

عوامل و شاخص‌های مدیران هوشمند ناجا و راهبردهای تقویت آن*

محمدحسین الیاسی^۱

حسن مصطفی نژاد^۲

تاریخ پذیرش نهایی: ۹۸/۵/۲۰

تاریخ دریافت: ۹۸/۱/۲۰

فصلنامه‌ی مطالعات راهبردی ناجا / سال چهارم / شماره دوازدهم - تابستان ۱۳۹۸ * ۴۵-۷۶

چکیده

"هوشمندی" ویژگی شناختی، عاطفی، مدیریتی و رفتاری ویژه‌ای است که در چند سال اخیر در چند قلمرو بین‌رشته‌ای صورت‌بندی شده است. قدمت کوتاه این ویژگی، به خصوص در قلمرو سازمان پلیس، با وجود تأکید فراوان بر ضرورت بسط و تقویت آن، موجب ناشناخته ماندن ابعاد و زوایای پرتعداد آن شده است؛ از همین رو، این پژوهش به سامان رسیدن تا ابعاد و شاخص‌های آن را در سازمان ناجا شناسایی کند، عوامل همبسته با آن را مشخص سازد و راهبردهای ایجاد و تقویت هوشمندی در سازمان ناجا را تدقیق کند. بدین منظور، از دو روش تحقیق مستقل استفاده شده است: نخست، روش مطالعه پیمایشی؛ دوم، زمینه‌یابی از کارشناسان. یافته‌های حاصل از این دو روش مطالعه و پژوهش با بهره‌گیری از آزمون‌های مختلف آماری (نظیر همبستگی، تحلیل واریانس و رگرسیون چند متغیره) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که مدیر هوشمند با ۱۰ عامل بزرگ و چندین شاخص معین می‌شود. هر یک از این دو دسته عامل بیش از ۶۰ درصد واریانس هوشمندی را تبیین می‌کنند. همچنین یافته‌ها نشان داد که ۱۰ عامل بزرگ سهم معناداری از هوشمندی را پیش‌بینی و تبیین می‌کنند. سرانجام، زمینه‌یابی از نخبگان نشان داد که با بهره‌گیری از ۱۶ راهبرد کلان می‌توان هوشمندی و عوامل همبسته با آن را ایجاد و تقویت کرد.

واژگان کلیدی

هوشمندی، مدیر هوشمند، عوامل، شاخص‌ها، راهبردها، ناجا، فرماندهان و مدیران

* مقاله حاضر مستخرج از پروژه تحقیقاتی مرکز مطالعات راهبردی ناجا می باشد.

dr.elyasi64@gmail.com

hasan.mostafanejad@gmail.com

۱. دانشیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه علوم انتظامی امین (نویسنده مسئول)

۲. استادیار گروه مدیریت دانشگاه علوم انتظامی امین

مقدمه

در هزاره سوم میلادی و در عصر پسامدرن، از یک سو تحولات فراگیر و روزافزونی در زندگی اجتماعی شهروندان و سبک و شیوه تعامل آنان با یکدیگر پدید آمده و از سوی دیگر، ماهیت و چیستی بسیاری از کژکارکردی‌های اجتماعی و هنجارگریزی‌های عمومی دست‌خوش تغییرات بنیادی و دگرگونی‌های اساسی شده است.

با وجود و باور محققان اندیشمندی که مذاقه روشمند پیرامون پدیده‌های اجتماعی و تحولات انسانی را وجهه همت خویش قرار داده‌اند (برای مثال، کالینز،^۱ ۲۰۱۲ و دانکن^۲ و دیگران، ۲۰۱۳)، این دگرگونی‌ها و تحولات در سال‌های پیش رو سیری شتابان‌تر از گذشته خواهد یافت و ماهیت و چیستی آن پیچیده‌تر خواهد شد.

تحولات پیش‌آمده در قلمرو زیست اجتماعی شهروندان، هم‌حیطه کنش‌وری و قلمرو فعلیتی و گستره مأموریتی پلیس را دچار تغییر کرده و هم‌روش‌ها، راهبردها و مهارت‌های آن را دگرگون ساخته است؛ زیرا امروزه بر خلاف گذشته، پلیس نه تنها با بهره‌گیری انحصاری و مستمر از "قدرت سخت" نمی‌تواند اراده خود را بر شهروندان تحمیل کند و آنان را مجاب سازد تا از قوانین و هنجارهای جامعه تبعیت کنند، بلکه حتی با بهره‌گیری صرف از این نوع قدرت نمی‌تواند همه افراد مستعد کجروی و هنجارگریز را از ارتکاب کنش‌های کجروانه باز دارد.

از همین رو، امروزه پلیس‌های دنیا، به ویژه پلیس ایران، برای اداره مطلوب جامعه و ایجاد و بسط نظم و انضباط اجتماعی، ناگزیرند روش‌ها و راهبردهای خود را تغییر دهند و مهارت‌ها و قابلیت‌های ویژه‌ای کسب کنند. به تعبیر دیگر، پلیس برای از میان راندن کژکارکردی‌های اجتماعی و تسهیل تعاملات عمومی مربوط به قلمرو نظم و امنیت جامعه، باید بیش از پیش، خود را مجهز به دانش و مهارت‌های پلیسی کند تا بدان حد که بتواند بسیاری از پدیده‌ها را پیش‌بینی و پیش از وقوع آن پیشگیری کند.

شواهد پژوهشی (برای مثال بومان^۳ و دیگران، ۲۰۱۱) نشان از آن دارد که پلیس تنها زمانی قادر است مأموریت‌ها و وظایف پرشمار و پیچیده امروزی را به شیوه‌ای مطلوب به سامان

-
1. Calins
 2. Dunken
 3. Bouman

برساند که در وهله آغازین، مدیران و فرماندهانش "مدیرانی هوشمند"^۱ باشند. اندیشمندانی همچون جوزف نای^۲ (۲۰۰۶) و راجمن^۳ (۲۰۰۸) درصدد تدقیق برخی ویژگی‌های "هوشمندی" برآمده‌اند، اما عوامل و شاخص‌های این مفهوم هنوز ناشناخته‌اند؛ به ویژه آنجا که صحبت از "مدیران پلیس"، به خصوص مدیران پلیس ایران است، دامنه این ابهام و ناشناختگی بیشتر است؛ چرا که این قلمرو به سبب نو بودن از یک سو، دشوار بودن کوشش روشمند پیرامون آن از سوی دیگر، هنوز چندان مورد مذاقه و توجه وسیع پژوهشگران قرار نگرفته است.

بنابراین، همچنان این سؤال‌های اساسی پیش روی ماست که مدیران یا فرماندهان هوشمند به چه نوع فرماندهان و مدیرانی گفته می‌شود؟ یا به بیان روشن‌تر، فرماندهان پلیس برای آنکه "هوشمند" تلقی شوند، باید واجد چه عوامل، شاخصه‌ها و ویژگی‌هایی باشند؟ افزون بر آن، هنوز مشخص نیست که "مدیریت هوشمند" به چه نوع مدیریتی گفته می‌شود و به همین سبب، فرماندهان و مدیران ناجا به درستی نمی‌دانند که با بهره‌گیری از چه راهبردهایی می‌توانند وظایف مدیریتی خویش را هوشمندانه انجام دهند (از مدیریت هوشمند استفاده کنند)؟

از آن گذشته، به سبب عدم تدقیق شاخص‌های هوشمندی، هنوز ابزار پایا و معتبری برای سنجش آن به دست داده نشده است و به درستی مشخص نیست که چگونه می‌توان ویژگی‌های هوشمندی را در فرماندهان پلیس پرورش داد.

این تحقیق می‌کوشد با بهره‌گیری از روش‌شناسی (متدولوژی) دقیق علمی، این ابهامات را از میان بردارد؛ بر این اساس، تحقیق حاضر، با هدف پاسخگویی به پرسش‌های زیر شکل گرفته است:

۱. عوامل و شاخص‌های اصلی مدیران و فرماندهان هوشمند ناجا کدام‌اند؟
۲. سهم هر یک از عوامل اثرگذار در تبیین هوشمندی مدیران پلیس چقدر است؟
۳. با بهره‌گیری از چه راهبردهایی می‌توان هوشمندی فرماندهان و مدیران ناجا را تقویت کرد؟

1. Smart Managers
2. Nay
3. Ruchman

تعریف هوشمندی

گرچه بیش از یک قرن است که روان‌شناسان واژه "هوشمندی" را وارد ادبیات علوم انسانی و رفتاری کرده‌اند (بارون، ۲۰۱۲)، اما بی‌گمان همه اهل نظر و محققان و دانشمندان قلمروهای مختلف علوم انسانی، به خوبی می‌دانند که مراد روان‌شناسان از "هوشمندی" (Intellectuality) برخوردار بودن از تراز و ضریب هوش ذهنی (IQ) بوده است نه هوشمندی (Smartness) به معنای مصطلح امروزی آن. به همین سبب، به‌رغم قدمت بیش از صد ساله هوشمندی در معنای نخستین آن، دشوار است که بتوان پیشینه‌ای طولانی برای هوشمندی به معنای دوم آن، یعنی توانایی درک و استفاده هم‌زمان از مهارت‌های قدرت سخت و قدرت نرم و درهم‌آمیزی آنها و نیز درک محیط اثرگذار و درک و برآوردن نیازهای پیروان (نای، ۲۰۰۶) نشان کرد. از همین رو شماری از صاحبان نظر و اندیشه (فریدمن، ۲۰۱۴ و گدامر، ۲۰۱۴) بر این باورند که این مفهوم‌سازی تنها اندکی بیش از دو دهه قدمت دارد. این صاحب‌نظران "جوزف نای" را از جمله نخستین کسانی می‌دانند که با انتشار مقاله "مدیریت هوشمند" در سال ۱۹۹۴ و کتاب "قدرت رهبری" در سال ۲۰۰۶، به مفهوم‌سازی هوشمندی و مدیریت هوشمند پرداخته است.

شاخصه‌های هوشمندی

با تأمل و مذاقه در آرا و نظرات کسانی که در دو دهه اخیر، بحث و بررسی درباره هوشمندی را وجهه همت خویش قرار داده‌اند (برای مثال نای، ۲۰۰۶؛ کرامر، ۲۰۱۳) می‌توان هوشمندی را به چند عامل کلیدی زیر دسته بندی نمود:

۱. تجربه‌پذیری

نخستین عامل هوشمندی تجربه‌پذیری است. تجربه‌پذیری، یا آن‌گونه که مک کری و کاستا (۲۰۰۹) می‌گویند؛ "گشودگی^۲ در برابر تجربه"، یکی ویژگی (عامل) شخصیتی است که با شاخص‌هایی همچون دانش فراوان، انتقادپذیری، آمادگی درک و پذیرش نظرهای جدید، شجاعت در اظهار نظر، قدرت تحلیل بالا، درک زیبایی‌ها و احساسات، اندیشه باز و ارزش‌های

1. the Powers to Lead
2. Openness

متنوع، کنجکاوی، علایق متنوع و خلاقیت بالا مشخص می‌شود.

پژوهش‌های پرشماری درباره این عامل و پیوند آن با سایر عوامل شخصیتی و ویژگی‌های مدیریتی و نظایر آن، به سامان رسیده است؛ برای مثال، جان و دیگران (۲۰۱۰) نشان داده‌اند مدیرانی که در ویژگی تجربه‌پذیری نمره‌های بالایی می‌گیرند معمولاً در سایر مؤلفه‌های پنج‌گانه شخصیتی (به استثنای عامل روان‌رنجوری) نیز نمره‌های بالایی کسب می‌کنند؛ به عبارت دیگر، آنان در عامل برون‌گرایی (با ویژگی‌هایی نظیر خون‌گرمی، فعال بودن، اجتماعی بودن و خوش‌اخلاقی)، عامل سازگاری (با ویژگی‌ها و شاخص‌هایی همچون مشارکت‌جویی، گذشت، خوش‌قلبی و قابل اعتماد بودن) و عامل مسئولیت‌پذیری (با شاخص‌هایی نظیر نظم و انضباط، سخت‌کوشی، خودنظمی، وقت‌شناسی، دقیق بودن، برانگیختگی و استقامت) نمره‌های بالایی کسب می‌کنند. و به طور طبیعی، در عامل روان‌رنجوری (با شاخص‌هایی نظیر عصبی بودن، بی‌کفایتی، دلواپسی و آشفتگی) اغلب نمره‌های پایینی می‌گیرند.

همچنین، بونو و دیگران (۲۰۱۳) در مطالعات و بررسی‌های خود نشان داده‌اند که مدیران پذیرای تجربه (دارای ذهن گشوده) اغلب در هدایت پیروان، راهبری سازمان و در پیشرفت‌های مختلف شغلی و فردی و سازمانی موفقیت‌آمیزتر عمل می‌کنند. البته هوگان و وانر (۱۹۹۷) پیشتر نشان داده‌اند که افراد برخوردار از ویژگی "تجربه‌پذیری" معمولاً در مشاغلی که انجام آنها به خلاقیت، استقلال فکری و کنجکاوی بیشتری نیاز دارد، عملکرد موفقیت‌آمیزتری دارند. بیجاری و دیگران (۱۳۹۴) نیز نشان داده‌اند که بین تجربه‌پذیری مدیران و تاب‌آوری آنان در برابر استرس‌های شغلی و فشارهای حاصل از مدیریت شرایط و فوریت‌های بحرانی، رابطه معنی‌داری وجود دارد؛ زیرا چنین مدیرانی به سبب دانش بالا و ذهن خلاق قادرند راهکارهای از میان راندن فشار را به کار بندند و از آن طریق، آرامش و آسودگی را برای خود و اعضای سازمان به ارمغان آورند. افزون بر آن، آنان به واسطه ویژگی‌هایی همچون "تعهد بالا"، "کنترل محیط" و "دوراندیشی"، نه تنها در برابر فشارها سر تسلیم فرو نمی‌آورند بلکه آنها را به فرصتی برای رشد خود و سازمان تبدیل می‌کنند. کفاش و قهرمانی (۱۳۹۲) نیز در یک پژوهش علمی، آشکار ساخته‌اند که مدیران هوشمند تجربه‌پذیر سهل‌تر و سریع‌تر قادرند تعارض‌ها را حل و فصل کرده و موانع پیش روی سازمان را از میان برانند.

پیوند "تجربه‌پذیری" و "هوشمندی" از آن روست که مرحله نخست، لازمه هوشمندی، درک و درون‌سازی اطلاعات جدید و انطباق رویکردهای مدیریتی و رفتارها با آن است. در

مرحله دوم، اطلاعات جدید تنها زمانی به صورت فعال فرا چنگ می‌آیند که مدیر از نظر شخصیتی پذیرای تجربه باشد و از پیش، ذهن خود را روی اطلاعات و تجارب جدید مسدود نکرده باشد (بونو و دیگران، ۲۰۱۲).

۲. خودنظم‌بخشی و خودانگیزی

دومین عامل هوشمندی، خودنظم‌بخشی^۱ است. این مفهوم، یک مفهوم روان‌شناختی-مدیریتی است و منظور از آن، اداره کردن خود توسط خویشتن بدون نیاز به نظارت بیرونی است (فرانز، ۲۰۱۵).

زیمرمن (۱۹۹۵) از جمله نخستین نظریه‌پردازانی است که از خودنظم‌بخشی و خودانگیزی سخن گفته است. او خودنظم‌بخشی را نوعی مهارت "فراشناختی"، "انگیزی" و "رفتاری" می‌داند و معتقد است که افراد برخوردار از این مهارت قادرند تفکر، هیجان و رفتار خود را آن‌گونه که دوست دارند مدیریت کنند و به آن سمت و سو بخشند. در واقع زیمرمن خودنظم‌بخشی را نوعی خودمدیریتی می‌داند که به افراد کمک می‌کند تا شیوه اندیشیدن، نحوه ایجاد انگیزش در خود و سبک رفتار خویشتن را نظارت و هدایت کنند. زیمرمن و دیگران (۱۹۹۵) نشان داده‌اند که خودنظم‌بخشی (و خودانگیزی) از شش مهارت مختلف (اما مرتبط با هم) تشکیل شده اند که به قرار زیر است:

۱. ایجاد انگیزه در خود؛

۲. شیوه و روش سودمند کسب دانش و آگاهی؛

۳. مدیریت مؤثر زمان؛

۴. واپایش محیط فیزیکی؛

۵. واپایش محیط اجتماعی؛

۶. بازبینی عملکرد خویش.

البرت بندورا (به نقل از سیف، ۱۳۹۲)، بانی نظریه یادگیری اجتماعی-شناختی، معتقد است که خودنظم‌بخشی طی سه فرآیند صورت می‌گیرد. او فرآیند نخست را "خودنگری" نام می‌نهد و معتقد است برای بهبود و هدایت افکار و رفتار و هیجانات خویش، در گام نخست باید شناخت بسنده‌ای از آنها به دست آورد. در چنین شناختی بناچار باید «کمیت» و «کیفیت»

1. Self-regulation

افکار، هیجانات و رفتارها مورد توجه قرار گیرد. بندورا فرایند دوم را «خودسنجی» (خودداوری) نامیده است. در این مرحله، فرد به این می‌اندیشد که بین «آنچه هست» و «آنچه باید باشد» چه فاصله‌ای وجود دارد و چگونه می‌توان این فاصله را از میان راند و به هدف مد نظر دست یافت. در این مرحله همچنین فرد به داوری پیرامون درستی یا نادرستی اقدامات و روش‌های خود می‌پردازد و با لحاظ کردن ملاک‌های معین می‌کوشد تا مسیر حرکت خویش را بهبود بخشد. فرایند سوم خودنظم‌بخشی از نظر بندورا «خودواکنشی» (خودمشوقی) است. به زعم کسانی که هوشمندی را مورد مطالعه قرار داده‌اند، یک فرد هوشمند، معمولاً اهدافی را برای خود بر می‌گزیند که رضایت خاطر بیشتری را نصیب او می‌سازد. هر رضایت خاطری نیز به گزینش هدف‌های بالاتر و افزایش عملکرد بیشتر می‌انجامد.

اخیراً پژوهش‌هایی در قلمرو خودنظم‌بخشی و کارآیی سازمانی به سامان رسیده است. لانگر (۲۰۱۴) در پژوهشی که روی شماری از مدیران چند سازمان انجام پذیرفته است، نشان داده است که «خودنظم‌بخشی» کارآیی و عملکرد شغلی را به صورت معنی‌داری افزایش می‌دهد. او در تبیین یافته خود، بر این واقعیت اذعان می‌کند که افراد خودنظم‌بخش همواره سرشار از اشتیاق و انگیزش هستند و عوامل محیطی قادر به ایجاد تردید در آنها نیستند. آنان با هر موفقیتی اهداف خود را یک پله بالاتر می‌برند و در نتیجه، همواره در شمار مدیران موفق جای می‌گیرند. همچنین لانگر بر این باور است که مدیران خودنظم‌بخش چشم‌انداز روشنی از آینده دارند و معمولاً اهدافی را بر می‌گزینند که قابل دسترس است. به زعم او، بین خودنظم‌بخشی و «خودپنداره» نیز رابطه دوسویه‌ای وجود دارد؛ به گونه‌ای که خودنظم‌بخشی، به سبب تسهیل تحقق اهداف، خودپنداره را فزونی می‌بخشد و خودپنداره بالا نیز به بستری برای نبخشیدن به خود تبدیل می‌شود.

۳. تفکر (اندیشه) راهبردی

یکی از ملاک‌های تشخیص هوشمندی، برخورداری از ظرفیت و استعداد "تفکر راهبردی" است (تامپسون، ۲۰۰۹)؛ زیرا به زعم تامپسون، در هزاره سوم میلادی، فقط با برخورداری شدن از این ظرفیت ذهنی و شناختی است که می‌توان به رشد و بقای سازمان و توانمندسازی آن امیدوار بود.

1. Strategic Thinking
2. Thompson

تعریف های پرشماری پیرامون تفکر (اندیشه) راهبردی صورت‌بندی شده‌اند. هامل^۱ (۱۹۹۸) تفکر راهبردی را «معماری هنرمندانه یک استراتژی بر مبنای خلاقیت و کشف و فهم جامعه» می‌داند. ویلسون^۲ (۲۰۰۸) اندیشه راهبردی را «توانایی برنامه‌ریزی و اقدام براساس مصالح یک سازمان و درک شرایط جامعه» می‌داند. بن^۳ (۲۰۰۱) تفکر راهبردی را فرایند مستمری می‌داند که هدف آن «رفع ابهام و معنا بخشیدن به یک محیط پیچیده» است. از مجموع این تعاریف می‌توان نتیجه گرفت که «تفکر راهبردی» یک ظرفیت و مهارت ذهنی-شناختی است که به مدیر کمک می‌کند تا به صورت خلاقانه محیط حال و آینده را درک و برای رشد و توسعه سازمان، برنامه‌ریزی و اقدام کند.

شماری از صاحب‌نظران «تفکر راهبردی» را متفاوت از «برنامه‌ریزی راهبردی» می‌دانند. به زعم آنان، کار برنامه‌ریزان جمع‌آوری اطلاعات، یاری‌رسانی به متفکر راهبردی در خلق راهبردها و همراهی و همکاری در اجرا و پیاده‌سازی چشم‌اندازهای راهبردی است؛ در حالی که کار مدیران دارای اندیشه راهبردی، «خلق چشم‌انداز» و «معماری راهبرد» است. به تعبیر دیگر، «برنامه‌ریزی راهبردی بر تجزیه و تحلیل تمرکز می‌کند و با تفسیر و بسط جزئیات و صورت‌بندی راهبردهای فعلی سروکار دارد؛ حال آنکه، تفکر راهبردی بر ترکیب اطلاعات و خلاقیت برای خلق تصویری منسجم از سازمان تأکید دارد. در واقع، برنامه‌ریزی راهبردی مؤخر بر تفکر راهبردی است» (منوریان و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۳۲-۱۳۱).

براساس آنچه گفته شد می‌توان نتیجه گرفت که مدیری از تفکر راهبردی برخوردار است که در وهله نخست، افق دید گسترده‌ای داشته باشد؛ و در مرتبه دوم، محیط پیرامون خود (اعم از محیط اجتماعی، فرهنگی و ...) را بفهمد؛ و در سومین گام، از دانش وسیعی برخوردار باشد؛ زیرا تنها با این ویژگی‌ها می‌تواند چشم‌انداز روشنی پیش روی سازمان قرار دهد و از درگیر شدن در روزمرگی و جزئیات بی‌اهمیت اجتناب ورزد.

-
1. Hamel
 2. Wilson
 3. Bonn

۴. قدرت نرم

چهارمین عامل هوشمندی "قدرت نرم" است. از نظر نای (۲۰۰۴) «قدرت نرم عبارت است از کسب مطلوب از طریق جاذبه نه از طریق اجبار یا تطمیع». همان‌گونه که از این تعریف پیداست، نای قدرت را به سه نوع تقسیم می‌کند: قدرت سخت^۱، قدرت نیمه‌سخت^۲ و قدرت نرم. منظور او از قدرت سخت بهره‌گیری از زور (توان نظامی و جز آن) برای تحمیل اراده خویش به دیگران است. قدرت نیمه‌سخت نیز به قدرت اقتصادی اطلاق می‌شود که در آن کشور یا کشورهای برخوردار از آن با سازوکارهایی نظیر محاصره اقتصادی، تطمیع، رشوه دادن، انعقاد قرارداد و جز آن، اراده خود را به دیگران تحمیل می‌کنند (نای، ۲۰۰۶). در واقع، از نظر نای، قدرت سخت بر تهدید (چماق) و قدرت نیمه‌سخت بر پاداش و تطمیع (هویج) متکی است؛ حال آنکه، قدرت نرم بر "جاذبه" و "قابلیت شکل دادن به علایق دیگران" متکی است. ایکرز (۲۰۰۸) معتقد است که قدرت نرم از عناصر اساسی زیر تشکیل شده است:

۱. عنصر روان‌شناختی؛

۲. عنصر اجتماعی؛

۳. عنصر سیاسی؛

۴. عنصر فرهنگی؛

۵. عنصر علمی.

به تعبیر ایکرز، زمانی می‌توان یک مدیر را واجد قدرت نرم دانست که او بتواند با بهره‌گیری از اصول و فنون نفوذ اجتماعی (نظیر هم‌رنگی، همانندسازی، درونی‌سازی و جز آن)، استفاده از تکنیک‌های عملیات روانی (نظیر برجسته‌سازی، استناد مجازی، تهییج، فریب، ایجاد کانون‌های خبری، تبخیر، نشر شایعه، خوف و رجا و جز آن) و به کارگیری روش‌های مجاب‌سازی (نظیر مجاب‌سازی مرکزی یا پیرامونی)، اراده و خواست خویش را بر آماج‌های محدود یا پرشمول تحمیل کند. او همچنین باید از دانش سیاسی، اجتماعی و فرهنگی کافی برخوردار باشد و نحله‌های فکری و علمی محل مأموریت خویش را بشناسد. به ویژه یک مدیر دارای قدرت نرم، فقط زمانی هوشمند تلقی می‌شود که بتواند با بهره‌گیری از اصول اقناع، اراده خود را بر پیروان و مخاطبان تحمیل کند. به همین سبب، نظریه‌پردازانی همچون گاردنر یکی از ویژگی‌های برجسته مدیران دارای قدرت نرم را برخوردار از "قدرت اقناع" می‌دانند.

۵. خردمندی

رافائل (۲۰۰۹) شواهدی به دست داده است که نشان می‌دهد مدیران کارآمد و هوشمند، افزون بر ویژگی‌هایی نظیر تجربه‌پذیری، قدرت نرم و اندیشه راهبردی، از ویژگی ممتاز دیگری برخوردارند که می‌توان آن را "خردمندی" نام نهاد. در دیکشنری وبستر (۲۰۱۵) خردمندی با واژگانی همچون بصیرت (بینش)، تفکر عقلانی و درک شعور جمعی تعریف شده است. بنابراین می‌توان خردمندی را «نوعی توانایی تفکر و عمل مبتنی بر دانش، تجربه، فهم، شعور جمعی و بینش» تلقی کرد.

- از تعاریف بالا می‌توان چنین نتیجه گرفت که «مدیر خردمند» مدیری است که:
- دانش بسنده‌ای پیرامون قلمرو مأموریتی خود دارد.
- زمینه و زمانه را به خوبی می‌شناسد.
- در اتخاذ تصمیم‌ها از عقل جمعی بهره می‌گیرد.
- با تأمل و اندیشه‌ورزی تصمیم می‌گیرد.
- آینده‌نگر است.
- شناخت مناسبی از گذشته دارد.

در چند دهه اخیر، پژوهش‌های زیادی درباره خردمندی و پیوند آن با سایر ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی مدیران صورت گرفته است. استرنبرگ (۱۹۸۶)، یکی از پیش‌قدمان پژوهش در این قلمرو است. او در یک پژوهش دقیق ماهیت «هوش»، «خلاقیت» و «خردمندی» را مورد بررسی قرار داده است و موفق شد شاخص‌های هر یک از این سه ویژگی را شناسایی کند. به زعم او، خردمندی دارای شش عنصر (یا شاخص کلیدی) است که به شرح زیرند:

۱. توانایی استدلال؛
۲. زیرکی و ذکاوت؛
۳. یادگیری از محیط و نظرات؛
۴. توانایی قضاوت صحیح؛
۵. ظرفیت بهره‌گیری به موقع اطلاعات؛
۶. هوشمندی.

به اعتقاد استرنبرگ، بین این شش عنصر نیز ارتباط و پیوند معنی‌داری وجود دارد.

۶. جرأت‌ورزی

روان‌شناسان نظامی (برای مثال گال و منگلسدورف، ۱۹۹۱) جرأت‌ورزی را در شمار نخستین شروط موفقیت یک فرمانده جای داده‌اند. آنان تأکید کرده‌اند یک فرمانده بدون برخورداری از این ویژگی قادر به تعقیب اهداف و آرمان‌های سازمان خویش نخواهد بود؛ زیرا فرمانده فاقد جرأت‌ورزی، فاقد اعتماد به نفس کافی خواهد بود و طبیعی است که بدون اعتماد به نفس، به دشواری بتوان از موفقیت سخن گفت.

ولپه (۱۹۹۲) جرأت‌ورزی را ابراز مناسب هیجان، بیان صحیح خواسته و توانایی دفاع از حقوق خود می‌داند. به زعم او، فرد دارای ظرفیت جرأت‌ورزی، ضمن اجتناب از زورگویی و ستم‌گری، تمام‌قد در برابر زورگویی دیگران ایستاد. و از منافع گروه دفاع می‌کند.

ولپه از دو شیوه جرأت‌ورزی سخن گفته است: جرأت‌ورزی سازگارانه و جرأت‌ورزی پرخاشگرانه. در نوع اول، نیازها، خواسته‌ها و افکار و احساسات به گونه‌ای قابل قبول و اجتماعی‌پسند، بدون تعدی به حق و حقوق دیگران و با خوش‌خلقی و احترام و ملایمت بیان می‌شوند؛ در حالی که در نوع دوم، خواسته و افکار و آرا و نظرات به شیوه‌ای پرخاشجویانه، خصمانه و کینه‌توزانه ابراز می‌شوند. بنابراین، رفتار نوع دوم (حتی اگر موجب افزایش عملکرد یک مدیر شود) او را نزد افراد تحت رهبری، نامحبوب می‌سازد. به همین سبب، وقتی از مدیر هوشمند سخن به میان می‌آید، منظور مدیری است که خواسته‌ها و نظرهای خود را با ملایمت بر زبان می‌راند و به سبب قدرت شخصیتی و اخلاقی خود، می‌تواند بر دل‌های آنان حکم براند و آنان را ترغیب به انجام خواسته خود کند (نای، ۱۳۹۲). بنابراین، مدیران جرأت‌ورز سازگار اغلب دارای شایستگی تلقی می‌شوند؛ در حالی که مدیران جرأت‌ورز پرخاشجو، به عنوان مدیران مستبد و نخواستنی ارزیابی می‌شوند.

تلاش‌های تحقیقی و مطالعاتی زیادی برای تدقیق شاخص‌های جرأت‌ورزی مدیران و فرماندهان صورت گرفته است. کندی (۲۰۱۴) از جمله محققانی است که در این خصوص مطالعات و پژوهش‌هایی را به سامان رسانده است و اصلی‌ترین شاخص‌های جرأت‌ورزی را به شرح زیر برشمرده است:

۱. توانایی سخن گفتن در جمع؛
۲. ظرفیت انتقاد سازنده از افراد مافوق؛
۳. ایستادگی غیر پرخاشجویانه در برابر خواسته‌های نامعقول دیگران؛

۴. بیان صریح خواسته‌ها، نظرات و افکار خویش؛

۵. توانایی مجاب‌سازی و اقناع دیگران؛

۶. توانایی دفاع از منافع پیروان.

پیوند جرأت‌ورزی با هوشمندی نیز از آن رو است که فرد هوشمند می‌داند کی و چگونه سخن بگوید و چرا و به چه شکلی از حقوق خود و دیگران دفاع کند و با چه بیان و لحنی، خواسته‌ها و نظرات خود را برای مخاطبان طرح کند.

۷. ارتباط اثربخش

ارتباط اثربخش نیز در شمار عوامل هوشمندی جای می‌گیرد. نای (۲۰۰۶) و یالوم (۱۳۹۴) بر این باورند که هوشمندی بیش از هر چیز در توانایی ایجاد و استمرار یک ارتباط سودمند و اثربخش متجلی می‌شود. این ادعا به ویژه در مورد مدیران یک سازمان اجتماعی و امنیتی بیشتر صادق است.

روش‌شناسی

در این پژوهش، از دو روش تحقیق استفاده شد: روش پیمایش مقطعی و روش زمینه‌یابی از کارشناسان.

از روش پیمایش مقطعی برای دستیابی به اهداف زیر استفاده شد:

- آگاهی از میزان هوشمندی فرماندهان و مدیران ناجا؛

- تعیین سهم عوامل فردی، مدیریتی و مهارتی در تبیین و پیش‌بینی هوشمندی مدیران و فرماندهان؛

- آگاهی از دامنه تأثیر هوشمندی بر عملکرد و تعهد شغلی و رضایت شغلی فرماندهان و مدیران ناجا.

در روش پیمایش مقطعی، شمار زیادی متغیر مورد سنجش و اندازه‌گیری قرار گرفتند.

عنوان، نوع و سطح اندازه‌گیری هر یک از آن متغیرها به شرح مندرج در جدول زیر است:

جدول ۱- عنوان، نوع و سطح اندازه‌گیری متغیرها در روش پیمایشی

عنوان متغیر	نوع	سطح اندازه‌گیری
فرمانده (مدیر) هوشمند	وابسته (اثرپذیر)	فاصله‌ای
هوش ذهنی	مستقل	فاصله‌ای
هوش هیجانی	مستقل	فاصله‌ای
هوش معنوی	مستقل	فاصله‌ای
هوش محیطی	مستقل	فاصله‌ای
خلاقیت	مستقل	فاصله‌ای
مهارت نوشتاری	مستقل	فاصله‌ای
انگیزه پیشرفت	مستقل	فاصله‌ای
رضایت شغلی	وابسته	فاصله‌ای
تعهد شغلی	وابسته	فاصله‌ای
عملکرد شغلی	وابسته	فاصله‌ای
تحصیلات	مستقل	رتبه‌ای
درجه	مستقل	رتبه‌ای
جایگاه	مستقل	اسمی
سابقه خدمت	مستقل	رتبه‌ای

روش زمینه‌یابی از کارشناسان نیز برای تحقق اهداف زیر مورد استفاده قرار گرفت:

- سنجش میزان روایی عوامل و شاخص‌های مدیران هوشمند ناجا؛
- شناسایی راهبردها و روش‌های سودمند پرورش مهارت‌های هوشمندی در فرماندهان و مدیران.

جامعه آماری

این تحقیق دارای دو جامعه آماری است. جامعه آماری اول شامل همه فرماندهان و مدیرانی است که در ستاد ناجا و در فرماندهی‌های انتظامی استان‌های کشور در جایگاه شغلی ۱۷ و بالاتر مشغول انجام خدمت‌اند. جامعه دوم شامل دو گروه است: گروه اول شامل استادان روان‌شناسی یادگیری و علوم تربیتی (تعلیم و تربیت) که با اصول و راهبردهای یادگیری

و آموزش آشنایی کامل دارند و مدرک تحصیلی آنها دکتری تخصصی است. گروه دوم نیز شامل شماری از کارشناسان آموزشی و مدیریتی ناجاست که هم با شاخص‌های هوشمندی و فرماندهی آشنایی دارند و هم از اطلاعات و دانش کافی پیرامون اصول و راهبردهای آموزش و یادگیری برخوردارند. حجم این دو گروه، که در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران (تهران، علامه طباطبایی، خوارزمی و شهید بهشتی) و ستاد ناجا اشتغال دارند، به هنگام نگارش تحقیق حاضر حداکثر حدود ۲۰۰ نفر است.

حجم نمونه

حجم نمونه اول براساس فرمول $n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 a_2}{d_2^2}$ و در سطح خطای ۰/۰۱، ۳۶۵ نفر برآورد شد. حجم نمونه دوم نیز ۶۴ نفر برآورد شد.

روش نمونه‌گیری

روش اول (پیمایش مقطعی): در روش اول، برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شد؛ بدین منظور، ابتدا کل ناجا به دو خوشه بزرگ تقسیم شد: ستاد ناجا و استان‌های کشور؛ آنگاه از بین بخش‌های مختلف (معاونت‌ها و پلیس‌های تخصصی) ستاد ناجا چند خوشه انتخاب شد.

ابزار اندازه‌گیری

روش اول: در روش اول، برای اندازه‌گیری متغیرهای پرشمار از دو مقیاس محقق‌ساخته و استاندارد استفاده شد. نام مقیاس‌ها، عوامل و تعداد مواد هر یک در جدول زیر درج شده است:

جدول ۲- مقیاس‌های اندازه‌گیری در روش پیمایشی

ردیف	نام مقیاس	نوع	عوامل	تعداد مواد
۱	مقیاس مدیر هوشمند	محقق ساخته	۱. تجربه‌پذیری ۲. خودنظم‌بخشی ۳. ظرفیت اقتناع ۴. قدرت نرم ۵. اندیشه راهبردی ۶. خردمندی ۷. جرأت‌ورزی ۸. توانایی ارتباط اثر ۹. حافظه ۱۰. دیپلماسی	۵۷
۲	مقیاس عوامل مؤثر بر هوشمندی	استاندارد- محقق ساخته	۱. هوش ذهنی (IQ) ۲. هوش هیجانی (EQ) ۳. هوش معنوی (SQ) ۴. هوش محیطی (CQ) ۵. خلاقیت (CR) ۶. انگیزش (AM) ۷. سبک مدیریت ۸. مهارت نوشتاری	۶۰

برآورد پایایی مقیاس‌های اندازه‌گیری

برای برآورد پایایی^۱ همه مقیاس‌ها، پیش از اجرای نهایی، روی نمونه‌ای به حجم ۵۰ نفر از فرماندهان و مدیران ناجا اجرا شدند. آنگاه با استفاده از سه روش آلفای کرونباخ، دو نیمه کردن و گاتمن، پایایی آنها (و خرده مقیاس‌های هر یک) محاسبه شد. نتایج حاصل به شرح مندرج در جدول‌های زیر است:

1. Reliability

جدول ۳- پایایی مقیاس مدیر هوشمند

ردیف	نام خرده مقیاس	تعداد	میزان آلفا	روش دو نیمه کردن	روش گاتمن
۱	تجربه پذیری	۶	.۸۳	.۸۴	.۸۶
۲	خودنظم بخشی	۵	.۸۵	.۸۲	.۸۵
۳	اقتناع	۶	.۸۴	.۸۵	.۸۴
۴	قدرت نرم	۴	.۸۲	.۸۶	.۸۴
۵	اندیشه راهبردی	۵	.۸۳	.۸۲	.۸۶
۶	خردمندی	۶	.۸۶	.۸۴	.۸۵
۷	جرات ورزی	۶	.۸۴	.۸۶	.۸۶
۸	ارتباط	۵	.۸۶	.۸۴	.۸۸
۹	حافظه قومی	۴	.۸۷	.۸۶	.۸۲
۱۰	دیپلماسی عمومی	۴	.۸۸	.۸۶	.۸۴
	کل	۵۰	.۸۸	.۸۹	.۸۸

جدول ۴- میزان پایایی عوامل مؤثر

خرده مقیاس	تعداد موارد	آلفا	دو نیمه کردن	گاتمن
هوش ذهنی	۱۰	.۹۲	.۸۴	.۸۲
هوش هیجانی	۶	.۸۸	.۸۶	.۸۸
هوش معنوی	۶	.۸۶	.۸۶	.۸۱
هوش محیطی	۸	.۸۵	.۸۴	.۸۲
خلاقیت	۸	.۸۴	.۸۳	.۸۳
انگیزش	۸	.۸۲	.۸۱	.۸۴
سبک مدیریت	۶	.۸۶	.۸۷	.۸۹
مهارت نوشتن	۳	.۸۱	.۸۴	.۸۶
جمع	۶۰	.۸۷	.۸۹	.۸۶

برآورد روایی^۱

برای برآورد روایی مقیاس‌ها از دو روش استفاده شد: ۱. روش روایی صوری؛ ۲. روش روایی سازه. روایی صوری^۲ یکی از مشتقات روایی محتوایی است. روایی صوری بیانگر شباهت ظاهری با موضوعی است که سؤال‌های مقیاس برای اندازه‌گیری آن تهیه شده‌اند. رایج‌ترین روش‌های برآورد روایی صوری، استفاده از نظرات متخصصان است (سیف، ۱۳۹۳). به همین سبب، در این تحقیق، مقیاس‌ها در اختیار ۱۴ صاحب‌نظر و کارشناس قرار گرفت و از آنها خواسته شد که میزان مناسب بودن هر یک را در اندازه‌گیری ویژگی مد نظر، مشخص سازند. حاصل نظرات آنان به اصلاح مقیاس‌ها و ارائه مقیاس نهایی انجامید.

یافته‌ها

۱. میزان هوشمندی مدیران

میانگین، میانه و... برخورداری فرماندهان و مدیران مورد سنجش در ۱۰ عامل هوشمندی به شرح مندرج در جدول زیر است:

جدول ۵- میانگین، انحراف معیار و... فرماندهان و مدیران در هر یک از ۱۰ عامل هوشمندی

ردیف	نام عامل	میانگین	انحراف معیار	میانه	نما	حداقل	حداکثر
۱	تجربه‌پذیری	۵۴	۹	۵۶	۵۶	۳۶	۷۶
۲	خودنظم‌بخشی	۶۴	۱۱	۶۳	۶۳	۴۰	۸۰
۳	ظرفیت اقتناع	۶۸	۱۷	۷۰	۷۰	۲۵	۱۰۰
۴	قدرت نرم	۷۷	۱۴	۸۵	۸۵	۴۰	۹۵
۵	اندیشه راهبردی	۵۴	۱۱	۵۵	۵۵	۳۷	۷۸
۶	جرأت‌ورزی	۶۴	۱۲	۶۲	۶۲	۴۶	۸۳
۷	خردمندی	۷۹	۱۷	۷۶	۷۶	۵۰	۱۰۰
۸	ارتباط اثربخش	۷۶	۱۳	۷۵	۷۵	۴۹	۱۰۰
۹	حافظه	۸۲	۱۸	۸۲	۸۲	۵۲	۱۰۰
۱۰	دیپلماسی عمومی	۷۲	۹	۶۹	۶۹	۵۱	۸۱
	کل	۶۶	۱۲	۶۵	۶۵	۵۷	۷۷

1. Validity

2. Face Validity

اطلاعات درج شده در جدول ۵ نشان می‌دهد که اول، میزان برخورداری فرماندهان و مدیران از مجموع عوامل ده‌گانه هوشمندی، بیش از حد متوسط است. دوم، میانگین نمره‌های پاسخ‌دهندگان در دو عامل ده‌گانه هوشمندی، بیش از حد متوسط است. سوم، میانگین نمره‌های پاسخ‌دهندگان در دو عامل تجربه‌پذیری و اندیشه راهبردی، کمتر از سایر ویژگی‌هاست. چهارم، پراکندگی نمره‌ها در سه عامل حافظه، اقناع و خردمندی، بیش از هفت عامل دیگر است. میانگین رتبه‌ای میانگین‌های ۱۰ عامل، با استفاده از آزمون آماری فریدمن محاسبه و در جدول زیر درج شد:

جدول ۶- میانگین رتبه‌ای و رتبه ۱۰ عامل هوشمندی

رتبه	عامل	میانگین رتبه‌ای
اول	حافظه	۷/۶۲
دوم	خردمندی	۷/۱۶
سوم	قدرت نرم	۷/۰۷
چهارم	ارتباط اثربخش	۶/۸۸
پنجم	دیپلماسی عمومی	۵/۹۹
ششم	ظرفیت اقناع	۵/۴۶
هفتم	جرأت‌ورزی	۴/۹۲
هشتم	خودنظم‌بخشی	۴/۷۸
نهم	اندیشه راهبردی	۲/۶۴
دهم	تجربه‌پذیری	۲/۴۸

اطلاعات درج شده در جدول ۶ نشان می‌دهد که حافظه، خردمندی و قدرت نرم به لحاظ رتبه‌ای در صدر عوامل هوشمندی قرار دارند.

سه‌م عوامل هوشمندی در تبیین هوشمندی

برای تعیین سهم عوامل ده‌گانه هوشمندی در تبیین هوشمندی مدیران، از آزمون رگرسیون چند متغیره استفاده شد. نتایج حاصل در جدول زیر درج شده است.

جدول ۷- ضرایب (سهام عوامل هوشمندی در تبیین هوشمندی)

Sig	T	بتا	انحراف معیار	B	عامل
۰/۰۰۱	۶/۷۱	-	۱/۴۰	۹/۴۰	ثابت
۰/۰۰۱	۱۴/۰۳	۰/۲۶	۱/۰۱	۰/۱۷	تجربه‌پذیری
۰/۰۰۱	۷/۰۲	۰/۱۱	۰/۰۰۹	۰/۰۶	خودنظم‌بخشی
۰/۰۰۱	۶/۴۰	۰/۰۹	۰/۰۰۵	۰/۰۳	اقناع
۰/۰۰۱	۱۶/۱۲	۰/۳۳	۰/۰۲	۰/۱۳	اندیشه راهبردی
۰/۰۰۵	۳/۲۳۲	۰/۰۷	۰/۰۰۸	۰/۰۳	جرأت‌ورزی
۰/۰۰۱	۳۳/۳۸	۰/۶۰	۰/۰۰۷	۰/۲۲	خردمندی
۰/۰۰۱	۱۶/۱۶	۰/۱۹	۰/۰۰۶	۰/۰۹	ارتباط
۰/۰۰۱	۱۴/۸۴	۰/۱۸	۰/۰۴	۰/۰۶	حافظه
۰/۰۰۱	۹/۹۵	۰/۱۳	۰/۰۹	۰/۰۸	دیپلماسی

$$R = .۷۸ \quad R^2 = .۶۱$$

ضرایب درج‌شده در جدول ۷ نشان می‌دهد که هر ۱۰ عامل سهم معنی‌داری در تبیین هوشمندی مدیران دارند. این ۱۰ عامل ۶۱ درصد واریانس هوشمندی مدیران را پیش‌بینی می‌کنند. از بین ۱۰ عامل، سهم سه عامل زیر در تبیین و پیش‌بینی واریانس هوشمندی بیشتر است: ۱. خردمندی؛ ۲. اندیشه راهبردی؛ ۳. تجربه‌پذیری.

سهم هوش‌ها و استعداد در پیش‌بینی هوشمندی برای تعیین سهم هوش‌ها و استعدادها در پیش‌بینی واریانس هوشمندی مدیران، از آزمون رگرسیون چند متغیره استفاده شد. نتایج حاصل در جدول‌های زیر درج شده است:

جدول ۸- خلاصه مدل

مدل	R	R^2	R تعدیل‌شده	انحراف معیار برآورد
۱	.۸۳	۰/۶۵	۰/۶۲	۴/۹۴

داده‌های جدول بالا نشان می‌دهد که هوش‌ها و استعدادها، در مجموع، حدود ۶۲ درصد واریانس هوشمندی را تبیین می‌کنند.

جدول ۹- خلاصه تجزیه و تحلیل واریانس برای آزمون معنی‌داری رگرسیون

Sig	F	میانگین مجزورات	DF	مجموع مجزورات	منابع تغییر
۰/۰۰۱	۵۷/۲۹	۱۴۲۷/۹۸	۴	۵۷۱۱/۹۴	رگرسیون
		۲۴/۴۹	۳۶۰	۸۸۱۸/۶۸	باقی‌مانده
			۳۶	۱۴۵۳۰/۶۲	کل

جدول ۱۰- سهم عوامل مختلف در پیش‌بینی واریانس هوشمندی

sig	T	بتا	انحراف معیار	B	عامل
۰/۰۰۱	۱۸/۱۹	-	۳/۶۴	۶۶/۲۸	ثابت
۰/۰۰۱	۸/۸۲	۰/۲۸	۰/۰۲	۰/۰۸	هوش
۰/۰۰۵	۲/۰۵	۰/۱۱	۰/۰۳	۰/۰۶	هوش هیجانی
۰/۰۰۵	۲/۰۳	۰/۲۷	۰/۰۳	۰/۰۷	هوش معنوی
۰/۰۰۱	۹/۸۲	۰/۴۶	۰/۰۲	۰/۲۰	هوش محیطی
۰/۰۰۱	۵	۰/۲۸	۰/۰۳	۰/۱۳	خلاقیت
۰/۰۰۱	۷/۲۲	۰/۳۲	۰/۰۸	۰/۰۶	سبک مدیریت
۰/۰۰۱	۵/۵۲	۰/۳۸	۰/۰۲	۰/۰۸	انگیزش
۰/۰۰۵	۶/۹۸	۰/۲۱	۰/۰۲	۰/۰۶	مهارت نوشتاری

اطلاعات مندرج در جدول ۱۰ نشان می‌دهد که هر هشت عامل سهم معنی‌داری در پیش‌بینی هوشمندی مدیران و فرماندهان ناجا دارند؛ اما از آن میان، سه عامل زیر سهم بیشتری دارند: ۱. هوش محیطی؛ ۲. هوش؛ ۳. سبک مدیریت هوشمند.

راهبردهای ایجاد و تقویت مهارت‌های هوشمندی

برای شناسایی راهبردهای ایجاد و تقویت مدیر و مدیریت هوشمند و هر یک از عوامل وابسته به آنها، از دو منبع استفاده شد: تجارب دیگران و نظر کارشناسان. مرور تجارب دیگران و زمینه‌یابی از کارشناسان نشان داد که دست‌کم ۱۶ راهبرد وجود دارد که با به کار بستن آنها می‌توان هوشمندی را در سازمان پلیس افزایش داد.

پس از شناسایی راهبردها، میزان سودمندی و اثربخشی هر یک از آنها در تقویت عوامل مربوط به هوشمندی مدیران و فرماندهان ناجا با استفاده از نظر شماری از نخبگان و کارشناسان مورد سنجش قرار گرفت. خلاصه نتایج حاصل به شرح زیر است:

جدول ۱۱- دو راهبرد نخست تقویت عوامل هوشمندی

نام عامل	راهبرد اول	راهبرد دوم
تجربه‌پذیری	برگزاری کارگاهی علمی- آموزشی کاربردی	لحاظ کردن تجربه‌پذیری به عنوان شرط انتصاب
خودنظم‌بخشی	ارائه آموزش‌های کوتاه‌مدت	ارائه خدمات مشاوره آموزشی
قدرت اقناع	فراهم کردن فرصت کارآموزی	انجام سفرهای علمی- آموزشی و ارائه سخنرانی و مصاحبه
قدرت نرم	گنجانیدن واحد درسی در دوره‌های آموزشی	تهیه و ارائه آموزش برنامه‌ای کامپیوتری
اندیشه راهبردی	ارائه آموزش کوتاه‌مدت	تهیه و ارائه آموزش برنامه‌ای
خردمندی	برگزاری کارگاه‌های علمی- آموزشی کاربردی	برگزاری سفرهای علمی- پژوهشی
جرات‌ورزی	تهیه و ارائه فهرست خودارزشیابی	برگزاری همایش تخصصی کاربردی
ارتباط مؤثر	برگزاری دوره آموزشی کوتاه‌مدت	خودآموزی
حافظه قوی	برگزاری کارگاه تقویت حافظه	لحاظ کردن حافظه قوی به عنوان شرط انتصاب
دیپلماسی عمومی	خودآموزی	در اختیار قرار دادن متون آموزشی مناسب
هوشمندمحوری	ارائه آموزش کوتاه‌مدت	برگزاری دوره‌های کارآموزی
تحول‌گرایی	برگزاری همایش تخصصی کاربردی	انجام سفرهای علمی- آموزشی

اخلاق محوری	معرفی الگوهای مدیریت اخلاق محور	لحاظ کردن به عنوان واحد درسی در دوره‌های آموزشی
یادگیرندگی	معرف الگوهای مدیریتی یادگیرنده محور	ارائه آموزش برنامه‌ای رایانه ای
هوش ذهنی	تهیه برنامه آموزشی تخصصی تقویت هوش در دوره دافوس	لحاظ کردن هوش ذهنی به عنوان شاخص انتصاب و ارتقا
هوش هیجانی	برگزاری کارگاه‌های آموزشی- تخصصی علمی	ارائه خدمات مشاوره‌ای- آموزشی تخصصی و روشمند
هوش معنوی	برگزاری آموزش‌های کوتاه تخصصی	برگزاری کارگاه‌های آموزشی- تخصصی علمی
هوش محیطی	تهیه و ارائه متون آموزشی کاربردی در فضای مجازی	لحاظ کردن هوش محیطی به عنوان شاخص انتصاب و ارتقا
خلاقیت	لحاظ کردن خلاقیت به عنوان شرط ارتقا و انتصاب	تهیه و ارائه آموزش برنامه‌ای رایانه ای
انگیزش	معرفی الگوی برخوردار از انگیزش پیشرفت	انجام سفرهای علمی- آموزشی
سبک مدیریت	ارائه آموزش کوتاه مدت	برگزاری همایش‌های تخصصی
مهارت نوشتاری	ترغیب به انجام فعالیت‌های پژوهشی	ترغیب به تدوین مقالات علمی و روزنامه ای

نتیجه گیری

به منظور تحقق اهداف تعیین شده پژوهش حاضر، در وهله نخست، "ادبیات موضوع" و رویکردها و دیدگاه‌های موجود در این قلمرو مرور شدند و مشخص شد که یک فرمانده پلیس زمانی "هوشمند" تلقی می‌شود که میزان برخورداری وی از چند ویژگی و استعداد روان‌شناختی، مدیریتی، فرهنگی و ... بیش از میزان موجود در "جمعیت عمومی" جامعه باشد؛ زیرا او درگیر انجام مأموریت‌هایی است که از یک سو، روز به روز بر پیچیدگی و غموض آنها افزوده می‌شود و از سوی دیگر، انجام آنها مستلزم برخورداری از درک زمینه و زمانه، فهم خواسته‌ها و ویژگی‌های افراد فرادست و فرودست و هم سطح است. این ویژگی‌ها که از آنها با عنوان "عوامل هوشمندی" یاد می‌شود، عبارت‌اند از: تجربه‌پذیری، خودنظم‌بخشی، مهارت اقناع، برخورداری از قدرت نرم، داشتن اندیشه راهبردی، جرأت‌ورزی، خردمندی و توانایی ایجاد ارتباط سودمند. اهمیت "تجربه‌پذیری" از آن رو است که زمینه را برای دریافت و پردازش و تفسیر اطلاعات

ناهمگون، و اغلب پارادوکسیکال فراهم می‌سازد. این عامل، یک مدیر یا فرمانده را قادر می‌سازد در شرایط همواره در حال تغییر پدیده‌های پیرامون خود را ادراک و با انعطاف‌پذیری مطلوب آنها را اداره کند. این عامل در واقع نوعی "صفت شخصیتی" است و با پنج شاخص اساسی تعریف و تدقیق می‌شود. آن شاخص‌ها عبارت‌اند از: شوق یادگیری و دانش فراوان، ظرفیت انتقادپذیری، آمادگی دریافت نظرهای جدید، شجاعت اظهار نظر، علایق متنوع و کنجکاوی زیاد. همان‌گونه که از این شاخص‌ها می‌توان استنباط کرد، تجربه‌پذیری نوعی گشودگی ذهنی است و لاجرم ارتباط و پیوند بالایی با "مهارت‌های شناختی" فرد دارد.

"خودنظم‌بخشی" نیز یک ویژگی انگیزشی-رفتاری است که ریشه در خودنظارتی و خودانگیزی دارد. تأمل در شاخص‌های این عامل درستی این مدعا را نمایان می‌سازد؛ آن شاخص‌ها عبارت‌اند از: کنترل درونی، مدیریت زمان، خودانگیزی، خودسنجی عملکردی، پشتکار و هدفمندی. این ویژگی‌ها نشان از آن دارند که رفتار و کنش‌وری مدیر یا فرمانده هوشمند، بیش از آنکه متأثر از عوامل بیرونی (نظیر نظارت‌ها و دستورکارها و ...) باشد، متأثر از تمایل و اشتیاق درونی برای جهت دادن به فکر و اندیشه و رفتار خود است. به همین سبب، فرد برخوردار از آن ویژگی (یا عامل) فارغ از محرک‌های تشویقی و تنبیهی بیرونی، به ایفای نقش‌های خود می‌پردازد و می‌کوشد تا حداکثر عملکرد و کارکرد را برای خود رقم بزند. چنین فردی منظم است، انسجام درونی دارد و مانع از اتلاف وقت و زمان می‌شود.

"مهارت اقناع" نیز یک عامل روانی، ذهنی، گفتاری و ارتباطی است که فرد را قادر می‌سازد با به خط کردن به موقع و دقیق واژگان و استفاده مناسب از زبان بدن، اذهان و نگرش‌های مخاطبان خود را "دستکاری" کند و رفتارها و کنش‌های آنان را سمت و سو بخشد. شاخص‌های این عامل عبارت‌اند از: قدرت استدلال، درک مفاعلات (سفسطه‌های کلامی)، توانایی ایجاد پیوند عاطفی، توانایی استناد به موقع به داده‌های و مستندات، مخاطب‌شناسی و سخنوری. همان‌گونه که از یکایک این شاخص‌ها پیداست، مهارت اقناع از یک سو، مستلزم برخورداری از قابلیت قبول، اعتمادآفرینی و جذابیت و از سوی دیگر، نیازمند داشتن دانش و اطلاعات بسنده و لازم است؛ زیرا بدون این دو نمی‌توان در دیگران "نفوذ" کرده و "چینش ذهنی" آنان را دستخوش تغییر کرد. اهمیت این ویژگی برای یک مدیر یا فرمانده پلیس - به ویژه - بدان علت است که او برای انجام مأموریت‌های اجتماعی و عمومی خویش، نیازمند همراه ساختن انبوه مخاطبان است. ناگفته آشکار است که شهروندان جامعه نیز زمانی همراه و همگام پلیس

خواهند شد که از سوی منابع موثق معتبر (یعنی فرماندهان و مدیران) مجاب شده باشند. چهارمین عامل هوشمندی، "قدرت نرم" است. قدرت نرم در سالیان اخیر در شمول عوامل هوشمندی پلیس جای گرفته است و آن گونه که محققان نشان داده‌اند (برای مثال نای، ۲۰۰۶) سودمندی آن در افزایش اثربخشی اقدامات و فعالیت‌های پلیسی، بی‌بدیل است. به هر روی، مراد از قدرت نرم «توانایی تحمیل اراده خود بر دیگران با استفاده از جذابیت» است. همان گونه که از این تعریف مجمل پیداست، پلیس برخوردار از قدرت نرم، اقتدار خود را در «اعمال قدرت بدون بهره‌گیری از زور» جست‌وجو می‌کند و لاجرم اثرگذاری و ماندگاری آثار اقدامات او، بر اثر بهره‌گیری از این عامل، دو چندان می‌شود. این عامل، همانند سایر عوامل هوشمندی، دارای چند شاخص اساسی است که عبارت‌اند از: جذابیت (اعم از جذابیت فیزیکی، کلامی، اخلاقی و ...)، دیپلماسی عمومی، توانایی بهره‌گیری از متن‌فدین محلی و ملی، اقتدار و اعتبار، و نفوذ اخلاقی. پنجمین عامل هوشمندی یک فرمانده و مدیر پلیس، برخوردار شدن از "اندیشه راهبردی" است. اهمیت این عامل از آن رو است که بسیاری از مأموریت‌ها و پدیده‌های پلیسی با منافع ملی، امنیت ملی، خواست عمومی و امنیت اجتماعی و عمومی پیوند و ارتباط وثیق و مستمری دارند؛ از این رو، تنها فرمانده یا مدیری می‌تواند این پدیده‌ها را درست درک کند و آنها را به گونه‌ای سودمند "راهبری" نماید که دارای طرز تفکر راهبردی باشد؛ زیرا چنین تفکری او را قادر نموده دورنمای یک رخداد یا پدیده را فهم کند و ابعاد و زوایای پرشمار آن را دریابد. بنابراین، مدیر یا فرماندهی دارای تفکر راهبردی است که اول، نسبت به پدیده‌ها و امور اجتماعی و انتظامی دارای نگرشی نظام مند باشد و بتواند پیوند هر پدیده را با پدیده‌های دیگر درک کند؛ دوم، در تحلیل و تبیین پدیده‌ها و برنامه‌ریزی برای مداخله در آنها، از رویکرد علمی بهره جوید؛ زیرا تنها با اتخاذ چنین رویکرد علمی می‌تواند دقت تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات خویش را فزونی بخشد و فعالیت‌های خود را نظم و نظام دهد؛ سوم، بتواند هوشمندانه فرصت خلق کند و از فرصت‌های پدیدآمده بهره گیرد. این "فرصت‌طلبی هوشمندانه" موجب می‌شود تا او در مواجهه با پدیده‌ها "کنشگرانه" عمل و در نتیجه سود و فرصت فراوانی نصیب سازمان کند. چهارم، در قلمرو مأموریتی خویش چشم‌انداز معینی برای خود ترسیم کرده باشد و از آن به عنوان "فانوس" راه خویش بهره جوید؛ پنجم، از درک راهبردی برخوردار باشد. منظور از درک راهبردی آن است که فرمانده بتواند "از بالا" و "از دور" پدیده‌ها را بنگرد و ابعاد و آثار و پیامدهای بلندمدت و فرامحلی آنها را درک و تبیین کند. آخرین شاخص اندیشه راهبردی "فرا

شناخت "است؛ که منظور از آن، این است که فرد از شناخت‌های خود درک درستی داشته باشد. "خردمندی" ششمین عامل هوشمندی یک مدیر و فرمانده پلیس است. خردمندی به سطحی فراتر از هوش و خلاقیت اطلاق می‌شود و فرد خردمند به سطحی از دانش عمومی و حرفه‌ای رسیده است و از چنان بصیرتی برخوردار شده است که می‌توان او را در شمار فرزندگان جای داد. شاخص‌های اصلی این عامل عبارت‌اند از: دانش حرفه‌ای فوق‌العاده، بهره‌گیری از عقل جمعی، تأمل‌ورزی، آینده‌نگری، قضاوت صحیح و بهره‌گیری به موقع از اطلاعات.

عامل هفتم هوشمندی "جرأت‌ورزی" است. جرأت‌ورزی یک ویژگی هیجانی، انگیزشی و رفتاری است که سهم و نقش مهمی در افزایش اقتدار پلیس از یک سو و احساس امنیت شهروندان از سوی دیگر دارد؛ زیرا پلیس جرأت‌ورز این باور را در شهروندان ایجاد می‌کند که پلیس آنان از چنان توان و ظرفیتی برخوردار است که می‌تواند هر نوع کژکارکردی را از میان برداشته و به صورت مؤثر در هر نوع عامل ناامن‌ساز "مداخله" کند. این عامل، نیز دارای چند شاخص اصلی است که عبارت‌اند از: خودباوری (عزت نفس بالا)، قدرت دفاعی، روحیه انتقادی و پذیرا، توانایی و مهارت سخنوری قاطعانه و توان مقابله.

هشتمین عامل هوشمندی یک پلیس "ارتباط اثربخش" است. مهارت ارتباط اثربخش از آن رو عامل هوشمندانه تلقی می‌شود که فرمانده را قادر می‌سازد تا در شرایط مختلف به گونه‌ای مؤثر از کلام و بدن خود استفاده و از آن طریق، اهداف خویش را محقق کند. به تعبیر دیگر، ارتباط اثربخش نوعی استفاده هوشمندانه از کلام، بیان، رفتار و اعمال برای جلب اعتماد شهروندان و تأثیرگذاری بر آنان است. شاخص‌های کلیدی این عامل عبارت‌اند از: ظرفیت شنیداری، سنجیده و اندیشیده سخن گفتن، تماس چشمی مناسب، رفتار و برخورد احترام‌آمیز، توانایی جلب اعتماد عمومی و خلق نیکو و عاطفی.

سرانجام "حافظه قوی" و "دیپلماسی عمومی" دو ویژگی مهم دیگری هستند که در شمار عوامل هوشمندی جای می‌گیرند. حافظه قوی به یک مدیر کمک می‌کند تا محرک‌ها و اطلاعات گسترده‌ای را در ذهن خویش نگه دارد و از آنها برای مدیریت هوشمندانه پدیده‌ها استفاده کند. دیپلماسی عمومی نیز به او کمک می‌کند تا جامعه را از تصمیم‌های خود آگاه سازد و از آن طریق، آنها را با خود همراه و همگام کند.

با تأمل در ۱۰ عامل مذکور و شاخص‌های هر یک، می‌توان نتیجه گرفت که هوشمندی

(از حیث فردی) به مجموعه ویژگی‌های شناختی (ذهنی)، عاطفی (احساسی)، انگیزشی، بین‌فردی، جسمانی، خلقی، اخلاقی و رفتاری اطلاق می‌شود که موجب می‌شود یک مدیر و فرمانده در شرایط و موقعیت‌های مختلف، به گونه‌ای خلاقانه و عقلانی و هوشیارانه تصمیم بگیرد و به شیوه‌ای پربازده بر محیط پیرامون خود تأثیر بگذارد و به پدیده‌های اجتماعی-انتظامی سر و سامان بخشد. دستیابی به مجموعه این عوامل و شاخص‌ها مستلزم داشتن ظرفیت اولیه زیستی، قرار گرفتن در شرایط هوشمندساز و اکتساب و یادگیری آگاهانه آنهاست.

عوامل همبسته با هوشمندی

مرور ادبیات تحقیق و نیز زمینه‌یابی از شماری از صاحب‌نظران نشان داد که هوشمندی متأثر از چندین و چند عامل درون‌فردی مدیران و فرماندهان است. اولین عامل "هوش ذهنی" (IQ) است. هوش یک عامل عمومی است که رد پای آن را در همه فعالیت‌های یک فرد، به ویژه یک مدیر و فرمانده، می‌توان جست‌وجو کرد؛ زیرا این عامل به فرد کمک می‌کند تا در موقعیت‌های جدید، گره‌گشایی کرده و مسائل و مشکلات را از میان براند. اما این عامل، همان‌گونه که گلمن (۲۰۰۵) یکی از نظریه‌پردازان قلمرو روان‌شناسی و بانی نظریه هوش هیجانی گفته است، تنها بخشی از موفقیت انسان را در زندگی اجتماعی و سازمانی تبیین می‌کند. به تعبیر روشن‌تر، هوش "شرط لازم" پیشرفت و موفقیت است و اما شرط کافی نیست؛ از همین رو، هوشمندی، به معنای مد نظر در این نوشتار را باید در عوامل دیگری جست‌وجو کرد. یکی از آن عوامل، هوش هیجانی است. هوش هیجانی این توانایی را به یک مدیر یا فرمانده می‌دهد که هیجانات خود و دیگران را هشیارانه و آگاهانه درک کند و برای مدیریت آنها طرح و نقشه خلاقانه دراندازد. بنابراین، می‌تواند هوشمندی را متأثر سازد و آن را بیش و کم کند؛ بدان علت که با برخورداری از این عامل "تکانش‌گری" از میان رانده می‌شود و جای آن را تأمل و تدبیر می‌گیرد. به علاوه، این عامل هیجانات مثبتی همچون امید، خوش‌بینی، نشاط و شادابی را وسعت می‌بخشد و هیجانات منفی و آزاردهنده‌ای همچون خشم، نفرت، انزجار، خصومت و بد خلقی را از میان می‌راند. افزون بر آن، با برخورداری از هوش هیجانی می‌توان برای خود و سازمان "تولید اعتماد" کرد و "سرمایه اجتماعی" به ارمغان آورد.

سومین عامل مؤثر بر هوشمندی "هوش معنوی" است. شواهد پرشمار سالیان اخیر (شواهدی که شماری از آنها در فصل دوم این گزارش مرور شدند) نشان از آن دارند که این عامل به یک فرمانده کمک می‌کند تا با بهره‌گیری از "سرمایه‌های معنوی" بسیاری از مسائل و مشکلات را از میان بردارد و سازمان را به گونه‌ای رضایت‌آمیز، هوشمندانه و اثربخش اداره کند. این هوش دربرگیرنده باورها، تمایلات و احساس‌های نیرومندی است که هر یک به محرکی تأثیرگذار در سمت و سوبخشی به رفتار، عملکرد و خلقیات تبدیل می‌شوند.

هوش محیطی نیز اخیراً در شمار عوامل مؤثر بر هوشمندی جای گرفته است. این نوع هوش (که از آن با عنوان هوش بافتاری نیز یاد می‌شود) به مدیر کمک می‌کند تا فرهنگ قلمرو مأموریتی خویش را به درستی بشناسد و در چارچوب آن فرهنگ، برای تحقق اهداف سازمان گام فراسو نهد. اثرگذاری این عامل بر هوشمندی بدان علت است که همچون عنصری نیرومند ذهن و ضمیر مدیر را متناسب با شرایط اجتماعی و فرهنگی پیرامون، هشیار می‌سازد و به او کمک می‌کند تا با برآوردی مناسب از شرایط اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و حتی جغرافیایی پیرامون خود، به تصمیم‌گیری و اقدام بپردازد.

"خلاقیت" پنجمین عاملی است که سهم و نقش ویژه‌ای در مضاعف‌سازی تراز هوشمندی یک مدیر دارد. این عامل به یک مدیر کمک می‌کند تا به گونه‌ای متمایز از روش معمول بیندیشد، عرف‌شکنی کند و با طرح ایده‌های اصیل و شگفت‌انگیز، به بهبود شرایط موجود کمک کند. فرد برخوردار از این ویژگی خارق‌العاده و شگفتی‌آفرین به سبب ویژگی‌هایی همچون کنجکاوای زیاد، انگیزش بالا، پشتکار مثال‌زدنی، انطباق ذهنی و گستردگی دانش و اطلاعات، می‌تواند تراز هوشمندی سازمان را دو چندان سازد و همچون فانوسی پر نور پیروان را راهبری کند.

ششمین عامل که می‌تواند بر هوشمندی پلیس تأثیر بگذارد و آن را زنده و پویا نگه دارد، "انگیزش"، به ویژه انگیزش پیشرفت است. این عامل همچون موتور پر قدرتی است که مدیر را برای رسیدن به قله‌های ترقی و پیشرفت بر می‌انگیزد و با فتح هر قله‌ای، قله دیگری را پیش روی خود و سازمان خلق می‌کند و انرژی و توان لازم را برای تصرف یکایک قله‌ها فراهم می‌سازد. این عامل به مدیر کمک می‌کند تا "نقشه راه" را هوشمندانه طراحی کند و موانع را با درایت و تدبیر از میان براند.

سبک مدیریت نیز هفتمین عاملی است که می‌تواند هوشمندی را متأثر سازد. وقتی صحبت از سبک مدیریت در سازمان پلیس می‌شود، دست کم می‌توان از شش سبک (یعنی استبدادی، اقتدارگرایانه، پویا، مشارکتی، تفویضی و هوشمند) سخن گفت. اما محققان و مؤلفان اثرپذیری هوشمندی را از سبک هوشمند بیش از اثرپذیری آن از سایر سبک‌ها می‌دانند؛ بدان علت که این سبک، خود، متأثر از توانایی مدیر در ادغام عناصر سخت و نیمه‌سخت و نرم قدرت در دستگاه مدیریتی خود، و استفاده به موقع و خودتنظیمی از آنهاست.

سرانجام، از عامل نامتجانس دیگری سخن گفته شد که می‌تواند هوشمندی را تحت تأثیر قرار دهد؛ "مهارت نوشتاری" است. این مهارت از یک سو، مهارت‌های ذهنی مدیر را افزایش می‌دهد و از سوی دیگر، به او کمک می‌کند تا مقاصد و منویات ذهنی و فکری خویش را به رشته تحریر در آورد و آنها را از نو پردازش کند. افزون بر آن، مهارت نوشتاری به یک مدیر کمک می‌کند تا هوشمندانه با مخاطبان پر شمار خود ارتباط برقرار کند و آنها را با خود همراه و همگام سازد.

ارتباط استعدادها و مهارت‌ها با هوشمندی مدیران

یافته‌های این پژوهش نشان داد که اول، هر هشت مهارت و استعداد مورد بررسی، پیوند و همبستگی معنی‌دار و مستقیمی با هوشمندی مدیران و فرماندهان ناجا دارند؛ اما این همبستگی از ۰/۲۴ تا ۰/۴۹ در نوسان است. دوم، همه عوامل سهم و نقش معناداری در پیش‌بینی و تبیین هوشمندی مدیران دارند. این عوامل در مجموع بیش از ۶۰ درصد هوشمندی را تبیین می‌کنند. با وجود این، از بین مجموعه عوامل، سهم سه عامل بیشتر است: هوش محیطی، هوش ذهنی و سبک مدیریت. در تبیین این یافته‌ها می‌توان به چند نکته اشاره کرد: نخست آنکه، همه عواملی که از آنها سخن رفت، دربرگیرنده عناصری هستند که به گونه‌ای مستقیم و غیر مستقیم هوشمندانه تلقی می‌شوند. دوم، هوشمندی نوعی ویژگی یا ظرفیت ذهنی، روانی، اجتماعی و زیستی است که متأثر از مهارت‌ها و استعدادها و ویژگی‌های مختلف روان‌شناختی، شخصیتی و مدیریتی نضج می‌یابد. سوم، همان‌گونه که پیش‌تر گفته شد، عنصر شناختی-ذهنی هوشمندی بیش از سایر عناصر آن است. به همین سبب، عواملی که بار ذهنی و شناختی آنها بیشتر باشد (نظیر هوش و هوش محیطی) بیشتر بر آن تأثیر می‌گذارند. چهارم، شغل و سبک مدیریت شخصیت آدمی را می‌سازند؛ از همین رو، آنانی که در مدیریت خود از سبک‌های هوشمندانه، یا کم و بیش هوشمندانه، بهره می‌گیرند، پس از مدتی کل شخصیت آنها هوشمند می‌شود.

پیشنهادها

در سطری که در پی می‌آید، پیشنهادهایی ارائه می‌شود که با عمل به آنها می‌توان در نیروی انتظامی هوشمندی را افزایش داد و از آن طریق، به تحقق حداکثری اهداف و مأموریت‌های سازمان یاری رساند.

۱. یافته‌های پژوهش نشان داد که از بین عوامل هوشمندی، سهم سه عامل خردمندی، تجربه‌پذیری و اندیشه راهبردی در تبیین هوشمندی مدیران و فرماندهان ناجا بیش از سایر عوامل است. به همین سبب، پیشنهاد می‌شود که ناجا تلاش برای افزایش و تقویت این سه عامل را در اولویت فعالیت‌های آموزشی و ... خود قرار دهد؛ به ویژه لزوم اهتمام برای تقویت این سه عامل از آن رو است که به‌رغم تأثیر فوق‌العاده‌شان در تبیین و پیش‌بینی هوشمندی، میانگین برخورداری از آنها با سطح مورد انتظار فاصله زیادی دارد.

۲. یافته‌ها نشان داد که عوامل یادگیرندگی و هوشمندی سهم و نقش بالایی در پیش‌بینی مدیریت هوشمند دارند؛ در حالی که هم اینک میزان برخورداری فرماندهان و مدیران ناجا از این دو عامل با سطح مورد انتظار فاصله زیادی دارد؛ از همین رو، پیشنهاد می‌شود ناجا برای افزایش این دو عامل، و البته دو عامل دیگر مدیریت هوشمند (یعنی هوشمندی و اخلاق محوری) به گونه‌ای روشمند، جامع و مستمر اقدام کند.

۳. براساس یافته‌های این پژوهش، یکی از نخستین راهبردهای مؤثر در افزایش هوشمندی، لحاظ کردن آن به عنوان شاخص و ملاک انتصاب و ارتقای فرماندهان و مدیران ناجاست؛ به همین سبب، به بازرسی کل ناجا پیشنهاد می‌شود تا آن را به عنوان ملاک انتصاب و ارتقا مطمح نظر قرار دهد و از شاخص‌های این پژوهش برای سنجش هوشمندی بهره گیرد.

۴. پیشنهاد می‌شود با طراحی دوره‌های آموزشی و کارگاهی، پیرامون هوشمندی و اجرای آنها در سراسر کشور، زمینه و بستر افزایش هوشمندی فرماندهان و مدیران ناجا فراهم شود.

۵. پیشنهاد می‌شود براساس یافته‌های این پژوهش، یک فهرست کامل پیرامون مدیریت هوشمند و مدیران هوشمند، تهیه و جهت خودارزشیابی مستمر در اختیار همه فرماندهان و مدیران ناجا قرار گیرد.

۶. پیشنهاد می‌شود معاونت آموزش و تربیت ناجا مبادرت به تهیه و تألیف مجموعه کتاب‌های کاربردی مربوط به هوشمندی کند و آنها را در اختیار فرماندهان و مدیران ناجا قرار دهد.

منابع فارسی

- اسعدی، حسین (۱۳۹۴)، «بررسی عوامل مؤثر بر خردمندی و خلاقیت مدیران»، فصلنامه روان‌شناسی کاربردی، ش ۱۵.
- بیجاری، محمد و دیگران (۱۳۹۴)، «رابطه تجربه‌پذیری، تاب‌آوری و سازگاری با استرس در مدیران میانی»، فصلنامه مدیریت کاربردی، ۱۷، صص ۱۴۵-۱۳۱.
- پاشا شریفی، حسین (۱۳۸۴)، آزمون‌های روانی، تهران: انتشارات رشد.
- پروان، ار (۱۳۸۹)، روان‌شناسی ژنتیک، ترجمه محمود منصور و پریخ دادشان، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- جهانی مقدم، احمد و دیگران (۱۳۹۴)، «اثر مهارت جرأت‌ورزی بر فرسودگی شغلی»، فصلنامه مدیریت.
- رضایی، احمد (۱۳۸۹)، رفتار سازمانی، تهران: نشر دانش.
- سهرابی، فرامرز و اسماعیل ناصری (۱۳۹۲)، هوش معنوی، تهران: انتشارات آواری نور.
- سیف، علی اکبر (۱۳۹۲)، روان‌شناسی پرورشی، تهران: انتشارات آگاه.
- _____ (۱۳۹۳)، اندازه‌گیری، سنجش و ارزشیابی آموزشی، تهران: نشر دوران.
- صفری، شهربانو و حسین گودرزی (۱۳۹۳)، تأثیر مهارت جرأت‌ورزی بر فرسودگی شغلی، مشهد دانشگاه آزاد اسلامی.
- غفوریان، عباس و دیگران (۱۳۹۱)، «سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران»، فصلنامه مدیریت بازرگانی، ش ۱۲.
- فاوست، ار. (۱۳۸۸)، روان‌شناسی تربیتی، ترجمه کمال خرازی، انتشارات نشر دانشگاهی.
- فرد، دیوید (۱۳۸۶)، مدیریت استراتژیک، ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارسایان، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- کریمی، یوسف (۱۳۹۰)، روان‌شناسی اجتماعی، تهران: انتشارات بعثت.
- کفاش، مهدی و رضا قهرمانی (۱۳۹۲)، «عوامل مؤثر بر مدیریت استرس در مدیران»، فصلنامه علمی-تخصصی دانش روز، ش ۱۵.
- گارنر، هوارد (۱۳۸۶)، تغییر ذهن، ترجمه کمال خزاری، تهران: نشر نی.
- گال و منگسلدورف (۱۳۹۰)، روان‌شناسی نظامی، ترجمه محمدحسین الیاسی، انتشارات دانشگاه امام حسین.

- گلמן، دانیل (۱۳۹۰)، هوش هیجانی، ترجمه مهشید پارسایی، انتشارات مرکز.
- گنجی، حمزه (۱۳۹۱)، روان‌شناسی اجتماعی، تهران: انتشارات ساوالان.
- مرادی، حسن (۱۳۹۱)، «مدیریت تحولی و مدیران خردمند»، فصلنامه دانش کاربردی.
- معین، محمد (۱۳۹۰)، فرهنگ لغت فارسی، انتشارات امیر کبیر.
- ناظمی، شمس‌الدین (۱۳۸۹)، برنامه‌ریزی راهبردی، کتابخانه مرکزی اصفهان.
- نای، جوزف (۱۳۱۷)، قدرت نرم، ترجمه روحانی و ذوالفقاری، مرکز مطالعات بسیج.
- _____ (۱۳۹۲)، آینده قدرت، ترجمه احمد عزیزی، تهران: نشر نی.
- یالوم، اروین (۱۳۹۴)، روان‌درمانی اگزستانسیال، ترجمه سپیده حبیب، تهران: نشر.

منابع انگلیسی

- Bandura, A. E. (2006), Social Learning Theory, Boston: mc graw-hill.
- Banoo, S. et al. (2012), Open Mind and Motivation, Oxford: Oxford University Press.
- Baron, R. A. (2013), Social Psychology, Boston: Allyn and Bacon.
- Bonn, M.S. (2001), Strategic Thinking, N J: evlbaum.
- Bouman, F.M. et al. (2011), "Modern Life and Policing", The Journal of Police Psychology, 10,211-223.
- Calins, I. (2012), Social and Political Development, Boston: McGraw Hill.
- Chaiken, Sh. and Trope, Y. (2014), Dual-process Theories in Social Psychology, London: The Guil Ford Press.
- Chen, S.A. et al. (2014), Social Cognition and Management, Boston: Allyn and Bacon.
- Dunken, M. et al. (2013), Culture, Society and Human Crisis.
- Ekers, F.M. (2008), Power and Managemet, Oxford Press.
- Franken, R.E. (2008), Motivation and Emotions, NewYork: Van Nostrand Rienhold.
- Franz, C.E. (2015), "Self-regulation and Sschool Achievement", Journal of Educational Psychology, 21,318-341.
- Friedman, H. (2013), Intellectuality and Smartness, Free Press.
- Goldberg, E. et al. (2014), Personality and Behavior, Boston: Allyn and Bacon.
- Halidy, J.P. (1996), Intelligence and Wisdom: An Introducation, NewYork: McGraw-Hill.

- Hamel, I.S. (1998), *Social Cognition*, Boston: mc Graw Hill
- Hougan, S.E., "Human Achievement", *Journal of Personality and Social Psychology*, 24, 221-238.
- John, R.E. et al. (2010), *Personality Five Big Factors: Reexamination*, Boston: Allyn and Bacon.
- Kendy, B.W. (2014), *Personality and Assertiveness*, Oxford: Pergamon Press.
- Krammer, S.I. (2013), *Mental Abilities and Educational Management*, Boston: Mccraw-hill.
- Langer, M.E. (2013), *Self-motivation and Intelligence*, Boston: mc Graw-hill.
- McCrae, R.R. and Costa, p.t. (2009), "Openness to Experience", *Perspective t personality*, 1, 145-172.
- Nay, J.S. (2006), *The Powers to Lead*, NewYork: Harper and Row.
- Raphael, J. (2009), *Cognitive Psychology*, London: Mc Millan.
- Ruchman, C.J. (2008), *Psychology of Powers*, NewYork: American Library.
- Sandler, P.N. (2015), *Communication in Everyday Life*, WC. Pergamon.
- Seligman, M.E. (2009), *Helplessness: on Depression, Development and Death*, W.h.freeman.
- Smith, A.A. et al. (2009), *Social Behavior*, London: the Guilford Press.
- Snoke, T.F. et al. (2013), *An Introduction to Human Communication*, NewYork: mc graw-hill.
- Sterenberg, R. J. (1986), *Psychological Approach to Emotion*, NJ: Erlboun
- Thompson, M. (2009), *Strategic Thinking: Theory and Practice*, Boston: Allyn and Bacon.
- Tillor, S.R et al. (2006), *Social Psychology*, london: London: the Guilford Press.
- Webster, M. (2015), *Learners Dictionary*.
- Wilson, T.P. (2008), "Improving the Performance", *Journal of Personality*, 42,350-363.
- Wolpe, J. (1992), *The Practice of Behavior Therapy*, Oxford: Pergamon Press.
- Zimmerman, B,J. (1995), *Self-efficacy and Educational Development*, Cambridge, England, Cambridge University Press.