

Model for Improving the Skills of Managers of Police Educational Complexes of the Islamic Republic of Iran

Maryam Baradaran,¹ Mohammad Karimi,² Seyed Saeed Kashfi³

Received: 13, May, 2021

Accepted: 05, September, 2021

Abstract

Background and Aim: Improving the skills of managers in organizations is actually one of the principled ways to guide the achievement of organizational goals. Benefiting from qualified and efficient managers can guarantee the security of the people of the society. Therefore, the present study was conducted with the aim of validating the model of improving the skills of managers of police training complexes in the Islamic Republic of Iran.

Method: The present study is applied in terms of purpose, and quantitative in terms of approach. The research tool was a researcher-made questionnaire. The statistical population of the study was 214 employees of NAJA training centers who were selected by stratified random sampling method using Cochran's formula. Structural equation tests were used to analyze the data using Emus software.

Results: In the analysis of findings, social skills, general skills, psychological skills, self-knowledge, employee empowerment skills, environmental skills of managers had significant values. Skills ranking showed; Employee empowerment skills are in the first place and psychological skills are in the last place.

Conclusion: According to the findings of the study, it can be concluded that in order to improve the skills of managers of educational complexes of the police force of the Islamic Republic of Iran, the authorities need to pay more attention to implementing the strategies identified in this study.

Keywords: Skills, Managers, Competence, Education, Communication Skills.

1. PhD Student in Educational Management, Islamic Azad University, Neishabour Branch, Email: m.baradaran686@gmail.com

2. Assistant Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Neishabour Branch (Corresponding Author).
Email: karimi.740@gmail.com

3. Associate Professor, Department of Traffic Operations, Amin Police University. Email: S_s_kashfi@hotmail.com

فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی

سال شانزدهم، شماره سوم، پاییز ۱۴۰۰

صص ۲۹-۹

الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران مجتمع‌های آموزشی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

مریم برادران^۱، محمد کریمی^۲، سید سعید کشفی^۳
 تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۲۳
 تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۱۴

چکیده

زمینه و هدف: ارتقای مهارت‌های مدیران در سازمان‌ها، در واقع یکی از راه‌های اصولی برای جهت بخشیدن به تحقق اهداف سازمان است. بهره‌مند بودن سازمان‌هایی چون نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران از مدیران لایق و کارآمد می‌تواند ضامن آمینت مردم جامعه باشد. از این رو پژوهش حاضر با هدف اعتباریابی الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران مجتمع‌های آموزشی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران انجام شد.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، کمی از نوع پیمایشی است. ابزار پژوهش، پرسش‌نامه محقق ساخته بود. جامعه آماری پژوهش، کارکنان مجتمع‌های مراکز آموزشی ناجا به تعداد ۲۱۴ نفر بودند که به روش تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم و با استفاده از فرمول کوکران، تعداد ۱۷۶ نفر انتخاب شدند. برای تحلیل داده‌ها نیز از آزمون‌های معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار «ایموس» استفاده شد.

یافته‌ها: در تحلیل یافته‌ها، مهارت‌های اجتماعی، مهارت‌های عمومی، مهارت روان‌شناختی، خودشناسی، مهارت توانمندسازی کارکنان، مهارت‌های محیطی مدیران دارای مقدار معنی‌داری است. رتبه‌بندی مهارت‌ها نشان داد؛ مهارت توانمندسازی کارکنان در رتبه اول و مهارت روان‌شناختی در رتبه آخر قرار دارد.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که مسئولین امر به منظور ارتقای مهارت‌های مدیران مجتمع‌های آموزشی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران لازم است نسبت به اجرایی نمودن راهکارهای شناسایی شده در این پژوهش اهتمام بیشتری داشته باشند.

کلیدواژه‌ها: مهارت، مدیران، شایستگی، آموزش، مهارت‌های ارتباطی

➤ استناد: برادران، مریم؛ کریمی، محمد؛ کشفی، سید سعید؛ (۱۴۰۰). الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران مجتمع‌های آموزشی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، ۱۶ (۳)، صص ۲۹-۹

DOI: <http://dx.doi.org/10.22034/pmsq.2021.97498>

۱. دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، رایانامه:

m.baradaran686@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی (نویسنده مسئول). رایانامه:

karimi.740@gmail.com

۳. دانشیار گروه عملیات ترافیک، دانشگاه علوم انتظامی امین. رایانامه: S_s_kashfi@hotmail.com

مقدمه

امروزه موفقیت اکثر سازمان‌ها در گرو میزان اهمیت بخشی آن‌ها به توانمند کردن مدیران آن‌هاست چرا که مدیران با انتخاب سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌ها در سازمان، می‌توانند به بهبود عملکرد فردی و سازمانی افراد کمک کنند.

پروژه‌ها را مدیرانی اداره می‌کنند، که با یک متدولوژی و روش مناسب، پشتیبانی می‌شوند؛ مدیرانی که باید مهارت و توانایی اجرا را داشته باشند. این مبحث نشان می‌دهد که مدیران یک سازمان نیز همانند سایر افراد برای ارتقای مهارت‌های خود بایستی از یک برنامه‌ای پیروی کنند (ترد^۱، ۲۰۲۰، ۱۹۴).

مکانیسم‌هایی وجود دارند که از طریق آن‌ها مدیران ماهر، فوریت‌های اقتصادی و محیط‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی را بررسی کنند و اعتقاد دارند که آن‌ها بر نتایج روان‌شناختی و رفتاری افراد تأثیرگذار است (میسرا^۲ و همکاران، ۲۰۲۰، ۳۰۵). به عبارت دیگر تشخیص این عوامل را فقط مدیرانی قادر می‌باشند که از ویژگی‌های خاصی برخوردار باشند.

صاحب‌نظران معتقدند یکی از شروط لازم برای اثربخشی مدیران، توانایی آن‌ها در اعمال مهارت‌های مدیریت است، به طوری که فقدان این مهارت‌ها سطوح بالای فشار را برای مدیران به همراه دارد (نادینلوی^۳ و همکاران، ۲۰۱۳).

قابلیت‌های پویایی یک سازمان را در سرمایه‌انسانی مدیریتی، سرمایه اجتماعی مدیریتی و شناخت مدیریت می‌شناسند؛ بنابراین آموزش و ارتقای مهارت، یک مسئله اساسی در سازمان‌های نظامی است. همچنین از آنجا که نیروی انسانی را باید به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه یک سازمان دانست که نقش کلیدی و مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد، مسئله اینجاست که اگر سازمان‌ها دارای بهترین فناوری بوده و از بهترین امکانات بهره‌مند باشند ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و از توانایی آنان بهره لازم را نگیرند، قادر نیستند بر محیط اثر بگذارند. هرچه این سرمایه

1. Trad
2. Misra
3. Nadinloyi

از کیفیت مطلوب تری برخوردار شود، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد بود (ایروانی و بهروان، ۱۳۹۵، ۱۵).

در مجتمع های آموزشی ناجا، سالانه دوره های آموزشی متنوعی برای توسعه مدیران سازمان از جمله منابع انسانی، انتقال دانش و مهارت ها برگزار می شود، اما مسئله ای که وجود دارد این است که با توجه به اینکه مدیران مجتمع های آموزشی به صورت دائم در محل شغل خود باقی نمی ماندند؛ بنابراین برنامه بلندمدتی برایشان در نظر گرفته نمی شود و مهارت های آن ها در بسیاری از شواهد، نیازسنجی نمی شود.

در ادامه به منظور بحث در خصوص اهمیت موضوع تحقیق می توان اذعان کرد که در عرصه رقابتی موجود، ناجا با داشتن تعداد قابل توجهی از نیروی انسانی پایور، بازنشسته و نیروی انسانی وظیفه، در یگان های خود در سطح کشور، به عنوان یک سازمان انتظامی با تنوع مأموریت ها تعریف شده است و نقش انکارناپذیری در تأمین نظم و امنیت کشور دارد (احمدوند و رحمتی، ۱۳۹۷، ۱۲۰). پیچیدگی و تغییرات سریع محیط اجتماعی موجب شده است که پلیس به طور غیرقابل برگشت تغییر کند و برای اینکه بتواند در این محیط پیچیده اثربخش باشد، باید مهارت ها و دانش بالاتر را آموزش ببیند (روگرز^۱ و گراول^۲، ۲۰۲۰، ۱). بنابراین اهمیت پرداختن به این پژوهش، تا حدود زیادی به انجام وظایف مدیران سازمان ناجا مرتبط است که برای انجام این وظیفه خطیر، بایستی از مهارت های لازم برخوردار باشند.

با توجه به هزینه های هنگفتی که در هر سازمان برای تدارک مهارت های مدیران صرف می شود، اگر این برنامه ها از جامعیت و بازده مطلوب برخوردار نباشند و یا اینکه مطابق نیاز شغلی سازمان و به روز نباشند منجر به اتلاف منابع مالی، زمان و نیروی انسانی می شود؛ بنابراین وجود یک برنامه جامع ارتقای مهارت مدیران علاوه بر اینکه منجر به افزایش بازدهی سازمان می شود، از اتلاف هزینه های آموزشی سازمان نیز جلوگیری می کند (برادران و همکاران، ۱۳۹۹، ۱۴۸).

1. Rogers

2. Gravel

با توجه به اینکه در این تحقیق، الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران مورد اعتباریابی قرار می‌گیرد، نتایج این پژوهش در راستای افزایش کیفیت و مطلوبیت عملکرد مدیران سازمان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، می‌تواند مؤثر واقع شود.

درخصوص ضرورت انجام پژوهش و شکاف نظری تحقیق می‌توان گفت با اینکه مهارت مدیران معمولاً فقط در حوزه سازمانی بررسی می‌شود و در یک نگاه کلی، به دیگر حوزه‌های ارتقای مهارت‌های مدیران نگریسته نمی‌شود، این پژوهش تلاش کرده است که مدلی را اعتباریابی کند که در آن تمامی ابعاد و مؤلفه‌های ارتقای مهارت‌های مدیران ناجا لحاظ شود؛ بنابراین پژوهش حاضر با این پرسش اصلی تدوین شد که الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران ناجا از چه اعتباری برخوردار است؟

پیشینه و مبانی نظری

مهارت‌های مدیران، مرتبط با دانش پیچیده‌تری از دیگر انواع مهارت‌ها هستند و ذاتاً به تعامل با دیگر افراد مرتبط هستند. از سوی دیگر، همه این مهارت‌ها در یک چیز اشتراک دارند و آن ظرفیت و استعداد برای بهبود از طریق تمرین مهارت‌ها است.

مهارت‌های مدیران کارآمد شامل مهارت‌های زبانی، مدیریت زمان و فشار روانی، مدیریت تصمیمات فردی، تشخیص، تعریف و حل مسئله، محرک و تأثیرگذار بر دیگران بودن، تفویض اختیار، تنظیم اهداف و تعیین یک چشم‌انداز، خودآگاهی، تیم سازی، مدیریت تعارض است (کولز و همکاران^۱، ۲۰۰۷، ۳۶۰).

مهارت‌های مدیران حرفه‌ای از نظر ریاضی (۱۳۹۵) و بر اساس نظر مینتزرگ^۲ (۲۰۰۹) به چهار بُعد شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های میان فردی، شایستگی‌های اطلاعاتی و شایستگی‌های عملی تقسیم‌بندی شده‌اند. شایستگی‌های فردی به سه شاخص خودمدیریتی درونی و خودمدیریتی بیرونی و هنر زمان‌بندی طبقه‌بندی شده‌اند. شایستگی‌های فردی، روش و چگونگی مدیریت بر خود را تعیین می‌کند. خودمدیریتی، در پاسخ به نیازهای روان‌شناسی و مدیریتی ظهور کرد.

1. Cools
2. Mintzberg

همچنین بارتون^۱ (۱۹۹۰) در کتاب تمرینی در مدیریت سه نوع مهارت ارتباطی را معرفی کرده که عبارت‌اند از: شنود مؤثر، مهارت کلامی و بازخورد (به نقل از: رضائیان، ۱۳۸۹).

براساس مشاهدات مینتزرگ با توجه به "نقش‌های غالب" مدیران، می‌توان هشت گروه مدیر رابط، مذاکره‌کننده، تخصیص‌دهنده منابع، مشکل‌گشا، رهبر، سخنگو، کنترل‌کننده را شناسایی کرد. الگوی مهارت‌های روبرت کاتز نیز هرچند الگویی جهان‌شمول می‌کند، تا حدی اقتضایی است، چراکه کاتز معتقد است در سطوح مختلف سازمان، مدیران ترکیب‌های مختلف مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی نیاز دارند (رنجبر، ۱۳۹۶، ۶۵). جامع‌ترین طبقه‌بندی درباره انواع مهارت‌ها را رایینز^۲ انجام داده است. وی مهارت‌های مدیران را به سه دسته تقسیم می‌کند و معتقد است که تمام مدیران به این مهارت‌ها نیاز دارند، ولی میزان نیاز به آن‌ها در سطوح مختلف، متفاوت است. این مهارت‌ها عبارت‌اند از: مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی (کتز^۳، ۲۰۰۹). همچنین مهم‌ترین شایستگی‌ها و مهارت‌های مدیران عواملی چون توانایی‌ها و مهارت‌های مدیریتی، شایستگی‌های مدیریت کارکنان، مهارت‌های برقراری ارتباط، خصلت‌ها و ویژگی‌های شخصی، تغییر و نوآوری، مهارت‌های علمی و فنی و دورنگری و هدف‌گرایی است (یانگ^۴، ۲۰۰۹، ۷۹۵).

از آنجا که پیشینه تحقیق در هر پژوهشی، به‌منظور آشنایی بیشتر سایر محققان و بررسی ادبیات برگرفته از آن تحقیق می‌باشد به تحقیقات انجام‌شده در حوزه تحقیق در داخل و خارج از کشور اشاره شده است: کشفی و بهرام‌آبادی (۱۳۹۷) تحقیقی با عنوان «تاثیر معیارهای شایستگی در انتخاب رؤسای پلیس آگاهی استان‌ها» را انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داده است که معیارهای سازمانی، شخصیتی، رفتاری و بینشی می‌تواند به‌عنوان متغیرهای قابل اطمینان در انتخاب رؤسای پلیس آگاهی استان‌ها مورد استفاده

1. Barton
2. Robbins
3. Katz
4. Young

قرار گیرد تا از این طریق زمینه ارتقای شایسته‌سالاری و مدیریت بهینه منابع انسانی در سازمان فراهم شود.

نامی و همکاران (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان «طراحی الگوی توسعه منابع انسانی بر اساس فرایند مدیریت دانش و الگوی انتقال آموزش برای دانشگاه‌های آزاد هرمزگان» انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که وضعیت موجود فرایند مدیریت دانش، الگوی انتقال آموزش، عوامل سازمانی و توسعه منابع انسانی نسبتاً مطلوب است و همچنین عوامل سازمانی بر فرایند مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معنادار دارد. رستمی و همکاران (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان «ارزیابی دانش و مهارت اکتسابی کارکنان و توانمندی آموزشگران دوره‌های آموزش ضمن خدمت سازمان جهاد کشاورزی استان مرکزی بر اساس سطح اول و دوم الگوی کرک پاتریک پژوهش» را انجام دادند. بر اساس یافته‌ها، کیفیت دوره‌های آموزشی در مؤلفه‌های افزایش دانش و مهارت اکتسابی کارکنان و کیفیت توانمندی آموزشگران در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شده است. از بین عوامل دموگرافیک هیچ کدام تأثیرگذار نبوده است.

میسرا^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان «مدیریت اضطراری در عصر دیجیتال»، به بررسی پاسخ‌های شناختی، عاطفی و رفتاری ویژگی‌های مدیران به تحولات ساختاری و سازمانی پرداخته‌اند. نتایج تحقیق نشان داد که مؤلفه‌های متنوعی برای درک پاسخ‌های مدیریت به تغییر فناوری وجود دارد که به یکدیگر مرتبط است. همچنین آمبروسینی^۲ و آلتینتاس^۳ (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان «قابلیت‌های مدیریتی پویا» به بررسی قابلیت‌ها و ظرفیت‌های مدیران پرداخته‌اند. محققان مذکور به این نتیجه رسیده‌اند که فعالیت‌های کارآفرینی شامل سنجش و به دست گرفتن فرصت‌ها و تبدیل منابع است. درحالی که بیشتر مطالعات بر نقش مدیران و مدیرعامل‌های برتر متمرکز است، فعالیت‌های کارآفرینی در کل سازمان می‌تواند رخ دهد. مدیران سطح متوسط و پایین نیز می‌توانند فرصت‌های ناشی از بازار را حس کنند. سرمایه انسانی مدیریتی،

1. Misra
2. Ambrosini
3. Altintas

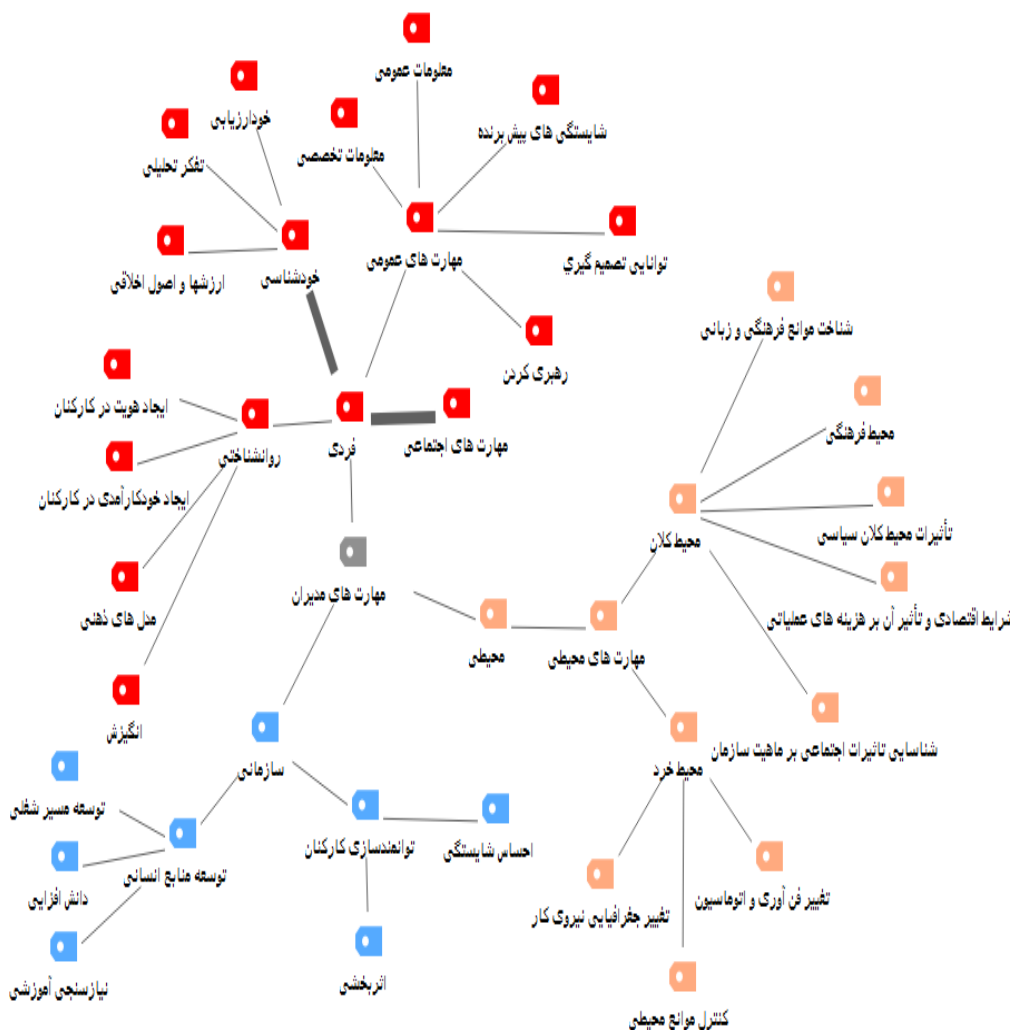
سرمایه اجتماعی مدیریتی و شناخت مدیریت سه اصل مهم برای قابلیت های مدیریتی پویا هستند. همچنین هانایشا^۱ و تهیر^۲ (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان، آموزش کارکنان و کار تیمی بر تعهد سازمانی کارکنان پرداخته است. یافته های پژوهش نشان داد که توانمندسازی کارکنان و آموزش کارکنان بر تعهد سازمانی تأثیر مثبتی دارد. همچنین تأثیر کار تیمی بر تعهد سازمانی مثبت و معنی دار بود. با توجه به آنچه در مبانی نظری گفته شد، چهارچوب نظری تحقیق پس از بررسی ادبیات تحقیق، درخصوص مهارت های مدیران، مهارت های فردی، سازمانی و محیطی است. مهارت های مورد نیاز مدیران آموزشی، شامل تعیین اهداف آموزشی بر اساس چشم انداز و اهداف و راهبردهای سازمان و ارزشیابی آموزشی است. مدیر آموزشی برای انجام وظایف خاصی که دارد باید از مهارت کافی برخوردار باشد. دانش علمی در قلمرو روان شناسی، روان شناسی اجتماعی و مردم شناسی و تجربه و کارورزی در شرایط گروهی و اجتماعی، به طور غیرمستقیم زمینه دستیابی به مهارت های مدیران آموزشی را فراهم می سازند. کنش و واکنش متقابل با مردم و حساسیت نسبت به انگیزه ها، انتظارات و رفتارهای آنان کمک می کنند تا افراد بتوانند به مرور زمان علل و عوامل شکل دهنده رفتار افراد انسان را درک کنند.

مهارت های فردی به معنای توانایی داشتن افراد یا مدیران در انجام کارهای سخت و دشوار است که مهارت های فردی، بیشتر اکتسابی می باشد؛ به عبارت دیگر از آنجا که اکتسابی هستند می شود آن ها را آموخت و یا بهبود و ارتقا داد. مهارت های فردی به مدیران کمک خواهد کرد که مسیر شغلی شان را راحت تر ادامه دهند. مهارت های فردی شامل مقوله های اصلی مهارت های عمومی، خودشناسی، مهارت های اجتماعی و روان شناختی است.

مهارت های سازمانی به داشتن توانایی و قدرت تشخیص مدیران در زمینه های مختلفی چون ایجاد محیطی که در آن تفاهم و همکاری با افراد وجود داشته باشد گفته می شود.

1. Hanaysha
2. Tahir

توانمندی مدیران در سازمان منوط به انجام دادن کار به وسیله دیگران به صورت اثربخش اشاره می‌کند. مهارت‌های سازمانی، شامل مقوله‌های اصلی توسعه منابع انسانی و توانمندسازی کارکنان است. توسعه منابع انسانی شامل مقوله‌های فرعی توسعه مسیر شغلی، دانش‌افزایی و نیازسنجی آموزشی است. توانمندسازی کارکنان شامل مقوله‌های فرعی احساس شایستگی و اثربخشی است. منظور از مهارت‌های محیطی جهت مدیران آموزشی مهارت‌هایی است که شامل محیط خُرد و کلان است. محیط خُرد شامل مقوله‌های فرعی تغییر جغرافیایی نیروی کار، کنترل موانع محیطی و تغییر فناوری و اتوماسیون می‌باشد. محیط کلان شامل مقوله‌های فرعی شناخت موانع فرهنگی و زبانی، محیط فرهنگی، تأثیرات محیط کلان سیاسی، شرایط اقتصادی و تأثیر آن بر هزینه‌های عملیاتی و شناسایی تأثیرات اجتماعی بر ماهیت سازمان است. شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی

با توجه به موارد ذکر شده و با توجه به اینکه تاکنون پژوهش‌های جامع‌تری در رابطه با اعتبار و تأیید الگوی ارتقای مهارت مدیران برای مراکز آموزشی سازمان‌ها صورت انجام نشده‌اند، آموزشی و همچنین افزایش سطح و کیفیت مهارت مدیران این سازمان مؤثر واقع شود.

روش

به منظور تحلیل مدل ارتقای مهارت‌های مدیران آموزشی مجتمع‌های آموزشی ناجا و میزان به کارگیری شاخص‌های به دست آمده از مدل تحقیق، پرسش‌نامه محقق ساخته در مجتمع‌های آموزشی ناجا توزیع شد. پرسش‌نامه طراحی شده شامل سه بُعد به نام‌های فردی، سازمانی و محیطی و شامل ۷ مقوله و ۲۳ مؤلفه می‌باشد که تعداد ۹۹ گویه برای آن طراحی شده است. برای روایی یا اعتبارسنجی، روایی صوری و محتوا توسط استادان و متخصصان اخذ شد. اعتبارسنجی با معادلات ساختاری (روایی تحلیل عاملی) نیز انجام شده است. جامعه آماری، تمام کارکنان مجتمع‌های مراکز آموزشی ناجا به تعداد ۲۱۴ نفر می‌باشند که به روش تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم و با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۱۷۶ نفر به دست آمده است. برای تحلیل داده‌ها نیز از آزمون‌های معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار «ایموس» استفاده شد.

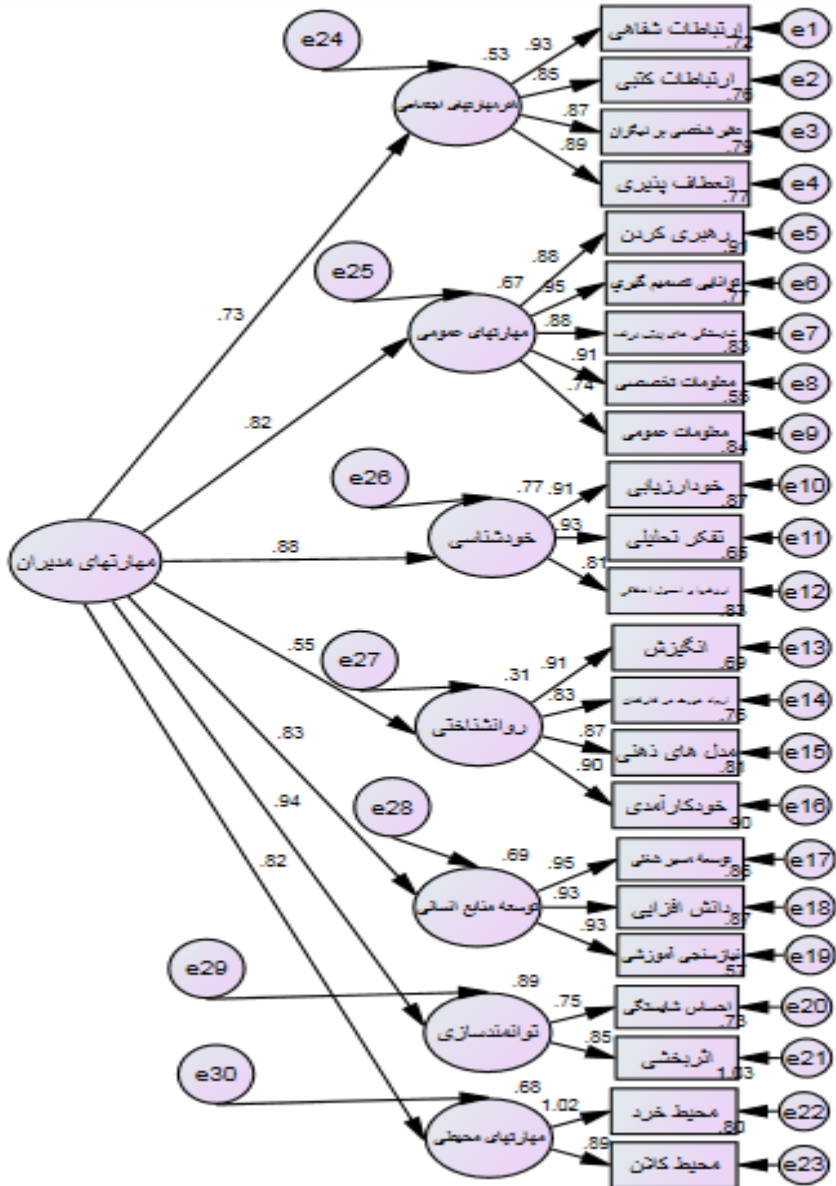
یافته‌ها

برای اعتباریابی مدل تحقیق، بررسی با تحلیل عاملی، ضروری است. تحلیل یافته نشان داد که بار عاملی سؤالات ۶، ۲۵ و ۸۷ از ۰٫۵ کمتر بوده است؛ بنابراین سؤالات مذکور حذف شده و از ادامه فرایند کنار گذاشته شده‌اند. پس از ترسیم مدل، برآورد نکویی برازش کلی مدل با داده‌های مشاهده شده وجود دارد که جدول (۱) شاخص‌های برازش مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی را نشان می‌دهد.

جدول ۱. شاخص‌های برازش مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی

مقادیر به دست آمده	مقدار مطلوب	نام شاخص
۲۰۹	-	درجه آزادی (df)
۵۲۴/۲۵	-	کای اسکوئر (χ^2)
۲/۵۱	از ۳ کم‌تر	کای اسکوئر بهینه شده (χ^2/df)
۰/۸۶۰	۰/۸ به بالا	نیکویی برازش (GFI)
۰/۰۸۵	زیر ۰/۰۹	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)
۰/۹۴۶	۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۷۱	زیر ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

مدل اندازه‌گیری شامل متغیرهای آشکار، متغیرهای پنهان مرتبه اول و متغیرهای پنهان مرتبه دوم است. شکل (۲) مدل اندازه‌گیری تحلیل عاملی را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری تحلیل عاملی

بعد فردی مدل تحقیق شامل مقوله‌های اصلی مهارت‌های اجتماعی، مهارت‌های عمومی، خودشناسی و روان‌شناختی است. بُعد سازمانی شامل مقوله‌های توسعه منابع انسانی، توانمندسازی کارکنان می‌باشد همچنین بُعد محیطی شامل مقوله‌های محیط خرد و کلان است که در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول ۲. اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارتقای مهارت مدیران مجتمع‌های آموزشی

حوزه مرکزی ناجا

اولویت	عدد معناداری	ضریب	مؤلفه‌ها	ابعاد	متغیر
۵	---	۰/۷۳	مهارت‌های اجتماعی	فردی ۰/۷۴۵	مهارت‌های مدیران
۴	۸/۵۷۵	۰/۸۲	مهارت‌های عمومی		
۲	۹/۳۲۸	۰/۸۸	خودشناسی		
۶	۶/۳۰۵	۰/۵۵	روان‌شناختی		
۳	۹/۲۴۶	۰/۸۳	توسعه منابع انسانی	سازمانی	
۱	۸/۰۶۴	۰/۹۴	توانمندسازی کارکنان	۰/۸۸۵	
۴	۹/۷۳۸	۰/۸۲	مهارت‌های محیطی	محیطی ۰/۸۲	

بر اساس جدول فوق از آنجا که عدد معناداری از ۱/۹۶ بیشتر می‌باشد ضرایب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است. برای اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارتقای مهارت مدیران مجتمع‌های آموزشی حوزه مرکزی ناجا از نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده شده است که در جدول (۲) نشان داده شده است. اهمیت ابعاد یا مضامین مهارت‌های مدیران به صورتی است که مهارت‌های سازمانی با عدد ۰/۸۸۵ در رتبه اول، مهارت‌های محیطی با عدد ۰/۸۲ در رتبه دوم و مهارت فردی با عدد ۰/۷۴۵ در رتبه سوم قرار دارد. در ادامه به منظور تناسب و اعتباربخشی الگوی ارتقای مهارت مدیران مجتمع‌های آموزشی حوزه مرکزی ناجا، لازم است از وجوه اعتبار افتراقی آن‌ها اطمینان کسب کرد که میزان همبستگی بین هر دو مورد از آن‌ها به صورت دو به دو، کمتر از عدد ۰/۹ است و براساس آن عدم همپوشانی بین ابعاد متغیرهای تحقیق در قالب اعتبار افتراقی نیز تأیید می‌شود که در نتیجه آن اعتبار سازه مدل مورد تأیید واقع می‌شود. (جدول ۳) نتیجه اعتبار افتراقی تحلیل عاملی را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتیجه اعتبار افتراقی تحلیل عاملی

مهارت‌های محیطی	توانمندسازی کارکنان	توسعه منابع انسانی	روان‌شناختی	خودشناسی	مهارت‌های عمومی	مهارت‌های اجتماعی
مهارت‌های اجتماعی					۱	
مهارت‌های عمومی					۰/۰۰۰	**۰/۸۵۲
خودشناسی				۱	۰/۰۰۰	**۰/۸۳۵
روان‌شناختی			۱	**۰/۸۱۶	۰/۰۰۰	**۰/۷۶۴
توسعه منابع انسانی		۱	**۰/۸۶۴	**۰/۷۹۸	۰/۰۰۰	**۰/۷۷۳
توانمندسازی کارکنان	۱	**۰/۷۹۱	**۰/۷۹۸	**۰/۷۴۴	۰/۰۰۰	**۰/۷۷۵
مهارت‌های محیطی	**۰/۸۴۰	**۰/۸۰۴	**۰/۷۰۰	**۰/۶۶۰	**۰/۶۵۸	**۰/۷۰۷
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

در ادامه برای پاسخ به بررسی وضعیت متغیر تحقیق از آزمون تی- استودنت تک نمونه‌ای استفاده و آزمون می‌شود که کدام یک از عوامل شناسایی شده بالاتر از سطح متوسط (۳) یا وضعیت مطلوب قرار دارد. تک تک مؤلفه‌های مهارت‌های مدیران مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین در این تحقیق برای آزمون پایایی ابزار اندازه‌گیری از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نشان‌دهنده هماهنگی و همسازي درونی گویه‌های ابزار اندازه‌گیری می‌باشد. جدول (۴) نتایج آزمون تی و نتایج پایایی ابزار پرسش‌نامه را برای وضعیت مؤلفه‌های الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران مجتمع‌های آموزشی حوزه مرکزی ناجا نشان می‌دهد.

جدول ۴. نتایج آزمون تی برای وضعیت مؤلفه‌های الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران
 مجتمع‌های آموزشی حوزه مرکزی ناجا

مؤلفه	مقدار آماره	سطح معنی داری	ضریب آلفای کرونباخ
مهارت‌های اجتماعی	-۳/۳۱۸	۰/۰۰۱	۰/۹۰۳
مهارت‌های عمومی	۳/۳۶۵	۰/۰۰۰	۰/۹۶۵
مهارت خودشناسی	۲/۲۳۴	۰/۰۰۱	۰/۷۰۷
مهارت روان‌شناختی	-۲/۱۷۴	۰/۰۳۳	۰/۹۱۱
مهارت توسعه منابع انسانی	-۳/۳۰۰	۰/۰۰۱	۰/۹۴۹
مهارت توانمندسازی کارکنان	-۵/۸۶۹	۰/۰۰۰	۰/۹۳۷
مهارت‌های محیطی	-۲/۰۳۰	۰/۰۴۶	۰/۹۴۱

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد که الگوی ارتقای مهارت‌های مدیران شامل مهارت‌های فردی، سازمانی و محیطی است. مهارت‌های فردی در سازمان‌هایی همانند سازمان ناجا که مدیران آن‌ها با تعداد زیادی از کارکنان و همکاران در ارتباط هستند، اهمیت خاصی دارد. نتایج این قسمت، همسان با نتایج تحقیق نیوسام^۱ و دیگران (۲۰۰۴) می‌باشد که در تحقیق خود نشان دادند یکی از مهارت‌های مدیران، مهارت‌های فردی و رفتارهای فردی است که به عملکرد موفق کاری منجر می‌شود. همچنین همسان با نتایج ویکراماسینگ^۲ و زویزا^۳ (۲۰۰۸) می‌باشد که مهارت‌های افراد را شامل مهارت‌های فردی و اجتماعی می‌دانند.

از آنجا که مهارت‌های فردی به معنای توانایی داشتن افراد یا مدیران در انجام کارهای سخت و دشوار می‌باشد و مهارت‌های فردی، بیشتر اکتسابی می‌باشد می‌شود آن‌ها را آموخت و یا بهبود و ارتقا داد. در مهارت‌های فردی مدیران می‌توان به مهارت‌های اجتماعی در نتایج اشاره کرد. مهارت‌های اجتماعی شامل ارتباطات شفاهی، ارتباطات

1. Newsome
2. Wickramasinghe
3. Zoyza

کتبی، تأثیر شخصی بر دیگران و انعطاف پذیری به دست آمد که همسان با نتایج پورعابدی و همکاران (۱۳۹۵) است که در تحقیق خود به شایستگی ها یا مهارت های عمومی و اجتماعی دست یافته اند.

مهارت های روان شناختی که از جمله مهارت های فردی مدیران آموزشی در این تحقیق به دست آمده است همسان با نتایج تحقیق وینبرگ^۱ و گولد^۲ (۲۰۱۱) می باشد که در تحقیق خود به مهارت های ذهنی یا روان شناختی دست یافته اند.

مهارت های سازمانی به دست آمده در این تحقیق، شامل مقوله های اصلی توسعه منابع انسانی و توانمندسازی کارکنان می باشد. نتایج تحقیق در این قسمت، همسان با نتایج تحقیق چاسالو^۳ (۲۰۰۹) می باشد که مهارت های سازمانی را برای شایستگی سازمانی و دستیابی به اهداف سازمانی ضروری می داند.

یافته های تحقیق نشان داد که مهارت های سازمانی مدیران به توسعه منابع انسانی که شامل توسعه مسیر شغلی، دانش افزایی و نیازسنجی آموزشی می باشد، اشاره دارد. همچنین توانمندسازی کارکنان شامل احساس شایستگی و اثربخشی می باشد. مدیران آموزشی با داشتن مهارت های سازمانی، توانایی و قدرت تشخیص مدیران در زمینه های مختلفی چون ایجاد محیطی که در آن تفاهم و همکاری با افراد وجود داشته باشد دارند. توانمندی مدیران در سازمان منوط به انجام دادن کار به وسیله دیگران به صورت اثربخش اشاره می کند. در مهارت های توسعه منابع انسانی به عنوان نتایج تحقیق که مدیران، کارکنان را کمک می کنند تا به مهارت جدید دست یابند همسان با نتایج عباسی (۱۳۹۴) و بیرد^۴ و ونگ^۵ (۲۰۱۰) است که اقدامات مدیریت منابع انسانی را به عنوان دیدگاه های اصلی برای استخراج و تقویت دانش و تخصص کارکنان می دانند. توانمندسازی کارکنان زمان بیشتری را در اختیار مدیریت می گذارد تا برنامه های

1. Weinberg
2. Gould
3. Chasalow
4. Baird
5. Wang

وسیع‌تر و هدف‌های درازمدت سازمان را مورد رسیدگی قرار دهد؛ اما برای دستیابی به توانمندسازی باید عوامل معینی که به سطوح بالاتر توانمندسازی منجر می‌شود، شناسایی شود. البته این امر بسیار مشکل بوده و به شرایط محیطی و سازمانی وابسته است.

در خصوص مهارت‌های محیطی مدیران مجتمع مراکز آموزشی به مهارت‌های محیط خُرد و کلان اشاره شد. مهارت‌های محیطی مدیران مراکز آموزشی ناجا، به آن‌ها کمک خواهد کرد که محیط پرتلاطم و متغیر را بیشتر و بهتر بشناسند و بتوانند استراتژی‌ها و راهبردهای سازمان را بر اساس آن تنظیم کنند. همسان با این نتایج، نتایج جفری^۱ و برانتون^۲ (۲۰۱۱) می‌باشد که مهارت‌های محیطی را در نظارت محیطی به دست آورده‌اند. از جمله شاخص‌های مهارت‌های محیطی شامل مهارت‌های مربوط به توان نظارت بر فعالیت‌های ذی‌نفعان محیطی، بررسی و نظارت بر محیط، ارزیابی اطلاعات محیطی، شناسایی ذی‌نفعان کلیدی می‌باشد. همچنین نتایج تحقیق با نتایج تسلیمی و همکاران (۱۳۹۲) همسان می‌باشد که نشان داده است مهارت‌های مدیران پروژه‌های ملی کشور شامل شایستگی‌های محیطی و ساختاری، شایستگی‌های رفتاری و شایستگی‌های تکنیکی است.

مهارت‌های محیط خرد شامل کدهای اولیه تغییر جغرافیایی نیروی کار، کنترل موانع محیطی و تغییر فن آوری و اتوماسیون به دست آمده است. مهارت‌های محیط کلان شامل کدهای اولیه شناخت موانع فرهنگی و زبانی، محیط فرهنگی، تأثیرات محیط کلان سیاسی، شرایط اقتصادی و تأثیر آن بر هزینه‌های عملیاتی و شناسایی تأثیرات اجتماعی بر ماهیت سازمان می‌باشد. مدیران سازمانی که مهارت‌های محیطی دارند توانایی شناخت و تجزیه تحلیل مدیریتی محیط درونی و بیرونی سازمان را دارا هستند. درک درست از محیط به مدیران کمک می‌کند که بتوانند تصمیم‌گیری درست در سازمان را انجام دهند. محیط کلان نیز شامل شناخت موانع فرهنگی و زبانی، محیط

1. Jeffrey
2. Brunton

فرهنگی، تأثیرات محیط کلان سیاسی، شرایط اقتصادی و تأثیر آن بر هزینه های عملیاتی و شناسایی تأثیرات اجتماعی بر ماهیت سازمان است. پیشنهادها: با توجه به اهمیت ارتقای مهارت های مدیران مراکز آموزشی ناجا، پیشنهاد می شود آموزش مهارت های مدیران در سیستم آموزشی سازمان به منظور توسعه و ترویج مهارت های مدیران با توجه به سیستم چرخش شغلی آن ها صورت پذیرد. پیشنهاد می شود سازمان ها، نهادها و دستگاه های اجرایی وابسته به سازمان ناجا و مجتمع های آموزشی مراکز ناجا به هنگام جذب و انتصاب مدیران آموزشی خود از چهارچوب مفهومی حاضر برای ارزیابی و شناسایی شایستگی های آن ها استفاده کنند. اتخاذ مهارت های مورد نیاز برای مدیران و شایستگی های آنان و توجه خاص به آن ها هنگام استخدام و ارزیابی دوره ای مدیران از جمله پیشنهادهای کاربردی این پژوهش است.

سپاسگزاری

در پایان از تمام کارشناسان و همکارانی که پژوهشگران را در انجام پژوهش حاضر یاری کردند، کمال تشکر و قدردانی به عمل می آید.

منابع

احمدوند، علی محمد؛ رحمتی، داریوش. (۱۳۹۷). مدیریت راهبردی منابع انسانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (ورودی نگهداشت خروجی). فصلنامه مطالعات راهبردی ناجا، ۳(۹)، ۱۶۸-۱۱۹.

http://www.ssj.jrl.police.ir/article_20482.html

ایروانی، هوشنگ؛ بهروان، ژاله. (۱۳۹۵). مدیریت توسعه منابع انسانی (رویکردهای نوین آموزشی)، مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران.

برادران، مریم؛ اکبری، احمد؛ کریمی، محمد؛ کشفی، سعید. (۱۳۹۹). الگوی ارتقای مهارت های مدیران مجتمع های آموزشی ناجا. نشریه علمی مطالعات راهبردی ناجا، ۵(۱۶)، ۱۷۶-۱۴۷.

http://ssj.jrl.police.ir/article_94804_13077.html

پورعابدی، ضرابی؛ سجادی نائینی، وحید؛ و رضی، زهرا. (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی چندبُعدی مدیران و کارکنان. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، (۲) ۸، ۵۲-۲۷.

https://hrmj.ihu.ac.ir/article_21329.html

رستمی، هاجر؛ نصرآصفهانی، احمدرضا و نیستانی، محمدرضا. (۱۳۹۶). ارزیابی دانش و مهارت اکتسابی کارکنان و توانمندی آموزشگران دوره‌های آموزش ضمن خدمت سازمان جهاد کشاورزی استان مرکزی. پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، ۱۰،

(۱)، ۳۹-۳۱. https://journals.srbiau.ac.ir/article_10765.html

رضائیان، علی. (۱۳۸۹). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. انتشارات سمت.

رنجبر، محبوبه. (۱۳۹۶). الگوی بومی شایستگی مدیران روابط عمومی دولتی در ایران. رساله دکتری رشته مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی.

ریاضی، مهشید. (۱۳۹۵). سنجش شایستگی‌های مدیران حرفه‌ای و تأثیر آن بر عملکرد آن‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت. مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

عباسی، سمیرا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین فعالیت‌های توسعه منابع انسانی ادراک‌شده و نگرش مثبت به کار: آزمون نقش میانجی اخلاق سازمانی در میان کارکنان ناحیه یک و دو آموزش و پرورش ارومیه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه ارومیه.

کشفی، سیدسعید؛ بهرام‌آبادی، علی. (۱۳۹۷). تأثیر معیارهای شایستگی در انتخاب رؤسای پلیس آگاهی استان‌ها. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، (۳) ۱۳، ۴۳۸-۴۱۹.

http://pmsq.jrl.police.ir/article_20417.html

نامی، کلثوم؛ عباس زاده، میرمحمد؛ حسنی، محمد و بازرگان، عباس. (۱۳۹۶). مدل یابی ساختاری تأثیر عوامل سازمانی بر توسعه منابع انسانی با نقش میانجی فرایند مدیریت دانش و الگوی انتقال آموزش، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۴، (۱۴)، ۹۶-

<http://istd.saminattech.ir/Article/13970114113831101459.vv>

وتن، دیوید؛ کیم کمرون. (۱۳۸۱). تواناسازی و تفویض اختیار. ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی. مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو.

Helfat, C. E., & Martin, J. A. (2015). Dynamic Managerial Capabilities: Review and Assessment of Managerial Impact

- on Strategic Change. *Journal of Management*, 41(5), 1281–1312. <https://doi.org/10.1177/0149206314561301>
- Baird, Kevin and Wang, Haiyin. (2010). Employee empowerment: extent of adoption and influential factors. *Personnel Review*, 30(5), 574-599. <https://doi.org/10.1108/00483481011064154>.
- Chasalow, L. C. (2009). A Model Of Organizational Competenceis For Business Intelligence Success. [Phd Dissertation, Virginia Commonwealth University]. <https://scholarscompass.vcu.edu/etd/1723>.
- Cools, E., & Van den Broeck, H. (2007). Development and validation of the Cognitive Style Indicator. *The Journal of psychology*, 141(4), 359-387. <https://doi.org/10.3200/JRLP.141.4.359-388>.
- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 272-282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.016>.
- Jeffrey, L. M., & Brunton, M. A. (2011). Developing a framework for communication management competencies. *Journal of Vocational Education and Training*, 63(1), 57-75. <https://doi.org/10.1080/13636820.2010.549948>.
- Katz, E. (2009). Why sociology abandoned communication. *The American Sociologist*, 40(3), 1-19. <https://doi.org/10.1007/s12108-009-9077-y>.
- Misra, S., Roberts, P., & Rhodes, M. (2020). The ecology of emergency management work in the digital age. *Perspectives on Public Management and Governance*, 3(4), 305-322. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvaa007>.
- Nadinloyi, K. B., Hajloo, N., Garamaleki, N. S., & Sadeghi, H. (2013). The study efficacy of time management training on increase academic time management of students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 134-138. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.523>
- Newsome, S., Catano, V., & Day, A. (2003, June, 15). Leader competencies: Proposing a research framework. DOI:10.6007/IJARBSS/v7-i8/3297
- Rogers, S., Gravel, J., Anderson, G., Papenburg, J., Quach, C., & Burstein, B. (2020). 74 multicenter validation of correction factors for cerebrospinal fluid laboratory values in young

- infants with a traumatic lumbar puncture. *Paediatrics & Child Health*, 25 (Supplement_2), 31-31.
<https://doi.org/10.1093/pch/pxaa068.073>.
- Trad, A., & Kalpić, D. (2020). Business Transformation and Enterprise Architecture: The Holistic Project Asset Management Concept (HPAMC). In *Handbook of Research on Strategic Fit and Design in Business Ecosystems* (pp. 194-230). IGI Global. <https://doi:10.4018/978-1-7998-1125-1.ch009>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2014). *Foundations of sport and exercise psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Wickramasinghe, V. & De Zoyza, N. (2008). Gender, Age and Marital Status as Predictors of Managerial Competency Needs: Empirical Evidence from a Sri Lankan Telecommunication Service Provider. *Emerald-Gender in Management: An International Journal*, 23(5), 354-337.
<https://doi.org/10.1108/17542410810887365>.
- Young, Mike and Dulewicz, Victor. (2009). A study in to Leadership and Management Competencies predicting Superior Performance in the British Royal Navy, *Emerald-Journal of Management Development*, 28(9), 794-820.
<https://doi.org/10.1108/02621710910987665>.

