



دهیاری

ماهانامه پژوهش، آموزش و نوآوری

سال پانزدهم / مهر - آبان ۱۳۹۷ / شماره ۵۲

محور این شماره: نقش آموزش و توانمندسازی در توسعه پایدار روستایی

صاحب امتیاز: سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور

مدیر مسئول: مهدی جمالی نژاد

زیر نظر: مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی

سر دبیر: سعیدرضا جندقیان بیدگلی

شورای سیاستگذاری: سعیدرضا جندقیان بیدگلی،

مسعود صارمی، سید عارف موسوی، اسمعیل زیارتی

نصرآبادی، اشکان جعفر کریمی، محمد طولابی

دبیر هیأت تحریریه: لاوین رضانی

ناشر: انتشارات مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی

سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور

نشانی: تهران، بلوار کشاورز، ابتدای خیابان نادری، پلاک

۱۷، مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی

کد پستی: ۱۴۱۶۶۳۳۶۶۱

تلفن: ۴-۰۲۰۵۰۶۳۹۰۲ ۶۳۹۰۱۶۱۶

نمبر: ۸۸۹۷۶۶۵۷

صفحه آرایی: حامد یعقوبی (t.me/payeshpouyesh)

چاپ و صحافی: کامیاب

طراح جلد: حسن شانجانی

- ماهنامه «دهیاری ها» آماده انعکاس دیدگاه ها، نظرات و مقالات صاحب نظران، مسؤولان و دهیاران عزیز است.
- ماهنامه «دهیاری ها» در کوتاه کردن و ویرایش مقالات آزاد است.
- مقالات منتشر شده دیدگاه نویسندگان است.

۲	به قلم مدیرمسئول
۳	یادداشت سردبیر
۴	اهل نظر: ضرورت و اهمیت آموزش و توانمندسازی در توسعه ی روستایی
۸	اهل قلم: - توانمندسازی و آموزش، ابزارهای مؤثر در خدمات شوراهای اسلامی روستاها و دهیاری ها
۱۲	- ارزیابی اثربخشی آموزش ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی دهیاری ها
۱۸	- شناسایی و اولویت بندی نیازهای آموزشی دهیاران استان تهران
	گفت و گو: - گفتگو با دکتر علی قربانی، نماینده بجنورد، مانه و سملقان در مجلس شورای اسلامی
۲۴	
۲۷	یک تجربه: از شورایاری تا دهیاری
۲۹	آموزش: - نقش کارآفرینی در توانمندسازی زنان روستایی استان کردستان
۳۵	- ضرورت توانمندسازی و آموزش مدیران محلی
۳۸	مشاوره حقوقی: پرسش و پاسخ حقوقی
۴۰	گزارش آماری: عملکرد آموزش دهیاری در سال ۱۳۹۶
۴۳	با تعاونی ها: نقش آموزش و توانمندسازی در شرکت تعاونی دهیاری ها
۴۵	تجربه جهانی: برنامه توسعه روستایی پانچایات در هند، با محوریت آموزش و توانمندسازی جوامع محلی
۴۹	اخبار
۵۵	اخبار استان
۵۹	نمایه نشر
۶۰	یک صفحه، یک آموزش



دستیابی به پیشرفت و آبادانی مستلزم توجه به ابعاد گوناگونی است که طی یک فرآیند تدریجی و تکاملی ممکن می‌شود. فرهنگ، آموزش، اقتصاد، محیط زیست و ... در رابطه‌ای دوسویه با یکدیگرند و نمی‌توان با توسعه و رشد نامتوازن یکی از ابعاد، پیشگفته به توسعه پایدار دست یافت که هدف نهایی است. بر همین اساس از دهیاران به عنوان متولیان اصلی تحقق توسعه پایدار روستایی در کشور انتظار می‌رود تا ضمن بالا بردن آگاهی و دانش شغلی خود، با درس‌آموزی از تجربیات گذشته و با بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های موجود در روستا، از مشارکت و همراهی تمامی لایه‌های جامعه روستایی استفاده نمایند و همچنین با بهره‌گیری از ظرفیت کلیه دستگاه‌های اجرایی و سازمان‌های وظیفه‌مند، ضمن شناسایی هوشمندانه نیازهای آموزشی خود در آگاهی بخشی به مردم روستا و ارائه خدمات بهتر نیز کوشا باشند.



■ مهدی جمالی نژاد

از طرفی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در جایگاه سازمان متولی آموزش پایدار دهیاری‌ها از زمان تأسیس این نهاد تاکنون در پی بسترسازی، نهادینه‌سازی، ساماندهی، ارزیابی و نیازسنجی آموزشی دهیاران و ... برای دستیابی به شاخص‌هایی از جمله بهبود وظایف مدیریتی، افزایش کارایی و اثر بخشی، ارتقاء سطح دانش علمی و شغلی دهیاران و ... بوده است. بی‌گمان دستیابی به شاخص‌های پیشگفته، بدون مشارکت، همراهی و انگیزه بالای دهیاران برای آموزش و توانمندسازی خود، امکان‌پذیر نخواهد بود. امیدواریم این شماره از ماهنامه دهیاری‌ها نیز بتواند در افزایش هرچه بیشتر آگاهی دهیاران، شوراهای اسلامی روستا و مردم روستا و ارائه رهنمود به آنها تاثیرگذار باشد.





■ سعیدرضا جندقیان بیدگی

امروزه نقش و اهمیت آموزش در ارتقای سطح دانش، توانمندی‌ها و نگرش افراد بر کسی پوشیده نیست. در واقع موفقیت هر سازمان در گرو منابع انسانی متخصص، آموزش‌دیده و توانمند است. آموزش کارکنان و افزایش مهارت‌های شغلی آن‌ها، یکی از مهم‌ترین راهکارهایی است که در هر سازمان، برای توانمندسازی نیروی انسانی، مورد توجه قرار می‌گیرد. آن چیزی که در این میان از اهمیت بالایی برخوردار است، بهره‌گیری از ساختارها، رویکردهای نوین و مکانیزم‌هایی است که بتواند آموزش‌های ارایه شده توسط سازمان‌ها را اثربخش و کارآمد نموده و تغییرات اساسی در بهبود رفتار، نگرش و مهارت‌های شغلی افراد ایجاد نماید.

در عرصه سکونتگاه‌های روستایی، دهیاران به عنوان مدیران ارشد روستا و متولیان امر توسعه روستایی، وظایف متعدد و متنوعی بر عهده دارند که برای پیشبرد مطلوب و به ثمر رساندن اهداف مستمر در این مجموعه وظایف، نیازمند برخورداری از آموزش‌های لازم هستند. آگاهی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا، از حوزه وظایف و اختیارات و همچنین قوانین و مقررات مرتبط با آن، یکی از سرفصل‌های مهم آموزشی در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت می‌باشد. در واقع، تدوین برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت برای دهیاران و توأمان برای اعضای شورای اسلامی و مردم محلی و اجرای دوره‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت که بتواند قابلیت‌های فکری و تخصصی آن‌ها را افزایش دهد، از اهداف مهمی است که همواره در دستور کار وزارت کشور، سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور و مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی بوده است.

آنچه که در آموزش‌های ضمن خدمت، از اهمیت بیشتری برخوردار است، ارایه آموزش‌های مولد، مؤثر، پویا و ایجاد انگیزه و رغبت در مدیران محلی برای شرکت در این دوره‌های آموزشی است. چرا که اثر بخش بودن آموزش‌ها، نقش مهمی در ارتقای سطح آگاهی و مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای دهیاران و شوراهای اسلامی روستا دارد. آموزش‌های ضمن خدمت باید به گونه‌ای باشد که متناسب با نیازهای دهیاران، اعضای شورای اسلامی و مردم محلی بوده و با شرایط جغرافیایی و پتانسیل‌های ناحیه‌ای، تناسب داشته باشد. در این صورت است که دوره‌های آموزشی برگزار شده، اثربخش بوده و توانمندی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا را منجر خواهد شد.

لذا با عنایت به اهمیت آموزش در توانمندسازی و بهبود عملکرد مدیران محلی (دهیاران و شوراهای اسلامی روستا) در عرصه مدیریت روستاها، در این شماره از ماهنامه به تبیین نقش آموزش و توانمندسازی در توسعه پایدار روستایی پرداخته شده است و در آن سعی شده است تا ضمن اشاره به موانع و چالش‌های پیش‌روی آموزش دهیاران، راهکارها و رویکردهای نوینی برای اثربخشی هر چه بیشتر دوره‌های آموزشی ارایه گردد.



ضرورت و اهمیت آموزش و توانمندسازی در توسعه روستایی

■ محمد طولایی

کارشناس مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی



اهل نظر



توانمندسازی یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های فردی و گروهی آنان در راستای اهداف سازمانی است. توانمندسازی آموزشی کارکنان را قادر خواهد ساخت تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار باشند. از آنجا که دهیاران و شوراهای اسلامی روستا مهمترین عامل و محور مدیریت محلی در کشور محسوب می‌شوند، تجهیز و آماده‌سازی آنان برای مواجهه با تغییرات و آشنا نمودن آنان با وظایف خود، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. لذا در راستای توانمندسازی و پرورش مدیران محلی، می‌بایست بیشترین سرمایه، وقت و برنامه اختصاص یابد. همچنین در راستای توسعه پایدار روستایی، توانمندسازی آموزشی مدیران و جوامع محلی، موجب ایجاد فرصت‌های اقتصادی پایدار، توسعه اجتماعی پایدار، مشارکت‌های مبتنی بر جامعه، استقرار عدالت، شکل‌گیری و استمرار مدیران محلی متعهد و مشتاق، استفاده از ظرفیت‌های بالقوه انسانی در سطح روستا و ... می‌شود. در حال حاضر عرصه مدیریت نوین روستایی کشور، با چالش‌های متعددی مواجه است که فائق آمدن بر این چالش‌ها، نیازمند داشتن منابع انسانی توانمند، مشارکت‌جو، ریسک‌پذیر، پاسخگو، مسئولیت‌پذیر و ... است. بر همین اساس، توانمندسازی آموزشی، جزء ضروریات مدیریت نوین روستایی محسوب می‌شود که می‌تواند نقش پایداری در توسعه ملی ایفا نماید. در این میزگرد تلاش شده است تا ضمن بررسی ابعاد مختلف توانمندسازی مدیران محلی، نقش متولیان آموزش و از سوی دیگر نقش وظایف و انتظارات دهیاران و شوراهای اسلامی روستا، مورد واکاوی قرار گیرد. بر همین اساس به گفتگو نشستیم:

- ناصر شفیعی ثابت؛ استادیار برنامه‌ریزی روستایی و عضو هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی
- مهران شیروان؛ رئیس مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور
- اکرم نجفی؛ مدیر کل دفتر امور روستایی و شوراهای استانداری قزوین
- سید عباس قوامی؛ دهیار روستای گلخندان قدیم، بخش بومهن استان تهران



شفیعی: یکی از بحث‌های اساسی کشورهای در حال توسعه از جمله کشور ما آموزش و توانمندسازی است. آموزش باعث توانمندسازی دهیاران، شوراهای و جامعه محلی روستایی می‌شود. آموزش باعث می‌شود دهیاران و شوراهای اسلامی قدرتمند و خودآگاهی و خودتکایی‌شان بیشتر شود. یکی از مفاهیم مهم در آموزش دهیاران، شوراهای اسلامی روستا، و روستاییان توجه به اجرای آموزش‌های مولد است. متأسفانه در کشور ما در آموزش و پرورش، دانشگاه و نهادهای اجرایی، آموزش‌ها غیر مولد هستند. بایستی در حوزه آموزش روستایی، رویکرد را به سوی آموزش‌های مولد و کاربردی که نقش و تأثیرگذاری آن در جوامع روستایی ملموس و حائز اهمیت است، سوق دهیم.

دهیارچی: جناب آقای قوامی با توجه به اینکه شما به عنوان دهیار، وظایف متعددی در سطح روستا دارید. پس لازم است برای بهبود عملکردتان و پاسخگویی به روستاییان توانمند شوید و آموزش‌های لازم را بگذرانید. حال علاوه بر انتظاری که از مسئولین اجرایی حوزه آموزش هست، دهیار برای اینکه آموزش‌ها به سوی آموزش‌های مولد و کاربردی سوق پیدا کند، چه نقشی دارد؟

قوامی: به نظر بنده علاقه و میل شخصی دهیار و در واقع به نوعی مسئولیت‌پذیری دهیار، نقش مهمی در ارتقاء سطح آگاهی شغلی دهیار دارد. وقتی که دهیاری مسئولیتی را قبول می‌کند باید خودش را برای انجام بهتر آن فعالیت توانمند کند. در بخش اشتغال‌زایی، درآمدزایی و کارآفرینی، دهیار بایستی خود را توانمند کند. می‌بایستی تمامی دهیاران کشور با قوانین و مقررات حوزه مدیریت روستایی آشنا باشند. دهیار را باید در زمینه قوانین مقررات مالی توانمند کنیم. برای اینکه به قوانین کارش آشنا باشد و گرفتار مشکلات و مفاسد اقتصادی نگردد. با آموزش دادن به دهیار می‌توانیم دهیار را با کارآفرینی و اشتغال روستایی آشنا نماییم. به طور کلی در راستای رسیدن به آموزش مولد و کاربردی برای دهیاران، آشنایی با قوانین و مقررات حوزه وظایف دهیاری، از اهم موضوعات آموزشی دهیاران است.

شفیعی: به نظر بنده با توجه به تجربه و پیشینه‌ای که در سازمان‌های مختلف داشته‌ام، گیرندگان و بروزدهندگان هستند که نیاز آموزشی خود را تعیین می‌کنند. نیازها و محورهای آموزشی دهیاران و جوامع محلی نبایستی صرفاً از طریق ستاد مرکزی به استان‌ها ابلاغ شود. اینگونه محورهای نیازهای دهیاران و مردم نیست، چرا که محورهایی که ابلاغ و تعیین می‌شود، صرفاً دغدغه‌ی ذینفعان نیست. نیازسنجی از پایین و آموزش نخبگان روستایی، تأثیر قابل توجهی در انتخاب شوراهای و دهیاران آینده در روستا دارد. معمولاً در هر روستا، یک

دهیارچی: ضمن خیر مقدم و سپاس فراوان برای قبول دعوت ماهنامه دهیاری، در ابتدای بحث این سؤال را طرح می‌کنیم به نظر شما اهمیت و ضرورت نقش آموزش و توانمندسازی دهیاران در توسعه پایدار روستاها به چه میزان می‌باشد؟



نجفی: در ضرورت نقش آموزش برای دهیاران اول باید ببینیم که دهیار ما دوره ماندگاری‌اش چه قدر است و ما چه قدر می‌خواهیم روی آموزش سرمایه‌گذاری کنیم؟ یکی از مشکلاتی که در دوره پنجم انتخابات شوراهای اسلامی روستا داشتیم این بود که حدود ۶۰ تا ۷۰ درصد دهیارها در استان ما (قزوین) از سوی شورای جدید برای احراز سمت دهیاری انتخاب نشدند. با وجود آموزشی که به دهیاران داده شده است باید مشخص شود که در مدیریت روستایی چه قدر باید برای دهیارهایمان سرمایه‌گذاری کنیم. یکی دیگر از موضوعات مهم در حوزه آموزش و توانمندسازی دهیاران، توجه به سهم اعتبارات آموزش نسبت به سایر منابع اعتباری در روستا است. سهم منابع مالی که برای آموزش و توانمندسازی تخصیص داده می‌شود، بسیار محدود و از طرفی نحوه هزینه‌کرد آن با منابع و چالش‌هایی روبروست. بر همین اساس ضرورت آموزش در بهبود عملکرد دهیارها بسیار حائز اهمیت است و با رفع چالش‌هایی که ذکر شد بر پایداری روستا تأثیر قابل توجهی خواهد داشت.



قوامی: اساسی‌ترین موضوع در حوزه هدفمندی و تداوم آموزش دهیاران بحث ماندگاری دهیاران است. بنده از سال ۸۷ دهیار هستم و در این مدت نزدیک به چهارصد ساعت آموزش‌های مختلف را گذراندم. قطعاً سرمایه ملی برای این کار صرف شده است. عدم امنیت شغلی و نگاه

سلیقه‌ای، عدم توجه به شایستگی، توانمندی و آگاهی دهیاران در تصدی سمت دهیار از موانع مهم ضعف عملکرد برخی از دهیارها می‌باشد. حال این سؤال پیش می‌آید که برخی از افرادی که به عنوان دهیار از سوی شوراهای انتخاب می‌شوند، آیا برای این کار آموزش‌های لازم را دیده‌اند؟ آیا توانمندی و صلاحیت لازم را دارند؟ خیلی از افراد پس از انتخاب توانایی لازم را در خود نمی‌بینند، در می‌یابند که اصلاً برای این کار ساخته نشده‌اند و ممکن است مدارج علمی بالاتری هم داشته باشند. لذا به نظر بنده آگاهی و توانمندسازی دهیاران، قبل از احراز سمت دهیاری، از ضروریات مدیریت دهیاری است.

دهیارچی: جناب آقای دکتر شفیعی با عنایت به طرح چالش‌ها و مشکلات در حوزه آموزش و توانمندسازی از طرف دو نفر از متولیان مدیریت روستایی در عرصه اجرا، دیدگاه شما پیرامون مبانی و مباحث علمی توانمندسازی چیست؟



حمایت کردیم. طی سفرهای آموزشی، دهیاران تجارب خود را در حوزه‌های گردشگری، ساخت و ساز، پروژه‌های عمرانی، محیط زیست روستا و کارآفرینی به اشتراک گذاشته و از تجارب یکدیگر بهره‌مند شدند. بر همین اساس گام مهمی در راستای توانمندسازی تجربی دهیاران برداشته شد.

دهیار از مباحث مطرح شده می‌توان چنین برداشت نمود که ثبات مدیریتی در دهیاری‌ها، نقش انکارناپذیری در بهبود عملکرد، ایجاد انگیزه برای شرکت در دوره‌های آموزشی و در نهایت توانمندسازی آنان دارد. با توجه به اینکه نظام مدیریت روستایی دچار چالش‌های بنیادی است، چه راهکارها و پیشنهادهای برای برون‌رفت از این مسائل و توانمندسازی دهیاران وجود دارد؟

شیراوند: وظیفه ذاتی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی، نظارت، ساماندهی، راهبری و توسعه آموزش و توانمندسازی دهیاران به عنوان مدیران اجرایی روستا است و در این راستا گام‌های قابل توجهی برداشته شده است. علاوه بر آن، سعی شده است تا شورا و مردم محلی نیز آموزش ببینند. از نظر بنده انتصاب دهیاری به مدت چهار سال و عدم احتمال احراز تصدی در چهار سال بعد، نمی‌تواند مانعی برای انجام و تداوم آموزش برای دهیاران شود. لذا برای تعدیل این مشکل و بهره‌گیری بهتر از آموزش‌ها برای دهیاران، راهکارها و پیشنهادهای از جمله: بازنگری در قوانین و مقررات، دستور العمل‌ها، شیوه‌نامه‌ها و ایجاد نظام شایستگی در انتصاب دهیاران را می‌توان مطرح کرد. بدین منظور می‌توان پس از انتصاب دهیاران از سوی شوراها، طبق توانمندی هر فرد، دوره‌های آموزشی ضمن خدمت گذرانده شود.

نجفی: به نظر بنده لازم است مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی، در کنار برگزاری دوره‌های آموزشی برای دهیاران، آموزش برای شوراها را نیز مدنظر قرار دهد. ممکن است آموزش شوراها مهم‌تر از آموزش برای دهیاران باشد. سطح نگرش خیلی از شوراها متأسفانه با قوانین ما هماهنگ نیست.

شفیعی: آقای دکتر شیراوند بنده با نظرات جنابعالی در این خصوص کاملاً موافقم بحثی که ما طرح کرده بودیم در این راستا شکل گرفت که چه کار بکنیم که این چالش‌های آموزش کم شود؟ به عنوان نمونه چالش مهم در این حوزه، عدم ماندگاری و تداوم مدیریتی دهیاری‌هاست. پس از این که آموزش می‌دهیم، تغییر می‌یابند، ما چه راهکاری باید برای از بین رفتن این چالش‌ها بیابیم؟ دوره‌های آموزشی هدمندتر و مؤثرتر شود؟ بنده مجدداً تأکید می‌کنم که ما آموزش مولد نداریم. چه بسا آموزش نامولد داریم. بر همین اساس ما ناچار و ناگزیریم به مردم هم توجه داشته باشیم. چون شورا و دهیار از بدنه آن مردم آمدند. من فکر می‌کنم همه در این زمینه اشتراک نظر داریم. در بین مردم روستایی

عده هستند که علاقه‌مند و دغدغه‌مند روستایشان هستند. شناسایی این افراد برای دست‌اندرکاران حوزه آموزش روستایی ضروری است. دهیار روستا می‌تواند نقش مهمی در شناسایی این افراد در روستا داشته باشد.

نجفی: با توجه به نیازسنجی آموزشی که ما در استان‌ها با نظارت مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی انجام می‌دهیم، جامعه هدف آموزشی ما در حال حاضر دهیاران هستند و در برخی موارد نیز شوراها را به همراه دهیاران آموزش می‌دهیم. حال با توجه به منابع مالی محدود، آموزش مردم محل نیازمند بررسی دقیق‌تر موضوع است.

دهیار البته دهیار به عنوان مدیر اجرایی روستا نقش تسهیل‌گری در روستا را نیز به دوش می‌کشد. توانمندسازی آموزش دهیاران و شوراها صرفاً با هدف آگاهی و ارتقاء شغلی یک فرد نیست. دهیار به عنوان تسهیل‌گر، نقش قابل توجهی در انتقال تجارب و آموخته‌هایی که فراگرفته به مردم روستا دارد. در فرآیند نیازسنجی آموزشی، نیازهایی که دهیار برای آموزش انتخاب می‌کند، می‌بایست منعکس‌کننده نیاز ذینفعان نهایی، یعنی مردم محل باشد. به طوریکه علاوه بر نقش یادگیرنده به عنوان تسهیل‌گر روستا با همیاری نخبگان روستا، نقش یاد دهنده و انتقال تجارب و آموزه‌ها به مردم روستا را نیز ایفا نماید. جناب آقای دکتر شیراوند با عنایت به ضرورت‌های فوق، نقش و جایگاه مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهری و روستایی به عنوان متولی آموزش دهیاران کشور را تشریح بفرمایید؟



شیراوند: در سال ۱۳۹۲ در سطح استان‌ها کمیته اجرایی آموزش و در سطح ملی کمیته راهبری آموزش و توانمندسازی وجود نداشت. بر همین اساس برای ساماندهی و انسجام آموزش و از طرفی جلوگیری از خلاء بازوهای اجرایی و سیاست‌گذاری در سطح ملی و استانی، کمیته‌های مذکور راه‌اندازی شدند. بر اساس کمیته اجرایی آموزش از طریق دفاتر امور روستایی و شوراها، از دهیاران نیازسنجی دقیق صورت می‌گیرد و پس از بررسی دوره‌های مورد نیاز استان، به کمیته آموزش و توانمندسازی مستقر در مرکز ارسال می‌شود. در این کمیته ضمن بررسی دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی استانی مجوزهای لازم با نظارت دقیق انجام می‌شود. بر همین اساس رویکرد مرکز از آموزش‌های متمرکز و بدون نیازسنجی، به سوی آموزش‌های مبتنی بر نیاز فراگیران و جامعه روستایی شکل گرفت. حال با در نظر گرفتن این چارچوب مشخص، روش‌های توانمندسازی دهیاران چگونه است؟ به نظر بنده نیروی انسانی صرفاً با آموزش، توانمند نمی‌شود. آموزش یکی از ابعاد مهم برای توانمندسازی است. برای همین ما از سال ۹۳، شاخص تجربه را هم به این کار اضافه کردیم. سفرهای آموزشی درون استانی و برون استانی دهیاران را





کشورهای توسعه یافته، به شهر و روستا، توسعه محور نگاه می کنند. ما به شهرها تخصصی نگاه کردیم و به روستاها، عمومی. یک حلقه مفقوده داریم. این حلقه مفقوده، بر مدیریت روستا تأثیر مخربی دارد. در روستا مشارکت جمعی بسیار ضعیف است. وقتی شخصی دهیار می شود، کل مسائل روستا را او باید حل کند. در حالی که دهیار باید در روستا، زمینه لازم برای نوآوری، کارآفرینی و ایجاد انگیزه مشارکت برای مردم روستا را فراهم نماید و این مسئولیت اصلی دهیار است. بر همین اساس، ظرفیت سازی و تقویت مشارکت در روستاها، می تواند در توانمندسازی روستاها، دهیاران و جامعه محلی، مؤثر باشد.

شفیعی: ما باید براساس ظرفیت روستاها، وضعیت روستاها، ویژگی های روستاها، مطالبه روستاییان، مقوله کارآفرینی و اشتغال زایی، زباله و پسماند و سایر مباحثی که مطرح است، یک گروه بندی دقیق و دسته بندی منظم داشته باشیم. در مرحله بعد خود دهیار می تواند آموزش دهنده روستاها و مردم روستایش باشد. در روستا شاید مرکز آموزش نتواند به صورت مستقیم وارد شود. بنابراین ما می توانیم به صورت غیرمستقیم، با روش های سیستماتیک، روند آموزش های مولد را از طریق دهیاران، در سطح روستا و دهستان نشر دهیم.

دهیار: در پایان؛ از اینکه این فرصت را در اختیار ما قرار دادید، بسیار سپاسگزارم.

نخبگان و دلسوزانی هستند که می توانند خیلی از امور روستا را با همکاری مردم پیش ببرند. ما می توانیم علاوه بر دهیار و شورا، برنامه های آموزشی خود را به اطلاع ایشان نیز برسانیم. شاید این افراد، دهیاران و شوراهای آینده روستا باشند. یکی دیگر از موضوعاتی که در آموزش و توانمندسازی دهیاران مؤثر است، تقسیم بندی و گروه بندی دهیاران در آموزش هاست. بیاییم دهیاران را گروه بندی کنیم. بر اساس نوع تخصصشان و در مرحله بعد بر اساس ویژگی های اجتماعی و اقتصادی نوع آموزش مشخص شود. برای نمونه دهیارانی که روستاهایشان در حوزه گردشگری و بوم گردی، پتانسیل لازم را دارند به صورت مجزا آموزش ببینند. این تقسیم بندی می تواند از طریق استان ها انجام شود. قطعاً سرفصل ها و نوع آموزش برای دهیاران در روستاهای مختلف با پتانسیل های خاص، با دیگر روستاها متفاوت خواهد بود. در فرآیند گروه بندی آموزشی، استانداری های به عنوان ناظر عالی استان، فرمانداری ها به عنوان ناظر عالی شهرستان و بخشداری ها به عنوان ناظر عالی بخش شان خواهند بود. به نظر بنده وزارت کشور برای ساماندهی آموزش دهیاران، شوراها و مردم محلی قدرت اجرایی بسیار زیادی دارد.

نجفی: جناب آقای دکتر ما در سطح استان، طبق نظام جامع آموزش، سرفصل های خاصی برای دهیاران داریم و برای دهیاران با نیازهای روستاهایشان تقسیم بندی آموزشی داریم. ولی مشکلات حوزه دهیاری بسیار زیاد است. ما برای روستاهای هدف گردشگری، دوره های آموزشی مختص این قابلیت را برگزار می کنیم. این گروه بندی هایی که شما فرمودید وجود دارد، ولی مشکل اساسی، همان جایگاه نامتعادل دهیاران است که قبلاً اشاره کردم. به نظر بنده مدیریت روستایی بایستی در سطح دهستان تعریف شود. شورا و دهیار در سطح دهستان تعریف شوند. در حال حاضر ملاک انتخاب شورا، سواد خواندن و نوشتن است. صرفاً با سواد خواندن و نوشتن نمی توان مفاهیم مهم و پایه ای روستا را به شورا آموزش داد. مدیریت روستایی نیازمند مهندسی مجدد است. اگر این اتفاق نیافتد، دهیاری ها از مسیری که برایش در نظر گرفتیم، دور می شود.

شفیعی: درست است علاوه بر رویکردهای آموزشی که برای توانمندسازی ارائه شد، وزارت کشور می بایست، پیگیری اصلاحات اساسی در ساختار مدیریت روستایی نیز باشد. پیشنهاد دیگری که بنده دارم این است که، دهیاران بر اساس نیاز جامعه محلی، محورهای آموزشی را تعریف کنند. مسئله بعدی انتخاب ابزار درست ارتباطی است که باعث می شود پیام را درست منتقل نماییم. اگر دهیار پیام آموزشی را درست متوجه شود، حتماً با انگیزه زیاد در کلاس های آموزشی شرکت خواهد کرد. نیاز آموزشی دهیار گل خندان، متفاوت از دهیار روستای افجه است. لذا توانمندسازی، از طریق اجرای آموزش های کاربردی و مولد و گروه بندی روستاها، تحقق پذیر است.

شیراوند: اجازه دهید بنده از نگاهی دیگر به این چالش ها بپردازم. چرا شهرهای ما مثل شهرهای اروپایی نیست؟ در کنار آن، چرا روستاها هم مثل روستاهای کشورهای توسعه یافته نیست؟ در



توانمندسازی و آموزش، ابزارهای مؤثر در خدمت شوراهای اسلامی روستاها و دهیاری‌ها

■ سید حسن رضوی

هیأت علمی مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی

مقدمه

آموزش یکی از ضروریات زندگی بشری است و امروزه آموزش نیروی انسانی، گامی مؤثر در جهت توانمندی کارکنان سازمان‌ها به شمار می‌رود. نیروی انسانی به لحاظ برخورداری از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری، بزرگترین دارایی هر سازمانی محسوب می‌شود، چرا که هرگونه بهبود و پیشرفت در سیستم‌های فنی و سازمانی توسط نیروی انسانی صورت می‌گیرد. توان فکری و اندیشه‌های کارکنان در سازمان به عنوان سرمایه نهفته و راکد می‌باشد، هر سازمان و مدیریتی بتواند از این سرمایه‌های نهفته بیشترین استفاده را بکند به همان اندازه امکان رشد و توسعه میسر خواهد شد.

توجه به آموزش و توانمندسازی شورای اسلامی روستا و دهیاری‌ها در جهت ارتقاء سطح آگاهی علمی و شغلی آن‌ها، یکی از اهرم‌های مهم در تقویت مدیریت نوین روستایی است.

از زمان تأسیس نهاد دهیاری، امر آموزش بیشتر مورد توجه واقع شده، به طوری که آموزش‌های متنوع برای تقویت سطح دانش دهیاران از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور از اهداف و برنامه‌های اساسی این سازمان بوده است. کم توجهی به مسئله آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی در این دو نهاد مدیریتی در سطح روستاها، تعامل بین شورا و دهیاری‌ها و درک متقابل آن‌ها از برنامه‌های توسعه روستا را دچار اشکال می‌کند. از سوی دیگر ساختار و تشکیلات نامناسب در خصوص متولی امور آموزش شوراها و دهیاری‌ها، موجب ناهماهنگی و در برخی موارد موازی کاری در امر آموزش این دو نهاد شده است.

آموزش دهیاران و شورای اسلامی بایستی هماهنگ و با هم صورت گیرد، چرا که این دو مکمل یکدیگر هستند. اگر این دو هماهنگ حرکت نکنند، موجب ایجاد شکاف در امور اجرایی روستا خواهد شد (خسروی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۰-۱۹).

سطح سواد و تحصیلات یکی دیگر از موانع اساسی در ارتباط با فعالیت شورای روستا و دهیاری‌ها است. سطح پایین سواد شورا و دهیاری به خصوص شوراهای اسلامی روستا، موجب اشکال و کندی اداره امور روستا و خلل در اجرا و پایین آمدن کارایی شده است.

با توجه به موارد فوق آموزش نقش بسیار مهمی در اصلاح روند فعلی مدیریت محلی دارد و اگر دهیاران و شوراها به وظایف و حدود اختیارات خود به خوبی واقف بوده و به آن به درستی عمل نمایند، با اطمینان می‌توانند گام مؤثری در جهت توسعه و عمران روستاها و نیز محرومیت‌زدایی از مناطق روستایی بردارند و این در گرو آموزش و توانمندسازی این دو نهاد مدیریتی است.

اهمیت توانمندسازی منابع انسانی

از آنجایی که منابع انسانی مهمترین عامل و محور سازمان‌ها محسوب می‌شود، تجهیز و آماده‌سازی منابع مزبور برای مواجهه با تغییرات، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و کلیه سازمان‌ها با هر نوع مأموریتی باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان‌ها در ابعاد مختلف اختصاص دهند (جعفرزاده، ۱۳۸۶). بسیاری از سازمان‌ها راه حل این مسأله را اجرای برنامه‌های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند زمینه لازم برای پرورش کارکنان توانمند را فراهم نمایند. توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک‌های مؤثر برای ارتقاء بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های آنان در زمینه اهداف سازمانی است.

مفهوم توانمندسازی

واژه توانمندسازی در فرهنگ آکسفورد به معنای قدرتمند شدن، مجوز دادن و ارایه خدمت می‌باشد. در معنای خاص، توانمندسازی معادل قدرت بخشیدن و دادن آزادی عمل به افراد برای اداره خود و در مفهوم سازمان به معنای تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است.

توانمندسازی کارکنان، عبارت است از مجموعه سیستم‌ها، روش‌ها و اقداماتی که برای توسعه قابلیت و شایستگی افراد، در جهت بهبود و افزایش بهره‌وری، بالندگی و رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدف‌های سازمان، به کار گرفته می‌شوند (کارت، ۲۰۰۲).

به اعتقاد رابینز، توانمندسازی دارای معنای عام و خاص و تعبیرهای بی شماری است. در تعریف توانمندسازی عواملی چون: انگیزش درونی، ادراک و تعهد، ساختار شغل، انتقال قدرت یا اختیار و تسهیم منابع و اطلاعات به کار رفته است (رابینز و همکاران، ۲۰۰۲). بنا به تعریفی دیگر تواناسازی فرآیندی است که از راه آن مدیران به کارکنان اجازه می‌دهند تا قدرت به دست آورند و در داخل سازمان نفوذ یابند (ایران‌نژاد پاریزی، ۱۳۸۳).

به جرأت می‌توان گفت که توانمندسازی نیروی انسانی عاملی است که بیش از هر عامل دیگری بر روی رشد و بقای سازمانی تأثیرگذار است. در حال حاضر اهمیت و نقش توانمندسازی نیروی انسانی در تمامی حوزه‌های برنامه‌ریزی آشکار است و به عنوان یک عامل تأثیرگذار در بهره‌وری، رشد و توسعه اقتصادی جوامع قلمداد می‌شود. یکی از مؤثرترین راه‌های دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، توسعه قابلیت‌ها و کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌هاست. از این‌رو بهبود و توسعه در فرآیندهای سازمان‌ها، در گرو افزایش توانمندی کارکنان آن‌ها



کسب و کار نگر بسته می شود. به همین دلیل در حال حاضر برنامه ریزی جهت توانمندسازی منابع انسانی از اولویت بالایی در سازمانها برخوردار است (رحیمی و قناتی، ۱۳۹۴).

ب) تسهیل گری^۳

در حال حاضر، روش غالب برنامه های توسعه ای، رابطه بالا به پایین نسبت به توسعه دارند که در آن ارزیابی ها و بررسی ها، شامل دریافت اطلاعات از مردم بدون مشارکت آگاهانه آنها است. ما در روستاها با مردمی در ارتباط هستیم که بزرگسال، فهیم و توانا هستند و قرون متمادی با دانش و تصمیمات خود و با کمترین دخالت بیرونی ها زندگی کرده اند. ما با دخالت های خود بیش از اینکه فرآیند توانمندی و توسعه مردم محلی را تسهیل کنیم، وابستگی و ناتوانی آنها را باعث شده ایم و کمتر به دانش و تجربه مردم توجهی کرده ایم؛ دانشی که قرن ها در روستاها شکل گرفته و سینه به سینه به نسل بعدی منتقل شده است (کمالی، ۱۳۹۰).

روش های سنتی آموزش، ترویج و تحقیق در کشور ما کمتر توانسته فرآیند توسعه پایدار و توسعه مردم محور را زمینه سازی نماید. گاهی چنین روش های سنتی، باعث ناتوانی و انفعال روستاییان گردیده است. زمان آن فرا رسیده که در امر آموزش و ترویج، بازنگری اساسی شود و به موازات دانش جدید، دانش بومی مردم و توانایی آنان هم به رسمیت شناخته شود. اگر بناست تغییر اساسی در امر توسعه ایجاد شود، لازم است به جای انتقال یک طرفه و عمودی علم و دانش، قدمی در راه اصلاح فرآیند ارتباطی خود با روستاییان برداریم و بتوانیم با مشارکت خود مردم، بیشتر شاهد یک ارتباط دو سویه و تعاملی باشیم. برای تغییر از ترویج به تسهیل فرآیند توسعه، ابتدا آموزش بیرونی ها به عنوان تسهیل گران تغییر، اساس و بنیان تغییر قرار می گیرد. اینکه بدانیم مردم هم می دانند و مردم اگر در دانشگاه های رسمی کمتر آموزش دیده اند، در دانشگاه زندگی تجربیات زیادی دارند. خصوصاً باید توجه داشت که ما در نظامی آموزش می بینیم که چندان کاربردی نیست و بیش از آنکه تأکید بر محتوا داشته باشد، تکیه بر مدرک و مدرک گرایی دارد. پس اگر بناست یک ارتباط اصولی و صحیح بین کارشناسان و مردم ایجاد شود، ضروری است تا ما کارشناسان آموزش مجدد ببینیم. آموزشی که هم خود را و هم مردم و توانایی های آنها را بیشتر بشناسیم.

مؤسسات، سازمانها و کارکنان آنها با مردم روستا مشکل دارند و اغلب گفته می شود که زبان مشترکی برای این کار ندارند. این سازمانها حتی با مبادله اطلاعات و دانسته های خود با یکدیگر نیز تا حدود زیادی مشکل دارند. لذا باید تغییر در محیط روستا در سه بعد انجام بشود. ابعاد تغییر در سطح فردی شامل تغییر در رفتار و نگرش می باشد که با مواردی همچون برنامه ریزی آموزشی اعم از آکادمیک و کاربردی و آموزش رشته هایی که شکاف میان تخصص و تجربه را پر کنند و افرادی را با شرایط مطلوب برای پیشبرد امور کشور تربیت نمایند. شاید بتوان از طریق آموزش، روشها و مهارت های مربوط به رهیافت های جدید را میان پرسنل ستادی و میدانی اشاعه داد، اما چند نکته را باید مد نظر داشت: دانش و مهارت کار کردن با شیوه های جدید را می توان اکتساب نمود ولی تغییر در نگرش و رفتار، تحولی است که

می باشد (فتحی، ۱۳۷۸).

نتایج بسیاری از پژوهشها درباره نقش و اهمیت نیروی انسانی در رشد و توسعه سازمانها و بعضاً در رشد جوامع بشری، بر این نکته تأکید دارند که هیچ جامعه ای توسعه نیافته نیست، مگر آنکه به توسعه منابع انسانی خود پرداخته باشد. طی سال های اخیر نتایج تحقیقات مربوط به مؤسسه گالوپ در مورد بررسی ۱۰۰ شرکت موفق جهان و مصاحبه با بیش از ۸۰ هزار مدیر موفق و بیش از یک میلیون کارمند، نشان می دهد که دانش و مهارت، چنانچه در راستای هوشمندی فرد باشد منجر به توانمندی می شود (باکینگهام و کلیفتون، ۱۳۸۲).

نتایج این مطالعات حاکی از این است که منابع انسانی شایستگی و قدرت لازم برای ایجاد تحولات سازمانی را دارد و با توجه به توانمندسازی نیروی انسانی می تواند خلاقیت و آفرینندگی خویش را تا ایجاد سازمان های بالنده گسترش دهد؛ یعنی فعالیت هایی که بواسطه آنها، کارکنان به طور مداوم با تحول و رشد سازمان همگام می شوند (رحیمی و قناتی، ۱۳۹۴: ۳).

در مقوله توسعه اجتماعی، یکی از مباحث اساسی، توانمندسازی جامعه یا در واقع ساخت جامعه می باشد و برای حرکت در این مسیر، یکی از رویکردهای مؤثر، توانمندسازی اجتماع محور است. در توانمندسازی، هدف کلی آن است که در خود جامعه محلی، افراد به سطحی از نگرش، دانش و توانایی برسند که بخواهند و بتوانند مسئولیت اجتماعی و نقش خود را در توسعه و پیشرفت جامعه محلی خود ایفا نمایند. بر این اساس با در نظر داشتن اصل مبنایی مالکیت و حس تعلق^۱ که کلید اساسی ماندگاری و استمرار ایفای مسئولیت اجتماعی در مخاطب به شمار می رود، توجه به مردم به عنوان ذی نفع اصلی نکته ای است که همواره باید مثل یک چراغ راهنما مد نظر برنامه ریزان باشد (یوسفی سادات، ۱۳۹۰: ۱۰).

توانمندسازی یک فرآیند اجتماعی چند بعدی است که به مردم کمک می کند تا به سطح بالاتری از ظرفیت و توان انجام امور مختلف دست یابند و از طرف دیگر تقویت عقاید افراد و ایجاد اعتماد به نفس در آنها نسبت به خودشان و تلاش در جهت اثربخشی فعالیت های سازمان و تفویض اختیار یا قدرت به زیر دستان است. توانمندسازی را در دو بعد می توان اجرایی نمود. بعد نخست، بعد آموزش است و بعد دوم تسهیل گری می باشد.

الف) آموزش^۲

معیار سنجش موفقیت هر سازمان، به میزان مطلوبیت عملکرد کارکنان آن سازمان است. بنابراین برای سنجش موفقیت سازمانها، نیاز به نظام های منابع انسانی مترقی می باشد که بتوانند با ارائه راهکارهای مناسب و ایجاد هماهنگی لازم بین اهداف سازمان و اهداف کارکنان، بر عملکرد کل سیستم تأثیر گذاشته و سازمان را در رسیدن به اهداف عالی یاری نماید. لذا به منظور بهره گیری هر چه بهتر از عامل نیروی انسانی، می بایست ضمن ارایه آموزش های لازم، یکپارچگی در بین کارکنان ایجاد و اهداف مشترک آنها را با سازمان همسو نمود.

از این رو به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به عنوان منبع هزینه بلکه همانند یک دارایی ارزشمند برای کسب مزیت رقابتی در عرصه های

رشته‌هایی که شکاف میان تخصص و تجربه را پر کنند و افرادی با شرایط مطلوب برای پیشبرد امور کشور تربیت نمایند.

ب) سطح سازمانی

ظرفیت‌سازی در سطح سازمانی اعم از سازمان‌های دولتی و غیردولتی، بیشتر در مواردی همچون: نقش سازمان، ارتباط آن با مخاطبین، علاقمندان، سهامداران و ظرفیت‌سازی فرآیندهای سازمانی (انسانی، مالی، اطلاعاتی) و ترویج فرهنگ رقابت و اصلاح زیرساخت‌های ارتقاء جایگاه و نقش سازمان صورت می‌پذیرد.

ج) سطح اجتماعی

بالترین سطح ظرفیت‌سازی، سطح اجتماعی است. فرآیند ظرفیت‌سازی اجتماعی به گونه‌ای است که در برگیرنده کل کشور و یا جامعه و تمام زیربخش‌های آن می‌گردد. نمونه‌هایی از ظرفیت‌سازی در سطح اجتماع، در برنامه‌ها و سیاست‌های کلان، چارچوب‌های حقوقی و مدنی و چشم‌اندازهای بلندمدت کشور به چشم می‌خورد. کشورهایی که اقدام به ترسیم برنامه‌های بلندمدت و چشم‌اندازهای آینده می‌نمایند. برای تحقق و دستیابی اهداف خود، زیرساخت‌های لازم را فراهم می‌آورند و با یک تفکر استراتژیک، به نیازهای مبتلا به کشور، از طریق درک صحیح سیاست‌ها و پیروی از الگوهای موفق، اقدام به ظرفیت‌سازی همه‌جانبه بویژه از انواع علمی آن می‌نمایند.

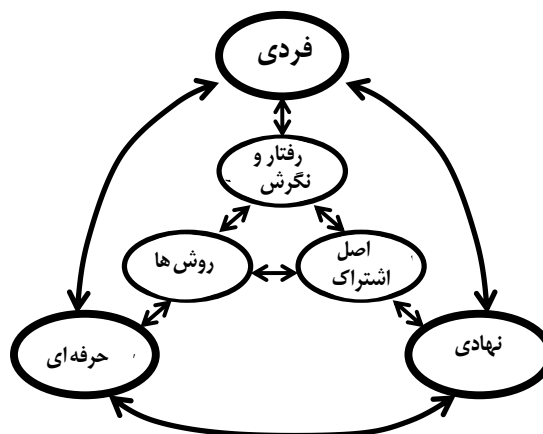
پروژه‌های مربوط به ظرفیت‌سازی سازمانی زمانی محقق می‌گردند که در گام نخست، درک صحیح و عمیقی از این مقوله و اهمیت آن صورت پذیرد. ظرفیت‌سازی سازمانی زمانی رخ می‌دهد که افراد، انجمن‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات خود بدان معتقد باشند و عناصر کلیدی و فاکتورهای موفقیت در راستای ظرفیت‌سازی و بویژه فرهنگ گرایش به آن را تقویت نموده باشند.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

توجه به آموزش و توانمندسازی شورای اسلامی روستا و دهیاری‌ها، در جهت ارتقاء سطح آگاهی علمی و شغلی آن‌ها، یکی از اهرم‌های مهم در تقویت مدیریت نوین روستایی است. توجه به مسئله آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی در این دو نهاد مدیریتی، در سطح روستاها، تعامل بین شورا و دهیاری‌ها و درک متقابل آن‌ها از برنامه‌های توسعه روستا را ارتقاء می‌بخشد و موجب روان شدن انجام کارها می‌شود. روش‌های سنتی، باعث ناتوانی و کارپذیری و انفعال روستاییان گردیده است. زمان آن فرا رسیده که در امر آموزش و ترویج، بازنگری اساسی شود و به موازات دانش جدید، دانش بومی مردم و توانایی آنان هم به رسمیت شناخته شود. اگر بناسست تغییر اساسی در امر توسعه ایجاد گردد، ضروری است که در ارتباط با مردم تغییر اساسی اتفاق بیفتد و مردم را حداقل به عنوان شرکای توسعه بپذیریم.

بقا و توسعه هر سازمان و برنامه‌ای، مستلزم توجه به مردم و پاسخگویی به نیازهای واقعی آن‌ها

می‌باشد. این یک واقعیت است که باید در واگذاری کارهای مردم و ورود به زندگی آن‌ها، از طریق خودشان در بستر زندگی طبیعی بکوشیم



اقتباس از "واقعیت چه کسانی به حساب می‌آید؟" (Whose reality counts?)، رابرت چمبرز، ۱۹۹۷

در خود فرد صورت می‌گیرد و آن هم نه یک شبه بلکه زمان بر است. واضح است که تغییر نگرش‌ها خیلی دشوارتر از کسب دانش و مهارت است و از اینجا است که همواره باید رفتار و نگرش خودمان را مورد ارزیابی قرار دهیم. با فرض اینکه توانستیم به تدریج تغییر فردی و حرفه‌ای در خودمان و کارمان به وجود بیاوریم، نباید فراموش کرد که اگر فرآیند نتواند منجر به تغییرات ساختاری و نهادی شود، یعنی نتوانیم اصل واگذاری و تفویض اختیار را در مجموعه کار و زندگیمان نهادینه کنیم، در واقع فرآیند ابر و پایداری آن در خطر است.

هر کشوری در راستای پیمودن مسیر توسعه پایدار، تا حد زیادی بر توانمندسازی و ظرفیت‌سازی نیروی انسانی، نهادهای تابعه و شرایط محیطی و اکولوژیکی خود نیازمند است. بنابراین ظرفیت‌سازی باید در کلیه سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی صورت پذیرد، تا کشورها بتوانند با برخورداری از آموزش مستمر، خلاقیت و مدیریت دانش‌مدار و کارآمد به توسعه پایدار دست یابند (موسوی موحدی و همکاران، ۱۳۹۳).

بسیاری از محققان بر این باورند که ظرفیت‌سازی در واقع انجام فعالیت و عملکرد مناسب و بهنگام است که این عملکرد باعث تقویت ظرفیت‌های هسته درون سازمان‌ها می‌گردد. ظرفیت‌سازی یک واژه انتزاعی است که طیف معنایی وسیعی دارد و حوزه‌های گوناگونی از دانش و منابع را در بر می‌گیرد که مؤسسات دولتی و غیردولتی برای استقرار کارآمدی و بهبود بهره‌وری لازم است به آن مبادرت ورزند (Connolly, ۲۰۰۳).

ظرفیت‌سازی، همانند توسعه سازمانی، بهره‌وری سازمانی و یا مدیریت اجرایی و فنی سازمانی، سطوح گوناگونی را در بر می‌گیرد (Rajab-fard & Williamson, ۲۰۰۴). این سطوح عبارتند از:

الف) سطح فردی

توسعه، نیازمند انسان‌های توسعه‌یافته و آموزش‌دیده است. بنابراین هرچه نیروی انسانی بعنوان ثروت و سرمایه ملی بهتر پرورش یابد، مسیر توسعه هموارتر می‌گردد. سنجش ظرفیت و توسعه آن در این سطح بسیار حائز اهمیت است. ابعاد ظرفیت در سطح فردی شامل مواردی همچون: برنامه‌ریزی آموزشی اعم از آکادمیک و کاربردی و آموزش

تدبیر، شماره ۱۴۲

ربانی، علی، صدیق اورعی، غلامرضا (۱۳۸۸)، بررسی سرمایه اجتماعی و عوامل موثر بر شکل‌گیری آن در سطح محله، مجله علوم اجتماعی، سال ششم، شماره ۲

رحیمی، ع، قناتی، ن (۱۳۹۴)، توانمندسازی نیروی انسانی، مورد مطالعه: کارکنان وزارت آموزش و پرورش، مجله مدیریت فرهنگی سال نهم، شماره بیست و هفت

رضازاده، راضیه، سلسله، علی (۱۳۸۹)، مروری بر سیاست‌های توسعه پایدار محلی با رویکرد دارایی منبأ و تأکید بر سرمایه‌های اجتماعی و کالبدی، نامه معماری و شهرسازی، سال دوم، شماره ۴

فتحی، قاسم (۱۳۷۸)، بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش مالی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرکزی تهران.

گیلفاس، فرانس (۱۳۹۲)، برنامه‌ریزی و مشارکت روستایی با استفاده از روش‌های تسهیل‌گری، ترجمه سید عارف موسوی، موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی، تهران، چاپ اول

موسوی موحدی و همکاران (۱۳۸۴)، ظرفیت‌سازی ملی، رهیافت، شماره ۳۶

کمالی، محمد باقر (۱۳۹۰)، ارزشیابی مشارکتی طرح زنان تسهیل‌گر توسعه روستایی، فرآیند اجرا و اثرات، کرج: سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، معاونت آموزش و ترویج کشاورزی، نشر آموزش کشاورزی

کروبی، م، متانی، م (۱۳۸۸)، توانمندسازی منابع انسانی از طریق آموزش‌های ضمن خدمت، فراسوی مدیریت، سال سوم، شماره ۹

یوسفی سادات، محرم (۱۳۹۰)، الگوی توانمندسازی اجتماع‌محور در مسیر توسعه محلی و کاهش فقر قابلیت، نشریه نوسازی، سال دوم، شماره ۱۳

Carter, M., (2001) Strategic planning (in non-profit or for profit organizations), <http://www.Strategicplanning.com>

Connolly, P. and Lucas, L.(2003) Strengthening-Non-Profit Performance: A Funder's Guide to Capacity Building Saint Paul: Amherst H.Wilder Foundation, pp,17-18

Rajabifard, A., and Williamson, I.P. SDI (2004) Development and Capacity Building, GSD 17 Conferences, Bangalore, India.

Robbins, T.L., Crino, M.D., Fredendall, L.D., (2002), An integrative model of the empowerment process, Human Resource management « v. 12 N.1, p.419-443.

و تشکل‌های غیردولتی و همکاری‌های بین بخشی، در ارایه خدمات را گسترش دهیم.

یکی از راه‌های عمده در گسترش تشکل‌های غیردولتی (مردمی)، تواناسازی افراد جامعه در شناخت مسایل و نیازهای واقعی خویش و داوطلب شدن در رفع آن‌هاست. برای مشارکت مؤثر، تنها حضور فیزیکی افراد در گروه‌ها مؤثر نیست. دانش و درک تصمیم‌گیری گروهی، برای شرکت مؤثر ضروری است. بدین معنی که افراد یک گروه بدانند که چگونه "به طور جمعی" فکر کنند و تصمیم بگیرند و چه فرآیندی را برای این تصمیم‌گیری گروهی طی نمایند تا به نتایج مثبت‌تر و موفق‌تر برسند و این تنها از طریق آموزش و توانمندسازی میسر می‌باشد.

بدیهی است که پررنگ شدن نقش و جایگاه مردم در بررسی، تبیین و حل نمودن مسائل و مشکلات مربوط به شخص، جامعه و محیط خودشان، به خودی خود شکل نمی‌گیرد و قطعاً نیاز به تسهیل‌گری دارد. تسهیل‌گری یک هنر است و هر فردی در هر کسوتی، اگر بتواند با رفتار و عملکرد خود به این کمک کند، در واقع تسهیل‌گری کرده است. تسهیل‌گری یعنی انتقال دادن ابتکار عمل و افسار تصمیم‌گیری به مردم محلی و ایجاد فضایی مناسب برای مشارکت فعال مردم، به خصوص آن‌هایی که در گذشته منزوی مانده‌اند.

با آموزش و شناخت جامعه می‌توان فاصله‌ها را کاهش داد و موجب جلب اعتماد شد. شاید بنیادی‌ترین عاملی که بر میزان و کیفیت مشارکت تأثیر می‌گذارد، اعتماد باشد. اعتماد را اغلب دست کم می‌گیریم و خیلی راحت، آگاهانه یا ناخودآگاه، اجازه می‌دهیم تا از جهت‌های مختلف به آن لطمه وارد شود. چه بسا لازم باشد اعتماد را به مانند منابع محدود بنگریم.

پی‌نوشت:

1. ownership
2. Training
3. Facilitating

منابع:

- آقایار، سیروس (۱۳۸۲)، توانمندسازی روش نوین در محیط رقابتی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۵، ص ۲۸
- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۳)، رفتار سازمانی، چاپ اول، تهران باکینگهام و کلیفتون (۱۳۸۲)، کشف توانمندی‌ها، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، انتشارات فرا.
- جعفرزاده، رحیم (۱۳۶۸)، الگوی انتقالی در ارزیابی اثربخش آموزش کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۸۶
- حسینی، سید حسین (۱۳۹۲)، سرمایه اجتماعی راهکار توسعه، هفته‌نامه اقتدار فرهنگی
- خسروی، علی، موسوی، سید عارف، مأموریان، محسن (۱۳۹۰)، مهارت‌های تسهیل‌گری در مدیریت روستایی، انتشارات موسسه توسعه روستایی.
- دسترنج، حکمت الله (۱۳۸۳)، توانمندسازی و فناوری اطلاعات، مجله

ارزیابی اثربخشی آموزش ضمن خدمت

در توسعه منابع انسانی دهیاری‌ها

(نمونه موردی دهیاران استان البرز)

■ الناز رزندی

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

■ دکتر اختر جمالی

هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

■ دکتر نادر قلی قورچیان

هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

چکیده

این پژوهش با هدف ارزیابی اثربخشی آموزش ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی دهیاران استان البرز انجام شده است. مطالعه حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها، توصیفی پیمایشی و از نوع مطالعات ارزشیابی (سنجش اثربخشی) می‌باشد. جامعه در مطالعه حاضر، سه گروه دهیاران استان البرز، مدیران و کارشناسان (مسئولین)، بخش معاونت آموزشی مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های وزارت کشور بودند. با استفاده از روش نمونه برداری تصادفی (برای جامعه دهیاران) و سرشماری (مدیران و کارشناسان) تعداد ۱۶۵ نفر به عنوان نمونه پژوهشی، انتخاب شدند. برای ارزیابی اثربخشی آموزش ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی دهیاران استان البرز، از پرسشنامه استفاده شد. نتایج نشان داد که از دیدگاه هر سه گروه (مدیران، کارشناسان و دهیاران)، آموزش ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی اثربخش بوده است. به این معنا که بین گروه‌های مذکور در خصوص اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت، اختلاف معناداری وجود ندارد. به طور کلی یافته‌های پژوهش اشاره به کاربردی بودن و مفید بودن آموزش ضمن خدمت دهیاران، توسط سیاست‌گذاران دارد.

واژه‌های کلیدی: توسعه منابع انسانی، آموزش ضمن خدمت، دهیاران.

مقدمه

رساندن اهداف مستمر در این مجموعه وظایف، لازم است تا دهیاران از توانمندی‌ها و آگاهی‌های لازم برخوردار بوده و در عین حال، ابزار لازم جهت نگهداری به‌روز اطلاعات حوزه کاری خود را داشته باشند. دهیاران تنها هنگامی می‌توانند نقش تعیین‌کننده خود را در بهبود امور روستاها به انجام رسانند که نه تنها به اهداف بنیادی دهیاری‌ها آگاه باشند بلکه به صورت مستمر وظایف متنوع و متعدد مدیریتی، اجتماعی، اقتصادی و توسعه‌ای را دریافت کنند. یکی از مشکلات اساسی در مدیریت روستایی، کمبود و در برخی مواقع عدم آشنایی و مهارت مدیران روستایی در خصوص آگاهی از وظایف خود، در روستا می‌باشد. توسعه و پیچیدگی جوامع روستایی به لحاظ تنوع در نیازهای افراد و نیز محصولات، مدیریت سنتی گذشته را غیر کارآمد ساخته و سازوکارهای قدیمی مدیریت در روستاها، پاسخگوی مدیریت پیچیده آن‌ها نیست. در این میان ایجاد و گسترش آموزش برای دهیاری‌ها می‌تواند از مشخصه‌های گذار از مدیریت سنتی به مدیریت نوین روستایی باشد. همچنین در اقتصاد نوین حتی کارکنان قدیمی که دوره بازنشستگی آن‌ها نزدیک است نیز به آموزش نیاز دارند. دهیاران

توجه به کارکنان به عنوان بزرگترین و مهمترین سرمایه و دارایی سازمان پدیده‌ای است که در دو دهه اخیر رشد فراوان داشته است. تافلر، مهمترین فعالیت و راه رویارویی با تحولات عظیم در زندگی آینده را برای پذیرش تغییر، آموزش می‌داند. آموزش مؤثر و پرمایه به افراد کمک می‌کند تا آن‌ها بتوانند به رشد و توانایی کافی در شغل خود دست یابند و با کارایی بیشتری کار کنند. بدیهی است که افراد هر چقدر از دانش و آموزش بهتر در مورد کار خود برخوردار باشند، فرآیند یادگیری آن‌ها بهتر است و به ارائه اندیشه‌ها و نظریات مفیدتری برای بهبود کار می‌پردازند (الحسینی، ۱۳۷۹: ۱۰۳). مقاله حاضر در نظر دارد اثربخشی آموزشی ضمن خدمت را در توسعه منابع انسانی دهیاری‌ها مورد بررسی قرار دهد. دهیاران به عنوان پایین‌ترین سطح سلسله‌مراتب مدیریت کشور نقش مؤثری در توسعه روستایی کشور دارند. با توجه به اساسنامه تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها (مصوب هیأت وزیران) وظایف متنوعی برعهده دهیاری‌ها و دهیاران واگذار شده است. برای پیشبرد مطلوب و به ثمر

است و جامعه نمونه شامل ۱۱ روستای دارای دهیاری بخش میرجاوه است که ۲۶۲ پرسشنامه به تناسب تعداد خانوار بین روستاها توزیع شد. ملاک ارزیابی توفیق دهیاران انجام وظایفی است که طبق قانون برای دهیاران مشخص شده است. ویژگی‌های فردی دهیاران، ویژگی روستاها، همکاری سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی و میزان مشارکت مردم، عواملی هستند که مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج حاکی از آن بود که میزان عملکرد دهیاران این بخش با استفاده از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت، دارای امتیاز ۳,۰۰۳ در حد متوسط می‌باشد. همچنین متغیرهایی که بر عملکرد دهیاران تأثیر معنادار داشتند به ترتیب عبارت بودند از: سن دهیار، توان اقتصادی روستا، همکاری مردم، مرزی بودن روستاها، جنسیت دهیار، درآمد دهیار، آشنایی با وظایف دهیار، همکاری سازمان‌ها و رضایت شغلی دهیار.

صلاحی، موسوی، جاهدی و رسولی (۱۳۹۱)، این مسئله را مورد مطالعه قرار دادند که آیا دوره‌های آموزش اجرا شده برای دهیاران کشور، اثربخشی مؤثر و کارآمد را در میزان افزایش اطلاعات و تغییر نگرش‌ها و رفتار آنان و تحقق اهداف مورد نظر، داشته است یا خیر. جامعه آماری، شامل ۲۲ درصد از دهیاران کل کشور که ۴۱۰۰ دهیار می‌باشد. روش مطالعه به جهت هدف، از نوع مطالعات کاربردی و از جهت روش گردآوری اطلاعات، بصورت توصیفی به گردآوری داده‌ها پرداخته شده است. آن‌ها دریافته‌اند که دوره‌های آموزشی دهیاران، اثربخشی مؤثر و قابل توجهی در ارتقاء سطح آگاهی آنان داشته است. کلرک^۱ (۲۰۰۰)، تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت را در تحقق اهداف سیاست‌گذاران سازمان‌های خدمات اجتماعی مورد پژوهش قرار دادند. نتایج این مطالعه نشان داد، اگرچه آموزش ممکن است بر روی کارآموزان و کارکنان از نظر رضایت^۲ یا دانش کسب شده، تأثیر داشته باشد، اما این آموزش‌ها الزاماً منتج به تغییر در عملکرد در محل کار نشده است.

لیپین^۳ (۲۰۰۱)، با بررسی آموزش‌های ایمنی و بهداشت مبتنی بر رویکرد توانمندسازی کارکنان بیان داشته است که مشارکت‌کنندگان در این پژوهش معتقدند آموزش‌های ضمن خدمت، موجب تغییراتی در حفظ ایمنی و بهداشت کارکنان می‌شود و همین عوامل موجب افزایش توانمندی افراد در انجام وظایفشان می‌گردد. از نظر وی دو عامل کلیدی در این موفقیت سهم داشته است؛ یکی حمایت مدیر از توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش‌های ایمنی و بهداشت و دیگری استقبال کارکنان از این آموزش‌ها اوکای-انتی^۴ (۲۰۰۷)، تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت را بر عملکرد کارکنان دانشکده تعلیم و تربیت دانشگاه وینبای^۵ کشور غنا مورد مطالعه قرار داد. نتایج نشان داد که آموزش بر عملکرد کارکنان از نظر دانشی و مهارتی تأثیر دارد.

ادبیات نظری

والتون معتقد است توسعه منابع انسانی به منزله «مجموعه فعالیت‌های سازمانی که در مدت زمان معینی صورت می‌گیرد و برای ایجاد تغییرات رفتاری در کارکنان طراحی می‌شود» (صائبی، ۱۳۸۲:

به عنوان مدیران بخشی، سهم قابل توجهی در توسعه روستایی دارند و اجرای دوره‌های آموزشی متناسب با اهم وظایف محوله سطح آگاهی علمی و بهره‌وری شغلی آن‌ها را خواهد افزود. بدست آوردن موفقیت‌های کارایی و بهره‌وری دهیاران، به کیفیت عملکرد آنان وابسته است و این کیفیت بستگی به آموزش مداوم و متناسب دارد. مدیران ارشد در حوزه آموزش دهیاران کشور باید بدانند که کلید موفقیت آنان در افزایش دانش و مهارت‌های دهیاران است.

همچنین آموزش و توانمندسازی دهیاران، می‌تواند اهداف عمده زیر را نیز تأمین نماید (موسوی و رزندی، ۱۳۹۰: ۴۳):

- بهبود کارایی و بالا بردن بهره‌وری آموزشی؛
- کمک به توانمندسازی دهیاران برای یادگیری مستقل؛
- ایجاد زمینه مساعد برای چرخه دانش در دهیاری‌ها که امروزه مهم‌تر از تولید و دانش تلقی می‌شود؛
- کمک به پرورش خلاقیت‌های دهیاران از طریق خودآموزی و خودپژوهی؛

- فراهم کردن زمینه مناسب گذار از آموزش معلم‌محور به آموزش یادگیرنده‌محور، از طریق سازماندهی فرایند یادگیری؛

- پوشش پاسخ تقاضای آموزشی برای کل دهیاران؛

- افزایش اختیارات دهیاران از طریق دسترسی به اطلاعات و اداره مؤثرتر امور دولتی؛

- ارائه آموزش‌های مبتنی بر اهداف و نیازهای دهیاران؛
- بهبود ارتباطات میان دهیاران با تجارب سایر دهیاران؛
- افزایش دقت و شفافیت در امور مربوط به دهیاران؛
- رشد درآمدها و کاهش هزینه‌ها؛

- ایجاد احساس بهتر در مشارکت با مردم، شورای اسلامی روستا و دولت و اصلاح تصمیم‌گیری‌ها و پیاده‌سازی برنامه‌های توسعه روستا با توجه به موارد فوق مسئله اصلی در این مطالعه، بررسی و ارزیابی اثربخشی آموزش ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی دهیاران است. بنابراین این مقاله در صدد است تا اثربخشی آموزش ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی دهیاران استان البرز از دیدگاه مدیران، مسئولین آموزشی و دهیاران را تعیین نماید. بنابراین در پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به سؤالاتی به شرح زیر هستیم:

- ۱- حیطة‌ها و مؤلفه‌های آموزش ضمن خدمت مؤثر در توسعه منابع انسانی کدامند؟
- ۲- از دیدگاه مدیران، آموزش ضمن خدمت تا چه میزان در توسعه منابع انسانی اثربخش بوده است؟
- ۳- از دیدگاه مسئولین آموزشی، آموزش ضمن خدمت تا چه میزان در توسعه منابع انسانی اثربخش بوده است؟
- ۴- از دیدگاه دهیاران، آموزش ضمن خدمت تا چه میزان در توسعه منابع انسانی اثربخش بوده است؟

پیشینه تحقیق

روان‌بخش (۱۳۹۰)، عوامل مؤثر بر عملکرد دهیاران بخش میرجاوه را مورد مطالعه قرار داد. روش تحقیق از نوع توصیفی - تحلیلی بوده

فرآیندها توجه داشته و تناسب معقول و منطقی بین آن‌ها برقرار نمایند. این تلفیق را می‌توان به صورت زیر بیان نمود:

کارآیی + اثربخشی = بهره‌وری

هرچه « اثربخشی » و « کارآیی » بالاتر باشد، « بهره‌وری » هم بیش‌تر خواهد بود. برعکس هر چه این دو مؤلفه یا یکی از آن‌ها پایین باشد، بهره‌وری هم کاهش پیدا خواهد کرد (شریعتمداری، ۱۳۸۴: ۱۴۸).

توانمندسازی افراد سازمانی به منظور کارآیی و اثربخشی: توانمندسازی دارای معنای عام و خاص و تعبیرهای بی‌شماری است و این تنوع تعریف‌ها و رویکردها، انسجام و یکپارچگی را از این مفهوم با مشکل روبه‌رو ساخته است، به گونه‌ای که در تعریف‌ها توانمندسازی عواملی چون: انگیزش درونی، ادراک و تعهد، ساختار شغل، انتقال قدرت یا اختیار و تسهیم منابع و اطلاعات به کار رفته است (روبینس، ۲۰۰۲: ۷۵).

تعامل میان ارزش‌های کلی سازمان و ارزش‌های شخصی کارکنان: یک فرهنگ مثبت و کارآ، امکان تحقق عینی دیدگاه‌ها را فراهم می‌آورد و این امر برای رسیدن به اهداف کلی و شخصی بسیار مهم است. شناسایی ارزش‌های سازمان و شناخت نیازها، مقاصد و اهداف افراد سازمانی و ایجاد تعامل میان آن‌ها، موجب رفتار سازمانی کارآمد و اثربخش خواهد شد.

مهارت تلفیق نگرش فرآیندمدار و نتیجه‌مدار در سازمان‌ها: دیدگاه فرآیندمدار اگر به شکل معقول به فرآیندها توجه کند، پذیرفته و مقبول است ولی اگر به صورت افراطی بر فرآیندها تأکید نماید، از تولید کیفیت غافل می‌شود. دیدگاه فرآیندمدار، اصالت را به فرآیندهای کاری و فکری می‌دهد، ولی نتیجه مطلوب کمتر حاصل می‌شود.

رویکرد مبتنی بر مهندسی ارزش در فرآیندهای کاری و سازمانی: یکی از شاخص‌های اثربخشی و کارآیی فرآیندهای کاری و سازمانی این است که بتوان از دل فرآیندها به مهندسی ارزش دست یافت. مهندسی ارزش به عنوان یک تکنیک کارآمد به منظور برآورده ساختن اهداف پروژه با حداقل هزینه و حفظ کیفیت دارای اهمیت است. مهندسی ارزش، کوششی سازمان‌یافته و گروهی برای تحلیل عملکرد سیستم‌ها، تجهیزات و خدمات به مؤسسات، به منظور دسترسی به عملکرد واقعی و با حداقل هزینه در طول عمر پروژه است (عاملی، ۱۳۸۱: ۱۱۱). از دیدگاه مهندسی ارزش، بایستی راهکارهای جایگزین به منظور کاهش هزینه‌ها و ارتقای کیفیت و مطلوبیت ارائه شود و راه‌کارهای جایگزین نیز بایستی از دو ویژگی مهم «کارآیی» و «مؤثر بودن» برخوردار باشند (سلیمی، ۱۳۸۱: ۱۱۳). برای ایجاد مهندسی ارزش در فرآیندها، لازم است ابعاد فنی و اجتماعی فرآیندها مورد بازنگری قرار گیرد. ابعاد فنی یک فرآیند، توصیف‌کننده تکنولوژی، استانداردها و رویه‌ها است و بعد اجتماعی فرآیند به کارکنان، مشاغل و مشوق‌ها اشاره دارد (قلیچلی، ۱۳۷۹: ۱۸۵).

رویکرد مشتری‌مداری در جهت اثربخشی و کارآیی: مشتری در فرهنگ سازمانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و از آنجایی که کلیه پرسنل بنگاه در هر رده شغلی در خدمت مشتری هستند، لذا

از این نگاه، توسعه منابع انسانی چارچوبی برای کمک به کارکنان در توسعه مهارت‌ها، دانش‌ها و توانایی‌های فردی و سازمانی، از طریق ارائه فرصت‌های آموزشی، برنامه‌های جانشینی، مدیریت و توسعه عملکرد، مربیگری و توسعه سازمانی برای تحقق اهداف سازمانی فراهم می‌آورد (ژاوی و مک‌لین، ۲۰۰۷: ۳۵). در مفهوم جدید توسعه منابع انسانی به طور کلی توسعه منابع انسانی دارای مؤلفه‌های زیر است:

- ایجاد آگاهی علمی و ارتقای دانش کارکنان؛
- تولید رفتارهای علمی و متعادل در کارکنان؛
- ایجاد ارزش افزوده به عنوان کیفیت در کارکنان؛
- ارتقای قابلیت‌های کارکنان؛
- توسعه مهارت‌های انجام کار؛
- به روز کردن اطلاعات کارکنان؛
- توانایی حل مسائل به شکل علمی؛
- درست انجام دادن کار؛
- تصمیم‌گیری عقلایی؛
- رشد شخصیت هماهنگ در کارکنان؛
- توانایی ترکیب اطلاعات و ساختن مجموعه‌های جدید (خائف‌الهی و همکاران، ۱۳۸۷: ۴۵).

ابعاد توسعه منابع انسانی
توسعه منابع انسانی دارای ابعاد متعددی است که بایستی به صورت میان‌رشته‌ای مورد توجه قرار گیرند. بطور کلی ابعاد توسعه منابع انسانی را می‌توان شامل موارد زیر دانست:

بعد فکری: توسعه‌یافتگی انسان زمانی مصداق پیدا می‌کند که فرد سازمانی دائماً افکار جدیدی را تولید و برای سازمان و اصلاح آن به سازمان فکر تزریق نماید.

بعد نگرشی: تغییر نگرش‌های کارکنان منجر به شکل‌گیری رفتارها و عمل‌های منطقی می‌گردد.

بعد شغلی: وقتی افراد سازمان در مشاغل خود از نظر تخصصی و حرفه‌ای آموزش ببیند کار خود را به نحو مطلوبی انجام می‌دهند و این امر موفقیت فرد را به دنبال دارد.

بعد ادراکی: یکی از ابعاد توسعه‌یافتگی انسان سازمانی، این است که کارکنان دارای دیدگاه جامع و کلی نسبت به مسائل و فرآیندهای سازمانی باشند.

بعد رفتاری: منظور از بعد رفتاری توسعه انسانی این است که کارکنان سازمان دارای رفتاری استاندارد در سازمان باشند. زمانی که کارکنان رفتار استاندارد داشته باشند، انطباق و سازگاری کارکنان با فرآیندهای سازمانی بهتر خواهد بود.

بعد خلاقیتی: یکی از مقوله‌های مهم توسعه‌یافتگی سازمانی این است که از طریق خلاقیت‌های فردی، سازمان را به سازمانی خلاق تبدیل کنیم.

راهبردهای توسعه منابع انسانی
ایجاد همبستگی میان کارآیی و اثربخشی: یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی، این است که کارکنان یاد بگیرند به کارآیی و اثربخشی





شکل شماره ۱. مدل مفهومی تحقیق؛ مأخذ: یافته‌های تحقیق

(لیائو و همکاران، ۲۰۰۴). لذا یکی از ابعادی که در دوره‌های ضمن خدمت دهیاران باید بدان توجه نمود، ارتقاء و بهبود سطح دانشی آن‌ها می‌باشد. چرا که در صورت عدم و یا پایین بودن سطح دانش، نمی‌توان عملکرد و مهارت بالایی را از دهیاران انتظار داشت. **بعد نگرشی:** کسانی که نگرش منفی دارند برای سازمان تهدید محسوب می‌شوند، زیرا می‌توانند بقیه کارکنان را نیز به سوی افکار منفی سوق دهند. انسان توسعه یافته سازمانی از نگرش‌های اصولی و در عین حاصل عمیق برخوردار بوده و این به توسعه دانش سازمانی کمک می‌کند.

بعد عملکردی: عملکرد یعنی توانایی به کار بردن دانش، روش و تکنیک و وسایل لازم برای اجرای وظایف خاص که از راه تجربه، آموزش و تعلیم به دست آمده باشد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۱). **بعد فنی و مهارتی:** منظور از مهارت در اینجا، توانایی دهیاران در استفاده از امکانات فناوری اطلاعات و ارتباطات، به خصوص کامپیوتر و همچنین مهارت‌های مربوط به نامه‌نگاری و نگارش آن است. امروزه تسلط کارکنان به سواد و مهارت‌های کامپیوتری، جزء ضروریات هر سازمانی محسوب می‌شود و یکی از عوامل توسعه به شمار می‌رود. داشتن مهارت و سواد فناوری اطلاعات و ارتباطات، منجر به افزایش و تقویت اعتماد به نفس کارکنان در جوامع دیجیتالی می‌گردد. در عصر کنونی انجام وظایف کارکنان وابسته به کامپیوتر است. بنابراین ارتقای این توانمندی، منجر به انجام بهتر کارها و وظایف، توسط دهیاران می‌گردد. همچنین می‌تواند منجر به افزایش ارزش فرد در محیط کاری خود شود. چرا که وابستگی وی به همکاران را کاهش داده و موجب افزایش انگیزه، احساس موفقیت کاری و کاهش هزینه‌های مرتبط با ارائه خدمات می‌گردد.

بعد مشارکت و همکاری: پرورش حس مشارکت و همکاری در دهیاران، موجب می‌شود که به صورت فعالانه در حل مسایل و ارتقای بهره‌وری سازمان تلاش نموده و در قالب ارایه طرح و پیشنهاد با سازمان و با یکدیگر همکاری نمایند.

در پاسخگویی به سؤال اول پژوهش حاضر می‌توان بیان نمود که چنانچه اشاره شد، مؤلفه‌های پنج‌گانه؛ دانش، نگرش، عملکرد، فن و مهارت، مشارکت یا همکاری، مهمترین مقوله‌هایی می‌باشند که

فرهنگ مشتری‌مداری در تمام سازمان‌ها رواج یافته است و از اهمیت آن تجلیل می‌شود. مشتری در سازمان تا آن‌جا اهمیت دارد که پیتر دراگر می‌گوید: «فقط یک تعریف معتبر از هدف هر سازمان و تجارت وجود دارد و آن هم جذب یک مشتری است» (دراگر، ۱۹۸۴: ۶۲).

بر اساس آنچه گفته شد، مدل مفهومی مطالعه حاضر را می‌توان در قالب شکل صفحه بعد نشان داد:

همانگونه که مشاهده می‌شود، بر اساس مدل حاضر، این پژوهش قصد دارد تا تأثیر دوره‌های ضمن خدمت را در توسعه منابع انسانی دهیاران مورد بررسی قرار دهد. در این مدل، توسعه منابع انسانی دارای پنج بُعد می‌باشد. لذا اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت، منوط به تأثیرگذاری بر هر پنج بُعد می‌باشد. برای ارزیابی این اثربخشی، از دیدگاه سه گروه استفاده خواهد شد: دهیاران، مدیران و مسئولان آموزشی. برای بررسی دقیق‌تر و یافته‌های روشن‌تر، دیدگاه‌های این سه گروه در خصوص ارزیابی دوره‌های ضمن خدمت، مورد مقایسه قرار خواهند گرفت.

بحث و نتیجه‌گیری

در ارتباط با مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی در ادبیات پژوهش به موارد متفاوتی اشاره شده است. برای مثال هویت‌بخشی، یکپارچگی، موفقیت و سازگاری با محیط (تونکه نژاد و داور، ۱۳۸۸) و یا شایستگی، خودسامانی، معنادار بودن و اعتماد (مولایی و همکاران، ۱۳۸۹). از منظر پژوهش حاضر ابعاد اصلی توسعه منابع انسانی (دهیاران) شامل پنج مؤلفه؛ دانش، نگرش، عملکرد، فن و مهارت، مشارکت یا همکاری می‌باشد لذا دوره‌های ضمن خدمت نیز باید بر این مؤلفه‌ها متمرکز شوند. بر این اساس، برای سنجش میزان اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت، همین مؤلفه‌ها در قالب پرسشنامه طراحی شدند تا بدین شکل میزان اثربخشی بودن این دوره‌ها را در توسعه منابع انسانی (یعنی دهیاران) مورد سنجش قرار دهیم. این مؤلفه‌های پنج‌گانه عبارتند از:

بعد دانشی: دانش از مهم‌ترین منابع در سازمان‌های مدرن است

دوره‌ها بدین معنا نیست که این دوره‌ها، بی‌عیب و نقص بوده است و یا به نحو احسن منجر به توسعه منابع انسانی دهیاران شده است. نگاه دقیق به میانگین نمرات مربوط به دیدگاه شرکت‌کنندگان در خصوص اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت، خود گواهی بر این ادعا است. چنانچه مشاهده شد، بر اساس میانگین‌های بدست آمده، از نگاه شرکت‌کنندگان، هیچ از یک مؤلفه‌های اصلی دوره‌های ضمن خدمت (دانشی، نگرشی، عملکردی، فنی و مهارتی، مشارکت و همکاری) به طور کامل نتوانسته است اثربخش واقع شود. محدود بودن مدت زمان دوره‌ها، ارتباط پایین محتوای دوره‌ها با مسائل و مشکلات دهیاران، عدم استفاده از نظام تشویقی برای ارتقاء انگیزه دهیاران در شرکت در این دوره‌ها، تسلط ناکافی مدرسین دوره بر محتوا، عدم ارتباط و انسجام بین مباحث مطرح شده در دوره‌ها و همپوشانی داشتن محتوا و اهداف دوره‌ها، از جمله نکاتی بود که دهیاران شرکت‌کننده در این دوره‌ها به آن اشاره داشته‌اند. بدیهی است افزایش اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت، بر توسعه منابع انسانی دهیاران، منوط به برطرف کردن مسائل و مشکلات فوق‌الذکر می‌باشد.

تحلیل سؤال پنجم پژوهش نشان داد که بین دیدگاه سه گروه مدیران، کارشناسان و دهیاران در خصوص اثربخشی دوره‌ها، تفاوت معناداری وجود نداشته است. این یافته نشان می‌دهد که مدیران، کارشناسان و مسئولین برگزارکننده دوره‌های ضمن خدمت، همسو با دهیاران معتقدند که هرچند این دوره‌ها، بر توسعه منابع انسانی دهیاران اثربخش می‌باشند، اما این اثربخشی در مطلوب‌ترین شکل خود قرار ندارد. به عبارت دیگر، مدیران و مسئولین نیز از نقاط ضعف دوره‌های

در دوره‌های ضمن خدمتی که برای توسعه منابع انسانی دهیاران برگزار می‌شود، باید به آنها توجه نمود. به سخن دیگر، برای اثربخش بودن دوره‌های ضمن خدمت در رشد و توسعه حرفه‌ای دهیاران و در نتیجه بهبود عملکردهای آنان، ضروری است به تمامی ابعاد پنج‌گانه فوق به طور همزمان توجه گردد. برای مثال تنها پرداختن به مؤلفه دانش، نمی‌تواند عملکرد بهتر دهیاران را تضمین نماید و یا افزایش مهارت‌های تخصصی آن‌ها، هیچ کمکی به پرورش نگرش مطلوب آن‌ها، نسبت به وظایف خود نخواهد نمود. تنها در صورت وجود دوره‌های ضمن خدمت با کیفیت‌های بالا است که می‌توانیم شاهد رشد و توسعه دهیاران و در نتیجه آبادانی روستاها باشیم. در این ارتباط مطالعه ادهم (۱۳۸۹) نشان داد که بین آموزش دهیاران و توسعه روستاها، رابطه معناداری وجود دارد و این ارتباط، مستقیم و مثبت می‌باشد. به این معنا که هر چه آموزش‌ها با کمیت و کیفیت بیشتری صورت می‌گیرد، دستیابی به توسعه روستایی نیز از شتاب بیشتری برخوردار می‌شود.

در پاسخ به سؤالات دوم، سوم و چهارم، نتایج پژوهش نشان داد که از دیدگاه هر سه گروه شرکت‌کنندگان (مدیران، کارشناسان و دهیاران)، شرکت در دوره‌های ضمن خدمت توانسته است در توسعه منابع انسانی دهیاران اثربخش باشد که با یافته‌های پژوهش لیبین (۲۰۰۱)، زاودسکای (۱۹۹۵)، صلاحی، موسوی، جاهدی و رسولی (۱۳۹۱)، سیفالهی، برقی و قنبری (۱۳۸۹)، سیفالهی، برقی و قنبری (۱۳۸۹) و ادهم (۱۳۸۹) همسو و با پژوهش کلرک (۲۰۰۰) ناهمسو است. با این حال توجه به این نکته ضروری است که اثربخش بودن



- روان‌بخش، فاطمه (۱۳۹۰)، تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد دهیاران در مدیریت روستایی، مطالعه موردی: بخش میرجاوه شهرستان زاهدان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان.

- سیفاللهی، محمود، برقی، حمید، قنبری، یوسف (۱۳۸۹)، اثرات آموزش‌های غیررسمی بر توسعه اقتصادی روستاها، مطالعه موردی روستاهای شهرستان فریدن استان اصفهان، مطالعات و پژوهش‌های شهری منطقه‌ای، سال دوم، شماره ۶

- شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۴)، نظریه‌ها و الگوهای بازآموزی منابع انسانی در سازمان، انتشارات یکان، چاپ دوم

- صائی، م (۱۳۸۲)، توسعه منابع انسانی با رویکرد راهبردی، مجله مطالعات مدیریت، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی، شماره ۳۸-۳۷، صص ۱۴۸-۱۳۵.

- قلیچ‌لی، بهروز (۱۳۷۹)، مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار، مجله تدبیر، شماره ۱۰۷.

- موسوی، سید عارف، رزندی، الناز (۱۳۹۰)، نقش و تناسب آموزش و توانمندسازی دهیاران در توسعه مدیریت نوین روستایی، ماهنامه دهیاری‌ها، شماره ۳۵، صص ۴۷-۴۱.

- Clarke, N. (2001). The Impact of In service Training within Social Services, Br J Soc Work, 31 (5): 757-774.

- Lippin T. M. (2001) Empowerment Base Health and Safety Training & Development, Alexandria: vol 5. Iss. 7. P. 54

- Okae-Anti, C. (2007). Assessing the Impact of In-Service Training on Staff Performance at University of Education, Winneba Campus, Ghana. International Journal of Educational Research Vol. 3 (2) pp. 217-224

- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2004). Evaluation: A systematic approach (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Woodwick, Amy L. Batiste (2002). Improving Practitioner Readiness for Strategic Organizational Roles: An Exploratory Study of Strategic Competence and its Role in Human Resource Development Practice, Vanderbilt University. p. 1.

- Zavodsky, R. J. (1995). Empowerment, commitment and skills training. Doctoral dissertation, The Fielding Institut

ضمن خدمت، تا حدودی آگاهی دارند. با این حال بدیهی است که تنها آگاهی برای بهبود دوره‌های ضمن خدمت کافی نمی‌باشد.

یافته‌های مطالعه حاضر برای مدیران ارشد و تصمیم‌گیران، و مسئولین برگزاری دوره‌های ضمن خدمت مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های وزارت کشور، در طراحی دوره‌های ضمن خدمت به خصوص برای دهیاران استان البرز، تلویحات و اشارات مفیدی دارد. بر اساس یافته‌های مطالعه حاضر پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

- بهتر است دوره‌های ضمن خدمت، بر همه ابعاد مؤثر بر توسعه منابع انسانی یعنی ابعاد دانشی، نگرشی، رفتاری، فنی و مهارتی، و مشارکت و همکاری، توجه نماید. به عبارت دیگر، این دوره‌ها باید به گونه‌ای باشد که رشد و توسعه همه‌جانبه دهیاران را به دنبال داشته باشد.

- تلاش شود تا در آموزش دهیاران، از مدرسان با تجربه و نیز اساتید دانشگاه‌هایی که در این حوزه تخصص دارند استفاده شود.

- تلاش شود تا در طراحی دوره‌های ضمن خدمت، یک برنامه درسی دقیق‌تری طراحی گردد. به گونه‌ای که این برنامه درسی، تنها محدود به تعیین اهداف دوره‌ها نباشد، بلکه سایر عناصر از جمله: محتوا، روش‌های یاددهی- یادگیری، فعالیت‌های یادگیری و به خصوص شیوه ارزشیابی از دهیاران، نیز به طور مشخص و رفتاری تعیین و تعریف شوند.

- تمهیداتی برای تشویق و ترغیب دهیاران برای شرکت در دوره‌های ضمن خدمت اندیشه شود. به گونه‌ای که دهیاران با یک انگیزه درونی برای شرکت در این دوره‌ها حاضر شوند.

پی‌نوشت

1. Clarke, N.
2. Satisfaction
3. Lippin
4. Okae-Anti
5. Winneba
6. Robbins

منابع

- ادهم، اسماعیل (۱۳۸۹)، بررسی نقش آموزش دهیاران در توسعه روستایی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، دانشکده علوم انسانی.

- الحسینی، حسن (۱۳۷۹)، تئوری مهندسی مداوم سازمان C.E.O (تبیین اصالت تغییر دائمی در نهاد سازمان‌ها به عنوان عرصه بالندگی فرد و جامعه)، بندرعباس، دانشگاه هرمزگان.

- رجب‌صلاحی، حسین، موسوی، سید عارف، جاهدی، یوسف، رسولی، صمد (۱۳۹۱)، بررسی و تحلیل اثربخشی آموزش بر توانمندسازی دهیاران، فصلنامه مدیریت شهری، ۱۰ (۲۹)، صص ۶۹-۷۹

شناسایی و اولویت‌بندی^۱ نیازهای آموزشی دهیاران استان تهران

■ سید عارف موسوی

دکترای جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی^۲



چکیده

کارآمدی و افزایش توان علمی و حرفه‌ای دهیاران که در واقع پل ارتباطی بین دولت با جامعه روستایی هستند، نقش مهمی در توسعه پایدار روستایی دارد. هدف از پژوهش حاضر، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی دهیاران استان تهران بر اساس سرفصل‌های آموزشی (نظام جامع آموزش شهرداری و دهیاری‌ها) معاونت آموزشی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور می‌باشد. به این منظور ۳۸ موضوع آموزشی در زیر مجموعه‌های هفت محور عمومی، حقوقی، خدماتی، زیست‌محیطی، عمرانی، اقتصادی و مدیریتی طبقه‌بندی و رتبه‌بندی شد. با توجه به اینکه یکی از دغدغه‌های مدیران و دست‌اندرکاران اجرای دوره‌های آموزشی دهیاران کشور، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی دهیاران می‌باشد، لذا واکاوی این موضوع در این پژوهش ضرورت یافت. جامعه مورد بررسی تعداد ۱۸۲ دهیار بر اساس آمار و اطلاعات سال ۱۳۹۷ در استان تهران بود که بر اساس «جدول مورگان»، ۶۵ نفر از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. روش تحقیق توصیفی-پیمایشی و ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه محقق‌ساخته، حاوی ۳۸ سوال بسته پاسخ بود. پس از توصیف اطلاعات جمع‌آوری شده از گروه نمونه، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از «آزمون آماری مجذور کای» و «آزمون فریدمن» استفاده شد. بر اساس نتایج پژوهش، نیازهای آموزشی دهیاران استان تهران، به عنوان نمونه، اصول ساخت و ساز در روستا، در اولویت اول و حقوق و قوانین روستایی، در اولویت دوم قرار گرفت.

واژگان کلیدی: نیازهای آموزشی، اولویت‌بندی، سرفصل‌های آموزشی، استان تهران، دهیاران.

1- Priority setting

مقدمه

مهم‌ترین نیازها، تعیین نقاط اشتراک نیازها و سنجش میزان توجه به هر نیاز در هدف‌گذاری برنامه‌هاست. مهم‌ترین نیاز به معنی نیازی است که رفع نشدن آن، مشکلات بیشتری را برای فرد نیازمند به وجود آورد (اسمیت، ۱۹۸۸؛ کافمن، ۱۹۹۱؛ به نقل از فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۵).

یکی از دلایل مهم گرایش به برنامه‌ریزی در کلیه فعالیت‌ها و اقدامات بشری، وجود منابع محدود از یک سو و موانع و محدودیت‌های اثرگذار و تعیین کننده از سوی دیگر است. این امر افراد را وادار به شناسایی اولویت‌های اساسی و تعیین راهبردهای اثربخش، به منظور تحقق این اولویت‌ها می‌کند (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴: ۲۷). در این راستا با توجه به اینکه نهاد دهیاری نهادی نوپا بوده و اغلب افرادی که به سمت دهیار منتخب، تعیین می‌شوند، نیاز به آموزش دوره‌های کاربردی و شغلی دارند. لذا شناسایی نیازهای مهم آموزشی و اولویت‌بندی این نیازها برای هدفمند نمودن آموزش‌ها و ارتقای سطح علمی و عملی دهیاران، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. معاونت آموزشی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور که متولی اجرای دوره‌های آموزشی دهیاران در سراسر کشور است، اقدام به تدوین سرفصل‌های موضوعات آموزشی برای دهیاران کشور نموده است. بر همین اساس، محقق بر آن شد تا به بررسی نیازها و شناسایی موضوعات آموزشی دهیاران استان تهران به عنوان نمونه‌ای از دهیاران کل کشور پرداخته و با بررسی‌های صورت‌گرفته، نیازهای آموزشی دهیاران طی یک فرایند تحقیقی، شناسایی و اولویت‌بندی شوند.

پیشینه تحقیق

در خصوص اولویت‌بندی نیازهای آموزشی، تحقیقات متفاوتی در حوزه‌های کشاورزی، پزشکی، صنعت خودرو، شوراهای اسلامی و همچنین شهروندان صورت گرفته است. در تحقیقی با عنوان «اولویت‌بندی نیازهای آموزشی مهارتی مدیران ارشد به روش AHP»، در سال ۱۳۸۷ توسط پیرهادی، نیازهای آموزشی مدیران ارشد، مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته است (پیرهادی، ۱۳۸۷: ۲۸). بررسی و اولویت‌بندی نیازهای آموزشی و ترویجی کشاورزان استان‌های تهران و اصفهان نیز توسط میرگوهر و محمدی، در سال ۱۳۸۷ انجام گرفته است (میرگوهر و دیگران، ۱۳۸۷: ۴۶). فتحی در طراحی نظام جامع آموزش کارکنان بنیاد شهید انقلاب اسلامی، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی را، این‌گونه مطرح نموده است، «محدودتی‌های زمان و مکان و بودجه و الزامات اثربخش، اقتضا می‌کند که نیازهای آموزشی پس از شناسایی، اولویت‌بندی شوند. اهمیت اولویت‌بندی از آن جهت است که نیازهایی که برای سازمان یا شغل، ارزشمند است را مشخص می‌کند و داده‌هایی که برنامه آموزشی بر آن بنا خواهد شد را، تعیین می‌نماید. از مهم‌ترین روش‌ها یا معیارهای اولویت‌بندی نیازهای آموزشی، می‌توان به تمام مواردی که اشاره شد پرداخت (فتحی، اجارگاه و فرمپینی، ۱۳۸۴: ۵۶-۵۷). اولویت‌بندی نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های

شناسایی نیازهای آموزشی، گامی مهم در برنامه‌ریزی جهت رشد دهیاران بوده و نقش مهمی در ارتقای کیفیت آموزش دارد. آموزش‌های ضمن خدمت، به واسطه ایجاد تغییر در رفتار کارکنان (دانش، اطلاعات شغلی، مهارت، استعداد، عقاید و ارزش‌ها) (Alan, ۱۹۹۳: ۹)، پرکردن خلاء مربوط به اطلاعات شغلی کارکنان و افزایش تخصص‌ها و بهبود روابط اداری کارکنان و تسهیل فرایند نیل به اهداف (بهره‌وری، بهبود کیفیت، رشد پرسنل، رضایت شغلی، پاداش‌های غیر مستقیم (Sikula, ۱۹۷۶: ۲۲۷)، مسیر سازمان را در جهت تحولات هموار می‌سازند. بنابراین آموزش ضمن خدمت بایستی از زمانی که یک فرد مراحل استخدامی خود را طی می‌کند و به استخدام سازمان درمی‌آید، آغاز شود (میرکمالی، ۱۳۷۷: ۹۲). از آنجا که هدف آموزش کارکنان، کارآیی و اثربخشی بیشتر است، لذا به منظور ارتقای اثربخشی آموزش ضمن خدمت، لازم است دوره‌های آموزشی را به طور مستمر نیازسنجی، ارزیابی و اولویت‌بندی کنیم. یعنی برنامه‌ها و روش‌های مفید، مورد تأکید و فعالیت‌ها و برنامه‌های غیر مفید حذف و یا اصلاح گردد (موسوی، ۱۳۸۵: ۷۲).

بنابراین از «نیازسنجی آموزشی» به عنوان مهمترین مرحله برنامه‌ریزی آموزشی و بلکه اساسی‌ترین فرآیند در یک نظام آموزشی یاد می‌شود. عصر ما عصر برنامه‌ریزی است. برنامه‌ریزی به عنوان کلید طلایی رفع مشکلات و مؤثرترین دارو برای جلوگیری از درهم‌ریختگی‌ها و بی‌نظمی‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و آموزشی، بر این دوران حکومت می‌کند؛ چرا که سرعت تغییرات گوناگون اجتماعی و افراد بسیاری که در جریان این دگرگونی‌ها قرار می‌گیرند، تخصص‌های متفاوت، فرصت‌های مختصر و امکانات زمانی کوتاه، هیچ‌کدام دیگر اجازه نمی‌دهند که تجربه‌های از پیش نیاندیشیده و ناآگاهانه، باز هم با زندگی مردم بازی کنند. برنامه‌ریزی به خصوص در مورد «نیازهای آموزشی شهروندان» از اهمیت خاصی برخوردار است؛ زیرا نیازهای آموزشی با نسل حال و آینده سرو کار دارد، با نسل انعطاف‌پذیری که با هر تدبیر، به گونه‌ای رشد کرده و تأثیر خود را در میان مدت یا حتی در دراز مدت نمایان خواهد ساخت (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۵: ۸۵).

به اعتقاد تمام بزرگان و دانشمندان، آموزش یک جامعه می‌تواند عامل اساسی برای توسعه، پیشرفت و سعادت آن جامعه باشد و در مراحل بالاتر، با آموزش می‌توان افرادی کارآمد، با بازدهی مناسب تربیت کرد. با شناخت نیازهای جامعه و انطباق اهداف آموزشی با این نیازهاست که افراد، آموزش دیده‌تر و کارآمدتر قادر خواهند بود به نیازهای اجتماع خود، پاسخی مثبت دهند و از این راه هویت واقعی خود را (شهروندمحوری) بیابند. از همین جاست که لزوم تطبیق هدف‌های کلی با نیازهای آموزشی اجتماع، بیشترین اهمیت را پیدا می‌کند. بدون تردید هیچ نظامی نتوانسته و نمی‌تواند تمام نیازهای فرد و جامعه را با زیر مجموعه گسترده آن برطرف سازد. به همین دلیل «اولویت‌بندی نیازهای آموزشی» ضرورت دارد. اولویت‌بندی نیازها به معنی ترجیح مطلق یک نیاز بر نیاز دیگر نیست، بلکه تشخیص

آموزشی مشخص می‌کنند.

رویکردهای گوناگونی برای فهم نیازها وجود دارد:

- رویکرد اول، آن است که نیاز را به عنوان "نظر مرجع" در نظر بگیریم و اهداف برنامه را بر اساس آن تنظیم کنیم (ملکی، ۱۳۸۴: ۲۹۵)؛ یعنی از شهروندان، صاحب نظران و کارشناسان نظرسنجی کنیم و نظر اغلب را از بین آنچه که هست و آنچه که باید باشد را نیاز تلقی کنیم؛

- در رویکرد بعدی به شناخت مسائل و مشکلات موجود تأکید می‌شود (به نقل از نوروزی، ۱۳۷۱، فتاحی و اجارگاه، ۱۳۸۵: ۴۱).

هر یک از قابلیت‌های فوق در «قالب‌های آموزشی» با تعیین «هدف‌های کلی و رفتاری» مشخص در سطح دهیاران استان تهران قابل اجرا است. بدیهی است آموزش دهیاران بسته به بافت فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی هر استان متفاوت است و یک نسخه را نمی‌توان برای کل کشور پیچید؛ به عنوان مثال یک موضوع آموزشی که برای دهیاران استان تهران، نیاز آموزشی است، نمی‌تواند صد درصد نیاز آموزشی یک استان جنوبی کشور باشد و بالعکس. بنابراین قالب‌های آموزشی که تعریف می‌شود، بایستی مبتنی بر یک مطالعه و بررسی میدانی در سطح تک تک استان‌ها باشد تا اولویت‌های آموزشی و اهداف رفتاری مورد انتظار، تعیین و سپس برنامه‌ریزی آموزشی، تهیه محتوا و تولید محصول آموزشی در دستور کار قرار گیرد. یکی دیگر از قالب‌های آموزشی که می‌توان برای دهیاران استان تهران به آن توجه کرد، آموزش‌های بدو خدمت دهیاران است. این آموزش‌ها هم می‌تواند به صورت تئوری (در کتب و جزوات و بسته‌های آموزشی) و هم به صورت عملی از طریق کارگاه‌های حضوری صورت پذیرد. بحث‌های اساسی مانند: آشنایی با وظایف، تشکیلات و جایگاه دهیاری‌ها، آشنایی با قوانین و مقررات مربوط به دهیاری، باید مد نظر قرار گیرد (نظام جامع آموزش شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، ۱۳۹۲: ۲۱). اولویت‌بندی نمودن نیازهای آموزشی دهیاران و تشخیص نیازها، ذهن مخاطب را با این امر درگیر می‌سازد که کدامیک از این موضوعات در سرفصل‌های آموزشی معاونت آموزشی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی از اولویت بالاتری برخوردار است.

اولویت‌بندی نیازها

گام بعد از شناسایی نیازها، «اولویت‌بندی» آن‌هاست. محدودیت منابع مالی، انسانی و زمان، از دلایل مهمی هستند که دلالت بر ضرورت اولویت‌بندی نیازها دارد. بعد از «تحلیل شکاف در نیازسنجی»، ممکن است فهرستی طولانی از نیازها به دست آید، که امکان برنامه‌ریزی برای همه آن‌ها نه عملی باشد و نه مقرون به صرفه؛ لذا اولویت‌بندی نیازها، روشی معقول و منطقی برای برنامه‌ریزی جهت رفع آن دسته از نیازهای آموزشی است که از اهمیت زیادی در تحقق اهداف برخوردار می‌باشند. همچنین در اولویت‌بندی نیازها، محدودیت‌هایی که در زمینه‌های مختلف وجود دارند، بایستی

علوم پزشکی کشور، توسط سبزواری در سال ۱۳۸۷ نیز، یکی دیگر از تحقیقات در حوزه اولویت‌بندی نیازهای آموزشی می‌باشد (سبزواری، ۱۳۸۷: ۹۴). تحقیقی دیگر در این حوزه در دومین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری توسط رضوانی و ابراهیمی برای اعضای شوراهای اسلامی استان خراسان رضوی در سال ۱۳۸۹، انجام گرفته که نیازهای آموزشی اعضای شوراهای اسلامی را اولویت‌بندی نموده است (رضوانی و دیگران، ۱۳۸۹: ۷۶-۶۱). همچنین رساله زمانی کوخالو در سال ۱۳۸۶، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی مردم منطقه ۱۹ تهران، طبق سرفصل‌های موضوعات آموزشی شهرداری و ارایه الگوی مناسب آموزشی، نیازهای آموزشی شهروندان منطقه ۱۹ را در ۲۹ عنوان، اولویت‌بندی نموده است (کوخالو، ۱۳۸۶: ۱۲).

هدف تحقیق

به طور کلی این پژوهش به دنبال آن است که «ابزار مفهومی لازم در ارتباط با موضوع تمرکززدایی را به برنامه‌ریزان آموزشی و اولویت‌بندی نیازهای آموزشی دهیاران را به مسئولان و مدیران اجرایی "سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور" و استانداری تهران ارایه دهد. همچنین به دنبال کشف نظرات و هدف‌های محوری و خط‌مشی‌های تمرکززدایی در نظام آموزشی دهیاران است که از طریق اولویت‌بندی نیازهای آموزشی و توضیح این مطلب که با صرف سرمایه‌گذاری، می‌توان بازده و بهره‌وری آموزش را بالا برد؛ چرا که نیازهای آموزشی بسیاری از دهیاران در استان‌های مختلف، متفاوت است و این مطالعات مقدماتی ابتدا بر روی دهیاران استان تهران اعمال شد تا سندی برای معاونت آموزشی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها باشد و گام بعدی حرکت به سوی آموزش و ارایه محتوای آموزش دهیاران با فن‌آوری‌های نوین در سطح کل استان‌های کشور بشمار رود؛ لذا توجه به نگرش و شناسایی نیازهای آموزشی دهیاران استان تهران به عنوان نمونه مدنظر محقق قرار گرفته است.

مبانی و مفاهیم نظری

امروزه آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از استراتژی‌های اصلی دستیابی به سرمایه انسانی قلمداد می‌شود و اهمیت اساسی در بقاء و توسعه سازمان دارد. بدیهی است این فعالیت نیز همانند هر فعالیت سازمانی دیگر، مستلزم برنامه‌ریزی صحیح و اصولی است.

«اولویت‌های آموزشی»، منبع اطلاعاتی مهمی به حساب می‌آیند. از آن‌جا که هر سازمان، اداره و مؤسسه آموزشی، اولویت‌هایی دارند و این اولویت‌ها برای طراحی برنامه آموزشی و آموزش‌هایی است که می‌تواند آن مؤسسه را تحت تاثیر قرار دهد. باید آموزش‌ها را مشخص و حتی تا حد ممکن در برنامه‌های آموزشی رعایت کرد. این اولویت‌ها موجب تمرکز بر یک قلمرو ویژه یا نوعی برنامه خاص و عدم تمرکز و محوریت سایر قلمروها و برنامه‌ها می‌شوند (نصر و همکاران، ۱۳۷۶: ۱۳۱) و به نقل از حکیمی، (۱۳۸۶). بر همین اساس، اولویت‌های آموزشی، منابع و نوع نگرش دهیاران را در مورد موضوعات

اطلاعات جمع‌آوری شده از گروه نمونه جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از «آزمون آماری مجذور کای» «آزمون فریدمن» استفاده شد. همچنین جامعه آماری در این پژوهش، ۶۵ دهیار که به صورت نمونه‌گیری تصادفی به دست آمده می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

همانگونه که ذکر گردید در این تحقیق اولویت‌بندی نیازهای آموزشی دهیاران استان تهران، بر اساس سرفصل موضوعات آموزشی معاونت مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور بررسی شده است. با توجه به اینکه فراوانی موضوعات آموزشی در هر موضوع با یکدیگر متفاوت بوده است، از این‌رو، در هر موضوع فراوانی موضوعات آموزشی بر تعداد آن تقسیم شده است، اما همانطور که ملاحظه می‌گردد، میانگین رتبه پاسخ دهیاران مورد مطالعه در استان تهران در خصوص سرفصل‌های آموزشی مطرح شده از یکدیگر متفاوت بوده است. نتایج حاصله از آزمون فریدمن محاسبه شده در این زمینه بیانگر آن بود که چون مقدار آزمون فریدمن محاسبه شده در این زمینه $X^2 = 50.89/89$ از مقدار مجذور کای برای $X^2 = 50.89/89$ با درجه آزادی ۳۱ و احتمال خطای کمتر از ۰/۰۱ بیشتر بوده است، چنین استنباط می‌شود که ما بین پاسخ دهیاران مورد مطالعه در خصوص موضوعات آموزشی مطرح شده در حوزه معاونت آموزشی، تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به میانگین رتبه‌های حاصله از جدول زیر در می‌یابیم که آموزش‌های مرتبط با قوانین و وظایف دهیاری، امور مالی و آشنایی با پروژه‌های عمرانی روستا از اهمیت بیشتری در مقایسه با سایر موضوعات آموزشی مطرح شده برخوردار بوده است. یافته‌های ۳۸ موضوع آموزشی عنوان شده در معاونت آموزشی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در منطقه مورد مطالعه به شرح نمودار صفحه بعد می‌باشد.

میانگین رتبه در بین موضوعات آموزشی مطرح شده در حوزه معاونت آموزشی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور از اهمیت بالاتری برخوردار بوده است. حال بدیهی است که طبق گزارش به دست آمده از تحلیل داده‌ها و نتایج پرسش‌نامه که حاکی از آمار اعلام شده است مبنی بر نظر دهیاران استان تهران است، مدیریت آموزش نیروی انسانی و مدیریت روستایی باید در جهت اهداف و نیازهای آموزشی شغلی، نگاهی مدبرانه و آگاهانه داشته و سپس با بر طرف نمودن آن، مطمئناً نیازهای پیرامون این‌گونه مطرح شده است که؛ مدیریت آموزشی برای برنامه‌ریزی‌های آموزشی علمی و شغلی دهیاران، می‌تواند با آگاهی از نیازهای آموزشی آنان و در کنار اقدامات زیربنایی خود، طرح‌های کوتاه مدتی را در جهت برطرف سازی نیازهای ضروری آنان، به مرحله اجرا در آورد.

نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

پژوهشگر با توجه به مباحث مطرح شده در مورد نگرش دهیاران نتیجه‌گیری می‌نماید که اهداف، سیاست‌ها و خط مشی‌هایی که حوزه آموزش سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در راستای خدمات آموزشی به دهیاران مورد توجه قرار داده و موارد اصلی آن

مدنظر قرار گیرند (خراسانی و حسن زاده، ۱۳۸۶: ۱۶۶)؛ مثلاً در همین تحقیق: ۳۸ موضوع آموزشی را نهایتاً باید با توجه به نگرش دهیاران استان تهران به یک نتیجه‌گیری رساند که بتوان در آن، برخی از موضوع‌های آموزشی را طبق محدودیت‌هایی که برای آموزش دهیاران وجود دارد، انتخاب نمود.

«رودا» و «کاسی» توجه به موارد زیر را در اولویت بندی نیازها ضروری می‌دانند:

۱- اثربخشی هزینه؛

۲- تعهدات قانونی؛

۳- ضمانت اجرایی؛

۴- تعداد افراد؛

۵- مشتریان (مخاطبان).

با در نظر گرفت عوامل فوق در اولویت‌بندی نیازها، نیازهای کم اهمیت را کنار گذاشته و توان و انرژی خود را صرف رفع نیازهایی می‌کنیم که از اهمیت و اولویت بیشتری برخوردارند (رودا و کاسی، ۱۹۹۶، به نقل از میلر ۱۹۹۶).

«بویل»، شش معیار را مبنای اولویت‌بندی نیازها می‌داند که عبارت است از:

۱- اجتماع؛

۲- شرکت کنندگان؛

۳- سیاست‌ها؛

۴- سازمان؛

۵- منابع؛ و

۶- کارکنان.

جامعه آمای در این پژوهش، کلیه دهیاران استان تهران در نیمه اول سال ۱۳۹۷ بوده است. از مجموع کل دهیاران مورد مطالعه ۱۸۲ و بر اساس «جدول مورگان» و ۶۵ نفر از طریق «نمونه‌گیری تصادفی» انتخاب شدند. روش تحقیق «توصیفی-پیمایشی» و ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق ساخته، حاوی ۳۸ سوال بسته پاسخ با مقیاس ۱ تا ۱۰ استفاده شده است. «ضریب پایایی پرسش‌نامه» بر اساس «ضریب آلفای کرونباخ»، ۹۶٪ برآورد گردید که در سطح «سطح آلفای یک درصد» (۰/۰۱) معنادار می‌باشد و حاکی از پایایی با نظر کارشناسان و اساتید آموزشی مورد تأیید قرار گرفت و به منظور توصیف داده‌ها، از شاخص آمار توصیفی استفاده شد. باید دانست که این شش معیار در ارتباط متقابل با یکدیگر قرار دارند (بویل، ۱۳۷۴: ۲۱۸). لذا با توجه به مطالب گفته شده، می‌توان نتیجه گرفت معاونت آموزشی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، پس از تدوین نمودن سرفصل‌های آموزشی ۳۸ گانه خود، با توجه به نگرش دهیاران استان تهران، سیاست کلی سازمان، اهداف سازمان، رسالت و مأموریت‌های محوله برای اهداف آموزشی خود را با دیدی وسیع گسترش داده است.

روش پژوهش

روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق ساخته حاوی ۳۸ سوال بسته پاسخ بوده که پس از توصیف

نمودار ۱: نتایج آزمون فریدمن برای مقایسه پاسخ دهیاران مورد مطالعه در خصوص موضوعات مطرح شده آموزشی معاونت آموزشی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور



۷. سزواری سکینه (۱۳۸۷)، تبیین و اولویت‌بندی نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور، دبیرخانه تحقیقات کاربردی معاونت آموزشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.

۸. فتحی و اجاره گاه، کورش (۱۳۸۴)، نیازسنجی در برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، انتشارات آبیژ.

۹. ملکی، حسن (۱۳۸۴)، تعلیم و تربیت اسلامی (با رویکرد کلان نگر)، انتشارات عابد.

۱۰. میرکمالی، سید محمد (۱۳۷۷)، آموزش ضمن خدمت اساسی ترین عامل بهسازی سازمان، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم.

۱۱. میرگوهر، مجید، موحد محمدی، حمید (۱۳۸۷)، بررسی و اولویت‌بندی نیازهای آموزشی و ترویجی کشاورزان با استفاده از رویکرد سنجش اختلافی سطح دانش فنی و میزان کاربرد آن، مطالعه موردی: گندمکاران استانهای تهران و اصفهان، علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران، شماره ۴-۶۱

۱۲. موسوی، سید عارف (۱۳۸۵)، ضرورت آموزش الکترونیکی در شهرداری‌های کشور، ماهنامه پژوهشی آموزشی شهرداری‌ها، سال ششم، شماره ۷۵.

۱۳. نصر، احمد رضا و همکاران (۱۳۸۶)، برنامه درسی و طراحی درس در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان.

۱۴. مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور (۱۳۹۲)، نظام‌نامه جامع آموزش شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور.

۱۵. نورزوی داریوش (۱۳۷۱)، طراحی آموزشی چیست؟ مجموعه مقالات اولین سمینار تخصصی آموزش از راه دور، تهران، دانشگاه پیام نور.

۱۶. Alan, H. A, 1993, Successful training practice. Oxford: Black well.

17. Miller, A J., & Osinski, M. D (1996). Training Needs Assessment.

18. Sikula, F. A, 1976, Personal administration and human resources management. John Wiley and sons, Inc.

استخراج گردیده است، بدین منظور بوده که در نهایت یک نوع همسویی و تطابق بین نیازهای استخراج شده از منابع مختلف با اهداف و سیاست‌های سازمان صورت گیرد. از طرف دیگر، می‌توان این چنین استنباط نمود که مدیران ارشد و مدیران اجرایی در راستای ایجاد نگاهی واقعی به نیازهای دهیاران در زمینه اولویت‌های آموزشی شهرستان‌ها و بخش‌ها باید توجه داشته باشند، آموزش است که در رأس تمام این اهداف و غایات آموزشی نهفته است؛ پس اول باید نیاز را با توجه به نگاه مخاطب و بودجه، هزینه نمود تا مجموعه اهداف مدیریت روستایی کارآمد فراهم شود. به طور کلی پژوهشگر در این پژوهش به این نتیجه می‌رسد که ارایه دیدگاه‌ها و اندیشه‌های نوین از سوی دهیاران در اداره امور روستا، آموزش‌های تخصصی و هم‌چنین نیاز به بهبود کیفیت در نظام آموزش دهیاران در سطح شهرستان‌ها و بخش‌ها ضروریست؛ و هم‌چنین نیاز به بهبود کیفیت در نظام آموزشی، تغییرات و نگرش‌های نوین برنامه‌ریزی در نیازسنجی آموزشی مشهود است. آگاهی از این تغییرات و نگرش‌ها، می‌تواند راهگشای برنامه‌ریزی آموزش مدیریت روستایی و به طبع آن، آموزش دهیاران باشد. این پژوهش نیز کاملاً بیانگر این امر است که اولویت‌بندی نیازهای آموزشی، موجب افزایش بهره‌وری، ارتقاء سطح علمی و شغلی دهیاران با توجه به نیازهای ضروری طبق نظرات و خود اظهاری دهیاران، صرفه‌جویی و کاهش هزینه‌های آموزش، ایجاد انگیزش و علاقه‌مندی در دهیاران خواهد شد که امید است مدیران ارشد، میانی، با بینشی علمی و عملی در زمینه نیازسنجی آموزشی دهیاران گام برداشته، تا از این رو گام موثری در راستای تحقق توسعه مدیریت نوین روستایی در کشور برداشته شود.

منابع

۱. آخوندی، محمدباقر (۱۳۷۷)، بررسی هویت ملی- مذهبی جوانان مشهدی و تأثیر روابط اجتماعی بر آن، پایان نامه کارشناسی ارشد.
۲. بویل پاتریک، ج (۱۹۸۱)، برنامه‌ریزی در فرایند توسعه (روش‌های نوین در برنامه‌ریزی آموزشی بزرگسالان)، ترجمه غلامرضا احمدی و سعیده شهبابی، انتشارات قومس.
۳. پیر هادی، مجتبی (۱۳۸۷)، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی مهارتی مدیران ارشد به روش AHP، مهندسی خودرو و صنایع وابسته.
۴. خراسانی، ابصلت، بارانی کرد، حسن (۱۳۸۶)، استراتژی‌های راهبردی نیازسنجی آموزشی، تهران، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۵. رضوانی محمود سعید و هادی سعیدی رضوانی، اصغر ابراهیمی (۱۳۸۹)، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی اعضای شوراهای شهری استان خراسان رضوی، دومین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری.
۶. زمانی کوخالو، لیلا (۱۳۸۷)، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی مردم منطقه ۱۹ تهران، طبق سرفصل‌های موضوعات آموزشی شهرداری و ارایه الگوی مناسب آموزشی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب.



گفتگو با دکتر علی قربانی، نماینده مردم بجنورد، مانه، سملقان، گرمه، جاجرم، راز و جرگلان در مجلس شورای اسلامی

اهمیت و ضرورت توانمندسازی و آموزش پایدار دهیاران

■ سید عارف موسوی

رئیس گروه آموزش مدیریت شهری و روستایی مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی

مقدمه

توانمندسازی جامعه، یک فرآیند پویا و فراگیر است. هدف عمده فرآیند توانمندسازی، ایجاد تغییرات مناسب در کلیه ابعاد و جوانب زندگی افراد، خانواده ها، گروه ها و اقشار اجتماعی می باشد. در واقع به جرأت می توان گفت که یکی از پیش شرطهای محوری در شکل گیری و تکامل فرآیندهای توسعه پایدار، وجود سیاست ها، برنامه ها و مداخلات چند بعدی در جهت توانمندسازی افراد، گروه ها و جوامع به منظور مشارکت فعال آن ها در تحقق بخشیدن به اهداف دراز مدت و میان مدت توسعه همه جانبه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است. بر همین اساس با توجه به اهمیت و ضرورت توانمندسازی و آموزش دهیاران، طی گفتگویی با جناب آقای دکتر قربانی، نماینده مردم شریف بجنورد، مانه و سملقان، به ارایه مباحثی به شرح زیر می پردازیم:

اینکه بنده از ابتدای استخدام در استانداری، به عنوان کارشناس دفتر امور شهری و روستایی، کارشناس دفتر امور روستایی، کارشناس دفتر امور روستایی و بعد بعنوان معاون و سپس مدیر کل دفتر امور روستایی و شوراهای اسلامی استانداری بودم، نقش و اهمیت اجرای برنامه ها و دوره های آموزشی برای اینجانب همیشه مورد توجه بوده است. لذا در اغلب مواقع ضمن مدیریت اجرای برنامه های آموزشی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا، شخصاً در جلسات آموزشی که در سراسر کشور تشکیل می شد شرکت می کردم. به نظر بنده آموزش، زیربنای توسعه است و هیچ کشوری در دنیا نتوانسته به مرز صنعتی شدن برسد مگر اینکه آموزش را در تمامی ابعاد و سطح، جدی گرفته باشد. آموزش دهیاران، نیازمند توجه جدی تری از سوی

دهیار **دهیار** با توجه به تجربه و سوابق جنابعالی در حوزه آموزش مدیریت محلی، نقش آموزش و توانمندسازی دهیاران را تا چه اندازه در توسعه روستاها مؤثر می دانید؟

■ آموزش به عنوان اصلی ترین راهبرد، از برنامه چهارم توسعه دیده شده و آموزش های ضمن خدمت به عنوان یکی از اصلی ترین راهبردها توسط سازمان برنامه و بودجه و یا سازمان مدیریت و برنامه ریزی سابق مطرح گردید. در واقع پس از کارشناسی که انجام شد، به این نتیجه رسیدند که آموزش های آکادمیک و دانشگاهی می تواند مؤثر باشد ولی برای کسب موفقیت بیشتر، آموزش های ضمن خدمت و حین خدمت را بایستی جدی بگیریم. با توجه به



اداره بشوند و قطعاً نیازمند حمایت‌های مالی از سوی دولت هستند. از طرف دیگر برخی از بندهای آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مرتبط، تطابق نزدیکی با قانون شهرداری‌ها دارد. در صورتی که نحوه اداره شهر با نحوه اداره روستا متفاوت می‌باشد. در اینجا شهرداری‌ها در محدوده خدماتی شهر و شهروندان در همان محدوده زندگی می‌کنند و خدمات و امکانات می‌دهند. در صورتی که علاوه بر محدوده خدماتی، لازم است برای روستاها حریم تعریف گردد و آن حریم هم در حوزه اختیارات دهیاری‌ها باشد. در خصوص آینده شغلی دهیاران بایستی تدابیری اندیشه شود. حداقل اگر نتوانیم همه دهیاران را استخدام کنیم، حداقل برای روستاهای بالای ۱۵۰۰ نفر جمعیت، تشکیلاتی تعریف کنیم و ایجاد انگیزش را در آنها تقویت نماییم. همچنین دهیارانی که ۴ سال به صورت مستمر، بعنوان دهیار در روستاها مدیریت می‌کنند، همانند قانون سابق شهرداری‌ها، آن‌ها را در سال‌های بعد بکار بگیریم و این امر باعث ایجاد انگیزه برای سایر دهیاری‌ها خواهد شد. سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور می‌تواند موارد تشویقی و نظام ارزش‌یابی را تهیه نماید و دهیارانی که بتوانند به خوبی درآمدزایی نمایند، به کار گرفته شوند، چرا که به کارگیری دهیاران جدید و بدون آموزش و آگاهی شغلی، نیازمند سرمایه‌گذاری مجدد در حوزه آموزش و سایر حوزه‌هاست، که به نوعی باعث هدر رفتن سرمایه ملی است. لذا پیشنهاد می‌شود قانون شوراها و سایر قوانین مرتبط در این حوزه بازنگری شوند. ما بایستی مؤلفه‌ها و در واقع فاکتورهای تشویقی و مشوق را

متولیان امر است. چرا که دهیاران رابطه مستقیمی با مردم، شوراهای اسلامی روستا و نهادهای دولتی دارند... بنابراین توانمندسازی و آموزش دهیاران، تأثیر مستقیمی بر مؤلفه‌های اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و محیطی توسعه پایدار دارد. بر همین اساس آموزش همه‌جانبه دهیاران، منجر به تحقق و تقویت مؤلفه‌های چهارگانه توسعه پایدار خواهد بود.

دهیارچی قوانین و مقررات در توانمندسازی دهیاران تا چه اندازه می‌تواند در توسعه روستایی موثر باشد؟

ما طی یکصد سال گذشته در هیچ دوره‌ای مثل الان، با فقدان و ضعف قوانین و مقررات در حوزه روستایی مواجه نبوده‌ایم. به طور کلی در حوزه مدیریت روستایی، یک ماده واحد و سه تا تبصره وجود دارد. سایر موارد شامل آیین‌نامه‌های هیئت وزیران و لایحه جامع دهیاری‌ها است که در دولت در حال بررسی است و امیدواریم که سریعاً به مجلس شورای اسلامی داده شود تا تمام جوانب قانونی آن در نظر گرفته شود. قطعاً هر سازمانی بایستی عامل ایجاد انگیزش در کارکنان خود باشد و برای کارکنان سازمانی خود آموزش‌هایی که مورد نیازشان است را برگزار کند. این آموزش‌ها در آینده می‌توانند در پیشرفت آن سازمان تأثیرگذار باشد. دهیاری به عنوان یک نهاد عمومی غیر دولتی و انتفاعی تعریف شده است، در صورتی که بسیاری از این روستاها کوچک هستند نمی‌توانند به صورت خودکفا



بانک‌های دیگر منعقد نموده است، تسهیلات خوبی به دهیاران واگذار می‌شود. بنابراین لازم است در این زمینه قوانین را تسهیل کنیم تا از بروکراسی‌های اداری کاسته شود. می‌توانیم برای دهیارانی که موفق هستند یک سری سیاست‌های انگیزشی نظر بگیریم. در واگذاری پروژه‌ها، برخی دهیاری‌ها در کشور خیلی موفق هستند و به اصطلاح کارهای بزرگی انجام داده‌اند. بنابراین باید دهیاری‌ها را حمایت کرد.

دهبارگی چشم‌انداز نهاد دهیاری را در عرصه توسعه روستایی چگونه می‌بینید؟

■ دهیاری‌ها نیروهای جوان و تحصیل کرده‌ای هستند. با توجه به بالا بودن سطح سواد در کشور ما، دهیارانی را داریم که مدرک تحصیلی آن‌ها فوق‌دیپلم، لیسانس، فوق‌لیسانس و بالاتر هستند. این دهیاران علاقه‌مند به کار هستند و اشتیاق وافری به آموزش و یادگیری دارند. ما باید به این دهیاران بها بدهیم و به آنها توجه بیشتری کنیم. آن‌ها به عنوان نماینده عالی دولت در سطح روستاها، بیشتر در خدمت روستاییان هستند. ما باید دهیارانی را انتخاب کنیم که اهل نوآوری و خلاقیت باشند. دهیاران باید در داخل روستاها برای مردم کلاس‌های آموزشی برگزار کنند و جلسات آموزشی تشکیل بدهند. بنده اعتقاد دارم که مهم‌ترین امر برای توسعه روستاها، توجه به اصل آموزش و توانمندسازی مدیران محلی است. به نقل از جان فریدمن، برنامه‌ریزی برای مردم است، باید توسط مردم انجام شود و در نهایت به مردم ختم شود. دهیاران در این زمینه نقش بسزایی ایفا می‌کنند.

دهبارگی از فرصتی که در اختیار ماهنامه دهیاری‌ها قرار دادید، سپاسگزاریم.

افزایش دهیم. این مشوق‌ها می‌توانند مالی، استخدامی و یا غیره باشند. با این کار می‌توانیم در دهیاران ایجاد انگیزه نماییم.

دهبارگی همانگونه که مستحضرید سال ۱۳۹۶ انتخابات شوراهای اسلامی روستا در کشور برگزار گردید و دهیاران جدید الورد نیز انتصاب شده‌اند. پیشنهاد جنابعالی برای ارتباط و تعامل بیشتر این دو نهاد چیست؟

■ شورا به عنوان یک نهاد ناظر، برنامه‌ریز، سیاست‌گذار و تصمیم‌ساز هست و دهیاری به عنوان مجری تصمیمات و مصوبات شورا است. قطعاً هر چقدر تعامل و هم‌فکری بین آن‌ها بیشتر باشد، موفق‌تر خواهند بود. در بکب از مهم‌ترین مشکلاتی که برای دهیاری‌ها و حتی شهرداری‌ها در گذشته وجود داشت، این بود که برای شوراها دوره‌های آموزشی وجود نداشت. دهیاران در حوزه‌های مختلف آموزش می‌بینند و زمانی که می‌خواهند از آگاهی کسب شده در حوزه‌های کاری خود بهره ببرند، چون شوراها همزمان آموزش ندیده‌اند، با مشکل روبه‌رو می‌شوند. در آن زمان ما پیشنهاد آموزش شوراها و دهیاران را به سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور ارایه دادیم و این دوره، در سراسر کشور با همکاری دفاتر امور روستایی اجرا شد. در حقیقت به نظر بنده بهترین دوره‌های آموزشی، دوره‌های آموزشی آشنایی شوراها و دهیاران با وظایف و اختیارات خودشان است. اگر دهیار و شوراها بدانند که اختیارات قانونی آن‌ها چیست و چه وظایفی دارند، هیچ‌گاه خارج از اختیارات و وظایف خود اظهار نظر نمی‌کنند و طبق مقررات و قوانین ابلاغی عمل می‌نمایند.

دهبارگی با توجه به اینکه شعار سال جاری «حمایت از کالای ایرانی» است، به نظر شما، آموزش و توانمندسازی دهیاران چگونه می‌تواند اجرایی شود؟ و چگونه می‌توان دهیاری‌ها را در عرصه‌های مختلف اشتغالزایی، کارآفرینی، گردشگری روستایی و ... تقویت و توانمند نمود؟

■ پیرو نام‌گذاری سال جاری توسط مقام معظم رهبری، مجلس نیز در این زمینه درصدد تصویب یک سری قوانین است. در راستای حمایت از کالای ایرانی، زمینه‌ها و ظرفیت‌های متعددی در نواحی روستایی کشور وجود دارد. به نظر بنده در حوزه‌ی دهیاری‌ها می‌توانیم از ظرفیت بخش خصوصی استفاده کنیم. ما باید تعامل بین دهیاران و بخش خصوصی را تقویت کنیم. چون یکی از راه‌های نجات اقتصاد کشور، تقویت مشارکت سرمایه‌گذاری خارجی و حمایت از بخش خصوصی است. با توجه به تفاهم‌نامه‌هایی که وزارت کشور و سازمان شهرداری و دهیاری‌ها، با پست بانک و

از شورایاری تا دهیاری



■ حسن عزیزی نوذری پور

کارشناس دفتر برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه روستایی

احمد محمدی، دهیار روستای زرآباد از توابع شهرستان قزوین استان قزوین است که در سال ۱۳۶۵ به دنیا آمد. وی دوران کودکی و تحصیلات خود را در این روستا سپری کرد و سپس برای ادامه تحصیل در مقطع دبیرستان، به همراه خانواده‌اش عازم شهر قزوین شد. پس از پایان تحصیلات متوسطه، در دانشگاه تبریز به تحصیل در رشته حقوق پرداخت.

دوری از روستای زرآباد، هرگز باعث غفلت ایشان از محل زندگی دوران کودکی‌اش نشد و همواره در پی تلاش برای عمران و آبادانی زرآباد بود. عشق و علاقه فراوان به روستای دوران کودکی‌اش، منجر شد تا در سال ۱۳۹۰ به همراه ۳۰ تن از جوانان، معتمدین و ریش‌سفیدان این روستا، گروهی را تحت عنوان «شورایاری»، به منظور ارایه کمک‌های مادی و معنوی به شورای اسلامی روستای زرآباد تشکیل دهد. در واقع این شورایاران، به عنوان بازوی توانمند مشورتی، سعی داشتند تا با پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های علمی، بومی و تجربی اعضای گروه، روستای

زرآباد را به سمت توسعه و آبادانی بیشتر سوق دهند. در سال ۱۳۹۲ همزمان با انتخابات جدید شوراهای اسلامی، اعضای شورای اسلامی روستا، از گروه شورایاری درخواست نمود تا در انتخاب دهیار با آن‌ها همفکری نموده و افرادی را که شایستگی این سمت دارند، شناسایی و معرفی کنند. آقای احمدی، یکی از افرادی بود که به پیشنهاد گروه شورایاری، برای تصدی سمت دهیار، به شورای اسلامی زرآباد معرفی شد.

به دنبال این پیشنهاد، آقای احمدی برنامه‌های آتی برای توسعه و آبادانی روستای زرآباد را ارائه نمود و در نهایت از سوی شورای اسلامی روستا به‌عنوان دهیار انتخاب شد.

آقای احمدی به خوبی می‌داند که توسعه و آبادانی روستای زرآباد بدون مشارکت مردم روستا امکان‌پذیر نخواهد بود و هر گونه توسعه و تحولی، مستلزم مشارکت خودجوش اهالی روستاست. بنابراین جلب مشارکت مردم را در اولویت برنامه‌های خود قرار داد. او معتقد بود که



خانواده‌های روستایی ارایه داد و برای هر کدام کسب و کار مناسبی طراحی کرد. خانواده‌هایی که علاقه‌مند به کار دامداری بودند، مسئول تأمین گوشت و لبنیات گردشگران بودند. گروهی دیگر مسئول پخت غذاهای سنتی و نان سنتی بودند و برخی از آن‌ها، تولید صنایع دستی بومی را عهده‌دار شدند.

آقای احمدی در گام بعدی، ترغیب و تشویق سایر روستاییان، جهت احداث خانه‌های اقامتی و اقامتگاه بومی را، در دستور کار برنامه‌های خود قرار داد.

دهیار روستای زرآباد از سالخوردگان روستا غافل نشد و برای آن‌ها نیز نقشی تعریف کرد. به اعتقاد وی زنان و مردان کهنسال زرآباد، تاریخ شفاهی روستا بودند که می‌توانستند با افسانه‌سرایی و تعریف قصه‌ها و داستان‌ها، گردشگران داخلی و خارجی بسیاری را جذب کنند. همچنین آشنا نمودن گردشگران با سبک زندگی، فرهنگ بومی و موسیقی محلی روستا، از عواملی بود که منجر به درآمدزایی برای اهالی روستا شد. به‌گونه‌ای که بسیاری از ساکنان روستا را که به شهرها مهاجرت کرده بودند، به روستای زرآباد برگرداند. آقای احمدی همواره تلاش دارد تا روستای زرآباد را به سمت توسعه حرکت دهد. ایجاد اقامتگاه‌های جدید، استفاده از مصالح بومی در بناها و مبلمان روستایی، احیای فرهنگ و سنت‌ها، احیای صنایع دستی و پخت نان و غذاهای سنتی، از دیگر برنامه‌هایی است که وی در دستور کار آتی خود برای توسعه و آبادانی روستای زرآباد قرار داده است.

مشارکت فعالانه مردم روستا در گرو آموزش و توانمندسازی اهالی است. به همین منظور، با همکاری گروه شورایی و سایر متخصصان و تسهیل‌گران، برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی اهالی روستا را به‌صورت انفرادی و گروهی تدوین نمود و آموزش و توانمندسازی را در دستور کار خود قرار داد.

وی در ابتدای فعالیتش، جهت انجام امور محوله از جمله؛ مدیریت و جمع‌آوری پسماندهای روستایی، با مشکلات عدیده‌ای مواجه بود و گاهی ناگزیر، به صورت شخصی هزینه‌های مربوطه را متحمل می‌شد. تا اینکه پس از گذشت ۸ ماه، با آموزش‌های پی‌درپی، توانست روستاییان را به مشارکت داوطلبانه و خودجوش، جهت برطرف نمودن مسائل و مشکلات روستا، از جمله جمع‌آوری و مدیریت پسماند تشویق کند.

دهیار روستای زرآباد، علاوه بر اجرای وظایف و امور محوله، تمامی جنبه‌های زندگی روستاییان را مورد توجه قرار می‌داد و همواره با رویکرد توسعه پایدار، در پی شناسایی ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و پتانسیل‌های زرآباد بود و در این مسیر، از مشارکت تمامی اهالی روستا بهره می‌گرفت. یکی از برنامه‌های آقای احمدی، توسعه گردشگری روستای زرآباد بود. بنابراین در اولین گام، اقامتگاه بوم‌گردی را پس از اخذ مجوزهای لازم از سازمان‌های مربوطه، با مالکیت دهیاری احداث نمود و به منظور تأمین سایر زیرساخت‌های اقامتی، رفاهی و تفریحی، تمام اهالی روستا را در این فعالیت دخیل کرد.

سپس با کمک تسهیل‌گران کسب و کار، آموزش‌های لازم را به



نقش کارآفرینی در توانمندسازی زنان روستایی استان کردستان

■ سنور احمدی

دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، دانشگاه تبریز

چکیده

کارآفرینی روستایی به عنوان یک رویکرد اساسی و موازی با توانمندسازی روستاییان می تواند کمک شایانی به توسعه پایدار روستایی در کلیه ابعاد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی نماید. کارآفرینی نتایج مثبتی همچون؛ کاهش بیکاری، افزایش بهره‌وری افراد و منابع، افزایش درآمد، امنیت غذایی، بهبود وضعیت اقتصادی و توانمندی جوامع روستایی را در پی دارد. با این حال توسعه کارآفرینی در میان زنان روستایی کشور در سطح پایین و نامطلوبی قرار دارد که از عوامل متعددی نشأت می‌گیرد. هدف مقاله پیش‌رو، ارائه مدل تجربی برای توسعه کارآفرینی زنان روستایی و شناسایی عوامل مؤثر توانمندسازی زنان روستایی استان کردستان می‌باشد. پژوهش حاضر به لحاظ ماهیت و هدف، کاربردی و توصیفی - تحلیلی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۷۴۹ نفر از زنان کارآفرین روستایی بوده که به روش تحلیل عاملی بررسی و موانع و چالش‌های پیش‌روی توسعه کارآفرینی زنان روستایی و همچنین عوامل مؤثر بر توانمندسازی آنان شناسایی شد. نتایج پژوهش نشان داد که از نظر زنان روستایی استان کردستان، مهم‌ترین عواملی که در توسعه کارآفرینی اثرگذار هستند به ترتیب اهمیت عبارت هستند از: عوامل اقتصادی، عوامل محیطی، عوامل فردی - مدیریتی، عوامل اجتماعی - فرهنگی، عوامل زیرساختی، عوامل آموزشی - ترویجی و فنی، که در مجموع حدود ۶۷٪ واریانس عوامل پیش‌برنده توسعه کارآفرینی زنان روستایی استان کردستان را تبیین کرده‌اند.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، کارآفرینی پایدار، زنان روستایی، توسعه روستایی، استان کردستان.

بیان مسئله

در نظریه‌های جدید توسعه روستایی از کارآفرینی روستایی به عنوان راهکاری مناسب برای توانمندسازی و ظرفیت‌سازی در مناطق روستایی، جهت تغییر الگوی زندگی، کاهش شکاف شهر و روستا، ایجاد برابری اقتصادی، اجتماعی، محیطی و نهادی یاد می‌شود. در عین حال کارآفرینی ابزاری مهم برای رسیدن به توسعه پایدار به شمار می‌رود و در متون توسعه، از کارآفرینی به عنوان بازسازماندهی و بازآرایی ساختار اقتصاد روستا نام برده می‌شود.

همچنین در تئوری‌های توسعه پایدار روستایی، بر افزایش مشارکت و ایجاد فرصت‌های برابر بر اساس خصوصاً برای زنان روستایی، بسیار تأکید شده است. نقش زنان روستایی در تحقق اهداف توسعه روستایی، نقشی انکارناپذیر است. زنان به عنوان یکی از عوامل غیرمشهود و نامرئی در اقتصاد کشاورزی، سهم عظیمی از کل نیروی انسانی مورد نیاز بخش کشاورزی در سطح جهان را تشکیل می‌دهند (مطبیعی‌لنگرودی و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۳۱). آن‌ها نیرویی برای ایجاد تحول و منبعی بالقوه برای پیشبرد اقتصاد روستایی و افزایش هر چه بیشتر نرخ رشد تولید مواد غذایی هستند. به منظور استفاده بهینه از توانایی‌های زنان و دستیابی به توسعه، کارگزاران و اقتصاددانان به دنبال ارائه الگویی هستند که نقش زنان را در توسعه همه‌جانبه به‌ویژه اقتصاد، تقویت کند (احمدپور درایانی، ۱۳۹۰: ۵۳۵)

استان کردستان نیز بر اساس نتایج آمار بیکاری در سال ۹۶، که از سوی مرکز آمار ایران منتشر شده، از نرخ بیکاری ۱۴/۳ درصد برخوردار بوده و از لحاظ نرخ بیکاری ششمین استان کشور است. اگرچه آمارهای غیررسمی و نیز گزارشات منتج از مطالعات سازمان‌های محلی نرخ بالاتری را گزارش می‌کنند. طبق برخی آمار اعلام شده از سوی استانداری کردستان در

سایت‌های اینترنتی، نرخ بیکاری در کردستان به بیش از ۲۸ درصد رسیده است که البته با در نظر گرفتن آمار غیررسمی، این میزان بیشتر بوده و در مقایسه با سال‌های پیشین، روند صعودی داشته که نشان‌دهنده بحرانی بودن وضعیت بیکاری در این استان است. درمورد نرخ بیکاری زنان روستایی این استان آمار قابل استناد و دقیقی در دست نیست اما مشاهدات محلی نشان می‌دهد که به دلیل مکانیزه شدن برخی از فرآیندهای کشاورزی، کاهش فعالیت‌های دامداری و صنایع دستی و شهری شدن چهره زندگی روستایی در بسیاری از موارد، برخی از فعالیت‌های روزانه زنان از قبیل پخت و پز نان، امور نگهداری دام، امور تولید صنایع دستی، امور فرآوری مواد غذایی محلی و ... حذف شده که این خود کاهش ساعات کار روزانه زنان روستایی و به نوعی بیکاری آنان را در پی داشته است. این امر علاوه بر اینکه یک تعهد محسوب می‌شود، می‌تواند بعنوان فرصتی برای برنامه ریزی اوقات فراغت زنان، در جهت مولد و کارآفرین نمودن آنان تأثیرگذار باشد.

بدیهی است برای توسعه کارآفرینی در روستاها بایستی به عوامل مختلفی توجه کنیم و صرفاً عامل مالی و اختصاص منابع بانکی، منجر به هدایت روستاییان به سمت کسب و کارها جدید نخواهد شد بلکه عوامل مختلف و متعددی اعم از عوامل اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، روانشناختی، عوامل حقوقی و قانونی، تخصصی و مهارتی، شرایط محیطی و غیره در این امر تأثیرگذار هستند که برخی بصورت مانع و بازدارنده و برخی دیگر به عنوان موتور رشد، تحرک و پیشبرد امور را منجر خواهند شد.

بر اساس گزارش‌های موجود، وجود نرخ بالای بیکاری در استان کردستان به یکی از دغدغه‌های بزرگ تبدیل شده است و کارآفرینی یکی از راه‌حل‌های مهم رفع معضل بیکاری به‌ویژه در بین زنان روستایی که فقیرترین قشر هر جامعه هستند، می‌باشد. بنابراین لازم است مراتب



در ساختار فرآیند توسعه داشته باشند در همین راستا، رویکردهای مشارکتی بویژه توانمندسازی زنان روستایی جهت مشارکت در توسعه در سطوح ملی و بین‌المللی مورد توجه قرار گرفت (بوذرجمهری و نایب‌زاده، ۱۳۸۸). براساس گزارش‌های بانک جهانی، تجارت سازمان‌های دست‌اندرکار در زمینه بهبود جایگاه اقتصادی-اجتماعی زنان به ویژه در مناطق روستایی، حاکی از آن است که مشارکت زنان روستایی در زمینه‌های اقتصادی، پیش‌نیاز مشارکت همه جانبه آن‌ها در دیگر عرصه‌های اجتماعی است (اتول و مک‌گرو، ۲۰۰۳).

اهمیت کارآفرینی از بعد توانمندسازی و تولید اشتغال باعث شده است تا طی دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ میلادی به تدریج، وفاق عمومی در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه ایجاد شود. بر این مبنا که بحران بیکاری به جز از طریق توسعه کارآفرینی و ترویج آن در بین اقشار مختلف، بویژه زنان امکان پذیر نمی‌باشد. بر اساس این دیدگاه، کارآفرینی روستایی فرصت‌های مناسبی برای کاهش ریسک معیشتی و افزایش امنیت غذایی پایدار در مناطق روستایی فراهم می‌کند.

در دوره معاصر با توجه به تجربیات مختلف جهانی در زمینه کارآفرینی زنان روستایی، می‌توان گفت که توانمندسازی جامعه روستایی، بدون کار مولد و سودآور برای ساکنان آن غیر ممکن است. به همین دلیل است که از کارآفرینی روستایی بعنوان مهمترین رهیافت در توانمندسازی زنان روستایی یاد می‌شود. به‌گونه‌ای که اقتصاددانان، آن را عامل توسعه اقتصادی روستاها، دولت‌مردان و سیاست‌گذاران آن را یک استراتژی کلیدی برای توسعه جامعه محلی و اشتغالزایی، روستاییان آن را ابزاری برای بهبود درآمد و زنان آن را راهی برای توانمندی و اشتغال در مجاورت محل سکونت خود می‌بینند (پترین، ۱۳۸۱).

بطور کلی امروزه در سیاست‌های توسعه روستایی، از کارآفرینی به عنوان احیاگر ساختار اقتصاد روستایی نام می‌برند. در واقع محیط روستاها، قابلیت راه‌اندازی و پذیرش کسب و کارهای جدیدی چون؛ گردشگری و تولید محصولات سالم و سبز را دارند و همواره زنان روستایی توانسته‌اند نقش مهمی در اداره این گونه کسب و کارها ایفا کنند. این عناصر به عنوان فرصت‌های جدید، علاوه بر توانمندسازی اقشار مولد روستایی بویژه زنان، مسایل و مشکلات موجود از جمله: بیکاری، فقر و مهاجرت در روستاها را کاهش داده و ظرفیتی برای کار و آمادگی ذهنی و فکری برای پذیرش مسؤلیت‌ها، در چهارچوب رسالت چشم‌انداز ملی و اهداف سکونتگاه‌های انسانی تلقی می‌شود (افتخاری و سجاسی قیداری، ۱۳۸۹).

در سال‌های اخیر، یکی از محورهای عمده در پژوهش‌های مرتبط با کارآفرینی، بررسی عوامل تأثیرگذار بر انجام دادن فعالیت‌های کارآفرینانه از سوی زنان بوده و پژوهشگران بسیاری به مطالعه در این حوزه اقدام کرده‌اند. در این راستا، توسعه کارآفرینی زنان روستایی و عوامل مؤثر بر آن، در نظریه‌ها و مطالعات مختلفی بررسی شده است که به لحاظ موضوعی می‌توانند به عنوان پیشینه تحقیق محسوب شوند.

مروری بر مطالعات انجام شده در ارتباط با موضوع پژوهش نشان می‌دهد که عوامل مختلفی بر کارآفرینی زنان، به‌ویژه زنان روستایی تأثیرگذار هستند. این عوامل را می‌توان در دو گروه عوامل پیش‌برنده و موانع بازدارنده توسعه کارآفرینی دسته‌بندی کرد که با توجه به شرایط مکانی و

تسهیل و تسریع فرآیند توسعه کارآفرینی در این استان مورد کاوش و واکاوی قرار گیرد. با توجه به اینکه زنان در پی دستیابی به اهداف خود در فرآیند کارآفرینی با یک سری موانع و چالش رو به‌رو خواهند شد، لذا به منظور رونق و گسترش کارآفرینی در این استان، لازم است موانع پیش‌روی توسعه و گسترش کارآفرینی، شناسایی شده و با ارائه راهکارهای بهینه جهت تقویت عوامل مؤثر بر توسعه و حذف و یا تعدیل موانع کارآفرینی، زمینه رشد و شکوفایی کارآفرینی زنان را فراهم نمود. در حال حاضر از مجموع جمعیت ۲۵۰ هزار نفری زنان روستایی استان کردستان، جمعیتی قریب به سه هزار نفر، به کارآفرینی و خوداشتغالی مشغولند و سایر زنان، صرفاً در امور کشاورزی خانوار و بدون داشتن نقش و درآمد مستقل فعالیت می‌کنند.

مقاله حاضر بر آن است تا ضمن شناسایی موانع و چالش‌های پیش‌روی توسعه کارآفرینی، با ارائه مدل مناسب توسعه کارآفرینی زنان، عوامل مؤثر جهت توانمندسازی فردی و محیطی زنان را شناسایی نماید. این امر می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها و تدوین راهبردهای سیاستی، با توجه به نقش پر اهمیت کارآفرینی در رونق و توسعه اقتصادی استان‌ها و کشور، نقش بسزایی ایفا نماید.

مبانی نظری

نظریه‌های مرتبط با توانمندسازی از طریق کارآفرینی بر مبنای نقش‌ها، ویژگی‌ها، رفتار و فعالیت‌های کارآفرینان جنبه‌های متفاوتی از کارآفرینی را ارائه می‌دهند. برخی از نظریه پردازان جنبه اقتصادی نقش کارآفرین را مورد توجه قرار داده‌اند. از نظر اقتصاددان، ضروری است کارآفرین توانایی خود را با افزایش سرمایه توسعه دهد تا منجر به رشد کسب و کار وی شود. در نظریه‌های اقتصادی پیش‌تر به بحث نوآوری در تولید محصول و جلب سرمایه‌گذاری، ایجاد تعادل بین عرضه و تقاضا، ایجاد مبادله و گردش پول در اقتصاد، فراهم آوردن ابزار و تولید محصولات جدید قابل عرضه به بازار، تحمل عدم قطعیت، داشتن مهارت‌های مدیریتی، جابه‌جایی منابع اقتصادی بر اساس اصول بهره‌وری، آگاهی از فرصت‌های سودآور و کشف نشده اشاره کرده‌اند (چودهوری، ۲۰۰۷).

در مقابل روانشناسان وجود ویژگی‌های مشخص در شخصیت و درون افراد را شرط لازم برای تحقق کارآفرینی می‌دانند. روان‌شناسان در اواسط قرن بیستم توجه خود را به فرد معطوف داشتند. از دیدگاه آنان ویژگی‌های مشخص و منحصر به فرد یک کارآفرین منجر به موفقیت وی می‌شود. نظریه‌های روان‌شناسان برای توسعه کارآفرینی، به ویژگی‌های روان‌شناختی کارآفرینان توجه کرده و ویژگی‌های مشخص از جمله: مخاطره‌پذیری، میل به استقلال طلبی، تحمل ابهام، اعتماد به نفس بالا، مرکز کنترل درونی و ... را شرط لازم برای تحقق توسعه کارآفرینی می‌دانند.

در نظریه رفتاری، کارآفرینی از اساسی‌ترین وسیله ارزش‌آفرینی شناخته شده است. طرفداران نظریه رفتاری، فرآیند کارآفرینی را یک فرآیند پیچیده دانسته که به شدت تحت تأثیر محیط و زمینه‌هاست (ایمنی قشلاق و همکاران، ۱۳۹۱).

در اوایل دهه ۱۹۷۰ میلادی این عقیده به وجود آمد که، زنان می‌توانند در مدل‌ها و الگوهای مناسب توسعه وارد شوند بدون اینکه نیاز به تغییر اساسی



جدول شماره ۱. برخی از مطالعات انجام شده داخلی و خارجی پیرامون موضوع مورد مطالعه

مطالعات داخلی				
نویسنده	سال انتشار	موضوع پژوهش	روش انجام	نتایج
علیدوست و همکاران	۱۳۹۱	اولویت‌بندی موانع توسعه کارآفرینی زنان	کمی	موانع اقتصادی و آموزشی
حیدری ساربان	۱۳۹۱	اولویت‌بندی موانع مؤثر در کارآفرینی زنان روستایی	کمی و کیفی	موانع فردی، روانشناختی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی
شریفی و همکاران	۱۳۹۱	موانع موجود در زمینه کارآفرینی زنان کشاورز	کمی	عوامل فرهنگی-اجتماعی، خدماتی-حمایتی، قانونی
همتی وینه و همکاران	۱۳۹۱	شناسایی موانع مشاغل خانگی و کسب و کار زنان روستایی	کمی	عوامل فردی، مالی-اقتصادی، فرهنگی اجتماعی و قانونی-نهادی
جمشیدی و همکاران	۱۳۹۲	عوامل پیش‌برنده و بازدارنده توسعه کارآفرینی زنان روستایی	کمی و کیفی	عوامل اقتصادی، اجتماعی، زیرساختی، ترویجی، فردی-رفتاری و محیطی
آیت اله ممیز و همکاران	۱۳۹۳	عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی زنان	کمی	عوامل فردی، شبکه‌های، سازمانی و محیطی
جمینی و دیگران	۱۳۹۴	تحلیل عاملی متغیرهای پیش‌برنده و بازدارنده توسعه کارآفرینی در میان زنان روستایی	کمی و کیفی	متغیرهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فردی
قادرمرزی و همکاران	۱۳۹۴	تحلیل عاملی متغیرهای پیش‌برنده و بازدارنده توسعه کارآفرینی در میان زنان روستایی	کمی و کیفی	عوامل اقتصادی، اجتماعی، زیرساختی، ترویجی، فردی-رفتاری و محیطی
مطالعات خارجی				
هیبن	۲۰۰۲	عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در نواحی روستایی برزیل	کمی و کیفی	عوامل فردی، مهارت‌های کارآفرینی، عوامل روانشناختی
رومی و پاروت	۲۰۰۸	موانع توسعه و پیشرفت زنان کارآفرین در پاکستان	کمی و کیفی	عدم دسترسی به سرمایه، زمین، محل کسب‌وکار، فناوری اطلاعات، آموزش، نگرش‌های ذاتی جامعه مردسالار، تشویق نشدن زنان توسط اعضای خانواده و کمبود سرمایه‌های اجتماعی
نواز	۲۰۰۹	بررسی عوامل مؤثر در توسعه کارآفرینی زنان در روستاهای بنگلادش	کمی	سه نوع عوامل؛ قانونی، هنجاری و شناختی
ساتیاباما	۲۰۱۰	موانع توسعه و پیشرفت زنان کارآفرین در پاکستان	کمی	شناسایی موانع توسعه کارآفرینی روستایی
باتنر و مور	۲۰۱۱	در مورد ۱۱۴ زن کارآفرین آمریکایی روستایی	کمی و کیفی	عدم موفقیت در جذب سرمایه‌گذاری و مدیریت مالی
چیتسیک	۲۰۱۱	موانع پیش روی زنان کارآفرین در زیمبابوه	کمی و کیفی	نبود حمایت برای زنان و تبعیض جنسیتی
هانیا و همکاران	۲۰۱۲	طراحی الگوی توسعه کارآفرینی زنان در اندونزی	کمی و کیفی	شرایط خانوادگی، حمایت‌های خانواده و جامعه، شرایط اقتصادی و کسب و کار، رقابتی بازار و استراتژی‌های بازاریابی
دابسون	۲۰۱۴	رویکردها و رهیافت‌های کارآفرینی زنان	کمی و کیفی	عدم تخصص، نبود بازار، موانع اطلاعاتی، عدم تأمین مالی، موانع قانونی و عدم وجود طرح کسب و کار
پورتیلو ناوارو و جیمنز	۲۰۱۶	تحلیل عوامل و موانع کارآفرینی زنان در روستاهای کشور برزیل	کمی و کیفی	دو دسته عوامل فردی و محیطی

شناسایی موانع بازدارنده و عوامل پیش‌برنده، این عوامل را در جامعه آماری با هم مقایسه نموده و بر اساس اهمیت اولویت‌بندی شود.

جامعه هدف پژوهش

جامعه هدف مقاله حاضر، زنان روستایی کارآفرین استان کردستان

زمانی در مناطق مختلف جغرافیایی به شیوه‌های گوناگون کارآفرینی زنان روستایی را تسهیل یا محدود کرده‌اند. اغلب مطالعات داخلی و خارجی انجام شده در ارتباط با پژوهش حاضر، صرفاً متمرکز بر موانع بازدارنده و یا عوامل پیش‌برنده بوده‌اند. لذا در پژوهش حاضر سعی شده است تا با

در ارتباط با عوامل بازدارنده توسعه کارآفرینی در محدوده مورد مطالعه نتایج نشان داد که ۶ عامل اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی، روان شناختی، سیاست گذاری، فنی - آموزشی و زیرساختی با تبیین حدود ۵۷٪ واریانس موانع بازدارنده توسعه کارآفرینی زنان روستایی استان کردستان، مهم ترین عوامل شناخته شده از نظر زنان روستایی هستند. نتیجه فوق با یافته های جمینی و همکاران (۱۳۹۳)، علیدوست و همکاران (۱۳۹۱)، حیدری ساربان (۱۳۹۱)، جمشیدی و همکاران (۱۳۹۲)، رومی و پارت (۲۰۰۸)، ساتیاباما (۲۰۱۰) و موحدی و یعقوبی فرانی (۱۳۹۱)، در ارتباط با موانع توسعه کارآفرینی زنان روستایی، همسو است. عوامل و موانع مربوط به دسترسی به اطلاعات و ارتباطات در این پژوهش معنی دار شدند که یافته ای جدید نسبت به مطالعات پیشین محسوب می گردد. در ادامه عوامل و موانع موثر بر کارآفرینی زنان روستایی منطقه مورد مطالعه اشاره شده است.

جدول شماره ۳. عوامل پیش برنده و موانع بازدارنده کارآفرینی زنان

روستایی منطقه مورد مطالعه

متغیر وابسته اول	متغیرهای مستقل حاصل از تجزیه متغیر وابسته اول
متغیر وابسته اول	موانع فردی - روانشناختی
	موانع مالی - اقتصادی
	موانع فرهنگی اجتماعی
	موانع فنی - مهارتی
	موانع سازمانی - سیاستی
	موانع زیرساختی - محیطی
متغیر وابسته دوم	موانع دسترسی اطلاعات و ارتباطات
متغیرهای مستقل حاصل از تجزیه متغیر وابسته دوم	

می باشد. اطلاعات مورد نیاز از سازمان های متولی ایجاد کسب و کار در بین روستاییان، شامل؛ اداره جهاد کشاورزی استان، اداره بهزیستی، صندوق کارآفرینی امید، اداره کار، تعاون و رفاه اجتماعی استان اخذ گردید. جامعه آماری تحقیق شامل ۲۵۴۹ نفر زنان دارای کسب و کار مستقل در روستاهای استان کردستان هستند که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۳۵ نفر از آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. بر اساس بررسی های اولیه، تعداد زنان روستایی دارای کسب و کار مستقل بشرح زیر می باشد:

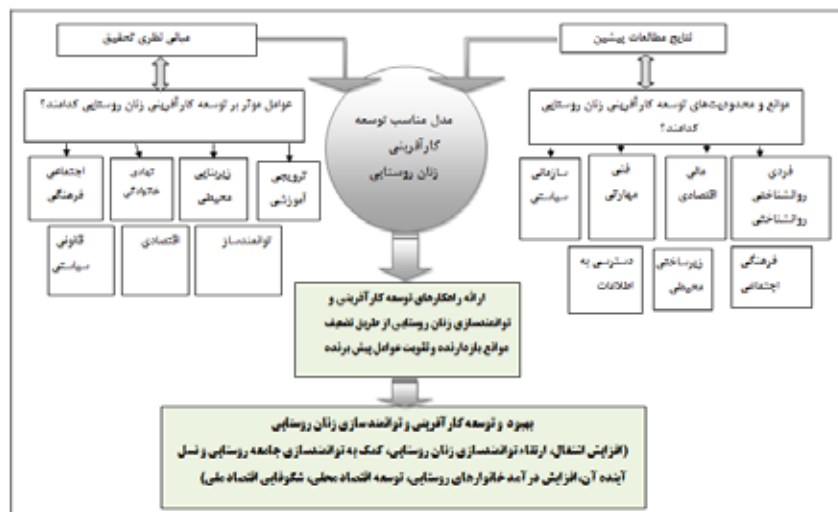
جدول شماره ۲. تعداد زنان دارای کسب و کار مستقل در روستاهای کردستان در سال ۱۳۹۵

تعاونی های زنان روستایی	تعداد	اعضا
صندوق های خرد زنان روستایی	۲۸	۴۷۰ نفر
طرح های جهاد کشاورزی	۱۰	۲۶۷ نفر
طرح های مصوب صندوق امید	۲	۱۰ نفر
جمع کل		۷۴۹ نفر

منبع: سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان

بحث و نتیجه گیری

نتایج پژوهش نشان داد که از نظر زنان روستایی استان کردستان، مهم ترین عواملی که در توسعه کارآفرینی می توانند موثر واقع شوند، به ترتیب اهمیت عبارت هستند از: عوامل اقتصادی، محیطی، فردی - مدیریتی، اجتماعی - فرهنگی، زیرساختی و آموزشی - ترویجی و فنی، که در مجموع حدود ۶۷٪ واریانس عوامل پیش برنده توسعه کارآفرینی زنان روستایی استان کردستان را تبیین کرده اند. یافته های فوق با نتایج مطالعات جمینی و همکاران (۱۳۹۳)، احمدپور داریانی و همکاران (۱۳۹۰)، جمشیدی و همکاران (۱۳۹۲)، هیدن (۲۰۰۱) و نواز (۲۰۰۹)، همسو است که هر کدام به نوعی به عوامل اقتصادی، محیطی، فردی - مدیریتی، اجتماعی - فرهنگی، زیرساختی و عوامل آموزشی - ترویجی و فنی به عنوان عوامل موثر در توسعه کارآفرینی اشاره داشته اند.



شکل شماره ۱. الگوی مفهومی عوامل توانمندسازی و موانع بازدارنده کارآفرینی زنان روستایی



توجیه همسران و سرپرستان خانوار در خصوص توانایی سودآوری زنان در صورت حمایت مالی از آنها و فراهم کردن اعتبار مورد نیاز برای فعالیت‌های کارآفرینانه و ... می‌توانند در تقویت عوامل اقتصادی مؤثر واقع شود. همچنین، با توجه به شرایط محیطی مناسب محدوده مورد مطالعه با فراهم کردن شرایط لازم برای توسعه کارآفرینی زنان روستایی و رفع موانع بازدارنده، از جمله برگزاری کلاس‌های آموزشی و مهارت‌آموزی برای زنان روستایی، برگزاری کلاس‌های توجیهی برای آشنایی همسران و سرپرستان خانوار نسبت به مزایای حاصل از حضور زنان در عرصه کارآفرینی، دعوت از کارآفرینان موفق جهت افزایش انگیزه و علاقه و بهره‌گیری از تجارب آنها و ... می‌توان زمینه‌ساز فعالیت زنان در عرصه کارآفرینی بویژه در بخش‌های زراعت، باغداری، دامداری، صنایع دستی و ... را مهیا ساخت.

منابع و ماخذ

- احمدپور داریانی، محمود، نیک‌بین، حسین، کریمی، آصف (۱۳۹۰)، عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای فنی و مهندسی کشاورزی استان زنجان، فصلنامه تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، سال چهارم و دوم، شماره ۴، صص ۵۴۶-۵۳۵.

- ایمنی قشلاق، سیاوش، خانی، فضیله، هاشمی، سیدسعید (۱۳۹۱)، نقش گردشگری در توسعه کارآفرینی زنان روستایی (مطالعه تطبیقی: روستای کندون و اسکندران شهرستان ماکو)، جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، شماره ۱۸، صص ۲۳۸-۲۱۷.

- بوذرجمهری، خ، نایب‌زاده، ف (۱۳۸۸)، ارزشیابی طرح تسهیل‌گران زن روستایی در ایجاد ارتباط دوسویه و افزایش مشارکت زنان روستایی

عوامل توانمندساز اقتصادی	عوامل پیش‌برنده توسعه کارآفرینی زنان
عوامل توانمند ساز اجتماعی و فرهنگی	
عوامل توانمند ساز نهادی- خانوادگی	
عوامل توانمند ساز زیر بنایی- محیطی	
عوامل توانمندساز ترویجی و آموزشی	
عوامل توانمندساز قانونی- سیاسی	
عوامل توانمند ساز فردی	
عوامل ایجاد دسترسی اطلاعات و ارتباطات	

منبع: یافته‌های پژوهش

یافته‌های بدست آمده از تحلیل عاملی در دو بخش عوامل پیش‌برنده و موانع بازدارنده، منتج به ارایه مدل زیر شده است.

با توجه به نتایج کلی به‌دست آمده مشخص شد، عامل اقتصادی مهم‌ترین عامل شناسایی شده در دو بخش عوامل پیش‌برنده و بازدارنده کارآفرینی در محدوده مورد مطالعه است. ارائه تسهیلات بانکی با شرایط ویژه به زنان روستایی، کاهش کارمزد و سود بانکی به صورت مقطعی و کوتاه مدت برای پاک‌رفتن زنان کارآفرین، احداث و توسعه بازارهای محلی و فراهم کردن زمینه فروش مناسب محصولات و کالاهای تولید شده، تشکیل اتحادیه‌های صنفی پشتیبان محصولات تولید شده به واسطه کارآفرینی، به‌ویژه در مرحله فروش تولیدات، حذف دلان و واسطه‌ها که طی سالیان گذشته تاکنون به عنوان یکی از عوامل اصلی کاهش درآمد و فقر روستاییان مطرح بوده‌اند، برگزاری کلاس‌های آموزشی برای

women's entrepreneurship: experience from Zimbabwe. *Gender and Development* 8 (1): pp: 71-77.

- Chowdhury, M.S (2007). Overcoming Entrepreneurship Development Constraints: the Case of Bangladesh, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Vol. 1, No. 3, PP. 240-251.

- Dabson B., Malkin J., Matthews A., Pate K. & Stickle S (2014). *Mapping Rural Entrepreneurship, Strategies and Paths*, Washington, D.C.: Corp. for Enterprise Development. available in: <http://www.slideshare.net/led4lgu5/mapping-rural-entrepreneurship>.

- Hyden, G. (2001). *rural poverty, risk and development*. Elgar Publication, Vol 39, pp 124-127.

- José Portillo Navarro, Ana Millán Jiménez, (2016), Moderators elements of entrepreneurship. *Gender differences, suma de negocios* 7 (2) 16) 47-53

- Movahedi, R & Yaghoubi-Farani, A. (2012). Analysis of the barriers and limitations for the development of rural women's entrepreneurship, *Int. J. of Entrepreneurship and Small Business*, Vol15, No 4, pp: 469 - 487.

- Nawaz, F. (2009). *Critical Factors of Women Entrepreneurship Development in Rural Bangladesh*. U.S.A: Bangladesh Development Research Center (BDRC).

- O'Toole, K. and Macgarvey, A. (2003). Rural women and local economic development in. *Journal of Womens Rural*. 40: 7-12.

- Roomi, M.A. & Parrott, G. (2008), Barriers to development and progression of women entrepreneurs in Pakistan, *The Journal of Entrepreneurship*, No 17, pp: 59-72.

- Sathibama, K. (2010): *Rural Women Empowerment and Entrepreneurship Development*. From: <http://ideas.repec.org/p/ess/wpaper/id2475.html>.

- Ummu Hania, Ilma Nurul Rachmaniaa, Santi Setyaningsiha, Rucita Cahyawati Putria, (2012), Patterns of Indonesian Women Entrepreneurship, *International Conference on Small and Medium Enterprises Development with a Theme (ICSMED 2012)*

- World Bank (2014). *Reading the rural poor: UN Updated Strategy for Rural Development*, Washington D.C, (1):65-68.

در عرصه‌های مختلف توسعه روستایی (مطالعه موردی: دهستان مازول از بخش مرکزی شهرستان نیشابور)، پژوهش زنان، صص ۸۷-۶۹.

- تی، پترین (۱۳۸۱)، کارآفرینی به منزله یک نیروی اقتصادی در توسعه روستایی، ترجمه حمیدرضا زرننگار، نشریه جهاد، سال ۲۲، شماره ۲۵۳

- جمشیدی، علیرضا، جمینی، داود، نظری سرمازه، حمید (۱۳۹۲)، بررسی عوامل پیش‌برنده و بازدارنده توسعه کارآفرینی زنان روستایی، فصلنامه علمی پژوهشی زن و جامعه، سال ۴، شماره ۲، صص ۱۶۶-۱۳۷.

- جمینی، داود، جمشیدی، علیرضا، کاماسی، حسین، آریان‌پور، آزاد (۱۳۹۴)، تحلیل عوامل متغیرهای پیش‌برنده و بازدارنده توسعه کارآفرینی در میان زنان روستایی، فصلنامه علمی پژوهشی زن و جامعه، سال ۶، شماره ۷، صص ۱۶۰-۱۴۴.

- حیدری ساریان، وکیل (۱۳۹۱)، اولویت‌بندی موانع مؤثر بر کارآفرینی زنان روستایی با روش AHP، مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان، سال ۱۰، شماره ۲، صص ۱۷۷-۱۵۹.

- شریفی، امید، عادل، محسن (۱۳۹۰)، تحلیل عوامل موانع موجود در زمینه کارآفرینی زنان کشاورز از دیدگاه زنان نمونه کشاورز منطقه جیرفت و کهنوج، فصلنامه تحقیقات زنان، سال ۵، شماره ۱، تهران، صص ۱۲۵-۱۱۲.

- علیدوست، سمیه، لشکرآرا، فرهاد، فرج‌اله حسینی، سیدجمال‌الدین (۱۳۹۱)، اولویت‌بندی موانع توسعه کارآفرینی زنان روستایی شهرستان گرمسار، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش‌بنیان، صص ۴۵-۳۱.

- قادرمرزی، حامد؛ جمشیدی، علیرضا، جمینی، داود، نظری، حمید (۱۳۹۴)، شناسایی موانع توسعه کارآفرینی زنان روستایی (مطالعه موردی: دهستان شلیل - شهرستان اردل)، مجله برنامه‌ریزی منطقه‌ای، شماره ۱۷، صص ۱۰۳-۱۱۸.

- میرترابی، مهدیه‌السادات، حجازی، یوسف (۱۳۹۰)، بررسی تأثیر ویژگی‌های فردی و خانوادگی زنان روستایی بر انگیزه مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های کشاورزی، مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان، دوره ۱۰، شماره ۱، صص ۱۶۷-۱۴۹.

- مطیعی لنگرودی، سیدحسن، قدیری معصوم، مجتبی دادورخانی، فضیله، یداللهی فارسی، جهانگیر، ترکاشوند، زهرا (۱۳۹۱)، تبیین عوامل مؤثر بر توانمندسازی روستاییان در توسعه کارآفرینی (مطالعه موردی: بخش‌های زند و سامن شهرستان ملایر)، مجله پژوهش‌های جغرافیایی انسانی، شماره ۸۰، تابستان ۱۳۹۱، صص ۱۳۱-۱۳۸.

- ممیز، آیت‌اله، قاسمی، سیده عاطفه، قاسمی، سیده فاطمه (۱۳۹۲)، بررسی عوامل مؤثر در توسعه کارآفرینی زنان، نشریه رشد فناوری، دوره ۹، شماره ۳۵، صص ۲۲-۱۴.

- یعقوبی فرانی، احمد، موحدی، رضا (۱۳۹۱)، بررسی و تحلیل موانع و محدودیت‌های توسعه کارآفرینی زنان روستایی، ماهنامه کار و جامعه، شماره ۱۴۲، صص ۳۸-۵۰.

- Buttner, E.H. and Moore, D.P (1997). *Women Entrepreneurs: Moving Beyond the Glass Ceiling* Thousand Oaks: Sage Publication, CA., 144-157.

- Chitsike C (2000). *Culture as a barrier to rural*



ضرورت توانمندسازی و آموزش مدیران محلی

■ یوسف جاهدی

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

چکیده

توانمندسازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقاء کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد. بر همین اساس توانمندسازی دهیاران و شوراهای اسلامی می‌تواند تأثیر زیادی در ارتقاء سطح آگاهی و دانش علمی و شغلی آن‌ها بگذارد و از طرفی مسیر رسیدن به اهداف توسعه روستایی را هموار سازد. تحقیق حاضر از نوع هدف کاربردی و از بعد روش، کتابخانه‌ای یا اسنادی است. در این پژوهش سعی شده است تا اهمیت جایگاه آموزش، در توانمندسازی دهیاران و شوراهای اسلامی روستایی نشان داده شود و مشکلاتی که از لحاظ عدم آگاهی بعضی دهیاران و شوراهای جدید الورد در عرصه مدیریت روستایی دارند بر طرف گردد. نتیجه‌گیری کلی این تحقیق نشانگر آن است که توانمندی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا در اثر برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی افزایش می‌یابد و همچنین زمینه‌های لازم برای بهره‌وری بهینه از منابع، تعامل و مشارکت فراگیر مردم روستایی با دهیاران و شوراهای از طریق توانمندسازی آموزشی حاصل می‌شود.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، توسعه روستایی، دهیاران، شوراهای اسلامی روستا

مقدمه

و همچنین برگزاری سفرهای آموزشی برای توانمند نمودن دهیاران و شوراهای اسلامی روستا اثربخش بوده و در ارتقاء سطح دانش شغلی و علمی آن‌ها در حوزه مدیریت روستایی تأثیر بسزایی داشته است.

به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمان‌ها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت کلیه کارکنان، اعم از کارکنان خط مقدم تا مدیران سطح بالا، نیازمندند. جهت تحقق این امر، سازمان‌ها از طریق توانمندسازی کارکنان مربوطه به منظور تشویق آنان به ابتکار عمل بدون اعمال فشار، ارج نهادن به منافع جمعی سازمان با کمترین نظارت و انجام وظیفه به عنوان مالکان سازمان، اقدام می‌نمایند. توانمندسازی مخصوصاً در محیط‌های کاری مجازی که اعضای سازمان از تعاملات چهره به چهره محروم می‌باشند و مجبورند که به طور مستقل عمل نمایند، بسیار مهم می‌باشد. همچنین، توانمندسازی جهت حفظ امید و وابستگی کارکنان باقیمانده در طی زمان‌های کوچک‌سازی سازمان حائز اهمیت می‌باشد. توانمندسازی، کارکنان را قادر می‌سازد تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار باشند. لذا می‌تواند به عنوان منبعی که از آسیب‌پذیری کارکنان جلوگیری نماید و بذر امید را در شرایط بحرانی از جمله انهدام سرمایه‌های مالی و از بین رفتن زندگی انسانی، در دل آنان بکارد، مفید واقع گردد. با توجه به دگرگونی‌های سریع و پرشتاب دانش و معلومات بشری، همه چیز به شدت در حال تغییر و تحول است. سازمان‌ها به عنوان یک سیستم باز با محیط در تعامل می‌باشند و برای تداوم حیات نیازمند پاسخگویی به تغییرات محیطی هستند.

ادبیات نظری

در مدیریت، سابقه استفاده از اصطلاح توانمندسازی به دموکراسی صنعتی و دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان، تحت عناوین مختلفی همچون؛ تیم‌سازی، مشارکت و مدیریت جامع بوده و آخرین تغییراتی که بر روی این موضوع انجام شد، توانمندسازی کارکنان نام گرفت (هاردی و اوسالیون، ۱۹۹۸: ۴۵۲-۴۵۱).

توانمندسازی مفهومی تازه نیست و به صورت‌های مختلف در دهه در منابع علمی مختلف دیده شده است. در سال‌های دهه ۱۹۶۰، مدیران می‌بایست در قبال نیازها و انگیزه‌های کارکنان حساس می‌بودند (آموزش حساسیت). در سال‌های دهه ۱۹۷۰، می‌بایست از کارکنان کمک می‌طلبیدند (درگیر کردن کارکنان) و در سال‌های دهه ۱۹۸۰، می‌بایست تشکیل گروه می‌دادند و جلسه‌ها را بر گزار می‌کردند (حلقه‌های کیفیت) (اورعی یزدانی، ۱۳۸۱: ۲۰).

توانمندی بصورت گسترده به شیوه‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. بسیاری از مدیران در محیط کار از توانمندسازی صحبت می‌کنند و نویسندگان و صاحب‌نظران، مدیریت توانمندی را بعنوان راه‌حل بسیاری از مشکلات سازمانی توصیه می‌کنند. توانمندی سال‌هاست که در حوزه‌هایی از قبیل: کار اجتماعی، توسعه مجدد شهری و توسعه خارجی مورد استفاده قرار گرفته است.

فرهنگ انگلیسی آکسفورد کلمه empower را "اعطای قدرت یا اختیار به کسی، تا بتواند چیزی را انجام دهد و یا ایجاد این احساس در فرد تا او بتواند کارهای بیشتری را انجام دهد"، تعریف نموده است.

در سال‌های اخیر کاربرد این واژه در سازمان‌ها گسترش یافته، بطوریکه بسیاری از نویسندگان از آن بعنوان داروی شفابخش و شعار رایج مدیریتی در اوایل سال‌های ۱۹۹۰ یاد می‌کنند. شاکلتون (۱۹۹۵) توانمندی را بعنوان "فلسفه دادن اختیار تصمیم‌گیری و پاسخگویی بیشتر به افراد زیردست در سازمان" تعریف کرده است (گرین و

از آنجا که دهیاران و شوراهای اسلامی روستا مهمترین عامل و محور مدیریت محلی در کشور محسوب می‌شوند، تجهیز و آماده‌سازی آنان برای مواجهه با تغییرات و آشنا نمودن آنان با وظایف جدید، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. لذا آموزش‌های برنامه‌ریزی شده و منطبق با نیازهای شناسایی شده، نقش کلیدی در توسعه پایدار روستایی خواهد داشت. هدف اصلی این پژوهش توجه به آموزش دهیاران و شوراهای اسلامی، به عنوان مدیران اجرایی روستاها در راستای توسعه روستایی می‌باشد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که آموزش و توانمندسازی دهیاران می‌تواند به بهبود مدیریت روستاها کمک شایانی نماید. نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی

مکاندرو، ۱۹۹۹: ۲۵۹).

به نظر رایبیلی توانمندسازی یک مفهوم، مجموعه‌ای از رفتارها و یک برنامه سازمانی است. به عنوان یک مفهوم عبارتست از: اعطای اختیار تصمیم‌گیری به مرئوسان؛ به عنوان یک مجموعه از رفتارها، به معنی سهیم کردن گروه‌های خودگردان و افراد در تعیین سرنوشت حرفه‌ای خود و به عنوان یک برنامه سازمانی، به کل نیروی کار فرصت بیشتری برای آزادی، بهبود و بکارگیری مهارت‌ها، دانش و توان بالقوه آنان، در جهت خیر و صلاح خود و سازمانشان اعطا می‌کند (دسترنج، ۱۳۸۳: ۱).

توانمندسازی از رویکردهای نوین توسعه است که در چند دهه اخیر مورد توجه قرار گرفته است. نظریه توانمندسازی عموماً در جستجوی مدل خط‌مشی مشارکتی و غیرمتمرکز است. در واقع در این مفهوم، فرآیند ارتقای ظرفیت افراد یا گروه‌ها برای انتخاب و به منظور تغییر و دگرگونی انتخابشان در برآوردها، اقدامات و کنش‌های منطقی و معقول نهفته شده است.

اهداف توانمندسازی

هدف از توانمندسازی، ایجاد سازمانی است مرکب از کارکنانی متعهد و مشتاق به کار، که وظایف شغلی‌شان را بدین علت که هم به آن عقیده دارند و هم از آن لذت می‌برند، انجام می‌دهند. همچنین هدف از توانمندسازی نیروی انسانی، استفاده از ظرفیت‌های بالقوه انسان‌ها به منظور توسعه ارزش‌افزوده سازمانی، تقویت احساس اعتماد به نفس و چیرگی بر ناتوانی‌ها و درماندگی‌های فردی است. به عبارت دیگر هدف از توانمندسازی، ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه‌ای از عملکرد سازمان است. غالبیت و لاور عقیده دارند که هدف بلندمدت توانمندسازی، اطمینان دادن به کارکنان است که در چارچوب رسالت، چشم‌انداز و استراتژی سازمان به موفقیت می‌رسند.

توانمندسازی ادعا دارد که به وسیله تأکید بر حقوق کارکنان برای خود سازماندهی و رشد شخصی، عدالت را حکمفرما می‌کند. به عبارت دیگر، توانمندسازی، راهی است که به کمک واگذاری عوامل انضباطی به کارکنان، آن‌ها را به سمت پاسخگویی و برانگیختگی و خودنظمی سوق می‌دهد و از این طریق، سطح کمال آنان را افزایش می‌دهد.

به طور خلاصه اهداف توانمندسازی کارکنان عبارتند از:

- ارتقای کارکنان از طریق ایجاد دانش و توانایی
- استقرار عدالت در سازمان
- ایجاد تعهد و اشتیاق در کارکنان
- استفاده از ظرفیت‌های بالقوه کارکنان
- اطمینان دادن به کارکنان که در چارچوب رسالت، چشم‌انداز و استراتژی سازمان به موفقیت می‌رسند (صنعتی، ۱۳۸۶: ۲۴-۲۳).

علل گرایش به توانمندسازی

محرك‌های درونی و بیرونی متعددی، سازمان‌ها را بر توانمندسازی کارکنان ترغیب نموده است. مهمترین محرك‌های درونی عبارتند از:

الف. بهره‌وری

توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های فردی و گروهی آنان در راستای اهداف سازمانی است. ارتباط توانمندسازی و بهره‌وری سازمانی را می‌توان یک ارتباط دو سویه تلقی کرد. بدین ترتیب که تحلیل مسئولیت‌ها، تعیین وظایف و اختیارات و بهبود سطح دانش تخصصی کارکنان برای انجام مسئولیت‌های تعریف شده، نه تنها به ارتقای توانمندی سازمان و بهبود بهره‌وری منجر خواهد شد، بلکه کارکنان را از یک مدل ذهنی انعطاف‌پذیر و پویا که همواره پذیرای ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید خواهند بود، نیز برخوردار می‌سازد. از طرف دیگر، برنامه‌های تواناسازی موجب تغییر در مسئولیت‌مدیریت و کارکنان نیز می‌گردد. زمانی که توانایی کارکنان افزایش می‌یابد، سبک مدیریت از نظارت نزدیک به سمت نظارت هدایتی و تفویضی تغییر می‌یابد. این تغییر سبک، باعث تغییر در مسئولیت‌پذیری کارکنان خواهد شد. کارکنان با آزادی عملی که در انجام کارها به دست می‌آورند، خلاق و خود مدیر می‌شوند و این همان حلقه گم‌شده‌ای است که در ایجاد بهره‌وری سازمانی می‌بایست مورد توجه قرار گیرد (هداوند، ۱۳۸۶: ۵۵).

ب. ایجاد تحول در سازمان

توانمندسازی کارکنان برای انجام اقداماتی فراگیر در زمینه تغییر و تحول، مستلزم تحول سازمانی است. تحولات درون سازمانی بزرگ به ندرت بدون مساعدت افراد رخ می‌دهد، اما اگر کارکنان احساس کنند فاقد قدرت هستند، عموماً به این امر کمک نمی‌کنند. اینجاست که توانمندسازی معنی پیدا می‌کند (کاتر، ۱۳۸۲: ۶۸).

یکی از مهمترین مبانی تحول سازمانی، بکارگیری مدل مشارکت در توانمندسازی است. مشارکت در برنامه‌های تحول سازمانی، مختص نخبگان یا افراد سطح بالای سازمان نیست؛ بلکه باید به طور وسیعی در سراسر سازمان گسترش یابد. تحقیقات مربوط به پویایی‌های گروهی، در دهه‌های ۱۹۴۰ و ۱۹۶۰ ثابت نمود که مشارکت و دخیل شدن افراد در امور، منجر به بهبود عملکرد و ارائه راه‌حل‌های بهتری برای مشکلات خواهد شد و پذیرش تصمیمات از جانب افراد مشارکت‌کننده را بیشتر می‌نماید. این تحقیقات روشن ساخت که چنین پویایی‌های گروهی، مقاومت در برابر تغییر را کاهش، تعهد به سازمان را افزایش و سطح فشار روانی را تقلیل خواهد داد. لذا افراد احساسات بهتری را ابراز می‌کنند...

مشارکت، توانمندسازی را افزایش می‌دهد و توانمندسازی نیز در عوض عملکرد و سلامت فردی را بهبود می‌بخشد. کتاب جیمز بلاسکو تحت عنوان «رهنمودی برای مدیران جهت توانمندسازی افراد برای تغییر»، کتابی بنیادی برای اجرای استراتژی‌های توانمندسازی است. بلاسکو برای تشریح فرایند توانمندسازی، یک مدل چهار مرحله‌ای شامل: "آمادگی"، "ایجاد تصویری واقعی از افراد"، "تجسم آینده" و "تغییر" مورد استفاده قرار می‌دهد. او معتقد است که:

- برای حفظ بقای سازمان‌ها در آینده، تغییراتی همه‌جانبه ضروری است.

توسعه هر سازمان کمک کند. لذا هر نوع فعالیت در سازمان، نیازمند داشتن یک مدیر آگاه، توانمند و کارآمد است، تا با استفاده از دانش علمی و شغلی، سازمان را به اهداف عالی خود برساند. دهیاران و شوراهای اسلامی روستا اگر به دانش شغلی، علمی و تخصص مجهز باشند، می‌توانند نقش بسزایی در توسعه روستایی ایفا کنند. بنابراین دفاتر امور روستایی و شوراهای اسلامی استانداری‌های سراسر کشور با همکاری سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، می‌توانند با ارائه آموزش‌های لازم، در توانمندسازی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا نقش آفرینی کنند.

لذا با توجه به این مهم، پیشنهادهای به شرح ذیل جهت توانمندسازی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا ارائه می‌شود:

- آموزش‌های مقدماتی و پیش‌نیازهای اولیه، طی نیازسنجی از دهیاران و اعضای شورای اسلامی روستاها، شناسایی شده و بسته‌های آموزشی تهیه شوند.

- کارشناسان و مسئولین آموزشی دفاتر امور روستایی بر اجرای دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی نظارت کافی داشته باشند.

- برگزاری سفرهای آموزشی برای دهیاران و شوراهای اسلامی روستا جهت انتقال و بهره‌گیری از تجارب موفق سایر دهیاران

- ایجاد سیاست‌های انگیزشی و تشویقی برای شرکت فعالانه دهیاران و شوراهای اسلامی روستا در دوره‌های آموزشی

- بهره‌گیری از نخبگان و متخصصان دانشگاهی برای آموزش و توانمندسازی دهیاران و شوراهای اسلامی روستا.

منابع

- دسترنج، حکمت‌اله (۱۳۸۳)، توانمندسازی و فناوری اطلاعات، مجله تدبیر، شماره ۱۴۵
- صنعتی، زینب (۱۳۸۶)، بررسی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران
- فرنچ، وندال و سسیل.اچ.بل (۱۳۸۵)، مدیریت تحول در سازمان، ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، انتشارات صفار، چاپ دهم
- فرهنگی، علی اکبر، اسکندری، مجتبی (۱۳۸۲)، معرفی توانمندسازی در مدیریت و الگوهای آن، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره‌های ۳۹ و ۴۰
- کاتر، جان پی (۱۳۸۲)، رهبری تحول، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی و مینو سلسله، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
- هداوند، سعید، صادقیان، شهره (۱۳۸۶)، سازه‌های اثربخش در توان افزایشی کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۸۰

- افراد تغییرات مورد نظر را نخواهند پذیرفت.

- توانمندسازی کلیدی برای واداشتن افراد به مشارکت در تغییر است. به گفته بلاسکو، یکی از مهمترین اجزای توانمندسازی، تجسم آینده است (تصویری روشن و معتبر از آینده مطلوب). ایجاد تصویری روشن از آینده، تدوین یک استراتژی برای رسیدن به آینده و پیوند قدرت ذهنی و جسمی کارکنان برای تحقق آینده موردنظر، از جمله محورهای توانمندسازی از دیدگاه بلاسکو می‌باشد (فرنچ، ۱۳۷۹: ۷۸).

ضرورت آموزش در توانمندسازی دهیاران

هریک از سازمان‌ها با توجه به اهمیت آموزش تلاش می‌کنند فرصت‌هایی را برای رشد و بالندگی اعضای خود به وجود آورند. پیشرفت و تحولات سریع علم و تکنولوژی همراه با تحولات وسیع فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی ایجاد می‌کند که نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها به عنوان مهمترین عامل توسعه یک سازمان، به منظور همگامی و همراهی با تحولات مذکور، اکتفای چندانی به آموزش‌های قبل و بدو خدمت خود نمایند و با استفاده از فرصت‌ها و شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بتوانند به عنوان عنصری فعال و مؤثر در جهت تحقق اهداف خود و سازمان، نقش لازم را ایفا نمایند. امروزه آموزش ضمن خدمت نه تنها در سازمان‌های آموزشی، بلکه در تمام سازمان‌هایی که به طور مستمر در صدد ارتقاء کمی و کیفی کارکنان خود هستند، در سطح وسیعی به کار گرفته می‌شود. برنامه‌های آموزش ضمن خدمت وقتی مؤثر است که بر اساس نیازهای واقعی کارکنان باشد و آن‌ها داوطلبانه در آموزش شرکت نمایند. نوع نیازها و انتظارات شرکت‌کنندگان عامل مهمی در تعیین اهداف آموزشی، محتوای درسی دوره‌ها، روش‌های آموزشی، نحوه اجرای برنامه‌ها و همچنین نحوه ارزشیابی آموزشی دارد. معمولاً با شنیدن واژه «آموزش»، اولین تصویری که در ذهن نقش می‌بندد، تصویر «مدرسه» است. ولی با کمی کوشش و دقت می‌توان به خاطر آورد که آموزش (یا تعلیم و تربیت)، قبل از تأسیس اولین مدارس، در طول زندگی بشر وجود داشته است و حتی در میان جوامع اولیه نیز آموزش انجام می‌شده است. اعضای بزرگسال خانواده، در طول تاریخ، پیوسته خردسالان را آموزش داده و تربیت کرده‌اند. در خانواده، والدین به عنوان اولین مربیان، تکلم به زبان مادری را به فرزندان خود می‌آموزند. بنابراین ضروری است که برای افزایش سطح علمی و شغلی دهیاران، برنامه‌ریزی‌های آموزشی صورت گیرد و در آموزش و بهسازی دهیاران باید گام‌های اساسی برداشته شود. آموزش دهیاران در سطوح مختلف نیازهای شغلی، باعث می‌شود که از جنبه‌های دانشی، نگرشی، مهارتی تقویت شوند و در کار پیشرفت کنند. دهیاران باید از وظایف محوله و کاری خود آگاه باشند و فقدان یا کمبود آگاهی نسبت به وظیفه و شیوه انجام دادن آن، مانعی بر سر راه توسعه روستاهاست.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

آموزش و توانمندسازی عامل اصلی در بهبود و ارتقاء هر سازمان است. داشتن نیروی انسانی آگاه و با تحصیلات بالا، می‌تواند به پیشرفت و

پرسش و پاسخ حقوقی

■ نیره میرزائی

کارشناس ارشد حقوق

ریس گروه دفتر برنامه‌ریزی و مدیریت روستایی

دهیاری در سطح بخش می‌باشند. لذا انتخاب آن‌ها به‌عنوان سرپرست یک دهیاری، مشکلاتی را به‌همراه خواهد داشت. بر همین اساس وفق استعلام صورت گرفته از دفتر حقوقی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور (به شماره ۱۵۲۴۱ مورخ ۹۲/۰۶/۲۳)، در این شرایط می‌توان فردی (غیر از کارکنان دهیاری) را به‌عنوان سرپرست دهیاری انتخاب نمود. براساس نامه شماره ۱۳۱۷۲ مورخ ۹۷/۰۳/۲۰ دفتر نوسازی، تحول اداری و فن‌آوری اطلاعات سازمان موصوف، نحوه محاسبه و پرداخت حقوق و مزایای سرپرست دهیاری نیز صرفاً بر مبنای شغلی که بر آن اساس حکم کارگزینی صادر و یا قراردادی منعقد شده باشد، وفق مقررات قابل پرداخت بوده و خارج از آن محمول قانونی ندارد.

۴- چنانچه بخشی از یک شهرستان، دارای چند روستای فاقد شرایط تأسیس دهیاری مستقل باشند، آیا می‌توان جهت ساماندهی و ارائه خدمات بهینه به اهالی روستاهای موصوف، یک دهیاری مشترک تأسیس نمود؟

پاسخ: طبق ضوابط و مقررات جاری، مجوز تأسیس دهیاری صرفاً برای روستاهایی که طبق سرشماری سال ۱۳۹۵ دارای جمعیتی بالغ بر ۳۰ خانوار می‌باشند صادر می‌شود و در حال حاضر صدور مجوز تأسیس دهیاری برای روستاهای با خانوار کمتر ممکن نمی‌باشد. همچنین تأسیس یک دهیاری مشترک برای چند روستای همجوار به‌دلیل خلأ قانونی و فقدان قانون میسر نمی‌باشد.

۵- آیا جهت به‌کارگیری مسئول امور مالی در دهیاری، غیر از شرایط مندرج در ماده ۵ آیین‌نامه استخدامی دهیاری‌های کشور (مصوب ۱۳۸۳) شرایط دیگری می‌بایست لحاظ شود یا خیر؟

پاسخ: با عنایت به ماده ۴۱ آیین‌نامه مالی دهیاری‌ها، مسئول امور مالی بنا به پیشنهاد دهیار و تأیید شورای اسلامی روستا منصوب می‌شود. وی به اتفاق دهیار در قبال کلیه اقدامات مالی دهیاری دارای مسئولیت مشترک می‌باشد. برای انتخاب مسئول امور مالی دهیاری

۱- آیا وفق ضوابط جاری، دهیاری می‌تواند اتباع خارجی را به‌عنوان نیروی خدماتی در دهیاری به‌کارگیری نماید؟

پاسخ: با عنایت به بند «الف» ماده ۵ آیین‌نامه استخدامی دهیاری‌های کشور، نخستین شرط به‌کارگیری نیرو در دهیاری، احراز تابعیت جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. لذا ممنوعیت به‌کارگیری اتباع غیر ایرانی در دهیاری جهت هرگونه فعالیت، توسط دفاتر امور روستایی و شوراهای می‌بایست مورد تأکید گیرد.

۲- آیا واگذاری امور فنی دهیاری‌ها به احدی از اعضای شوراهای اسلامی، دارای وجاهت قانونی است؟

پاسخ: نظر به صراحت مندرج در ماده ۹۵ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران مصوب ۱۳۷۵ و اصلاحات بعدی، واگذاری مسئولیت اجرایی به اعضای شوراهای موضوع قانون موصوف در دهیاری‌ها ممنوع می‌باشد.

۳- وفق ماده ۸ اساسنامه، تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها (مصوب ۱۳۸۰) در فاصله برکناری، استعفا یا خاتمه خدمت دهیار یکی از کارکنان دهیاری به انتخاب شورا، به‌عنوان سرپرست دهیاری انجام وظیفه می‌نماید. حال چنانچه دهیاری فاقد نیروی مستقل باشد، در خصوص انتخاب سرپرست و نحوه پرداخت حقوق و مزایا به وی چگونه می‌توان اقدام نمود؟

پاسخ: براساس ماده ۸ اساسنامه، تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها، «در فاصله بین برکناری دهیار یا استعفا یا خاتمه خدمت او، تا انتخاب دهیار جدید که نباید بیش از ۳ ماه به طول انجامد، یکی از کارکنان دهیاری به انتخاب شورا، به‌عنوان سرپرست دهیاری انجام وظیفه می‌نماید». در بسیاری از استانداری‌ها به‌منظور صرفه و صلاح دهیاری‌ها و صرفه‌جویی در هزینه‌کرد اعتبارات آن‌ها، اقدام به تجمیع مسئولین امور مالی و فنی دهیاری‌ها نموده‌اند و اکثر دهیاری‌ها فاقد پرسنل مستقل بوده و مسئولین مذکور عهده‌دار امور مالی و فنی چند



به‌عنوان مأمور به خدمت از طریق بخشداری اقدام نماید. وفق تبصره ذیل ماده ۴۵ آیین‌نامه اجرایی تشکیلات، انتخابات داخلی و امور مالی شوراهای اسلامی روستا و نحوه انتخاب دهیار مصوب ۱۳۷۸ و اصلاحات بعدی آن و بند ۲ ذیل بند ج ماده ۴۹ آیین‌نامه موصوف نیز، انتخاب شاغلین در دستگاه‌های دولتی جهت تصدی سمت دهیار خارج از ساعات اداری ایشان، صرفاً برای دهیاری‌های نیمه‌وقت امکان‌پذیر است.

۸- اهالی روستا به عدم سکونت عضوی از شورای اسلامی روستا معترض بوده و خواهان سلب عضویت وی می‌باشند. آیا این درخواست قانونی است؟

پاسخ: وفق تبصره ۲ ذیل بند ز ماده ۳۰ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران مصوب ۱۳۷۵ و اصلاحات بعدی، اعضای شوراها باید در محدوده بخش حوزه انتخابیه خود سکونت اختیار نمایند و الزامی مبنی بر سکونت اعضا در محدوده روستا نمی‌باشد. لیکن تغییر محل سکونت هریک از اعضای شورا از محدوده حوزه انتخابیه به خارج از آن موجب سلب عضویت خواهد شد.

۹- شورای اسلامی روستا فردی را به‌عنوان دهیار انتخاب نموده که با پرداخت جریمه از خدمت سربازی معاف شده‌است، نظر به شرایط عمومی مندرج در ماده ۴۹ آیین‌نامه اجرایی تشکیلات، انتخابات داخلی و امور مالی شوراهای اسلامی روستا و نحوه انتخاب دهیار و محرومیت‌های مندرج در قوانین بودجه، آیا این انتخاب قانونی است؟

پاسخ: طبق ضوابط و مقررات جاری برخی از مشمولین نظام وظیفه می‌توانند با پرداخت جریمه از خدمت معاف شوند. هرچند براساس بند ط تبصره ۱۶ قانون بودجه سال ۹۴ کشور، این افراد از انتصاب در سمت‌های مدیریتی (سیاسی - اداری) دستگاه‌های موضوع ماده ۵ قانون مدیریت خدمات کشوری محروم شده بودند، اما به‌استناد بند ۴ ذیل تبصره ۱۱ قانون بودجه سال ۹۶ کشور، محرومیت‌های مندرج در بند ط تبصره ۱۶ قانون بودجه سال ۹۴ از ابتدای سال ۹۶ لغو شده‌است. این مهم طبق نظر دفتر حقوقی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور به شماره ۳۸۱۱ مورخ ۹۷/۰۲/۰۲ نیز مورد تأکید قرار گرفته و عنوان می‌دارد که «از ابتدای سال ۹۶، انتخاب این اشخاص به‌عنوان دهیار، به شرط دارا بودن سایر شرایط مقرر در قوانین و مقررات منعی ندارد».

لازم است ضمن رعایت ماده ۵ آیین‌نامه استخدامی دهیاری‌های کشور (مصوب ۱۳۸۳) به‌منظور ارتقای کیفیت نیروی انسانی ابلاغیه شماره ۳۸۶۶۳ مورخ ۱۳۹۴/۰۹/۰۴ دفتر برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه روستایی، مسئولین امور مالی دهیاری صرفاً از رشته‌های مرتبط و ابلاغ شده انتخاب شوند. همچنین بر اساس ابلاغیه شماره ۴۳۹۴۵ مورخ ۱۳۹۴/۱۰/۰۷ معاونت امور دهیاری‌ها به منظور تقویت جایگاه نظارتی وزارت کشور و واحدهای تابعه، اشتغال همزمان کارکنان وزارت کشور، استانداری‌ها، فرمانداری‌ها و بخشداری‌ها در واحدهای مربوط و امور مالی دهیاری‌ها ممنوع می‌باشد.

۶- در خصوص امکان بهره‌برداری دهیاری از ساختمان‌های بلااستفاده سایر دستگاه‌های اجرایی، ارایه طریق فرمایید؟

پاسخ: براساس تبصره ۵ ماده ۶۹ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب ۱۳۸۰ که تصریح می‌دارد: «واگذاری حق استفاده از اراضی و املاک این قانون به نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی و مؤسسات خیریه و عام‌المنفعه با تصویب هیأت وزیران در جهت تحقق اهداف و احکام برنامه‌های پنج‌ساله و قوانین مربوطه امکان‌پذیر خواهد بود. پس از رفع نیاز آن‌ها به تشخیص وزارتخانه مربوط و توصیه به هیأت وزیران، ملک یا زمین مورد واگذاری به دولت اعاده خواهد شد». دهیاری می‌تواند به‌عنوان نهاد عمومی غیردولتی جهت بهره‌برداری از ساختمان‌های مازاد موجود در محدوده روستا اقدام نماید. همچنین وفق بند ب ماده ۸۹ قانون موصوف نیز «حق استفاده از ساختمان‌های مازاد بر نیاز دستگاه‌های وابسته به وزارتخانه‌ها، مؤسسات و سازمان‌های دولتی در مرکز، به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و تصویب هیأت وزیران و در استان‌ها به پیشنهاد استاندار یا رییس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان و تصویب شورای برنامه‌ریزی، بلاعوض به دستگاه‌های دولتی نیازمند، واگذار گردد». همان‌گونه که در بخشنامه شماره ۳۹۸۸۶ مورخ ۹۰/۱۱/۲۹ قائم‌مقام سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور نیز تأکید شده است، دهیار می‌تواند با هماهنگی و به درخواست بخشداری ذی‌ربط، به پیشنهاد استاندار یا معاون برنامه‌ریزی استانداری و تصویب شورای برنامه‌ریزی استان، از ساختمان موصوف، از طریق بخشداری بهره‌برداری نماید.

۷- آیا شورای اسلامی روستا می‌تواند یکی از شاغلین دستگاه‌های دولتی را جهت تصدی سمت دهیار انتخاب نماید؟

پاسخ: چنانچه شورای اسلامی روستا به وجود فردی از شاغلین در دستگاه‌های دولتی یا وابسته به دولت جهت تصدی سمت دهیار تمام‌وقت، نیاز داشته باشد، می‌تواند وفق ماده ۴۶ همان آیین‌نامه و ماده ۷ اساسنامه، تشکیلات و سازمان دهیاری‌ها مصوب ۱۳۸۰،

عملکرد آموزش دهیاری در سال ۱۳۹۶ و برنامه آموزشی سال ۱۳۹۷

■ یوسف جاهدی

مدیر گروه آموزش مدیریت روستایی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی

مقدمه

یکی از وظایف مهم مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، نظارت و ارزیابی عملکرد آموزشی کارکنان دهیاری‌ها است، تا ضمن شناسایی ظرفیت‌ها و توانایی‌ها، موانع و چالش‌های آموزشی، راهکارهای لازم جهت توسعه و تقویت آموزش کارکنان دهیاری‌های کشور، فراهم شود. بر همین اساس در ادامه، خلاصه‌ای از اهم عملکرد سال ۱۳۹۶ و برنامه مصوب سال ۱۳۹۷ این مرکز، برای آموزش کارکنان دهیاری‌های کشور ارایه شده است.

• عملکرد آموزشی

• آموزش حضوری

– در سال ۱۳۹۶، تعداد ۶۲۲۱۷ دهیار با همکاری دفاتر امور روستایی، طبق سرفصل‌های تخصصی، به مدت ۹۰۲۰۶۱ نفر ساعت، آموزش دیده‌اند.

• سفرهای آموزشی

– سفرهای آموزشی به عنوان تسهیل در تعامل و آموزش در محل، نقش مهمی در آموزش تخصصی دهیاران دارد. بر همین اساس در سال ۹۶، تعداد ۳۵۱۳ سفر آموزشی به مدت ۱۲۷ روز (۱۰۰۰ ساعت)، برای تعداد ۱۴۷۹ دهیار در کل کشور، با همکاری دفاتر امور روستایی استانداری‌ها انجام شد.

• آموزش شوراهای جدیدالورود

– با توجه به انتخاب شوراهای جدیدالورود در سال ۱۳۹۶ و اهمیت آشنایی شوراهای با امور روستایی، با همکاری دفاتر امور روستایی، استانداری‌ها، برای تعداد ۳۹۰۱۳ شوراهای جدیدالورود روستایی، به مدت ۲۸۰۴۶۸ نفر ساعت، آموزش برگزار گردید.

• دوره‌های ملی

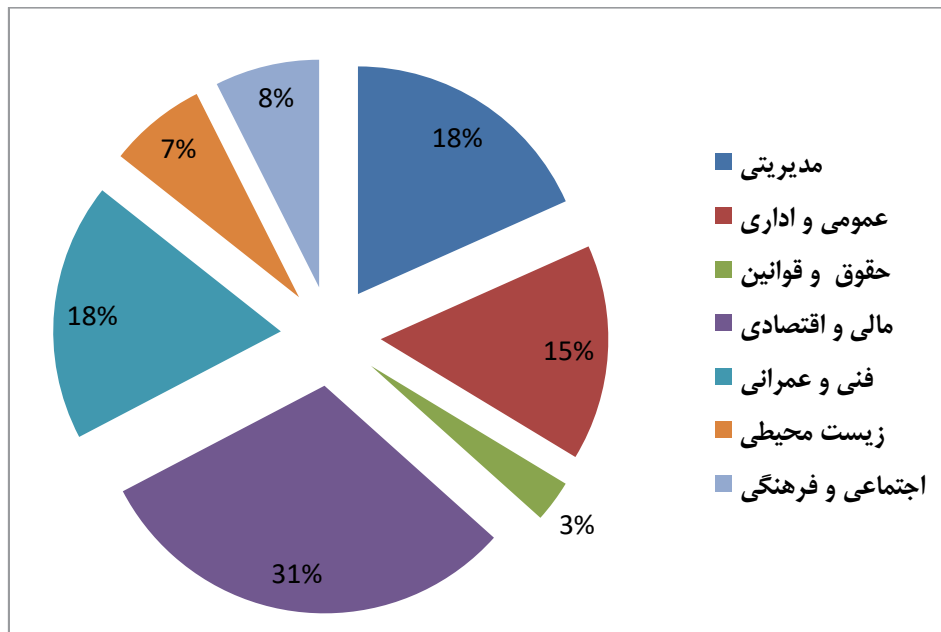
– تعداد ۵ دوره ملی برای تعداد ۴۶۲ نفر، به مدت ۷۲ ساعت آموزشی و ۲۶۸۳ نفر ساعت در سطح کشور برگزار گردید.

• تحلیل عملکرد

– طبق اجرای آموزش‌های فوق، بالاترین درصد آموزشی، در حوزه مالی و اقتصادی با ۶۲ درصد و پایین‌ترین محور آموزش، محور حقوق و قوانین، با ۶ درصد بوده است.

• موانع موجود در مسیر آموزش دهیاران

– در اجرای برنامه‌های آموزشی سال ۱۳۹۶ دهیاری‌های کشور، می‌توان به توجه استان‌ها به دوره‌های تخصصی، استفاده از نیروهای متخصص و با تجربه استان و گسترش آموزش‌ها در سطح شهرستان‌ها و دهستان اشاره نمود. همچنین از نقاط ضعف اجرای دوره‌ها، مشکلات تأمین منابع مالی آموزش، عدم انگیزه برخی دهیاران به علت ناپایداری شغلی و عدم توجه برخی از استان‌ها به اهمیت آموزش دهیاران می‌توان اشاره نمود.



نمودار شماره ۱: دوره‌های آموزشی برگزار شده برای دهیاران در حوزه‌های مختلف در سال ۱۳۹۶ (درصد)؛ مأخذ: مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی



درصد از آموزش‌ها را شامل می‌شوند. به طور کلی تعداد دهیارانی که طی این سال آموزش خواهند دید طبق برنامه‌های مصوب استان‌ها در سال ۱۳۹۷ نسبت به سال‌های پیش درصد بیشتری را نشان می‌دهد. امید است که با هدایت، نظارت و راهبری مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی و همت و پیگیری دفاتر امور روستایی و حضور مستمر دهیاران در دوره‌ها بتوان آموزش‌های مذکور را طبق اهداف کمی و کیفی تعیین شده محقق نمود.

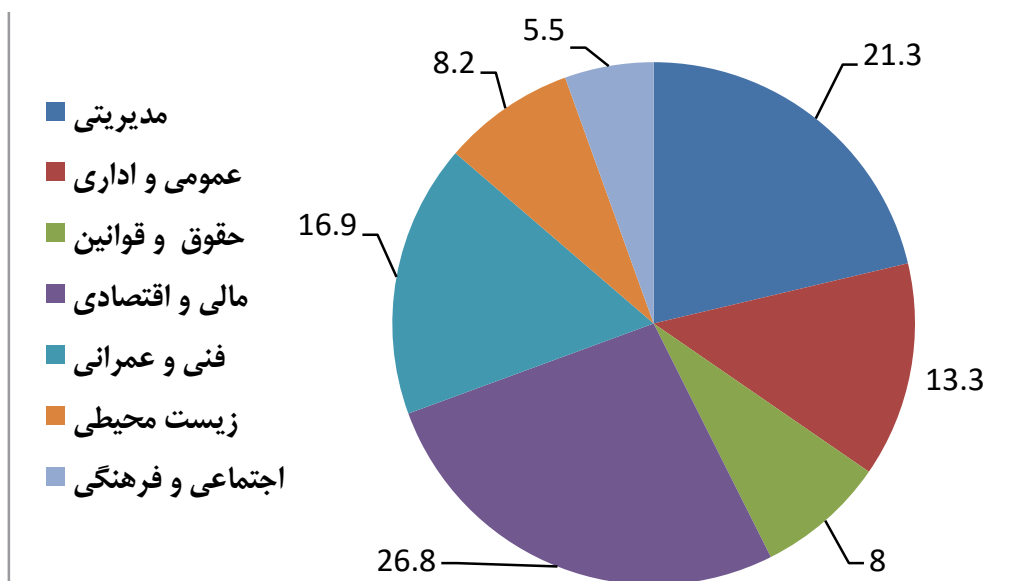
مدیریتی	۲۱.۳
عمومی و اداری	۱۳.۳
حقوق و قوانین	۸
مالی و اقتصادی	۲۶.۸
فنی و عمرانی	۱۶.۹
زیست محیطی	۸.۲
اجتماعی و فرهنگی	۵.۵

- یکی از موانع مهم در کاهش راندمان آموزش در برخی از استان‌ها، عدم جذب اعتبار به دلیل واریز اعتبارات آموزشی به حساب دهیاران بوده است و این خلاء، نیازمند راهکار مالی و واریز اعتبارات آموزشی به حساب متمرکز استانداری‌هاست.

- استان‌هایی که در پایین‌ترین سطوح رتبه و عملکرد قرار دارند در سال‌های پیش، جزء استان‌های با عملکرد مطلوب آموزشی بوده‌اند، که این مشکل را می‌توان در عدم توجه به امور آموزشی از سوی مدیران و کارشناسان آن استان‌ها قلمداد کرد.

- میانگین سرانه آموزشی دهیاران کشور ۲۸/۸ ساعت است که نسبت به سال ۱۳۹۵، ۹ ساعت و نسبت به سال ۱۳۹۴، ۱۳ ساعت افزایش داشته است. در سال ۱۳۹۶، بالاترین سرانه آموزشی، مربوط به استان یزد و پایین‌ترین سرانه آموزشی، مربوط به استان فارس بوده است.

همچنین برنامه‌های آموزشی سال ۱۳۹۷ استان‌ها در چهاردهمین جلسه کمیته راهبری و توانمندسازی آموزش بررسی و مصوب شد. طبق برنامه‌های مصوب تعداد ۳۴۰۰۷ نفر از دهیاران در طی سال ۱۳۹۷ آموزش‌های تخصصی را خواهند گذراند. بالاترین سطح آموزش‌ها همانند سال ۱۳۹۶ به آموزش‌های مالی و اقتصادی (۲۶/۸)، تخصیص یافته است. به ترتیب محورهای مدیریتی (۲۱/۳)، فنی و عمرانی (۱۶/۹)، عمومی و اداری (۱۳/۳)، زیست محیطی (۸/۲)، حقوق و قوانین (۸)، اجتماعی و فرهنگی (۵/۵)



نمودار شماره ۲

برنامه های آموزشی دهیاری ها در سال ۱۳۹۷ (مصوب کمیته راهبری و توانمند سازی آموزش سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور)

ردیف	استان	محورهای آموزشی								تعداد دوره	تعداد شرکت کنندگان در	مجموع ساعات
		مدیریتی	عمومی و اداری	حقوق و قوانین	مالی و اقتصادی	فنی و عمرانی	زیست محیطی	اجتماعی و فرهنگی				
۱	آذربایجان شرقی	۱	۳	۱	۵	۲	۰	۱	۱۳	۲۰۳۰	۱۴۴	
۲	آذربایجان غربی	۵	۵	۰	۳	۳	۱	۲	۱۹	۱۹۰۱	۳۳۲	
۳	اردبیل	۴	۰	۴	۷	۵	۱	۰	۲۱	۸۷۳	۳۲۰	
۴	اصفهان	۴	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۶	۸۵۱	۱۱۶	
۵	البرز	۲	۲	۲	۳	۳	۱	۰	۱۳	۲۲۴	۱۸۰	
۶	ایلام	۵	۴	۱	۲	۴	۲	۲	۲۰	۵۵۱	۳۰۸	
۷	بوشهر	۵	۲	۳	۵	۶	۴	۱	۲۶	۳۷۰	۳۳۶	
۸	تهران	۱	۰	۱	۲	۲	۱	۰	۷	۵۲۵	۹۶	
۹	چهار محال و بختیاری	۴	۱	۲	۴	۲	۲	۰	۱۵	۴۵۱	۱۸۴	
۱۰	خراسان جنوبی	۳	۰	۵	۷	۴	۱	۲	۲۲	۸۸۲	۳۰۰	
۱۱	خراسان رضوی	۹	۳		۸	۲	۲	۲	۲۶	۲۴۳۸	۴۱۸	
۱۲	خراسان شمالی	۴	۳	۱	۲	۱	۱	۲	۱۴	۶۸۶	۲۳۲	
۱۳	خوزستان	۱	۱	۰	۲	۲	۲	۰	۷	۱۶۴۳	۱۰۴	
۱۴	زنجان	۲	۴	۱	۲	۰	۱	۰	۱۰	۶۵۸	۱۹۲	
۱۵	سمنان	۲	۱	۰	۳	۱	۱	۱	۹	۲۱۹	۷۲	
۱۶	سیستان و بلوچستان	۲	۰	۲	۳	۳	۱	۰	۱۱	۲۷۲۷	۷۲	
۱۷	فارس	۱	۰	۰	۲	۱	۱	۰	۴	۲۱۰۹	۷۲	
۱۸	قزوین	۰	۰	۱	۳	۰	۱	۰	۵	۶۳۰	۷۲	
۱۹	قم	۲	۱	۳	۵	۱	۱	۲	۱۵	۱۲۰	۲۳۶	
۲۰	کردستان	۵	۳	۰	۴	۳	۳	۲	۲۰	۱۱۹۱	۲۷۸	
۲۱	کرمان	۳	۴	۱	۵	۵	۱	۱	۲۰	۲۵۱۹	۳۸۱	
۲۲	کرمانشاه	۳	۴	۱	۱	۲	۱	۰	۱۲	۱۶۶۲	۲۲۲	
۲۳	کهگیلویه و بویر احمد	۶	۳	۱	۶	۳	۱	۳	۲۴	۷۹۴	۳۶۸	
۲۴	گلستان	۴	۴	۱	۶	۳	۱	۲	۲۱	۹۰۰	۲۴۴	
۲۵	گیلان	۲	۰	۰	۶	۲	۰	۰	۱۱	۱۷۴۷	۱۶۸	
۲۶	لرستان	۲	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۶	۶۰۰	۱۰۰	
۲۷	مازندران	۳	۶	۰	۳	۴	۰	۱	۱۷	۱۵۰۰	۱۶۰	
۲۸	مرکزی	۲	۲	۲	۶	۵	۱	۱	۱۹	۷۹۲	۱۵۲	
۲۹	هرمزگان	۳	۱	۰	۶	۳	۰	۱	۱۴	۱۰۰۰	۲۰۰	
۳۰	همدان	۲	۲	۱	۲	۲	۱	۰	۱۰	۸۷۴	۱۵۶	
۳۱	یزد	۴	۰		۶	۱	۲	۱	۱۴	۵۴۰	۶۲	
مجموع		۹۶	۶۰	۳۶	۱۲۱	۷۶	۳۷	۲۵	۴۵۱	۳۴۰۰۷	۶۲۷۷	
درصد		۲۱.۳	۱۳.۳	۸.۰	۲۶.۸	۱۶.۹	۸.۲	۵.۵	۱۰۰.۰			

نقش آموزش و توانمندسازی در شرکت تعاونی دهیاری‌ها

■ سید سیامک جاهد

رییس گروه دفتر برنامه‌ریزی و توسعه روستایی

■ زهرا رفیعی

کارشناس دفتر برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه روستایی

هدایت نماید. آنچه که در فرآیند آموزش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، نتایج حاصل از آن است. بنابراین از فردی که تحت آموزش قرار می‌گیرد، انتظار می‌رود که توانمند، با انگیزه، خلاق و پاسخگو شود و بتواند راهکارهای مناسبی را، جهت تغییر شرایط موجود، اصلاح و بهبود وضعیت کنونی در حیطهٔ مسؤلیت خود، ارایه نماید. بدون شک توانمندی فرد به لحاظ دانش و تخصص، اثرات مطلوبی، بر عملکرد وی در سطح فردی و سازمانی داشته و ارتباط متقابلی بین دانش فرد و عملکرد سازمانی فرد به وجود می‌آورد. همچنین آموزش، فرآیندی است که طی آن، فرد مهارت‌های مورد نیاز برای انجام دادن یک عمل یا وظیفهٔ شغلی را به دست آورده و یا مهارت‌های او در این زمینه بیشتر می‌شود. از این رو، آموزش را می‌توان در دو سطح فردی و سازمانی تقسیم‌بندی نمود. بنابراین، افزایش سطح علمی و مهارتی فرد، منجر به افزایش کارایی و بهره‌وری وی در جایگاه شغلی و اجتماعی او خواهد شد و اثرات مثبت فرد آموزش دیده بر توسعهٔ مهارت شغلی وی نیز مشهود خواهد بود.

■ آموزش در شرکت‌های تعاونی دهیاری‌ها

آموزش علاوه بر توسعه مهارت‌های فردی، در توسعه و پیشرفت سازمان‌ها و نهادها نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. این مهم به ویژه در خصوص سازمان‌های توسعه‌ای بیشتر مشهود است. از این رو، شرکت‌های تعاونی دهیاری‌ها به مثابه سازمان‌های اقتصادی با کارکردهای اجتماعی و فرهنگی فعال در حوزه‌های گوناگون روستایی، از این قاعده مستثنی نیستند و بواسطه نقش و جایگاهی که در توسعهٔ عمران و خدمات روستایی و افزایش مهارت‌های شغلی دارند، اثرات قابل توجهی بر مدیریت منابع و پیشبرد بهتر امور خواهند داشت.

■ مقدمه

واژه «آموزش» در فرهنگ مُعین، به معنای یاد دادن و تعلیم و تربیت است و در سایر فرهنگ‌های فارسی نیز معانی مشابهی دارد. این واژه در فرهنگ لغت آکسفورد، معادل کسب مهارت و دانش مرتبط با شغل فرد تعریف شده است. آموزش و یادگیری دو مقولهٔ بسیار مهم در زمینهٔ کسب دانش و افزایش آگاهی افراد محسوب می‌شوند و با هم قرابت معنایی دارند. به گونه‌ای که در پاره‌ای از موارد به جای یکدیگر به کار برده می‌شوند.

برخی از صاحب‌نظران، آموزش را یک فرآیند و برنامهٔ سازمان‌یافته با نتایج مشخص می‌دانند و برای یادگیری، بیشتر جنبهٔ فردی قائل هستند. در واقع آموزش شامل فعالیت‌هایی است که از سوی آموزش‌دهنده، به منظور آسان نمودن یادگیری، طرح‌ریزی شده و میان او و یادگیرندگان، به صورت کنش متقابل یا تعامل، جریان دارد. یادگیری نیز فعالیتی است که از سوی یادگیرنده انجام شده و او در این امر، دخالت مستقیم دارد. یکی از خصوصیات یادگیری این است که آموزش‌دهنده، برای اینکه بتواند بر فرآیند یادگیری افراد تأثیر مثبت بگذارد، در جریان یادگیری دخل و تصرف می‌کند و در واقع، نقش تسهیل‌گری را برعهده دارد. بنابراین، افزایش آگاهی و دانش، در جهانی که مدام در حال تحول است، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و امری ضروری به‌شمار می‌رود. این مهم، برای بنگاه‌های اقتصادی و نهادها و تشکلهایی که دارای ماهیت توسعه‌ای هستند نیز دارای اهمیت است.

■ اثرات آموزش بر توسعه مهارت‌های فردی و سازمانی

تعاریف و مفاهیم رایج در خصوص آموزش، مبین این نکته است که آموزش، کسب دانش فرآیندمحور است. آموزش تجربه‌ای است مبتنی بر یادگیری، با هدف ایجاد تغییرات نسبتاً پایدار در فرد، تا او را به انجام کار و بهبودبخشی توانایی‌ها، تغییر مهارت‌ها، دانش، نگرش و رفتار اجتماعی قادر نموده و فرد را برای رسیدن به یک وضعیت مطلوب

جدول شماره ۱: اهداف کلی آموزش شرکت تعاونی دهیاری‌ها

برون سازمانی	درون سازمانی
ورود به عرصه‌های جدید فعالیت	ارتقای سطح علمی و آگاهی مدیران و کارکنان
افزایش منابع مالی و ارزش سهام	اصلاح فرآیندها و ساختار سازمانی
ایجاد درآمد پایدار برای دهیاری‌ها	بهبود روش‌های مدیریت منابع
برنامه‌ریزی هوشمند و مبتنی بر تحولات	توسعهٔ منابع انسانی و افزایش بهره‌وری و کارایی
تاب‌آوری اقتصادی و ارایهٔ خدمات جدید	توسعهٔ خلاقیت و نوآوری
توسعهٔ کسب و کارهای روستایی و دانش‌بنیان	خلق ارزش و ثروت‌آفرینی



از روش‌های اجرایی و قانونی از این طریق لازم و ضروری است، اما باید نیازهای آموزشی را به خوبی احصاء و در منابع و روش‌های آموزش بازنگری شود؛ زیرا که امروزه به دلیل پراکندگی فراگیران و هزینه‌های مربوط به حضور افراد در دوره‌های آموزشی، روش‌های غیر حضوری و مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین، جایگزین روش‌های معمول شده و بُعد زمان و مکان را از آموزش حذف نموده است. به طور کلی می‌توان انواع روش‌های آموزشی در شرکت تعاونی دهیاری‌ها را در محورهای کلی زیر خلاصه نمود:

- برگزاری دوره‌ها و کلاس‌های آموزشی مبتنی بر آموزش در محل
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی در قالب موضوعات کاربردی بر پایه کار عملی و ایده‌پردازی
- بازدید اعضا و مدیران از شرکت تعاونی‌های موفق با محوریت بازدید میدانی

- آموزش‌های غیر حضوری بر پایه فضای مجازی
- ارسال محتوا و منابع آموزشی برای فراگیران
- مراحل آموزش

۱. نیازسنجی و احصای موارد و اولویت‌بندی
۲. تهیه محتوا و انتخاب روش مناسب آموزشی
۳. انجام هماهنگی با مجریان و فراگیران
۴. برگزاری دوره آموزشی
۵. نظارت حین اجرا و سنجش کیفیت و بازخورد

■ دوره‌های آموزشی

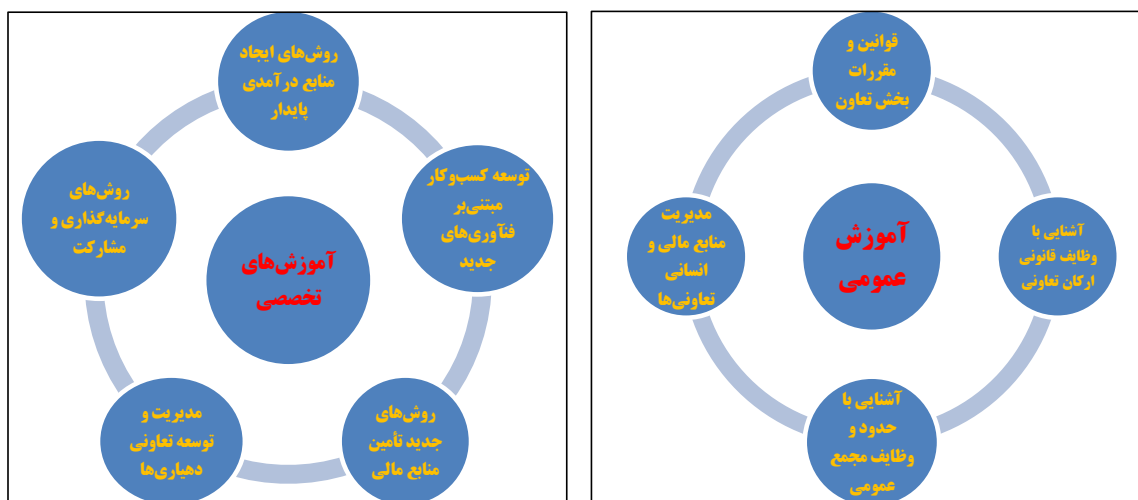
پس از انجام نیازسنجی و بررسی کارشناسی در خصوص دوره‌های آموزشی مورد نیاز شرکت تعاونی دهیاری‌ها، اهم موارد می‌تواند در قالب آموزش‌های عمومی و تخصصی تقسیم‌بندی شود که برای نمونه به چند مورد در شکل ۱ اشاره شده است.

باید توجه داشت که برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی متناسب با رشته‌های شغلی، الگوبرداری و آشنایی با تجربیات موفق داخلی و خارجی، از جمله محورهای اصلی و اساسی در تعالی سازمانی شرکت‌های تعاونی دهیاری‌ها به شمار می‌رود. از این رو آموزش هدفمند و مستمر نیروی انسانی و توانمندسازی آنان در راستای اهداف، مأموریت‌ها و چشم‌اندازهای شرکت‌های تعاونی، ضرورتی است که باید مورد توجه برنامه‌ریزان، دست‌اندرکاران و اعضای هیئت‌مدیره و همچنین مدیران شرکت تعاونی دهیاری‌ها قرار گیرد. از دیگر اهداف مورد نظر در آموزش کارکنان شرکت تعاونی دهیاری‌ها، ارتقای جایگاه سازمانی همراه با توسعه و پیشرفت کارکنان و افزایش بهره‌وری و کارآمدی در شرکت‌های تعاونی است. در نهایت باید اشاره نمود که آموزش‌های نظام‌مند و کاربردی، شرکت‌های تعاونی را به یک سازمان یادگیرنده و پیشرو تبدیل می‌کند. از این رو اهداف مورد نظر در زمینه آموزش شرکت تعاونی دهیاری‌ها در دو بخش درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به شرح شکل ۱ است.

■ انواع آموزش در شرکت تعاونی دهیاری‌ها

با توجه به ماهیت و ساختار تشکیلاتی شرکت تعاونی دهیاری‌ها، ابتدا باید نیازسنجی آموزشی انجام و دوره‌های مورد نیاز احصاء شود. سپس باید روش و محتوای آموزشی متناسب با نیاز، طراحی و اجرا شود. در حال حاضر برگزاری کلاس‌های آموزشی از سوی استانداری‌ها و در پاره‌ای از موارد دوره‌های آموزشی ادارات تعاون، کار و رفاه اجتماعی در سطح شهرستان‌ها، روش متداول آموزش اعضا و مدیران شرکت تعاونی دهیاری‌ها می‌باشد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که آموزش‌های ارایه شده در این قالب، از استاندارد و کارایی لازم برخوردار نبوده و اثربخشی لازم را ندارد. هر چند که آشنایی با قوانین و مقررات مربوط و آگاهی

شکل شماره ۱. دوره‌های آموزشی مورد نیاز شرکت تعاونی دهیاری‌ها



برنامه توسعه روستایی پانچایات در هند، با محوریت آموزش و توانمندسازی جوامع محلی

■ معصومه قربانی

دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی

■ لائین رضانی

دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی

اقتصاد ملی هند است.

بر اساس آمار ارایه شده در سال ۲۰۰۱، بیش از ۳۰۵٫۲ میلیون نفر از جمعیت هند در فقر مطلق به سر می‌برند و با توجه به نرخ بالای روستائینی، اکثریت فقرای این کشور، روستائینان هستند. لذا به جرات می‌توان گفت که توسعه هند، به طور گسترده‌ای به توسعه روستاهای آن بستگی دارد.

این کشور در تولید شیر، برنج، سبزیجات، میوه‌جات، ادویه‌جات، گوشت تازه، محصولات لیفی مانند: کنف و همچنین محصولات اساسی مانند: پنبه، ارزن و دانه روغنی کرچک و نیز محصولات اساسی و استراتژیک همچون: گندم و برنج، دارای رتبه‌های اول یا دوم است.

افزایش توان تولید کشاورزان، نوسازی جامعه روستایی، افزایش اشتغال به ویژه در بخش غیرکشاورزی، افزایش درآمد روستائیان و تأمین امکانات اولیه از جمله: غذا، مسکن، آموزش و بهداشت، از برنامه‌های عمده توسعه روستایی در هند است. این کشور همت اصلی خود را صرف ایجاد صنایعی کرد که به کشاورزی خدمات داده و از منابع عظیم کشاورزی و دامداری تغذیه می‌کند. کشور هند با دارا بودن شرایط اقلیمی و جغرافیایی مشابه ایران و حتی با وجود کویرها، کوه‌ها و صحراهای خشک‌تر و کم‌آب‌تر از ایران، توانسته است کشاورزی پیشرفته‌ای را ایجاد کند.

در هند سیاست تمرکززدایی روستایی اجرا و اعمال شد و در آن، انتقال سیاست‌گذاری، امور اجرایی و اداری، مالی و محاسباتی به بدنه‌های منتخب اجتماع، به منظور کنترل و هدایت کامل‌تر این بخش‌هاست. حداقل به دو دلیل مهم سیاست تمرکززدایی یک پدیده جهانی در راه توسعه کشاورزی و توسعه روستایی است: ۱- تمرکز زدایی همان اشاعه و پراکنده نمودن هسته‌های قدرت سیاسی به قدرت‌های محلی منتخب و سیاستمداران محلی است ۲- صاحب منصبان محلی از مناطق روستایی شناخت عمیق‌تری دارند و جهت پاسخگویی به موکلین خود در دسترس می‌باشند.

دولت هند همواره تلاش می‌کند تا با ارایه کمک‌های مالی برای اشتغال‌زایی، افزایش مهارت‌ها، برپایی مؤسسات مربوط به بخش دولتی و تمرکز بر آموزش و پرورش، مشکل بیکاری را از بین ببرد. بنابراین محور اساسی در تمامی اسناد و برنامه‌های توسعه‌ای در هند، ایجاد شغل مولد و بالا بردن بهره‌وری نیروی کار برای کاهش بیکاری در کشور بوده است.

مقدمه

طی دهه‌های اخیر، به دنبال انتقادهایی به روند پیشین نظریه توسعه، که عمدتاً شهر محور بودند و عرصه‌های روستایی را در حاشیه قرار می‌دادند، رویکردها و نظریه‌های جدیدی در زمینه توسعه فضایی مطرح شدند که با استفاده از سیاست‌های تمرکززدایی و رویکردهای مشارکتی، به دنبال توسعه یکپارچه روستاها و شهرها بودند.

در واقع تسلط رویکردهای بخشی و متمرکز در نظام برنامه‌ریزی برخی از کشورها، سکونتگاه‌های روستایی را با چالش‌های بی‌شماری همچون: کاهش میزان درآمد و اشتغال، مهاجرت، کمبود خدمات و امکانات زیربنایی و ... مواجه نمود که خود باعث تشدید ناپایداری در این سکونتگاه‌ها شده است. به گونه‌ای که علیرغم اجرای طرح‌ها و پروژه‌های مختلف توسط نهادهای متولی توسعه روستایی در این جوامع، مهاجرت‌های بی‌رویه روستائیان به کانون‌های شهری همچنان ادامه دارد. از طرف دیگر با توجه به پیوستگی کارکردی میان نظام‌های سکونتگاهی روستایی و شهری، اثرات فضایی اینگونه مشکلات، علاوه بر تأثیرگذاری مستقیم بر روستاها، مشکلات فراوانی را در سکونتگاه‌های شهری نیز ایجاد نموده است. بسیاری از کشورهای آسیایی همچون ایران، چین، هند و ... همواره با اینگونه چالش‌ها، مواجه بوده‌اند. این چالش‌ها باعث شد تا دست‌اندرکاران توسعه روستایی و نهادهای دولتی و غیردولتی متولی توسعه روستاها، در سراسر جهان به شکست و ناکامی سیاست‌های برنامه‌ریزی متمرکز و بخشی پی ببرند و توانمندسازی جوامع محلی را در دستور کار برنامه‌ریزی‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود قرار دهند. این یک واقعیت است که جوامع محلی و روستائیان با استفاده از منابع و ظرفیت‌هایی که در اختیار دارند، می‌توانند بسترهای توسعه را فراهم نمایند. لذا توانمندسازی، یکی از بهترین راهبردهایی است که می‌تواند با آگاهی بخشی و آموزش جوامع محلی، موجبات جلب مشارکت روستائیان را فراهم نموده و توسعه پایدار روستایی را محقق سازد.

در میان کشورهای آسیایی، کشور هند در راستای توانمندسازی جوامع محلی بسیار موفق بوده است. این کشور بیشترین جمعیت روستایی را در خود جای داده است. به گونه‌ای که بر اساس سرشماری سال ۲۰۰۱، ۷۶ درصد از جمعیت آن روستائینان هستند و به همین دلیل، به عنوان سرزمین روستاها شناخته شده است. در هند حدود دو سوم جمعیت فعال کشور در بخش کشاورزی شاغل می‌باشند. این کشور دارای ۶۰۰ هزار روستا است که نزدیک ۵۵ درصد مردم در این روستاها زندگی می‌کنند و بیشتر این افراد را کارگران بدون زمین یا خرده کشاورزان تشکیل می‌دهند. نزدیک به ۱۴۱ میلیون نفر از روستائیان نیز در مساحتی کمتر از ۱/۶ هکتار به کشاورزی مشغول هستند. در واقع کشاورزی، پایه



• برنامه پانچایات

پانچایات از نظر لغوی به معنای مجموعه‌ای از ۵ است. این یک طرح ملی در هندوستان است که برای تمرکززدایی و همچنین افزایش مشارکت مردم در حل مشکلات و مسائل مربوط به خودشان و روستای محل زندگی‌شان به اجرا درآمد.

بر اساس نظام پانچایات، هر ۵ روستا توسط یک «سرپانچ» که از ریش‌سفیدان روستا می‌باشد، اداره می‌شود. از مهم‌ترین وظایف سرپنچ می‌توان به رسیدگی به امور اداری بدون تشریفات، از قبیل: صدور گواهی فوت، ولادت، حصر وراثت و رسیدگی به اختلافات قضایی اهالی، با کمک کمیته‌ای از مشاورین اشاره نمود.

در واقع پانچایات حکم صندوق قرض‌الحسنه‌ای را دارد که با سرمایه‌گذاری مردم شکل می‌گیرد و مردم برای حل مشکلاتشان از این سرمایه استفاده می‌کنند. هر کدام از این دهکده‌ها به‌تنهایی دارای یک مسئولیت به‌خصوص در رفع نیازهایشان هستند (مثل بافتن تور). این سیستم برنامه‌ریزی، در ۳ سطح ملی، ایالتی و محلی انجام می‌شود. در سطح محلی، به ۴ خرده سطح تقسیم می‌شود که شامل بخش (زیلاپاریشاد)، بلوک (پانچایات سامی‌تی)، دهستان و روستا که گرام پانچایات نام دارد، است. بر این اساس، در مدت زمان کوتاهی به مسائل رسیدگی شده و احتیاج به طی مراحل سلسله‌مراتبی نمی‌باشد. این سیستم در دهه ۱۹۵۰ تا ۱۹۶۰ میلادی، به تصویب قانون اساسی رسید و بین ایالات مختلف رایج شد.

به دنبال یک سری اصلاحات در قانون اساسی این کشور، زنان نیز اجازه شرکت در دولت‌های محلی را پیدا کردند و می‌توانستند کاندیداهای شوراهای محلی شوند. لذا برنامه و طرح پانچایات دستخوش تغییراتی در ساختار شد.

ویژگی‌های این قانون به‌طور اختصار به شرح زیر است:

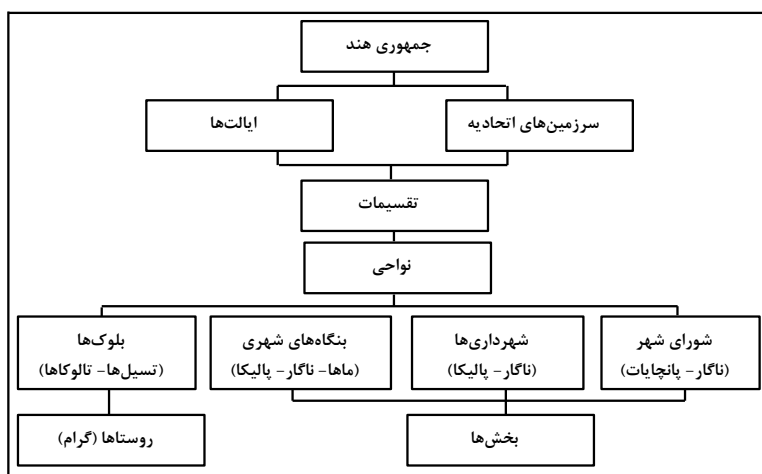
- پانچایات‌ها باید دارای انتخابات ۵ سال یک‌بار یکسانی باشند تا هیأت‌های جدیدی پیش از اتمام قرارداد، ایجاد شوند. در صورت انحلال، انتخابات به‌طور اجبار در عرض ۶ ماه برگزار می‌شود.
- در تمام پانچایات‌ها، به نسبت جمعیت، جایگاهی برای زنان در

طی سال‌های اخیر در کشور هند، برنامه‌های متعدد و متنوعی برای توسعه کشاورزی، آگاهی‌بخشی و توانمندسازی جوامع محلی، در جهت فقرزدایی و دستیابی به توسعه روستایی به اجرا درآمده است که از آن‌ها به عنوان انقلاب در بخش کشاورزی و توسعه روستایی یاد می‌شود. در نتیجه این انقلاب‌ها بود که هند به عنوان یکی از سه کشور برتر در زمینه توسعه کشاورزی و روستایی شناخته شد. به طوری که می‌توان گفت به نسبت سایر کشورهای در حال توسعه در آفریقا، آمریکای لاتین و آسیا، موفق‌تر بوده است.

یکی از این برنامه‌ها، برنامه گرام پانچایات است که با هدف افزایش توانمندسازی جوامع کوچک و خودگردان محلی، برای توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در بین روستاییان، در سال ۱۹۹۲ میلادی به اجرا درآمد.

سرمایه لازم برای اجرای این طرح از سوی دولت مرکزی و دولت‌های محلی هند تأمین می‌شود. در مرحله اجرای برنامه، مسأله شناسایی بهره‌برداران و ذی‌نفعان طرح از اولویت بالایی برخوردار است. چرا که تأکید اصلی آن بر ظرفیت‌سازی و توانمندسازی روستاییان و شناسایی فقیرترین افراد از میان فقرای روستایی است. در واقع هدف اکثر برنامه‌های توسعه روستایی از جمله برنامه پانچایات در هند، ایجاد اشتغال و افزایش درآمد روستاییان، افزایش مشارکت روستاییان در طرح‌ها و برنامه‌های عمرانی و اجرایی روستاها، ظرفیت‌سازی، توانمندسازی و جلوگیری از مهاجرت آن‌ها و در نتیجه خالی شدن روستاها از سکنه می‌باشد.

آن چیزی که در همه برنامه‌های توسعه روستایی و از جمله برنامه پانچایات حائز اهمیت است، این است که امروزه موفقیت و حصول نتایج برنامه‌های توسعه روستایی، در گرو مشارکت فعال، هدفمند و داوطلبانه تمامی اقشار جامعه روستایی، بویژه زنان، کارگران و در نهایت فقرای روستایی در کلیه مراحل تدوین، اجرا و بهره‌برداری عادلانه از نتایج این برنامه‌هاست. این خود نیازمند پیش‌شرط چالش‌برانگیز دیگری به نام تمرکززدایی برنامه‌ریزی شده، جهت فراهم نمودن زمینه حضور فعال و نهادینه جوامع محلی در فرآیند توسعه پایدار می‌باشد.



شکل شماره ۱: ساختار پانچایات‌ها در هندوستان

مأخذ: https://en.wikipedia.org/wiki/Gram_panchayat

مشخص کرد و لازم است عوامل دیگری از جمله: دیدگاه‌های اجتماعی، روانشناسی اجتماعی و عادات حاکم بر مردم نیز مدنظر قرار گیرد. عوامل فیزیکی (مادی) نظیر: تراکم جمعیت در هر هکتار، مقررات حاکم بر خدمات و آسایش اجتماعی نیز از اهمیت بسزایی برخوردار است. چرا که این عوامل تأثیر مستقیمی بر روانشناسی اجتماعی و دیدگاه‌ها دارد. تمام این عوامل مفهوم و حس اجتماعی را تشکیل می‌دهند. این حس عامل بسیار مهمی است. چرا که پایه و اساس وفاداری فرد به مکانی است که در آن زندگی می‌کند و همچنین این عامل، احساس عشق و علاقه فرد به زیستگاه (محیط زیست‌اش) را نیز توسعه می‌دهد.

در طول برنامه پانچایات، دولت خودمختار محلی به مسائل و مشکلات روستایی توجه جدی دارد. مهاتما گاندی و رهبران ارشد حزب کنگره ملی هندوستان، همواره توجه به مشکلات روستاها را در اولویت قرار می‌دادند.

تدوین‌گران قانون اساسی هندوستان، یکی از وظایف عمده دولت را ایجاد مراکز خودگردان در سطح روستا قرار داده‌اند. بر همین اساس، اعضای حزب کنگره که در ایالات مختلف و در دولت به قدرت می‌رسند، این مسئله را با علاقه و جدیت خاصی دنبال می‌کنند. به دنبال تصویب این قوانین، پانچایات‌های روستایی در سرتاسر کشور ایجاد شدند.

به دنبال تلاش‌هایی که در سطح ملی برای مقابله با مسائل محلی صورت گرفت و با شکست مواجه شد، در سال ۱۹۹۲، پانچایات‌ها در دولت خودمختار محلی در مناطق روستایی، دوباره بازسازی شد و واحدهای شهرداری در مناطق شهری استقرار یافتند. در واقع از زمان اصلاحیه سال ۱۸۸۲ دولت هندوستان، برای اولین بار دولت‌های محلی بر آن شدند تا هیئت‌های روستایی، مشابه هیئت‌های شهری (شهرداری) ایجاد نمایند. سپس دولت دستوری مبنی بر اینکه واحد امور اداری باید کوچک باشد، ارایه داد و تقسیمات فرعی، در قالب تسیل یا تالوکاها تشکیل شدند. به دنبال این اقدام و دو سال بعد از تشکیل «کمیسیون عدم تمرکز» که در سال ۱۹۰۷ به منظور بازرسی در ارتباطات مالی و اداری دولت هندوستان، دولت‌های ایالتی و نیز واحدهای تابعه آن‌ها تشکیل شده بود، گزارشی مبنی بر «اقدامات مبتنی بر عدم تمرکز و یا روش‌های دیگر» را برای ساده نمودن و بهبود سیستم دولت، ارائه نمود.

بنابراین برای اولین بار این کمیسیون، هیأت‌های «تالوکا» و «تسیل» را به‌عنوان واحدهای پایه دولت محلی، تشکیل داد که بعدها به علت کم‌توجهی به نواحی روستایی، این هیأت‌ها تقویت نشدند و به جای آن، هیأت‌های بخش به‌عنوان مراکز اصلی خودگردان محلی در بخش روستایی ابقا شدند.

هیأت‌های بخشی، برای دستیابی به اهداف دولت خودگردان محلی، از شایستگی و صلاحیت لازم برخوردار نبودند. قلمرو هیأت بخشی، با قسمت درآمدی واحدی که مدت‌ها پیش و به منظور اداره امور درآمدهای ارضی و امور اداره پلیس ایجاد شد، تداخل داشت.

بر اساس بررسی و بازنگری عملکرد سازمان توسعه جامعه و بسط و توسعه خدمات ملی، مشخص شد که تلاش در جهت شکوفایی ابداعات و نوآوری‌های عمومی، یکی از جنبه‌های موفق برنامه پانچایات بوده

برنامه‌ریزی اختصاص داده می‌شود. به گونه‌ای که به نسبت ۳ مرد، ۱ نفر زن می‌تواند اداره سطوح را برعهده داشته باشد.

- گرام‌سابا، شامل اعضای هستند که در پانچایات به‌عنوان رأی‌دهنده ثبت‌نام کرده‌اند.

- زنانی که در این گروه عضو شدند، می‌توانند از اقشار مختلف جامعه، شامل: فقیر، ثروتمند، باسواد، بی‌سواد، بی‌کار و ... باشند.

- اعضاء از نظر سنی عمدتاً جوان بوده و در رده سنی ۲۴-۴۵ سال قرار دارند.

- زنان باید دارای ۲۰ درصد تجربه سیاسی و مردان دارای ۸۰ درصد تجربه سیاسی باشند.

اعضای پانچایات‌ها از ۷ تا ۳۱ نفر متغیر است. گرام پانچایت به بخش‌هایی تقسیم می‌شود و هر بخش توسط یک عضو یا کمیساریای بخش که به طور مستقیم توسط روستاییان انتخاب شده، نمایندگی شده و مدت نمایندگی او، ۵ سال می‌باشد. سرپانچ که رییس و نماینده پانچایات است، وظیفه دارد که تصمیمات و مصوبات اتخاذ شده را به اطلاع رده‌های بالاتر پانچایات رسانده و مردم را نیز از نتایج مطلع نماید. هر پانچایات یک وزیر نیز دارد که غیرانتخابی است و توسط دولت ایالتی منصوب شده است تا فعالیت‌های پانچایات را نظارت کند. در کشور هند حدود ۲۵۰ هزار گرام پانچایات وجود دارد.

همانطور که پیش‌تر اشاره شد، سرمایه لازم برای اجرای برنامه پانچایات، از سوی دولت مرکزی و دولت‌های محلی هند تأمین می‌شود. واژه «دولت‌های خودمختار محلی» و «دولت‌های محلی» مترادف یکدیگرند. بحث و مشاجره در رابطه با کاربرد آن‌ها امروزه دیگر جایگاهی ندارد. آنچه مهم است تجزیه و تحلیل عناصر سیستم دولت خودمختار محلی است.

به‌طور کلی می‌توان گفت که دولت خودمختار محلی، حامل مفهوم جامعه‌ای داخلی و غیرمستقل است که دارای حق قانونی و تشکیلات موردنیاز، جهت تنظیم امور مربوط به خود می‌باشد. این واژه الزاماً بیانگر وجود مرجعی محلی با قدرت عملکرد مستقل، در زمینه کنترل امور خارجی و همچنین مشارکت جامعه محلی در امور اداری قلمرو تحت پوشش می‌باشد. در واقع یک دولت محلی خودگردان دارای نشانه‌های زیر است:

- قلمرو؛

- جمعیتی که با احساس مشترک گرد هم آمده‌اند؛ و

- تشکیلات دولتی که مسئول و پاسخگوی نیازها و خواسته‌های جامعه محلی است.

دولت‌های خودمختار محلی، کاملاً مستقل بوده و تابع مراجع عالی‌رتبه کشور است. اقتدارات و اختیارات قانونی مراجع دولت محلی خودگردان، محدود بوده و در چارچوب مشخص شده توسط قوانین کشور، وظایف و تکالیف خود را به انجام می‌رسانند و در چارچوب این محدودیت‌ها، دولت فوق‌الذکر در رابطه با اعمال اقتدارات و اجرای وظایف و مسئولیت‌ها، مستقل است.

واحدهای اصلی یک دولت خودمختار محلی عمدتاً بر اساس تمایز و اختلاف بین جمعیت شهری و روستایی یعنی روستاها و شهرها شکل گرفته‌اند. اختلاف بین آن‌ها را تنها بر اساس شرایط فیزیکی نمی‌توان

ساختار، معاونین وزرا از موقعیت بسیار حساس و بالایی در وزارتخانه‌ها و ادارات کل برخوردار هستند. مدیریت اصلی وزارتخانه‌ها و ادارات، بر عهده معاونین و مشاورین می‌باشد. این افراد با پشت سر گذاشتن سلسه مراتب اداری، به این سمت‌ها نائل می‌آیند. بنابراین وزرا به راحتی تغییر نمی‌یابند و از این حیث در وزارتخانه‌ها و ادارات کشور هند، نوعی ثبات اداری برقرار است.

در این کشور به استناد اصل ۴۲ قانون اساسی، اشتغال حق مسلم شهروندان هندی بوده و دولت نیز موظف به فراهم‌سازی زمینه‌های اشتغال، در حد توان مالی و اقتصادی خود، برای شهروندان است. طبیعی است در کشوری نظیر هند که بیشترین نیروی علمی و فنی جهان را در اختیار دارد، اجرای این اصل کار چندان ساده‌ای نیست. لذا دولت به سیاست شایسته‌سالاری^۲ راه، جهت گزینش نیروی کار در سازمان‌ها و ادارات دولتی اتخاذ نموده است و بر اساس این سیاست، افرادی که از شایستگی‌های بیشتری برخوردار هستند، واجد شرایط برای ورود به دستگاه‌های دولتی می‌باشند. بر این اساس کشور هند، یکی از موفق‌ترین و کامیاب‌ترین کشورها، در آموزش و توانمندسازی جوامع محلی و روستاییان، از لحاظ ساختار اداری و دولتی محسوب می‌شود.

پی‌نوشت:

1. panchayet raj
2. meritocracy

منابع

- https://en.wikipedia.org/wiki/Gram_panchayat
- Runyan and Curtis. (2003). "Making rural development big business in India" *Appropriate Technology*; VOL. 30, NO. 4, p. 26.
- J.P.S Ahuja and M.R Rawtani. (2004). "Web – Based Information Storage and Retrieval system in Agriculture and Rural Development Banking in India", *Information Outlook* . Vol .A, No 12, pp.31-32.
- Santanu Panda¹ and Arup Majumder. (2013), A REVIEW OF RURAL DEVELOPMENT PROGRAMMES IN INDIA, *International Journal of Research in Sociology and Social Anthropology*.
- R. B. Bhagat. (2005). Rural-urban classification and municipal governance in India, *Singapore Journal of Tropical Geography*, 26(1):61 – 73.

است. در پیشنهاد کمیسیون برنامه‌ریزی برای دومین برنامه پنج‌ساله، بر ضرورت ایجاد ساختار اداری دموکراتیک و مناسب در چارچوب بخش، که در آن پانچایات‌های روستا بتوانند به شکلی ارگانیک، با سازمان‌های سطوح بالاتر ارتباط برقرار نمایند، تأکید شده است. این پیشنهاد به‌وسیله تیم تحقیق که از سوی کمیسیون انتخاب شده‌اند، مورد بررسی قرار گرفت و این تیم که در رأس آن، «بالواترای همتا» قرار داشت، گزارش خود را در سال ۱۹۵۷ ارائه نمود.

تیم «بالواترای همتا»، طرحی را با عنوان «عدم تمرکز دموکراتیک» پیشنهاد نمود. این طرح به این موضوع می‌پردازد که دولت باید خود را از قید و بند وظایف و مسئولیت‌های مشخص، آزاد نموده و آن‌ها را به هیأتی که مسئولیت امور مربوط به توسعه را بر عهده خواهد داشت، واگذار نموده و صرفاً وظایف مربوط به هدایت، نظارت و برنامه‌ریزی کلان را انجام دهد. این هیأت که در سطح بخش تشکیل خواهد شد، عنوان «پالیکایات سامی‌تی» خواهد داشت. در سطح ناحیه، شورای هماهنگی به نام «زیلا پاریشاد» ایجاد خواهد شد، که هیچگونه وظیفه اجرایی بر عهده نخواهد داشت. سپس در نظر گرفته شد که اعضای پالیکایات سامی‌تی، یابد از بین پالیکایات روستاها و به‌صورت غیرمستقیم انتخاب شوند و اعضای زیلا پاریشاد نیز از بین اعضا مجلس مقننه ایالتی و اعضای پارلمان حاضر در پالیکایات سامی‌تی‌ها که نماینده مقامات و مناطق ناحیه‌ای خواهند بود، انتخاب شوند. سپس تیم مزبور پیشنهاد نمود که بودجه پالیکایات روستا باید بررسی شده و به‌وسیله پالیکایات سامی‌تی تصویب گردد و همچنین بودجه پالیکایات سامی‌تی نیز توسط زیلا پاریشاد مورد تصویب قرار خواهد گرفت.

یکی از پیچیده‌ترین مشکلات موجود در پانچایاتی راج (دولت محلی روستایی)، حوزه وظایف آن است که چاره‌جویی در این خصوص، نیازمند فعالیت و تلاش همه‌جانبه است. چرا که تهیه لیست کاملی از وظایفی که توسط واحدهای پانچایاتی راج (دولت محلی روستایی)، در کلیه ایالات انجام می‌گیرد، امکان‌پذیر نخواهد بود. بنابراین این واحدها باید «برنامه‌های مشخصی که بر اساس موقعیت هر واحد بوده» را تهیه کنند.

کلیه وظایف مربوط به توسعه یک ناحیه باید تحت نظارت زیلا پاریشادها انجام گیرد. طراحی برنامه‌های توسعه، از مسئولیت‌های زیلا پاریشادها (دولت‌های محلی ناحیه‌ای) خواهد بود. ولی اجرای برنامه‌ها به ماندال پانچایات‌ها واگذار خواهد شد. با این وجود، دولت ایالتی لازم است وظایفی همچون؛ تحقیقات کشاورزی، پروژه‌های آبیاری متوسط، امور مربوط به دانشگاه و کالج و غیره را واگذار نماید.

بنابراین؛ در سیستم اجرایی کشور هند با وجود حکومت فدرالی آن، مشاهده می‌شود که در عمل دو نوع حکومت مردمی^۱ و دولتی وجود دارد. در بعد وسیع‌تر کشور هند با اجرای نظام فدرالیسم، از ۲۵ ایالت و ۹ فرمانداری کل تشکیل می‌شود که هر ایالت از مجامع قانون‌گذاری و دولت‌های محلی مستقل برخوردار است. در کنار کلیه دولت‌های ایالتی، دولت مرکزی و پارلمان هند نیز فعالیت دارند که علاوه بر برنامه‌ریزی برای کشور، به امور دفاعی، سیاست خارجی و سیاست‌های کلان اقتصادی کشور نیز می‌پردازند. در هر وزارتخانه اعم از ایالتی یا مرکزی، علاوه بر وزیر، وزیر مشاور، نایب وزیر و یا هر دو فعالیت دارند. در این

انتصاب مهدی جمالی نژاد به سمت معاون عمران و توسعه امور شهری و

روستایی وزیر کشور

دکتر رحمانی فضلی وزیر کشور در حکمی دکتر مهدی جمالی نژاد را به عنوان معاون عمران و توسعه امور شهری و روستایی وزارت کشور و رئیس سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور منصوب کرد. شایان ذکر است دکتر مهدی جمالی نژاد فارغ التحصیل دکترای برنامه ریزی شهری از دانشگاه اصفهان است و تجربه خدمت در کسوت؛ شهردار یزد، شهردار اصفهان و معاون عمرانی استانداری اصفهان را در کارنامه خود دارد.

سعیدرضا جندقیان بیدگلی، معاون امور دهیاری ها خبر داد:

۶۷۷۵ پروژه عمرانی و خدماتی دهیاری ها، با ۶۴۷ میلیارد تومان اعتبار

در هفته دولت افتتاح شد

را برعهده دارند، گفت: به منظور ایجاد شرایط بهداشتی در زمینه دفن اموات و جلوگیری از بروز آلودگی های ناشی از آن و همچنین به منظور ارج نهادن به مقام شامخ شهدا، ۱۶۲ پروژه در هفته دولت در این زمینه ها توسط دهیاری ها به بهره برداری رسید. وی با اشاره به اینکه دهیاری ها ملزم به ارتقاء سطح بهداشت و جمع آوری، حمل و دفع زباله های روستا می باشند، گفت: در هفته دولت سال جاری، ۱۴۸ پروژه در این قالب افتتاح و به بهره برداری رسید.

جندقیان همچنین گفت: در راستای ایجاد اشتغال و درآمد پایدار در روستاها، در هفته دولت سال جاری، ۶۷ پروژه با موضوع ایجاد طرح های درآمدزا و ایجاد زیرساخت های گردشگری توسط دهیاری ها در روستاها افتتاح شد.

وی اضافه کرد: علاوه بر پروژه های فوق، ۲۸۱ پروژه دیگر نیز طی هفته دولت در روستاها در سایر موضوعات نظیر: احداث کانال های آبرسانی، استخرهای کشاورزی و سایر پروژه های مرتبط توسط دهیاری ها افتتاح شد. معاون امور دهیاری های سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور در خاتمه ضمن تقدیر از خدمات دهیاران پرتلاش و اعضای شوراهای اسلامی روستایی دوره پنجم، گفت: امید است تا با همت این تلاشگران عرصه توسعه روستایی، شاهد رشد و توسعه بیش از پیش روستاها و ارایه خدمات مناسب به روستاییان عزیز باشیم.

شد، گفت: بیشترین تعداد پروژه ها، مربوط به بهسازی معابر روستایی با چهار هزار و ۷۷۴ پروژه، معادل ۷۰ درصد کل پروژه هاست، که این پروژه ها طیف وسیعی از پروژه های خرد مقیاس مانند: اجرای طرح هادی، احداث پل، آسفالت معابر، روشنایی معابر و ... را در بر می گیرد.

معاون امور دهیاری های سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور، با بیان اینکه دهیاران موظف به فراهم نمودن زمینه های لازم برای بهبود وضعیت زیست محیطی روستا و ساماندهی پارک ها و فضاهای سبز هستند، گفت: در هفته دولت امسال ۴۸۹ پروژه در این قالب به بهره برداری رسید.

جندقیان در ادامه با اشاره به اینکه دهیاری به عنوان مرکز مدیریت بحران روستا معرفی شده و وظایفی را در این راستا بر عهده دارد، گفت: در هفته دولت امسال ۳۵۳ پروژه در زمینه ایمنی و آتش نشانی در روستاها کشور افتتاح شد. وی افزود: همچنین ۳۱۶ پروژه مربوط به احداث ساختمان ها و تأسیسات مرتبط با فعالیت های مختلف اداری شامل: ساختمان دهیاری و دفتر شورای اسلامی روستا و ... هم در هفته دولت امسال به بهره برداری رسید.

وی در ادامه از افتتاح ۱۸۵ پروژه با موضوع ایجاد فضاهای فرهنگی و ورزشی در روستاها به منظور توجه به ارتقاء سلامت روحی و جسمی روستاییان توسط دهیاری ها خبر داد. جندقیان با بیان اینکه دهیاری ها وظیفه ساماندهی آرامستان و گلزار شهدا در روستاها

معاون امور دهیاری های سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور، از افتتاح شش هزار و ۷۷۵ پروژه عمرانی و خدماتی، توسط دهیاری ها، در هفته دولت سال جاری، با صرف اعتباری بالغ بر شش هزار و ۴۷۵ میلیارد ریال (بیش از ۶۴۷ میلیارد تومان)، در مناطق روستایی کشور خبر داد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور، سعیدرضا جندقیان با بیان خبر فوق به صدور مجوز تأسیس بیش از ۳۷ هزار دهیاری در روستاهای کشور، تا ابتدای شهریور ۹۷ اشاره نمود و گفت: به موجب قانون شوراها و اساسنامه، تشکیلات و سازمان دهیاری ها، مصوب سال ۱۳۸۰ هیأت وزیران، نهاد دهیاری وظیفه اجرای طرح های عمرانی و خدماتی را در روستاهای کشور بر عهده دارد که با صرف اعتبارات ملی، استانی و محلی انجام می شود.

وی افزود: پروژه های دهیاری ها به لحاظ نوع شامل: بهسازی معابر، بهداشت محیط و مدیریت پسماند، ایمنی و آتش نشانی، ساماندهی آرامستان و گلزار شهدا، احداث ساختمان دهیاری، اماکن ورزشی و فرهنگی و بوستان روستایی و فضای سبز می باشد که در هفته دولت سال جاری، شش هزار و ۷۷۵ پروژه، افتتاح و به بهره برداری رسید که به طور میانگین برای هر پروژه حدود ۹۵۵ میلیون ریال هزینه شده است.

جندقیان در تشریح وضعیت پروژه های دهیاری ها که در هفته دولت سال جاری افتتاح

واگذاری ۴۷۶ دستگاه، انواع ماشین آلات سبک و نیمه سنگین به دهیاری‌های کشور، در نیمه نخست سال ۱۳۹۷

معاون توسعه منابع و پشتیبانی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، از واگذاری ۴۷۶ دستگاه ماشین آلات سبک و نیمه سنگین ساخت کارخانه‌های داخل، طی سال جاری به دهیاری‌ها، که اعتبار آن از محل بودجه سال ۹۶ کل کشور تأمین شده، خبر داد. به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، مسعود نصرتی با بیان خبر فوق گفت: ۲۸۶ دستگاه از این ماشین آلات، کمپرسی سبک، ۱۳۰ دستگاه ماشین حمل زباله نیمه سنگین و

۶۰ دستگاه ماشین آتش‌نشانی (واترمیست) بود که در راستای حمایت از تولیدات داخلی، همه این ماشین آلات، از شرکت‌های داخلی تأمین شد. وی با بیان اینکه این ماشین آلات در راستای توسعه مناطق روستایی و بهبود خدمات‌رسانی دهیاری‌ها به روستاییان توزیع شده، افزود: قرارداد تولید این ماشین آلات، که اعتبار آن از محل بودجه سال ۹۶ کل کشور تأمین شده، نیمه دوم سال گذشته، با شرکت‌های تولیدکننده داخلی منعقد و توزیع آن‌ها در بین دهیاری‌ها، مطابق اعلام

استان‌ها، از ابتدای سال جاری آغاز شد. نصرتی اضافه کرد: ۹۰ درصد قیمت هر دستگاه از این ماشین آلات برای دهیاری‌های واجد شرایط از سوی دولت و ۱۰ درصد مابقی از سوی دهیاری پرداخت شد. وی در خاتمه اظهار کرد: به این ترتیب تعهدات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در راستای بودجه سال ۹۶ کل کشور در خصوص تأمین ماشین آلات مورد نیاز دهیاری‌ها به اتمام رسید.

پیام معاون امور دهیاری‌ها به مناسبت ۲۳ مهرماه روز جهانی زنان روستایی

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور با صدور پیامی، ۲۳ مهر ماه برابر با ۱۵ اکتبر، روز جهانی زنان روستایی را گرمی داشت و اعلام کرد: در دوره پنجم شوراها، روستایی، ۳۵۴۷ نفر از اعضای این شوراها را بانوان تشکیل می‌دهند و تعداد دهیاران زن نیز در این دوره به ۲۵۶۷ نفر رسیده است. متن پیام دکتر سعیدرضا جندقیان به این شرح است: «۲۳ مهرماه برابر با ۱۵ اکتبر، به عنوان روز زنان روستایی در سطح جهان شناخته می‌شود. این روز فرصتی مناسب برای شناسایی و تقویت حضور زنان روستایی در عرصه‌های مختلف و همچنین نکوداشت این قشر از جامعه به شمار می‌آید. بانوان روستاهای کشورمان از یک سو، به عنوان یک زن، همسر و مادر در محیط خانواده نقش‌آفرینی می‌کنند و از سویی دیگر، حافظان هویت بومی و دانش سنتی و هنری محیط خود هستند. همچنین وجود

آن‌ها برای توسعه کشاورزی، امنیت غذایی و مدیریت منابع طبیعی امری حیاتی است. به گونه‌ای که، زنان روستایی همواره به عنوان یکی از ستون‌های کار و فعالیت در سطح روستاهای کشور شناخته شده و نقش مهمی در تولیدات مختلف روستایی بر عهده دارند. در توانمندی زنان روستایی همین بس که علاوه بر موفقیت در عرصه اشتغال و کارآفرینی روستایی، در عرصه‌های مدیریتی روستاهای کشور نیز گام‌های بلندی برداشته‌اند؛ به طوری که در دوره پنجم شوراها، روستایی تعداد ۳۵۴۷ نفر از اعضای این شوراها را بانوان تشکیل می‌دهند و تعداد دهیاران زن نیز در این دوره به ۲۵۶۷ نفر رسیده است که این رقم، بالاترین تعداد دهیاران زن در دوره‌های مختلف شوراها، روستایی است. علاوه بر افزایش کمی تعداد مدیران زن روستایی، از حیث میزان تحصیلات نیز در جایگاه بالاتری نسبت به میانگین کشوری

قرار دارند. به‌گونه‌ای که حدود ۵۶ درصد از دهیاران زن با تحصیلات دانشگاهی (کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری) در عرصه مدیریت روستایی فعالیت دارند که مقایسه آن با میانگین این شاخص در کل کشور (۳۹ درصد)، نشان‌دهنده سطح کیفی بالاتر مدیران زن روستایی است. این رشد مثبت، نشان‌دهنده علاقه و اشتیاق زنان از جمله زنان روستایی به تحصیل و کسب مدارج علمی دانشگاهی پس از پیروزی انقلاب اسلامی است که این امر خود عامل تحولی در عرصه مدیریت روستایی کشور می‌باشد. اینجانب ضمن گرمی‌داشتن این روز، از خداوند متعال برای تمامی زنان روستایی کشور که با خودباوری و در پرتو تعالیم ارزشمند اسلامی، در مسیر توسعه و پیشرفت جامعه روستایی کشور گام بر می‌دارند، موفقیت و سربلندی بیش از پیش آرزومندم.»

دکتر جندقیان معاون امور دهیاری‌های سازمان خبر داد:

تشکیل هجدهمین جلسه کارگروه ملی وام دهیاری‌ها

و بلوچستان، آذربایجان شرقی و کرمان به تصویب کارگروه رسید. وی در ادامه گفت: که با اجرای این طرح‌ها و براساس پیش‌بینی انجام شده، شاهد ایجاد ۱۶۱ فرصت شغلی جدید در مناطق روستایی مربوطه خواهیم بود. دکتر سعیدرضا جندقیان بیدگلی در پایان از دهیاری‌های کشور خواست تا ضمن شناسایی فرصت‌ها، قابلیت‌ها و مزیت‌های روستای خود، از فرصت ایجاد شده برای رونق اقتصادی روستا و ایجاد درآمد پایدار برای دهیاری نهایت استفاده را ببرند.

جندقیان با بیان خبر فوق اظهار داشت: در این جلسه با حضور اعضای کمیته ملی وام دهیاری‌ها، نمایندگان پست بانک ایران و نمایندگان استانداردهای ذی‌ربط در محل سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور برگزار شد. وی افزود: ۱۶ طرح اقتصادی درآمدزای دهیاری‌های استان‌های زنجان، یزد، خراسان شمالی و کرمان و ۶۳ مورد درخواست وام برای خرید ماشین‌آلات عمرانی و خدماتی از دهیاری‌های استان‌های؛ اصفهان، بوشهر، البرز، یزد، هرمزگان، خراسان شمالی، سیستان

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور با اعلام این خبر گفت: در راستای توانمندسازی نهاد دهیاری، ایجاد منابع درآمدی پایدار، رونق اقتصادی و ایجاد اشتغال در مناطق روستایی در چارچوب تفاهم‌نامه همکاری مشترک با پست بانک ایران، هجدهمین جلسه کارگروه ملی وام دهیاری‌ها، روز یکشنبه مورخ ۷ مرداد سال جاری در محل این سازمان تشکیل شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، دکتر سعید رضا

برگزاری نشست‌های تخصصی برای دهیاری‌های شهرستان‌های کشور

وی در ادامه گفت: لذا آشنایی دهیاران و اعضای شوراهای اسلامی روستاها با قوانین و مقررات فنی، عمرانی و مالی و راهکارهای کارآفرینی و رونق اقتصادی روستا، شناخت ظرفیت‌ها و تعمیم برآیندها از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. وی گفت: با توجه به بازخورد بسیار خوب برگزاری این نشست‌ها و استقبال شایان توجه دهیاران و اعضای شوراهای اسلامی روستاها و نیز مدیران ذی‌ربط استانی و شهرستانی، برنامه زمانبندی مدونی برای سال جاری با اولویت استان‌هایی که دچار محدودیت‌های فضایی هستند، تنظیم شده تا وفق برنامه اعلام شده به استانداردهای، این نشست‌های تخصصی با موضوعات متنوع فنی و کارشناسی در سایر شهرستان‌های کشور نیز برگزار شود. دکتر سعید رضا جندقیان در پایان ابراز امیدواری نمود: تا با برگزاری این نشست‌ها، گام‌های مؤثری در جهت ایجاد انگیزش، افزایش سطح دانش محیط، کار و ظرفیت‌ها، ارتقاء مهارت، تقویت زمینه‌های کسب و کار و بنیان‌های اقتصادی روستاها و رفع ابهامات و مشکلات موجود در نحوه عملکرد سطوح مدیریت محلی و حیطة وظایف قانونی بخشداری‌ها و دهیاری‌ها برداشته شود.

توسعه پایدار، ظرفیت‌شناسی و آینده‌پژوهی و کارآفرینی و اشتغال‌زایی» مطرح و در مجموع ۲۹۴۰ نفر، مدیر محلی به طور میانگین به میزان ۶ ساعت (جمعا ۱۷۶۴۰ نفر ساعت) تحت آموزش قرار گرفتند.

وی افزود: آموزش از مؤلفه‌های اساسی در فرآیند توسعه می‌باشد. نیروی خلاق و کارآفرین منابع ناشناخته هر محیط را کشف و به تولید و ثروت مبدل می‌کند و یا از هیچ، همه چیز می‌سازد. شناخت محورهای توسعه و استفاده از ظرفیت‌های موجود، نیاز به آموزش و بازتعریف جدید از آموزش دارد. آموزش مبتنی بر دانش، مهارت و عزم و انگیزه می‌تواند راه را روشن‌تر و گام‌ها را محکم‌تر نماید. معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور تصریح کرد: در حال حاضر، بالغ بر ۳۶ هزار مجوز تأسیس دهیاری از سوی وزارت کشور صادر شده است. دهیاری به عنوان یک نهاد عمومی، رابط میان نهادهای دولتی و مردم و نیز بازوی اجرایی شورای اسلامی در نظام مدیریت روستایی محسوب شده و نقش مهمی در تحقق توسعه پایدار روستایی و توسعه کالبدی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی روستا دارد.

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور گفت: برگزاری این نشست‌ها با استفاده از توان کارشناسی و علمی همکاران این معاونت و با هماهنگی معاونین امور عمرانی استانداردهای، به منظور ارایه آموزش‌های لازم و تقویت زمینه‌های تعامل و همکاری بین مسئولین و دهیاران و اعضای شوراهای اسلامی روستاها، در دستور کار این معاونت قرار گرفته و از ابتدای سال جاری تاکنون در ۹ شهرستان با حضور مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌های مربوطه، فرمانداران، بخشداران، دهیاران و اعضای شوراهای اسلامی کلیه روستاهای تابعه برگزار شده است. به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، دکتر سعید رضا جندقیان با بیان خبر فوق اظهار داشت: این نشست‌ها در شهرستان‌های نیشابور و فیروزه در استان خراسان رضوی، خرامه و زرین‌دشت در استان فارس، آوج و تاکستان در استان قزوین، تکاب و چالدران در استان آذربایجان غربی و شهرستان قم در استان قم، به صورت یک روزه برنامه‌ریزی شد و در آن‌ها موضوعات تخصصی تحت عنوان « قوانین و مقررات فنی، عمرانی، مالی و

تهیه و ابلاغ دستورالعمل آموزشی دهیاران کشور در سال ۱۳۹۷ به استانداردهای کشورهای مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی

تهیه شده است، انتظار می‌رود با تلاش مدیران و کارشناسان دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها گام موثری در جهت ارتقاء سطح آگاهی و توانمندی کارکنان دهیاری‌های کشور برداشته شود.

آموزشی «دستورالعمل اجرای برنامه‌های آموزشی کارکنان دهیاری‌ها را در سال ۱۳۹۷» به استانداری‌های کشور ابلاغ کرد، این دستورالعمل مبتنی بر نیازسنجی آموزشی بوده و با تاکید بر بهره‌وری بهینه آموزشی و افزایش کمی و کیفی برنامه‌ها، گسترش دامنه، فراگیر بودن آموزش در همه سطوح

مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی به منظور افزایش اثر بخشی و کارایی آموزش، سطح دانش و مهارت، بهره‌وری بهینه و انسجام در اجرای برنامه‌های آموزشی دهیاری‌ها و توسعه آگاهی‌ها، بهبود وظایف مدیریتی و همچنین در راستای شرح وظایف خود جهت اجرای هرچه بهتر اهداف

مجوز تعیین و ارتقای درجه ۱۵۵۳ دهیاری استان فارس ابلاغ شد

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، درجه‌بندی دهیاری‌ها را در زمینه ساماندهی و نظام‌بخشی به ساختار تشکیلاتی دهیاری‌ها، مؤثر دانست و یادآور شد: انتظار داریم استانداری‌ها مطابق ضوابط قانونی و با دقت، روستاهای واجد شرایط خود را بر اساس سه شاخص وسعت، جمعیت و درآمد به منظور تعیین و یا ارتقا درجه، احصاء و پس از تأیید کمیسیون تعیین درجه دهیاری‌های استان، برای بررسی در کمیسیون ملی تعیین درجه دهیاری‌ها، به سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور ارسال نمایند.

دهیاری واجد شرایط شناخته شد. وی با بیان اینکه دهیاری‌های استان فارس در سال ۱۳۸۶ درجه‌بندی شده بودند، گفت: به موجب تصمیم اخیر، درجه ۹۶۸ دهیاری تعیین و درجه ۵۸۵ دهیاری ارتقاء یافت. جندقیان افزود: پس از ابلاغ درجه دهیاری‌های استان فارس در سال جاری، نزدیک به ۹۷ درصد از دهیاری‌های استان تعیین درجه شده‌اند. وی اضافه کرد: ۷۰٫۵ درصد از دهیاری‌های استان فارس دارای درجه یک و دو، ۲۰ درصد دارای درجه سه و چهار و ۹٫۵ درصد دارای درجه پنج و شش هستند.

معاون امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور از ابلاغ مجوز تعیین و ارتقای درجه هزار و ۵۵۳ دهیاری استان فارس پس از بررسی درخواست استانداری این استان در کمیسیون ملی تعیین درجه دهیاری‌ها خبر داد. سعیدرضا جندقیان با بیان مطلب فوق افزود: در هفتاد و یکمین جلسه کمیسیون ملی تعیین درجه دهیاری‌ها که در سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور تشکیل شد، مدارک مربوط به تعیین و ارتقای درجه دهیاری‌های استان فارس بررسی و از مجموع هزار و ۵۵۶ دهیاری پیشنهاد شده برای تعیین و ارتقاء درجه، هزار و ۵۵۳

جعفر کریمی، مدیرکل دفتر هماهنگی عمرانی و خدمات روستایی سازمان خبر داد:

ابلاغ شیوه‌نامه جذب و بکارگیری کارکنان وظیفه‌مأمور در پایگاه‌های

آتش‌نشانی روستایی به استانداری‌های سراسر کشور

خدمت در پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی نیز گفت: کلیه متقاضیان واجد شرایط می‌توانند درخواست خود را از طریق دهیاری مربوطه جهت بررسی و طی مراحل قانونی به استانداری ذی‌ربط ارسال نمایند.

مدیرکل دفتر هماهنگی عمرانی و خدمات روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در پایان بر ضرورت رعایت جدی مفاد این شیوه‌نامه در جذب و بکارگیری نیروهای وظیفه در پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی، توسط استانداری‌ها و کلیه مراجع ذی‌ربط تأکید نمود.

پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی برای سال‌های ۹۷ و ۹۸، ابلاغ شده است.

وی افزود: شیوه‌نامه ابلاغی با اهداف ارتقاء سطح ایمنی، ارائه خدمات مطلوب امدادی و آتش‌نشانی و نیز کاهش هزینه‌های دهیاری‌ها در تأمین نیروی انسانی پایگاه‌های مذکور، توسط این دفتر تهیه شده و مشتمل بر شرایط عمومی و اختصاصی، فرآیند جذب و بکارگیری نیروهای وظیفه، وظایف آن‌ها و فرم‌های تعهد دهیاری و کارکنان وظیفه می‌باشد.

کریمی در خصوص محل مراجعه متقاضیان

مدیرکل دفتر هماهنگی عمرانی و خدمات روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور گفت: مجوز جذب و بکارگیری تعداد سالانه ۴۰۰ نفر نیروی وظیفه مأمور در پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی برای سال‌های ۹۷ و ۹۸، ابلاغ شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، اشکان جعفرکریمی ضمن اعلام خبر فوق اظهار داشت: این شیوه‌نامه با عنایت به اخذ مجوز جذب و بکارگیری تعداد سالانه ۴۰۰ نفر نیروی وظیفه مأمور در

شرکت‌های تعاونی دهیاری‌های منتخب استان‌ها معرفی و تقدیر شدند

۱۷. استان فارس، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان شیراز
زهر استان قزوین، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی بوئین‌زهرا
۱۹. استان قم، شرکت تعاونی دهیاران بخش سلفچگان شهرستان قم
۲۰. استان کردستان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان سنندج
۲۱. استان کرمان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی سیرجان
۲۲. استان کرمانشاه، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش ماهیدشت شهرستان کرمانشاه
۲۳. استان کهگیلویه و بویراحمد، تعاونی دهیاران بخش مرکزی شهرستان لنده
۲۴. استان گلستان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان کردکوی
۲۵. استان گیلان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان املش
۲۶. استان لرستان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان دلفان
۲۷. استان مازندران، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی بهشهر (بهسازان)
۲۸. استان مرکزی، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان ساوه
۲۹. استان هرمزگان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان پارسیان
۳۰. استان همدان، شرکت تعاونی دهیاران تلاشگر بخش گل‌تپه
۳۱. استان یزد، شرکت تعاونی دهیاری‌های اردکان

بخش مرکزی اردبیل
۲. استان اصفهان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی فلاورجان
۳. استان البرز، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان ساوجبلاغ
ش استان ایلام، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان دره شهر
۵. استان آذربایجان شرقی، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان تبریز
۶. استان آذربایجان غربی، تعاونی سبز دهیاران اشنویه
۷. استان بوشهر، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش آباد شهرستان دشتستان
۸. استان تهران، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش آفتاب شهرستان تهران
۹. استان چهارمحال و بختیاری، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان لردگان
۱۰. استان خراسان جنوبی، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش دیهوک شهرستان طبس
۱۱. استان خراسان رضوی، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش کوهسرخ شهرستان کاشمر
۱۲. استان خراسان شمالی، شرکت تعاونی توسعه و عمران دهیاری‌های بخش شوقان
۱۳. استان خوزستان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش چغامیش شهرستان دزفول
۱۴. استان زنجان، شرکت تعاونی دهیاران بخش زنجانرود شهرستان زنجان
۱۵. استان سمنان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان دامغان
۱۶. استان سیستان و بلوچستان، شرکت تعاونی دهیاری‌های بخش مرکزی شهرستان هیرمند

درحاشیه نخستین همایش نقش تعاونی‌های دهیاری در توسعه روستایی که در روز ۲۲ مرداد با همکاری معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور و معاونت امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در تهران برگزار شد، شرکت‌های تعاونی دهیاری‌های منتخب استان‌ها معرفی و تقدیر شدند.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، به منظور معرفی، ترغیب و تشویق تعاونی‌های فعال در استان‌ها و براساس هماهنگی صورت گرفته با وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی مقرر شد از طریق همکاری مشترک دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها و ادارات کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان‌ها از هر استان یک تعاونی دهیاری‌های فعال انتخاب و در این همایش معرفی شود.

از جمله اهم شاخص‌های مورد نظر برای انتخاب تعاونی دهیاری‌ها از هر استان، می‌توان به مواردی نظیر: برگزاری مجامع تعاونی در موعد قانونی (حداکثر ۴ ماه پس از پایان سال مالی)، شفاف بودن صورت‌های مالی تعاونی، عملکرد مطلوب تعاونی در زمینه اجرای پروژه‌های روستایی، ایجاد واحدهای تولیدی و اقتصادی، همکاری مناسب با (اعضا) دهیاری‌ها و همچنین تعامل مناسب و سازنده با ادارات و نهادهای مرتبط با مدیریت روستایی در سطح استان اشاره نمود.

اسامی شرکت‌های تعاونی دهیاری‌های منتخب استان‌ها که در نخستین همایش نقش تعاونی‌های دهیاری در توسعه روستایی معرفی و تقدیر شدند، به این شرح است:

۱. استان اردبیل، شرکت تعاونی دهیاران

بیست و چهارمین نشست کارگروه توسعه مدیریت و سرمایه انسانی دهیاری‌ها در استان اردبیل تشکیل شد

برای حضور در دوره‌های آموزشی و بررسی نحوه تقویت جایگاه دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها از دیگر موضوعات مطرح در این نشست بود که مورد بحث و بررسی اعضا قرار گرفت و تصمیماتی در مورد هر کدام از موارد مطروحه، اتخاذ شد.

وی در خصوص ترکیب اعضای کارگروه توسعه مدیریت و سرمایه انسانی دهیاری‌ها گفت: کارگروه مذکور به عنوان یکی از کارگروه‌های تخصصی چهارگانه دهیاری‌ها، مسائل و مشکلات موجود در زمینه مسایل نیروی انسانی دهیاری‌ها و مدیریت روستایی را مورد بررسی قرار داده و بازوی مشورتی حوزه معاونت امور دهیاری‌ها در حوزه تخصصی خود به شمار می‌رود و بیست و چهارمین نشست آن با حضور مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌های خوزستان، مرکزی، لرستان، اردبیل، خراسان شمالی و معاون مدیرکل دفتر امور روستایی و شوراهای استانداری فارس ۲۴ مردادماه به میزبانی استانداری اردبیل در شهرستان مشگین شهر برگزار شد.

این وظایف اولویت‌بندی شدند. وی اضافه کرد: در ادامه جلسه نیز پیشنهاد شد تا با توجه به اهمیت مسائل اجتماعی و فرهنگی در روستاها، کارگروه مستقلی با عضویت دو نفر از کارگروه‌های چهارگانه موجود مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای تشکیل شود.

وی افزود: همچنین در این راستا مقرر شد تا گزارشی با موضوع «آسیب‌شناسی مسائل اجتماعی و فرهنگی در روستاها و نقش دهیاری‌ها در این زمینه» توسط هر کدام از اعضای کارگروه تهیه و موضوع در جلسه آتی با حضور مسئولان معاونت فرهنگی، اجتماعی مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور مطرح شود و متقابلاً گزارشی از اقدامات صورت گرفته در این زمینه از سوی مرکز مطالعات ارائه شود. زیارتی در ادامه اظهار کرد: تعیین سازوکار اجرایی برای اختصاص کد دستگاه اجرایی به دهیاری‌های کشور، بررسی پیشنهاد نحوه بکارگیری مشاور حقوقی برای دهیاری‌های کشور، تعیین سازوکار تشویق و ترغیب دهیاران

مدیرکل دفتر برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور از تشکیل بیست و چهارمین نشست کارگروه توسعه مدیریت و سرمایه انسانی دهیاری‌ها از سوی این دفتر و با حضور جمعی از مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها به میزبانی استانداری اردبیل در شهرستان مشگین شهر خبر داد.

به گزارش روابط عمومی سازمان سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، اسمعیل زیارتی نصرآبادی در زمینه موضوعات مطرح در این نشست گفت: در این جلسه از سوی معاون دفتر برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه روستایی و دبیر کارگروه گزارشی از اقدامات سازمان در خصوص فرآیند رسیدگی به تخلفات دهیاران و اقدامات صورت گرفته به منظور ارتقای امنیت شغلی دهیاران ارائه شد و در ادامه با عنایت به بند (الف) ماده ۲۸ قانون برنامه ششم توسعه در خصوص وظایف قابل واگذاری دستگاه‌های اجرایی به دهیاری‌ها، موارد احصا شده توسط استانداری‌های کشور مورد بررسی قرار گرفت و

بیست و سومین نشست کارگروه اقتصاد مقاومتی و امور مالی دهیاری‌ها تشکیل شد

و امور مالی دهیاری‌ها با حضور مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌های آذربایجان شرقی، چهارمحال و بختیاری، قم، سمنان، کرمان، مازندران، همدان تشکیل شد.

این کارگروه یکی از کارگروه‌های تخصصی چهارگانه نشست ملی مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌هاست که مسائل و مشکلات موجود در زمینه امور مالی دهیاری‌ها را بررسی و پیشنهادهای مشورتی و راهکارهای اجرایی مناسب را به حوزه معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور ارائه می‌دهد.

دهیاری‌های کشور برای تصمیمات لازم ارسال شود. در ادامه در خصوص موضوع چالش‌های موجود در زمینه حساسی دهیاری‌ها تبادل نظر صورت گرفت. بررسی اصلاح کدهای درآمدی دهیاری‌ها مندرج در بخشنامه بودجه سنواتی دهیاری‌ها، دیگر دستور کار این کارگروه بود که در خصوص آن بحث و تبادل نظر قرار گرفت.

در این نشست جندقیان معاون امور دهیاری‌های سازمان، بر ضرورت بررسی موضوعات پیش‌روی دهیاری‌ها و استانداری‌ها در زمینه‌های انتظام‌بخشی به امور مالی و توجه ویژه به مدیریت هزینه دهیاری‌ها و تدوین مصادیق اجرایی آن تأکید نمود.

بیست و سومین نشست کارگروه اقتصاد مقاومتی

بیست و سومین نشست کارگروه اقتصاد مقاومتی و امور مالی دهیاری‌ها در روز یکشنبه ۱۱ شهریور با حضور جمعی از مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها، معاون امور دهیاری‌ها و مدیرکل دفتر برنامه و بودجه سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور به میزبانی این سازمان تشکیل شد.

به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، در این نشست چالش‌های موجود و راهکارهای اجرایی در زمینه نحوه تأمین منابع مالی دوره‌های آموزشی دهیاران مطرح و در خصوص آن تبادل نظر صورت گرفت و مقرر شد، جمع‌بندی نظرات اعضای کارگروه در این خصوص به دفاتر ذیربط سازمان شهرداری‌ها و

بیست و سومین نشست کار گروه‌های فنی و عمرانی و محیط زیست و خدمات عمومی دهیاری‌ها تشکیل شد

۹۵ و ۹۶ و بررسی وضعیت پسماندهای بین راهی در کشور و چگونگی ساماندهی آن‌ها بود که در خصوص آن‌ها بحث و تبادل نظر شد. وی افزود: با توجه به تکلیف قانونی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور مندرج در ماده ۲۷ قانون برنامه ششم توسعه کشور، پیش‌نویس شرح خدمات تدوین برنامه تفصیلی مدیریت پسماند منطقه‌ای توسط دفتر هماهنگی عمرانی و خدمات روستایی این سازمان تهیه شده و به منظور استفاده از تجربیات مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها، در جلسه کارگروه مورد بحث و بررسی قرار گرفت. وی اضافه کرد: کارگروه‌های تخصصی چهارگانه مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌های سراسر کشور، بازوی مشورتی حوزه معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در تمامی مباحث تخصصی مربوط به مدیریت روستایی می‌باشند که در ترکیب هر یک از آن‌ها، تعدادی از مدیران کل دفاتر مذکور بر حسب تخصص و علاقمندی خود حضور دارند.

در زمینه ساماندهی وظایف دهیاری‌ها در امور فنی که در این دوره زمانی مسائل مبتلا به دهیاری‌ها می‌باشد در جلسات کارگروه مطرح، بررسی و تصمیمات لازم در خصوص آنها اتخاذ شد. از جمله آن‌ها می‌توان به تدوین پیشنهاد نظام‌نامه نظارت بر پروژه‌های عمرانی، دستورالعمل ایجاد بوستان‌های روستایی، شیونامه تأمین، احداث و نگهداری سرویس‌های بهداشتی عمومی در روستاهای کشور، دستورالعمل تهیه نقشه تپ پایگاه آتش‌نشانی روستایی، ساختمان دهیاری و غسلخانه و ... اشاره کرد. جعفرکریمی در ادامه گفت: دستور جلسه بیست و سومین نشست کارگروه محیط زیست و خدمات عمومی مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها که در سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور تشکیل شد، بررسی پیش‌نویس شرح خدمات تدوین برنامه تفصیلی مدیریت پسماند منطقه‌ای، موضوع آئین‌نامه اجرایی جزء (۱) بند (ب) ماده ۲۷ قانون برنامه ششم توسعه کشور، آسیب‌شناسی اجرای طرح‌های مدیریت پسماند منطقه‌ای در سال‌های

مدیرکل دفتر هماهنگی عمرانی و خدمات روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور موضوعات مطرح در بیست و سومین نشست «کارگروه محیط زیست و خدمات عمومی» و بیست و سومین نشست «کارگروه فنی و عمرانی» مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها را تشریح نمود. به گزارش روابط عمومی روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، اشکان جعفرکریمی گفت: در ادامه تشکیل جلسات کارگروه‌های تخصصی چهارگانه مدیران کل دفاتر امور روستایی و شوراهای استانداری‌ها، بیست و سومین نشست «کارگروه فنی و عمرانی» در استانداری زنجان تشکیل شد. وی افزود: در این جلسه در خصوص «گردش کار پیشنهادی تفکیک اراضی در روستاهای دارای دهیاری» و «پیش‌نویس شیونامه ارتقاء کیفی سیما و منظر روستا» بحث و بررسی شد. وی در زمینه اقدامات صورت گرفته در این کارگروه گفت: با توجه به وظایف پیش‌بینی شده برای کارگروه فنی و عمرانی، تاکنون موضوعاتی

راهنمای آموزشی زیرسازی، آسفالت و بهسازی معابر روستایی ابلاغ شد

زیرسازی آسفالت ارائه و در ادامه انواع قیر و آسفالت و کاربرد آن‌ها و نیز محصولاتی که امکان جایگزینی آسفالت را دارند، معرفی و مزایا و معایب هر یک از آن‌ها تشریح شده است. جعفرکریمی همچنین گفت: نمونه‌ای از قرارداد اجرای آسفالت بین کارفرما و پیمانکار نیز در انتهای این راهنمای آموزشی قرار داده شده تا دهیاران در هنگام انعقاد قرارداد با پیمانکاران از آن استفاده نمایند.

آسفالت معابر در سطح روستاهاست و از این رو به منظور آشنایی آن‌ها با مبانی کلی، نحوه اجرای زیرسازی و آسفالت و استفاده از فناوری‌های مختلف و نوین در بهسازی معابر روستا، این راهنمای آموزشی تهیه و به استانداری‌ها ابلاغ شده است. وی در خصوص موضوعات مندرج در این راهنمای آموزشی ادامه گفت: در این راهنما ابتدا توضیحات مختصری در خصوص آماده‌سازی بستر معابر روستایی، خیابان‌ها و

مدیرکل دفتر هماهنگی عمرانی و خدمات روستایی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور گفت: راهنمای آموزشی زیرسازی، آسفالت و بهسازی معابر روستایی برای اجرا توسط دهیاران تهیه و به استان‌ها ابلاغ شد. به گزارش روابط عمومی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، اشکان جعفرکریمی با اعلام مطلب فوق در این زمینه افزود: یکی از وظایف مهم دهیاری‌ها، اجرای طرح هادی، بهسازی و



پرداخت وام کم بهره با کارمزد ۸٪ به روستاییان استان لرستان

صد در صدی بوده و تاکنون از این محل، مبلغ ۴۰۰ میلیارد ریال تسهیلات روستایی پرداخت شده است و در جلسه‌ای که با سرپرستی بانک سینا داشتیم، مقرر شده که ۲۵۰ میلیارد ریال وام کم‌بهره با کارمزد ۸ درصد به روستاییان لرستان پرداخت شود.

شایان ذکر است که استان لرستان سال گذشته رتبه نخست جذب اعتبارات بانک سینا به روستاییان را در کشور به خود اختصاص داده است.

وی افزود: این تسهیلات که با نرخ کارمزد ۸ درصد، به روستاییان واگذار می‌شود فرصتی مناسب برای رونق روستاهاست و تا کنون منجر به ایجاد ۹۵ طرح اشتغال‌زایی شده است که اجرای این طرح‌ها موجب تقویت اقتصاد در جامعه روستایی، کارایی برای نسل جوان و جلوگیری از مهاجرت روستاییان به شهر خواهد شد. عبدالهی با اشاره به اهمیت برنامه‌محوری برای جذب کامل سهم اعتبار تسهیلات، اظهار داشت: جذب اعتبار در اغلب بانک‌های استان

سال گذشته ۴۰ میلیارد تومان به روستاییان استان لرستان، تسهیلات کم‌بهره با کارمزد ۸٪ پرداخت شده است. غلامرضا عبدالهی مدیرکل دفتر امور روستایی استانداری لرستان با اشاره به برنامه‌های دولت در زمینه توسعه اشتغال پایدار گفت: در راستای تقویت فرصت‌های اشتغال‌زایی، تفاهم‌نامه‌ای سه جانبه بین معاونت توسعه روستایی و مناطق محروم، بانک سینا و استانداری لرستان در خصوص تخصیص تسهیلات کم‌بهره روستایی منعقد شده است.

برگزاری پنجمین آزمون مکاتبه‌ای دهیاران کشور در شش ماهه اول سال ۱۳۹۷

البرز، ایلام، اصفهان، تهران، زنجان، خراسان جنوبی، خراسان رضوی، خراسان شمالی، قزوین، قم، سمنان، خوزستان، کرمانشاه، کردستان، کرمان، کهگیلویه و بویراحمد، گلستان، گیلان، مرکزی، هرمزگان، همدان، با شرکت (۱۴۸۲۴) نفر دهیار برگزار شد (هر دهیار ۸۸ ساعت آموزش) که در مجموع کلیه دهیاران ۱۳۰۴۷۷۶ نفر ساعت آموزش دیده‌اند.

۲- قوانین و مقررات امور مالی و معاملاتی دهیاری و شورای اسلامی روستا؛

۳- قوانین و مقررات ملی ساختمان و ساخت و ساز در روستا؛

۴- مدیریت بحران (اصول ایمنی، آتش‌نشانی و مقابله با حوادث پیش‌بینی نشده) در نواحی روستایی؛

۵- مدیریت پسماند روستایی، لذا در این راستا در شش ماهه اول سال جاری در استان‌های آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، اردبیل،

در راستای افزایش دانش علمی و شغلی دهیاران کشور، این مرکز پنجمین آزمون مکاتبه‌ای (غیر حضوری) دهیاران را از تیرماه سال جاری با همکاری دفتر امور روستایی استانداری‌ها برگزار نموده است، باتوجه به نیازسنجی‌های صورت گرفته توسط این مرکز عناوین آموزش مکاتبه‌ای به شرح ذیل می‌باشد:

۱- آشنایی با وظایف، تشکیلات و جایگاه قانونی دهیاری‌ها و شوراهای اسلامی؛

مدیر کل امور روستایی و شوراهای استان آذربایجان غربی خبر داد:

انعقاد تفاهم‌نامه بیمه اماکن روستایی به منظور جبران خسارات

ناشی از حوادث طبیعی و غیر طبیعی



بیمه می‌باشد. خدرلو در خصوص حق بیمه سالانه روستاییان گفت: سهم پرداختی هر واحد

به منظور جبران خسارات ناشی از بلایای طبیعی و غیر طبیعی، بعد از استعلامات به عمل آمده از شرکت‌های بیمه‌گر استان، تفاهم‌نامه‌ای را با یکی از این شرکت‌ها منعقد نمود که مفاد تفاهم‌نامه شامل آتش‌سوزی، صاعقه، انفجار، زلزله ۳/۵ ریشتر و بالاتر، سیل و آبگرفتگی بر اثر سیلاب و رانش زمین که حداکثر سقف تعهدات بیمه‌گر برای هر واحد اعم از ساختمان (اعیانی) و تاسیسات و اثاث منزل به ارزش ۳۰۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال بدون اعمال ماده ده قانون

مدیر کل امور روستایی و شوراهای استان آذربایجان غربی از انعقاد تفاهم‌نامه بیمه اماکن روستایی به منظور جبران خسارات ناشی از حوادث طبیعی و غیرطبیعی خبر داد.

به گزارش خبرنگار ماهنامه دهیاری‌ها، خدرلو مدیر کل امور روستایی و شوراهای آذربایجان غربی در تشریح مطلب گفت: با توجه به تعدد سوانح طبیعی و غیر طبیعی در استان آذربایجان غربی و با عنایت به دستور مقام عالی استان مبنی بر بیمه نمودن اماکن روستایی، این دفتر

وی در پایان خاطرنشان کرد: از خرداد ۹۷ که آغاز قرارداد بود تا نیمه اول شهریورماه، از بابت سیل و آتش‌سوزی، مبلغ پنج میلیارد ریال برای جبران خسارات وارده به امکان روستایی پرداخت شده است.

مرزی به تعداد ۷۸۶۹۵ خانوار و روستاهای فاقد دهیاری به تعداد ۴۱۵۹ به ارزش یک میلیارد و پانصد میلیون تومان و سایر روستاهای استان با مشارکت اهالی (۵۰٪ دهیاری و ۵۰٪ اهالی) به تعداد ۴۶۵۰۰ خانوار بیمه گردیده‌اند.

مسکونی با محاسبه ۹٪ مالیات، ۱۸۰،۰۰۰ ریال تعیین گردیده است. مدیر کل امور روستایی و شوراهای آذربایجان غربی، تعداد خانوار بهره‌مند از بیمه امکان روستایی را ۱۲۹۵۶۸ خانوار برشمرد و افزود: کلیه روستاهای مناطق

راه‌اندازی بازارچه‌های عرضه محصولات روستایی و عشایری در سطح شهرستان‌های استان خوزستان



مدیرکل امور روستایی و شوراهای گفت: هر ۱۰ روز یک بار با حضور فرماندار و شهردار و رئیس شورای شهر هر شهرستان برنامه‌ریزی جهت مکان‌یابی و راه‌اندازی بازارچه‌های خود اشتغالی عرضه محصولات روستایی و عشایری تشکیل گردد تا بتوان برنامه‌ریزی مؤثری جهت راه‌اندازی بازارچه‌های عرضه محصولات داشته باشیم.

مهندس حسینی مدیرکل امور روستایی و شوراهای هدف از برگزاری این جلسه را برنامه‌ریزی جهت راه‌اندازی بازارچه‌های عرضه و فروش محصولات روستایی و عشایر خواند. وی افزود: در ۱۰ شهرستان، ظرفیت تولیدات عشایری بسیار مطلوبی داریم که در قالب نمایشگاه و بازارچه‌های عرضه محصولات می‌توانیم در رونق اقتصادی و اشتغال، گام بسیار خوبی برداریم.

صدور بیش از ۱۰ هزار پروانه ساختمانی روستایی به صورت الکترونیکی در استان خراسان رضوی



ضریب امنیت و همچنین بهبود سرعت اجرا، در حال حاضر این سامانه بر روی بستر شبکه دولت در حال اجرا می‌باشد.

وی در ادامه افزود: تاکنون تعداد ۱۰۰۵۳ پروانه ساختمانی، تعداد ۱۱۴۵ پایانکار، ۱۳۸۲۱ پروژه دهیاری و بیش از ۴۵۰ هزار رویداد مالی در این سامانه به ثبت رسیده است که امکان گزارش‌گیری‌های مدیریتی متنوع جهت اعمال سیاست‌گذاری‌های متناسب با هر شهرستان را فراهم می‌آورد.

مهندس همدی نژاد با اشاره به لزوم الکترونیکی نمودن کلیه فرآیندهای دهیاری‌ها، گفت: این امر علاوه بر تسهیل در امور مردم روستا و کاهش مراجعات جهت انجام امور اداری به شهرها، امکان جلوگیری از هرگونه سوءاستفاده‌های احتمالی را میسر می‌سازد.

بیش از ۱۰ هزار عدد پروانه ساختمانی و ۴۵۰ هزار رویداد مالی تاکنون در دهیاری‌های استان خراسان رضوی به صورت الکترونیکی ثبت شده است.

مدیرکل دفتر امور روستایی و شوراهای استانداری خراسان رضوی با اعلام این خبر افزود: سامانه جامع دهیاری‌های استان خراسان رضوی شامل نرم افزارهای تحت وب صدور پروانه ساختمانی و ثبت پروژه‌های دهیاری‌ها، نرم افزار مالی و بودجه و نرم افزار ثبت جلسات و مصوبات شوراهای اسلامی روستایی و نرم افزار ارزیابی عملکرد دهیاران توسط این دفتر تهیه و در حال حاضر در کلیه دهیاری‌های این استان مورد بهره‌برداری قرار گرفته است.

محمدعلی همدی نژاد گفت: جهت افزایش

گفتنی است در حال حاضر استان خراسان رضوی با دارا بودن ۲۴۳۶ دهیاری بیشترین این تعداد را در بین استان‌های کشور دارا می‌باشد.

انعقاد تفاهم‌نامه‌ای بین کمیته امداد امام خمینی(ره) و اداره کل امور

روستایی و شوراهای استان خوزستان



به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی اداره کل امور روستایی و شوراهای استانداری خوزستان در راستای افزایش همکاری‌های مشترک جهت تحقق مطلوب‌تر منویات مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، احکام برنامه پنج ساله ششم کشور و عملیاتی نمودن راهبردهای کلان و اجرایی مرتبط با توسعه متوازن استان خوزستان با محوریت کاهش فقر و توانمندسازی نیازمندان ساکن روستا و مناطق محروم، این اداره کل تفاهم‌نامه‌ای را با کمیته امداد امام خمینی(ره) منعقد نمود.

حسینی مدیرکل امور روستایی و شوراهای، کوشش در جهت بهبود شاخص عدالت اجتماعی را به عنوان یکی از الویت‌های اصلی نظام مقدس جمهوری اسلامی برشمرد و افزود: در همین راستا و با انعقاد تفاهم‌نامه مذکور

اعتباری بالغ بر ۵۰۰ میلیارد ریال اختصاص یافته که از این محل برای ۲۰۰۰ نفر از ساکنین روستا شغل ایجاد شده است. وی در پایان از دیگر اهداف این تفاهم‌نامه را تلاش در جهت ایجاد و توسعه اشتغال پایدار به عنوان مهمترین راهکار توانمندسازی خانواده‌های نیازمند، تلاش در جهت توسعه پایدار روستاها و پیشگیری از مهاجرت روستاییان به شهرها و توسعه اشتغال‌های مولد به منظور افزایش درآمد و تقویت بنیه مالی روستاییان از طریق ایجاد اشتغال دانست.

مدیر کل دفتر امور روستایی و شوراهای استانداری فارس:

توسعه روستاهای استان فارس با تکیه بر کاشت گیاهان دارویی و کم آب بر

موجب جلوگیری از فرار مغزها و سرمایه‌های مادی و معنوی کشور است.

پاک‌فطرت در پایان این بازدید، ضمن تقدیر و تشکر از مدیر مرکز کشت و توسعه گیاهان دارویی و دیگر دست‌اندرکاران این طرح گفت: ضروری است در امر کشت گیاهان دارویی دستگاه‌های اجرایی نیز از جمله جهاد کشاورزی، منابع طبیعی و آب‌خیزداری، میراث فرهنگی و گردشگری نیز همکاری‌های بیشتری داشته باشند.

داخلی و خارجی و بهره‌مندی از تکنولوژی کارآمد بیان کرد.

مدیرکل امور روستایی استانداری فارس هدف از این بازدید را حمایت از طرح‌های اشتغال‌زا و توسعه روستایی بیان کرد و گفت: در راستای سیاست‌ها و برنامه‌های دولت تدبیر و امید در خصوص توانمندسازی روستاییان از طرح کاشت گیاهان دارویی در زمین‌های کوچک جنب منازل استقبال و حمایت می‌کنیم.

وی با بیان اینکه بستر مناسب کشت گیاهان دارویی شامل آب و هوای مناسب و خاک حاصلخیز، در استان فراهم است، گفت: ورود محققین کشور به بحث توسعه روستاها و توانمندسازی کشاورزی، بسیار لازم، کارآمد و

سید کمال پاک‌فطرت مدیرکل امور روستایی و شوراهای استانداری فارس، در بازدید از یک مرکز کشت و توسعه گیاهان دارویی واقع در شهرستان مرودشت گفت: کشت گیاهان دارویی گران‌قیمت می‌تواند علاوه بر سودآوری برای کشاورزان، نیاز به این محصول را در جامعه تأمین نماید.

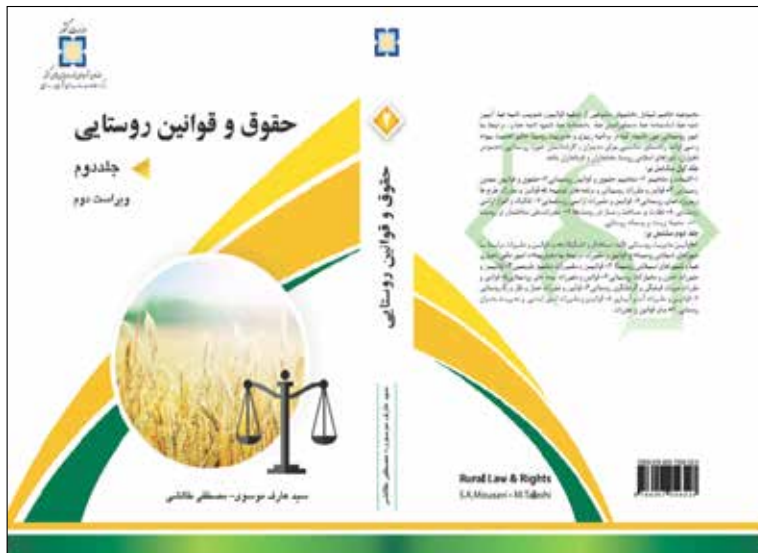
به گزارش روابط عمومی اداره کل امور روستایی و شوراهای استانداری فارس، سید کمال پاک‌فطرت در بازدید از این مرکز که توسط محققین شرکت‌های دانش‌بنیان تأسیس و راه‌اندازی گردیده، راهکار نجات فارس از بحران کم‌آبی را توسعه کشت گیاهان دارویی با در نظر گرفتن نیاز بازارهای



حقوق و قوانین روستایی

محمد دالوند

کارشناس مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی



پدیدآوران: سید عارف موسوی، مصطفی طالشی
ناشر: مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی
چاپ دوم: ۱۳۹۶
چاپ اول: ۱۳۹۲
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قوانین و مقررات اراضی روستایی، تفکیک و افراز اراضی روستایی، نظارت بر ساخت و ساز در روستاها، مقررات ملی ساختمان در روستا و محیط زیست و پسماند روستایی است.

جلد دوم کتاب مذکور، در برگیرنده مباحثی همچون: قوانین مدیریت روستایی (ساختار و تشکیلات، قوانین و مقررات مرتبط با شوراهای اسلامی روستا، قوانین و مقررات مرتبط با دهیاری‌ها و امور مالی دهیاری‌ها و شوراهای اسلامی روستا)، قوانین و مقررات منابع طبیعی، قوانین و مقررات تعاون و مشارکت روستایی، قوانین و مقررات بیمه‌های روستایی، قوانین و مقررات میراث فرهنگی و گردشگری روستایی، قوانین و مقررات حمل و نقل و راه روستایی، قوانین و مقررات آب و آبیاری، قوانین و مقررات امور ایمنی و مدیریت بحران روستایی و سایر قوانین و مقرراتی که لازم است مدیران محلی، در عرصه مدیریت و توسعه روستاها با آن آشنایی داشته باشند، می‌باشد.

در پایان ضمن آرزوی موفقیت برای نگارندگان کتاب موصوف، مطالعه این کتاب به تمامی اساتید، دانشجویان و پژوهشگران حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت روستایی و بویژه دهیاران و اعضای شورای اسلامی روستا که در عرصه مدیریت محلی فعالیت دارند، پیشنهاد می‌شود. امید است مدیران محلی (دهیاران، اعضای شورای اسلامی روستا و بخشداران)، بتوانند با آشنایی و فراگیری قوانین و مقررات موجود در عرصه مدیریت و توسعه روستایی، آگاهانه و در چارچوب حدود و اختیارات و قوانین و مقررات مرتبط با امور محوله‌شان، به مدیریت مطلوب روستاها پرداخته و در راستای توسعه هر چه پایدارتر نواحی سکونتگاهی روستایی، قدم بردارند.

مجموعه حاضر ویراست دوم کتاب حقوق و قوانین روستایی (جلد ۱ و ۲) می‌باشد که در سال ۱۳۹۲ توسط مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی به چاپ رسید. چاپ دوم و ویراست دوم این مجموعه، که توسط سید عارف موسوی و مصطفی طالشی تألیف، تدوین و گردآوری شده است، در تابستان سال ۱۳۹۶، همزمان با انتخاب شوراهای اسلامی روستا و انتصاب دهیاران، از طریق مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری و روستایی، با همکاری معاونت امور دهیاری‌های سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور به چاپ رسید.

قطعا زمینه‌سازی برای آشنایی هر چه بیشتر متولیان امور توسعه روستایی، با ضوابط و مقررات قانونی و حدود و ثغور وظایف محوله، نقش غیر قابل انکاری، در قانونمند شدن اجرای وظایف و رعایت حقوق روستاییان دارد؛ بر همین اساس، این مجموعه مشتمل بر قوانینی است که ناظر بر امور مدیریت و توسعه روستایی بوده و منبع و مأخذ ارزشمندی است که شامل بخش‌های متنوعی از جمله: قوانین، تصویب‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، اساسنامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، شیوه‌نامه‌ها و ... است.

آنچه که از محتوا و سرفصل‌های مجموعه مذکور مشهود است، اینست که این مجموعه، با هدف آموزش و آشنایی مدیران و کارشناسان حوزه روستایی، بخصوص دهیاران، شوراهای اسلامی روستا، بخشداران و فرمانداران، تدوین شده است. فصل‌های جلد اول و دوم این مجموعه به شرح ذیل است:

جلد اول کتاب موصوف مشتمل بر: کلیات و مفاهیم حقوق و قوانین روستایی، حقوق و قوانین مدون روستایی، قوانین و مقررات روستایی و برنامه‌های توسعه، قوانین و مقررات طرح‌ها و پروژه‌های روستایی،



یک صفحه، یک آموزش

مقدمه

در راستای ارتقای وضعیت ایمنی و ارایه خدمات آتش‌نشانی در روستاها، برنامه احداث و تجهیز پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی از اقدامات مهم این سازمان می‌باشد. پایگاه آتش‌نشانی روستایی به صورت شبانه‌روزی فعالیت می‌کند و نیروی انسانی و تجهیزات آن باید در تمام طول شبانه‌روز آمادگی انجام عملیات را داشته باشند. بر همین اساس در جهت تأمین بخشی از نیروی انسانی پایگاه‌های مذکور و همچنین با توجه به هماهنگی‌های به عمل آمده با ستاد کل نیروهای مسلح و عنایات مقام معظم رهبری - فرماندهی کل قوا (مدظله العالی) - مجوز جذب و افزایش سهمیه نیروهای وظیفه پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی کشور برای سال‌های ۹۷-۹۸ صادر گردید تا زمینه خدمات‌رسانی مطلوب‌تری به جامعه روستایی فراهم گردد.

اقدامات، ضوابط و مقررات جذب کارکنان وظیفه در پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی به منظور ساماندهی فرآیند جذب کارکنان وظیفه، اقدامات ذیل در قالب ضوابط، مقررات و شیوه‌نامه‌های لازم تهیه و برای اجرا ابلاغ شده است:

- ۱- ابلاغ مجوز جذب کارکنان وظیفه مأمور در پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی طی نامه شماره ۴۲۱۵ مورخ ۱۳۹۷/۰۲/۰۴
 - ۲- تهیه و ابلاغ شیوه‌نامه جذب و بکارگیری کارکنان وظیفه مأمور در پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی در سال‌های ۹۷-۹۸ طی نامه شماره ۶۸۵۶ مورخ ۱۳۹۷/۰۲/۱۸
 - ۳- ابلاغ مقررات انضباطی کارکنان وظیفه مأمور به دستگاه‌های دولتی و اجرایی کشور طی نامه شماره ۸۵۲۴ مورخ ۱۳۹۷/۰۲/۲۵
 - ۴- برنامه‌ریزی برای برگزاری دوره آموزشی علمی و عملی برای کارکنان وظیفه، پس از پایان دوره آموزش نظامی حداقل به مدت دو هفته
 - ۵- ابلاغ بخشنامه حقوق و مزایای کارکنان وظیفه در سال ۱۳۹۷ طی نامه شماره ۲۱۱۰۵ مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۰۶
 - ۶- ابلاغ فرم ثبت حوادث و آتش‌سوزی در پایگاه‌های آتش‌نشانی روستایی
 - ۷- درج کلیه اطلاعات و مکاتبات مذکور در آدرس اینترنتی imo.org.ir (سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور) صفحه اصلی با عنوان ابلاغیه‌های سرباز آتش‌نشان
- فرآیند جذب و بکارگیری کارکنان وظیفه
- ۱- اطلاع‌رسانی جهت جذب کارکنان وظیفه در سطح استان
 - ۲- بررسی اولیه درخواست افراد، توسط دفتر امور روستایی و تطبیق با شرایط عمومی و اختصاصی جذب
 - ۳- اعلام اسامی نیروهای وظیفه منتخب از میان مشمولین واجد شرایط مطابق دستورالعمل‌های ابلاغی به معاونت امور دهیاری‌ها به همراه برگه اعزام و فرم‌های تعهد دهیاری و نیروی وظیفه
 - ۴- بررسی در معاونت امور دهیاری‌ها و اعلام اسامی واجدین شرایط به ستاد کل نیروهای مسلح جهت صدور امریه
 - ۵- اعزام نیروهای وظیفه منتخب برای گذراندن دوره آموزش نظامی در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی
 - ۶- انجام هماهنگی لازم برای برگزاری دوره آموزشی علمی و عملی برای کارکنان وظیفه حداقل به مدت دو هفته بلافاصله پس از اتمام دوره آموزش نظامی توسط دفتر امور روستایی و شوراهای استانداری
 - ۷- اعزام کارکنان وظیفه به پایگاه آتش‌نشانی محل خدمت تعیین شده پس از پایان دوره آموزش نظامی و گذراندن آموزش‌های تخصصی
 - ۸- نظارت کافی بر اجرای آیین‌نامه‌های حقوق و مزایای ابلاغی ستاد کل نیروهای مسلح و نظارت بر پرداخت مستمر حقوق و مزایا و بیمه‌های کارکنان وظیفه توسط استانداری‌ها و واحدهای تابعه و ارسال منظم فیش هزینه آموزش و فیش‌های مربوط به بیمه‌های چهارگانه (پایه، مکمل، بازنشستگی و عمر و حوادث) و ممانعت از هرگونه بکارگیری کارکنان وظیفه در خارج از چارچوب وظایف محوله و یا سایر ادارات

سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور

معاونت امور دهیاری‌ها

دفتر هماهنگی عمرانی و خدمات روستایی