه بوم گردی	
۱۰۰و۴۱	توجه به اشتغال زنان روستایی– برنامه‌های اشتغال زایی برای زنان روستا	طراحی و ساخت ماشین آلات و ابزارهای مناسب اشتغال زنان	
۶۳	اعطای تسهیلات برای کسب و کارهای خانگی	توسعه کسب و کارهای خانگی در قالب تعاونی‌ها با هدف توسعه اقتصادی	
۵۴و۸	قراردادهای همکاری با موسسات مالی در جهت حمایت از روستاییان– رایزنی با بانک‌های حامی روستاییان	بهره گیری از ظرفیت‌های بانک‌های عامل در زمینه توسعه کشاورزی و دامداری	
۸۳و۱۰	اجرای طرح‌های مالی جهت ارتقاء توان روستاها– افزایش درآمدهای شوراهای روستا	ارتقاء توان اقتصادی اعضای شورا و دهیاری‌ها	
۹۷	شناسایی فرصت‌های سرمایه گذاری در روستاها	بسترسازی برای سرمایه گذاری اقتصادی در سطح روستا	

شناسه کدها	زیر مقوله‌ها (کدگذاری باز)	مقوله‌های فرعی (کدگذاری محوری)	مقوله اصلی (کدگذاری انتخابی)
۲۳و۱۰۸	بازنگری در بودجه دریافتی برای توسعه روستاها- عدالت توزیعی در منابع مربوط به روستاها	تجدید نظر در توزیع منابع مالی در دهیاری‌های کشور و لزوم رعایت عدالت در آن پرهیز از سیاسی نگری	
۳۸	بکارگیری فناوری اطلاعات در بخش دام و طیور	ایجاد سامانه تجارت الکترونیک محصولات دامی و طیور	توسعه صنعتی با رویکرد هولوگرافیک
۸۹	بکارگیری آخرین علوم حوزه دامداری	اصلاح بهره وری دام و طیور با بومی سازی فناوری اصلاح نژادی	
۳۰و۵۱	استفاده از تکنولوژی‌های برداشت محصولات- اعطای مزایا برای اصلاح سیستم‌های برداشت محصول	اصلاح سیستم و فرآیند برداشت محصولات	
۶۰	ترویج تکنولوژی‌های جدید عرصه کشت	توسعه روش‌های کشت جدید (هیدرو پونیک)	
۱۴و۳۲	آموزش جدیدترین متد الگوی کشت- افزایش اطلاعات علمی درحوزه کشت	ارائه و توسعه الگوی کشت	
۹۹و۳	بکارگیری پسماندهای کشاورزی جهت تغذیه دام و طیور – سرمایه گذاری در عرصه مدیریت پسماند روستاها	استفاده از پسماندهای کشاورزی برای تغذیه دام و طیور	
۷۱و۱۰۳	توسعه حمل و نقل محصولات روستایی- برنامه ریزی‌های دقیق برای ناوگان‌های حمل نقل روستایی	استاندارد سازی و توسعه ناوگان حمل و نقل محصولات	
۴۸و۶۲	ارائه سازوکارهای تشویقی به کشاورزان- اعطای اعتبارات تشویقی به دامداران	تبیین ساز و کار تشویقی برای روستاییان و تعدیل ضوابط بازدارنده	
۶۶	افزایش سطح دانشی کشاورزان در رابطه با سموم و کودها	بهینه سازی و کاهش مصرف سموم و آفت کش‌ها و کودهای شیمیایی	
۹۱	اعطای اعتبارات جهت خرید ماشین آلات کشاورزی	توسعه مکانیزاسیون کشاورزی و بهره گیری از ماشین آلات و ادوات جدید	
۷۵	توسعه بیمه‌های حمایتی از کشاورزان	توسعه بیمه محصولات کشاورزی	
۲۶	استفاده از تکنولوژی‌های ثبت اطلاعات دامپروری	ایجاد سامانه هویت الکترونیک دام و طیور و آبزیان و واکسیناسیون به موقع آن	
۱۶	سخت گیری در مقابل تغییر کاربری زمین‌های کشاورزی	اتخاذ تدابیر لازم برای جلوگیری از کوچک شدن اراضی کشاورزی	
۹۷	اشتغال زایی با توجه به موقعیت روستاها	افزایش فرصت‌های شغلی در بخش صنعت و خدمات	
۴۳	توجه به مسائل بهداشتی روستاها در بحث مدیریت پسماند	دفع بهداشتی زباله‌ها و مدیریت پسماند و بهداشت در اماکن عمومی	توسعه دانشی با رویکرد هولوگرافیک
۸۵	اتخاذ استانداردهایی جهت بهره گیری اصولی از محیط زیست	ایجاد زمینه برای بهره گیری بهینه، مناسب و به اندازه از محیط طبیعی و منابع آن بدون وارد کردن آسیب	
۳۵	توجه به جذابیت ظاهری روستاها	توانمند سازی و مناسب سازی سیما و منظر روستایی با مصالح بوم آورد و با کیفیت	
۷۷	اتخاذ استانداردهایی جهت استفاده بهینه از سموم و کودهای کشاورزی	پایش، کنترل و کاهش میزان استفاده از میزان سموم مصرفی در فرآیند تولید محصولات کشاورزی	
۴۵و۵۹	توجه به بهداشت دام- فراهم کردن امکانات درمانی جهت درمان دام و طیور	پایش سلامت دام و بیماری‌های مشترک زیست محیطی	
۱	آموزش‌های زیست محیطی به روستاییان	آموزش به روستاییان در رابطه با حفظ منابع طبیعی و زیست محیطی	
۷۰و۹۳	انجمن سازی روستایی- توجه به جامعه مدنی روستاها	تشکیل انجمن‌های مورد نیاز توسعه روستا بر اساس ماده ۲۲ آئین نامه تشکل مردم نهاد	

شناسه کدها	زیر مقوله‌ها (کدگذاری باز)	مقوله‌های فرعی (کدگذاری محوری)	مقوله اصلی (کدگذاری انتخابی)
۷۳	شبکه سازی‌های مؤثر جهت ارتقاء روستا	استفاده از ظرفیت‌ها و سمن‌ها و تشکل‌های جهادی برای پیشبرد اهداف توسعه همه جانبه روستا	
۴۷	توجه به مسائل فرهنگی روستاها	استفاده از ظرفیت شورا و انجمن در رفع مشکلات فرهنگی-اجتماعی روستا	
۸۷و۲۲	اگاه سازی جوامع روستایی- اطلاع رسانی‌های لازم به روستاییان	آگاهی از حقوق و وظایف مردم روستا و فرآهم نمودن زمینه مطالبه گری صحیح	
۱۰۱و۱۹	ایجاد امکانات مذهبی- ترویج اسلام در محیطهای روستا	توجه به مسجد به عنوان کانون وحدت و انسجام اجتماعی	
۱۰۷و۲۸	ترویج تعاون و همکاری- ایجاد هم افزایی در روستاها	مشارکت اجتماعی و تقویت آن در ارتقاء سرمایه اجتماعی روستا	
۸۸	تشکیل سامانه‌های اطلاعات روستانشینان	ایجاد پایگاه اطلاعاتی اشخاص و خانوار در روستا	
۵۳و۳۷	تشکیل بهیاری‌های درمانی- تأمین کادر درمانی مناسب در روستاها	آموزش و بکارگیری بهیار زن برای امور بهداشتی	توسعه اجتماعی با رویکرد هولوگرافیک
۱۰۹و۳۳	ایجاد امکانات ورزشی در روستاها- ایجاد زیرساخت‌های ورزشی مناسب در روستاها	توجه به ورزش و سلامت روستاییان	
۶	به سطح مطلوب رساندن الگوی زندگی روستایی	ایجاد زمینه مناسب برای توسعه متناسب انسانی شامل تغییرات متوالی و مستمر در بدست آوردن الگوهای یک زندگی مطلوب با در نظر گرفتن استعدادهای بالقوه افراد و مکان‌های زیست آن	
۱۱	در اولویت قرار دادن آموزش روستاییان	توجه به آموزش در تمام زمینه‌ها از جمله سلامتی و بهداشت	
۵۲و۶۹	ساماندهی املاک و دارایی‌های روستاییان- ثبت رسمی مستقلات روستاییان	تثبیت و سنددار شدن املاک روستا	
۹۰و۲۴	ایجاد نهادهای فرهنگی در روستاها- توسعه فرهنگ روستانشینی	رشد و گسترش فرهنگ عمومی جامعه	
۸۲و۴۶	دورنمایی مطلوب از الگوی مدیریت نوین روستایی- توجه به ضرورت‌های الگوی مدیریت نوین روستایی	ترسیم و نشان دادن الگوی مدیریت نوین روستایی	توسعه سیاسی با رویکرد هولوگرافیک
۱۷و۵۰	خط مشی‌های متناسب با توسعه روستاها- سیاست‌های کلان کارآمد برای توسعه روستاها	تبیین جایگاه مشخص مناسب برای مدیریت روستایی در نظام مدیریت کلان کشور	
۹۸و۶۵	نزدیکی سیاست گذاران بخش روستاها با روستاها و جوامع روستایی- شناخت و آگاهی سیاست گذاران از اوضاع روستاها	ارتباط و تعامل سازنده با متولیان امر سیاست گذاری	
۱۱۱و۱۳	برگزاری دوره‌های آموزشی برای دهیاران- تعیلم و تربیت دهیاران با دانش	راهبری و هدایت دهیاران و شوراهای اسلامی روستا در تمام سطوح و برقرای تعامل با کلیه دستگاه‌ها، نهادها و سازمان‌های متولی	
۱۱۰و۵۷	نظرخواهی و مشارکت روستاییان در خط مشی گذاری روستایی- جلب رضایت و اقناع روستاییان در سیاست‌های مربوط به روستا	جلب مشارکت مردم در تنظیم سند چشم انداز بلند مدت دهیاری	
۷۸و۱۵	طراحی خط مشی‌های قابل اجرا در حوزه روستا- هماهنگی برنامه‌ها و فعالیت‌های دستگاه‌های اجرایی در حوزه روستاها	ایجاد هماهنگی میان برنامه‌ها و اقدامات دستگاه‌های ذیربط در چارچوب توسعه پایدار روستایی	

شناسه کدها	زیر مقوله‌ها (کدگذاری باز)	مقوله‌های فرعی (کدگذاری محوری)	مقوله اصلی (کدگذاری انتخابی)
۲۹و۱۰۴	پاسخگوسازی مسولان در حوزه روستاها- شفافیت در اجرای خط مشی‌های مربوط به روستا	پاسخ گوئی به موقع مسئولین	
۸۶و۷	تفویض اختیار به مراجع محلی- انتخاب افراد معتمد برای تصمیم‌های داخل روستایی	تمرکز زدایی از نظام اداری کشور و سپردن کار به نهادهای محلی	
۳۶	ایجاد سرفصل‌های مربوط به توسعه روستاها	گنجاندن مفاهیم و مهارت‌های توسعه روستایی در کتب درسی مربوطه	
۸۰و۹	عدالت در توزیع منابع شهری و روستایی- نظارت بر روند تحصیص اعتبارات روستایی	رفع تبعیض در تخصیص اعتبارات در جوامع شهری و روستایی	
۴۲و۹۴	مشخص کردن حدود اختیارات مدیران روستایی- رفع ناهماهنگی‌ها در باب مشکلات روستایی	رفع ناهماهنگی و تداخل وظایف سازمان‌های مرتبط با روستا با دهیاران	
۹۶و۶۴	افزایش امنیت اجتماعی روستاها- ارائه طرح‌های ارتقاء امنیت اجتماعی در روستاها	توجه به امنیت اجتماعی روستاییان	
۷۲	قراردادن مشکلات مربوط به روستا در اولویت‌های کشور	مشخص کردن جایگاه روستا در ایدوئولوژی و تفکر حاکم بر کشور	
۷۴و۴۰	قوانین روستایی با توجه به شرایط باشد- قوانین با توجه به فرهنگ روستا اتخاذ شود	لزوم تدوین قوانین روستایی متناسب با مقتضیات هر منطقه و پرهیز از کلی نگری	
۵و۴۴	تأکید بر فرهنگ‌های غنی روستا نشینی- حفظ ارزش‌های کارآمد در مناطق روستایی	توانمند سازی و کارآفرینی در حفظ دارائی‌های فرهنگی و ارتقاء هویت روستایی در کنار هویت ملی	توسعه فرهنگی با رویکرد هولوگرافیک
۸۱	برگزاری دوره‌های آموزشی صنایع دستی و آثار هنری برای زنان روستایی	آموزش زنان روستایی برای حفظ میراث ناملموس روستایی شامل غذاهای محلی، گیاهان داروئی، لباس‌های محلی، گویش محلی و ...	
۲۵و۲	توجه با تمدن و تاریخ روستاها- اهمیت دادن به اسطوره‌های روستا	آشنائی با مشاهیر و مفاخر روستا و تجلیل از آنها	
۵۸و۱۰۶	هم افزایی در نتیجه مشارکت مردم با مسؤلین- مشارکت مردم با دولت در توسعه روستاها	آموزش و تحریک مردم به مشارکت با مسئولین روستا در پیشبرد برنامه‌ها	
۶۱و۱۰۲	جلوگیری از آشوب‌های طایفه‌ای در روستاها- رفع مناضعات داخلی روستاها	رفع موانع اجتماعی و نگرش طایفه‌ای روستاییان به مسائل	
۵۵و۱۱۳	ارتقاء سطح تحصیلات روستاییان- توجه به عدالت آموزشی در روستاها	رفع مشکل کم سوادی اعضای شورای اسلامی برای تعامل با دهیار	
۳۴و۲۰	وحدت و یکپارچگی در تولیدکنندگان روستایی- انسجام در مباحث بازاریابی برای محصولات	ایجاد انسجام لازم در بین تولید کنندگان خرد روستایی	

(منبع: داده‌های پژوهشی۱۴۰۳)



شکل۲– نتایج کدگذاری تحقیق حاضر بر اساس الگوی کوربین و استراوس با رویکرد هولوگرافیک

(منبع: داده‌های پژوهشی۱۴۰۳)

۵–بحث و فرجام

هدف تحقیق مدل بهینه مدیریت نوین روستایی با رویکرد هولوگرافیک بود که با روش نظریه داده بنیاد صورت گرفت. مهم‌ترین داده‌های تحقیق از شیوه مصاحبه به دست آمد که مصاحبه شوندگان به روش هدفمند شناسایی شدند. بخشی از داده‌ها نیز با استفاده از منابع مکتوب که تعداد آن‌ها اندک بود، به دست آمد. این موضوع نشان دهنده این است که این موضوع نیازمند پژوهش‌های بیشتری است. تاکنون تحقیقی درباره مدل بهینه مدیریت نوین روستایی با رویکرد هولوگرافیک شکل نگرفته است. نتایج تحقیق که شامل مدل بهینه مدیریت نوین روستایی با رویکرد هولوگرافیک است که در قالب شش کدنظری دسته بندی شدند.

در دسته بندی متغیرها طبق نظر خبرگان سه مفهوم توسعه اقتصادی هولوگرافیک، توسعه صنعتی هولوگرافیک و توسعه سیاسی هولوگرافیک قرار گرفتند. توسعه اقتصادی شامل مواردی است که عوامل اقتصادی در مدیریت نوین روستا نقش مهمی ایفا خواهد کرد؛ از جمله ارتقاء توان اقتصادی اعضای شورا و دهیاری‌ها، راه اندازی سایت اینترنتی بازاریابی محصولات، طراحی و ساخت ماشین آلات و ابزارهای مناسب اشتغال زنان، بسترسازی برای سرمایه گذاری اقتصادی در سطح روستا و توسعه و توانمندسازی در مرتع داری و روش‌های نوین آبیاری. توسعه صنعتی شامل مواردی است که ارتقاء صنعت بر مدیریت نوین روستا تأثیر گذار می‌باشد (مانند ایجاد سامانه تجارت الکترونیک محصولات دامی و طیور، اصلاح سیستم و فرآیند برداشت محصولات، ارائه و توسعه الگوی کشت، استاندارد سازی و توسعه ناوگان حمل و نقل محصولات و توسعه مکانیزاسیون کشاورزی و بهره گیری از ماشین آلات و ادوات جدید). توسعه سیاسی شامل سیاست‌های اجرایی کلان است که بر مدیریت نوین روستایی تأثیر گذار است و به مواردی همچون تبیین جایگاه مشخص و مناسب برای مدیریت روستایی در نظام مدیریت کلان کشور، جلب مشارکت مردم در تنظیم سند چشم انداز بلند مدت دهیاری، ایجاد هماهنگی میان برنامه‌ها و اقدامات دستگاه‌های ذیربط در چارچوب توسعه پایدار روستایی، تمرکز زدایی از نظام اداری کشور و سپردن کار به نهادهای محلی و رفع تبعیض در تخصیص اعتبارات در جوامع شهری و روستایی اشاره دارد.

در این تحقیق همچنین طبق نظر خبرگان توسعه فرهنگی هولوگرافیک جز عوامل زمینه‌ای قرار گرفت که شامل مواردی همچون تلاش جمعی روستا برای حفظ ارزش‌ها و سنت‌های اسلامی ایرانی و بومی روستا، رفع موانع اجتماعی و نگرش طایفه‌ای روستاییان به مسائل، تقویت روحیه مشارکت، همفکری و تعاون و توسعهٔ صنایع دستی و گردشگری.

عوامل میانجی یا عناصر اقتضایی نیز در این تحقیق طبق نظر خبرگان دو مفهوم توسعه دانش هولوگرافیک و توسعه اجتماعی هولوگرافیک قرار گرفتند. توسعه دانشی شامل مواردی است بهبود آموزش به روستاییان را شامل خواهد شد مانند: توانمند سازی و مناسب سازی سیما و منظر روستایی با مصالح بوم آورد و با کیفیت، پایش سلامت دام و وحوش وبیماریهای مشترک زیست محیطی، آموزش به روستاییان در رابطه با حفظ منابع طبیعی و زیست محیطی.

یادگیری سازمانی، کلیدی‌ترین اصل در رفتار یک سازمان هولوگراف است که بخش قابل توجهی از ادبیات تحقیق در این خصوص به آن اشاره کرده است و در تحقیق حاضر نیز در مرحله کدگذاری محوری (مقوله‌های فرعی) به وضوح می‌توان در کدهای شناسائی شده، مصادیق متناظر با آن را در مقولاتی مرتبط با فعالیت‌های مربوط به توسعه، ترویج، ارتقا، اصلاح، آموزش و... مشاهده کرد. براون و گیااویا[1] (۲۰۰۲) نیز بر این باورند که در سازمان هولوگراف تسهیم اطلاعات، دانش و خرد با توجه به دو موضوع رهبری و یادگیری صورت می‌گیرد. هوشمندی در تمامی ارکان این سازمان توزیع شده و اجزاء از توانایی بالای سخت افزاری و نرم افزاری برخوردارند. هچنین یوهانسون[2] (۱۹۹۱) در مقاله خود به ارائه الگویی از یک سازمان هولوگراف می‌پردازد. هدف اصلی این الگو، طراحی یک سازمان هولوگراف است که می‌تواند یاد بگیرد، سازگار باشد، خلق کند و به طور پیوسته با تحولات سریع محیطی تغییر کند. در چنین سازمانی هر بخش از سازمان شامل اطلاعات کافی برای ساخت مجدد کل سازمان می‌باشد. در سازمان هولوگراف، یادگیری تک حلقه‌ای جای خود را به یادگیری جفت حلقه‌ای داده و سطوح مدیریتی پهن‌تر و کمتر می‌شود. نگاه دیگر به سازمان هولوگراف مبتنی بر سازماندهی در آن است که در تحقیق حاضر نیز مصادیق متناظر با آن را در مقولاتی مرتبط با فعالیت‌های مربوط به تجدید نظر، استانداردسازی، تشکیل، ایجاد و تثبیت می‌توان مشاهده کرد.

آمایا ری[3] بر این باور است که سازمان‌های هولوگراف، سازمان‌هایی با حافظه شگفت انگیز هستند که به شیوه‌ای غیر متمرکز سازماندهی می‌شوند؛ ظرفیت‌ها، اطلاعات ویژه و کنترل به‌گونه‌ای توزیع شده است که به هر عنصر اجازه می‌دهند تا به یک جزء حیاتی از «کل» تبدیل شود. او در طرح اولیه خود برای سازمان هولوگراف، دو قلمرو درونی و بیرونی با، چهار حوزه انرژی (روحانی/ هستی، ادراک/ دانستن، عاطفی/ احساسی و مواد/ انجام) را مطرح می‌سازد. چهار حوزه انرژی، دارای هشت کارکرد اصلی می‌باشد که جهت درک پتانسیل کامل باید فعال شوند. هر کارکرد اصلی نیز به نوبه خود دارای یک ویژگی کلیدی است که برخی از آنها به بعد چیستی و برخی دیگر به بعد چگونگی اشاره دارند (فروتنی و همکاران، ۱۳۹۲). مورگان نیز معتقد است اگر یک سیستم بخواهد از امکان خود سازماندهی برخوردار باشد در این صورت باید میزان خاصی آزادی عمل داشته باشد، لذا مدیر باید حداقل ضوابط و مقررات را در سازمان وضع کند تا قدرت انعطاف و آزادی عمل سازمان همچنان حفظ گردد. به عبارت دیگر، ضوابط و مقررات باید به اندازه نیاز واقعی سیستم باشد و نه بیش از آن (سرلک، ۱۳۹۵). مطابق مدیریت کوانتومی که نتیجه آن توان افزایی در کارکنان می‌باشد راهبردهای مانند: تشکیل تیم‌های خود گردان، یادگیری سازمانی و بازخورد به موقع و فراگیر دارای اهمیت است (شلتون و دارلینگ[4]، ۲۰۰۱). لذا هر سیستم جهت اعمال قابلیت خودمدیریتی و خودسازماندهی باید تا اندازه‌ای برخوردار از ظرفیت اضافی باشد تا به مدد این ظرفیت بالقوه بتواند توسعه آتی در خود و اجزای خود را امکان پذیر نماید (حراری[5] ، ۱۹۹۴). گاسانوف[6] (۲۰۲۲)، مسئله رسیدگی به رشد اقتصادی–اجتماعی مناطق کشاورزی در روسیه ویژگی‌های منطقه‌ای را برجسته کرد که ترکیبی بهینه از ایجاد نهادهای دولتی جدید و اصلاحات نهادی را فراهم می‌کند. این مطالعه بهبود ساختار و عملکردهای مدیریت

1. Brown & Gioia
2. Johannessen
3 Amayea Rae
4 Shelton, C.K. & Darling
5 Harari
6 Gasanov

توسعه روستایی را در سطوح مختلف منطقه‌ای، شهری و شهرستانی پیشنهاد می‌کند. در هر یک از آن‌ها، یک‌نهاد مدیریت ساختاری جدید، یا یک کارمند دولتی که برای پیشرفت قابل‌توجه کشاورزی، با وظایف مشخص‌تر و هماهنگی و مسئولیت کامل، هزینه دارد، معرفی می‌شود. ترکیب فرآیندهای اجباری و عملکردهای فردی مؤسسه مدیریت توسعه پایدار روستایی، تصمیم‌گیری را در این حوزه از مناطق بهینه می‌کند. این امر به افزایش کارایی نهادهای توسعه پایدار روستایی کمک می‌کند. شباهت این تحقیق با تحقیق حاضر در تمرکز بر موضوع توسعه و مدیریت روستاها است و نتایج تحقیق هم در مواردی همچون شبکه سازی دولتی برای ارتقاء کیفیت خدمات به روستاها مشابهت داشت. قاسم‌نژاد و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیق خود با عنوان، تبیین الگوی مدیریت بهینه روستایی با رویکرد مدیریت محلی نشان دادند که: مطالعه تطبیقی از روش‌هایی علمی است که از رهگذر آن، می‌توان به تجربه‌ها و موفقیت‌های سایر کشورها در زمینه‌های متفاوت پی برد و از آن برای رسیدن به نتایج مطلوب سود جست. هدف مقاله حاضر مطالعه تطبیقی مدیریت روستایی چین و ایران است که طی آن، وضعیت مدیریت روستایی دو کشور در دو مقطع زمانی و بر اساس رویدادهای مهم تاریخی- سیاسی تحول ساز بررسی می‌شود؛ و سرانجام، سنجش و مطالعه تطبیقی وضعیت دو کشور با شاخص‌های حکمروایی صورت می‌گیرد. روش پژوهش حاضر از نوع مطالعات اسنادی- تطبیقی با بهره‌گیری از شیوه تحلیل محتواست. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که در مقطع زمانی اول، مدیریت روستایی در دو کشور یکسان و بر پایه اصول سنتی حاکم بر دو جامعه استوار است؛ اما پس از رویداد انقلاب دوم در چین (۱۹۷۸) و تقریباً هم‌زمان با پیروزی انقلاب اسلامی ایران در ۱۹۷۹، دستاوردهای این کشور درزمینه مدیریت روستایی و حکمروایی محلی چشمگیرتر است. شباهت دو تحقیق در تمرکز بر موضوع مدیریت بهینه روستایی است و نتایج دو تحقیق هم تا حدودی در بعضی جنبه‌ها مشابهت دارند مانند: تعاون و همکاری روستاییان با مسؤلین جهت بهبود توسعه روستاها و همچنین بکارگیری تکنولوژی‌های نوآورانه در توسعه روستاها. در نهایت روش انجام دو تحقیق هم یکسان بود و هر دو تحقیق از روش تحقیق کیفی استفاده شده است. در مسیر انجام این تحقیق، مشکلات و محدودیت‌هایی در مسیر کار ادراک گردید که مهم‌ترین شان بدین شرح است: کمبود اطلاعات و ادبیات در مورد مدیریت نوین روستایی، طولانی بودن روند مصاحبه‌ها، دشواری در انجام انجام مصاحبه‌ها با خبرگان و نهایتاً تجزیه و تحلیل طولانی داده‌ها.

مرور پژوهش‌های قبلی نظیر قاسم‌نژاد و همکاران (۱۴۰۰)، نشان می‌دهد که تمرکز بر اصلاح ساختارهای نهادی، تقویت هماهنگی میان سطوح مختلف حکمرانی و مشارکت فعال کنشگران محلی، از عناصر مشترک اغلب الگوهای مدیریت توسعه روستایی است. با این حال، آنچه الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را از مطالعات مشابه متمایز می‌سازد، منطق سازمان‌دهی هولوگرافیک مدیریت روستایی است، نه صرفاً نوع اقدامات اجرایی. در واقع، در رویکرد هولوگرافیک، دهیاری به‌مثابه یک ساختار سلسله‌مراتبی و مجری دستورات بالادستی تلقی نمی‌شود، بلکه به‌عنوان یک سیستم خودسازمانده و یادگیرنده عمل می‌کند که در آن هر جزء (دهیار، شورای روستا، نهادهای محلی، بهره‌برداران و گروه‌های اجتماعی) واجد درکی جامع از اهداف توسعه، نقش‌ها و مسئولیت‌ها بوده و قادر به تصمیم‌گیری و کنش مستقل اما هم‌راستا با کل سیستم است. در چنین ساختاری، «کل» در هر «جزء» بازنمایی می‌شود؛ ویژگی‌ای که جوهره مدیریت هولوگرافیک را شکل می‌دهد. در واقع، تفاوت بنیادین الگوی هولوگرافیک با الگوهای متعارف مدیریت روستایی در آن است که توسعه، محصول اجرای نسخه‌های از پیش‌تعیین‌شده از بالا به پایین نیست، بلکه نتیجه برهم‌کنش مستمر کنشگران محلی، انتقال افقی دانش و مسئولیت، و تطبیق پیوسته تصمیمات با شرایط خاص هر روستاست. این ویژگی، امکان پاسخ‌گویی مؤثرتر به پیچیدگی‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی روستاها را فراهم می‌سازد. از این منظر، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که پیاده سازی مدیریت نوین روستایی با رویکرد هولوگرافیک در سازمان دهیاری‌ها می‌تواند با افزایش ظرفیت

یادگیری نهادی، کاهش وابستگی به تصمیمات متمرکز، و تقویت نقش کنشگران محلی، زمینه تحقق توسعه پایدار روستایی را به‌صورت منعطف، بومی‌محور و پایدار فراهم آورد.

بر این اساس، پیشنهادهایی نظیر شبکه‌سازی میان سازمان‌های مسئول امور روستایی، به‌کارگیری فناوری‌های نوین متناسب با شرایط بومی، توسعه همکاری دولت با بانک‌ها و مؤسسات مالی، ارتقای خدمات بهداشتی انسانی و دامی، حمایت از صنایع‌دستی و سرمایه‌گذاری فرهنگی، شناسایی ظرفیت‌های توسعه‌ای محلی با بهره‌گیری از دانش بومی و دانش زیست محیطی جهت توسعه روستاها با محوریت مدیران روستایی، کاهش ارائه طرح‌های توسعه به دهیاری‌ها از بالا به پائین و تکیه به ظرفیت‌های محلی هر روستا با مطالعه جامع و دقیق و ارائه یک برنامه جامع و مشخص در این پژوهش نه به‌عنوان اقداماتی منفک و پروژه‌محور، بلکه به‌مثابه اجزای یک شبکه تصمیم‌گیری توزیع‌شده و درون‌زا تفسیر می‌شوند که هدایت آن از سطح محلی و با اتکا به ظرفیت‌های بومی صورت می‌گیرد.

۶-منابع

افضلی‌گروه، امیر، کرمی‌دهکردی، اسماعیل، قاسمی، جواد، و غلامی، حسام‌الدین. (۱۴۰۲). شناسایی چالش‌های پیش‌روی برنامه‌های توسعه ظرفیت‌های جوانان روستایی در نظام ترویج کشاورزی ایران. *روستا و توسعه پایدار فضا*، *۴*(۳)، ۱-۱۹. https://doi.org/10.22077/vssd.2023.5858.1150

ایمانی، بهرام، معدنی، جواد، و نصرتی، رامین. (۱۴۰۳). تحلیل ساختاری مدیریت روستایی در چهارچوب حکمرانی خوب در روستاهای شهرستان اردبیل با رویکرد آینده‌پژوهی. *جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی*، ۳۵(۲۲۱)، ۶۷-۸۶. https://doi.org/10.22108/gep.2024.138006.1591

جوان، آیت، اسماعیلی، رقیه، و واحدپور، موسی. (۱۴۰۱). عوامل مؤثر در عدم پیروی توسعه پایدار روستاهای شهرستان زابل از اصول آمایش سرزمین. *روستا و توسعه پایدار فضا*، ۳(۱)، ۱۱۷-۱۳۶. https://doi.org/10.22077/vssd.2022.5102.1080

دهقانی، ندا، احمدی، منیژه، و فراهانی، حسین. (۱۴۰۳). بررسی اثرات گردشگری بر مناطق روستایی: مورد مطالعه، بخش مرکزی شهرستان بافت. *روستا و توسعه پایدار فضا*، ۵(۳)، ۱۰۴-۱۳۰. https://doi.org/10.22077/vssd.2024.7042.1218

سرلک، محمدعلی. (۱۳۸۷). *سازمان‌های عصر دانش*. انتشارات دانشگاه پیام نور.

صفایی، محمدجواد، خالدی، معصومه، و خالدی، جابر. (۱۴۰۱). بررسی اثرگذاری حکمروایی خوب بر توانمندسازی اجتماعی روستاییان: مطالعه موردی شهرستان اسفراین. *کاوش‌های جغرافیایی مناطق بیابانی*، ۱۰(۲)، ۱۴۰-۱۵۱. https://doi.org/10.22034/grd.2022.2599

فاطمی، مهدی، زاینده‌رودی، محسن، و جلایی، سیدعبدالمجید. (۱۴۰۱). تحلیل اثر اندازه بهینه دولت بر اشتغال بخش کشاورزی در اقتصاد ایران. *روستا و توسعه پایدار فضا*، ۳(۴)، ۲۲-۴۳. https://doi.org/10.22077/vssd.2022.5587.1127

قاسم‌نژاد، محمود، مولائی هشجین، نصرالله، قریشی، محمدباسط، و پوررمضان، عیسی. (۱۴۰۰). تبیین الگوی بهینه مدیریت روستایی با رویکرد مدیریت محلی: مطالعه موردی غرب و جنوب‌غرب استان گیلان. *مهندسی جغرافیایی سرزمین*، ۵(۱)، ۱۹۷-۲۱۱. https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.25381490.1400.5.1.14.4

موسوی، مرضیه، محمدزاده، سعید، پاک، پریسا، و فتاحی، محمدجواد. (۱۳۹۸). تحلیل عملکرد مدیریت نوین روستایی با رویکرد حکمرانی خوب: مورد مطالعه دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان ایوان. *رویکردهای پژوهشی کارآفرینانه در کشاورزی*، ۲(۲)، ۴۹-۷۰. https://eraa.asnrukh.ac.ir/article_107855.html

مودودی ارخودی، مهدی، و جمعه‌زاده، اسماعیل. (۱۴۰۳). ارزیابی عملکرد مدیریت محلی در توسعه پایدار روستایی منطقه مورد مطالعه: دهستان برنطین .*جغرافیا و روابط انسانی، ۶*(۴). https://doi.org/10.22034/gahr.2023.420704.1966 .

ملکی، مهین، محسنی تبریزی، علیرضا، و کاشانی، مجید. (۱۳۹۸). تبیین جامعه‌شناختی عوامل مؤثر بر تغییرات در شیوه زندگی و فرهنگ مصرفی با تأکید بر توسعه مناطق روستایی: مورد مطالعه روستاهای شهرستان خلخال .*توسعه محلی، ۱۱(۲)*، ۵۰۱–۵۲۴ . https://doi.org/10.22059/JRD.2019.76784

فروتنی، زهرا، ضماهنی، مجید، احمدی، فریدون، و لعلی سرابی، امیر. (۱۳۹۲). بررسی و تحلیل میزان سنخیت دانشگاه پیام نور با الگوی مفهومی سازمان هولوگراف .*مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۲(۱)، ۴۵–۶۳ . https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.2322522.1392.2.0.3.0

References

Abraham, J. (2013). Rural industries and rural industrialization in developing economy: Indian experience. *Rural Reconstruction, 27*, 45–52. https://aardo.org/jrrpdf/Rural%20Industrialisation.pdf

Afzali, A., Karami Dehkordi, E., Ghasemi, J., & Gholami, H. (2013). Identifying the challenges facing rural youth capacity development programs in the Iranian agricultural extension system. *Rural and Sustainable Development of Space, 4*(3), 1–19. https://doi.org/10.22077/vssd.2023.5858.1150

Akgün, A. E., Byrne, E., Lynn, G. S., & Keskin, H. (2007). Organizational unlearning as changes in beliefs and routines in organizations. *Journal of Organizational Change Management, 20*(6), 794–812. https://doi.org/10.1108/09534810710831028

Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.

Brown, M. E., & Gioia, D. A. (2002). Making things click: Distributive leadership in an online division of an offline organization. *The Leadership Quarterly, 13*, 397–419.

Chang, S. C., & Lee, M. S. (2007). A study on the relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization, and employees' job satisfaction. *The Learning Organization, 14*(2), 155–185. https://doi.org/10.1108/09696470710727014

Clark, D., Southern, R., & Beer, J. (2007). Rural governance, community empowerment and the new institutionalism: A case study of the Isle of Wight. *Journal of Rural Studies, 23*(2), 254–266. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2006.10.004

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (3rd ed.). SAGE. https://doi.org/10.4135/9781452230153

Dehghani, N., Ahmadi, M., & Farahani, H. (2014). Investigating the effects of tourism on rural areas: Case study of the central part of Baft County. *Rural and Sustainable Development of Space, 5*(3), 104–130. https://doi.org/10.22077/vssd.2024.7042.1218

Fatemi, M., Zayandeh-Roudi, M., & Jalaei, S. A. M. (2013). Analysis of the effect of optimal government size on agricultural sector employment in the Iranian economy. *Rural and Sustainable Spatial Development, 3*(4), 22–43. https://doi.org/10.22077/vssd.2022.5587.1127

Figueroa, B. E., & Rotarou, E. S. (2021). Island tourism-based sustainable development at a crossroads: Facing the challenges of the COVID-19 pandemic. *Sustainability, 13*(18), 10081. https://doi.org/10.3390/su131810081

Gasanov, M. (2022). Development of the economic sectors of the problem regions of the south of Russia from the position of modern challenges. *Transport Business of Russia*, 82–86. https://doi.org/10.52375/20728689_2022_1_82

Ghasemnejad, M., Molaei Hashjin, M., Qoreishi, M. B., & Pourramazan, I. (2021). Explaining the optimal model of rural management with a local management approach: Case study of West and Southwest Guilan Province. *Geographical Engineering of Land, 5*(1), 197–211. [In Persian]. https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.25381490.1400.5.1.14.4

Harari, O. (1994). The brain-based organization: knowledge is the crucial factor for successful companies in this new era of brain-based business and commerce. *Management Review*, *83*(6), 57+. https://go.gale.com/ps/anonymous?id=GALE%7CA15421892&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=00251895&p=AONE&sw=w

Imani, B., Manai, J., & Nosrati, R. (2014). Structural analysis of rural management within the framework of good governance in the villages of Ardabil City with a futures research approach. *Geography and Environmental Planning, 10*(35), 67–86. [In Persian]. https://doi.org/10.22108/gep.2024.138006.1591

Javan, A., Esmaeili, R., & Vahedpour, M. (2014). Factors affecting the non-compliance of sustainable development of villages in Zabol County with land-use planning principles. *Rural and Sustainable Spatial Development, 3*(1), 117–136. https://doi.org/10.22077/vssd.2022.5102.1080

Johannessen, J.-A. (1991). The holographic organization—a design model. *Cybernetics and Systems*, *22*(1), 41–55. https://doi.org/10.1080/01969729108902270

Johnson, R. B., & Christensen, L. (2019). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches* (7th ed.). SAGE Publications.

Li, L., Dong, Y., Zhang, T., Wang, H., Li, H., & Li, A. (2023). Environmental and social outcomes of ecotourism in the dry rangelands of China. *Journal of Ecotourism, 22*(3), 430–450. https://doi.org/10.1080/14724049.2022.2048841

Li, T. M., & Ayimpam, S. (2021). How should we study development? A conversation with Tania Murray Li. *Anthropologie & Développement*, *(Hors-série)*, 185–191. https://doi.org/10.4000/anthropodev.1234

Marzec, P. (2016). Environmental trends and new paradigm of management. *International Journal of Synergy and Research, 5*, 165–177. https://doi.org/10.17951/ijsr.2016.5.0.165

Maudoodi Arkhodi, M., & Jumezadeh, M. (2024). Evaluation of local management performance in sustainable rural development of the study area: Barnetin Village. *Geography and Human Relations, 6*(4). [In Persian]. https://doi.org/10.22034/gahr.2023.420704.1966

Maxwell, J. A. (1992). Understanding and validity in qualitative research. *Harvard Educational Review, 62*(3), 279–301. https://doi.org/10.17763/haer.62.3.8323320856251826

Morgan, G. (1997). *Images of organization*. SAGE Publications.

Mousavi, M., Mohammadzadeh, S., Pak, P., & Fattahi, M. J. (2011). Analysis of the performance of modern rural management with a good governance approach: Case study of villages of the central

part of Ivan County. *Entrepreneurial Research Approaches in Agriculture, 2*(2), 49–70. [In Persian]. https://eraa.asnrukh.ac.ir/article_107855.html

Patrycja, M. (2016). Environmental trends and new paradigm of management. *International Journal of Synergy and Research, 5*, 165–177. https://doi.org/10.17951/ijsr.2016.5.0.165

Pourramazan, I., Ghasemnejad Darvishi, M., & Basit Quraishi, M. (2021). Explaining the optimal model of rural management with a local management approach. *Geographical Engineering of the Land, 9*, 197–211. [In Persian]. Doi: JGET-2010-1198(R1).

Previte, J., Pini, B., & Haslam-McKenzie, F. (2007). Q methodology and rural research. *Sociologia Ruralis, 47*(2). https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2007.00433.x

Safaei, K., Khalidi, [initial unavailable], Khalidi, [initial unavailable], & Jaber, [initial unavailable]. (2022). Investigating the impact of good governance on the social empowerment of villagers: Case study of Esfarayen County. *Geographical Explorations of Desert Areas, 10*(2), 140–151. [In Persian]. https://doi.org/10.22034/GRD.2022.2599

Sarlak, M. A. (2008). *Organizations of the age of knowledge*. Payam Noor University Press. [In Persian].

Shelton, C. K., & Darling, J. R. (2001). The quantum skills model in management: A new paradigm to enhance effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal, 22*(6), 264–273. https://doi.org/10.1108/01437730110403196

Wells, H., & Smyth, H. (2024). An agile approach to the real experience of developing research methodology. In *Design methods and practices for research of project management* (pp. 181–192). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003469513-18