

## شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای مشاغل پلیس راه

ابراهیم علیزاده<sup>۱</sup>

از صفحه ۱۱۵ تا ۱۴۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۲/۱۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۳/۲۳

### چکیده

**زمینه و هدف:** یکی از پیش‌نیازهای عملکرد اثربخش، این است که هر شاغل متناسب با وظایف شغلی خود، شایستگی‌های شغلی خاصی داشته باشد. این پژوهش با هدف شناسایی مهارت‌های حرفه‌ای مشاغل پلیس راه ناجا صورت گرفته است تا بر اساس آن تعیین شود که هر شاغل برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی نیازمند چه نوع مهارت‌هایی است و آن مهارت‌ها را باید در چه سطحی داشته باشد.

**روش:** برای گردآوری داده‌ها دو پرسش‌نامه تهیه شد. یک پرسش‌نامه وظیفه که دربردارنده وظایف شغلی و یک پرسش‌نامه شایستگی که دربردارنده ۳۷ مهارت تعریف شده بود. این مهارت‌ها در قالب شش مهارت محتوایی، فرایندی، اجتماعی، فنی، سیستمی، مدیریتی و رزمی قرار داشتند. در هر شغل بین ۵ تا ۷ نفر از کارکنان خبره به روش نمونه‌گیری هدفمند از ۹ استان انتخاب شدند تا اهمیت و سطح مهارت‌های موردنیاز برای انجام وظایف شغلی را تعیین نمایند.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که مشاغل دارای وظایف مدیریتی و سرپرستی، بیشتر نیازمند مهارت‌های محتوایی و مدیریتی و مشاغل تخصصی‌تر مانند کارشناس ارشد تصادفات و کارشناس تصادفات بیشتر نیازمند مهارت‌های سیستمی و مهارت‌های اجتماعی هستند.

**نتیجه‌گیری:** تعداد و سطح مهارت‌های شغلی برای برخی از مشاغل پلیس راه بیشتر از بقیه است و برای بهبود این مهارت‌ها می‌بایست برای برخی از مشاغل کلیدی مانند کارشناس ارشد تصادفات و کارشناس تصادفات، برنامه‌های آموزشی ویژه‌ای برای افزایش سطح مهارت‌های تعیین شده طراحی شود.

**کلیدواژه‌ها:** پلیس راه، شایستگی‌ها، رویکرد کارکردی، مهارت، نظریه تعمیم‌پذیری.

۱. دکتری سنجش و اندازه‌گیری، استادیار گروه روان‌شناسی به‌کار بسته، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران،

E\_Alizadeh@sbu.ac.ir

## مقدمه

یک شغل، ترکیبی از وظایف و مسئولیت‌های سازمانی است که به هر شاغل محول شده تا اهداف سازمان را محقق کند. سازمان پیش از محول نمودن یک شغل به شاغل، ابتدا از طریق تحلیل شغل تعیین می‌نماید که شاغل برای عملکرد موفقیت‌آمیز باید از چه شایستگی‌هایی برخوردار باشد. انجام چنین فرایندی، تعیین استاندارد شایستگی‌های شغلی نامیده می‌شود. شایستگی‌های شغلی ترکیبی از دانش‌ها، توانایی‌ها، مهارت‌ها (پرین و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹: ۲۱)، نگرش‌ها، ویژگی‌های شخصیتی (بورمن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳: ۲۳)، انگیزه‌ها، ارزش‌های اخلاقی، بهره‌هوشی یا سایر قابلیت‌های ادراکی یا حسی - حرکتی<sup>۳</sup> (مانند زمان واکنش برای خلبانان، توانایی چشایی برای چشیدن طعم و مزه) است که نسبتاً پایدار و قابل اندازه‌گیری و علت عملکرد موفقیت‌آمیز هستند و به‌طور معتبری می‌توانند آن را پیش‌بینی کنند (برگر و برگر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳).

تعیین استانداردهای شایستگی برای مشاغلی که پیچیدگی بیشتری دارند، مهم‌تر است؛ زیرا به‌وسیله استاندارد شایستگی، کارکنان درمی‌یابند که سازمان چه انتظاراتی دارد و آن‌ها باید به چه حوزه‌هایی تسلط داشته و چگونه باید کارها را انجام دهند. کنترل عبور و مرور، ایجاد نظم ترافیکی و رسیدگی به تصادفات در جاده‌های برون‌شهری، از وظایف کلیدی پلیس راه است. مشاغل پلیس راه نیز به‌دلیل ماهیت وظایفی که در جامعه دارد، به‌عنوان یکی از حرفه‌های کلیدی به‌شمار می‌آید و شاغلان این حرفه برای داشتن عملکرد موفقیت‌آمیز می‌بایست از شایستگی‌های ویژه‌ای برخوردار باشند (لیندبرگ و رانتاتالو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵).

1.Prien & et.al

2.Borman, et.al

3.sensorimotor

4.Berger & Berger

5.Lindberg & Rantatalo

برای شناسایی شایستگی‌های موردنیاز برای مشاغل پلیس راه کشور، پژوهش‌های زیادی انجام نشده است. از تنها پژوهش انجام‌شده در این زمینه می‌توان به پژوهش پورصادق، حسینی، امیری و خوشبخت (۱۳۹۱) اشاره کرد که نشان دادند که مدیران پلیس راهنمایی و رانندگی برای داشتن عملکرد موفقیت‌آمیز به هوش فرهنگی نیاز دارند تا بتوانند ارتباطات اثربخشی با افراد دارای فرهنگ‌های متفاوت برقرار نمایند.

مشاغل پاسگاه پلیس راه، مشاغل بسیاری را درون خود دارد که مشاغل فرمانده پاسگاه، جانشین پاسگاه، کارشناس ارشد تصادفات، کارشناس تصادفات، کارشناس کنترل ترافیک جاده‌ای، متصدی کنترل ترافیک جاده‌ای، افسرنگهبان و اسلحه‌دار، کمک افسرنگهبان و توزین، کارشناس نظارت تصویری، متخصص ثبت ساعت و مراقب راه، متصدی اجرائیات، متصدی برآورد و پیگیری تجهیزات و کمک متصدی انتظامی، از آن جمله هستند. با توجه به اهمیت شناسایی شایستگی‌های موردنیاز مشاغل پاسگاه پلیس راه، این پرسش کلیدی وجود دارد که برای اینکه شاغلین پلیس راه وظایف شغلی خود را به‌صورت اثربخش انجام دهند، به کدام مهارت‌های محتوایی، فرایندی، اجتماعی، فنی، سیستمی، مدیریتی و رزمی نیاز دارند؟ بنابراین هدف اصلی این پژوهش، شناسایی مهارت‌های حرفه‌ای مشاغل پاسگاه پلیس راه نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران بود.

### پیشینه پژوهش

واحدهای گوناگون پلیس و همچنین مشاغل مختلف پلیس به‌دلیل ناهمسان‌بودن وظایف حرفه‌ای نیازمند شایستگی‌های متفاوت هستند. نمی‌توان یک دسته از شایستگی‌های حرفه‌ای را به همه واحدها و مشاغل پلیس تعمیم داد (کانینگام، جونز و بیرنس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). پژوهش‌های انجام‌شده در خارج از کشور، شایستگی‌های متفاوتی

1.Cunningham, Jones & Behrens

را برای مشاغل مختلف پلیس شناسایی کرده‌اند؛ اما پژوهش‌های منتشرشده‌ای درباره شایستگی‌های شغلی مشاغل پلیس راه وجود ندارد. به نظر می‌رسد که یکی از دلایل اصلی این است که عنوان‌های شغلی موجود در مشاغل رسته پلیس راه کشور با مشاغل پلیس راه سایر کشورها متفاوت است؛ بنابراین در ادامه به پژوهش‌هایی اشاره می‌شود که درباره شایستگی‌های کارکنان پلیس کلاتری اشاره کرده‌اند.

کانینگام و همکارانش (۲۰۱۱) با هدف تعیین شایستگی‌های حرفه‌ای رئیس پلیس به این نتیجه رسیدند که یک رئیس پلیس برای داشتن عملکرد موفق به توانایی هدف‌گذاری، برنامه‌ریزی مالی، تصمیم‌گیری، کار گروهی، ارتباطات، سازگاری با وضعیت اضطراری، خودتوسعه‌ای، رشد کارکنان و توانایی هماهنگ‌شدن با واحدهای سازمانی نیاز دارد. بررسی دقیق این شایستگی‌ها نشان می‌دهد که مهارت‌های مدیریتی (شامل هدف‌گذاری، برنامه‌ریزی مالی)، مهارت‌های سیستمی (شامل تصمیم‌گیری)، مهارت‌های محتوایی (شامل کار گروهی، ارتباطات، توانایی هماهنگ‌شدن با واحدهای سازمانی)، مهارت‌های اجتماعی (شامل سازگاری با وضعیت اضطراری، خودتوسعه‌ای، رشد کارکنان) برای یک رئیس پلیس اهمیت زیادی دارد. مطابق با مدل پترسن، مامفورد، بورمن، ژنرت و فلایشمن<sup>۱</sup> (۱۹۹۹)، درک مطلب، گوش‌دادن فعال، نگارش، سخنوری، ریاضی، به‌کارگیری روش‌های علمی به‌عنوان مهارت‌های محتوایی، تفکر انتقادی، یادگیری فعال، راهبردهای یادگیری و نظارت به‌عنوان مهارت‌های فرایندی، ذکاوت اجتماعی، هماهنگی، متقاعدسازی، مذاکره، آموزش، کمک‌رسانی به‌عنوان مهارت‌های اجتماعی، حل مسائل پیچیده، تحلیل عملیات، طراحی فنی، انتخاب تجهیزات، نصب، برنامه‌نویسی، مراقبت عملیاتی، کنترل عملیاتی، نگهداری تجهیزات، عیب‌یابی، تعمیرات، تحلیل کنترل کیفیت به‌عنوان مهارت‌های فنی، تصمیم‌گیری، تحلیل سیستم، ارزیابی سیستم به‌عنوان مهارت‌های

1. Peterson, Mumford, Borman, Jeanneret & Fleishman

سیستمی و مدیریت زمان، مدیریت منابع مالی، مدیریت منابع مادی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت مواد به عنوان مهارت‌های مدیریتی طبقه‌بندی می‌شوند.

پژوهش‌های انجام‌شده در رابطه با کارکنان پلیسی که در کلانتری کار می‌کنند، به نتایج جالب توجهی رسیده‌اند. پژوهش انجام‌شده به وسیله دشرایور و مایسچالک<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) نشان می‌دهد که کارکنان کلانتری باید مهارت استدلال را داشته باشند تا در حل مسائل مرتبط با کدهای اخلاقی بهتر عمل کنند؛ زیرا چنین پلیس‌هایی همواره در موقعیت‌هایی قرار می‌گیرند که می‌بایست به صورت مستقل تصمیم‌گیری مناسبی را درباره رعایت کدهای اخلاق حرفه‌ای بگیرند. در همین راستا، آگاهی محیطی از اجتماع پیرامونی و حساس بودن به نیازهای مردم و احترام گذاشتن به آزادی‌های مدنی شهروندان، از جمله شایستگی‌های اختصاصی حرفه پلیس به شمار می‌آید (باک، والس و پدیاب<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). همچنین پلیس‌هایی که با توجه به وظایف شغلی خودشان می‌بایست با شاهدان جرم و جنایت یا مجرمان یا افراد آسیب‌دیده و شاکی مصاحبه کنند، می‌بایست از شایستگی مصاحبه حرفه‌ای بهره‌مند باشند (دفرویت، باکستل، تریس و ون هیل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

در مقابل، پژوهش‌هایی نیز وجود دارند که گستره وسیعی از شایستگی‌های حرفه‌ای را برای کارکنان پلیس شناسایی کرده‌اند؛ برای نمونه، اسپناو، تورابایوا و ارمولویچ<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) دریافتند که کارکنان پلیسی که در کلانتری کار می‌کنند، به مهارت‌هایی مانند ارتباطات مؤثر، مهارت مدیریت وضعیت روانی هنگام قرار گرفتن در موقعیت‌های بحرانی یا پیچیده، مهارت‌های پژوهش و مهارت تشخیص داده‌های نادرست نیاز دارند.

1. De Schrijver & Maesschalck  
 2. Bäck, Vallès & Padyab  
 3. De Fruyt, Bockstaele, Taris & Van Hiel  
 4. Uspanov, Turabayeva & Ermolovich

## مبانی نظری پژوهش

برای مدل‌سازی شایستگی‌های شغلی، رویکردهای مختلفی وجود دارد که عبارتند از (ایسه و ویترتون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵):

الف- رویکرد رفتاری<sup>۲</sup> که خاستگاه آن، کشور آمریکا است. در این رویکرد فرض می‌شود که انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به ویژگی‌ها و خصوصیات فردی مانند انگیزه‌ها، خودپنداره، نگرش‌ها یا ارزش‌های شخصی وابسته است که عموماً پایه رفتار را دارند؛ هرچند این احتمال وجود دارد که برخی از آن‌ها در بافت شخصیتی جای داشته باشند. بر این اساس، هر ویژگی فردی که بتواند بین کارکنان دارای عملکرد مؤثر و غیرمؤثر تمایز قائل شود، جزو شایستگی محسوب می‌شود؛ به شرط آنکه بتوان آن را به صورت پایا اندازه‌گیری کرد. برای مثال، انعطاف‌پذیری، صداقت، کارگروهي و یا اعتمادبه‌نفس، دسته‌ای از ویژگی‌های فردی هستند که از طریق رفتارهای شغلی قابل مشاهده هستند و این رفتارها در مقایسه با سایر مهارت‌های فنی که مربوط به برخی از موقعیت‌ها و مشاغل خاص هستند، عمومیت بیشتری دارند.

ب- رویکرد کارکردی<sup>۳</sup> که خاستگاه آن، کشور انگلستان است. تمرکز اصلی این رویکرد بر استانداردهای حرفه‌ای مشاغل است و فرض بر این است که استانداردهای عملکرد به صورت پایدار و محکم در واقعیت کار وجود دارد و انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به این بستگی دارد که شاغل تا چه حد مهارت‌ها و تجارب حرفه‌ای موردنیاز را کسب کرده تا بتواند استانداردهای عملکردی را رعایت کند. در این رویکرد نیز همانند رویکرد رفتاری، فرض بر این است که شایستگی‌های شغلی قابل آموزش و توسعه هستند؛ چون بر مهارت و تجربه استوارند. مهارت، یکی از مؤلفه‌های موردنیاز برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف و مسئولیت‌های شغلی به شمار

1.Oise & Winterton

2.Behavioural Approach

3.Functional Approach

می‌آید و یک نوع چیرگی و تبحر دستی، کلامی و فکری است که هنگام انجام فعالیت‌های مرتبط با تجهیزات، افکار یا مردم نمایان می‌شود. یک مهارت به صورت مستقیم قابل مشاهده است و برای عملکرد موفقیت‌آمیز، سطح مشخصی از آن معمولاً به عنوان استاندارد یا خط پایه در نظر گرفته می‌شود (پرین و همکاران، ۲۰۰۹: ۲۲).

ج- رویکرد کل‌نگر<sup>۱</sup> که خاستگاه آن، کشورهای فرانسه، آلمان و اتریش هستند. این رویکرد با ترکیب رویکردهای رفتاری و کارکردی تأکید دارد که انجام موفقیت‌آمیز وظایف در یک شغل مشخص، نیازمند داشتن دانش و مهارت‌های عملی، ویژگی‌های رفتاری و مهارت‌های اجتماعی است. این رویکرد گسترش بیشتری یافته و در منابع علمی بر مبنای این رویکرد، شایستگی تعریف می‌شود.

برای مدل‌سازی شایستگی‌های شغلی تاکنون چندین روش معرفی شده است که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به روش ماریلی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، روش برگر و برگر (۲۰۰۳)، روش ساندرز<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) و روش لوسیا و لپسینگر<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) اشاره کرد. لوسیا و لپسینگر (۱۹۹۹) برای مدل‌سازی شایستگی، چهار مرحله را برای مدل‌سازی شایستگی معرفی می‌کنند که باید به ترتیب انجام شود که عبارتند از:

اول- تعیین روش‌شناسی جمع‌آوری داده‌ها (در این مرحله باید نحوه مصاحبه با کارشناسان، ساختار پرسش‌نامه و نوع گزینه‌های پاسخ‌دهی توسط مدل‌ساز مشخص شود)؛

دوم- جمع‌آوری داده‌ها (از سؤالات بازپاسخ استفاده می‌شود و از مصاحبه‌شوندگان خواسته می‌شود داستان‌ها و مثال‌هایی بیاورند که نشان دهد داشتن یک مهارت چقدر برای انجام وظیفه مفید است و در مواردی که نیاز باشد، طراح مدل، اطلاعات بیشتری

1. Holistic Approach

2. Marrelli

3. Saunders

4. Lucia & Lepsinger

را درخواست می‌کند و می‌خواهد که توضیحات بیشتری داده شود)؛ سوم - مشاهده مستقیم شاغلین (عملکرد افراد حین انجام کار روزانه مورد مشاهده مستقیم قرار می‌گیرد)؛

و چهارم - سازمان‌دهی داده‌ها و طراحی مدل (در این مرحله، دانش‌ها، مهارت‌ها و سایر ویژگی‌های موردنیاز برای عملکرد موفقیت‌آمیز فهرست می‌شوند و مدل مفهومی برای بهره‌برداری آماده می‌شود).

این مدل می‌تواند پس از اجرا و بازخوردهای به‌دست‌آمده بازنگری شود. ساندرز، مدل‌سازی شایستگی را نیازمند هفت مرحله می‌داند که عبارتند از: اول - گفت‌وگو و جلب اعتماد ذی‌نفعان؛

دوم - شناسایی شایستگی (ساندرز بیان می‌کند که باید بین شایستگی‌های شغلی و راهبردهای سازمان یک رابطه منطقی برقرار شود؛ به همین دلیل پیش از شناسایی شایستگی‌های شغلی نیاز است که ماهیت آن دسته از راهبردهای سازمان که نیازمند شایستگی کارکنان هستند، شناسایی شود تا آن دسته از شایستگی‌هایی شناسایی شوند که برای اجرای راهبردهای سازمانی نیاز است)؛

سوم - توسعه بیانیه شایستگی؛

چهارم - بررسی پایایی و اعتبار روش‌ها و ابزار اندازه‌گیری موردنیاز برای سنجش شایستگی؛

پنجم - آموزش ارزیابان (در این مرحله، ارزیابانی که وظیفه ارزیابی شایستگی‌ها را در نیروی کار و شاغلین عهده‌دار هستند، باید آموزش ببینند)؛

ششم - پیاده‌سازی رویکرد شایستگی؛

هفتم - نظارت بر اثربخشی و تطبیق این روند در صورت لزوم.



برگر و برگر (۲۰۰۳) برای مدل‌سازی شایستگی نیز هفت مرحله را معرفی می‌-

نمایند که عبارتند از:

اول- تعیین ملاک عملکرد؛

دوم- تعریف ویژگی‌های نمونه؛

سوم- جمع‌آوری داده‌ها؛

چهارم- مدل‌سازی شایستگی؛

پنجم- اعتباریابی<sup>۱</sup> مدل شایستگی؛

ششم- کاربرد مدل شایستگی؛

هفتم- ارزشیابی<sup>۲</sup> و بازبینی مدل.

ماریلی و همکارانش (۲۰۰۵) نیز برای مدل‌سازی شایستگی هفت مرحله را معرفی

می‌نمایند که عبارتند از:

اول- تعیین اهداف؛

دوم- به‌دست آوردن حمایت ذی‌نفعان؛

سوم- توسعه یک برنامه آموزشی و ایجاد کانال‌های ارتباطی؛

چهارم- برنامه‌ریزی روش اجرای طرح؛

پنجم- مدل‌سازی شایستگی؛

ششم- به‌کارگیری مدل شایستگی؛

هفتم- ارزشیابی و بازبینی مدل.

هیچ‌کدام از این رویکردهای مدل‌سازی شایستگی بر دیگری برتری ندارد و متناسب با هدفی که از مدل‌سازی شایستگی وجود دارد، می‌توان یکی از این رویکردها را مبنای کار قرار داد؛ یعنی ابتدا باید مشخص شود که نتایج حاصل از مدل

1.Validate  
2.Evaluation

قرار است برای چه منظور به کار برده شود. آیا نتایج آن برای برنامه‌ریزی راهبردی نیروی کار، انتخاب کارکنان، ارتقا، مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، صدور گواهینامه صلاحیت حرفه‌ای، برنامه‌ریزی جانشینی، جبران پاداش و یا برنامه‌ریزی شغلی مورداستفاده قرار خواهد گرفت؟ هرکدام از این اهداف به داده‌های متفاوتی نیاز دارند؛ برای نمونه، چنانچه هدف مدل‌سازی، تعیین شایستگی‌های استخدام باشد، نیاز است که همه دانش‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات شخصیتی موردنیاز برای عملکرد موفقیت‌آمیز مدل‌سازی شود؛ درحالی‌که اگر هدف مدل‌سازی، آموزش و توسعه کارکنان باشد، فقط نیاز است که دانش‌ها و مهارت‌های شغلی مدل‌سازی شود. همچنین اگر هدف مدل‌سازی، برنامه‌ریزی راهبردی نیروی کار باشد، نیاز است که علاوه بر شایستگی‌های فعلی، شایستگی‌هایی که در آینده موردنیاز کارکنان است نیز شناسایی شود.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر نیز یک پژوهش توصیفی است که در پی برآورد اهمیت و سطح مهارت‌های موردنیاز مشاغل مورد مطالعه بوده است. علاوه‌براین در این پژوهش، رویکرد کارکردی برای مدل‌سازی شایستگی انتخاب شد. در این رویکرد، مهارت‌های موردنیاز برای عملکرد موفقیت‌آمیز وظایف شغلی شناسایی می‌شود.

### مراحل مدل‌سازی

پس از بررسی رویکردهای مدل‌سازی تصمیم گرفته شد تا به منظور دستیابی به یک روش جامع‌تر، روش‌های مدل‌سازی ماریلی و همکارانش (۲۰۰۵)، روش برگر و برگر (۲۰۰۳)، روش ساندرز (۲۰۰۲) و روش لوسیا و لپسینگر (۱۹۹۹) با یکدیگر ترکیب شوند. براین اساس برای مدل‌سازی، هفت مرحله به ترتیب اجرا شد که عبارتند از:

۱- مرحله اول (تعیین هدف مدل‌سازی): اولین و مهم‌ترین مرحله در مدل‌سازی شایستگی، تعیین و روشن نمودن اهداف است؛ همان‌طور که پیش‌ازین اشاره شد، هدف این است که از نتایج به‌دست‌آمده برای توسعه مهارت‌های کارکنان پلیس راه استفاده شود.

۲- مرحله دوم (تعریف واحد تحلیل): در این مرحله نیاز است تا واحد تحلیل مشخص شود؛ یعنی مشخص شود که هدف مدل‌سازی، شناسایی شایستگی‌های موردنیاز برای کدام شغل، یا کدام رشته یا رشته شغلی یا حرفه شغلی است؟ واحد تحلیل در این مطالعه، مشاغل پلیس راه بود که در بخش جامعه آماری تشریح خواهند شد.

۳- مرحله سوم (تعیین روش‌شناسی جمع‌آوری داده‌ها): برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز می‌توان از روش‌های گوناگونی مانند مشاهده رفتارهای شغلی، مصاحبه با کارکنان خبره و سرپرستان، بررسی مدارک سازمانی موجود درباره شغل و پرسش‌نامه‌های تحلیل شغل استفاده کرد (برگر و برگر، ۲۰۰۳). در این طرح با توجه به پراکندگی جغرافیایی محل خدمت کارکنان تصمیم گرفته شد تا داده‌های موردنیاز به‌وسیله پرسش‌نامه گردآوری شود.

۴- مرحله چهارم (تعریف ویژگی‌های نمونه): برای گردآوری داده‌ها و تعیین شایستگی‌های کارکردی موردنیاز قرار شد که فقط کارکنانی پرسش‌نامه را تکمیل نمایند که در شغل خود ماهر هستند؛ یعنی میانگین نمره ارزیابی عملکرد سه سال گذشته هریک از کارکنان بیش از ۸۰ درصد نمره موردنظر است و هریک از کارکنان در بین همکاران و نزد مافوق خود به‌عنوان فردی ماهر و خبره شناخته می‌شوند.

۵- مرحله پنجم (جمع‌آوری داده‌ها).

۶- مرحله ششم (مدل‌سازی شایستگی).

۷- مرحله هفتم (بازبینی و بررسی پایایی مدل شایستگی).

## جامعه آماری

جامعه هدف مورد مطالعه در این پژوهش، همه مشاغل پلیس راه بود. براین اساس، مشاغل مورد تحلیل عبارتند از: فرمانده پاسگاه، جانشین پاسگاه، کارشناس ارشد تصادفات، کارشناس تصادفات، کارشناس کنترل ترافیک جاده‌ای، متصدی کنترل ترافیک جاده‌ای، افسر نگهبان و اسلحه‌دار، کمک افسر نگهبان و توزین، کارشناس نظارت تصویری، متخصص ثبت ساعت و مراقب راه، متصدی اجرائیات، متصدی برآورد و پیگیری تجهیزات و کمک متصدی انتظامی.

## گروه نمونه و شیوه گزینش آن

برای تعیین مهارت‌های مشاغل پلیس راه، کارکنانی انتخاب شدند تا پرسش‌نامه تعیین مهارت‌های مورد نیاز شغل را تکمیل نمایند. برای این منظور از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. نمونه مورد نیاز به این دلایل از کارکنان خبره انتخاب شد:

الف- کارکنان خبره بهتر از دیگران می‌توانند خصوصیات و ویژگی‌های شغل خود را تشریح کنند؛

ب- ماهیت یک شغل عملاً به وسیله وظایفی که کارکنان خبره از عهده انجام آن برمی‌آیند، می‌تواند شناخته شود؛

ج- عملکرد موفقیت‌آمیز در انجام یک وظیفه شغلی به طور مستقیم با مهارت‌ها و شایستگی‌های خاصی مرتبط است که کارکنان خبره، آن‌ها را دارا هستند.

بنابراین نمونه‌ها به روش نمونه‌گیری هدفمند (بین ۵ تا ۷ نفر در هر شغل) از ۹ استان شامل تهران، ایلام، خراسان رضوی، اصفهان، فارس، خوزستان، قم، لرستان و یزد برای پاسخ‌گویی به پرسش‌نامه‌ها انتخاب شدند.

## ابزار اندازه‌گیری

پرسش‌نامه مورد استفاده، «پرسش‌نامه مهارت‌های شغلی وزارت کار آمریکا» است که در بین پرسش‌نامه‌های موجود دارای پشتوانه پژوهشی مناسبی است و بر مبنای یک

مدل مفهومی طراحی شده است (پترسن و همکاران، ۱۹۹۹: ۴۹-۶۰). در این پرسش‌نامه، مهارت‌های موردنیاز یک شغل، ابتدا طبقه‌بندی و سپس تعریف شده‌اند. این پرسش‌نامه، ۳۵ مهارت شغلی را در یک شغل موردبررسی قرار می‌دهد. این مهارت‌ها در شش بخش شامل محتوایی، فرایندی، اجتماعی، فنی، سیستمی، مدیریتی دسته‌بندی شده‌اند. مدل پترسن و همکارانش (۱۹۹۹) به مهارت تیراندازی و مهارت دفاع از خود یا دیگران هیچ‌گونه اشاره‌ای نکرده است؛ بنابراین پژوهشگر مقاله حاضر تصمیم گرفت که این دو مهارت را نیز با عنوان مهارت‌های رزمی به مدل بیفزاید. برای پرسش‌نامه مذکور، علاوه بر تهیه راهنمای لازم، دو دستورالعمل نیز تهیه شد تا کارکنان خبره با دقت بیشتری به پرسش‌نامه پاسخ بدهند. دستورالعمل شماره یک مربوط به میزان اهمیت مهارت در وظیفه شغلی بود؛ براین اساس از پاسخگویان خواسته شد بود تا تعیین کنند که برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی خود، داشتن مهارت موردنظر چقدر اهمیت دارد؟ پنج گزینه پاسخ‌دهی به این شرح در نظر گرفته شده بود:

الف- بی‌اهمیت (زیرا داشتن یا نداشتن این مهارت تأثیری در کیفیت عملکرد شغلی ندارد)؛

ب- کمی بااهمیت (زیرا داشتن این مهارت برای انجام وظایف شغلی ضرورتی ندارد؛ هرچند در برخی از موقعیت‌ها داشتن آن مفید است)؛

ج- بااهمیت (زیرا بدون داشتن این مهارت، وظایف شغلی‌ام را با صرف زمان زیادی انجام می‌دهم)؛

د- خیلی بااهمیت (زیرا بدون داشتن این مهارت، وظایف شغلی‌ام را با نقص و خطا انجام می‌دهم)؛

ه- فوق‌العاده بااهمیت (زیرا بدون داشتن این مهارت به‌هیچ‌وجه قادر به انجام وظایف شغلی‌ام نخواهم بود).

دستورالعمل شماره دو، مربوط به میزان سطح مهارت موردنیاز برای انجام موفقیت‌آمیز وظیفه شغلی بود. براین اساس از پاسخ‌گویان خواسته شد تا تعیین کنند که برای انجام وظیفه شغلی که مشخص کرده‌اند، به چه سطحی از مهارت موردنظر نیاز دارند؟ «سطح»، مقیاسی برای نشان‌دادن پیچیدگی نسبی یک مهارت از لحاظ یادگیری است. پایین‌ترین سطح پیچیدگی مربوط به مهارت‌هایی است که یادگیری آسانی دارند. بنابراین هرچه میزان یادگیری دشوارتر باشد و به زمان طولانی‌تری نیاز داشته باشد، سطح آن مهارت نیز افزایش پیدا می‌کند (پترسن و همکاران، ۲۰۰۱). هفت گزینه پاسخ‌دهی به این شرح در نظر گرفته شده بود:

- ۱- مهارت بسیار ساده (شاغل از طریق خواندن یک دستورالعمل ساده یا یک آموزش چندساعته می‌تواند مهارت موردنظر را کسب نماید)؛
- ۲- مهارت ساده (شاغل ابتدا باید اطلاعات عمومی در این زمینه داشته باشد و علاوه‌برآن نیاز دارد تا در دوره‌های آموزشی فشرده شرکت کند)؛
- ۳- مهارت نسبتاً ساده (شاغل ابتدا باید مبانی نظری و عملی را فراگیرد و پس از آن بیش از یک سال تجربه کاری مفید به دست آورد)؛
- ۴- مهارت معمولی (شاغل ابتدا باید روش‌های پیشرفته را فراگیرد و پس از آن بیش از سه سال تجربه کاری مفید به دست آورد)؛
- ۵- مهارت نسبتاً پیچیده (شاغل ابتدا باید به مباحث تخصصی تسلط یابد و علاوه‌برآن بیش از هشت سال تجربه کاری مفید به دست آورد)؛
- ۶- مهارت پیچیده (شاغل باید به دیدگاه‌ها، سیستم‌ها و مدل‌های مرتبط اشراف یابد و علاوه‌برآن بیش از ۱۲ سال تجربه کاری مفید به دست آورد)؛
- ۷- مهارت بسیار پیچیده (شاغل باید قادر به حل مسائل دشوار باشد؛ برای دستیابی به چنین سطحی، بیش از ۲۰ سال تجربه کاری مفید نیاز است).

## یافته‌های پژوهش

**الف) یافته‌های توصیفی:** پیش از بررسی نتایج، ویژگی‌های توصیفی نمونه آماری ارائه شده است تا وضعیت روشن‌تری از داده‌های نهایی حاصل شود. همه پاسخ‌گویان مرد بودند و ۴۶/۸ درصد آنان بین یک تا پنج سال سابقه کاری، ۲۹/۵ درصد آنان بین شش تا ده سال سابقه کاری و ۸۸/۲ درصد آنان بیش از ده سال سابقه کاری در ناجا داشتند. ۱۱/۸ درصد از پاسخ‌گویان نیز سابقه کاری خود را ذکر نکردند.

**ب) یافته‌های تحلیلی:** در این مرحله، داده‌های گردآوری شده ابتدا از لحاظ صحت نوشتاری مورد بررسی قرار گرفت. به همین منظور، پاسخ‌هایی که در آن میزان اهمیت و سطح مهارت مشخص شده بود، اما وظیفه شغلی مرتبط با مهارت مورد نظر به درستی نوشته نشده بود، از داده‌ها کنار گذاشته می‌شد. فرض بر این است افرادی که نتوانند وظیفه شغلی نیازمند مهارت حرفه‌ای را به درستی بنویسند، به احتمال زیاد پاسخ‌های معتبری به پرسش‌نامه نداده‌اند. پس از پالایش داده‌ها، الف- اهمیت و سطح مهارت مورد نیاز برای انجام وظایف شغلی در هریک از مشاغل و ب- وظایف شغلی کلیدی مرتبط با مهارت تعیین شده، شناسایی شدند. وظیفه کلیدی، یک وظیفه یا فعالیت کاری بسیار مهم است که عملکرد نامطلوب در آن باعث می‌شود که همه عملکرد شاغل، غیرقابل قبول تلقی شود و در نهایت می‌تواند به دوباره کاری، اخراج و یا تنزل درجه منجر شود (کوربالی<sup>۱</sup>، ۱۹۵۶).

برای بازمینی این مهارت‌ها، وظایف استاندارد شده در اختیار شش نفر از افرادی قرار گرفت که سابقه کار تحلیل شغل را داشتند و همچنین شناخت مناسبی از وظایف شغلی پلیس راه پیدا کرده بودند. ابتدا از آن‌ها خواسته شد که در هر شغل، وظایفی را که شاغلین نوشته‌اند، مطالعه کرده و سپس بگویند که آیا در هر شغل، میزان اهمیتی

1. Corbally

که شاغلین به هر مهارت تخصیص داده‌اند، درست است یا خیر؟ و در گام بعد مشخص کنند که برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی، یک شاغل باید در چه سطحی از مهارت قرار داشته باشد. هریک از ارزیاب‌ها این کار را به‌صورت جداگانه انجام دادند. پس از بازبینی داده‌ها با استفاده از نظریهٔ تعمیم‌پذیری، میزان پایایی نظرات ارزیابان محاسبه شد. به‌عنوان یک قاعده در همهٔ طرح‌های تحلیل شغل و مدل‌سازی شایستگی دو نوع مؤلفهٔ واریانس وجود دارد (وانگ و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹) که عبارتند از:

۱- واریانس حقیقی: واریانس مربوط به هدف اندازه‌گیری است که در پژوهش حاضر، میزان اهمیت و سطح هریک از مهارت‌های شغلی برای مشاغل پلیس راه است که در این پژوهش، ما در پی آن بوده‌ایم.

۲- واریانس خطای اندازه‌گیری: واریانس خطا به دو بخش تقسیم می‌شود؛ بخش منظم و بخش نامنظم. بخش منظم ناشی از شرایطی است که بر هدف اندازه‌گیری تحمیل می‌شود و نتایج به‌دست آمده را دستخوش تغییر می‌نماید. هدف هر اندازه‌گیری، فراهم آوردن شرایطی است که مقدار واریانس نمرهٔ حقیقی، زیاد و مقادیر واریانس سؤال و واریانس خطای اندازه‌گیری به عدد صفر نزدیک باشد.

به همین دلیل پیش از آنکه نتایج به‌دست آمده را قطعی تلقی کنیم، باید با استفاده از روش‌های اندازه‌گیری، میزان پایایی نتایج را بررسی کرده تا اطمینان حاصل کنیم که نتایج مربوط به اهمیت و سطح مهارت‌های موردنیاز برای هریک از مشاغل از پایایی قابل قبول برخوردار است.

نظریهٔ تعمیم‌پذیری، سهم نسبی منابع چندگانهٔ خطای اندازه‌گیری در نمره‌های به‌دست‌آمده را ارزیابی و مفهوم‌سازی می‌کند. در هر اندازه‌گیری، منابع گوناگونی از خطا می‌تواند وجود داشته باشد که در نظریهٔ تعمیم‌پذیری به هریک از منابع

1. Wang & et al.



تولیدکننده خطا، «وجه» گفته می‌شود (شولسون و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹)؛ مثلاً در طرح حاضر، نظر ارزیاب‌ها یک وجه هست؛ چون این احتمال وجود دارد که ارزیاب‌ها توافق کاملی درباره میزان اهمیت و سطح هریک از مهارت‌های شغل نداشته باشند. از طرف دیگر شاخص‌های مهارت شغلی نیز می‌تواند به‌عنوان یک وجه در نظر گرفته شود؛ زیرا ارزیاب‌ها می‌توانند با آن تعامل داشته باشند. برای مثال، یک یا چند ارزیاب در برخی از مهارت‌ها، نظراتشان دارای خطای ارزیابی است (بیش برآورد یا کم برآورد). نظریه تعمیم‌پذیری برای شناسایی مؤلفه‌های خطا و برآورد پایایی از طرح‌های تحلیل واریانس استفاده می‌کند. در این مطالعه از طرح دورویه‌ای متقاطع استفاده شد.

این طرح به‌صورت هم‌زمان هفت مؤلفه واریانس را برآورد می‌کند که در ادامه موردبررسی قرار می‌گیرند:

۱- مؤلفه واریانس مربوط به هدف اندازه‌گیری که با علامت اختصاری J نشان داده شده است؛

۲- مؤلفه واریانس مربوط به شاخص‌های مهارت شغلی که با علامت اختصاری S نشان داده شده است؛

در نظریه تعمیم‌پذیری، چنانچه یک وجه ثابت در نظر گرفته شود، مؤلفه واریانس مربوط به آن در برآورد پایایی در نظر گرفته نمی‌شود؛ اما تعامل آن مؤلفه با هدف اندازه‌گیری به‌عنوان واریانس مربوط به هدف اندازه‌گیری محسوب می‌شود. از همین رو وجه مربوط به شاخص‌های مهارت شغلی ثابت بوده و از یک مدل جامع استخراج شده‌اند و اگر بنا باشد مهارت‌های شغلی مشاغل دیگر ناجا نیز تحلیل شود، از همین تعداد شاخص استفاده خواهد شد. بنابراین وجه شاخص‌های مهارت شغلی، یک وجه تصادفی نیست.

1. Shavelson & et al.

۳- مؤلفه واریانس مربوط به ارزیاب‌ها که با علامت اختصاری R نشان داده شده است؛

۴- مؤلفه واریانس مربوط به تعامل بین شاخص‌های مهارت شغلی با مشاغل موردبررسی که با علامت اختصاری J.S نشان داده شده است؛

۵- مؤلفه واریانس تعامل بین شاخص‌های مهارت شغلی با ارزیاب‌ها که با علامت اختصاری S.R نشان داده شده است؛

۶- مؤلفه واریانس تعامل بین هدف اندازه‌گیری با ارزیاب‌ها که با علامت اختصاری J.R نشان داده شده است؛

۷- مؤلفه واریانس خطای نامنظم اندازه‌گیری که با علامت اختصاری J.R.S نشان داده شده است.

تفسیر مؤلفه‌های واریانس برآوردشده بسیار حائز اهمیت است؛ چون می‌توان مشخص کرد که چقدر از واریانس تولیدشده مربوط به هدف اندازه‌گیری است و کدام یک از مؤلفه‌ها خطا تولید می‌کنند. نتایج مؤلفه‌های واریانس مربوط به میزان اهمیت مهارت‌های شغلی در جدول شماره یک و مؤلفه‌های واریانس مربوط به سطح مهارت موردنیاز مهارت شغلی در جدول شماره دو ارائه شده است.

**جدول ۱. مؤلفه‌های واریانس مربوط به ارزیابی میزان اهمیت مهارت‌های حرفه‌ای کل مشاغل**

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجموع مجذورات	درصد واریانس تبیین شده
J	۹۸	۳۷	۲/۶۵	۴۰/۱
S	۹	۳۶	۰/۲۵	۱/۴
R	۳۷	۵	۷/۴	۱۸/۶
JS	۰	۱۳۳۲	۰	۰
JR	۱۲	۱۸۵	۰/۰۶	۶/۲
SR	۲۸	۱۸۰	۰/۱۶	۱۴/۵
JSR	۳۶	۶۶۶۰	۰/۰۱	۱۹/۱
جمع کل	۲۲۰	۸۴۳۵	-	۱۰۰

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، مؤلفهٔ واریانس مربوط به هدف اندازه‌گیری یا واریانس نمرهٔ واقعی،  $40/1$  درصد از واریانس نمرهٔ مشاهده‌شده را به خود اختصاص داده است. این واریانس، تفاوت واقعی میان مشاغل را از نظر میزان اهمیت هریک از مهارت‌های شغلی نشان می‌دهد. مؤلفهٔ واریانس مربوط به ارزیاب‌ها،  $18/6$  درصد از کل واریانس نمرهٔ مشاهده‌شده را به خود اختصاص داده است. کوچک‌بودن این واریانس بیانگر آن است که تفاوت بسیار کمی بین ارزیاب‌ها در خصوص میزان اهمیت مهارت‌های شغلی برای مشاغل مورد مطالعه وجود دارد. مؤلفهٔ واریانس تعامل بین J.R،  $6/2$  درصد است و بیانگر آن است که نظر برخی از ارزیاب‌ها نسبت به بعضی از مشاغل دارای خطای ارزیابی بوده است؛ ولی میزان این خطا قابل چشم‌پوشی است و تأثیر کمی بر پایایی رتبه‌بندی‌های صورت گرفته داشته است. مؤلفهٔ واریانس تعامل بین ارزیاب‌ها S.R،  $14/5$  درصد است که مقدار بسیار ناچیزی است. بنابراین می‌توان بیان کرد که ارزیاب‌ها دارای خطای ارزیابی ناچیزی هستند. آخرین مؤلفهٔ واریانس با  $19/1$  درصد، مربوط به خطای اندازه‌گیری نامنظم است که عوامل تولید آن، نامشخص است. با استفاده از مؤلفه‌های واریانس نمرهٔ مشاهده‌شده و مؤلفهٔ مربوط به خطاهای منظم، ضریب تعمیم‌پذیری محاسبه شد که میزان آن  $0/87$  به دست آمد. براین اساس می‌توان نتیجه گرفت که نظرات ارزیاب‌ها در خصوص میزان اهمیت مهارت‌های حرفه‌ای برای مشاغل مورد مطالعه از پایایی بالایی برخوردار است.

**جدول ۲. مؤلفه‌های واریانس مربوط به ارزیابی سطح مهارت‌های حرفه‌ای موردنیاز برای کل مشاغل**

درصد واریانس تبیین شده	میانگین مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	منابع تغییر
۳۶/۳	۳/۰۳	۳۷	۱۱۲	J
۱/۶	۰/۲۵	۳۶	۹	S
۱۸/۲	۸/۸	۵	۴۴	R
۰	۰	۱۳۳۲	۳	JS
۱۴/۵	۰/۱۸	۱۸۵	۳۴	JR
۹/۴	۰/۱۲	۱۸۰	۲۲	SR
۲۰/۱	۰/۰۱	۶۶۶۰	۴۶	JSR
۱۰۰	-	۸۴۳۵	۲۷۰	جمع کل

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، مؤلفه واریانس مربوط به هدف اندازه‌گیری یا واریانس نمره واقعی ۳۶/۳ درصد از واریانس نمره مشاهده‌شده را به خود اختصاص داده است. این واریانس، تفاوت واقعی میان مشاغل را از نظر میزان اهمیت هریک از مهارت‌های شغلی نشان می‌دهد. مؤلفه واریانس مربوط به ارزیاب‌ها، ۱۸/۲ درصد از کل واریانس نمره مشاهده‌شده را به خود اختصاص داده است؛ کوچک‌بودن این واریانس بیانگر آن است که تفاوت بسیار کمی بین ارزیاب‌ها در خصوص میزان اهمیت مهارت‌های شغلی برای مشاغل مورد مطالعه وجود دارد. مؤلفه واریانس تعامل بین J.R، ۱۴/۵ درصد است و بیانگر آن است که نظر برخی از ارزیاب‌ها نسبت به بعضی از مشاغل دارای خطای ارزیابی بوده است؛ ولی میزان این خطا قابل چشم‌پوشی است و تأثیر کمی بر پایایی رتبه‌بندی‌ها داشته است.

مؤلفه واریانس تعامل بین ارزیاب‌ها S.R، ۹/۴ درصد است که مقدار بسیار ناچیزی است. بنابراین می‌توان بیان کرد که ارزیاب‌ها دارای خطای ارزیابی ناچیزی هستند. آخرین مؤلفه واریانس با ۲۰/۱ درصد، مربوط به خطای اندازه‌گیری نامنظم است که عوامل تولید آن نامشخص است. با استفاده از مؤلفه‌های واریانس نمره مشاهده‌شده و مؤلفه مربوط به خطاهای منظم، ضریب تعمیم‌پذیری محاسبه شد که میزان آن ۰/۹۱

به دست آمد. براین اساس می توان نتیجه گرفت که نظرات ارزیاب ها در خصوص سطح مهارت های حرفه ای برای مشاغل مورد مطالعه از پایایی بالایی برخوردار است. پس از تحلیل نتایج و اطمینان از پایایی نظرات ارزیابان، مهارت هایی که داشتن آن برای مشاغل پلیس راه اهمیت دارد، به تفکیک استخراج شدند. در ادامه، مهارت های مورد نیاز هریک از مشاغل در جدول شماره سه ارائه می شود.

**جدول ۳. مؤلفه های واریانس مربوط به نوع مهارت های حرفه ای مورد نیاز برای کل مشاغل**

مؤلفه های اساسی	عناصر	فهرنامه پاسگاه	جانشین پاسگاه	کارشناس ارشد تصادفات	کارشناس تصادفات	کارشناس کنترل ترافیک جاده ای	متمصدی کنترل ترافیک جاده ای	افسر نگهبان و اسلحه دار	کمک افسر نگهبان و توزین	کارشناس نظارت تصویری	متخصص ثبت ساعت و مراقب راه	تمصدی اجراییات	تمصدی برآورد و پیگیری تجهیزات	کمک متمصدی انتظامی
مهارت های محتوایی	درک مطلب	*								*				
	گوش دادن فعال	*												
	نگارش			*	*									
	سخنوری			*	*	*								
	ریاضیات			*	*	*			*	*	*			
مهارت های فرآیندی	به کارگیری فنون علمی	*		*	*									
	تفکر انتقادی	*	*	*	*	*								
	یادگیری فعال				*								*	
	راهبردهای یادگیری													
	کنترل و نظارت			*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

مؤلفه‌های اساسی	مهارت‌های اجتماعی							مهارت‌های فنی							
	ذکاوت اجتماعی	هماهنگی	متقاعد سازی	مذاکره	آموزش	کمکرسانی	حل مسائل پیچیده	تحلیل عملیات	انتخاب تجهیزات	نصب	برنامه‌نویسی	عیب‌یابی	تحلیل کنترل کیفیت	راه‌اندازی و کنترل	نگهداری تجهیزات
کمک متصدی انتظامی	*														
متصدی بارزرد و پیگیری تجهیزات								*	*			*	*		
متصدی اجرائیات															
متخصص ثبت ساعت و مراقب راه															
کارشناس نظارت تصویری								*	*			*	*		
کمک افسر نگهبان و توزین								*	*						
افسر نگهبان و اسلحه‌دار														*	
متصدی کنترل ترافیک جاده‌ای						*	*	*	*		*				
کارشناس کنترل ترافیک جاده‌ای	*	*				*	*	*	*		*				
کارشناس تصادفات	*					*	*	*	*			*	*		
کارشناس ارشد تصادفات	*	*				*	*	*	*			*	*		
جانشین پاسگاه		*				*	*	*	*						
فرمانده پاسگاه		*				*	*	*	*						
عناصر															



مهارت حرفه‌ای، کارشناس ارشد تصادفات برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به هجده مهارت حرفه‌ای، کارشناس تصادفات برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به پانزده مهارت حرفه‌ای، کارشناس کنترل ترافیک جاده‌ای و گشت برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به سیزده مهارت حرفه‌ای، متصدی کنترل ترافیک جاده‌ای و راننده برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به شش مهارت حرفه‌ای، کارشناس راهور، افسر نگهبان و اسلحه‌دار برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به پنج مهارت حرفه‌ای، کارشناس راهور، کمک افسر نگهبان و توزین برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به سه مهارت حرفه‌ای، کارشناس نظارت تصویری برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به نه مهارت حرفه‌ای، متخصص کنترل ترافیک جاده‌ای، ثبت ساعت و مراقب راه برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به سه مهارت حرفه‌ای، متصدی اجرائیات برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به دو مهارت حرفه‌ای، متصدی برآورد و پیگیری تجهیزات برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به چهار مهارت حرفه‌ای و کمک متصدی انتظامی برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی به پنج مهارت حرفه‌ای نیاز دارند. لازم به ذکر است که سطح مهارت‌های موردنیاز برای هر شغل به دلیل گستردگی آن در این مقاله ارائه نشده است؛ اما علاقه‌مندان می‌توانند به اصل گزارش که در دفتر تحقیقات کاربردی معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا موجود است، مراجعه نمایند.

## بحث و نتیجه‌گیری

در هر شغل، تعداد زیادی شایستگی می‌تواند شناسایی شود؛ اما نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که در هر شغل بین ۲۰ تا ۲۵ شایستگی می‌تواند ۸۵ درصد واریانس عملکرد موفقیت شغلی را تبیین کند و به بیان دیگر این شایستگی‌های کلیدی، آستانه شایستگی<sup>۱</sup>

1. Threshold Competencies



نامیده می‌شوند؛ زیرا به لحاظ آماری می‌توانند بین افراد خبره و افراد دارای عملکرد متوسط تفکیک ایجاد کنند (برگر و برگر، ۲۰۰۳). به همین دلیل در این پژوهش نیز آن دسته از مهارت‌های موردنیاز مشاغل پلیس راه مدل‌بندی شد که دارای دو شرط زیر بودند:

۱) مهارت‌های خیلی بااهمیت (شاغل بدون داشتن این مهارت، وظایف شغلی‌اش را با نقص و خطا انجام می‌دهد) و فوق‌العاده بااهمیت (شاغل بدون داشتن این مهارت به‌هیچ‌وجه قادر به انجام وظایف شغلی‌اش نخواهد بود)؛

۲) مهارت‌هایی که به لحاظ یادگیری در سطح مهارت معمولی یا بالاتر هستند و شاغل برای چیرگی در آن‌ها حداقل باید روش‌های پیشرفته را فراگیرد و پس از آن حداقل ۳ سال تجربه کاری مفید به دست آورد.

بنابراین مهارت‌های کم‌اهمیت و نسبتاً ساده برای مشاغل پلیس راه مدل‌بندی نشدند. نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش توانست پاسخ روشنی به این دو سؤال بدهد که شاغلین حرفه پلیس راه برای داشتن عملکرد موفقیت‌آمیز به چه مهارت‌هایی نیاز دارند؟ و همچنین آن‌ها برای داشتن عملکرد موفقیت‌آمیز، هریک از مهارت‌های موردنیاز را باید در چه سطحی دارا باشند؟ اما نباید کار به همین جا ختم شود. نتایج حاصل از این پژوهش باید به‌طور مستقیم در حوزه آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان استفاده شود تا همه کارکنان شاغل در پلیس راه به استانداردهای تعیین‌شده دست یابند. در حقیقت، استانداردهای مهارتی تعیین‌شده، مبنایی برای طراحی برنامه‌های آموزشی و سایر برنامه‌های توسعه‌ای موردنیاز کارکنان است. همچنین استانداردهای مهارتی تعیین‌شده می‌تواند برای تعیین محتوای آزمون‌های استخدامی و طراحی سؤال‌های مصاحبه استخدامی و طراحی ابزارهایی برای ارزیابی شکاف بین شایستگی‌های کلیدی فعلی کارکنان با وضعیت مطلوب و همچنین ایجاد یک راهنما برای مدیران در ارتباط با پاداش دادن به شایستگی‌های کلیدی کارکنان مورداستفاده

قرار بگیرد.

به‌طور کلی، استانداردهای مهارتی تعیین شده در صورتی که در حوزه‌های یادشده به کار گرفته شوند، باعث توسعه سرمایه‌های انسانی پلیس راه کشور خواهد شد. پیش از پایان سخن، به این نکته نیز اشاره کنیم که در این پژوهش، اعتبار مدل طراحی شده مورد بررسی قرار نگرفته است و می‌تواند از طریق این روش‌ها مورد بررسی قرار گیرد: الف- اعتبار هم‌زمان (برای این منظور نیاز است تا بر اساس مهارت‌های استاندارد شده، یک ابزار اندازه‌گیری برای سنجش مهارت‌های کارکنان فعلی ساخته شود و بین نتایج کارکنان خبره و نمرات آزمون، همبستگی گرفته شود)؛ ب- اعتبار پیش‌بین (برای این منظور نیاز است تا بر اساس مهارت‌های استاندارد شده، کارکنان جدید استخدام شوند و سپس پس از یک دوره یک‌ساله، عملکرد آنان با سایر کارکنان مورد مقایسه قرار گیرد).

بنابراین پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آینده، اعتبار این مدل مورد مطالعه قرار بگیرد و بر اساس آن، نتایج به دست آمده بازنگری شود.

## منابع

- پورصادق، ناصر؛ حسینی، سید تیمور؛ امیری، موسی؛ خوشبخت، میرزا علی. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای مدیران راهور. *فصلنامه پلیس راهور*، ۱ (۲)، ۵۵-۷۰.
- Bäck, T. Vallès, L. & Padyab, M. (2017). Police students' perceptions of professional competences: a comparative study of Catalonia and Sweden. *Police Practice and Research*, 18(5), 478-491.
- Berger, L. A. & D. R. Berger. (2003). The talent management handbook: creating a sustainable competitive advantage by selecting, developing, and promoting the best people. *New York NY: McGraw-Hill*.
- Borman, W.C., Ilgen, D.R., Klimoski, R.J. (2003). *Handbook of Psychology* (Vol. 12:Industrial and Organization Psychology). John Wiley

& Sons, Inc.

- Corbally, J. (1956). The Critical Incident Technique and Educational Research. *Educational Research Bulletin*, 35(3), 57-62.

- Cunningham, M. R., Jones, J. W. & Behrens, G. M. (2011). Psychological assessment of chief of police candidates: scientific and practice issues. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 26(2), 77-86.

- De Fruyt, F., Bockstaele, M., Taris, R. & Van Hiel, A. (2006). Police interview competencies: Assessment and associated traits. *European Journal of Personality*, 20(7), 567-584.

- De Schrijver, A. & Maesschalck, J. (2015). The development of moral reasoning skills in police recruits. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 38(1), 102-116.

- Lindberg, O. & Rantatalo, O. (2015). Competence in professional practice: A practice theory analysis of police and doctors. *Human Relations*, 68(4), 561-582.

- Lucia, A.D. & Lepsinger, R. (1999). *The Art and Science of Competency Models*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Marrelli, A.F., Tondora, J. & Hog, M.A. (2005). Strategies for developing competency models. *Administration and Policy in Mental Health*, Vol. 32, Nos. 5/6.

- Oise delamare le deiset, F., Winterton, J. (2005). What Is Competence? *Human Resource Development International*, 8(1), 27 - 46.

- Peterson, N., Mumford, M., Borman, W., Jeanneret, P. & Fleishman, E. (1999). An occupational information system for the 21st century: The development of O\*NET. Washington, DC: *American Psychological Association*.

- Prien, P.E., Goodstein, L.D., Goodstein, J., Gamble, L.G. (2009). A Practical Guide to Job Analysis. *Published by Pfeiffer*.

- Saunders, E. (2002). *Assessing Human Competence: Practical guideline for the South African manager*. Randburg: Knowres Publishing.

- Shavelson, R.J., Webb, N.M., Rowley, G.L. (1989). Generalizability Theory. *American Psychological Association*, 44(6), 922-932.

- Uspanov, Z. T., Turabayeva, D. S. & Ermolovich, V. F. (2016). The Psychological Competence of Police Officers in Confidential Cooperation with Citizens. *International Journal of Environmental and Science*

*Education*, 11(10), 3947-3955.

– Wang, N., Wisler, R., Newman, L.S. (1999). Examining Reliability and Validity of Job Analysis Survey Data. *Symposium presented at the Annual Meeting of the National Council on Measurement in Education* (Montreal, Quebec, Canada).