



فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی

زمستان ۱۴۰۰

صاحب امتیاز: دانشگاه افسری امام علی^(ع)

مدیر مسئول: دکتر داوود آقامحمدی سردبیر: دکتر منصور خیرگو

اعضای هیئت تحریریه	
دانشیار مدیریت راهبردی دفاعی (دانشگاه امام علی(ع))	دکتر سید عبدالرحیم موسوی
استاد جغرافیای سیاسی (دانشگاه عالی دفاع ملی)	دکتر حبیب الله سیاری
دانشیار مدیریت آموزشی (دانشگاه امام علی(ع))	دکتر ناصر عباسزاده
استاد مدیریت راهبردی (دانشگاه تربیت مدرس)	دکتر سید حمید خداداد حسینی
استاد مدیریت سیاستگذاری بخش عمومی (دانشگاه تهران)	دکتر علی اصغر پورعزت
دانشیار مدیریت بازرگانی (دانشگاه عالی دفاع ملی)	دکتر نبی الله دهقان
دانشیار مدیریت سیاست گذاری بخش عمومی (دانشگاه امام علی(ع))	دکتر منصور خیرگو

مدیر علمی اجرایی: دکتر محمد مهدی	مدیر داخلی: دکتر سیدحسن حسینی
طراح جلد: مهندس محمد علینژاد	ویراستار و صفحه آرا: دکتر سعید قربانی
چاپ: چاپخانه دانشگاه افسری امام علی (ع)	ترجمه چکیده‌های انگلیسی: دکتر محمد مهدی ملکی

نشانی: تهران، خیابان امام خمینی، نرسیده به میدان حر، دانشگاه افسری امام علی^(ع)، دانشکده مدیریت و علوم نظامی (دایره پژوهش)
تلفن: ۶۱۰۴۸۴۲۸ صندوق پستی: ۱۳۱۷۸۹۳۴۷۱
نشانی الکترونیکی: www.jdhcm.iamu.ac.ir

- کلیه حقوق برای دانشگاه افسری امام علی^(ع) محفوظ است.
- درج مطالب در این نشریه لزوماً منعکس کننده نظر دانشگاه نیست.
- صحت مطالب هر مقاله بر عهده نویسنده است.
- نقل مطالب با ذکر نام نشریه بلامانع است.
- مقالات ارسالی برگردانده نمی‌شود.

شرایط تدوین و ارسال مقاله‌های علمی - تخصصی برای چاپ در فصلنامه‌ی مدیریت
سرمایه انسانی دفاعی



.....

نشریات علمی در زمینه ترویج و بسط آگاهی‌های علمی دارای ارزش و اعتبار ویژه خود می باشد، پس مقاله ارسالی باید به معرفی، ترویج و بسط آگاهی‌های علمی در میان جامعه علمی مربوط بپردازد و سطح آگاهی‌ها و دانش را ارتقاء ببخشد و او را با مفاهیم جدید علمی آشنا سازد تا دانش بشری را اشاعه و نگرش عالمانه به جهان پیرامونی را تقویت کند. پذیرش مقاله برای چاپ بر عهده هیئت تحریریه فصلنامه است که بعد از داوری و تأیید همکاران علمی نشریه، صلاحیت چاپ آن، اعلام خواهد شد. بدیهی است که نشریه هیچ‌گونه تعهدی در قبال مطالب مقالات نخواهد داشت و کلیه مسئولیت‌های ناشی از صحت علمی، یادگیری‌های نظری و ارجاعات مندرج در مقاله برعهده نویسنده یا نویسندگان آن خواهد بود. در عین حال فصلنامه در ویرایش مندرجات مقالات آزاد است.

مقاله ارسالی باید دارای ساختار علمی - تخصصی و با رعایت نکات ذیل باشد:

- ۱- مقاله ارسالی باید دارای عنوان، چکیده (۱۵۰ تا ۲۵۰ کلمه)، کلید واژگان (۳ الی ۵ کلید واژه)، مقدمه، متن، نتیجه‌گیری، چکیده انگلیسی و فهرست منابع باشد.
- ۲- مقاله باید دارای عنوان دقیق علمی متناسب با محتوا، رسا و مختصر باشد.
- ۳- مقدمه مقاله باید محل طرح و بیان نظری موضوع مقاله، اهمیت و ابعاد موضوع مسأله طرح شده در مقاله و بیان منظور پژوهشگر از انتشار این مطالب باشد.
- ۴- منابع مورد استفاده: تمام منابع مورد استفاده در متن، بایستی در فهرست منابع در پایان مقاله به ترتیب حروف الفبا آورده شود. در نگارش ارجاعات مربوط به منابع در داخل متن، نام مؤلف، سال انتشار منبع و صفحه مورد استفاده نگاشته می‌شود.
- ۵- در نگارش متن، معادل لاتین اسامی افراد و اصطلاحات و واژه‌های ضروری با شماره ارجاع در پاورقی هر صفحه آورده می‌شود.
- ۶- چکیده انگلیسی (۱۵۰ تا ۲۵۰ کلمه) باید همراه با مقاله با مشخصات کامل نویسنده ارسال شود

فهرست مقالات فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی - دفاعی

صفحه

عناوین

📖 بررسی رابطه هوش اجتماعی و امیدواری با سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر.....۱۹-۶

امید مراغه، مهدی روح الامینی

📖 راهبرد ملی- دفاعی در مواجهه هوشمندانه با شبکه‌های اجتماعی مجازی.....۲۰-۳۸

علیرضا کبرزاده، ثریا معمار، مهدی میرزائی، علیرضا مقدم

📖 تدوین راهبردهای تحول جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاآجا.....۳۹-۶۸

علی رجب زاده قطری، علی اصغر سالار نژاد، مجید ملکی

📖 طراحی و هنجاریابی پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی داوطلبان استخدام در دانشگاه های افسری آجا.....۶۹-۱۲۲

سید حسین آتشی، رضا کاظمی، رضا رستمی

📖 توانمندسازی فرماندهان از دیدگاه آموزه های مدیریتی نهج البلاغه.....۱۴۲-۱۲۳

اصغر اصغرزاده، ابراهیم ایجابی

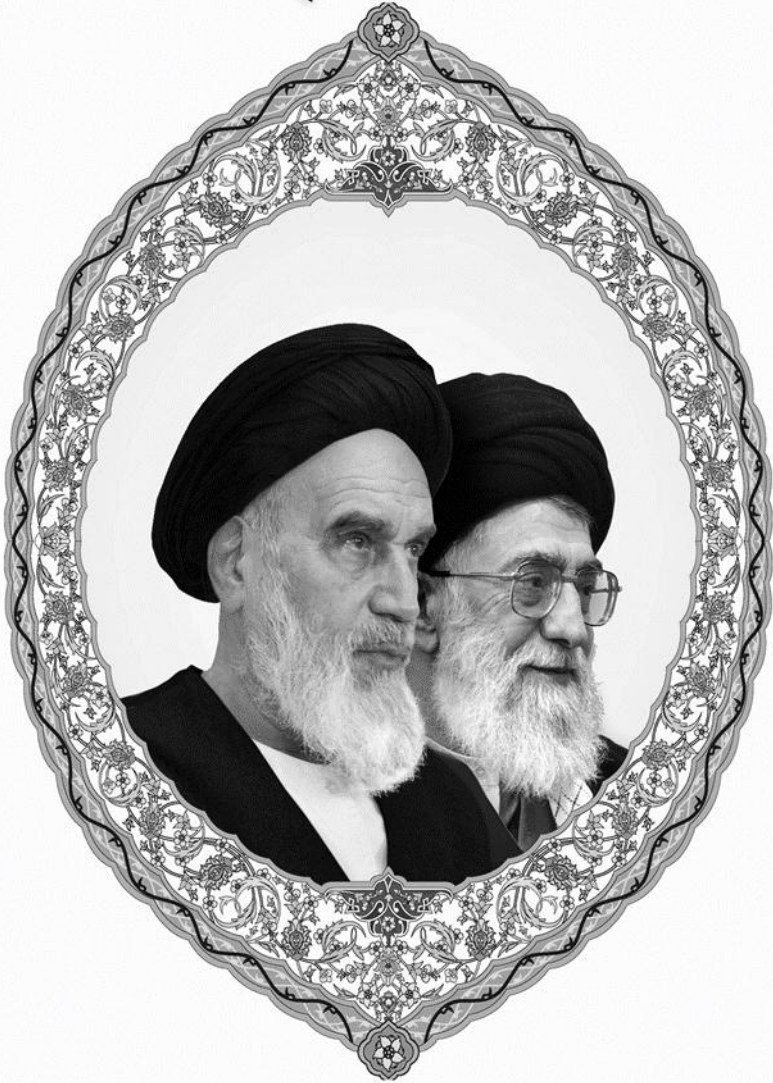
📖 طراحی مدل جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد مورد مطالعه: مرکز آموزش تکاور نزاآجا.....۱۴۳-۱۶۶

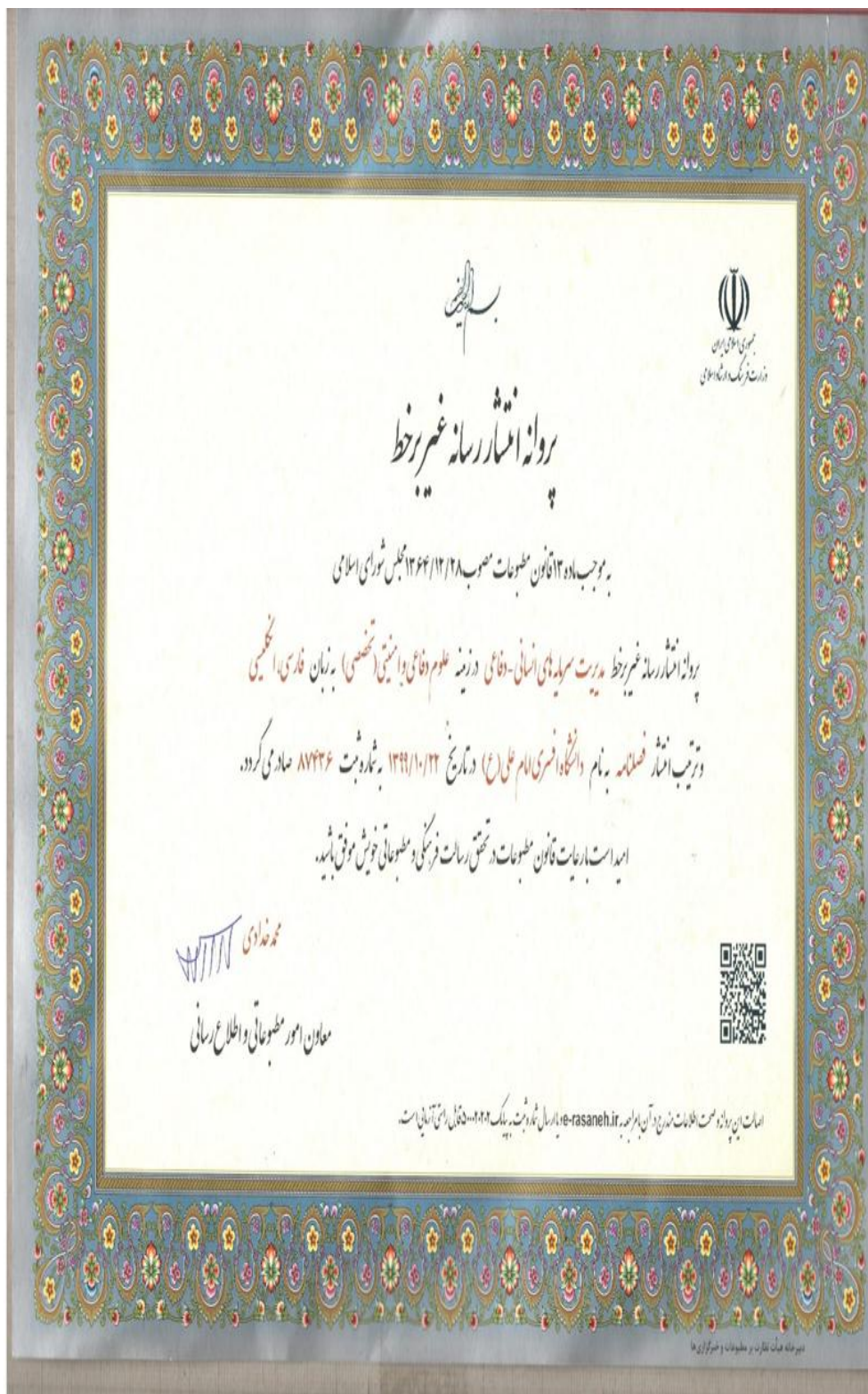
حمید آروند، احدالله انگزی قدس

📖 کشف و احصا پیشایندهای توانمند سازی مدیران، فرماندهان و نقش آن در خلاقیت.....۱۶۷-۱۹۱

محمد مهدی، سید حسن حسینی، ابراهیم حاجی پور، محمد غیجی

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





بررسی رابطه هوش اجتماعی و امیدواری با سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر

(مطالعه موردی: منازل سازمانی لویزان)

امید مراغه^۱، مهدی روح الامینی^۲

چکیده

سازگاری اجتماعی مانند رشد جسمی، عاطفی و عقلی یک کمیت پیوسته است و به تدریج به کمال می رسد و در طول زندگی به طور طبیعی و در برخورد با تجربه ها حاصل می شود. با سپری شدن دوران کودکی و ورود به دوران نوجوانی، رشد روانی - اجتماعی از تحول ساده به تحول عمیق و کیفی تبدیل می شود. هدف از این پژوهش بررسی رابطه هوش اجتماعی و امیدواری با سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر در سال ۱۴۰۰ می باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل دانش آموزان متوسطه پسر منازل سازمانی لویزان برابر ۴۵۰ بودند، انتخاب و تعداد نمونه برابر ۲۰۷ نفر براساس فرمول کوکران تعیین شدند. جهت جمع آوری از پرسشنامه سازگاری اجتماعی پی کل و ویسمن (۱۹۹۹)، پرسشنامه امیدواری سیمپسون (۱۹۹۹) و پرسشنامه هوش اجتماعی ترومسو (۱۹۹۸) استفاده شد. روش تجزیه و تحلیل داده ها؛ از تحلیل رگرسیون و ضریب همبستگی پیرسون در نرم افزار Spss استفاده شد. تحلیل داده ها نشان داد که در کلیه مولفه های امیدواری و هوش اجتماعی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معناداری باشد ($pvalue = 0/05$) و به ترتیب ۸۱ و ۷۴ درصد تغییرات سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسرکوی لویزان مستقر در شهر تهران وابسته به مولفه های امیدواری و هوش اجتماعی می باشد. این نتایج نشان می دهد که بیشترین متغیر امیدواری دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران مربوط به حوزه اجتماعی می باشد.

کلیدواژه ها: هوش اجتماعی، امیدواری، سازگاری اجتماعی، دانش آموزان، تهران

بیان مسئله

سازگاری اجتماعی در نوجوانان به عنوان مهمترین نشانه‌ی سلامت روان آنان، از مباحثی است که در دهه‌های اخیر توجه بسیاری از جامعه‌شناسان، روان‌شناسان و مربیان را به خود جلب نموده است (گرام^۱، ۲۰۱۸)، زیرا دوره‌ی نوجوانی، دوره‌ی حساسی است و سازگاری اجتماعی نوجوان در این دوره دستخوش تحولات عاطفی، جسمانی و ذهنی فوق‌العاده شدیدی است و هنوز به طور کامل رشد نیافته است. به همین علت ممکن است تأخیر در بلوغ عاطفی به دنبال خود مشکلات جدی در روابط بین فردی در نوجوانان و چالش‌های اجتماعی برای آنان پدید آورد (اسچولت^۲، ۲۰۱۸). علاوه بر این، رشد اجتماعی مهم‌ترین جنبه‌ی رشد وجود هر شخصی است و معیار اندازه‌گیری رشد اجتماعی هرکس سازگاری او با دیگران است (اژه‌ای، ۱۳۹۱). سازگاری اجتماعی مانند رشد جسمی، عاطفی و عقلی یک کمیت پیوسته است و به تدریج به کمال می‌رسد و در طول زندگی به طور طبیعی و در برخورد با تجربه‌ها حاصل می‌شود (جاکوبز^۳، ۲۰۲۰). با سپری شدن دوران کودکی و ورود به دوران نوجوانی، رشد روانی - اجتماعی از تحول ساده به تحول عمیق و کیفی تبدیل می‌شود و نوجوان با به کارگیری مهارت‌های اجتماعی، می‌تواند جایگاه خود را در میان مراودات اجتماعی و ارتباط با همسالان خود و بزرگسالان پیدا کند و مورد پذیرش اجتماعی قرار گیرد (گائو^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). موفقیت در امر پذیرش اجتماعی به سازگاری اجتماعی منجر می‌شود و ممکن است فرد را به مرحله‌ی نفوذ و رخنه‌ی اجتماعی برساند که سطحی بالاتر از پذیرش اجتماعی است و در این مرحله می‌تواند بر اطرافیان خود تأثیرگذار باشد (منج^۵ و همکاران، ۲۰۱۸). منظور از سازگاری، رابطه‌ای است که میان فرد و محیط او، به ویژه محیط اجتماعی وجود دارد و به او امکان می‌دهد تا نیازها و انگیزه‌های خود را پاسخ گوید. فرد زمانی از سازگاری بهره‌مند است که بتواند میان خود و محیط اجتماعی اش رابطه‌ای سالم برقرار و انگیزه‌های خود را ارضا کند، در غیر این صورت او را ناسازگار قلمداد می‌کنیم. در واقع سازگاری با محیط، مهارتی است که باید آموخته شود و کیفیت آن مانند سایر آموخته‌ها به میزان علاقه و کوشش فرد برای یادگیری بستگی دارد (لی و زیزی^۶، ۲۰۱۸).

جنبه‌ای دیگر از سازگاری اجتماعی، مهارت‌های اجتماعی است. مهارت‌های اجتماعی رفتارهایی است که فرد را قادر می‌سازد با انطباقی فراگرفته شده از افراد دیگر روابط متقابل داشته باشد، واکنش‌های مثبت از رفتارهایی که پیامد منفی دارند، اجتناب بروز دهد (یانگ و لی^۷، ۲۰۲۰). مهارت‌های اجتماعی شامل مهارت در تشخیص خصوصیات گروه، ارتباط گیری با گروه، گوش دادن، همدردی، ارتباط غیرکلامی، در تشخیص احساسات مهارت کنترل خویش است. شخصی که دارای مهارت اجتماعی است، می‌تواند رفتار مناسب را انتخاب و در وضعیت معین به آن اقدام کند. ضمن تعریف مهارت‌های اجتماعی به عنوان رفتارهای انطباقی یادگرفته شده که فرد را قادر می‌سازد تا با افراد دیگر رابطه‌های متقابل برقرار کند و از خود پاسخ‌های مثبت بروز دهد و بروز مهارت‌های اجتماعی ضعیف، به عدم پذیرش فرد

^۱ - Graham

^۲ - Schulte

^۳ - Jacobs

^۴ - Gao

^۵ - Meng

^۶ - Li & Zizzi

^۷ - Yang

توسط دیگران منجر می شود. بسیاری از دانش آموزان هرگز رفتار مناسب را برای موقعیتهای بدیهی اجتماعی در تعامل با دیگران یاد نگرفته اند (دراپورگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۰).

امیدواری متغیری است که به بررسی آن با سازگاری اجتماعی پرداخته می شود، در حقیقت امیدواری، حالت انگیزشی مثبت و یک فرایند شناختی است که غلبه بر موانع موجود در رسیدن به هدف را شامل میشود و نیروی محرکه ای با ماهیت اراده ایجاد می کند که کسب نتیجه مورد نظر را میسر می سازد. امید سازه ای بسیار نزدیک به خوش بینی است، پس امیدواری یک هیجان انفعالی نیست که تنها در لحظات تاریک زندگی پدیدار شود، بلکه امیدواری مجموعه شناخت برآمده از احساس موفقیت، ناشی از انرژی معطوف به هدف و برنامه ریزی برای هدف است (بلوزر^۲، ۲۰۱۹). هوش اجتماعی را مجموعه ای از توانایی ها مانند خودآگاهی، همدلی، خودنظم بخشی، انگیزش خود و مهارت های اجتماعی تعریف کرده اند (مک، ۲۰۱۴). نظریه پرداز دیگری است که هوش اجتماعی را به عنوان مجموعه ای از ظرفیت ها، قابلیت ها و مهارت های غیرشناختی می داند که توانایی های فرد را در برخورد موفقیت آمیز با مقتضیات و فشارهای محیطی افزایش می دهند (بارچارد^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به این مفهوم، پیازه که هوش را توانایی سازگاری و انطباق با محیط می داند و وکسلر آن را مجموعه ی شایستگی های فرد در تفکر عاقلانه، رفتار منطقی و سودمند و اقدام مؤثر در سازش با محیط می داند، به نظر می رسد که یکی از عوامل مؤثر در سازگاری اجتماعی، هوش باشد، اما چون در اینجا سازگاری اجتماعی؛ یعنی سازگاری در جمع مطرح است، بنابراین، هوش اجتماعی به عنوان عامل مهمی در قدرت سازگاری و پذیرش اجتماعی می تواند نقش ایفا کند (وانگ^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). سازگاری اجتماعی فرایندی است که در آن فرد با فراگیری اصول و آداب پذیرفته شده در گروه یا اجتماع و همسو نمودن نیازها و خواسته های خود با گروهی که در آن زندگی می کند توانایی جذب شدن در آن گروه را پیدا می کند (لی و زیزی، ۲۰۱۸).

امیدواری مجموعه شناختی است که مبتنی بر احساس موفقیت ناشی از منابع گوناگون و مسیرها است، امید نسبت به چیزی که وجود ندارد و یا نمی تواند وجود داشته باشد، هرگز پدید نمی آید؛ افراد امیدوار افرادی قوی تر هستند و برای کمک رسانی آماده ترند و تمام علائم حیات را نشان می دهند (گالاکر^۵ و همکاران، ۲۰۱۵). هوش اجتماعی به مجموعه ای از توانایی های دانشی، بینشی و توانشی افراد به انضمام یکسری از شایستگی های فردی- اجتماعی که هرکس را به خودکنترلی و کسب توانمندی بیش تر سوق دهد، «هوش اجتماعی» و یا به تعبیری «هیجان مؤثر» گویند (بارچارد و همکاران، ۲۰۲۰).

مساله اصلی قابل بررسی در این تحقیق، بررسی ارتباط هوش اجتماعی و امیدواری با سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان می باشد.

۱- Dryburgh

۲- Blöser

۳- Barchard

۴- Wang

۵- Gallagher

روش تحقیق

روش پژوهش، بر مبنای چگونگی گردآوری داده ها جزء تحقیقات توصیفی- تحلیلی (پیمایشی) است. جامعه آماری را کلیه دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران می‌باشد، با توجه به روش نمونه گیری در دسترس انتخاب شد. با توجه به اینکه آمار مدرسه متوسطه، ۴۵۰ دانش آموز می‌باشد. لذا تعداد حجم نمونه براساس فرمول کوکران، ۲۰۷ دانش آموز است. متغیرهای تحقیق شامل هوش اجتماعی و امیدواری به عنوان متغیر ملاک و سازگاری اجتماعی به عنوان متغیر پیش بین می باشند. مفاهیم و تئوریهای مرتبط با هوش اجتماعی، امیدواری و سازگاری اجتماعی از طریق روش کتابخانه‌ای و مطالعه کتب، مقالات و یا پایان نامه‌های فارسی و مقالات انگلیسی موجود در این زمینه جمع آوری گردیده است. جهت ابزار گردآوری اطلاعات از سه پرسشنامه استفاده شده است: پرسشنامه سازگاری اجتماعی پی کل و ویسمن حاوی ۲۲ سوال و ۳ گویه است که توسط پی کل و ویسمن در سال ۱۹۹۹ طراحی شده است. این پرسشنامه میزان سازگاری اجتماعی را در افراد، مورد بررسی و ارزیابی قرار می دهد. ۳ گویه شامل حوزه کاری، فعالیت های اجتماعی و اوقات فراغ و همچنین روابط گسترده با خانواده است (امیری زرگر، ۱۳۹۹). پرسشنامه امیدواری توسط سیمپسون در سال ۱۹۹۹ برای بررسی امیدواری طراحی می شود؛ این مقیاس ۴۵ گویه دارد که در آن از آزمودنی خواسته می شود اهمیت و میزان رضایت خود را در ۵ حوزه زندگی (حوزه اجتماعی، حوزه تحصیلی، حوزه خانوادگی، حوزه شغلی و حوزه اوقات فراغت) روی یک مقیاس لیکرتی درجه بندی کند (موسوی و همکاران، ۱۳۹۲).

پرسشنامه هوش اجتماعی توسط ترومسو در سال ۱۹۹۸ برای بررسی هوش اجتماعی در ۲۱ گویه و سه مولفه که شامل خرده مقیاس پردازش اطلاعات اجتماعی، خرده مقیاس آگاهی اجتماعی، خرده مقیاس مهارتهای اجتماعی می باشد، است که با استفاده از طیف لیکرت سنجش می شود (شهبازیان خونیق و سلیمانی، ۱۳۹۷).

در تحقیق حاضر، از روش اعتبار یا روایی مفهومی استفاده شده است. در این پژوهش پرسشنامه تحقیق توسط اساتید و کارشناسان و محققان در این حوزه مورد تایید قرار گرفته است و همچنین در این پژوهش جهت بررسی پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۱) بیان شده است :

جدول ۱: ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای اصلی تحقیق

نام متغیر	آلفای کرونباخ متغیرها
سازگاری اجتماعی	۰/۸۱۷
هوش اجتماعی	۰/۷۸۵
امیدواری	۰/۸۵۰

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

در پژوهش حاضر با بکارگیری روشهای مختلف آماری (آمار توصیفی و استنباطی) به تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش پرداخته می شود. ابتدا از آمار توصیفی به منظور بررسی ویژگی های جامعه آماری از طریق محاسبه پارامترهای آماری مربوطه نظیر میانگین، انحراف معیار و... همچنین جداول و نمودارهای فراوانی استفاده شد. در مرحله‌ی بعد برای سنجش

نرمال بودن داده‌ها از چولگی و کشیدگی استفاده می‌شود و جهت تجزیه و تحلیل از مدل رگرسیون و ضریب همبستگی پیرسون در نرم افزار Spss استفاده شده است.

یافته‌ها

شاخص‌های مرکز و پراکندگی پژوهش

در جدول ۲، میانگین و انحراف معیار متغیرهای هوش اجتماعی، امیدواری و سازگاری اجتماعی ارائه شده است و میانگین امیدواری شرکت‌کنندگان پژوهش حاضر برابر $3/7 \pm 0/59$ می‌باشد و میانگین مولفه‌های آن برای حوزه تحصیلی ($3/65 \pm 0/58$)، حوزه خانوادگی ($3/7 \pm 0/58$) و حوزه اجتماعی ($3/9 \pm 0/6$)، حوزه شغلی ($3/6 \pm 0/57$)، حوزه اوقات فراغت ($3/65 \pm 0/63$) می‌باشد. این نتایج نشان می‌دهد که بیشترین متغیر امیدواری دانش‌آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران مربوط به حوزه اجتماعی می‌باشد.

میانگین هوش اجتماعی شرکت‌کنندگان پژوهش حاضر برابر $3/74 \pm 0/64$ می‌باشد و میانگین مولفه‌های هوش اجتماعی، اطلاعات اجتماعی $3/9 \pm 0/78$ ، آگاهی اجتماعی $3/65 \pm 0/57$ و مهارت اجتماعی $3/67 \pm 0/57$ به دست آمد و میانگین سازگاری اجتماعی شرکت‌کنندگان پژوهش حاضر برابر $3/68 \pm 0/58$ می‌باشد.

جدول ۲- شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
اطلاعات اجتماعی	۲۰۷	۲	۵	۳/۹	۰/۷۸
آگاهی اجتماعی	۲۰۷	۲	۵	۳/۶۵	۰/۵۷
مهارت اجتماعی	۲۰۷	۲	۵	۳/۶۷	۰/۵۷
هوش اجتماعی	۲۰۷	۲	۵	۳/۷۴	۰/۶۴
حوزه تحصیلی	۲۰۷	۲	۵	۳/۶۵	۰/۵۸
حوزه خانوادگی	۲۰۷	۲	۵	۳/۷	۰/۵۸
حوزه اجتماعی	۲۰۷	۲	۵	۳/۹	۰/۶
حوزه شغلی	۲۰۷	۲	۵	۳/۶	۰/۵۷
حوزه اوقات فراغت	۲۰۷	۲	۵	۳/۶۵	۰/۶۳
امیدواری	۲۰۷	۲	۵	۳/۷	۰/۵۹
سازگاری اجتماعی	۲۰۷	۲	۵	۳/۶۸	۰/۵۸

به منظور بررسی رابطه بین هوش اجتماعی و امیدواری با سازگاری اجتماعی از آزمون‌های ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون و تحلیل رگرسیون استفاده شد. آزمون‌های مذکور به عنوان آزمون‌های چندمتغیره پیش فرض‌هایی داشتند که پیش از تحلیل استنباطی سنجش و ارزیابی شدند. یکی از پیش فرضها، طبیعی بودن توزیع متغیرهای پژوهش است که از چولگی و کشیدگی برای سنجش برازش داده‌های متغیرهای پیش بین و ملاک استفاده شد. پیش فرض دوم، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش بینی شده توسط معادله رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد. به منظور بررسی استقلال مشاهدات (استقلال مقادیر باقی مانده یا خطاها) از یکدیگر از آزمون دوربین- واتسون استفاده می‌شود.

بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌های مربوط به متغیرهای تحقیق

در جدول (۳) نتایج آزمون فرض نرمال بودن مؤلفه‌های هوش اجتماعی، امیدواری و سازگاری اجتماعی پژوهش ارائه شده است.

جدول ۳- شاخص‌های کجی و کشیدگی توزیع داده‌ها

کشیدگی	چولگی	متغیرها
-۰/۴۷	-۰/۲۸	اطلاعات اجتماعی
۰/۳۵	-۰/۶۴	آگاهی اجتماعی
-۰/۱۵	۰/۴۳	مهارت اجتماعی
-۰/۲۳	-۰/۵۳	حوزه تحصیلی
۰/۰۸	-۰/۴	حوزه خانوادگی
۰/۲۵	-۰/۶۱	حوزه تحصیلی
۰/۲۸	-۰/۳۹	حوزه اجتماعی
-۰/۱۹	۰/۴۵	حوزه شغلی
۰/۰۷	-۰/۶۴	حوزه اوقات فراغت
-۰/۰۵	-۰/۲۲	سازگاری اجتماعی

برخی آمارشناسان ± 1 را به منزله شاخص انحراف از نرمال بودن توزیع پذیرفته‌اند، درحالی‌که برخی دیگر تفسیری آزادانه‌تر ± 2 را دربارش کجی، کشیدگی یا هردو ترجیح می‌دهند. بنابراین، همانطور که مشاهده می‌شود، توزیع داده‌ها در همه متغیرها پذیرفتنی و روشهای پارامتریک قابل اجراست.

یافته‌های استنباطی

نتایج تحلیل رگرسیون برای متغیر ملاک (سازگاری اجتماعی) در جدول شماره ۴ نشان می‌دهد در کلیه مولفه‌های امیدواری وارد تحلیل شدند یافته‌های نشان می‌دهد که مؤلفه امیدواری با سازگاری اجتماعی معنی‌دار می‌باشد ($0/05 =$

pvalue) و به طور کلی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تغییرات سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران وابسته به مولفه‌های امیدواری می باشد (جدول ۴).

جدول ۴: نتایج تحلیل رگرسیون در پیش بینی سازگاری اجتماعی بر اساس متغیر امیدواری

متغیر های پیش بین	B	β	t	Sig	R	R^2	دوبین واتسون
ثابت	-۰/۱۱						
حوزه تحصیلی	-۰/۴۴	-۰/۵۸	-۵/۲	۰/۰۰۰	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸
حوزه خانوادگی	-۰/۳۹	-۰/۳۸	-۴/۰۲	۰/۰۰۰	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸
حوزه تحصیلی	-۰/۴۱	-۰/۴	-۳/۲	۰/۰۰۲	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸
حوزه اجتماعی	-۰/۳۹	-۰/۳۹	-۴/۴۸	۰/۰۰۰	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸
حوزه شغلی	-۰/۲۸	-۰/۲۸	-۲/۸	۰/۰۰۵	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸
حوزه اوقات فراغت	-۰/۳۶	-۰/۳۸	-۴/۰۳	۰/۰۰۰	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸
حوزه تحصیلی	-۰/۲۱	-۰/۲۱	-۲/۲	۰/۰۳۲	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸
امیدواری	۰/۳۵	۳/۱	۵/۷	۰/۰۰۰	۰/۹	۰/۸۱	۱/۹۸

نتایج تحلیل رگرسیون برای متغیر پیش بین (هوش اجتماعی) نشان می دهد. یافته های نشان می دهد که مؤلفه های هوش اجتماعی با سازگاری اجتماعی معنی دار می باشد ($pvalue = ۰/۰۵$) و به طور کلی در سطح اطمینان ۹۵ درصد، ۷۴ درصد تغییرات سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران وابسته به هوش اجتماعی می باشد (جدول ۵).

جدول ۵: نتایج تحلیل رگرسیون در پیش بینی سازگاری اجتماعی بر اساس متغیر هوش اجتماعی

متغیر های پیش بین	B	β	t	Sig	R	R ²	دوبین واتسون
ثابت	-۰/۰۷						
اطلاعات اجتماعی	۰/۴۳	۰/۴۳	۹/۱	۰/۰۰۰			
آگاهی اجتماعی	۰/۲	-۰/۱۹	۴/۴	۰/۰۰۰			
مهارت اجتماعی	۰/۳۸	۰/۳	۸/۲	۰/۰۰۰	۰/۸۶	۰/۷۴	۲/۰۵

همبستگی پیرسون

جدول ۶ الگوی همبستگی پیرسون مولفه های امیدواری با سازگاری اجتماعی را نشان می دهد بر اساس آزمون پیرسون، چنانچه معناداری آماره آزمون کمتر از سطح خطای مورد نظر (در اینجا ۰/۰۵) باشد، متغیر مورد آزمون معنادار می باشد با توجه به نتایج بدست آمده، کلیه مولفه های امیدواری با سازگاری اجتماعی با سطح معناداری محاسبه شده (برابر با ۰/۰۰۰) در دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران رابطه معناداری مثبتی با یکدیگر دارند.

جدول ۶- بررسی همبستگی پیرسون بین مولفه های امیدواری و سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱- حوزه تحصیلی							
۲- حوزه خانوادگی	۰/۶۲**						
		۰/۰۰۰					
			sig				
۳- حوزه اجتماعی	۰/۵۵**	۰/۸۱**					
		۰/۰۰۰	۰/۰۰۰				
			sig				
۴- حوزه شغلی	۰/۵۶**	۰/۹۲**	۰/۷۵**				
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰				
			sig				
۵- حوزه اوقات فراغت	۰/۵۵**	۰/۷۷**	۰/۶۸**	۰/۷۵**			
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰			
			sig	sig			

۱	۰/۸۰**	۰/۸۲**	۰/۸۱**	۰/۷۹**	۰/۵۶**	۶- امیدواری
	=۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	=۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	
	sig	sig=	sig	sig=	sig=	
۱	۰/۹**	۰/۷۲**	۰/۷۳**	۰/۷۶**	۰/۸۳**	۷- سازگاری اجتماعی
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	=۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	
	sig=	sig=	sig=	sig	sig=	

با توجه به جدول ۷ و نتایج بدست آمده، کلیه مولفه های هوش اجتماعی یعنی اطلاعات اجتماعی، آگاهی اجتماعی و مهارت اجتماعی، رابطه معنادار مثبتی در سطح اطمینان ۹۹ درصد با سازگاری دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران دارا می باشد.

جدول ۷- بررسی همبستگی پیرسون بین مولفه های هوش اجتماعی و سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵
۱- اطلاعات اجتماعی	۱				
۲- آگاهی اجتماعی	۰/۷۰**	۱			
	=۰/۰۰۰				
	sig				
۳- اطلاعات اجتماعی	۰/۹۲**	۰/۹**	۱		
	۰/۰۰۰	=۰/۰۰۰			
	sig=	sig			
۴- هوش اجتماعی	۰/۸۳**	۰/۸۷**	۰/۹۱**	۱	
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰		
	sig=	sig=	sig=		
۵- سازگاری اجتماعی	۰/۷۹**	۰/۸۳**	۰/۸۸**	۰/۸۶**	۱
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	
	sig=	sig=	sig=	sig=	

نتیجه گیری

همانطور که گفته شد، بین امیدواری با سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه کوی لویزان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. اجماع نظر صاحب نظران اشاره به این دارد که سازگاری فرایندی است که از زمان تولد همراه انسان است و در دوره های مختلف زندگی به گونه ای خاص محقق می شود و در آن فرد برای وفق دادن خود با فشارهای درونی و ملزومات بیرونی به منظور پاسخگویی به نیازها و خواسته های خود تلاش می کند. فقدان سازگاری می تواند به ترک و یا افت تحصیلی ختم شود؛ بنابراین برای نیل به پیشرفت تحصیلی و عملکرد مناسب و پیشگیری از افت و ترک تحصیل، بررسی و تمرکز بر سازگاری حائز اهمیت است (لی و همکاران، ۲۰۲۰). بررسی ها نشان می دهد که موفقیت انسان در دستیابی به زندگی بهتر فردی، اجتماعی و سازمانی، به شناخت و برداشت او از چگونگی نقاط ضعف و قوت توانایی ها و قابلیت های مدیریتی او بستگی دارد، بدین ترتیب باورهای فرد درباره آینده خود می تواند در ارتباط با امر سازگاری دخیل باشند که با امیدواری یاد می شود و امیدواری عبارت از مجموعه شناخت برآمده از احساس موفقیت، ناشی از انرژی معطوف به هدف و برنامه ریزی برای هدف است (دوپر^۱ و همکاران، ۱۳۹۳). در تحقیقی همسو با نتایج تحقیق، جک (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان "تاثیر شیوه های مقابله با استرس روی سازگاری اجتماعی" پس از تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از روش رگرسیون، نشان داد که شیوه ی مقابله با استرس روی سطح استرس، پرخاشگری، حمایت اجتماعی و سطح شناختی افراد تاثیرگذار است و رابطه مستقیم بین شناخت و حمایت اجتماعی وجود دارد.

همانطور که گفته شد؛ بین هوش اجتماعی با سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه کوی لویزان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. سازگاری اجتماعی در نوجوانان به عنوان مهم ترین نشانه ی سلامت روان آنان، از مباحثی است که در دهه های اخیر توجه بسیاری از جامعه شناسان، روانشناسان و مربیان را به خود جلب نموده است، زیرا دوره ی نوجوانی، دوره ی حساسی است و سازگاری اجتماعی نوجوان در این دوره دستخوش تحولات عاطفی، جسمانی و ذهنی فوق العاده شدیدی است و هنوز به طور کامل رشد نیافته است. به همین علت ممکن است تأخیر در بلوغ عاطفی به دنبال خود مشکلات جدی در روابط بین فردی در نوجوانان و چالش های اجتماعی برای آنان پدید آورد. علاوه براین، رشد اجتماعی مهمترین جنبه ی رشد وجودی هر شخصی است و معیار اندازه گیری رشد اجتماعی هرکس سازگاری او با دیگران است. سازگاری اجتماعی مانند رشد جسمی، عاطفی و عقلی یک کمیت پیوسته است و به تدریج به کمال می رسد و در طول زندگی به طور طبیعی و در برخورد با تجربه ها حاصل می شود. با سپری شدن دوران کودکی و ورود به دوران نوجوانی، رشد روانی- اجتماعی از تحول ساده به تحول عمیق و کیفی تبدیل می شود و نوجوان با به کارگیری مهارت های اجتماعی، می تواند جایگاه خود را در میان مراودات اجتماعی و ارتباط با همسالان خود و بزرگسالان پیدا کند و مورد پذیرش اجتماعی قرار گیرد. موفقیت در امر پذیرش اجتماعی به سازگاری اجتماعی منجر می شود و ممکن است فرد را به مرحله ی نفوذ و رخنه ی اجتماعی برساند که سطحی بالاتر از پذیرش اجتماعی است و در این مرحله می تواند بر اطرافیان خود تأثیرگذار باشد. رخنه ی اجتماعی، فرایندی است که از طریق آن روابط آدمیان از سطح دوست داشتن به سوی صمیمیت بیشتر سیر می کند (اتکینسون، ۱۳۹۰).

^۱ - Dupere

جنبه‌ای دیگر از سازگاری اجتماعی، مهارت‌های اجتماعی است. مهارت‌های اجتماعی رفتارهای انطباقی فراگرفته شده است که فرد را قادر می‌سازد با افراد دیگر روابط متقابل داشته باشد، واکنش‌های مثبت بروز دهد و از رفتارهایی که پیامد منفی دارند، اجتناب ورزد. مهارت‌های اجتماعی شامل مهارت در تشخیص خصوصیات گروه، ارتباط گیری با گروه، گوش دادن، همدردی، ارتباط غیرکلامی، در تشخیص احساسات خویش و مهارت کنترل خویش است. شخصی که دارای مهارت اجتماعی است، می‌تواند به انتخاب و ارائه‌ی رفتار مناسب در وضعیت معین دست بزند (تقی‌زاده و همکاران، ۲۰۱۷). ضمن تعریف مهارت‌های اجتماعی به عنوان رفتارهای انطباقی یاد گرفته شده که فرد را قادر می‌سازد تا با افراد دیگر رابطه‌ای متقابل داشته باشد و از خود پاسخ‌های مثبت بروز دهد، این رفتارها را به پنج رفتار جزئیتر تقسیم می‌کنند که هر یک از آنها می‌تواند موجب تسهیل روابط بین فردی شود. این رفتار شامل همکاری، گفتار مناسب، مسئولیت‌پذیری، همدلی و خویش‌داری هستند. بروز مهارت‌های اجتماعی ضعیف، به عدم پذیرش فرد توسط دیگران منجر می‌شود. بسیاری از دانش‌آموزان هرگز رفتار مناسب را برای موقعیت‌های اجتماعی در تعامل با دیگران یاد نگرفته‌اند. بدیهی است رشد مهارت‌های اجتماعی به منظور سازگاری اجتماعی در روابط بین فردی نیازمند سلامت عاطفی- روانی و هوشمندی هیجانی است. بدین ترتیب، مهارت‌های اجتماعی به رفتارهای آموخته شده و مقبول جامعه اطلاق می‌شود؛ رفتارهایی که شخص می‌تواند با دیگران به گونه‌ای ارتباط متقابل برقرار کند که به بروز پاسخ‌های مثبت و پرهیز از پاسخ‌های منفی می‌انجامد (بهامین و کوروش‌نیا، ۲۰۱۷) و موجب سازگاری اجتماعی فرد می‌شود. یکی از الگوهایی که ممکن است با سازگاری اجتماعی در ارتباط باشد، هوش اجتماعی افراد است؛ همان چیزی که این تحقیق میکوشد آن را تبیین نماید. منظور از هوش اجتماعی، توانایی فرد در بازنگری احساسات و هیجان‌های اجتماعی خود و دیگران، تمیز قائل شدن میان هیجان‌های اجتماعی و استفاده از اطلاعات هیجانی به صورت سالم در حل مسأله و نظم بخشی رفتار است (گلمن و همکارانش، ۱۹۹۹). در تحقیقی همسو با نتایج این پژوهش، رضویان شاد (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان "بررسی رابطه بین هوش اجتماعی و سازگاری اجتماعی و پیشرفت تحصیلی" با استفاده از روش آماری همبستگی بین متغیرها به این نتیجه دست یافتند که رابطه‌ی معناداری بین هوش اجتماعی و سازگاری اجتماعی و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان وجود دارد.

پیشنهادهای کاربردی در راستای اهداف تحقیق

۱- کارآمد بودن برنامه‌ها و راهنمای عملی و علمی نیازمند درگیر نمودن مدرسه، خانه و محیط‌های جمعی است و نخستین اقدام در درگیر نمودن مدرسه، ایجاد تغییر در رفتارها و توانمندی‌های شناختی، هیجانی و اجتماعی معلمان، جو کلاس درس، و محیط مدرسه است. وضعیت در حال گذر و تغییر آموزش و پرورش ایران نیز به سهم خود ضرورت شناسایی، طراحی و اجرای برنامه‌های ترویج سلامت، آموزش و ارتقای توانمندی‌های فردی و اجتماعی از سوی برنامه‌ریزان و کارگزاران را برای معلمان نظام آموزش و پرورش مضعف می‌سازد.

۲- به والدین توصیه می‌شود در جهت افزایش امیدواری دانش‌آموزان روش‌های تربیتی و رفتاری مناسب در جهت بهبود امیدواری مد نظر قرار گیرد.

۳- نهادهای مرتبط، با وضع آموزش های جدید و همچنین برگزاری کلاس های عملی مهارت های سازگاری اجتماعی، نوجوانان را به طور فعال درگیر یادگیری این موضوع نمایند.

۴- با عنایت به گسترش فضای مجازی، این موضوع علاوه بر تهدیداتی که در این حوزه دارد می توان فرصتی برای آموزش و تربیت هوش اجتماعی و سازگاری اجتماعی بالاخص در سن نوجوانی باشد.

محدودیت های تحقیق

۱- تحقیق حاضر از نظر مکانی محدود به بخش خاصی از ایران می باشد و نمی تواند نماینده کاملی در کل کشور باشد. لذا می طلبد که این تحقیق در بخش های دیگری از کشور به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شود و این محدودیت مکانی را از بین ببرد.

۲- از آنجا که در این تحقیق به مطالعه، بررسی هوش اجتماعی و امیدواری با سازگاری اجتماعی دانش آموزان متوسطه پسر کوی لویزان مستقر در شهر تهران، پرداخته است. موارد دیگری نیز از هر یک از متغیرهای مستقل که بطور غیرمستقیم ممکن است بر این رابطه تاثیرگذار باشد، در نظر گرفته نشده است.

۳- یکی از مشکلات موجود در مسیر انجام پژوهش، اپیدمی ویروس کرونا می باشد که در جمع آوری پرسشنامه برای محقق مشکل ایجاد کرد.

منابع

- اژه ای، جواد، منظری توکلی، وحید، حسینی، و سیدرحمان (۱۳۹۱)، بررسی تاثیر درمان شناختی رفتاری گروهی، معنادرمانی-گروهی و تلفیق آنها بر سازگاری اجتماعی دانش آموزان، *مجله پژوهش در سلامت روانشناختی*، ۶ (۳)، ۳۰-۴۰.

- امیرزرگر رضوان (۱۳۹۹)، مقایسه ذهن آگاهی و سازگاری اجتماعی در بین زنان با سبک زندگی سنتی- مذهبی و زنان با سبک زندگی مدرن، *فصلنامه ایده های نوین روانشناسی*، ۶ (۱۰): ۱-۳۸.

- شهبازیان خونیق، حسنی و سلیمانی، امید (۱۳۹۷)، بررسی نقش هوش اخلاقی و اجتماعی در رفتارهای پرخطر دانشجویان دانشگاه علوم پزشکی کردستان در سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵، *مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان*، ۱۱ (۱)، ۳۹-۵۲.

- رضویان شاد، مرتضی (۱۳۹۵)، *رابطه ی هوش هیجانی با سازگاری اجتماعی و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان*، پایان نامه ی کارشناسی ارشد، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تبریز.

- موسوی سیده شایسته، هومن حیدرعلی (۱۳۹۲)، *رابطه بین امید با یادگیری خود نظم یافته و رضایت مندی از تحصیل در بین دانشجویان*، تحقیقات روانشناختی، ۵ (۱۹): ۱۷-۴.

- نادری، فرح (۱۳۹۱)، *بررسی تأثیر آموزش مهارت های اجتماعی بر سازگاری اجتماعی دختران تیزهوش مقطع راهنمایی شهرکرد*، پایان نامه ی کارشناسی ارشد روان شناسی دانشگاه اصفهان.

-Arrindell, W. A., Sanderman, R., Hageman, W. J & .Pickersgill, M. J. (۲۰۱۵). *Correlates of assertiveness in normal and clinical samples: A multidimensional social approach* *Behavior Research and Therapy*. ۵۲-۱۵۳, (۴) ۱۲,

- Brandon A. Gaudiano. (۲۰۱۶). The Cognitive-Behavioral Treatment of Schizophrenia: *The State of the Art and Evidence*, Volume ۲, No. ۱.
- Golman, D. (۱۹۹۵). What's your Emotional Intelligence Quotient? Utue. Com/azEQ. tml.
- Blöser, C. (۲۰۱۹). Hope as an irreducible concept. *Ratio*, ۳۲(۳), ۲۰۵-۲۱۴.
- Barchard, K. A., Lapping-Carr, L., Westfall, R. S., Fink-Armold, A., Banisetty, S. B., & Feil-Seifer, D. (۲۰۲۰). Measuring the perceived social intelligence of robots. *ACM Transactions on Human-Robot Interaction (THRI)*, ۹(۴), ۱-۲۹.
- Behamin, M., & Kouroshnia, M. (۲۰۱۷). The mediating role of loneliness in the relationship between social skills and social adjustment among adolescents. *λ(۲۹):۲۵۳-۲۶۸*.
- Dryburgh, N. S., Khullar, T. H., Sandre, A., Persram, R. J., Bukowski, W. M., & Dirks, M. A. (۲۰۲۰). Evidence base update for measures of social skills and social competence in clinical samples of youth. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*, ۴۹(۵), ۵۷۳-۵۹۴.
- Dupere, V., Archambault, I., Leventhal, T., Dion, E., & Anderson, S. (۲۰۱۵). School mobility and school-age children's social adjustment. *Developmental psychology*, ۵۱(۲), ۱۹۷.
- Graham, S. (۲۰۱۸). Race/ethnicity and social adjustment of adolescents: How (not if) school diversity matters. *Educational Psychologist*, ۵۲(۲), ۶۴-۷۷.
- Gao, F., Yao, Y., Yao, C., Xiong, Y., Ma, H., & Liu, H. (۲۰۱۹). The mediating role of resilience and self-esteem between negative life events and positive social adjustment among left-behind adolescents in China: a cross-sectional study. *BMC psychiatry*, ۱۹(۱), ۱-۱۰.
- Gallagher, M. W., & Lopez, S. J. (Eds.). (۲۰۱۸). *The Oxford handbook of hope*. Oxford University Press.
- Jacobs, E., & Nader-Grosbois, N. (۲۰۲۰). Affective and Cognitive Theory of Mind in children with intellectual disabilities: how to train them to foster social adjustment and emotion regulation. *J. Educ. Train. Stud*, ۸, ۸۰-۹۷.
- Khoshraves, V., Pourmohsen, M., & Khayyat, S. (۲۰۱۵). Effects of stress management training on social adjustment of Rasht hospitals female medical staff. *Journal of Rafsanjan University of Medical Sciences*, ۱۴(۳), ۲۳۵-۲۴۴.
- Li, S., & Zizzi, S. (۲۰۱۸). A Case Study of International Students' Social Adjustment, Friendship Development, and Physical Activity. *Journal of International Students*, ۸(۱), ۳۸۹-۴۰۸.

Lee, M. Y., Wang, H. S., & Chen, C. J. (۲۰۲۰). Development and validation of the social adjustment scale for adolescents with Tourette syndrome in Taiwan. *Journal of pediatric nursing*, ۵۱, e۱۳-e۲۰.

-Meng, Q., Zhu, C., & Cao, C. (۲۰۱۸). Chinese international students' social connectedness, social and academic adaptation: The mediating role of global competence. *Higher Education*, ۷۵(۱), ۱۳۱-۱۴۷.

-Matson, J. L., Fee, V. E., Coe, D. A., & Smith, D. (۱۹۹۱). A social skills program for developmentally delayed preschoolers. *Journal of Clinical Child and Adolescent Psychology*, ۲۰(۴), ۴۲۸-۴۳۳.

-Mac Pail, J. (۲۰۱۴). Comparison of emotional intelligence between mis demeanor girls and normal girls. *Journal of psychology and mental health*. ۴۴. P ۹۲-۹۸.

-Schulte, F., Brinkman, T. M., Li, C., Fay-McClymont, T., Srivastava, D. K., Ness, K. K., ... & Krull, K. R. (۲۰۱۸). Social adjustment in adolescent survivors of pediatric central nervous system tumors: A report from the Childhood Cancer Survivor Study. *Cancer*, ۱۲۴(۱۷), ۳۵۹۶-۳۶۰۸.

-Taghinezhad, Z., Eghlima, M., Arshi, M., & Pourhossein Hendabad, P. (۲۰۱۷). Effectiveness of social skills training on social adjustment of elderly people. *Archives of Rehabilitation*, ۱۸(۳), ۲۳۰-۲۴۱.

-Wang, F. Y., Ye, P., & Li, J. (۲۰۱۹). Social intelligence: The way we interact; the way we go. *IEEE Transactions on Computational Social Systems*, ۴(۶), ۱۱۳۹-۱۱۴۶.

-Yang, C. C., & Lee, Y. (۲۰۲۰). Interactants and activities on Facebook, Instagram, and Twitter: Associations between social media use and social adjustment to college. *Applied Developmental Science*, ۲۴(۱), ۶۲-۷۸.

راهبرد ملی - دفاعی در مواجهه هوشمندانه با شبکه‌های اجتماعی مجازی (رویکردی جامعه‌شناختی)

علیرضا اکبرزاده^۱، ثریا معمار^۲، مهدی میرزائی^۳، علیرضا مقدم^۴

چکیده

پژوهش حاضر با رویکردی جامعه‌شناختی و با هدف تدوین راهبرد ملی - دفاعی در مواجهه هوشمندانه با شبکه‌های اجتماعی مجازی و با روش تحلیل محتوای کمی و گراند تئوری انجام شده است. این پژوهش ضمن نشان دادن لزوم تغییر رویکردها از رویکردهای مقابله‌ای به رویکردهای فرهنگی و اجتماعی، به بررسی ادوار خط و مشی گذاری فضای مجازی در کشور و راهبردهای سایر کشورها در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی پرداخته و پنج راهبرد را معرفی نموده و در نهایت به رویکردی رسیده است که اساس نگاهش به جای توجه صرف به فرستنده پیام، توجه و تمرکز آن بر مخاطب و گیرنده پیام می‌باشد. به این منظور از طریق مصاحبه با ۳۶ نفر از اساتید حوزه رسانه و ارتباطات و اعضای شورای عالی مجازی کشور، راهبردی ملی - امنیتی در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی تدوین شده است. نتایج حاصل گویای آن است که باید این راهبردها در چهار عرصه سیاست‌گذاری، سخت‌افزار و نرم‌افزار، فرهنگی و آگاه‌سازی و آموزش باشد تا بتواند با توانمندسازی مخاطب در برابر آسیب‌های مصرف این رسانه، توانایی مقابله آگاهانه و تحلیلی در مواجهه با مخاطرات شبکه‌های اجتماعی را در آنها ایجاد نماید. لذا باید گفت که عدم توجه یا کم‌توجهی به مخاطبان شبکه‌های اجتماعی می‌تواند امنیت ملی ما را در سطوح خرد، متوسط و کلان با مشکلاتی مواجه سازد. در نهایت می‌توان نتیجه گرفت که باید با نگرشی فرهنگی و اجتماعی و با داشتن عزمی برای حل مسائل و مشکلات موجود، حضور، مشارکت و مقابله فعالانه در این حوزه را جایگزین مشاهده منفعلانه نمود.

کلیدواژه‌ها: شبکه‌های اجتماعی مجازی، راهبرد، فضای مجازی، تئوری زمینه‌ای

Email: ali_reza۶۱۵@yahoo.com

Email: aryana.anahita.anahita@gmail.com

Email: ma.mirzaei@alumni.ut.ac.ir

Email: alirezamoghdam۱۳۵۴@gmail.com

^۱ استادیار مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

^۲ دانشیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

^۳ استادیار مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

^۴ دکتری فلسفه تعلیم و تربیت و مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)

بیان مسئله

ارتقای زندگی بشر از عصر تولید انبوه به عصر ارتباطات و اطلاعات و حرکت تکاملی کشورهای جهان به سوی جامعه اطلاعاتی و دانش بنیان، کلیه فرایندها و فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی را تحت تأثیر قرار داده است. رشد و توسعه دستاوردهای فناوری اطلاعات در سال‌های گذشته، عامل محوری در ایجاد دانایی و تولید ثروت در کشورهای توسعه یافته بوده است که در این میان شبکه‌های اجتماعی مجازی نیز به مثابه یکی از فناوری‌های برتر، رشد و توسعه زیادی یافته است. ویژگی‌های متعددی شبکه‌های اجتماعی مجازی را از فناوری‌های اطلاعاتی دیگر مجزا می‌کند. شاید مهم‌ترین ویژگی آن، امکان ارتباط فرد با فرد از طریق ایجاد و ساخت محیط شخصی توسط افراد در شبکه است که موجب می‌شود افرادی هرچند ناآشنا با یکدیگر ارتباط برقرار کنند (طالب پور، ۱۳۹۳: ۴۴). بنا به گزارش سایت شبکه‌های اجتماعی مجازی، فیس‌بوک با ۱/۱۵ میلیارد عضو، بزرگ‌ترین جامعه مجازی را تشکیل داده است و توییتر، گوگل پلاس، وی چت، اینستاگرام، لینکدین، پین‌تر است و یوتیوب به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند. (Jain, 2014) در کشور ما نیز این شبکه‌های اجتماعی مجازی در سال‌های اخیر بسیار فعال شده‌اند و کاربران ایرانی زیادی را هم عضو این شبکه‌ها شده‌اند. در میان شبکه‌های اجتماعی داخلی، کلپ، فیس نما، فارس توییتر، هم‌میهن و افسران پرتفردارترین هستند که در آن فعالیت‌های مختلفی از جمله ارتباط با دیگران، به اشتراک گذاری اطلاعات، دانلود و آپلود تصویر و فیلم و حتی بازاریابی و انواع فعالیت‌های جنسی و تجاری صورت می‌گیرد. اخیراً هم عضویت در شبکه‌های اجتماعی وایبر، تلگرام و واتساپ و اینستاگرام در میان کاربران ایرانی رواج زیادی یافته به طوری که بر اساس آمارهای اعلام شده در سایت الکسا که سایت رسمی اعلام کننده تعداد کاربران شبکه‌های اجتماعی کشورهای مختلف می‌باشد، در حال حاضر ۱۲ میلیون ایرانی عضو شبکه اجتماعی تلگرام هستند.

این شبکه‌ها به همان میزان که فرصت‌ها و موقعیت‌های ممتازی را در گسترش و تسهیل ارتباطات اجتماعی فراهم می‌سازند، به همان میزان نیز می‌توانند فضایی برای ارتکاب انواع جرائم، فضایی برای مجرم شدن و یا بزه دیدگی باشند و انواع آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی از قبیل: تضعیف ارتباطات صمیمی در کانون خانواده، اختلال در امر آموزشی و افت تحصیلی دانش آموزان و دانشجویان، اعتیاد اینترنتی، انواع انحرافات و سوءاستفاده‌های جنسی در میان نوجوانان و جوانان و حتی تضعیف هویت دینی و ملی در میان کاربران را به دنبال داشته باشند.

در سال‌های اخیر و همگام با توسعه وب ۳ و گسترش شبکه‌های اجتماعی مجازی، موضوع میزان نفوذ و تأثیرگذاری این شبکه‌ها بر جامعه، به یکی از مباحث مهم در حوزه سیاست‌گذاری فناوری اطلاعات تبدیل شده است به نحوی که راهبردهای حاکمیتی به دنبال جهت‌دهی به فعالیت‌های شبکه‌های اجتماعی در فضای مجازی، هماهنگی، نظارت و هدایت بخش‌های درگیر با فضای شبکه‌های اجتماعی و ایجاد نظامی منسجم و فراگیر ملی جهت حضور مؤثر بین‌المللی در فضای مجازی هستند. لذا شناسایی و مطالعه راهبردی در حوزه شبکه‌های اجتماعی مجازی می‌تواند به سیاست‌گذاران، برنامه ریزان، مدیران و تصمیم گیران کمک کند که با شناسایی تهدیدها و فرصت‌های این شبکه‌ها تصمیمات مؤثری در قبال این شبکه‌ها اتخاذ نمایند (طالب پور، ۱۳۹۳: ۱۴۵).

اما به جرئت می‌توان گفت که در ایران همواره رویکرد حاکم بر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی اجتماعی و فرهنگی کشور در این زمینه به سوی فرستنده بوده است. فرستنده‌ای که هزاران کیلومتر دورتر و در خارج از مرزهای این سرزمین اراده کرده است که از امکانات فناوری خود برای رساندن پیام خود به مخاطبان ایرانی بهره بگیرد و در مقابل کمتر به مخاطب که در جایی در همین حوالی است؛ توجه شده است یا به عبارت دیگر می‌توان گفت که برنامه‌ریزهای اجتماعی و فرهنگی مخاطب محور نبوده است. به نظر می‌رسد متولیان این شبکه‌ها و فضاهای مجازی نیز از این نقطه ضعف و غفلت آگاه بوده و به رغم

اتخاذ راهکارهای داخلی گوناگون همچون ارسال پارازیت و جمع‌آوری گیرنده‌ها، همچنان اقبالی نسبی به این شبکه‌ها در میان مخاطبان ایرانی وجود دارد.

این امر در جامعه ما تبدیل به یک پارادوکس اجتماعی- فرهنگی شده است. به دلیل اینکه اتخاذ سیاست‌های مقابله‌ای و واکنشی به دلیل ورود ابزار رسانه‌ای و توسعه تکنولوژیکی تقریباً غیرممکن شده است و از سوی دیگر تضاد محتوای ارزشی و فرهنگی- اجتماعی آن با ارزش‌های فرهنگی و اسلامی جامعه، باعث گردیده تا سیاست‌گذاران و مسئولان رسانه‌ای قادر به مشروعیت بخشیدن به محتویات این شبکه‌ها نباشند که باید به همه این‌ها انواع آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی این شبکه‌ها را نیز اضافه نمود. بنابراین پرسش اساسی این پژوهش این است که با اتخاذ چه راهبرد فرهنگی- اجتماعی می‌توان به‌مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی پرداخت؟

اهمیت و ضرورت پژوهش

در زمینه اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر دلایل متعددی را می‌توان بر شمرده که نگارنده از سه منظر موضوعی، نظری و کاربردی یافته‌ها به این دلایل پرداخته است:

- از حیث موضوع؛ این پژوهش به بررسی کیفی و کمی یکی از مهمترین دغدغه‌های حال حاضر کشور می‌پردازد زیرا امروزه فضای مجازی به بخش تفکیک‌ناپذیری از زندگی انسان‌ها تبدیل شده و تمامی شئون و عرصه‌های زندگی بشری را تحت تاثیر قرار داده است. از این رو ماهیت‌شناسی این فضا و تشخیص شرایط و الزام‌های تبدیل شدن به بازیگری توانمند در این عرصه، نخستین گام است و هر گونه بی‌توجهی و غفلت نسبت به این پدیده آسیب‌های اجتماعی فراوانی را متوجه جامعه خواهد نمود. این در حالی است که مواجهه با فناوری‌های فضای مجازی به منظور کاهش آسیب‌های آن باید همراه با این دغدغه باشد که چطور این فناوری از طریق تاثیر گذاری بر ذهن و باورهای مخاطبان ایرانی قرار است تاریخ، آینده فرهنگی و اجتماعی و نیز سایر شئون فرهنگی جامعه ما و نسل معاصر و آینده را تحت تاثیر قرار دهد.

- از حیث نظری؛ این پژوهش تلاش می‌کند تا با وام‌گیری از ادبیات بین رشته‌ای "جامعه‌شناسی"، "روانشناسی اجتماعی"، "نظریه‌های ارتباطات"، "مخاطب‌شناسی در شبکه‌های اجتماعی" و "مطالعات رسانه‌های نوین" زمینه‌تئوریک مناسبی را در خصوص تغییر نگرش و رویکرد از سمت توجه صرف به فرستنده پیام به سمت مخاطب و گیرنده پیام، فراهم آورد.

- از حیث کاربردی نتایج و مخاطبان پژوهش؛ نتایج این پژوهش می‌تواند توسط دست‌اندرکاران دولتی و غیر دولتی که در حوزه سیاست‌گذاری‌ها و تدوین‌الگوهای اجتماعی و فرهنگی مرتبط با فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی مجازی سروکار دارند؛ مورد استفاده و بهره‌برداری قرار بگیرد. از قبیل: شورای عالی مجازی، شورای عالی انقلاب فرهنگی، وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، صدا و سیما، پلیس فتا و سایر دانشجویان و پژوهشگران علاقمند به پژوهش در حوزه شبکه‌های اجتماعی مجازی و غیره

پیشینه پژوهش

در پژوهش‌های انجام‌شده در داخل کشور قدسی، امیر (۱۳۹۲) در مقاله‌ای تحت عنوان "ارائه راهبرد در زمینه تأثیر فضای مجازی بر امنیت ملی ج.ا.ایران" با روش توصیفی- تحلیلی و از طریق مصاحبه با بیست نفر از پژوهشگران حوزه رسانه و فضای مجازی در دو دانشگاه تهران و امام حسین (ع)، کارکردهای اجتماعی- فرهنگی و کارکردهای سیاسی فضای مجازی را در ایران موردبررسی قرار داده و نتایج پژوهش نشان‌دهنده آسیب‌پذیری امنیت ملی ایران در برابر کارکردهای سیاسی فضای مجازی بوده که درنهایت راهبردهای تأسیس مرکز سیاست‌گذاری به‌منظور مدیریت یکپارچه و بهره‌گیری از

ظرفیت‌های جامعه مورد تأکید قرار گرفته است. در پژوهشی دیگر تولایی، روح‌الله (۱۳۹۲) در مقاله‌ای تحت عنوان "آینده‌پژوهی خدمات فضای مجازی ایران در فرایند تکنولوژیک جهانی‌شدن" با روش آینده‌پژوهی آینده محتمل خدمات حوزه فضای مجازی را در قالب آینده مطلق، آینده موازی، آینده مکمل و آینده سایه‌ای تعریف نموده و نتایج حاصل از بررسی دیدگاه‌های ۱۸ نفر از صاحب‌نظران این حوزه و نظر اجمالی خبرگان نشان داده ارائه موازی خدمات مجازی (همراهی سازمان‌های دولتی و غیردولتی ایران در ارائه خدمات با فرایند تکنولوژیک در عرصه‌های بین‌المللی) برای آینده ایران در افق ۱۴۰۴، با امتیاز اجماعی ۸۷،۶۶ در اولویت قرار گرفته و با توجه به این آینده‌نگری توصیه‌شده سازمان‌های مسئول در حوزه فضای مجازی این امر را در سناریوها و اولویت‌های برنامه‌ریزی خود مدنظر قرار دهند. همچنین حاجی ملأ میرزایی، (۱۳۹۳) در پایان‌نامه دکتری تحت عنوان "تدوین الگوی مدیریتی در خط و مشی گذاری فضای مجازی کشور" با روش کیفی و از نوع گراند تئوری به بررسی الگوی مناسب مدیریتی برای خط و مشی گذاری فضای مجازی بوده و نتایج حاصل از پژوهش نشان داده که مدل واقعی و قابل اجرا برای این امر باید ترکیبی از مدل فرایندی و شبکه‌ای باشد که هم به نقش مراکز خط و مشی گذاری (مثل: شورای عالی فضای مجازی، پژوهشگاه فضای مجازی و...) و هم ذینفعان فضای مجازی (دستگاه‌های امنیتی، نظارتی و قضایی) توجه شود.

در باب پژوهش‌های خارجی انجام‌شده هم می‌توان به پژوهش‌های فابیانو (۲۰۰۹)، هیکس (۲۰۱۲)، لویس (۲۰۱۳)، کوپستین (۲۰۱۳) و سنگانی (۲۰۱۴) اشاره کرد:

فابیانو (۲۰۰۹) در طرح پژوهشی تحت عنوان «اقدام‌های راهبردی کشورهای اروپایی در به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی مجازی» ایجاد شبکه‌های ملی را از اقدام‌های راهبردی می‌داند و نتایج حاصل از پژوهش او نشان داده که کشورهای اروپایی به ایجاد و تنوع‌سازی در به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی توجه دارند و در این میان راهبردهای آگاه‌سازی و آموزش و راهبرد فیلترینگ داوطلبانه از راهبردهای پرطرفدار و فعال در اتحادیه اروپاست که برای بالا بردن سطح آگاهی‌ها، توانمندسازی کاربران از طریق ابزارها و فناوری‌ها و پاسخ‌دهی به رفتار یا محتوای غیرقانونی از آن‌ها استفاده می‌شود.

هیکس (۲۰۱۲) در طرح پژوهشی در زمینه راهبردهای دولت سنگاپور در استفاده کاربران از فضای مجازی نشان داده است که دولت سنگاپور راهبرد همکاری و تشریک‌مساعی را در پیش‌گرفته و به‌صورت کاملاً فعال در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی حضور دارد به‌طوری‌که برای شناخت بهتر مردم درباره سیاست‌های خود از نرم‌افزاری بهره می‌گیرد که با جستجوی کلمات کلیدی و اصطلاحات در شبکه‌های اجتماعی روند کنونی و در حال ظهور بین مردم را تعیین می‌کند. نتایج حاصل از پژوهش‌های لویس (۲۰۱۳)، کوپستین (۲۰۱۳) و سنگانی (۲۰۱۴) هم در زمینه‌ی راهبردهای بریتانیا در زمینه‌ی خدمات اینترنتی به مردم نشان می‌دهد که دولت این کشور از فیلتر حامی خانواده استفاده نمایند به‌نحوی که اگر کسی درخواست دسترسی به محتوای غیرقانونی می‌کرد، پیام خطا دریافت می‌کرد. علاوه بر این، قانون هم به پلیس اجازه می‌دهد تا مشخصات فرد درخواست‌کننده محتوای غیرقانونی (محتوای علیه کودکان) را استخراج کند. همچنین نتایج بررسی‌های آن‌ها نشان داده که کشور بریتانیا در راستای برنامه «خدمات عمومی باز» (Open public service) از راهبردهای استفاده هدفمند هم استفاده نمود تا از طریق آن دسترسی عموم مردم را به خدمات عمومی باکیفیت با به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی مجازی فراهم نماید.

لذا بررسی پیشینه کارهای پژوهشی انجام‌شده به‌ویژه در داخل کشور نشان می‌دهد که بسیاری از تحقیقات انجام‌شده در زمینه خط و مشی گذاری در حوزه فضای مجازی در کشور معطوف به مقررات، آیین‌نامه‌ها و نقش نهادهای متولی آن در کشور بوده است، قدسی (۱۳۹۲) بر تأسیس مرکز سیاست‌گذاری، تولایی (۱۳۹۲) بر همراهی سازمان‌های دولتی و غیردولتی ایران در ارائه موازی خدمات مجازی و حاجی ملأ میرزایی (۱۳۹۳) به نقش مراکز خط و مشی گذاری تأکید کردند. لذا

پژوهش حاضر به جای توجه صرف به نقش نهادهای متولی، با رویکردی جامعه‌شناختی بر نقش عناصر فرهنگی و اجتماعی در این زمینه تأکید می‌نماید.

روش تحقیق

در این پژوهش برای تحلیل و دسته‌بندی راهبرد کشورها از روش تحلیل محتوای کمی با رویکرد تلخیصی استفاده شده است و استخراج راهبرد کشورها در قبال شبکه‌های اجتماعی مجازی از مطالعه کتابخانه‌ای مبتنی بر منابع منتشرشده، حاصل شده است.

همچنین در تدوین راهبرد ملی نیز از روش گراند تئوری استفاده شده است. میدان تحقیق این پژوهش را نخبگان، اساتید و صاحب نظران دانشگاهی حوزه رسانه و ارتباطات (به عنوان مطلعین کلیدی) تشکیل داده است. در این بخش با ۳۶ نفر از اساتید حوزه ارتباطات و رسانه و نیز اعضای شورای عالی مجازی مصاحبه شده و نمونه‌گیری نیز به روش نمونه‌گیری هدفمند و از نوع نمونه‌گیری نظری (نمونه‌گیری مبتنی بر نظریه) انجام گرفته است. تجزیه تحلیل داده‌ها نیز بر اساس سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شده است. در مرحله کدگذاری باز، نوار ضبط شده به طور دقیق تایپ شد. سپس تم‌های مربوط به گزاره‌های هر مصاحبه استخراج و در جداول مربوطه درج شد. نتیجه این مرحله، استخراج ۲۶ گزاره بود که برای هر یک مفهومی به عنوان کد تعریف شد.

در کدگذاری محوری تمرکز بیشتر بر کدها و مفاهیم است نه داده‌ها. البته ممکن است کدها و مفاهیم جدیدی نیز در این مرحله ظهور یابند (اشتروس و کوربین، ۱۳۸۷: ۹۶). در پژوهش حاضر در این مرحله، تعداد ۲۶ کد، ۴ کد مفهومی (زیر مقوله) و در نهایت مقوله اصلی استخراج شده است.

در کدگذاری انتخابی، با استخراج مجموعه مقوله‌های اصلی و ایجاد ارتباط بین آنها، مدل پارادایمی عرضه می‌شود (اشتروس و کوربین، ۱۳۸۷: ۹۷). در پژوهش حاضر در این مرحله، بر اساس ۴ کد مفهومی و مقوله اصلی استخراج شده، الگوی راهبردی پژوهش ارائه شده است.

تحلیل ادوار سیاست‌گذاری فضای مجازی در ایران

عرصه فضای مجازی‌های عمومی تلقی می‌شود و نادیده گرفتن آن از سوی دولت‌ها منجر به تضییع حقوق مشترک انسان‌ها می‌شود، دولت‌ها موظف به سیاست‌گذاری، اجرا و ارزیابی در این خصوص هستند. بی تردید پرداختن به شیوه‌های مواجهه با فضای مجازی و ابعاد گسترده و متنوع آن، امری ضروری است که خود نیازمند ساختار خط و مشی‌گذاری یکپارچه، هماهنگ و متمرکز است تا از یک‌سو موازی کارهای پرهزینه و زمان‌بر اصلاح‌کرده و از سوی دیگر با ارائه تقسیم‌کار و مأموریت‌ها در این حوزه، سازوکار بهینه‌ای در جهت شناخت موضوعات و مسائل فضای مجازی و ارائه راه‌حل‌های مناسب برای مواجهه فعال و خردمندانه کشور به دست آید.

با تحلیل ادوار سیاست‌گذاری فضای مجازی در کشور در یک نگاه مقایسه‌ای به نظر می‌رسد، سه دوره در سیاست‌گذاری فضای مجازی وجود دارد:

۱. دوره منتهی به تشکیل شورای عالی فضای مجازی (منتهی به اسفندماه ۱۳۹۰)

۲. از تاریخ تشکیل شورا تاکنون

۳. آینده مطلوب سیاست‌گذاری فضای مجازی در کشور

دوره نخست، دوره‌ای است پرفرازونشیب که طی آن نهادهای متعددی در زمینه سیاست‌گذاری فضای مجازی فعالیت داشتند که تعدد و تکثر آن‌ها، عدم انسجام و هماهنگی بین آن‌ها باعث ایجاد یک شورای عالی در بالاترین سطح سیاست‌گذاری فضای مجازی شد. این شورا از جانب مقام معظم رهبری به‌عنوان نقطه کانونی متمرکز برای تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری و هماهنگی عرصه فضای مجازی تشکیل شد. این شورا مکلف شد تا اشراف کامل و به‌روز نسبت به فضای مجازی در سطح داخلی و جهانی داشته باشد و بر این اساس با نظارت دقیق بر اجرای مصوبات در جهت مواجهه فعال و خردمندانه کشور با فضای مجازی گام بردارد.

هدف دیگر از تشکیل این شورا، بهره‌گیری از فرصت‌های فضای مجازی برای پیشرفت همه‌جانبه کشور و برنامه‌ریزی و هماهنگی مستمر به‌منظور صیانت از آسیب‌های ناشی از آن است. انتظارات رهبری از شورای عالی فضای مجازی، پیرو خلأها و کمبودهای سیاست‌گذاری و مدیریتی آن طی دوره‌های گذشته مطرح شده است. با وجود تدوین اساسنامه برای فعالیت شورا و مرکز ملی فضای مجازی در ذیل آن این دستگاه سیاست‌گذاری، از فقدان سازوکارهای فرایندی برای پوشش نظام سیاست‌گذاری خود رنج می‌برد. بنابراین مدل خط و مشی گذاری مناسب برای فضای مجازی کشور می‌تواند موجب تسریع و دقت در فرایندهای خط و مشی گذاری و سیاست‌گذاری فضای مجازی در آینده مطلوب گردد.

جدول ۱. تحلیل سه دوره از تجربه سیاست‌گذاری فضای مجازی

گذشته (دوره منتهی به اسفندماه ۱۳۹۰)	حال (از تاریخ تشکیل شورا تاکنون)	آینده
<ul style="list-style-type: none"> - سیاست‌گذاری نامتمرکز - تعدد اسناد ملی - تعارض و تقابل بین نهادهای فعال - عدم انسجام و هماهنگی - تعدد دستگاه‌ها و همپوشانی مأموریت‌ها - موازی کاری دستگاه‌ها 	<ul style="list-style-type: none"> - سیاست‌گذاری در شورای عالی - ایجاد مرکز ملی فضای مجازی - تجمیع مراکز حساس در کنار هم برای اقدام منسجم و هماهنگ - هم‌افزایی بین نهادها و ذینفعان - دخالت اعضای حقیقی در فرایند سیاست‌گذاری - پرهیز از موازی کاری - نقصان در رویه و فرایندهای سیاست‌گذاری - فقدان مدل‌سازی برای مواجهه خردمندانه با فضای مجازی 	<ul style="list-style-type: none"> - سیاست‌گذاری فرایندی - اشراف کامل و به‌روز از طریق به‌کارگیری نظام و سیستم رصد - به‌کارگیری سیستم نظارتی برای پایش و پیگیری اجرای سیاست‌ها - به‌کارگیری نظام ارزشیابی، گزارش عملکرد - ایجاد ارتباط و پیوند بین سیاست‌ها به‌منظور اجرای بهتر آن‌ها - طراحی شبکه‌های اجتماعی بومی متناسب با نیازهای مخاطبان بومی

منبع: برگرفته از خنیفر، ۱۳۹۳

راهبردهای سایر کشورهای جهان در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی

مستندات معدودی در زمینه سیاست‌گذاری و راهبرد دولت‌ها در قبال شبکه‌های اجتماعی مجازی وجود دارد که دولت‌ها رسمی آن را منتشر کرده باشند. به همین دلیل برای انجام این تحقیق، به مستندات دولتی اکتفا نشد و از گزارش‌های منتشره از طرف وبسایت‌های معتبر و اخبار خبرگزاری‌ها، درباره راهبرد دولت‌ها در قبال شبکه‌های اجتماعی نیز استفاده شد. در این تحقیق، راهبردهای مجموعه کشورهای آسیایی، آفریقایی، اتحادیه اروپا و آمریکا بررسی شده که شامل

رویکردهای خاص دولت‌ها در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی بوده و می‌توان ادعا نمود حد کفایت نظری را برای تحقیق برآورده می‌کند.

کشورهای عربی

در اغلب کشورهای عربی، طیف گسترده‌ای از مردم به‌صورت آزاد و بدون محدودیت در شبکه‌های اجتماعی مجازی حضور دارند. بنا به پنجمین گزارش شبکه‌های اجتماعی عرب در ژوئن ۲۰۱۴، کاربران فیس‌بوک در جهان عرب، ۵۵ میلیون و تویتر ۳/۷ میلیون نفر بوده است. مصری‌ها با بیش از پنج میلیون و یازده هزار کاربر، بیشتر از شهروندان دیگر کشورهای عربی از شبکه‌های اجتماعی فیس‌بوک استفاده می‌کنند. بر اساس این گزارش تعداد کاربران فیس‌بوک در عربستان حدود پنج میلیون و دو هزار نفر و مغرب چهار میلیون و هفت هزار نفر، الجزایر سه میلیون و هشت هزار نفر و تونس سه میلیون و دو هزار نفر کاربر داشته‌اند. بنا به نظرسنجی‌های انجام‌شده در بیست کشور عربی، بیان عقاید درباره سیاست، مسائل اجتماعی و مذهب در شبکه‌های اجتماعی مجازی، عمومیت بیشتری دارد. برای نمونه در مصر و تونس از هر ده کاربر بیش از شش نفر دیدگاه‌هایشان را درباره سیاست به اشتراک می‌گذارند درحالی‌که متوسط اشتراک‌گذاری‌های مربوط به عقاید سیاسی در دنیا، ۳۴ درصد است. به طور مشابه در مصر لبنان و اردن از هر ده کاربر شبکه‌های اجتماعی بیش از هفت نفر عقایدشان را درباره مسائل اجتماعی به اشتراک می‌گذارند. (رضایان قیه باشی، ۱۳۹۳)

اتحادیه اروپا

اصول شبکه اجتماعی امن‌تر برای اروپا، توافقی بر مبنای خود تنظیمی (Self-regulation) است که در سال ۲۰۰۹، هجده تأمین‌کننده شبکه‌های اجتماعی مجازی در اروپا آن را منعقد کردند. بر اساس این توافق‌نامه که توسط تأمین‌کنندگان شبکه اجتماعی و با مشورت اتحادیه اروپا و چند سازمان غیردولتی به منزله بخشی از برنامه اینترنت امن‌تر ایجاد شده است، روش‌های اجرایی برای تأمین‌کنندگان شبکه‌های اجتماعی و دیگر کاربران سایت‌های فعال ارائه شده است تا امنیت کودکان و نوجوانان را در به‌کارگیری از خدمات شبکه‌های اجتماعی افزایش دهند. بر اساس این توافق‌نامه، تأمین‌کنندگان شبکه‌های اجتماعی موظف شدند تا امکاناتی در سامانه‌های خود برای رعایت مواردی نظیر «گزارش سوء استفاده»، «پروفایل امن»، «محرمانگی بر اساس تفکیک سنی» و «کنترل والدین» را در نظرگیرند (European Commission, ۲۰۰۹). ایجاد شبکه‌های ملی از اقدام‌های راهبردی است که نشان می‌دهد کشورهای اروپایی به تنوع‌سازی در به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی توجه دارند از جمله شبکه‌های محلی فعال در کشورهای اروپایی، اسکای راک (Sky rock) در فرانسه، استادی وی زی (Study VZ) در آلمان که به دانش‌آموزان اختصاص دارد (زمانی آغاز به کار کرد که دسترسی فیس‌بوک در مدارس ممنوع شد) و هیوز (Hyves) در هلند هستند (Mead, ۲۰۱۲). راهبردهای آگاه‌سازی و آموزش نیز راهبردی پرتفردار و فعال در اتحادیه اروپاست که برای بالا بردن سطح آگاهی‌ها، توانمندسازی کاربران از طریق ابزارها و فناوری‌ها و پاسخ‌دهی به رفتار یا محتوای غیرقانونی از آن استفاده می‌شود (Fabiano, ۲۰۰۹).

آلمان

اپراتور اصلی کشور آلمان اولین اپراتوری بود که آیین‌نامه توافقی اپراتورهای همراه برای حمایت از کودکان را در سال ۲۰۰۵ امضا کرد. طبق این آیین‌نامه اپراتورهای موبایل موظف شدند که دسترسی به مطالب غیرقانونی را محدود کنند و با تعبیه نظام‌های شناسایی، برخورد نکردن کاربران زیر سن قانونی با مطالب پورنوگرافی را تضمین کنند. روش‌های استفاده امن‌تر از اینترنت در چند شهر فدرال کشور آلمان درون برنامه آموزشی مدارس نیز قرار گرفته است و معلم‌های مدارس آلمان نیز طی

دوره‌های تخصصی آموزشی با این روش‌ها آشنا می‌شوند. کشور آلمان در زمینه قانون‌گذاری یکی از جامعه‌ترین قانون‌های اساسی را دارد (شریف، ۱۳۹۲: ۷۵).

انگلستان

طبق اظهارات دیوید کامرون، نخست‌وزیر سابق بریتانیا، دولت بریتانیا با شرکت‌های بی تی (BT)، تالک تالک (Talk Talk)، ویرجین (Virgin) و اسکای (Sky) قرارداد بسته بود تا پایان سال ۲۰۱۳ تمام کاربران را قادر سازند به اختیار از فیلترهای حامی خانواده استفاده کنند. یکی از فیلترینگ‌های گسترده داوطلبانه در بریتانیا، برنامه‌ای است که بزرگ‌ترین تأمین‌کننده خدمات اینترنت بریتانیا، بی تی، در ژوئن ۲۰۰۴ اجرا کرد. به این نحو که اگر کسی درخواست دسترسی به محتوای غیرقانونی می‌کرد، پیغام خطا دریافت می‌کرد. علاوه بر این، قانون بریتانیا به پلیس اجازه می‌دهد تا مشخصات فرد درخواست‌کننده محتوای غیرقانونی (محتوای علیه کودکان) را استخراج کند (Lumby, ۲۰۱۰). با استفاده از این فیلترهای خانگی، می‌توانند فعالیت فرزندان خود را در اینترنت تحت نظارت خود درآورند. در حال حاضر ۱۹ میلیون خانوار در انگلستان به این قابلیت دسترسی دارند. دولت انگلیس همچنین با بزرگ‌ترین تأمین‌کننده‌های اینترنت وای فای قرارداد بسته بود که این فیلتر حامی امنیت خانواده را تا آخر سال ۲۰۱۳ در دسترس همه کاربران قرار دهد (Sanghani, ۲۰۱۴). بریتانیا علاوه بر چنین راهبردهای تدافعی، راهبردهای هدفمند را نیز به کار می‌گیرد؛ نظیر اینکه تعهد کرده است تا همه اطلاعات و خدمات تراکنشی خود را دیجیتال‌سازی کند که بر این منظور قانون «خدمات عمومی باز» را اجرایی می‌کند تا از طریق آن دسترسی عموم مردم را به خدمات عمومی باکیفیت از طریق به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی مجازی فراهم نماید (Kopstein, ۲۰۱۳).

استرالیا

در مجموع راهبردهای استرالیا در فضای مجازی برای پاسخگویی به مخاطرات، به هفت دسته تقسیم می‌شود: فناوری‌های فیلترینگ، برچسب زدن و ارزیابی محتوا، نرم‌افزارهای امنیت کامپیوتر، تقویت و تشویق والدین، آموزش و آگاه‌سازی و چارچوب‌های قانونی.

کارگروه رسانه و ارتباطات استرالیا، مسئول هدایت و ایجاد فناوری‌های فیلترینگ اینترنتی و دیگر ابتکارات به منظور حفاظت از کاربران است. این کارگروه، سازوکاری به نام هاتلین طراحی کرده است که طی آن می‌توان محتوای ممنوع را به نمایندگی‌های قانونی گزارش کرد. اولین محتوای غیرقانونی که هاتلین بر آن تأکید می‌کند، موارد مربوط به کودکان و پورنوگرافی است. جز استرالیا، نظام‌های مشابهی بانام‌های هاتلین و شبکه اینهوپ در فرانسه، آلمان، اتریش و بریتانیا و هلند فعال است. در حال حاضر، اینهوپ ۳۰ عضو از کشورهای اروپایی، امریکایی و آسیایی دارد. (Sanghani, ۲۰۱۴)

چین

چین بزرگ‌ترین و فعال‌ترین فضا را برای شبکه‌های اجتماعی دارد. شبکه‌های اجتماعی خارجی در چین مسدود است و محتوای شبکه‌های محلی که دولت آن‌ها را نامشروع تلقی کند؛ مسدود می‌شود. به دلیل مسدود بودن دسترسی به فیس بوک و توییتر در چین، شبکه‌های اجتماعی چینی با استقبال چشمگیر کاربران روبه‌رو شده‌اند و در حال حاضر نزدیک به ۱۰۰ شبکه اجتماعی در چین فعالیت می‌کند و کاربران چینی ۴۰ درصد از اوقات فراغت خود را صرف شبکه‌های اجتماعی می‌کنند و بررسی تاریخچه این شبکه‌ها در چین نشان می‌دهد که چینی‌ها ۱۸ ماه زودتر از کاربران توییتر می‌توانستند محتوایی را در شبکه‌های اجتماعی خود قرار دهند. چینی‌ها از سال ۱۹۹۹-۱۹۹۴ از امکانات چندرسانه‌ای برای ارسال و دریافت پیغام‌ها استفاده نمایند. کاربران چینی در فاصله سالهای ۲۰۰۳-۲۰۰۴ می‌توانستند از سایت‌هایی نظیر دیان پینگ

بازدید کنند و بلاگ نویسی کنند. از سال ۲۰۰۵ شبکه‌های اجتماعی با قابلیت چت کردن نظیر رن رن ظهور یافتند. وب سایت رن رن (با ۱۱۷ میلیون کاربر) که شباهت بسیار زیادی به شبکه اجتماعی فیس‌بوک دارد. بعدها شبکه‌های اجتماعی سیناوبو و جیپانگ در سال ۲۰۰۹ پدید آمدند که امکانات میکرو بلاگینگ و چند رسانه‌ای و خدماتی نظیر فوراسکویر را ارائه می‌کردند. (Internet Censorship in China, ۲۰۱۳). یکی از راهبردهایی که در چین، برای ضابطه‌مند کردن شبکه‌های اجتماعی از آن استفاده می‌شود، پیاده‌سازی سیاست "نام واقعی" است. بر اساس این سیاست کاربران باید با نام واقعی از صفحات کاربری استفاده نمایند (China Real Name Rule, ۲۰۱۱). در بررسی راهبردهای چین در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی، موضع پلیس اینترنت چین را نمی‌توان نادیده گرفت که نقش بسزایی در هدایت و نظارت بر فعالیت‌های مجازی دارد. (Internet censorship in china, ۲۰۱۳)

هند

حضور گسترده هندی‌ها در شبکه‌های اجتماعی، به‌رغم سانسور اینترنت در هند است که از طرف دولت محلی و دولت فدرال به صورت گزینشی اعمال می‌شود. به این نوع راهبرد سانسورینگ، اعم از فیلترینگ مطلق و فیلترینگ موضوعی، از این نظر گزینشی گفته می‌شود که هیچ راهبرد یا سیاست پایدار دولتی برای آن وجود ندارد که مسدود کردن دسترسی به محتوای اینترنتی در حجم وسیع را با سنجیهایی برای حذف محتوا بیان کند. براساس دستورالعمل مصوب سازمان فناوری اطلاعات دولت هند، شبکه‌های اجتماعی و موتورهای جستجو باید محتوایی را تا ۳۶ ساعت بعد از اخطار حذف کنند که براساس شکایت شخصی، رنجاند و تجاوز به حقوق شخصی محسوب می‌شود. در سال ۲۰۱۱ دولت هند از وب سایت‌ها و شرکت‌های اینترنتی متعددی از جمله گوگل، فیس بوک و یاهو خواست تا محتواهای بی‌اعتبار کننده، فتنه‌انگیز و افتراآمیز را قبل از اشاعه حذف کنند. دولت هند از پایش شبکه‌های اجتماعی به مثابه ابزار استفاده می‌کند؛ به‌طوری‌که وزارت دفاع دولت هند، سیستم پایش اینترنتی را بانام «نترا» راه‌اندازی کرد که قادر است کلماتی مانند حمله، بمب، کشتن و از این قبیل را در شبکه‌های اجتماعی، ایمیل‌ها، خدمات پیام‌رسانی، بلاگ‌ها و گزارش‌ها شناسایی کند (Robotics, ۲۰۱۲). از طرف دیگر، وزارت ارتباطات هند، وب سایت شبکه‌های اجتماعی مانند توئیتر را پایش می‌کند؛ زیرا احتمال می‌دهد که تروریست‌ها برای برنامه‌ریزی حمله از آن‌ها استفاده کنند. دولت هند برای نظارت بیشتر بر شبکه‌های اجتماعی و جلوگیری از زیر پا گذاشتن قانون در فضای مجازی، راهبرد همکاری تأمین‌کنندگان را نیز پیش گرفت و به ارائه‌کنندگان خدمات اینترنتی پیشنهاد کرد که فعالیت‌های خود را با قوانین هند منطبق کنند. بنابراین می‌توان گفت دولت هند راهبردهای پایش فضای مجازی و نیز راهبرد همکاری و تشریک مساعی را در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی دنبال می‌کند که البته مختص دولت هند نیست و علاوه بر هند، اتحادیه اروپا، استرالیا، چند کشور آفریقایی از جمله اوگاندا و به‌نوعی کانادا از جمله دولت‌هایی به‌کارگیرنده راهبرد همکاری و تشریک مساعی هستند. (Ribeiro, ۲۰۱۱)

سنگاپور

سنگاپور، یکی از پیشروان به‌کارگیری فناوری در دنیا است و ۸۰ درصد مردم سنگاپور به اینترنت دسترسی دارند. همچنین، آن‌ها جمعیت بزرگی را در میان کاربران فیس‌بوک تشکیل دارند. از هر چهار سنگاپوری، سه نفر در فیس بوک عضویت دارند. دولت نیز به صورتی کاملاً فعال از شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط با شهروندان استفاده می‌کند. برای مثال: (۱) دولت سنگاپور برای شناخت بهتر نظر مردم سنگاپور درباره سیاست‌های خود، از نرم افزاری بهره می‌گیرد که آی بی آم آن را ایجاد کرده است و با جست و جوی کلمات کلیدی و اصطلاحات در شبکه‌های اجتماعی، روند کنونی و در حال ظهور بین مردم را تعیین می‌کند. (Hicks, ۲۰۱۲). (۲) سازمان باز خوردگی دولت، «سنگاپور ریچ» در فیس بوک حضور دارد و شبکه جدیدی را به نام «دستیابی همگانی برای مشارکت شهروندان فعال» را نیز در اکتبر ۲۰۰۶ ایجاد کرده است تا ارتباط دولت را با

شهروندان افزایش دهد. ۳) در انتخابات سال ۲۰۱۱ دولت سنگاپور با بررسی تعداد لایک‌ها در فضای مجازی به نظرسنجی در انتخابات اقدام کرد و در آخر ۴) انجمن سواد رسانه‌ای در راستای برنامه‌های مخاطب محور خود به دنبال بالا بردن آگاهی‌های عمومی افراد در مواجهه آنان با شبکه‌های اجتماعی مجازی برآمده است. (Kok, ۲۰۰۸)

کانادا

استفاده دولت از شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط با شهروندان، راهبردی است که دولت کانادا یکی از طرفداران پیشگام آن است. دولت کانادا در خصوص اجرای سیاست «دیالوگ باز»، از شبکه‌های اجتماعی به مثابه ابزار استفاده می‌کند. دیالوگ باز سیاستی است که طی آن، کانادایی‌ها به گفتمان درباره اولویت‌ها، برنامه‌ها و سیاست‌های دولتی تشویق می‌شوند (Clarke, ۲۰۱۲). دولت کانادا ضمن استفاده از مزایای شبکه‌های اجتماعی، تهدیدات آن را نادیده نمی‌گیرد. کارگروه «اجرای مستندات الکترونیکی و حفاظت از اطلاعات شخصی»، کارگروهی است که در دولت کانادا ایجاد شده است تا کلیه عملیات‌های محرمانگی کشور را در فعالیتهای تجاری و سایت‌های شبکه اجتماعی غیر کانادایی که تعداد زیادی کاربر کانادایی دارند، تحت کنترل و بررسی قرار دهد. از نظر آن‌ها فیس‌بوک تهدیدی برای محرمانگی کانادایی‌ها محسوب می‌شود. این در حالی است که فیس بوک، محبوب‌ترین سایت شبکه اجتماعی در کانادا است که بالغ بر ۱۳ میلیون مخاطب دارد (Feinberg, ۲۰۱۲). ایالت آناریو کانادا در سال ۲۰۰۴ طرحی را به عنوان راهبرد ایالتی خود تصویب کرد که طی آن از کودکان در مقابل جرائم اینترنتی محافظت به عمل می‌آمد. یکی از قسمت‌های این طرح، نصب برنامه‌های پلیس سایبری برای دانش آموزان در مدارس بود که از آن‌ها در مقابل سوء استفاده‌ای اینترنتی، دزدیدن هویت سایبری و جاسوسی اینترنتی محافظت می‌کرد. همچنین بسته‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی به همین منظور در دسترس دانش آموزان مدارس قرار گرفت. طبق راهبرد دولت، برنامه‌های منسجم و کاملی در حیطه آموزش امنیت سایبری جزو برنامه درسی اصلی کودکان کانادایی قرار گرفته است. (شریف، ۱۳۹۲: ۲۵)

آمریکا

در مقایسه راهبردهای کشورها در قبال شبکه‌های اجتماعی رویکرد آمریکا از کشورهای دیگر متفاوت است؛ زیرا این کشور (علاوه بر راهبردهای مورد استفاده کشورهای دیگر) از راهبردهای صرفاً فعالانه نیز فراتر رفته‌اند و سیاست‌های خود را درون شبکه‌های اجتماعی تجویز و در مواردی به مرزهای مجازی کشورهای دیگر حمله می‌کنند. از جمله سیاست‌های تجویزی می‌توان به طرح «اینترنت در چمدان» ایالات متحده اشاره کرد. یا اینکه دولت ایالات متحده در تاریخ ۲۴ اکتبر ۲۰۰۱ قانونی را تحت عنوان Patriot Act تصویب کرد که به موجب آن، کنترل و نظارت بر تبادل داده‌های برخط کاربران، رنگ قانونی به خود گرفت. این قانون که در قالب مبارزه با تروریسم به تصویب رسیده بود، موجی از مخالفت و اعتراض را میان جمهوری خواهان و نیز بین دموکراتها برانگیخت (Neubauer, ۲۰۱۳). بسیاری از سازمان‌های دولتی در ایالات متحده از ابزارهایی مانند فیس‌بوک استفاده می‌کنند تا به مردم اطلاع‌رسانی کنند و فعالیتهای سازمان خود را به اطلاع مردم برسانند. همچنین، دولت با کمک شبکه‌های اجتماعی، قابلیت‌های توسعه‌ای خود را ارتقا داده و توانایی تعامل با افراد را ارتقا می‌بخشد. دولت با استفاده از شبکه‌هایی مانند لینکدن برای سازمان‌ها خود کاربایی می‌کند یا به سؤالات مربوط به پست‌های شغلی در ادارات از طریق سایت دولتی پاسخ می‌دهد (Neubauer, ۲۰۱۳). همچنین پلیس ایالات متحده آمریکا نیز از شبکه‌های اجتماعی برای شناسایی جرائم استفاده می‌کند و با پایش شبکه‌های اجتماعی، فعالیتهای معترضان را نیز و ردیابی می‌کند و سریعاً به آن‌ها عکس‌العمل نشان می‌دهد (Taylor, ۲۰۱۱) طی قانون نمایندگان سنای آمریکا که در تاریخ ۱۵ دسامبر ۲۰۰۰ به تصویب رسید، تمامی کتابخانه‌ها و مدرسه‌های ابتدایی و راهنمایی ایالات متحده آمریکا باید از فناوری نظام‌مند فیلترینگ روی کامپیوترهای مورد استفاده دانش آموزان استفاده کنند. (شریف، ۱۳۹۲) همچنین دولت

ایالات متحده از اواخر سال ۲۰۱۰ شبکه‌های اجتماعی نظیر توئیتر را پایش می‌کند و هدف این پایش در ابتدا، جمع‌آوری اطلاعات برای ایجاد دیدگاه از فعالیت‌های اجرایی و نیز برای نظارت منظم بر انجمن‌ها، وبلاگ‌ها، وب سایت‌ها و صفحات پیام می‌باشد (Taylor, ۲۰۱۱).

کنیا

دولت کنیا به منظور ارائه خدمات بهتر به شهروندان، رسانه‌های اجتماعی را پایش می‌کند. رصد نظریات مردم درباره دولت از طریق سایت‌های اجتماعی، به سیاستمداران اجازه می‌دهد تا نیازها و خواسته‌های آن‌ها را برآورده کنند. برنامه‌ای که دولت کنیا برای پایش به کار می‌گیرد، "اسنپ شاپ" است که فیلتر کردن پیام‌های رسانه‌های اجتماعی بنا بر محل، تعیین محل دقیق پیام‌های رسانه‌های اجتماعی، مشاهده محل منشأ پیام در نقشه‌های استاندارد، نماهای خیابانی و ماهواره‌ای، تعیین کردن الگوهای دائمی در گفت و گوها، تعیین کردن قالب روابط فعال در شبکه رسانه‌های اجتماعی کاربر و دریافت هشدارهای ایمیلی از کارکردهای کلیدی آن است (Sambuli, ۲۰۱۳).

اوگاندا

دولت اوگاندا نیز در سال ۲۰۱۳ اعلام کرد که مرکز پایش رسانه‌های اجتماعی را ایجاد می‌کند تا افرادی را شناسایی کند که از این رسانه‌ها برای تخریب وجهه دولت و ملت اوگاندا استفاده می‌کنند و نیز تهدیدات امنیتی برای کشور به شمار می‌روند. باوجود این، ادارات اعمال قانون آفریقایی، درخواست‌هایی به فیس بوک، گوگل و توئیتر برای شناسایی هویت کاربران و مسدود کردن محتوای اینترنتی ارائه کرده‌اند. کشورهای مصر، کنیا، ساحل عاج، آفریقای جنوبی و اوگاندا از فیس بوک که محبوب‌ترین سایت در آفریقا است، خواستند تا جزئیات مربوط به کاربران را در اختیار آن‌ها قرار دهد. از طرف دیگر نیز در سال ۲۰۱۲ کشورهای آفریقایی دیگری از گوگل خواستند تا برخی از محتواها را در حوزه آفریقا حذف کنند. در مجموع دولت اوگاندا از رویه‌هایی نظیر حذف و مسدود کردن استفاده می‌کند و با قوانینی مطالب ضد دولتی و مخالف دولت را حذف می‌کند. دولت اوگاندا با پی بردن به اهمیت فناوری اطلاعات و ارتباطات در توسعه اقتصادی، گام‌های اولیه‌ای را برای استفاده از این فناوری‌ها برداشته است. اولین گام، بهبود زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات بوده است تا هزینه‌های ارتباطی را کاهش دهد. هیئت دولت در مه سال ۲۰۱۳ وزارت اطلاعات و ارتباطات را موظف کرد تا تمامی وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها و نهادهای دولتی، صفحه کاربری در توئیتر و فیس بوک باز کنند تا ارتباط آن‌ها با عموم مردم افزایش یابد. (NITA- U, ۲۰۱۳)

دسته‌بندی انواع راهبردها در مواجهه با فضای مجازی

راهبردهای استخراج‌شده دولت‌ها در قبال شبکه‌های اجتماعی مجازی، در مجموع به پنج دسته تقسیم می‌شوند: (۱) راهبرد ایجاد متنوع سازی (۲) راهبرد همکاری و تشریک مساعی (۳) راهبرد استفاده هدفمند (۴) راهبرد آموزش و آگاه‌سازی و (۵) راهبرد تدافعی

(۱) راهبرد ایجاد و تنوع سازی: این دسته از راهبردها با ایجاد شبکه‌های اجتماعی جایگزین و متنوع، ابتکار عمل را به دست می‌گیرند. این گروه، جزو راهبردهای متنوع سازی است که با تکیه بر توانمندی‌ها و موارد مثبت تلاش می‌کنند موارد منفی را ضعیف کنند. هدف این گروه راهبردی این است که با ایجاد راه حل‌های جایگزین و شبکه‌های اجتماعی مختلف و نیز تنوع خدمات در این شبکه‌ها، مخاطبان شبکه‌های اجتماعی را به صورتی هدفمند هدایت کنند.

(۲) راهبرد همکاری و تشریک مساعی: این گروه از راهبردها با تمرکز بر توانمندی‌های قانونی و مشارکت با تأمین‌کنندگان داخلی و خارجی خدمات اینترنت و شبکه‌های اجتماعی بر قدرت نظارت و هدایت تأکید می‌کنند. مشارکت و همکاری

روبه جلو (با کاربران)، مشارکت و همکاری‌های رو به عقب (با تأمین‌کنندگان)، و مشارکت و همکاری‌های افقی (با کشورهای منطقه) از تکنیکها معروف در این راهبرد است.

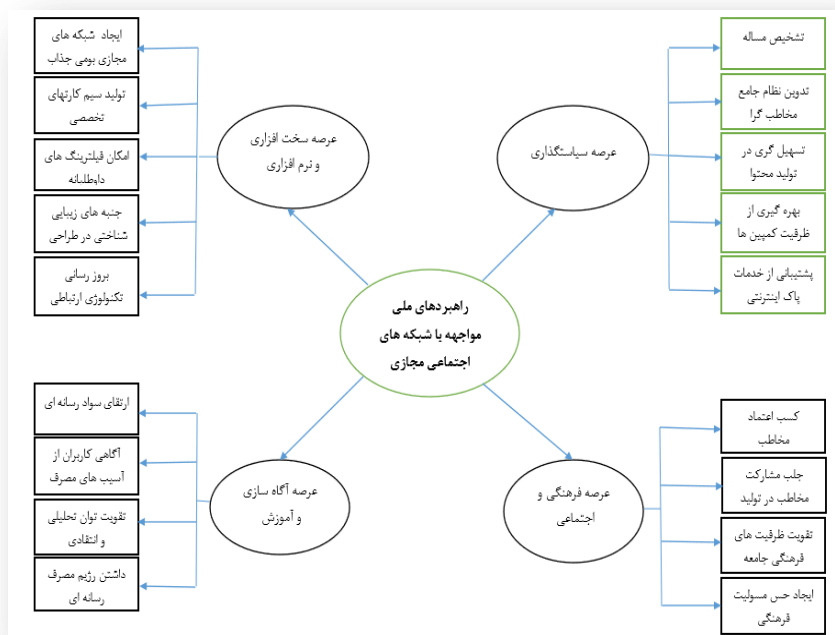
۳. راهبرد استفاده هدفمند: این دسته از راهبردها، شبکه‌های اجتماعی را تکنولوژی قدرتمند و مفید می‌دانند که باید از آن‌ها به خوبی استفاده کرد. در واقع این گروه راهبردی بر مزایا و قوت‌های شبکه‌های اجتماعی تمرکز می‌کند. طرفداران این گروه راهبردی، شبکه‌های اجتماعی را ابزاری برای اعمال سیاست‌ها و فعالیت‌های خود می‌دانند.

۴. راهبرد آموزش و آگاه‌سازی: تکیه بر قدرت آموزش و آگاه‌سازی، ترویج رفتارهای صحیح و نهي از استفاده نادرست از شبکه‌های اجتماعی، بین مردم و خصوصاً والدین و کودکان، از روش‌های استفاده‌شده در این راهبرد است.

۵. راهبردهای تدافعی: کاهش دادن موارد ضعف و منفی نشئت‌گرفته از شبکه‌های اجتماعی و به عبارتی اتخاذ راهبردهای سلبی و انفعالی از اهداف این دسته از راهبردها است. این گروه راهبردی به دنبال حذف، کنترل و مرزبندی فعالیت‌ها در شبکه‌های اجتماعی است.

راهبرد ملی - امنیتی در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی

تحلیل و بررسی سه دوره خط و مشی گذاری در حوزه فضای مجازی کشور نشان داد که عمده سیاست‌گذاری‌ها در این ادوار بیشتر تاکید بر نقش نهادهای متولی و یا تاکید بر تشکیل نهادهایی در این حوزه داشته و توجه به منبع و فرستنده پیام در ادوار گذشته بیشتر بوده و این در حالی است که در پژوهش حاضر با یک رویکرد جامعه‌شناختی، هدف آن تاکید بیشتر بر عناصر اجتماعی و فرهنگی است و بر لزوم تغییر رویکرد از سمت فرستنده به سمت گیرنده (مخاطب) در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی، تاکید دارد. همچنین بررسی راهبردها و اقدامات سایر کشورهای جهان در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی نشان داد که راهبردهای این کشورها راهبردی مخاطب محور بوده به طوری که سیاست‌ها و اقدامات خود را در این حوزه با این رویکرد مخاطب‌گرایی تنظیم نموده‌اند. لذا با عنایت به موارد گفته‌شده و با کسب نظرات نخبگان حوزه رسانه و ارتباطات و اعضای شورای عالی مجازی، راهبرد ملی جمهوری اسلامی ایران در مواجهه با شبکه‌های اجتماعی مجازی در چهار عرصه به همراه مؤلفه‌های هر کدام تدوین گردید. بر این اساس، راهبرد ملی ما باید بر اساس اقداماتی در عرصه‌های سیاست‌گذاری، سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، فرهنگی و آگاه‌سازی و آموزش تنظیم شود. شکل (۱) این عرصه‌ها و مؤلفه‌های مربوط به هر کدام را نشان می‌دهد.



شکل ۱: رویکرد ملی - دفاعی مواجهه با شبکه های اجتماعی مجازی

نتایج تجزیه و تحلیل

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها گویای آن است که باید در چهار عرصه: «سیاست گذاری»، «سخت افزاری و نرم افزاری»، «فرهنگی و اجتماعی» و «آموزش و آگاه سازی» مخاطب محور عمل نمود. جدول (۲) شکل گیری مقوله اصلی بر اساس کدهای مفهومی در مرحله کدگذاری ثانویه نشان می دهد.

جدول ۲: کد گذاری ثانویه جهت شکل دهی به کدهای مفهومی و مقولات اصلی

مقوله اصلی	کدهای مفهومی	کد گذاری ثانویه
راهبردهای ملی مواجهه با شبکه های اجتماعی مجازی	عرصه سیاست گذاری	<ul style="list-style-type: none"> - پشتیبانی و ارائه خدمات پاک اینترنتی - تدوین نظام جامع مخاطب گرا - تدوین آیین نامه ها و مقررات مخاطب گرا - تسهیل گری در تولید محتواهای مخاطب پسند - بهره گیری از ظرفیت های کمپین ها - ارائه برخی خدمات اینترنتی توسط NGO ها - تدوین گزارشی ملی از وضعیت مخاطبان شبکه های مجازی - تفکیک و تخصصی شدن مسولیت ها در حوزه فضای مجازی - همگرایی و عدم تناقض مسولیت ها در حوزه فضای مجازی
	عرصه سخت افزاری و نرم افزاری	<ul style="list-style-type: none"> - بروز رسانی تکنولوژی های ارتباطی - تقلیدی عمل نکردن در طراحی شبکه های مجازی ملی - توجه به جنبه های زیبایی شناختی مخاطبان در طراحی ها - امکان فیلترینگ داوطلبانه برای مخاطبان - داشتن جذابیت های بصری برای مخاطبان
	عرصه فرهنگی و	<ul style="list-style-type: none"> - تقویت ظرفیت های درونی مخاطبان - به حرکت در آوردن ظرفیت های فرهنگی جامعه

اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> - تغییرات عمیق فرهنگی در دنیای واقعی - توجه به فضای تربیتی خانواده و مدرسه - ایجاد حس مسولیت فرهنگی در مخاطبان - اصلاح برخی کج فهمی ها از اصطلاحات فرهنگی
عرصه آموزش و آگاه سازی	<ul style="list-style-type: none"> - جایگزینی مشارکت فعالانه به جای مشاهده منفعلانه - کانالیزه کردن فضای مجازی به سوی فرهنگ جامعه - آزادی های مناسب برای مخاطب - آموزش فرهنگ استفاده مناسب - آگاهسازی مخاطب از مخاطرات - پرهیز از آزادی های بی حد و حصر

یادداشت ۱ (عرصه سیاست گذاری):

در عرصه سیاست گذاری، برنامه ریزی و مقررات گذاری ما به یک نظام جامع رگولاتوری رسانه ای نیاز داریم. رگولاتور در لغت به معنای تنظیم چیزی و یا رفتاری به قصد اصلاح و رسیدن به حد مطلوب و رگولاتور یا مقررات گذار کسی است که تلاشش برای کنترل و به قصد اصلاح است. لذا کار نظام رگولاتوری رسانه ای تهیه و تدوین مقررات رسانه ای، صدور مجوزهای لازم، نظارت و کنترل بر مقررات رسانه ای و همچنین ارائه یک سری خدمات، پشتیبانی و نیز تسهیل گری در تولید متون و محتواست. در واقع یک مرکز جامعی که بازار تولید محتوا و متون را بر عهده دارد و بر کلیه مراحل تولید، توزیع و انتشار پیام و همچنین مصرف رسانه ای، به منظور اصلاح و رسیدن به وضعیت مطلوب، نظارت دارد. در کشورهایی که چنین نظام جامعی را توانسته اند راه اندازی کنند موفق به راه اندازی شبکه های اجتماعی مجازی بومی شدند و به دین ترتیب توانسته اند هم سرور این شبکه ها را در اختیار بگیرند و هم نظارت دقیق و جامعی بر این شبکه ها داشته باشند و حتی بتوانند اهداف ارزشی، فرهنگی و گاه سیاسی خود را از این طریق پیش ببرند.

در پژوهش حاضر، بررسی های محقق نشان داد که بر اساس دیدگاه اساتید حوزه رسانه و ارتباطات در حال حاضر نظام رسانه ای ما فاقد چنین نظام رگولاتوری جامعی است و برای گام برداشتن در این عرصه باید با تدوین گزارشی ملی از وضعیت مخاطبان شبکه های مجازی، به دنبال ایجاد یک نظام رگولاتوری جامع مخاطب گرا باشیم که در درون این نظام جامعه مخاطب گرا باید کار از تشخیص مساله، نیاز مخاطب و تامین جذابیت های مورد نظر مخاطب شروع بشود و حلقه های متصل در درون این نظام جامع در عین توجه به منبع پیام به مخاطب و گیرنده پیام هم توجه ویژه داشته باشد.

همچنین نظام رسانه ای کشور جهت عملیاتی نمودن نظام جامع مخاطب گرا، می تواند ضمن تفکیک و تخصصی نمودن مسولیت ها و نیز همگرایی و عدم تناقض بین این مسولیت ها، از ظرفیت های کمپین ها و نیز ظرفیت های گروه ها و نهادهای غیر دولتی مثل NGO ها جهت ارائه خدمات پاک اینترنتی به مخاطبان این شبکه ها بهره بگیرد.

یادداشت ۲ (عرصه سخت افزاری و نرم افزاری):

در عرصه سخت افزاری و نرم افزاری باید بروز رسانی تکنولوژی های ارتباطی همگام و همسو با سیاست گذاری های مخاطب گرا باشد که می تواند با در نظر گرفتن نیازهای مخاطب و با در نظر گرفتن قشربندی مخاطبان در اقداماتی از قبیل: تولید سیم کارت های مخصوص کودکان و نوجوانان، تولید اپلیکیشن های جذاب و در عین حال مدیریت شده، ایجاد و راه اندازی شبکه های اجتماعی با امکان فیلترینگ داوطلبانه و... نمود پیدا کند.

در عرصه سخت افزاری و نرم افزاری مخاطب گرا باید همه طراحی های رسانه ای با در نظر گرفتن جنبه زیبایی شناختی مخاطبان و با جذاب بودن برای آنها انجام شود و توجه به علایق و نیاز مخاطبان بر همه تولیدات سخت افزاری و نرم افزاری

حاکم باشد. همچنین در این عرصه اگر به دنبال ایجاد و راه اندازی شبکه اجتماعی مجازی بومی باشیم مهم ترین نکته ای که در بعد مخاطب گرا بودنش باید مورد توجه قرار گیرد این است که نباید در کار ایجاد شبکه مجازی بومی، تقلیدی عمل کنیم به عنوان مثال شبکه فیس نما را ایجاد کنیم که به نوعی شکل کپی گرفته از فیس بوک باشد. چون این نوع طراحی ها در مخاطب این ذهنیت را ایجاد می کند که این شبکه نسخه تقلبی یا کپی گرفته از فیس بوک است و چه بسا به اندازه فیس بوک هم جاذبه های بصری برای او ندارد لذا تصمیم می گیرد به فیس بوک که در واقع در نظر او نسخه اصلی است مراجعه و از امکانات فیس بوک استفاده کند. هر چند که بررسی های محقق در پژوهش حاضر نشان که برخی از متخصصان حوزه رسانه و ارتباطات بر این باورند که شاید اصلا نیاز به ایجاد شبکه هایی مثل فیس نما و یا کلوب نداشتیم و به جای اینکه فیس بوک بومی بسازیم، فیس بوک را بومی می کردیم و با شناخت مخاطب و نیازهای مخاطبان خود از ظرفیت های فیس بوک استفاده می کردیم. لذا معتقدند اگر فیس بوک را یک ساختار در نظر بگیریم (که از قضا ساختارمند هم هست) و حتی منطقی دارد که آن را هدایت می کند، چرا باید از این منطبق برترسیم از قضا باید با این منطبق مواجه بشویم و به عنوان یک رخداد به آن نگاه کنیم و با این نگاه بتوانیم این فضا را کانالیزه کنیم به سمت فرهنگ جامعه خودمان و از ظرفیت های آن به عنوان ابزاری برای توسعه اجتماعی و فرهنگی استفاده نماییم.

یادداشت ۳ (عرصه فرهنگی و اجتماعی):

در کنار انجام اقداماتی در عرصه های سیاست گذاری و سخت و افزاری و نرم افزاری باید هم زمان تلاش آگاهانه ای در راستای مقاوم سازی مخاطب و تقویت ظرفیت های درونی مخاطبان داشته باشیم. باید به این نکته مهم پی ببریم که مخاطبان ما در شبکه های اجتماعی انسان هستند و با توجه به اینکه انسان همواره در همه دوران زندگی خود ویژگی ثابتی ندارد و به ویژه در دوران نوجوانی و جوانی نیازهای جنسی و احساسی در وجود او شعله ور هست و به صورت هیجانی بر او غلبه دارد، لذا مقاوم سازی مخاطبان (به ویژه در این سنین) بسیار سخت و دشوار می باشد و این در حالی که در شبکه های اجتماعی مجازی اکثر پیام ها، تصاویر و متون در راستای خدمت به همین نیازهای حیوانی و مشترک انسان با حیوان پایه گذاری شده است. نیازهایی که سرعت تحریک پذیری بسیار بالایی نسبت به نیازهای معنوی و فطری انسانها دارند. این امر در واقع این پیام را به ما می رساند که باید تلاش جدی در جهت تقویت ظرفیت های دورنی، معنوی و فطری مخاطبان داشته باشیم. چون به واسطه ظهور تکنولوژی ها جدید متاثر از عقلانیت ابزاری مدرنیته که بیشتر در جهت توسعه نیازهای مشترک انسان و حیوان است، این تعادل بین نیازهای معنوی و فطری انسان با نیازهای جنسی و جسمی به هم خورده است. همچنین باید به این امر هم توجه داشت، مخاطبی که این همه بر توجه به او تاکید می شود، در اجتماع و در یک بستر فرهنگی خاصی زیست می کند و تحت تاثیر فرهنگ آن جامعه نیز هست. مخاطبی که وقتی پیامی را دریافت می کند سعی می کند با انتشار آن برای خود احراز هویت نماید و خودش را آدم مهمی نشان دهد. لذا در جامعه ای که افراد به اندازه ای که مهارتی در دروغ گویی داشته باشند آدم های موفق تعبیر می شوند، افرادی که بیشتر خبر دارند و خودشان را مطلع می دانند، بیشتر موفق می شوند و توی جامعه ای که آدم دروغ گو را دیگر آدم بدی نمی دانند یعنی اگر کسی زیاد دروغ گفت نه وجدان خودش به درد می آید و نه از چشم عموم می افتد و...

لذا در چنین بستر فرهنگی با عنایت به رابطه متقابلی که بین دنیای واقعی و دنیای مجازی وجود دارد، به نظر می رسد که ما نیازمند تغییرات عمیق فرهنگی در دنیای واقعی هستیم و نیازمند مهندسی مجدد فرهنگ. به این معنی که باید رویکرد های کلی ما و کج فهمی هایی که از فرهنگ و اصطلاحات فرهنگی داریم، تغییر پیدا کند و بدانیم که فرهنگ جنسش از جنسی نیست که برای آن مسئول بگذاریم بلکه باید حس مسئولیت فرهنگی را در میان همه افراد بر انگیزیم. به طوری که اگر مسئولی هم در نظر بگیریم مسئولیت او باید این باشد که این احساس مسئولیت فرهنگی را احیا کند. تا فرد

به این باور فرهنگی و ذهنی برسد که وقتی چیز مستهجنی برای او فرستاده شد نباید بی محابا اقدام به انتشار آن کند. برای اقدام و عملیاتی نمودن احیا احساس مسئولیت فرهنگی، باید ضمن توجه به نقش تربیتی خانواده و مدارس، مشارکت فعالانه در این امر را جایگزین مشاهده منفعلانه نمود و بتوان حتی در استفاده از شبکه های اجتماعی مجازی خارجی، ظرفیت های این شبکه ها را در جهت فرهنگ خودی کانالیزه نمود.

لذا نهادهای فرهنگی در راستای مسئولیت های فرهنگی و آموزشی خود در مواجهه با شبکه های اجتماعی مجازی، باید ضمن پرهیز از آزادی های بی حد و حصر مخاطبان، آزادی های مناسبی را برای مخاطبان در نظر گرفته و با آموزش فرهنگ استفاده مناسب از رسانه های نو پدید از طریق رسانه های پر مخاطب خود، به آگاهسازی آنها در جهت کاهش مخاطرات این شبکه بپردازد.

یادداشت ۴ (عرصه آموزش و آگاه سازی)

در نهایت در عرصه چهارم باید به امر آگاه سازی و آموزش مخاطب توجه نمود که یکی از مهم ترین اقدامات در این حوزه ارتقای سواد رسانه ای مخاطبان است اگر روی توجه به سمت مخاطب باشد باید روی حوزه آموزش مخاطب هم برای برخورد فعالانه با شبکه های اجتماعی تمرکز کرد. بررسی ها نشان می دهد که مخاطبان ما در شبکه های مجازی در انتخاب نوع رسانه و اینکه چه نوع شبکه و کانال یا گروهی را برای عضویت انتخاب نمایند فعالانه عمل می کنند اما در تولید و انتشار پیام یک نوع فعالیت منفعلانه دارند به نحوی که افراد در تولید یک پیام که چه بسا کذب هم باشد به عواقب و پیامدهای این پیام توجه نکرده و از طرف دیگر مخاطبان این پیام ها هم به محض دریافت این پیام ها بدون هیچ گونه تجزیه و تحلیل و حتی داشتن تفکری انتقادی به انتشار غیرمسئولانه آن اقدام می کنند که اندیشمندان حوزه ارتباطات علت این امر را در کمبود یا نبود سواد رسانه ای مخاطبان می دانند زیرا سواد رسانه ای در واقع هدفش این است که مخاطبان به شرکت کنندگانی فعال و آزاد در فرایند ارتباطات تعاملی تبدیل شوند نه اینکه حالتی ایستا، منفعل و تابع نسبت به تصاویر و ارزش هایی داشته باشند که در یک جریان یک طرفه از منابع رسانه ای انتقال پیدا می کنند. همچنین سواد رسانه ای به مخاطب کمک می کند که با تنظیم رژیم مصرف رسانه ای، خود را از انواع آسیب های مصرف رسانه ای مصون نگه دارد. برای آموزش و ارتقای سواد رسانه ای باید خانواده ها، مدارس و رسانه های جمعی به صورت هدفمند و همگرا اقدام نمایند و به نحوی عمل نمایند که این آموزش ها بر اساس رویکرد تزریقی نباشد و به مخاطب اجازه تجزیه و تحلیل و تفکر انتقادی بدهد.

نتیجه گیری

بررسی فضای مجازی و شبکه اجتماعی مجازی گویای آن است که در حال حاضر سیاست گذاری ها در این حوزه به صورت از بالا به پایین می باشد و این حوزه از عدم وجود سیاست گذاری های هوشمندانه و مخاطب محور رنج می برد که نتیجه چنین شرایطی تصمیم گیری های لحظه ای در این حوزه، سلب مسولیت فرهنگی از مخاطبان، کج سلیقگی در فیلتر کردن برخی محتواها و در نهایت برخورد ساختاری در مواجهه با شبکه های اجتماعی مجازی است. لازمه عبور از این وضعیت هم در سایه اتخاذ رویکردی اجتماعی و فرهنگی است که بتواند در یک راهبرد تدوین شده با شناخت نیاز مخاطب، انگیزه ها و حتی مصلحت مخاطب، در مسیری روشن برای کمک و توانمندسازی مخاطب گام بردارد و بتواند در مرحله بعدی که ارتقای سواد رسانه ای مخاطبان و ایجاد توان تحلیلی و انتقادی در مخاطب هست به صورت هدفمند و مؤثر عمل نماید و مخاطب را از این طریق در برابر بسیاری از آسیب های امنیتی، فرهنگی، اجتماعی و شخصیتی واکسینه و مقاوم نماید. همچنین حاکمیت می تواند با شناخت ویژگی های فردی و اجتماعی مخاطبان شبکه های اجتماعی مجازی، محتواهای مناسب با نیازهای آنها تولید کند و با بهره گیری از شیوه های اقناع و جذب مخاطب و جلب مشارکت آنها برای تولید محتواهای تخصصی، هم

بتواند اعتماد اجتماعی آن‌ها را جلب نماید و هم بتواند خدمات پاک اینترنتی را به آن‌ها ارائه دهد. لازمه موفقیت در این امر داشتن استراتژی‌هایی در چهار حوزه سیاست‌گذاری، سخت‌افزار و نرم‌افزار، فرهنگی و آگاه‌سازی و آموزش است که می‌تواند به مواجهه فعالانه مخاطبان با شبکه‌های اجتماعی مجازی و رشد و توسعه تعاملات سازنده کمک کند و بسیاری از مخاطرات و آسیب‌های مصرف را کاهش دهد.

این در حالی است که در حال حاضر تصمیم‌گیری‌های لحظه‌ای در این حوزه حاکم است و مخاطب ما بدون آگاهی از تبعات رفتاری خود حاضر می‌باشد، جهت عضویت در شبکه‌های مجازی خارجی اطلاعات شخصی فراوانی از خود ارائه دهد به عنوان مثال یک فردی که عضو فیس‌بوک می‌شود نزدیک به ۲۰۰ نوع اطلاعات شخصی از خود در اختیار این شبکه قرار می‌دهد و این در حالی است که به‌رایگان و ارزان بودن خدمات این شبکه‌ها اعتماد می‌کند که خود این امر می‌تواند امنیت ملی کشور را در سطوح مختلف با مخاطرات فراوان مواجه سازد و اطلاعات فراوانی را در اختیار سرویس‌های اطلاعاتی بیگانگان قرار دهد. علاوه بر این، استفاده نامناسب از این شبکه‌ها انواع آسیب‌ها و انحرافات اخلاقی و ارزشی را در جامعه به دنبال دارد که آن‌هم به نوبه خود امنیت اجتماعی و اخلاقی و در نهایت امنیت ملی را دچار آسیب می‌سازد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که عدم توجه یا کم‌توجهی به مخاطبان در شبکه‌های اجتماعی می‌تواند امنیت ملی کشور را در سطوح خرد، متوسط و کلان با مشکلات مهم و عدیده‌ای مواجه سازد. در نهایت باید با نگرشی فرهنگی و اجتماعی و با داشتن عزم ملی برای حل مسائل و مشکلات موجود، مشارکت فعالانه را در این حوزه جایگزین مشاهده منفعلانه نمود.

منابع

- تولایی، روح الله (۱۳۹۳)، آینده‌پژوهی خدمات فضای مجازی ایران در فرایند تکنولوژیک جهانی‌شدن، «فصلنامه مطالعات راهبردی جهانی‌شدن»، ۱۴
- حاجی ملأ میرزایی (۱۳۹۳)، تدوین الگوی مدیریتی در خط و مشی گذاری فضای مجازی کشور، «فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی»، ۱۳
- رضایان قیبه باشی، احد (۱۳۹۱)، شبکه‌های اجتماعی: پدید فراگیر عصر ارتباطات، سایت تابناک
- شکر خواه، یونس (۱۳۸۴)، تفاوت سواد رسانه‌ای و آموزش رسانه‌ای، وبلاگ دات، آنلین
- طالب پور، علیرضا و همکاران (۱۳۹۳)، مرور راهبردهای کشورهای جهان در حوزه فضای مجازی، فصلنامه «راهبرد»، ش: ۷۳
- قدسی، امیر (۱۳۹۲)، راهبرد تأثیر فضای مجازی بر امنیت ملی ج.ا.ایران، «فصلنامه راهبرد دفاعی»، ۴۴
- مهدی زاده، محمد (۱۳۸۸)، مطالعه تطبیقی نظریه کاشت و دریافت در ارتباطات، تهران، نشر سروش
- China Real Name Rule (۲۰۱۱, December ۲۳), Retrieved from BBC:
<http://www.bbc.com/news/world-asia-china-۱۶۶۱۴۳۷۳>
- Clarke, A. (۲۰۱۲), Open Dialogue and Government of Canada's use of Social Media: Bureaucratic Barriers to Democratic Engagement in the Digital age, Canadian Political Science Association Annual Conference.
- Ellison, N. B., & Boyd, D. M. (۲۰۰۷), "Social Network Sites: Definition", History and scholarship, Journal of Computer-Mediated Communication, ۲۱۰-۲۳۰

- European Commission (۲۰۰۹, February ۱۰), **Press Releases Database**, Retrieved from European Commission.
- Fabiano, Nicola (۲۰۰۹, February ۱۰), **Safer Social Networking Principles for the EU**, Retrieved from ec. Europa.
- Feinberg, L. (۲۰۱۲, January ۱), "Social Networking. Retrieved", **From Canadian Internet Policy and Public Interest Clinic**. <https://www.cippic.ca/fr/node/۱۲۸۵۲۷>
- Hicks, R. (۲۰۱۲, Nov ۲۲), **Singapore Mine Citizen Sentiment Social Media**, Retrieved from Futuregov:<http://www.futuregov.asia/articles/singapore-to-mine-citizen-sentiment> Online
- Internet Rights in Uganda (۲۰۱۳), "Challenges and Prospects", **Kampala: International ICT Policy in East and Southern Africa**, Retrieved from http://www.cipesa.org/?wpfb_dl=۷۰
- Internet censorship in china. (۲۰۱۳), Retrieved from Wikipedia: http://en.wikipedia.org/wiki/Internet_censorship_in_the_People's_Republic_of_China
- Jain, S. (۲۰۱۴, October ۶), **۴۰ Most Popular Social Networking Sites World**, Retrieved from social media today: <http://www.socialmediatoday.com/content/۴۰-most-popular-social-networking-sites->
- Kok, A. (۲۰۰۸, Sep ۱۷), **Asia Pacific FutureGov**, Retrieved from Futuregov: <http://www.futuregov.asia/articles/۲۰۰۸/sep/۱۷/singapore-experiments-social-media/>
- Kopstein, J. (۲۰۱۳), **UK Police Secretly Monitoring ۹,۰۰۰ Political Campaigners Using Social Media Surveillance**, the GuardianArs Technical.
- Lumby, C., Green, L., & Hartley, J. (۲۰۱۰), **Untangling the Net: The Scope of Content Caught By Mandatory Internet Filtering**, Australian Federal Government,
- Neubauer, M. (۲۰۱۳, March ۲۱), **Techpresident. Retrieved from Internet in a Suitcase: Not Really in a Suitcase, But Really On Its Way**. <http://techpresident.com/news/۲۳۶۳۶/open-technology-institute-announces-developer-release-wireless-communications-network>
- NITA-U), N. I.-U. (۲۰۱۳), "Government of Uganda Social Media Guide, Government Ministries, Departments and Agencies", National Information Technology Authority Uganda (NITA-U),
- Ribeiro, J. (۲۰۱۱, Aug ۸), **India Wants Special Monitoring**, Access for Twitter, Facebook. Retrieved from Computerworld:

http://www.computerworld.com/s/article/9218968/India_wants_special_monitoring_access_for_Twitter_Facebook

- Robotics, C. f. (२०१२), CAIR. Retrieved from drdo:
<http://drdo.gov.in/drdo/labs/CAIR/English/index.jsp?pg=homebody.jsp>
- Sambuli, N. (२०१३, November), Monitoring Online Dangerous Speech in Kenya, Retrieved From Ihub.
- Sanghani, R. (२०१४, November १२), **Police 'spying' on almost १,००० extremists**, Retrieved from the telegraph:<http://www.telegraph.co.uk/news/uknews>
- Taylor, D. (२०११, July १७), **Social Media Targeted by Pentagon for Strategic Communication, Retrieved**, From Infowars: <http://www.infowars.com/social-media>

تدوین راهبردهای تحول جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاچا

علی رجب زاده قطری^۱، علی اصغر سالار نژاد^۲، مجید ملکی^۳

چکیده

تحول سازمان، فرایندی برنامه‌ریزی شده و نظام‌مند است که با بهره‌گیری از ارزش‌ها و اصول علوم رفتاری کاربردی در سازمان‌ها، در پی افزایش اثربخشی فردی و سازمانی است. با توجه به محوریت سرمایه انسانی در امر تحول سازمان‌ها، توجه به حوزه‌های مختلف سرمایه انسانی می‌تواند پایه گذار تحول در کل سازمان باشد. در این میان اولین بخش مورد توجه حوزه گزینش است. تحول در حوزه جذب و گزینش نزاچا نیازمند تدوین راهبردهای ویژه این حوزه است؛ از این رو در پژوهش حاضر تلاش شده تا با استفاده از نظرات خبرگان راهبردهای حوزه جذب و گزینش با هدف نیل به شرایط مطلوب سرمایه انسانی و تحقق منویات فرماندهی معظم کل قوا در خصوص نوشوندگی سرمایه‌های انسانی در نزاچا تدوین گردد. بدین منظور درگام اول با شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات حوزه جذب و گزینش و تشکیل ماتریس SWOT به تعیین وضع موجود و مطلوب نزاچا پرداخته‌ایم. در گام دوم با انجام تحلیل شکاف بین وضع موجود و مطلوب نزاچا، راهبردهای حوزه جذب و گزینش سرمایه انسانی نزاچا تدوین شده است. در گام سوم با هدف ارزیابی راهبردهای تدوین شده با کمک ماتریس QSPM راهبرد های این حوزه بررسی و اولویت‌بندی شده است. نتایج حاکی از آن است که بازسازی ساختار مدیریت استخدام نزاچا و بسترسازی فرهنگی در جهت نهادینه کردن مفهوم عضوایی به‌جای عضوگیری از طریق تشکیل کمیته راهبردی عضوایی به منظور شناسایی و جذب هر چه بهتر استعدادها و نخبگان در گروه‌های پایه، ایجاد نظام‌نامه جامع جذب متخصصین و نخبگان متناسب با نیازهای نزاچا و ایجاد جذابیت‌های شغلی (تسهیلات، مزایا و...) در نزاچا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی مهمترین راهبرد های تحولی در حوزه جذب سرمایه انسانی نزاچا می‌باشند.

کلیدواژه‌ها: تحول، نوشوندگی، سرمایه‌های انسانی، راهبردهای جذب و گزینش

^۱ دکتری مدیریت تولید و عملیات، استاد گروه مدیریت صنعتی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. alirajabzadeh@gmail.com

^۲ دکتری مدیریت فناوری اطلاعات، گرایش کسب و کار هوشمند، مدرس گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران. alisalarnejad@gmail.com
موبایل ۰۹۱۲۷۶۰۸۴۷۵ (نویسنده مسئول)

^۳ دکتری تخصصی رشته مدیریت منابع انسانی، استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران. Majid_maleki@gmail.com

بیان مسئله

امروزه برای تمام صاحب نظران توسعه آشکار شده است که انسان عامل اصلی توسعه است. اگر در سال‌ها و قرن‌های گذشته، منبع و عوامل ناشی از دارایی‌های گوناگون همچون منابع طبیعی، موقعیت جغرافیایی استراتژیک، ماشین آلات، سطح فناوری و... در حرکت و توسعه کشورها موثر می‌افتاد؛ امروزه انسان به عنوان یگانه عامل تاثیرگذار بر توسعه شناخته می‌شود (حسینی، رحمانی و حبیبی، ۱۳۸۸: ۲۵). تقریباً همه‌ی دارایی‌های پیش‌گفته، به نحوی از انحاء، به وسیله استعداد انسانی هدایت و مدیریت می‌شوند. به عبارت دیگر، سازمان‌های پیشرو در عرصه رقابت و چالش‌های فرارو تنها به مدد انسان‌های شایسته و دانش‌آفرین می‌توانند بر دیگر سازمان‌ها پیشی گیرند. بنابراین، نیروی انسانی در مجموعه سازمانی، به عنوان مهمترین عامل تعیین‌کننده و اثرگذار در حرکت صحیح سازمانی به سمت اهداف تعیین شده است (سپهوند، وحدتی، اسماعیلی و رحیمی‌اقدم، ۱۳۹۵: ۱۸۰). سازمان زمانی مزیت رقابتی به دست می‌آورد که دارای منابع مخصوص به خود باشد به نحوی که هیچ یک از رقبای نتوانند از آن کپی‌برداری کنند. این ویژگی در سرمایه انسانی وجود دارد، به همین دلیل منابع انسانی مهمترین منبع استراتژیک سازمانی محسوب می‌شود (حسینی، رحمانی و حبیبی، ۱۳۸۸: ۲۵). های‌گروپ^۱ (۲۰۰۴) اشاره می‌کند که بهترین منبع مزیت رقابتی سازمان کارکنان آن است. تمام راه‌حل‌ها، مدل‌های کسب و کار، محصولات و خدمات می‌توانند توسط رقبا کپی شوند، اما کارکنان با استعداد و شایسته، یک منبع پایدار تمایز هستند (واتانوفاس و ثاینگام^۲، ۲۰۰۷: ۴۶) و نیروی انسانی کارآمد و توانمند برای دستیابی به اهداف و استراتژی‌های سازمان ضروری است (اوسی و آکاه^۳، ۲۰۱۵: ۲).

تقاضا برای کارکنان موثر و شایسته در سازمان‌های دولتی و خصوصی به طور مداوم افزایش می‌یابد، زیرا محیط پویا و افزایش رقابت باعث شده است سازمان‌ها برای پاسخگویی به محیط سریع و قابل تغییر، موثرتر و انعطاف‌پذیرتر باشند (واتانوفاس و ثاینگام، ۲۰۰۷: ۴۶). این شتاب تحولات و تغییرات جهان امروز، نیاز به نیروی انسانی متخصص و شایسته را بیش از پیش افزایش داده است (مرادی آدیشه، حسنقلی پور یاسوری، سیدجوادی و خیراندیش، ۱۳۹۷: ۱۴۲) نیروی انسانی کارآموده و متخصص از منابع ارزشمند و کمیاب سازمان‌ها هستند که می‌توانند به سازمان‌ها کمک کنند تا راهبردهای رقابتی خود را پیاده‌سازی نمایند (احمدی، علی‌باری و ندرتی، ۱۳۹۶: ۱۱۲). شایستگی کارکنان از جنبه مالی توسعه دهنده عملکرد سازمانی یعنی سود، درآمد و بهره‌وری می‌باشد و از جنبه غیرمالی شایستگی منجر به افزایش دلبستگی کارکنان و توسعه کارراه می‌گردد (پوته، کالیانان و آلم^۴، ۲۰۱۶: ۴۶). بنابراین موفقیت در مقوله‌ی دفاع نیز از آن سازمان‌هایی است که توجه جدی به سرمایه‌های انسانی خود داشته باشند و مزیت رقابتی سازمان‌های دفاعی، منابع و سرمایه‌های انسانی کارآمد است (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۰۶). انتخاب افراد شایسته یکی از عوامل اصلی در موفقیت و تعالی سازمان‌هاست و این موضوع در سازمان‌های نظامی به دلیل گستردگی منابع در اختیار و ارتباط مستقیم مأموریت این

۱ - HayGroup

۲ - Vathanophas and Thai-ngam

۳ - Osei and Ackah

۴ - Puteh, Kaliannan and Alam

سازمان‌ها با امنیت، اعتبار، عزت، اعتبار و استقلال کشور از اهمیت دوچندانی برخوردار است (حاجی‌پور، آیینی و اسماعیلی، ۱۳۹۹: ۲۷-۲۸).

نتیجه تحقیقات نشان داده است که اجرای یک فرآیند جذب و بکارگماری اثربخش ارتباط مستقیمی با عملکرد سازمان دارد، اگر سازمانی فاقد برنامه جذب و بکارگماری منابع انسانی پرورش یافته متناسب با الزامات کسب و کار کنونی باشد، اثربخشی و کارآیی برنامه‌ها و سیاست‌های منابع انسانی سازمان لطمات جبران ناپذیری خواهد دید. برخی از صاحب نظران تأکید دارند حتی آموزش خوب نیز، جبران جذب و گزینش غلط را نخواهد کرد (عباس‌پور، ۱۳۸۹: ۷۸).

جذب و گزینش منابع انسانی از چنان اهمیتی برخوردار است که در بند ۳ سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) بر بهبود معیارها و روزآمدی روش‌های گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ نظری‌ها و نگرش‌های سلیقه‌ای و غیر حرفه‌ای تأکید شده است و در بند ۲ سیاست‌های ابلاغی، عدالت محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی مورد تأکید قرار گرفته است. نتایج تحقیقات هافمن^۱ (۱۹۹۹)، جاب و روثام^۲ (۱۹۹۷)، لونسون^۳ (۲۰۰۵)، پالان^۴ (۲۰۰۵)، رابین، ماستورا، سی تی ماریام و زاینی^۵ (۲۰۰۷) نشان می‌دهد که شایستگی‌های مورد نیاز متناسب با نقش‌ها، موقعیت‌ها و سازمان‌ها، متفاوت است. در نتیجه، بسیاری از سازمان‌ها دامنه شایستگی خود را به طور متفاوتی تعریف کرده‌اند (پوته و همکاران، ۲۰۱۶: ۴۶).

فعالیت‌هایی که در فرایند جذب و گزینش انجام می‌شوند به دلیل ارتباطی که این وظایف با اهداف سازمانی، هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم، آثار سازمانی و مباحث قانونی جذب و بکارگماری دارند برای همه سازمان‌ها با هر اندازه‌ای مهم هستند. جذب و گزینش نیروی انسانی متعهد و کارآمد وظیفه‌ای بسیار مهم است که این وظیفه مهم بر عهده مسئولان گزینش می‌باشد. متناسب با ویژگی‌های سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران نیروی انسانی مستعد اجرای ماموریت‌های این سازمان بایستی واجد ویژگی‌ها و شایستگی‌های خاصی باشد. هر چه میزان متقاضیان اشتغال در سازمان بیشتر باشد، امکان گزینش نیروی بهتر نیز افزایش می‌یابد و چنانچه سازمان‌ها نتوانند با سیاست‌های خود نیروی انسانی متخصص و متعهد بیشتری را جذب کنند، به همان میزان میدان انتخاب آنان نیز محدودتر خواهد شد.

با این حال مدیریت این سرمایه ارزشمند، مستلزم رویکردی نوین در حوزه جذب و گزینش منابع انسانی و تحول در حوزه جذب و گزینش است. مقام معظم رهبری می‌فرمایند: "تحول را مدیریت کنید. ببینید آقایان و خواهران عزیز! تحول اجتناب‌ناپذیر است. تحول، طبیعت و سنت آفرینش الهی است؛ این را بارها من مطرح کرده‌ام، گفته‌ام. تحول رخ خواهد داد. خوب، حالا یک واحدی را، یک موجودی را فرض کنیم که تن به تحول ندهد؛ از یکی از دو حال خارج نیست: یا خواهد مُرد یا منزوی خواهد شد. یا در غوغای اوضاع تحول یافته مجال زندگی پیدا نمی‌کند، زیر دست و پا له می‌شود، از بین می‌رود؛ یا اگر زنده بماند، منزوی خواهد شد"^۶.

۱ - Hoffman

۲ - Jubb & Robotham

۳ - Levenson

۴ - Palan

۵ - Rabiah, Masturah, Siti Mariam & Zaini

۶ - بیانات مقام معظم رهبری در دیدار جمعی از اساتید و فضلا و مبلغان و پژوهشگران حوزه‌های علمیه کشور ۱۳۸۶/۹/۰۸

علیرغم اهمیت میزان بالای متقاضیان استخدام در سازمان، سوابق تجربی نشان دهنده کاهش تدریجی میزان متقاضیان استخدام در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. با توجه به موارد اشاره شده حوزه جذب و گزینش سرمایه های انسانی نزاجا نیازمند تحول و نوشوندگی است و لازمه این کار وجود راهبردهای مناسب و دقیق در حوزه جذب و گزینش می باشد. نظر به اهمیت موضوع در تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است که راهبردهای تحول در حوزه جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا چیست و چگونه تدوین می گردد.

ادبیات تحقیق

تحول

تحول در فرهنگ لغت معین به معنای "گردیدن، دیگرگون شدن، گشتن، تغییر یافتن، از جای شدن و جابجا شدن آمده است و در فرهنگ عمید به "برگشتن از حالی به حال دیگر، دگرگون شدن، دیگرگون شدن اوضاع و منقلب شدن" معنی شده است. در فرهنگ لغت اکسفورد تحول به معنی تغییر مشخصی در ماهیت، شکل یا ظاهر و در فرهنگ کمبریج به معنای تغییر کامل در ظاهر یا شخصیت چیزی یا کسی است، به ویژه به این دلیل که این چیز یا شخص بهبود می‌یابد" (اسکندری و یوسف‌خواه، ۱۳۹۷: ۱۹). تحول سازمان، فرایندی برنامه‌ریزی شده و اصولی (نظام‌مند) است که با بهره‌گیری از ارزش‌ها و اصول علوم رفتاری کاربردی در سازمان‌ها، در پی افزایش اثربخشی فردی و سازمانی است. تحول سازمانی برای بهبود سازگاری و تطبیق بین افراد و سازمان، بین سازمان و محیطش و میان عناصر و اجزای سازمانی نظیر استراتژی، ساختار و فرایندها رهنمون‌هایی ارائه می‌دهد (فرنچ و اچ بل، ۱۳۸۵: ۱۲-۱۳). تحول سازمانی تلاشی هدایت‌شده به منظور ایجاد یک چشم‌انداز جدید برای سازمان است. هدف تحول سازمانی پاسخگویی به تغییرات محیطی است. چالش تحول سازمانی پیدا کردن و توسعه فرایندی بهتر با ترک روش‌های قبلی و اتخاذ رویکرد جدید برای آینده سازمان می‌باشد (سیاسوری، حلیم و سارکوم^۱، ۲۰۱۹: ۶۸۸).

موضوع تحول مورد تاکید امامین انقلاب بوده و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در بیانات ۱۴ خرداد ۱۳۹۹ به عنوان شاخصه اصلی امام (ره) می‌فرمایند: "این خصوصیتی که امروز بحث می‌کنیم، جزو مهم‌ترین و برجسته‌ترین خصوصیات امام بزرگوار است و آن عبارت است از روحیه‌ی تحول‌خواهی و تحول‌انگیزی امام بزرگوار. امام، روحاً، هم یک انسان تحول‌خواه بود، هم تحول‌آفرین بود. در مورد ایجاد تحول، نقش او صرفاً نقش یک معلم و استاد و مدرّس نبود؛ نقش یک فرمانده داخل در عملیات و نقش یک رهبر به معنای واقعی بود. تحول‌آفرینی کردند. میدانی وارد مسئله‌ی تحول شدند، نه فقط گفتاری و دستوری". از طرفی ایجاد تحول در ارتش از موارد مورد عنایت ویژه مقام معظم می‌باشد تا جایی که در حکم انتصاب فرمانده ارتش جمهوری اسلامی رویکرد به اتخاذ تحولی^۲ اشاره گردیده است.

۱- Syamsuri, Halim and Sarkum

۲ - حکم انتصاب امیر فرماندهی محترم کل آجا: امیر سرتیپ سید عبدالرحیم موسوی: نظر به تعهد و شایستگی و تجارب، شما را با ارتقاء به درجه سرلشگری به سمت فرمانده کل ارتش جمهوری اسلامی ایران منصوب می‌کنم. با توجه به ذخیره عظیم نیروی انسانی کارآمد و مومن ارتش و تجربیات دوران دفاع مقدس و پس از آن، انتظار می‌رود در دوران فرماندهی شما با رویکرد تحولی و انقلابی، ارتقاء توان و آمادگی‌های رزمی و تعالی معنوی و بصیرتی و تامین نیازهای معیشتی و هم‌افزایی با سایر نیروهای مسلح، شتاب گیرد و مجموعه آجا به نصاب شایسته‌تر برسد. از تلاش‌های خالصانه و ارزشمند امیر سرلشگر عطاءالله صالحی در طول خدمت تشکر و قدردانی می‌کنم و توفیق همگان را از خداوند متعال مسئلت دارم. سید علی خامنه‌ای، ۳۰ مرداد ۱۳۹۶

جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی

گزینش در لغت به معنی برگزیدگی، انتخاب کردن، پسندیدگی، ترجیح و برگزیدن چیزی بر چیز دیگر اشاره شده است و در اصطلاح، به برگزیدن مدیران، کارگزاران و کارکنان مورد نیاز سازمان‌های گوناگون، مطابق ملاک‌ها و معیارهای اعتقادی، اخلاقی، رفتاری و سیاسی تعریف می‌شود. به عبارت دیگر، منظور از گزینش، پذیرفتن افرادی با مهارت‌های موردنظر و توانایی‌های لازم و نیز دارای تشخیص مناسب برای انجام موفقیت‌آمیز شغل خاصی در سازمان می‌باشد (سعادت، ۱۳۸۷: ۱۲۰). به گفته‌ی بردول و رایت^۱ (۲۰۰۴) گزینش و کارمندیابی، روندهایی معطوف به شناسایی و جذب افراد مناسب برای رویارویی با نیازهای منابع انسانی یک سازمان است. به طور خلاصه محیط رقابتی اهمیت کارمندیابی و گزینش افراد مناسب را بیش از پیش افزایش داده و به عنوان "کارفرمای انتخاب"^۲ مورد توجه قرار گرفته است (پورتر، اسمیت و فاگ^۳، ۲۰۰۶). (حاجی‌پور، آیینی و اسماعیلی، ۱۳۹۹: ۳۱). جذب، شامل اقدامات و فعالیتهای انجام شده توسط یک سازمان به منظور شناسایی و جذب افرادی در سازمان می‌شود که دارای توانایی کمک به سازمان برای تحقق اهداف راهبردی آن باشند. به طور خاص، چنین فعالیت‌هایی باید جمعی از نامزدهای مطلوب را ایجاد کرده؛ علاقه آنها و جاذبه به سازمان را به عنوان یک کارفرما بالا ببرد و احتمال اینکه آنها یک پیشنهاد کاری را بپذیرند را افزایش دهد (رینز و باربر^۴، ۱۹۹۰). جذب و تأمین نیروی انسانی، فرایند یافتن و درگیر شدن افراد در سازمان موردنظر است. انتخاب که بخشی از روند جذب و تأمین نیروی انسانی در رابطه با تصمیم‌گیری در مورد متقاضیان و داوطلبانی است که باید در شغل موردنظر منصوب شوند. این فرایند دارای ۴ مرحله است: تعریف نیاز، برنامه‌ریزی استخدام، جذب متقاضیان و انتخاب متقاضیان (آرمسترانگ، ۲۰۱۴: ۲۲۵). به نقل از تیموری، رنگریز، عبدالهی و زین‌آبادی، (۱۳۹۷: ۷۸). ارنست و یانگ^۵ در تحقیق خود نتیجه گرفتند که جذب و نگهداری کارکنان کلیدی بزرگترین نگرانی ۴۰۰ شرکت با رشد سریع در جهان است. مدیران موفق آموخته‌اند که یک اونس پیشگیری بهتر از یک پوند درمان است. با جذب و انتخاب صحیح می‌توان خطر استخدام کارکنان بد را به حداقل رساند. جذب و انتخاب کارکنان مناسب برای موقعیت‌های مختلف منتج به کسب سود طولانی مدت برای سازمان می‌گردد (فوگلمن، آندرسون و مک کورکل^۶، ۲۰۰۹: ۱).

در قرآن کریم آمده است: "إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا: همانا خدا به شما امر می‌کند که امانت‌ها را به صاحبانش باز دهید و چون حاکم بین مردم شوید به عدالت داوری کنید. همانا خدا شما را پند نیکو می‌دهد، که خدا شنوا و بیناست." (نساء/ ۵۸). ابن عباس از پیامبر اکرم نقل می‌کند که آن حضرت فرموده است: "مَنْ تَقَدَّمَ عَلَىٰ قَوْمٍ مِنَ الْمُسْلِمِينَ وَهُوَ يَرَىٰ أَنَّ فِيهِمْ مَنْ هُوَ أَفْضَلُ مِنْهُ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالْمُسْلِمِينَ: هر کس جلودار - امام - عده ای از مسلمانان گردد در حالی که می‌داند در بین مسلمین فردی بهتر از او وجود دارد پس خائن به خدا، رسولش و مسلمانان خواهد بود" (قربانی لاهیجی، ۱۳۸۴: ۲۴۰) از این حدیث

^۱ - Beardwell & Wright

^۲ - Employer of Choice

^۳ - Porter, Smith & Fagg

^۴ - Rynes & Barber

^۵ - Ernst and Young

^۶ - Fogleman, Anderson and McCorkle

می‌توان برداشت نمود که انتخاب افراد شایسته در اسلام، دارای چنان اهمیتی است که سهل‌انگاری و کوتاهی در این خصوص، از بزرگ‌ترین خیانت‌ها به حساب می‌آید. حضرت علی (ع) می‌فرماید: «زَوَالُ الدُّوَلِ بِاصْطِنَاعِ السُّفَلِ: نابودی دولتها به سبب به کار گرفتن سفلگان است» (غرر الحکم و درر الکلم، جلد ۱، ح ۵۴۸۶، ۳۹۲). همچنین آن حضرت در نامه ۵۳ نهج-البلاغه می‌فرماید: «انظُرْ فِي أُمُورِ عَمَالِكَ فَاسْتَعْمِلْهُمْ اخْتِيَارًا وَ لَا تَوَلَّهِمْ مُحَابَاهَةً وَ آثَرَةً؛ در کار عاملان خود بیندیش، و پس از آزمودن در کارها، آنها را به کاری مخصوص بگمار و با میل شخصی و بدون مشورت با دیگران آنان را به کارهای مختلف وادار نکن" و تنها با میل خود چنین مکن».

پیشینه تحقیق

یکی از مولفه‌های اصلی مدیریت استعداد جذب و گزینش است، که به عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت سرمایه انسانی شامل مراحل برنامه‌ریزی، تعیین و تامین نیروهایی است که باید با گذر از مراحل قانونی پذیرش و استخدام در مشاغل مختلف سازمانی آماده شده و به کار گمارده شوند (اصیلی و صالح هندی، ۱۳۸۹: ۷۰). در همین زمینه راه‌های گوناگونی تا به حال مورد استفاده قرار گرفته است؛ همچون آزمون کتبی و مصاحبه. اما با توسل به خلاقیت، راه‌های بی‌شماری وجود دارد که می‌تواند ریسک یک استخدام مطلوب را به حداقل برساند (بختیاری و احمدی مقدم، ۱۳۸۹). در صورتی که جذب و گزینش سرمایه انسانی اثر بخش باشد، می‌تواند هر موسسه و سازمانی را فارغ از اندازه، صنعت، حوزه یا اهداف زنده نگه داشته و کارکنان آن را توانمند کرده و موجبات نگه داشت آنها را فراهم کند. بنابراین، جذب و گزینش، به عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین سرمایه در یک نهاد یا سازمان در راستای توانمندسازی کارکنان اهمیت فراوانی دارد. اردلان و الوانی در پژوهشی با عنوان "طراحی و تبیین الگوی مناسب شایسته سالاری در نظام‌های جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی در دانشگاه‌های افسری ارتش ج.ا.ایران" در فاز کیفی، از طریق انجام مصاحبه عمیق با ۳۰ نفر از خبرگان، اساتید و فرماندهان دانشگاه‌های افسری ارتش ج.ا.ایران، مصاحبه کرده و الگوی مفهومی را از روش نظریه داده بنیاد استخراج کرده اند. این الگو در قالب ۸۶۲ کد، ۸۲ مؤلفه و ۷ بُعد شامل "شایستگی‌های مکتبی اسلامی- ایرانی" با ۳ مؤلفه، "شایستگی‌های ارزش‌های اسلامی- ایرانی" با ۵ مؤلفه، "شایستگی‌های مهارتی" با ۳ مؤلفه، "شایستگی‌های مدیریتی" با ۵ مؤلفه، "شایستگی‌های اجرایی" با ۴ مؤلفه، "شایستگی‌های ویژه شغل" با ۴ مؤلفه و "شایستگی‌های دانشی" با ۴ مؤلفه است (اردلان و الوانی، ۱۳۹۷). تیموری و همکاران در پژوهشی با عنوان "اولویت بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی" اقدام به شناسایی عوامل اثرگذار بر الگوی جذب منابع انسانی در شرکت‌های پتروشیمی کرده اند. ایشان از طریق تحلیل محتوا و مصاحبه با پنل خبرگان عوامل اصلی مؤثر را در ۸ بعد اصلی شامل: عوامل محیطی مؤثر بر تعیین راهبردها، متولیان جذب و تأمین نیروی انسانی، برنامه ریزی منابع انسانی مبتنی بر شایستگی‌های شغلی صنعت، تعیین معیارهای شایستگی، تطبیق شایستگی‌ها با مشاغل، اقدامات جذب نیروی انسانی، اقدامات تأمین نیروی انسانی و پیامدهای داخلی و خارجی احصاء نموده اند و در مرحله بعد به اولویت بندی این عوامل توسط مسئولین و مدیران منابع انسانی شرکت‌های هولدینگ خلیج فارس از روش تاپسیس فازی اقدام نمودند. نتایج اولویت بندی نشان داد که تعیین تعداد مناسب افراد، دانش فنی، گروه‌گرایی، ارزیابی شایستگی‌های حرفه‌ای، خواسته‌های حقوقی، پیاده‌سازی فرایند استخدام، توانمندسازی کارکنان و عدالت محوری در جذب نیروی انسانی و عامل رقابت در هر یک از ابعاد مؤثر بر الگو، دارای بالاترین

اولویت بر الگوی جذب بوده است (تیموری و همکاران، ۱۳۹۷). خوشدل امامی و همکاران به بررسی راهکارهای مناسب برای جذب نیروی انسانی کیفی در ارتش جمهوری اسلامی ایران پرداخته است. این تحقیق با این پرسش کار خود را آغاز نمود "مناسب‌ترین راهکارها برای جذب نیروی انسانی کیفی در ارتش جمهوری اسلامی ایران کدامند؟" شناسایی خصوصیات نیروی انسانی کیفی و شناسایی عوامل موثر در جذب نیروی انسانی کیفی در ارتش جمهوری اسلامی ایران به عنوان اهداف این پژوهش تعیین گردید. در این پژوهش ابتدا ویژگی‌های نیروی انسانی کیفی از کلیه منابع و مصاحبه‌های اکتشافی استخراج و از طریق ابزار پرسشنامه و مصاحبه حضوری با خبرگان اولویت رتبه‌ای هر یک از ویژگی‌ها در پنج طبقه مشخص گردید. نهایتاً با کمک یافته‌ها تعیین راهکارهای جذب در گروه‌های مختلف رسته‌ای در خانواده رسته‌های بیست و هشت گانه تبیین گردید (خوشدل امامی و همکاران، ۱۳۹۲). قصری در پژوهشی به بررسی تطبیقی مدیریت راهبردی منابع انسانی بخش دفاع کشورها با هدف بهره مندی از تجارب کشورهای گوناگون در مدیریت منابع انسانی بخش دفاع پرداخته است. سوال اصلی این پژوهش بررسی خط مشی‌ها و سیاست‌های مدیریت منابع انسانی در کشورهای منتخب از جمله در فرآیند جذب و استخدام بوده است. این پژوهش تاکید می‌کند که نقش محیط و فرهنگ، اغلب در میان تمامی الگوهای گوناگون مطالعات تطبیقی، در حوزه‌ی مدیریت یا اداره‌ی عمومی قابل لمس می‌باشد به گونه‌ای که در انواعی از این الگوها، نقش اصلی را ایفا کرده و به عنوان الگوهای محیطی یا الگوهای فرهنگی در مطالعات تطبیقی نیز از آنها یاد می‌شود. در برخی از الگوها، تعامل‌های سازمانی نیز به عنوان یکی از متغیرهای تأثیرگذار در مطالعات تطبیقی در نظر گرفته می‌شود. نتایج پژوهش نشان داد که محقق با بررسی وضعیت موجود چند کشور، راهبردهای قابل بهره‌برداری را در نظام جذب، به‌کارگیری، وظیفه و احتیاط، آموزش و خدمات رفاهی ارائه نموده است (قصری، ۱۳۸۸). فرخ پی در دانشنامه خود در دانشکده فرماندهی و ستاد آجا تحقیقی با عنوان "بررسی ساختار مناسب مدیریت نیروی انسانی فرماندهی آماد و پشتیبانی نزاجا برای برآورد و تأمین نیروی انسانی مورد نیاز در جنگ ناهمتراز" دارد. هدف تحقیق تبیین نحوه برآورد و تأمین نیروی انسانی مورد نیاز یگان‌های تابعه فرماندهی آماد و پشتیبانی نزاجا در جنگ ناهمتراز و بررسی اطلاعات کمی و کیفی به منظور ارائه ساختار مناسب مدیریت نیروی انسانی برای برآورد، جذب و تأمین نیروی انسانی یگان‌های تابعه فرماندهی آماد و پشتیبانی نزاجا در جنگ ناهمتراز است. محقق در پایان پژوهش پیشنهاداتی را در راستای اهداف تحقیق ارائه نموده از جمله: تمرکز زدایی، آموزش، تشکیل کارگروه‌های کارآمد جذب، ایجاد دایره برآورد و تأمین نیروی انسانی می‌باشد (فرخ پی، ۱۳۹۱). عساریان نژاد و پورآزادی در پژوهشی با عنوان "آسیب شناسی مدیریت استعداد نیروهای مسلح در عصر اطلاعات" اقدام بررسی اثر مدیریت استعداد بر جانشین پروری نیروی انسانی با ملاحظه مدیریت فناوری اطلاعات در نیروهای مسلح کرده‌اند. مدیریت استعداد مجموعه کاملی از فرآیندها برای شناسایی، جذب، توسعه، نگهداری و به‌کارگیری کارکنان مستعد به منظور اجرای موفقیت‌آمیز فعالیت‌های مورد نیاز سازمان است و به سازمان اطمینان می‌دهد که افراد شایسته، با مهارت‌های مناسب، در جایگاه مناسب شغلی در جهت دستیابی به اهداف مورد انتظار قرار گرفته‌اند. این تحقیق در نهایت به این جمع بندی دست یافته است که تدوین راهبردهای اصولی و متناسب با تهدیدات منبعث از جریان آزاد اطلاعات جهانی، برای جذب مناسب و تقویت وفاداری نظامی در نیروهای مسلح کشورهای در حال توسعه، الزامی و اجتناب ناپذیر می‌باشد. مدیریت استعداد از زیرساختارهای مهم سرمایه‌های انسانی است که از اجزای مدل مفهومی تحقیق انجام

شده نیز می‌باشد (عصاریان نژاد و پورآزادی، ۱۳۸۶). آقا محمدی در پژوهشی با عنوان "تدوین راهبرد استقرار مدیریت دانش" بر کنش‌پذیری سریع و پاسخ‌گویی به نیازهای ماموریتی سازمان از طریق شناسایی و احصاء دانش و تبدیل سازمان به سازمانی هوشمند و دانش‌محور تأکید دارد. از این پژوهش به منظور احصاء عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) در ماتریس SWOT استفاده شده است (آقا محمدی، ۱۳۹۰). فرقانی در پژوهشی اقدام به تدوین و ارائه راهبرد به‌کارگیری برای منابع انسانی آجا پرداخته است. هنگامی که عوامل مؤثر در بهینه‌سازی به‌کارگیری منابع انسانی در مناطق محروم و مرزی مورد بررسی و مطالعه قرار می‌گیرد عوامل موثری از جمله اقتصاد، فرهنگ، شغل و سنوات مطرح می‌گردد لذا انتظار می‌رود بین عوامل ذکر شده و بهینه‌سازی به‌کارگیری کارکنان پایور در مناطق محروم و مرزی رابطه معنی‌داری وجود داشته باشد. از این پژوهش به منظور احصاء عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) در ماتریس SWOT استفاده شده است (فرقانی، ۱۳۸۶). سلیمیان (۱۳۸۴) در پژوهشی با عنوان نگرش راهبردی بر تغییر و تحول سازمان آجا، اقدام به تدوین راهبردهای تغییر و تحول در سازمان‌های آجا و طراحی و تبیین الگوهای مناسب تغییر و تحول در این سازمان‌ها است پرداخته است. وی معتقد است که به‌کارگیری این الگوها موجب تطبیق مدیران آجا با تغییر و تحولات محیطی شده به طوری که آنها را از حالت انفعالی خارج نماید. از این پژوهش به منظور احصاء عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) در ماتریس SWOT استفاده شده است (سلیمیان، ۱۳۸۴).

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر مبنای هدف از نوع تحقیقات کاربردی - توسعه‌ای می‌باشد. در این پژوهش سعی بر آن است تا با استفاده از نظرات خبرگان و اعمال آن در ماتریس SWOT به تحلیل شرایط موجود نزاجا پرداخته و راهبردهایی ارائه نماید که جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی در نزاجا به شرایط مطلوب مدیران و کارکنان دست یافته و منویات فرماندهی معظم کل قوا در خصوص تحول سرمایه‌های انسانی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران محقق گردد. بدین منظور ابتدا با هدف شناخت عوامل محیطی مؤثر داخلی و خارجی به بررسی فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف پیش روی سازمان پرداخته شده است. این بخش بر مبنای روش تحلیل SWOT، انجام گرفته است. در این بخش به بررسی محیط آینده نزاجا، محیط عمومی اطراف آن و تحلیل مزیت‌های رقابتی نزاجا در قیاس با رقیبان داخلی، منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای پرداخته شده است.

در مرحله بعد، به تبیین وضع موجود، وضع مطلوب و تحلیل شکاف راهبردی جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا پرداخته شده. این بخش بر اساس شاخص‌های استخراجی انجام شده و شکاف راهبردی با احصاء توانمندی‌ها و قابلیت‌های مورد انتظار بر اساس وضع مطلوب و تعیین نیازمندی‌های تحقق وضع مطلوب نسبت به وضع موجود انجام گرفته است.

نهایتاً در مرحله تبیین، مولفه‌های ساختار و سازمان، تجهیزات و فناوری مورد نیاز تحقق وضع مطلوب جذب و گزینش؛ تبیین الزامات و تعیین زیرساخت‌های مورد نیاز تحقق وضع مطلوب؛ و تقسیم راهبردهای پیشنهادی در سه دوره زمانی بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت مد نظر خواهد بود.

به منظور جمع‌آوری اطلاعات، از دو پرسشنامه استفاده گردید در مرحله اول به منظور شناسایی مهمترین تهدیدات، فرصت‌ها و نقاط ضعف و قوت از طریق یک پرسشنامه باز نظر خبرگان اتخاذ گردید. خبرگان مشارکت‌کننده دارای ویژگی‌های زیر بودند:

(۱) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر مرتبط با مباحث منابع انسانی و راهبردی.

(۲) سابقه خدمت ۱۵ سال و به بالا.

(۳) حداقل ۱۰ سال سابقه کار در حوزه نیروی انسانی و دارای جایگاه رتبه ۱۷ به بالا.

پس از جمع‌آوری و دسته‌بندی مهمترین تهدیدات، فرصت‌ها و نقاط ضعف و قوت جذب و گزینش نزاجا پاسخ‌ها در قالب پرسشنامه دوم که مربوط به بررسی وضعیت موجود و مطلوب بود ارائه و پس از تایید روایی پرسشنامه با استفاده از نظر خبرگان و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ (آلفای بزرگتر از ۰/۷)، پرسشنامه مذکور بین ۲۵ نفر از کارکنان منتصب در حوزه منابع انسانی نزاجا تقسیم گردید که ۲۱ پرسشنامه توسط مشارکت‌کنندگان تکمیل و مورد تحلیل قرار گرفت.

پس از تحلیل وضعیت موجود و استخراج نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها، ماتریس SWOT برای راهبردهای متناسب با هر یک تعیین و سپس جهت تحلیل داده‌های کمی و اولویت بندی راهبردهای احصاء شده (مقایسه شاخص‌ها و تعیین جذابیت راهبردها) از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی^۱ یا QSPM استفاده شده است. این ماتریس ابزاری برای تحلیل سناریوها و انتخاب بهترین سناریو برای اجرای راهبرد در تحلیل سوات است. در واقع یکی از روش‌های ارزیابی، پایش و نظارت برای تحقق راهبرد استفاده از ماتریس QSPM می‌باشد. در این روش که در بسیاری از پژوهش‌های مربوط به مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی مورد استفاده قرار می‌گیرد مشخص می‌گردد که کدامیک از گزینه‌های راهبردی انتخاب شده امکان پذیر می‌باشد و در واقع این استراتژی‌ها را اولویت بندی می‌نماید. این ماتریس از اطلاعات بدست آمده در مراحل مختلف مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی استفاده نموده و مانند سایر روش‌های راهبردی نیازمند قضاوت خوب، خبرگی و آگاهی است. ماتریس QSPM برای ارزیابی امکان پذیری و پایداری راهکارهای پیشنهادی در مواجهه با شرایط محیطی و وضع موجود می‌باشد. در صورتیکه در این ماتریس یک راهبرد توان مواجهه با شرایط درونی و بیرونی را نداشته باشد، باید از فهرست راهبردهای قابل اولویت بندی خارج شود.

تحلیل داده‌ها

۱- شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات حوزه جذب و گزینش (ماتریس SWOT)

عوامل داخلی شامل نقاط قوت (عوامل مثبت، داخلی و تحت کنترل نزاجا) و ضعف (عوامل منفی، داخلی و تحت کنترل نزاجا) و عوامل خارجی شامل فرصت‌ها (عوامل دارای ظرفیت مثبت، خارجی و غیر قابل کنترل نزاجا) و تهدیدات (عوامل مخاطره‌انگیز، خارجی و غیر قابل کنترل نزاجا) در حوزه جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا مستخرج از ادبیات تحقیق، مصاحبه خبرگی و اسناد و مدارک مرتبط در جداول شماره ۱ و ۲ ارائه گردیده است.

^۱ Quantitative Strategic Planning Matrix

جدول ۱ نقاط قوت و ضعف جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا

ردیف	عنوان	نوع
۱	عدالت محوری در طرح تقسیم کارکنان نزاجا	قوت
۲	وجود آزمون‌های استخدامی مناسب در مراکز استان‌ها	قوت
۳	انجام فرآیند گزینش نیروی انسانی ارتش با سرعت بالا و در کمترین زمان	قوت
۴	همکاری و هماهنگی با سایر نیروها و هیئت مرکزی در فرآیند جذب و گزینش	قوت
۵	تبلیغات استخدام در رسانه‌های جمعی	ضعف
۶	وجود دستورالعمل روانشناسی جذب کارکنان متخصص	ضعف
۷	فرهنگ سازی در گروه‌های پایه (دانش آموزان، دانشجویان) که سبب ترغیب هر چه بیشتر به مشاغل نظامی‌گری می‌شود	ضعف
۸	استفاده از کارکنان متخصص برای فرآیند جذب و گزینش	ضعف
۹	وجود کمیته‌های عضو یاب برای شناسایی و جذب کارکنان نخبه و متخصص	ضعف
۱۰	وجود شاخص‌های ارزیابی در استخدام	ضعف
۱۱	میزان عملکرد سایت گزینش و استخدام در نزاجا	ضعف
۱۲	تعامل سازنده با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی علمی به عنوان منبع تأمین مناسب استعداد متخصص	ضعف

جدول ۲ فرصت‌ها و تهدیدهای حوزه جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا

ردیف	عنوان	نوع
۱	میزان بالای دانش آموختگان در دانشگاه‌های عالی و افسری	فرصت
۲	جذابیت هیجانی شغل‌های نظامی	فرصت
۳	پراکندگی جغرافیایی برای ورود نیرو	فرصت
۴	تأثیر نرخ بالای بیکاری جامعه بر میل به استخدام در نزاجا	فرصت
۵	وجود ظرفیت‌های نخبگی و کارشناسی متعددی در آجا و ستاد کل	فرصت
۶	اعتبار، قدمت و حسن شهرت نزاجا از نگاه مردم	فرصت
۷	وجود مراکز آموزش عالی مستقل (دعا، دافوس، دانشگاه افسری) برای جذب دانش آموختگان	فرصت
۸	وجود میزان بالای نیروی انسانی متعهد و معتقد در جامعه	فرصت
۹	حضور کارکنان نزاجا در مجامع جهانی	تهدید
۱۰	میزان جذابیت نزاجا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی (تسهیلات، مزایا و...)	تهدید
۱۱	وضعیت اقتصادی کشور	تهدید
۱۲	ثبات قوانین، مقررات و بخشنامه‌های گزینش و استخدام	تهدید

تهدید	تأثیر تحرکات تکفیری و تغییر محیط امنیتی در استانهای مرزی و تشدید اقدامات تروریستی و... بر جذب نیرو	۱۳
تهدید	یکسان بودن مدارک تحصیلی دانشگاه‌های نظامی با سایر دانشگاه‌های وزارت علوم	۱۴

۲- تعیین وضع موجود و مطلوب جذب و گزینش نزا

پس از تعیین عوامل داخلی و خارجی، پرسشنامه "ارزیابی هریک از عوامل مؤثر بر جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزا" در بین کارکنان منتصب در حوزه منابع انسانی نزا تقسیم توزیع و نتایج به دست آمده در مورد اهمیت و امتیاز موزون وضعیت موجود و مطلوب گزینش سرمایه‌های انسانی نزا استخراج گردیده و به تفکیک در جدول‌های زیر ارائه می‌شود.

جدول ۳. وضع موجود گزینش و جذب

ردیف	عوامل داخلی و خارجی	میانگین وضع موجود	میانگین میزان اهمیت	امتیاز موزون	نقطه موجو د	
۱-۴	۱ عدالت محوری در طرح تقسیم کارکنان نزا	۲,۶۲	۰,۸۶	۲,۲۴	۱,۹۳	
	۲ وجود آزمون‌های استخدامی مناسب در مراکز استان‌ها	۲,۴۸	۰,۷۸	۱,۹۲		
	۳ انجام فرآیند گزینش نیروی انسانی ارتش با سرعت بالا و در کمترین زمان (معاینات پزشکی - مصاحبه امنیتی - مصاحبه مکتبی - مصاحبه فرماندهی - تست آمادگی جسمانی)	۳,۰۰	۰,۷۷	۲,۳۰		
	۴ همکاری و هماهنگی با سایر نیروها و هیئت مرکزی در فرآیند جذب و گزینش	۲,۸۶	۰,۷۳	۲,۰۷		
۵-۱۲	۵ تبلیغات استخدام در رسانه‌های جمعی	۲,۵۲	۰,۷۹	۱,۹۸		
	۶ وجود دستورالعمل روانشناسی جذب کارکنان متخصص	۲,۳۳	۰,۸۰	۱,۸۶		
	۷ فرهنگ سازی در گروه‌های پایه (دانش آموزان، دانشجویان) که سبب ترغیب هر چه بیشتر به مشاغل نظامی‌گری می‌شود	۱,۹۰	۰,۸۲	۱,۵۶		
	۸ استفاده از کارکنان متخصص برای فرآیند جذب و گزینش	۲,۴۳	۰,۸۵	۲,۰۶		
	۹ وجود کمیته‌های عضوای برای شناسایی و جذب کارکنان نخبه و متخصص	۱,۹۰	۰,۸۴	۱,۶۰		
	۱۰ وجود شاخص‌های ارزیابی در استخدام	۲,۴۳	۰,۸۲	۱,۹۸		
	۱۱ میزان عملکرد سایت گزینش و استخدام در نزا	۲,۵۷	۰,۷۶	۱,۹۴		
	۱۲ تعامل سازنده با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی علمی به عنوان منبع تأمین مناسب استعداد متخصص	۱,۹۵	۰,۸۴	۱,۶۳		
	۱۳-۱۹	۱۳ میزان بالای دانش آموختگان در دانشگاه‌های عالی و افسری	۳,۳۳	۰,۸۳	۲,۷۷	۲,۳۵
		۱۴ جذابیت هیجانی شغل‌های نظامی	۲,۸۶	۰,۸۰	۲,۲۷	
۱۵ پراکندگی جغرافیایی برای ورود نیرو		۳,۱۴	۰,۷۷	۲,۴۰		
۱۶ تأثیر نرخ بالای بیکاری جامعه بر میل به استخدام در نزا		۴,۲۴	۰,۷۹	۳,۳۳		
۱۷ وجود ظرفیت‌های نخبگی و کارشناسی متعددی در آجا و ستاد کل		۲,۹۵	۰,۸۳	۲,۴۴		
۱۸ اعتبار، قدمت و حسن شهرت نزا از نگاه مردم		۳,۴۳	۰,۹۱	۳,۱۲		
۱۹ وجود مراکز آموزش عالی مستقل (دعا، دافوس، دانشگاه افسری) برای جذب دانش آموختگان		۳,۲۹	۰,۸۷	۲,۸۴		

۲۰		وجود میزان بالای نیروی انسانی متعهد و معتقد در جامعه	۳,۲۴	۰,۸۲	۲,۶۶
۲۱	۴ ب ب	حضور کارکنان نزاجا در مجامع جهانی	۱,۳۳	۰,۸۷	۱,۱۵
۲۲		میزان جذابیت نزاجا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی (تسهیلات، مزایا و...)	۱,۸۱	۰,۸۵	۱,۵۳
۲۳		وضعیت اقتصادی کشور	۲,۱۴	۰,۸۴	۱,۸۰
۲۴		ثبات قوانین، مقررات و بخشنامه‌های گزینش و استخدام	۲,۹۵	۰,۸۴	۲,۴۸
۲۵		تأثیر تحرکات تکفیری و تغییر محیط امنیتی در استانهای مرزی و تشدید اقدامات تروریستی و... بر جذب نیرو	۲,۹۰	۰,۷۷	۲,۲۲
۲۶		یکسان بودن مدارک تحصیلی دانشگاه‌های نظامی با سایر دانشگاه‌های وزارت علوم	۲,۳۳	۰,۸۲	۱,۹۱

جدول ۴. وضع مطلوب گزینش و جذب

ردیف	عوامل داخلی و خارجی	میانگین وضع مطلوب	میانگین میزان اهمیت	امتیاز موزون	نقطه مطلوب ب
۱-۴	۱ عدالت محوری در طرح تقسیم کارکنان نزاجا	۴,۸۶	۰,۸۶	۴,۱۵	۳,۶۳
	۲ وجود آزمون‌های استخدامی مناسب در مراکز استان‌ها	۴,۰۰	۰,۷۸	۳,۱۰	
	۳ انجام فرآیند گزینش نیروی انسانی ارتش با سرعت بالا و در کمترین زمان (معاینات پزشکی - مصاحبه امنیتی - مصاحبه مکتبی - مصاحبه فرماندهی - تست آمادگی جسمانی)	۴,۵۲	۰,۷۷	۳,۴۶	
	۴ همکاری و هماهنگی با سایر نیروها و هیئت مرکزی در فرآیند جذب و گزینش	۴,۲۴	۰,۷۳	۳,۰۷	
۵-۱۲	۵ تبلیغات استخدام در رسانه‌های جمعی	۴,۵۲	۰,۷۹	۳,۵۵	۳,۶۳
	۶ وجود دستورالعمل روانشناسی جذب کارکنان متخصص	۴,۶۲	۰,۸۰	۳,۶۷	
	۷ فرهنگ سازی در گروه‌های پایه (دانش آموزان، دانشجویان) که سبب ترغیب هر چه بیشتر به مشاغل نظامی‌گری می‌شود	۴,۶۲	۰,۸۲	۳,۷۹	
	۸ استفاده از کارکنان متخصص برای فرآیند جذب و گزینش	۴,۶۷	۰,۸۵	۳,۹۷	
	۹ وجود کمیته‌های عضو یاب برای شناسایی و جذب کارکنان نخبه و متخصص	۴,۶۷	۰,۸۴	۳,۹۲	
	۱۰ وجود شاخص‌های ارزیابی در استخدام	۴,۵۷	۰,۸۲	۳,۷۳	
	۱۱ میزان عملکرد سایت گزینش و استخدام در نزاجا	۴,۴۳	۰,۷۶	۳,۳۴	
	۱۲ تعامل سازنده با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی علمی به عنوان منبع تأمین مناسب استعداد متخصص	۴,۶۲	۰,۸۴	۳,۸۶	
۱۳-۱۷	۱۳ میزان بالای دانش آموختگان در دانشگاه‌های عالی و افسری	۴,۵۲	۰,۸۳	۳,۷۵	۳,۵۹
	۱۴ جذابیت هیجانی شغل‌های نظامی	۴,۴۸	۰,۸۰	۳,۵۶	
	۱۵ پراکندگی جغرافیایی برای ورود نیرو	۴,۳۸	۰,۷۷	۳,۳۵	
	۱۶ تأثیر نرخ بالای بیکاری جامعه بر میل به استخدام در نزاجا	۴,۲۴	۰,۷۹	۳,۳۳	
	۱۷ وجود ظرفیت‌های نخبگی و کارشناسی متعددی در آجا و ستاد کل	۴,۶۷	۰,۸۳	۳,۸۵	

۴,۲۵	۰,۹۱	۴,۶۷	اعتبار، قدمت و حسن شهرت نزاچا از نگاه مردم	۱۸
۳,۸۷	۰,۸۷	۴,۴۸	وجود مراکز آموزش عالی مستقل (داعا، دافوس، دانشگاه افسری) برای جذب دانش آموختگان	۱۹
۳,۶۷	۰,۸۲	۴,۴۸	وجود میزان بالای نیروی انسانی متعهد و معتقد در جامعه	۲۰
۳,۴۶	۰,۸۷	۴,۰۰	حضور کارکنان نزاچا در مجامع جهانی	۲۱
۳,۷۴	۰,۸۵	۴,۴۳	میزان جذابیت نزاچا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی (تسهیلات، مزایا و...)	۲۲
۳,۳۲	۰,۸۴	۳,۹۵	وضعیت اقتصادی کشور	۲۳
۳,۴۴	۰,۸۴	۴,۱۰	ثبات قوانین، مقررات و بخشنامه‌های گزینش و استخدام	۲۴
۳,۰۲	۰,۷۷	۳,۹۵	تأثیر تحرکات تکفیری و تغییر محیط امنیتی در استانهای مرزی و تشدید اقدامات تروریستی و... بر جذب نیرو	۲۵
۳,۵۹	۰,۸۲	۴,۳۸	یکسان بودن مدارک تحصیلی دانشگاه‌های نظامی با سایر دانشگاه‌های وزارت علوم	۲۶

تحلیل شکاف

با توجه به نمودار زیر و پس از تعیین وضعیت موجود و مطلوب، نقاط موجود و مطلوب حوزه‌های مدیریت سرمایه‌های انسانی در یکی از حوزه‌های تهاجمی (قوت به همراه فرصت)، محافظه کارانه (ضعف به همراه فرصت)، رقابتی (قوت به همراه تهدید) یا تدافعی (ضعف به همراه تهدید) قرار می‌گیرد و پس از مشخص شدن حوزه‌ای که وضعیت موجود و مطلوب در آن قرار می‌گیرند، مسیر حرکت راهبردی به نقطه مطلوب تعیین می‌گردد. داده‌های مربوط به تحلیل شکاف جذب و گزینش در جدول شماره ۵ و نمودار تحلیل شکاف در شکل ۱ ارائه گردیده است.



نمودار ۱. نمودار حوزه‌های ماتریس SWOT

راهبردهای تهاجمی: در اجرای راهبردهای SO می‌توان با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی حداکثر بهره برداری را نمود. هر سازمانی علاقه‌مند است که همیشه در این موقعیت قرار داشته باشد تا بتواند با بهره‌گیری از نقاط قوت داخلی از فرصت‌ها و رویدادهای خارجی حداکثر استفاده را بنماید.

راهبردهای محافظه کارانه: هدف از راهبردهای WO این است که از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است در جهت جبران نقاط ضعف استفاده شود.

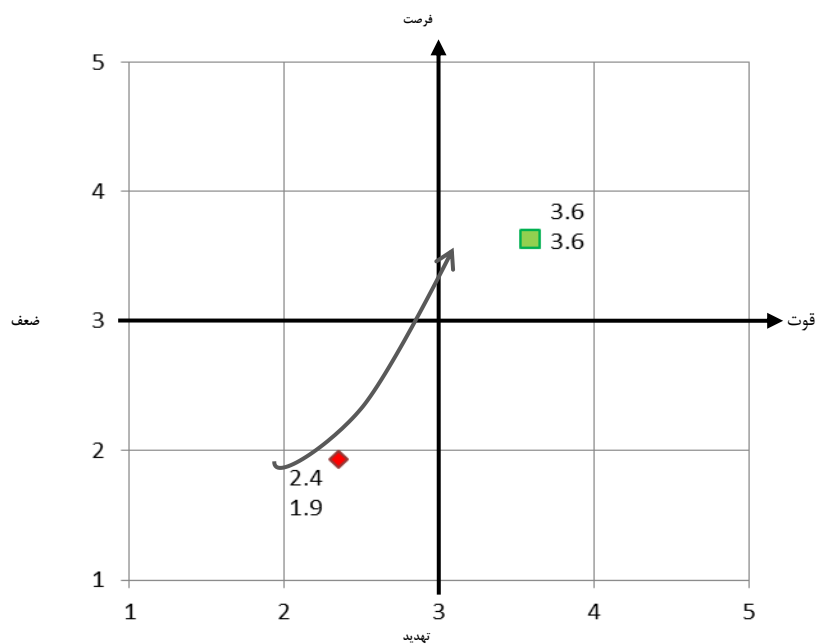
راهبردهای تدافعی: هدف در اجرای راهبردهای WT کم کردن نقاط قوت و ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. در چنین موقعیتی وضعیت نامناسب بوده و سازمان در وضع مخاطره‌آمیز قرار خواهد گرفت و باید سعی شود با انحلال، واگذاری، کاهش عملیات، ادغام و سایر روش‌ها از چنین وضعیتی پرهیز شود.

راهبردهای رقابتی: در این نوع راهبردها تلاش می‌گردد تا با استفاده از نقاط قوت داخلی برای جلوگیری از تاثیر منفی تهدیدات خارجی، ساز و کارهایی در پیش گرفته شود و یا تهدیدات را از بین برد (پاسدار و گروسی، ۱۳۹۴).

جدول ۵. تحلیل شکاف جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا

ردیف	عوامل داخلی و خارجی	میانگین وضع موجود	میانگین وضع مطلوب	میانگین میزان اهمیت	امتیاز موزون موجود	امتیاز موزون مطلوب	نقطه موجود	نقطه مطلوب
۱ تا ۴	۱ عدالت محوری در طرح تقسیم کارکنان نزاجا	۲,۶۲	۴,۸۶	۰,۸۶	۲,۲۴	۴,۱۵	۳,۶۳	۱,۹۳
	۲ وجود آزمون‌های استخدامی مناسب در مراکز استان‌ها	۲,۴۸	۴,۰۰	۰,۷۸	۱,۹۲	۳,۱۰		
	۳ انجام فرآیند گزینش نیروی انسانی ارتش با سرعت بالا و در کمترین زمان	۳,۰۰	۴,۵۲	۰,۷۷	۲,۳۰	۳,۴۶		
	۴ همکاری و هماهنگی با سایر نیروها و هیئت مرکزی در فرآیند جذب و گزینش	۲,۸۶	۴,۲۴	۰,۷۳	۲,۰۷	۳,۰۷		
۵ تا ۱۲	۵ تبلیغات استخدام در رسانه‌های جمعی	۲,۵۲	۴,۵۲	۰,۷۹	۱,۹۸	۳,۵۵	۳,۶۳	۱,۹۳
	۶ وجود دستورالعمل روانشناسی جذب کارکنان متخصص	۲,۳۳	۴,۶۲	۰,۸۰	۱,۸۶	۳,۶۷		
	۷ فرهنگ سازی در گروه‌های پایه (دانش آموزان، دانشجویان) که سبب ترغیب هر چه بیشتر به مشاغل نظامی‌گری می‌شود	۱,۹۰	۴,۶۲	۰,۸۲	۱,۵۶	۳,۷۹		
	۸ استفاده از کارکنان متخصص برای فرآیند جذب و گزینش	۲,۴۳	۴,۶۷	۰,۸۵	۲,۰۶	۳,۹۷		
	۹ وجود کمیته‌های عضو یاب برای شناسایی و جذب کارکنان نخبه و متخصص	۱,۹۰	۴,۶۷	۰,۸۴	۱,۶۰	۳,۹۲		
	۱۰ وجود شاخص‌های ارزیابی در استخدام	۲,۴۳	۴,۵۷	۰,۸۲	۱,۹۸	۳,۷۳		
	۱۱ میزان عملکرد سایت گزینش و استخدام در نزاجا	۲,۵۷	۴,۴۳	۰,۷۶	۱,۹۴	۳,۳۴		
	۱۲ تعامل سازنده با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی علمی به عنوان منبع تأمین مناسب استعداد متخصص	۱,۹۵	۴,۶۲	۰,۸۴	۱,۶۳	۳,۸۶		
	۱۳ میزان بالای دانش آموختگان در دانشگاه‌های عالی و افسری	۳,۳۳	۴,۵۲	۰,۸۳	۲,۷۷	۳,۷۵		

۳،۵۶	۲،۲۷	۰،۸۰	۴،۴۸	۲،۸۶	جذابیت هیجانی شغل‌های نظامی	۱۴
۳،۳۵	۲،۴۰	۰،۷۷	۴،۳۸	۳،۱۴	پراکندگی جغرافیایی برای ورود نیرو	۱۵
۳،۳۳	۳،۳۳	۰،۷۹	۴،۲۴	۴،۲۴	تأثیر نرخ بالای بیکاری جامعه بر میل به استخدام در نژا	۱۶
۳،۸۵	۲،۴۴	۰،۸۳	۴،۶۷	۲،۹۵	وجود ظرفیت‌های نخبگی و کارشناسی متعددی در آجا و ستاد کل	۱۷
۴،۲۵	۳،۱۲	۰،۹۱	۴،۶۷	۳،۴۳	اعتبار، قدمت و حسن شهرت نژا از نگاه مردم	۱۸
۳،۸۷	۲،۸۴	۰،۸۷	۴،۴۸	۳،۲۹	وجود مراکز آموزش عالی مستقل (دعا، دافوس، دانشگاه افسری) برای جذب دانش‌آموختگان	۱۹
۳،۶۷	۲،۶۶	۰،۸۲	۴،۴۸	۳،۲۴	وجود میزان بالای نیروی انسانی متعهد و معتقد در جامعه	۲۰
۳،۴۶	۱،۱۵	۰،۸۷	۴،۰۰	۱،۳۳	حضور کارکنان نژا در مجامع جهانی	۲۱
۳،۷۴	۱،۵۳	۰،۸۵	۴،۴۳	۱،۸۱	میزان جذابیت نژا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی	۲۲
۳،۳۲	۱،۸۰	۰،۸۴	۳،۹۵	۲،۱۴	وضعیت اقتصادی کشور	۲۳
۳،۴۴	۲،۴۸	۰،۸۴	۴،۱۰	۲،۹۵	ثبات قوانین، مقررات و بخشنامه‌های گزینش و استخدام	۲۴
۳،۰۲	۲،۲۲	۰،۷۷	۳،۹۵	۲،۹۰	تأثیر تحرکات تکفیری و تغییر محیط امنیتی در استانهای مرزی و تشدید اقدامات تروریستی و... بر جذب نیرو	۲۵
۳،۵۹	۱،۹۱	۰،۸۲	۴،۳۸	۲،۳۳	یکسان بودن مدارک تحصیلی دانشگاه‌های نظامی با سایر دانشگاه‌های وزارت علوم	۲۶



شکل ۱. نمودار تحلیل شکاف حوزه جذب و گزینش

طبق نمودار فوق و با استفاده از داده‌های مستخرجه از پرسشنامه‌ها، وضعیت موجود حوزه جذب و گزینش در بخش تدافعی و وضعیت مطلوب آن در بخش تهاجمی قرار گرفته است. بنابراین می‌بایست راهبردی ارائه شود که از بخش تدافعی به بخش رقابتی و بعد از آن به سمت تهاجمی حرکت کرد.

۴-۴- راهبردهای بخشی

پس از بررسی و تحلیل عوامل درونی و خارجی و مشخص شدن نقاط موجود و مطلوب، ماتریس SWOT تشکیل داده شده و راهبردهای ۴ گانه از آن استخراج گردیده است.

جدول ۶. ماتریس SWOT

قوت‌ها	ضعف‌ها	
راهبردهای S-O	راهبردهای W-O	فرصت‌ها
راهبردهای S-T	راهبردهای W-T	تهدیدها

پیش از تدوین راهبردهای ۴ گانه برای روشن شدن ارتباطات عوامل داخلی و خارجی از ماتریس تعیین روابط به شرح زیر استفاده شده است.

جدول ۷. ماتریس تعیین روابط

گزاره						ماتریس تعیین رابطه بین عوامل محیطی و داخلی	
W...	W _۲	W _۱	S...	S _۲	S _۱		
						O _۱	گزاره
						O _۲	
						O...	
						T _۱	
						T _۲	
						T...	

ماتریس تعیین روابط بین عوامل داخلی و خارجی جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاها توسط تیم خبرگی مشخص شده و طبق جدول ۸ ارائه گردیده است. علامت ستاره (*) در جدول ۸ به معنای وجود ارتباط بین عوامل می‌باشد و عدم وجود این علامت به معنای عدم وجود ارتباط یا ارتباط حداقلی عوامل با هم است.

			*								۵O	وجود ظرفیت‌های نخبگی و کارشناسی متعددی در آجا و ستاد کل
*					*		*				۶O	اعتبار، قدمت و حسن شهرت نزاجا از نگاه مردم
											۷O	وجود مراکز آموزش عالی مستقل (دعا، دافوس، دانشگاه افسری) برای جذب دانش آموختگان
					*						۸O	وجود میزان بالای نیروی انسانی متعهد و معتقد در جامعه
*											۱T	عدم حضور کارکنان نزاجا در مجامع جهانی
	*						*				۲T	نداشتن جذابیت نزاجا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی) تسهیلات ، مزایا و...

							*				۳T	وضعیت اقتصادی کشور
	*		*								* ۴T	عدم ثبات قوانین، مقررات و بخشنامه‌های گزینش و استخدام
											۵T	تأثیر تحرکات تکفیری و تغییر محیط امنیتی در استانهای مرزی و تشدید اقدامات تروریستی و... بر جذب
											* ۶T	یکسان نبودن مدارک تحصیلی دانشگاه‌های نظامی با سایر دانشگاه‌های وزارت علوم

با توجه به جدول فوق و با استفاده از نظرات خبرگی راهبردهای خاص حوزه جذب در مدیریت سرمایه‌های انسانی نزاچا استخراج و در جدول زیر ارائه می‌گردد:

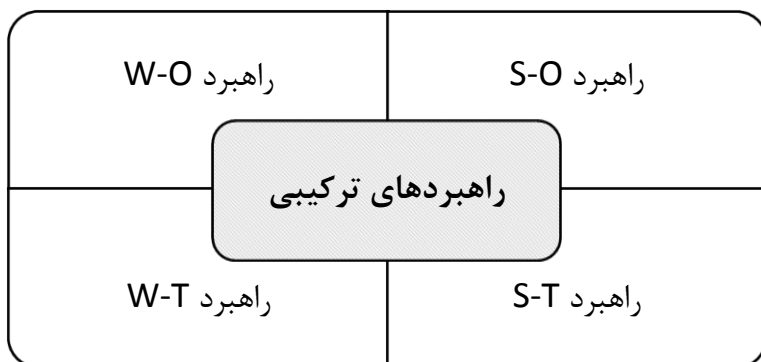
جدول ۹. راهبردهای حوزه جذب در مدیریت سرمایه‌های انسانی نزاچا

ردیف	حوزه	رابطه	راهبرد	راهبردهای جذب سرمایه انسانی
۱	جذب	$O_5 - W_1$	WO_5	تقویت سامانه استخدام (پرتال) در جهت تبلیغ و مکانیزه سازی فرایند استخدام
۲	جذب	$S_1 - O_5$	SO_4	ایجاد یک نظام نامه جامع جذب در جهت جذب متخصصین و نخبگان
۳	جذب	$W_6 - W_4 - O_5$	WO_6	مطالعه علمی در خصوص ارتقاء شیوه استخدام، جذب نیرو و سامانه استخدام
۴	جذب	$W_1 - O_2 - O_6$	WO_7	نشان دادن اقتدار ارتش و افزایش جاذبه‌های مادی و معنوی به منظور تبلیغ برای جذب و بالا رفتن جلوه ارتش در نظر جامعه
۵	جذب	$W_3 - W_5 - O_5$ O_8	WO_8	تشکیل کمیته‌های عضو یاب به منظور شناسایی و جذب استعداد های نخبه و فرهنگ سازی در گروه‌های پایه (دانش‌آموزان و دانشجویان)
۶	جذب	$T_2 - W_8$	WT_2	ایجاد جذابیت‌های شغلی (تسهیلات، مزایا و ...) در نزاچا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی به منظور جذب نیروهای مستعد و متخصص از دانشگاه‌ها و مراکز آموزش

روابط راهبردهای بخشی

پس از تشکیل ماتریس راهبردهای ۴ گانه مشخص می‌شود که ممکن است این استراتژی‌ها از تعداد زیادی موارد مشترک تشکیل شده باشند که در این صورت با اصل تمرکز در راهبردها تناقض دارند. این استراتژی‌ها را که آن‌ها را خطوط استراتژیک می‌نامیم می‌بایست ترکیب شوند تا راهبردهای اصلی نمایان گردند. بدین منظور از ماتریس زیر جهت تحلیل و فیلتر کردن در ماتریس راهبردهای بخشی استفاده گردیده است.

نمودار ۷-۴- تبدیل راهبردهای بخشی به راهبردهای ترکیبی



ماتریس QSPM

به منظور وزن دهی و اولویت‌بندی راهبردهای اصلی حاصل از موارد بالا از ماتریس QSPM استفاده شده است. مراحل اجرای ماتریس QSPM به شرح ذیل می‌باشد:

گام اول: فرصت‌ها و تهدیدات خارجی و قوت‌ها و ضعف‌های داخلی در ستون راست QSPM فهرست می‌شوند. این اطلاعات باید مستقیماً از ماتریس‌های عوامل داخلی و خارجی حاصل می‌شوند.

گام دوم: برای هر یک از عوامل داخلی و خارجی امتیازی با توجه به اهمیت آن در تحول جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزااجا در نظر گرفته می‌شود.

گام سوم: هر یک از راهبردهای بخشی، شدنی و قابل اجرا در ردیف بالای ماتریس QSPM قرار داده می‌شود.

گام چهارم: امتیازهای جذابیت راهبردها را با توجه به اهمیت عوامل در راهبردها تعیین نموده و به صورت مقادیر عددی که نشان دهنده جذابیت نسبی هر راهبرد می‌باشد، ارائه می‌گردد. امتیاز جذابیت، با در نظر گرفتن هم زمان عوامل و طرح این سؤال حاصل می‌شود که "آیا این

عامل در انتخاب راهبرد مذکور اثر می‌گذارد؟" در صورتیکه پاسخ به این سؤال مثبت باشد، آنگاه آن راهبرد با این عامل کلیدی مقایسه می‌شود.

امتیازهای جذابیت باید به صورت خاص و با توجه به جذابیت نسبی هر راهبرد به راهبرد دیگر داده شود. امتیازهای جذابیت به شکل زیر می‌باشد:

- ✓ جذاب نمی‌باشد امتیاز ۱
- ✓ تاحدودی جذاب است امتیاز ۲
- ✓ در حد قابل قبول جذاب امتیاز ۳
- ✓ بسیار زیاد جذاب است امتیاز ۴

گام پنجم: جمع امتیازهای جذابیت‌ها به دست می‌آید. این کار با ضرب امتیاز هر عامل در امتیاز جذابیت در هر ردیف حاصل می‌شود و نشان‌دهنده جذابیت نسبی آن راهبرد می‌باشد. امتیاز بالاتر به معنای جذابیت بیشتر آن راهبرد است. نتایج اولویت بندی راهبردهای تحول جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا در جدول زیر ارائه گردیده است.

ردیف	راهبردهای گزینش و جذب	نوع راهبرد	امتیاز جذابیت
۱	بازسازی ساختار مدیریت استخدام نزاجا و بسترسازی فرهنگی در جهت نهادینه کردن مفهوم عضوایی به جای عضوگیری از طریق تشکیل کمیته راهبردی عضوایی به منظور شناسایی و جذب هر چه بهتر استعدادها و نخبگان در گروه‌های پایه	WO	۱۹,۹۴٪
۲	تحقیق و بررسی شرایط جذب در سازمان‌های نظامی موفق از طریق پیش‌بینی یک کارگروه موقت در مدیریت استخدام به منظور ایجاد نظام‌نامه جامع جذب متخصصین و نخبگان متناسب با نیازهای نزاجا	SO	۱۷,۵۴٪
۳	ایجاد جذابیت‌های شغلی (تسهیلات، مزایا و...) در نزاجا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و	WT	۱۶,۹۶٪

		خصوصی به منظور جذب نیروهای مستعد و متخصص از دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی	
۱۵,۷۴٪	WO	نشان دادن اقتدار ارتش و افزایش جاذبه‌های مادی و معنوی به منظور تبلیغ برای جذب و بالا رفتن جلوه ارتش در نظر جامعه	۴
۱۵,۲۱٪	WO	مطالعه علمی در خصوص ارتقاء شیوه استخدام، جذب نیرو و سامانه استخدام	۵
۱۴,۶۲٪	WO	تقویت سامانه استخدام (پرتال) در جهت تبلیغ و مکانیزه سازی فرایند استخدام	۶

جدول ۱۰. اولویت راهبردهای جذب و گزینش

نتیجه‌گیری

با عنایت به تحولات سیاست‌های دفاعی، نظامی (عملیاتی و راهکنشی) رشد و توسعه فناوری‌های نوین، تغییرات قوانین و مقررات و همچنین تحولات ملی، منطقه‌ای طی سال‌های اخیر، بازنگری در وضعیت جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی و تدوین راهبردهای منطقی در جهت تحول شیوه جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا از ضروریاتی است که انجام نشده بود. از این رو نبود راهبردهای تحول نزاجا در این حوزه به عنوان یک نقیصه‌ی مهم در تحول کلی نزاجا مشهود بوده که پژوهش حاضر در پی تدوین و ارائه آن برآمده است.

۲-۵- تبیین راهبردهای بخشی منتخب (دارای اولویت بالا) بر اساس ماتریس QSPM

با توجه به ماتریس QSPM راهبردهای زیر بیشترین ارتباط را با عوامل داخلی و خارجی مورد نظر دارا می‌باشد:

۱) بازسازی ساختار مدیریت استخدام نزاجا و بسترسازی فرهنگی در جهت نهادینه کردن مفهوم عضوایی به‌جای عضوگیری از طریق تشکیل کمیته راهبردی عضوایی به منظور شناسایی و جذب هر چه بهتر استعدادها و نخبگان در گروه‌های پایه (WO۸)

• تحقیق و بررسی شرایط جذب در سازمان‌های نظامی موفق از طریق پیش‌بینی یک کارگروه موقت در مدیریت استخدام به منظور ایجاد نظام‌نامه جامع جذب متخصصین و

نخبگان متناسب با نیازهای نزاجا (SO۴) ۴-۵- الزامات راهبردهای مدیریت سرمایه‌های انسانی بر اساس مؤلفه‌های چهارگانه نوشوندگی نزاجا

• بازسازی ساختار مدیریت استخدام نزاجا و بسترسازی فرهنگی در جهت نهادینه کردن مفهوم عضوایی به‌جای عضوگیری به منظور شناسایی و جذب هر چه بهتر استعدادها و نخبگان در گروه‌های پایه با تشکیل کمیته راهبردی عضوایی

○ ساختار: بازسازی ساختار مدیریت استخدام نزاجا در راستای افزایش توانمندی آن برای اجرای کامل مأموریت محوله، بسترسازی لازم در جهت نهادینه نمودن مفهوم عضوایی به جای عضوگیری در دفاتر استخدام نزاجا در سراسر کشور و رایزنی آن‌ها با منابع تأمین نیرو و نخبگان (مدارس و دانشگاه‌ها)

○ سازمان: تشکیل سازمانی کمیته‌های عضوایی در تمامی دفاتر استخدامی نزاجا و ایجاد ساختار موردنیاز برای مدیریت آنها در مدیریت استخدام معاونت نیروی انسانی نزاجا

○ فناوری و تجهیزات: نیازهای فناوری اطلاعات و تجهیزات به شرح زیر است:
✓ استفاده از تبلیغات مناسب رسانه‌ای در جهت شناساندن ارتش و تبیین جایگاه والای آن برای جامعه و تقویت دید مثبت جامعه به نظامی و نظامی‌گری

✓ پرمحتوا نمودن سایت ارتش جمهوری اسلامی ایران در جهت معرفی ایثارگری‌های نیروی زمینی و کارکنان خدوم آن و تشکیل سامانه عضوایی برای ارتباط با عضویان و ثبت فعالیت آنها.

✓ حضور بیشتر در شبکه‌های اجتماعی به منظور تبلیغات جهت عضوایی و افزایش وجهه اجتماعی ارتش جمهوری اسلامی ایران

○ روش‌ها و نگرش‌ها: طبق بند ۱۰ فرمان نیروی انسانی سال ۹۴، جذب و گزینش در نزاجا طی یک فرآیند ۲ ساله و به صورت عضو یابی و عضوگیری (تلفیقی) انجام گیرد.

رایزنی با وزارت‌های آموزش و پرورش، علوم و فناوری به منظور افزودن بخش‌های آشنایی با ارتش جمهوری اسلامی ایران در کتاب آموزش دفاعی و برگزاری همایش و جلساتی به منظور آشنایی و فرهنگ سازی در سطح گروه‌های پایه جامعه (دانشجویان و دانش‌آموزان)

✓ شناسایی و انتخاب عضو یابان معتمدی که بتوانند در جوامع هدف (از قبیل: بسیج، دانشگاه‌ها، دبیرستان‌ها، فنی حرفه‌ای) نخبگان واجد شرایط جذب پایور و پیمانی را شناسایی و به گزینش اجا معرفی نمایند.

✓ توجیه عضو یابان در مورد وضعیت خدمت در اجا و شرایط مورد نظر اجا برای جذب نخبگان پایور و پیمانی ترجیحاً به تفکیک عضویت، طیف و تحصیلات.

✓ اخذ مجوز استخدام کارکنان پایور و پیمانی به تفکیک عضویت، طیف (افسر، درجه دار و کارمند) و تحصیلات.

● پیش‌بینی یک کارگروه موقت در مدیریت استخدام به منظور تحقیق و بررسی شرایط جذب در سازمان‌های نظامی موفق در راستای ایجاد یک نظام‌نامه جامع جذب متخصصین و نخبگان متناسب با نیازهای نزاجا

○ ساختار: ایجاد کارگروه موقت زیر نظر مدیر استخدام معاونت نیروی انسانی نزاجا و با نظارت امیر معاون نیروی انسانی نزاجا و با انجام کار کارشناسی نظام جامعی را برای شناسایی و جذب نخبگان و متخصصین مورد نیاز نزاجا ایجاد نماید.

- سازمان: ایجاد یک کارگروه موقت در مدیریت استخدام معاونت نیروی انسانی نذاجا به منظور تحقیق و بررسی نظام جامع جذب در سازمانهای نظامی موفق، تدوین نظامنامه جامع و فرآیندهای مورد نیاز برای جذب علی‌الخصوص متخصصین و نخبگان و پیگیری اجرای صحیح و مناسب آن.
- فناوری و تجهیزات: استفاده از سامانه‌های بایگانی و نرم‌افزارهای مناسب مورد نیاز، فراهم سازی امکان استفاده از سامانه مکاتبات اداری استاندارد سازمانی م.ن.ا نذاجا جهت انجام مکاتبات لازم
- روش‌ها و نگرش‌ها: برپایی نظام جامع جذب نخبگان و متخصصین بر مبنای رویکردهای سازمانی جدید سرمایه انسانی باشد و روانسازی و تسهیل فرآیند جذب نخبگان در نذاجا

منابع

- احمدی، اردشیر؛ علی‌یاری، شهرام؛ ندرتی، رضا (۱۳۹۶)، ارائه الگویی برای ارزیابی شایستگی‌های پاسداری در سازمان‌های دفاعی، فصلنامه راهبرد دفاعی، شماره ۵۷، صص ۱۳۰-۱۰۵.
- اردلان، امید؛ الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۷)، طراحی و تبیین الگوی مناسب شایسته‌سالاری در نظام‌های جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی در دانشگاه‌های افسری ارتش ج.ا. ایران، فصلنامه راهبرد دفاعی، شماره ۶۲، صص ۱-۳۵.
- اسکندری، مجتبی؛ یوسف‌خواه، مصطفی (۱۳۹۷)، واکاوی مفاهیم تغییر، توسعه و تحول سازمانی با استفاده از روش تحلیل محتوا، توسعه سازمانی پلیس، شماره ۶۶، صص ۱۱-۴۶.
- اصیلی، غلامرضا، هندی، سید صالح (۱۳۸۹)، بررسی تطبیقی فرایند جذب و رایه مدل مناسب برای سازمان‌های دانشی «مورد کاوی پژوهشگاه صنعت نفت»، مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"، ۸(۲۲)، ۶۹-۹۴.
- بختیاری، حسن، احمدی مقدم، اسماعیل (۱۳۸۹)، نقش راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی مدیران، پژوهش‌های مدیریت نظامی، ۵(۱)، ۳۹-۵۳.
- پاسدار، پوژان؛ گروسی، امیر (۱۳۹۴)، تدوین استراتژی‌های منابع انسانی با ماتریس SWOT. کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱، ۱۲ اسفند ماه ۱۳۹۴، موسسه سرآمد همایش کارین.
- تیموری، نازنین؛ رنگریز، حسن؛ عبدالهی، بیژن؛ زین‌آبادی، حسن‌رضا (۱۳۹۷)، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع) سال دهم، شماره ۱ (شماره پیاپی ۳۱)، ۷۵-۱۰۰.
- فرخ‌پی، یونس (۱۳۹۱)، بررسی ساختار مناسب مدیریت نیروی انسانی ف‌آماد و پیش‌نزاجا برای برآورد و تأمین نیروی انسانی مورد نیاز در جنگ ناهم‌تراز، دانشکده فرماندهی و ستاد آجا
- فرقانی، جمشید، ۱۳۸۶، تدوین و ارائه راهبرد به‌کارگیری برای منابع انسانی آجا، مرکز مطالعات آجا.

- فرنچ، وندال؛ اچ بل، سسیل (۱۳۸۵)، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فر، مدیریت تحول در سازمان، چاپ یازدهم، تهران، نشر صفار.
- قربانی لاهیجی، زین‌العابدین (۱۳۸۴)، تفسیر جامع آیات الاحکام. جلد ۵، تهران، شر سایه.
- حاجی‌پور، ابراهیم؛ آیینی، محمدمامین؛ اسماعیلی، مهدی (۱۳۹۹)، شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای شایسته‌گزینی فرماندهان نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران با تمرکز بر آموزه‌های نهج‌البلاغه، فصلنامه مدیریت نظامی، سال بیستم، شماره ۲، صص ۲۷-۶۰.
- حسینی، میرزاحسن؛ رحمانی، زین‌العابدین؛ حبیبی، فتانه (۱۳۸۸)، شناسایی و اولویت‌بندی شاخصهای تناسب شغل و شاغل در جذب نیروی انسانی متخصص، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره سوم، ۳۴-۲۵.
- خوشدل امامی، خادم حسینی و لطفی (۱۳۹۲)، بررسی راهکارهای مناسب برای جذب نیروی انسانی کیفی در ارتش جمهوری اسلامی ایران، علوم و فنون نظامی، ۹(۲۶)، ۱۱۷-۱۴۴.
- سپهوند، رضا، وحدتی، حجت‌اله، اسماعیلی، محمودرضا؛ رحیمی اقدم، صمد (۱۳۹۵)، طراحی الگوی مزیت رقابتی پایدار مبتنی بر شایستگی سرمایه انسانی در صنعت بیمه، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هشتم، شماره ۲۳، ۱۷۹-۲۰۸.
- سلیمیان، معصومعلی (۱۳۸۴)، نگرش راهبردی بر تغییر و تحول سازمان آجا، مرکز مطالعات آجا.
- عباس‌پور، عباس (۱۳۸۹)، تأملی بر مسائل جذب و بکارگماری منابع انسانی: رویکردی راهبردی، فصلنامه منابع انسانی ناجا، سال پنجم، شماره ۱۹، ۷۷-۱۰۵.
- عساریان و پورآزادی (۱۳۸۶)، آسیب شناسی مدیریت استعداد نیروهای مسلح در عصر اطلاعات.
- مرادی آدیشه، شعبان؛ حسنقلی پور یاسوری، طهمورث؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ خیراندیش، مهدی (۱۳۹۷)، الگوی شایستگی فرماندهی از منظر فرماندهی معظم کل قوا، نشریه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۱۴۷-۱۴۰.
- نهج‌البلاغه (۱۳۷۹)، ترجمه محمد دشتی، قم، آل علی (ع)، چاپ اول.

- Syamsuri, Abd, Rasyid; Halim, Abd; Sarkum, Sumitro. (۲۰۱۹). Organizational Transformation: A Reviews of The Literature, International Journal Of Scientific & Technology Research, Volume ۸, Issue ۰۸, pp: ۶۸۸-۶۹۳.
- Osei, Antwi John; Ackah, Owusu.(۲۰۱۵), Employee's Competency And Organizational Performance In The Pharmaceutical Industry: An Empirical Study Of Pharmceutical Firms In Ghana, International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. III, Issue ۳,pp ۱-۹.
- Puteh, Fadilah; Kaliannan, Maniam; Alam, Nafis.(۲۰۱۶), Employee Core Competencies and Organisational Excellence: An Interpretative Analysis, Australian Journal of Business and Economic Studies, Vol. ۲, No. ۱, pp ۴۵-۵۵ .
- Vathanophas, Vichita; Thai-ngam, Jintawee.(۲۰۰۷), Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector, Contemporary Management Research, Vol.۳ , No.۱,pp ۴۵-۷۰.
- Fogleman, Sarah L; Anderson, David; McCorkle Dean. (Human Resource Management: Employee Attraction and Selection Guide). AgriLife Communications, The Texas A&M System Extension publications can be found on the Web at: <http://AgriLifeBookstore.org>.

طراحی و هنجاریابی پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی داوطلبان استخدام در

دانشگاه های افسری آجا

سیدحسین آتشی^۱، رضا کاظمی^۲، رضا رستمی^۳

چکیده

در این پژوهش پایایی و روایی پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی داوطلبان استخدام در دانشگاه های افسری آجا بررسی شده است. یک گروه نمونه با حجم ۷۵ نفر از طریق نمونه برداری تصادفی طبقه ای انتخاب شد. پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی بر پایه طیف لیکرت ۵ درجه ای نمره گذاری شده، شامل ۱۱۰ سؤال است. برای بررسی روایی سازه از روش تحلیل مولفه های اصلی بهره گرفته شد. نتایج حاصل از آن نشان می دهد ۷ عامل استخراج شده، ۵ عامل خرده مقیاس حافظه ۶۷/۲۲ درصد، ۳ عامل خرده مقیاس توجه ۶۹/۳۳ درصد، ۷ عامل خرده مقیاس عملکرد اجرایی ۷۱/۱۲ درصد، ۱ عامل خرده مقیاس ادراک فضایی ۵۶/۴۹ درصد، ۵ عامل خرده مقیاس یادگیری ۷۲/۰۷ درصد، ۶ عامل خرده مقیاس تصمیم گیری ۶۹/۶۰ درصد و ۱۰ عامل خرده مقیاس سبک تفکر ۷۶/۶۳ درصد کل واریانس متغیرها را تبیین می کند. ۷ عامل مشتمل بر حافظه، توجه، عملکرد اجرایی، درک فضایی، یادگیری، تصمیم گیری و سبک تفکر است. ضریب اعتبار آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای خرده مقیاس حافظه ۰/۹، خرده مقیاس توجه ۰/۷، خرده مقیاس عملکرد اجرایی ۰/۹، خرده مقیاس یادگیری ۰/۸، خرده مقیاس درک فضایی ۰/۹، خرده مقیاس تصمیم گیری ۰/۹ و خرده مقیاس سبک تفکر ۰/۷ به دست آمد.

کلیدواژه ها: عملکرد شناختی، اعتبار، دانشگاه افسری، داوطلبان استخدام

sha۱۳۵۲۲۵۲۱@gmail.com

rezakazemi@ut.ac.ir

rrostami@ut.ac.ir

^۱ استادیار گروه روانشناسی، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

^۲ دکترای تخصصی گروه روانشناسی شناختی، موسسه آموزش عالی علوم شناختی، تهران، ایران

^۳ دکتری تخصصی گروه روانشناسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

مقدمه

سرباز جزء بدنه اصلی سیستم جنگ افزاری ارتش است و موفقیت در جنگ ها وابسته به وضعیت روحی و روانی و بالاخص عملکرد شناختی این افراد دارد. پیچیدگی، سرعت و مرگ آور بودن سلاحهای جنگی مدرن باعث شده که حتی لغزش های شناختی کوچک باعث عواقب مصیبت بار و جبران ناپذیری شود. قضاوت و اشکال مختلف تصمیم گیری، وضعیت خلقی، همکاری، عملکرد روانی حرکتی و شناختی، همگی عناصر بسیار مهم و حیاتی سرباز هستند. در ارتش این عناصر بصورت سنتی بوسیله مشاهده یا پیامدهای خالص یک رویداد ارزیابی می شوند مانند کامل کردن یک ماموریت. دقت در پیش بینی عملکرد بواسطه چالش های کاری و محیطی تا حد زیادی کاهش می یابد و همچنین مبتنی بر تجربه و مشاهده می باشد. بنابراین عدم وجود روشهای دقیق ارزیابی عصب روانشناختی و شناختی یک مانع اصلی پیشرفت در پژوهش های سنجش عملکرد سرباز است.

بیان مسئله

هرچند پیشرفت های مهم بسیاری در تحقیقات گزینش افسران صورت گرفته است، گزینش افسران معمولاً به اندازه گزینش داوطلبان خدمت سربازی توجه را به خود جلب نکرده است. شرط لازمی که افسران دارای تحصیلات دانشگاهی باشند به میزان زیادی نیاز به غربالگری بیشتر آن ها را کاهش داده است. با این همه، هزینه قابل توجهی به خاطر غربالگری برنامه های آموزش پیش از انتصاب و اعطای درجه صرف می شود، برای شناسایی کسانی که نه تمایل و نه توانایی این را دارند که افسران نظامی کارآمدی باشند. تا حدودی، از آنجایی که تنوع کمتر و عمومی تر در مشاغل افسران وجود دارد، چالش ها به نوعی نسبت به داوطلبان خدمت سربازی کمتر هست. با این همه، مشاغل افسران گرایش به پیچیدگی بیشتری دارد و به این ترتیب سخت تر می توان مشکلات سنجش عملکرد را نسبت به مشاغل داوطلبان خدمت سربازی توصیف کرد و نشان داد. بنابراین، تلاش ها برای ساخت روش های جدید توصیف شغل و

سنجش عملکرد برای برنامه های کاربردی نظامی باید مشخصات منحصر به فردی از الزامات شغلی را برای افسران در نظر بگیرند.

یکی از عواملی که در عملکرد افسران در نیروهای مختلف نظامی ارتش (زمینی، دریایی و هوایی) اثر گذار است، عملکرد شناختی است. با توسعه روانشناسی شناختی در ۱۹۷۰ استفاده از این ابزارها برای سنجش عملکرد شناختی رواج پیدا کرد. البته سنجش عملکرد شناختی در قبل از این نیز متداول بوده و حتی ارزیابی های اولیه ای که در جنگ های جهانی اول و دوم از دواطلبان به عمل می آمد به سنجش این عملکرد می پرداخت با این تفاوت که آنها از مبنای نظری که هم اکنون با گسترش روانشناسی شناختی وجود دارد حمایت نمی شدند. عملکردهای شناختی در این بافت را می توان در قالب دو گروه در نظر گرفت. در گروه اول، عملکردهای شناختی پایه ای وجود دارند که برای انجام سایر امور زندگی روزمره (درس خواندن، رانندگی کردن) ما نقش تعیین کننده ای دارند مانند توجه، حافظه، عملکردهای اجرایی (برنامه ریزی، انعطاف پذیری شناختی و...) اما گروه دوم شامل عملکردهای شناختی هستند که مطالعات مختلف نشان داده اند که در عملکرد نیروهای نظامی بسیار اثر گذار هستند که عبارتند از تصمیم گیری، آگاهی موقعیتی و حافظه کاری. قبل از اینکه به بررسی نقش هر یک از عملکردهای ذکر شده در نیروهای نظامی بپردازیم باید به این نکته اشاره کنیم که آگاهی موقعیتی و تصمیم گیری دو عملکرد شناختی جامعی محسوب می شوند که اگر بخواهیم در آن موفق عمل کنیم بایستی در عملکردهای شناختی پایه ای نظیر توجه، حافظه و عملکردهای اجرایی توانمند و عاری از هر گونه نقص باشیم. در ادامه به بررسی مبانی نظری عملکردهای شناختی خواهیم پرداخت که در عملکرد نیروهای نظامی نقش تعیین کننده ای دارند. بسیار مطلوب است افرادی که کاندیدای ورود به ارتش هستند به نوعی این عملکردهای شناختی در آنها بررسی و ارزیابی گردد.

حافظه کاری^۱. حافظه‌ی کاری به اختصار [WM] به «یک سیستم مغزی که حافظه‌ای موقتی و امکان دستکاری اطلاعات موردنیاز برای عملکردهای شناختی پیچیده را فراهم می‌کند» اشاره دارد (بدلی^۲، ۲۰۱۲). ظرفیت حافظه‌ی کاری^۳ (WMC)، یک سازه‌ی روان‌شناسی شناختی است که به علت نقش همه‌گیرش در ارتباط با شناخت انسانی تعداد شگرفی پژوهش‌های علمی در سال‌های اخیر را در پی داشته است. تحقیقات گذشته نشانگر این است که ظرفیت WM ارتباط تنگاتنگی با بسیاری از توانایی‌های شناختی دارد (کولوم، آباد، کیروگا، شیخ، و فلورس مندوزا^۴، ۲۰۰۳؛ انگل، توهولسکی، لافلین و کانوی^۵، ۱۹۹۹؛ سوب، اوبرار، ویتمن، ویلهلم و شولز^۶، ۲۰۰۲؛ آنسورث، فوکودا، آه و وگل^۷، ۲۰۱۵) و توانایی پیش‌بینی عملکرد در کارهای متعددی را دارا است (انگل^۸، ۲۰۰۲) WMC برای پیش‌بینی عملکرد فرد در تعدادی پدیده‌های متنوع به کار می‌رود، از جمله؛ درک مطلب (به‌طور مثال، دانمن و کارپنتر^۹، ۱۹۸۰؛ دانمن و مریکل^{۱۰}، ۱۹۹۶)، توانایی عملکرد چند تکلیفی^{۱۱} (به‌طور مثال، کولوم، مارتینز مولینا، شی و سانتاکرو^{۱۲}، ۲۰۱۰)، درک زبان دوم (به‌طور مثال، لینک، اسوس، کوئث و بانتینگ^{۱۳}، ۲۰۱۴)، تفکر قالبی (به‌طور مثال، هافمن، شمیشل و بدلی^{۱۴}، ۲۰۱۲)، مستعد بودن به سرگردانی ذهن (به‌طور مثال، مک وی و کین^{۱۵}، ۲۰۱۲)، کنترل توجه (به‌طور مثال، آنسورث

^۱ Working memory^۲ Baddeley^۳ Working memory capacity^۴ Colom, Abad, Quiroga, Shih & Flores-Mendoza^۵ Engle, Tuholski, Laughlin & Conway^۶ Süß, Oberauer, Wittmann, Wilhelm & Schulze^۷ Unsworth, Fukuda, Awh & Vogel^۸ Engle^۹ Daneman & Carpenter^{۱۰} Daneman & Merikle^{۱۱} Multitasking^{۱۲} Martinez-Molina, Shih & Santacreu^{۱۳} Linck, Osthus, Koeth & Bunting^{۱۴} Hoffman & Schmeichel^{۱۵} Mind Wandering

و انگل^۱، (۲۰۰۷)، توانایی کنار آمدن با استرس ناشی از وقایع زندگی (کلین و بولز^۲، ۲۰۰۱)، تصمیم‌گیری تاکتیکی (فورلی و مِمرت^۳، ۲۰۱۲) و حتی مراحل اولیه‌ی بیماری آلزایمر (رژن، برگسن، پوتنام، هارول و ساندِرلند^۴، ۲۰۰۲) و موارد دیگر.

WM ارتباط تنگاتنگی با پردازش اطلاعات دارد (ورگاو، کاموس و باروئیلت^۵، ۲۰۱۴) و نیاز بسیار بالا برای پردازش اطلاعات در خلبانان منجر به نیاز بیشتر به حافظه‌ی کاری می‌شود. با توجه به وسعت معیارهای معتبر WMC برای پیش‌بینی هوش سیال^۶ (Gf) و ارتباط WMC با بسیاری از فرآیندهای شناختی سطح بالا و سطح پایین، در مجموع، استفاده‌ی اندک از آزمون‌های WMC در زمینه‌های گزینش کارکنان، شاید تعجب‌آور باشد. دلایل متعددی برای این امر وجود دارد. بسیاری از آزمون‌های سنتی گزینش کارکنان، از جمله مجموعه آزمون‌های استعداد شغلی نیروهای مسلح آمریکا^۷ (ASVAB) و آزمون تصویری کارکنان و اندرلیک^۸ (WPT)، شدیداً نشانگر مؤلفه‌ی هوش متبلور^۹ (Gc) و به میزان بسیار کمتر Gf هستند. به‌طور مثال، رابرتز، مارخام، متیوز و زیدنر^{۱۰} (۲۰۰۵) متذکر شده‌اند که ASVAB از مؤلفه‌ی Gc بیش نمونه‌برداری می‌کند. به‌طور مشابه، WPT، یک آزمون چندگزینه‌ای عمومی توانایی شناختی است که بیش از ۲۰۰ میلیون بار از آغازش به‌عنوان معیار انتخاب کارکنان، مورد ارزیابی واقع‌شده است، عمدتاً به‌عنوان تست Gc در نظر گرفته می‌شود (هیگس، هریسون و

^۱ McVay & Kane

^۲ Klein & Boals

^۳ Furley & Memmert

^۴ Rosen, Bergeson, Putnam, Harwell & Sunderland

^۵ Vergauwe, Camos & Barrouillet

^۶ Fluid intelligence

^۷ Armed Services Vocational Aptitude Battery

^۸ iconic Wonderlic Personnel Test

^۹ Crystalized intelligence

^{۱۰} Roberts, Markham, Matthews & Zeidner

انگل^۱، (۲۰۱۵). درواقع، WPT، درحالی که یک پیش‌بینی‌کننده‌ی قطعی دانش اکتسابی است، در پیش‌بینی توانایی یادگیری و تطابق با موقعیت‌هایی که نیازمند استدلال جدید می‌باشند، شکست می‌خورد، به معنای دیگر، موقعیت‌هایی که نیازمند Gf هستند (هیکس، هریسون و انگل، ۲۰۱۵). این موضوع تعجب‌آور نیست، چرا که آزمون‌هایی با این شرایط، تمایل دارند که حوزه‌های دانش اکتسابی، مانند توانایی واژه‌یابی و ریاضیات را ارزیابی کنند.

بسیاری از حرفه‌های نیروی نظامی در قرن ۲۱، به‌شدت نیازمند توانایی عملکرد چند تکلیفی هستند؛ درواقع، توانایی عملکرد چند تکلیفی برای هر فردی که در یک جامعه‌ی پیشرفته‌ی صنعتی زندگی و کار می‌کند، ضروری است (کولوم و همکاران^۲، ۲۰۱۰). عملکرد چند تکلیفی، توانایی شناختی مورد نیاز برای انجام «اهداف چند تکلیفی در یک دوره‌ی زمانی یکسان از طریق مشارکت در جابه‌جایی مکرر مابین تکالیف فردی» تعریف می‌شود؛ معمولاً به‌تناوب، به‌عنوان «تکلیف دوگانه» یا «جابه‌جایی تکلیف» نیز به آن اشاره می‌شود. عملکرد چند تکلیفی مکرراً در بین دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و سایر ویژگی‌های^۳ (KSAOs) مشخص شده برای مشاغل نظامی به چشم می‌خورد. یک بازنگری بر آنالیز شغلی نیروهای مسلح کانادا^۴ (CAF)، نشانگر این است که عملکرد چند تکلیفی با تکالیف اجرایشده از طریق تعداد زیادی مشاغل، همانند راننده گمرک، دیده‌بان نیروی نظامی، خدمه‌ی حسگر الکترونیکی هوابرد، خلبان، افسر آماد، خدمه‌ی هواپیمای بدون سرنشین (SUAV)، تکنسین پزشکی، افسر اطلاعات، خدمه‌ی اطلاعات تدابیر جنگی و افسر سیستم‌های نبرد هوایی، در ارتباط است (کِمپ و سینت پیر^۵، ۲۰۰۹). عملکرد چند تکلیفی به‌عنوان یک توانایی مهم برای مشاغل

^۱ Hicks

^۲ Colom

^۳ knowledge, skills, abilities, and other characteristics

^۴ Canadian Armed Forces

^۵ Kemp & St-Pierre

غیرنظامی نیز مشخص شده است، شامل خلبانان هواپیماهای مسافربری، رانندگان و سرپرستان آتش‌نشانی (کولوم و همکاران، ۲۰۱۰).

جالب است که اطلاعات زیادی در مورد پیش‌بینی‌کننده‌های عملکرد چند تکلیفی موجود نیست (کولوم و همکاران، ۲۰۱۰). آزمون استاندارد WMC، تکلیف فراخنای پیچیده، نیازمند ذخیره‌ی هم‌زمان یک دسته اطلاعات، هم‌زمان با پردازش دسته‌ی دیگری اطلاعات است؛ در نظر اول، این‌گونه تکالیف، با توجه به تعریف بالا WMC، پیش‌بینی‌کننده‌های خوبی برای عملکرد چند تکلیفی به نظر می‌رسند. در واقع، همین امر نیز ثابت شده است. ابزارهای سنجش WMC در تعدادی از پژوهش‌ها، پیش‌بینی‌کننده‌های قوی‌ای برای مورد قبلی نشان داده شده‌اند. علاوه بر این، در یک پژوهش اخیر، WMC، فراتر از حد انتظار، توانایی پیش‌بینی عملکرد چند تکلیفی را از خود نشان داده است. با این هدف، کولوم و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند، که برای دسته‌ای از محرک‌های طرح‌ریزی شده به‌منظور بازتاب درخواست‌های شناختی مواجه شده با مراقبت‌های پرواز، WMC که از طریق تکلیف فراخنای پیچیده اندازه‌گیری شده است، نه تنها یک پیش‌بینی‌کننده‌ی قوی برای اجرای عملکرد چند تکلیفی بوده، بلکه همچنین پیش‌بینی‌کننده‌ی قوی‌تری از هوش عمومی است (کولوم و همکاران، ۲۰۱۰).

آگاهی موقعیتی. سازه‌ی آگاهی موقعیتی^۱ (SA) یک فرآیند کلیدی شناختی برای درک عملکرد تصمیم‌گیری است. «آگاهی موقعیتی» به توانایی فرد برای ارزیابی دقیق عناصر یک موقعیت، بازیابی خاطرات یا متون برای واکنش در برابر آن موقعیت، و تصمیم‌گیری به روشی مطلوب برای آن موقعیت خاص اشاره دارد. اندسلی^۲ (۱۹۹۵) آگاهی موقعیتی را به عنوان «ادراک عناصر موجود در محیط، در زمان و مکان معلوم، دریافت معنای آنها و پیش‌بینی وضعیت آنها در آینده‌ی نزدیک» تعریف می‌کند. چیزی که در این تعریف مستقیماً مشهود است این نکته می‌باشد که SA از سه سطح تشکیل شده است: سطح یک، ادراک، شامل

^۱ situation awareness

^۲ Endsley

شناسایی دقیق ویژگی های کلیدی یک موقعیت است. درک معنای این عناصر یا دریافت، سطح دوی SA را تعریف می کند و سطح سه ی SA یعنی توانایی استفاده از سطوح پایینتر SA برای پیش بینی دقیق آنچه ممکن است در آینده نزدیک در این موقعیت معین اتفاق بیفتد.

بنابراین، در حالی که اجزای اصلی شناختی SA پایدار است و می تواند در انواع حوزه ها تعمیم یابد (به عنوان مثال، حمل و نقل هوایی، پیاده نظام، کنترل نیروگاه هسته ای، و غیره). عوامل دیگری که برای توسعه ی SA بسیار مهم هستند، در حوزه های مختلف تفاوت زیادی دارند. مثلاً اندسلی و همکارانش (۲۰۰۰) مدلی از SA با محوریت پیاده نظام تهیه کردند که برای توصیف ساختارها و فرآیندهای اساسی شناختی برای تصمیم گیری های نظامی برای سربازان درگیر در عملیات زمینی طراحی شده است. اما در مقابل برای مثال، برای درک SA کارمندان نیروگاه هسته ای، مدل پیاده نظام SA باید تأثیر کمبود خواب، آلودگی صوتی، نیازهای شدید جسمانی و همچنین وجود تهدید جدی آسیب های شدید جسمی یا مرگ را نیز در نظر بگیرد. این وظایف و عوامل محیطی، از جهات مهمی با توانایی سرباز در حس کردن، تفسیر و پیش بینی وقایع میدان جنگ در تعامل است.

فرآیندهای اساسی شناختی که زیربنای SA هستند با سایر مدل های پردازش و شناخت اطلاعات مانند کنترل تطبیقی تفکر یا مدل ACT-R (اندرسون، بودیو، وردر^۱، ۲۰۰۱) یا مدل پردازش اطلاعاتی که ویکنز^۲ (۱۹۸۴) شرح داده، سازگار هستند. این فرایندها شامل توجه، احساس، ادراک، حافظه ی کاری و حافظه ی بلند مدت است. کارشناسان برای ارزیابی موقعیتها می آموزند که منابع توجه را به چه زمان و مکانی اختصاص دهند تا بتوانند محرکهای مهم را در یک موقعیت حس و درک کنند و مواردی را که مهم نیستند تشخیص دهند و بتوانند معنای آنچه را که حس می کنند بفهمند. علاوه بر این، آنها می توانند به سرعت میان

^۱ Anderson, Budiu & Reder

^۲ Wickens

وضعیت فعلی و خاطرات موقعیت های قبلی که در حافظه ی بلند مدت ذخیره شده اند، تطابق الگو برقرار کنند تا بتوانند زنجیره ی پاسخهای مناسبی را فعال کنند که با موقعیت فعلی بهترین مطابقت را داشته باشند.

اساسی ترین کار در تهیه ی مدل SA برای یک حوزه ی خاص، شناسایی نیازهای اطلاعاتی لازم برای آن حوزه است. توسط استراتر و اندسلی^۱ (۲۰۰۴)، نیازهای آگاهی موقعیتی برای فرماندهان جوخه ی پیاده نظام به تشریح تحلیل شده است. همانطور که اشاره شد، پژوهشهای نخستین SA شامل حوزه هایی بود که در آن اپراتورها در محیط هایی با محدودیت نسبی، مانند نیروگاه ها و برجهای کنترل پرواز هواپیمایی فعالیت می کردند. در مقابل پیاده نظام در محیط پویا و خطرناک عمل می کند و باید پاسخگوی دشمن باهوش و انطباق پذیری باشد که عمداً تلاش خواهد کرد تا اعضای جوخه را فریب دهد. بر خلاف نیازهای آگاهی موقعیتی خلبانان، که به تنهایی یا در تیم های خیلی کوچک کار می کنند (یعنی درون کابین خلبان)، پیاده نظام یک واحد کاملاً سازمان یافته است که متشکل از بیش از سی سرباز، افسران با درجه های پایینتر و در نهایت فرمانده ی جوخه است که معمولاً یک ستوان است. اندسلی و همکارانش (۲۰۰۰) چهار رویکرد کلی برای سنجش SA را ارائه می دهند: (۱) شاخص های فرآیند، (۲) سنجش مستقیم، (۳) سنجش رفتاری و (۴) سنجش عملکردی که هر کدام مزایا و معایبی دارند.

تصمیم برای این که چگونه SA را بسنجیم بستگی دارد به: مجموعه ی داده هایی که (آزمایشگاهی یا میدانی) جمع آوری می شود، میزان کنترل تجربی محقق، توانایی شناسایی ویژگی های مربوط به وظایف اصلی و فرعی برای یک حوزه ی معین. در مانورها و تمرینات پیشرفته ی میدانی، ممکن است پژوهشگر «واقعیت زمینی» یک موقعیت را بشناسد یعنی دقیقاً بدانند دشمن در حال حاضر کجاست، در آینده ی نزدیک کجا خواهد بود و موانع و مین های زمینی ممکن است کجا باشد و اطلاعاتی مانند آن. با این اطلاعات می توانید مجموعه ی

^۱ Strater & Endsley

سؤالات کاوشگر مانند ^۱SAGAT را تهیه کنید و سپس ارزیابی صحیحی از ادراک، دریافت و پیش بینی داشته باشید. آزمایشگر ممکن است عملی را مسدود کند یا پاسخ های مرتبط با زمان واقعی را از شرکت کنندگان بخواهد. در مقابل، ارزیابی SA در تمرینات میدانی باید به دور از رویکردهای مداخله گر باشد. آزمایشگر ممکن است «واقعیت زمینی» را نشناسد زیرا «دشمن» آزاد است که به شیوه های ابتکاری نسبت به اقدامات نیروی خودی واکنش نشان دهد. یا ممکن است پژوهشگر بخواهد SA را برای تمام اعضای یک واحد حاضر در عملیات ارزیابی کند که در آن صورت تهیه ی یک کاوشگر معتبر SAGAT برای تعداد سی یا بیشتر سرباز یک جوخه ی پیاده نظام کار آسانی نخواهد بود. در این موارد ممکن است از سنجش مستقیم ذهنی استفاده شود. در پایان، بهتر است که بدانیم SA ساختاری ذهنی است و سنجش آن دشوار است. در صورت امکان، برای به دست آوردن معتبرترین ارزیابی، بهتر است سنجش هایی عینی تر (SAGAT) و/ یا چندین سنجش گوناگون را انتخاب کنید.

تصمیم گیری. فرآیند تصمیم گیری نظامی یک روش برنامه ریزی تکرارشونده است که برای درک وضعیت و مأموریت، تعریف راهکار و صدور طرح یا فرمان عملیات صورت می گیرد. فرآیند تصمیم گیری نظامی به فرماندهان کمک می کند تا با ایجاد نظم، شفافیت، قضاوت صحیح، منطق و دانش به درک وضعیت ها، تعریف گزینه های حل مسأله و تصمیم گیری بپردازند. این فرآیند به فرماندهان، افسران و دیگر اعضای ارتش امکان می دهد تا برنامه ریزی های خود را با تفکر انتقادی و خلاق پیش ببرند.

فرآیند تصمیم گیری نظامی برنامه ریزی اشتراکی را تسهیل می کند. فرماندهان بلندپایه اطلاعات اولیه را از منابع مختلف بدست آورده و اطلاعات مرتبط با اقدامات آتی را از راه های مختلف از جمله با برگزاری جلسات منظم و فرمان های هشدار یا ابزارهای دیگر با دیگران به اشتراک می گذارند. فرماندهان این اطلاعات را با واحدهای تابع یا هم رتبه، واحدهای تحت پشتیبانی، و دیگر هم تایان نظامی و غیرنظامی به اشتراک می گذارند. پیش از صدور نهایی

^۱ Situation Awareness Global Assessment Technique

طرح یا فرمان، فرماندهان تلاش می‌کنند همه‌ی سازمان‌های متأثر از تعلیق عملیات را دعوت به مشارکت فعال در ایجاد درک همگانی از وضعیت‌ها، تعریف راهکارها و تصمیمات و حل اختلافات احتمالی می‌کنند.

فرآیند تصمیم‌گیری نظامی ایجاد آمادگی می‌کند. از آنجا که عامل زمان در تمام عملیات وجود دارد، تجزیه و تحلیل زمانی، اولین مرحله‌ی برنامه‌ریزی فرماندهان و افسران است. این تحلیل به آنها کمک می‌کند اقدامات مورد نیاز و زمان انجامشان را تعیین کنند و از آمادگی و استقرار نیروها پیش از شروع عملیات اطمینان یابند. احتمال دارد فرماندهان بخواهند افراد تابع را برای شروع تحرکات لازم، تغییر نظام وظایف، شروع رصد و اکتشاف و انجام دیگر فعالیت‌های مقدماتی تکمیل برنامه آماده کنند. در فرآیند تصمیم‌گیری نظامی، فرماندهان و افسران وظایف را به صورت مجموعه‌ای از فرمان‌های هشدار^۱ (WARNOS) پیش می‌برند.

فرآیند تصمیم‌گیری نظامی هفت مرحله و هر مرحله ورودی، روش (گام) اجرا و خروجی‌های متفاوتی دارد. خروجی‌های هر گام با افزایش درک وضعیت به ساده شدن گام بعدی تصمیم‌گیری نظامی کمک می‌کنند. معمولاً فرماندهان و افسران این گام‌ها را به ترتیب انجام می‌دهند، اما پیش از تعریف برنامه یا فرمان نهایی ممکن است هر بار که به درک جدیدی از وضعیت می‌رسند به عقب برگردند و گام‌های طی شده را تکرار کنند.

فرماندهان پس از دریافت یا پیش‌بینی یک مأموریت یک فرآیند تصمیم‌گیری نظامی تعریف می‌کنند. فرماندهان و افسران غالباً زمانی برنامه‌ریزی را آغاز می‌کنند که برنامه یا فرمان عملیات فرماندهی‌های بلندپایه هنوز تکمیل یا تأیید نشده است.

تصمیم‌گیری برای هدف‌گیری یا آماده‌باش و تصمیم‌گیری برای موقعیت‌یابی هدف و چگونگی هدف‌گیری از جمله این تصمیمات هستند. این تصمیمات و فرآیند تصمیم‌گیری نظامی^۲ (MDMP) مخالف یکدیگر هستند.

^۱ Warning orders

^۲ Military Decision Making Process

فرآیند تصمیم‌گیری نظامی یک مرحله تحلیل نظام‌مند مأموریت و یک مرحله‌ی تعریف راهکارهایی را شامل می‌شود که مبنای تصمیم‌گیری فرمانده را شکل می‌دهند. واضح است که این فرآیند تصمیم‌گیری بیشتر در شرایطی قابل اجراست که وقت کافی برای گردآوری افسران و منابع اطلاعاتی به منظور تحلیل کامل وضعیت وجود داشته باشد. آگاهی ما از تأثیر پردازش شناختی خودکار و تصمیم‌گیری معروف به "تصمیم‌گیری شهودی" در درک تصمیم‌گیری در شرایط رزمی پر استرس با فرصت اندک برای پردازش اطلاعات به تدریج پُررنگ تر می‌شود. تصمیم‌گیری نظامی، بر خلاف فرآیند آگاهی موقعیتی، تعریف عملیاتی سخت‌تری دارد و فاقد اصطلاحات متداولی است. از دید روانشناسان نظامی، اصطلاح «تصمیم‌گیری شهودی» به معنای مهارت سربازان و رهبران مجرب برای تصمیم‌گیری سنجیده و سریع در شرایط غالباً پُراسترس است بدون آنکه نیاز چندانی به تفکر هدفمند، با تلاش یا آگاهانه داشته باشند. ممکن است افراد پس از یک تصادف بگویند که دلیل واکنش‌هایشان را نمی‌دانند. این نوع تصمیم‌گیری ناهشیار بیشتر در پرسنل مجربی دیده می‌شود که در شرایط پُرشتاب رزمی که فرصت زیادی برای بررسی منطقی و منظم اقدامات جایگزین وجود ندارد هم قادر به تصمیم‌گیری هستند.

پردازش خودکار از عناصر بنیادی تصمیم‌گیری شهودی است. ساخت فرآیندهای خودکار از حوزه‌ی توجه فزاینده و دیگر فرآیندهای شناختی را هم در بر می‌گیرند. سرجوخه‌های مجرب از فرآیندهای خودکار مذکور پیروی می‌کنند. آنها می‌توانند در سرعت‌های بالا و در سطوح پایین هوشیاری یا تلاش آگاهانه وضعیت‌ها را بررسی کنند. سرجوخه‌ها با استفاده‌ی اندک از منابع شناخت عمومی می‌توانند سهمی از منابع شناختی را هم برای تاکتیک‌های سطوح بالاتر به کار ببرند. در بسیاری از وضعیت‌ها، تنها با پردازش همزمان یا استفاده‌ی همزمان از فرآیندهای ویژه‌ی واکنش خودکار و منابع شناختی مورد نیاز برای دیگر تکلیف است که می‌توان به تصمیمات سریع و قاطع دست یافت. فرآیندهای خودکار می‌توانند به اندازه‌ای

نهادینه شوند که فرد دقیقاً نتواند بگوید در زمان تصمیم‌گیری در موقعیت‌های خاص چه دیده یا در فکرش چه گذشته است.

لازم به ذکر است که افزایش سرعت، کارآمدی تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد، اما همیشه به تصمیم‌گیری موثر یا حتی صحیح نمی‌انجامد. کم نیستند متونی که به خطاهای مرتبط با فرآیندهای خودکار پرداخته‌اند (نورمن^۱، ۱۹۸۸، ریسون^۲، ۱۹۹۰). گاه توجه به فرآیندهای خودکار باعث بی‌توجهی به تفاوت موقعیت‌ها و دیگر فاکتورهای اثرگذار بر کارآمدی رفتار می‌شوند. ریسون (۱۹۹۰) خطاها یا به تعبیر خودش «لغزش‌های» برخاسته از فرآیندهای خودکار را در مقوله‌های مختلف خطاهای شناسایی، حذف، درج‌زنی، خطاهای توصیفی، خطاهای داده‌ای، خطاهای تجمعی - فعال‌سازی^۳ و خطاهای غیرفعال‌سازی^۴ قرار داده است. این خطاها با اینکه کاملاً شناخته‌شده هستند و به زندگی روزمره آسیب چندانی نمی‌زنند می‌توانند در نبرد یا دیگر موقعیت‌های مربوط با مرگ و زندگی پیامدهای جدی‌تری داشته باشند. برای مثال، خطاهای درج‌زنی زمانی روی می‌دهند که بازیگر حتی پس از تمام‌شدن فرآیند خودکار هم به انجام عملیات ادامه دهد. برای مثال، ممکن است سرباز پس از رفع خطر هم به تیراندازی ادامه دهد و باعث "آسیب‌های جانبی" یا حتی برادرکشی شود.

تصمیم‌گیر طبیعت‌گرا^۵ متوجه فضاهای عملیاتی غالباً خطرناکی است که بی‌ثبات، غافلگیرکننده، پیچیده و مبهم هستند. بسیاری از متون مرتبط با این نوع تصمیم‌گیری مستخرج از مطالعات کلن روی مأموران آتش‌نشانی هستند (کلن، کالدرود، کلینتون سیروکو^۶،

^۱ Norman

^۲ Reason

^۳ associative-activation

^۴ lost-of-activation

^۵ naturalistic

^۶ Klein ,Calderwood ,Clinton & Cirocco

۱۹۸۶؛ کالدرود، کراندال و کلن^۱، (۱۹۸۷) که بعدها به فضاهای نظامی هم راه یافتند (کلن و کراندال، ۱۹۹۶).

طبق این دیدگاه، افرادی که از تصمیم‌گیری طبیعت‌گرا استفاده می‌کنند به منبع پیچیده‌ای از ساختارهای الگو دسترسی دارند که با شرایط مختلف قابل انطباق هستند. این افراد با تکمیل و تمرین فراوان این ساختارها می‌توانند موقعیت‌های پیچیده را تحلیل خودکار کنند و برای ساختارهای موقعیتی متفاوت راهکارهای مناسب بیابند. این فرآیند که به فرآیند «تصمیم‌گیری آماده شده بوسیله بازشناسی^۲ (RPDM)» معروف است به افراد امکان می‌دهد تا در شرایط سخت و خطرناک به تعریف رفتار و تصمیم‌گیری بپردازند و به سرعت از سد پدازش کنترل‌شده بگذرند و راه حلی مناسب بیابند. این نوع تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی اهمیت بسیار زیادی دارد چرا که پیروی از فرآیندهای کنترل‌شده می‌تواند به قیمت مجروح یا نابودشدن افراد بینجامد یا زمانی تصمیم‌نهایی را آشکار کند که موقعیت تغییر کرده است.

اهمیت استفاده از تصمیم‌گیری شهودی تنها محدود به ارتش نیست. کیولار^۳ (۲۰۰۸) در یک پژوهش پرسش‌نامه‌ای کاربرد شهود در تصمیم‌گیری مدیران یک سازمان بزرگ هوافضا را بررسی کرده است. نتایج این تحلیل نشان‌دهنده است که مدیران شهود را ابزاری مهم و پرکاربرد می‌دانند که کیفیت تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد. در این پژوهش بیشتر مدیران باور داشتند که استفاده از شهود در بازار آزاد به آنها برتری رقابتی می‌دهد.

مرور بر مباحث نظری مرتبط با عملکرد شناختی نشان می‌دهد سنجش سه توانایی شناختی فوق بصورت اختصاصی برای داوطلبان ورود به دانشگاه افسری امری ضروری به نظر می‌رسد. این عملکردهای شناختی به نوعی پیش‌بینی‌کننده عملکرد داوطلبان در دوران آموزش در دانشگاه افسری و همچنین عملکرد بعدی آنها در زمان انتصاب شان در شغل هدف

^۱ Calderwood, Crandall & Klein

^۲ recognition primed

^۳ Cuellar

می باشد. در حال تنها ارتشی که به بررسی عملکرد شناختی می پردازد ارتش آمریکا است که در بخش ذیل به کارهای انجام شده در این حوزه پرداخته می شود.

پیشینه تحقیق

در حال حاضر ارتش آمریکا عمده نیروهای خود را از طریق دو آزمون استخدام می کند و وظیفه‌ی برگزاری هر دوی آنها با وزارت دفاع است. از آزمون استعداد حرفه ای نیروهای مسلح (ASVAB) برای گزینش نیروهای داوطلب خدمت سربازی^۱ استفاده می شود و آزمونی مشابه با عنوان آزمون استعداد دانشگاهی^۲ (SAT) برای گزینش افسران در نظر گرفته شده است. به منظور سنجش صلاحیت فرد برای استخدام در ارتش و انجام ماموریت های مشخص از این دو آزمون بهره گرفته می شود. هیچ یک از این آزمون ها ویژگی های شخصیتی یا عصب شناختی متقاضیان را مورد سنجش قرار نمی دهند.

پروژه تحقیقاتی تحت عنوان "عملکرد شناختی، قضاوت و تصمیم گیری (CPJD)"^۳ با هدف حفظ، تقویت، نظارت و پیش بینی عملکرد شناختی افراد و گروه ها با همکاری میان چندین مرکز زیر در آمریکا انجام شد: مرکز پژوهشی پزشکی و لابراتوارهای فرماندهی مواد و تجهیزات نظامی ارتش آمریکا، نیروی هوایی آمریکا، نیروی دریایی آمریکا، اداره هوانوردی فدرال و سازمان ملی مدیریت هوافضای آمریکا. هدف ارتش بهبود عملکرد عملیاتی خلبانان، سربازان، تکاوران و دریانوردان آتی بود. اهداف اداره هوانوردی فدرال و سازمان ملی مدیریت هوا-فضای آمریکا نیز به ترتیب حفظ عملکرد خدمه پرواز و بهبود قابلیت شناختی در فضا نورد بود و این سه هدف در موازات هم قرار دارند (روسو، فیدلر، توماس و مک گی،^۴ ۲۰۰۵). نمونه های این نوع سنجش، برای مثال، می توان عملکرد، قضاوت و تصمیم گیری شناختی مرتبط با سطوح بالای عملیاتی در افراد، تیم های کوچک و رهبران را ارزیابی و حفظ کرد، قابلیت اجرا

^۱ Enlisted personnel

^۲ Scholastic Aptitude Test

^۳ Cognitive Performance, Judgment, and Decision-making

^۴ Russo, Fiedler, Thomas & McGhee

در تمامی بخش های ارتش که به طور فزاینده ای پیچیده هستند را دارد (بارنیک، سالاس و پرینس^۱، ۱۹۹۷).

بالطبع، اپراتورها و عوامل تصمیم گیرنده که به پرسنل ماموریت می دهند و در میدان جنگ تصمیم گیری می کنند از توانمندی های شناختی خود بازخورد دریافت کرده و بهره می برند. سازمان ناسا وسیله ای برای نظارت شناختی عملیاتی به نام ابزار سنجش شناختی در فضا^۲ (WinSCAT) در ایستگاه فضایی بین المللی قرار داده است که با کمک آن فضانورد می تواند احتمال آسیب عصبی را برآورد کند. اگر نتایج در بازه ی بالینی قرار بگیرند، گزارش آن با پزشک پرواز در زمین به اشتراک گذاشته خواهد شد (کین^۳، ۲۰۰۳). یکی دیگر از ابزار قابل حمل ارزیابی آمادگی شناختی مینی کاگ^۴ (MiniCog) نام دارد (دینگفیلدر^۵، ۲۰۰۴) و بر روی سیستم عامل دستگاه های پالم پایلوت قابل اجراست و کاربرد بالقوه ای در شرایط نظامی دارد. در حال حاضر ارتش از آزمون عصب روانشناختی کمبریج^۶ (CANTAB) و معیارسنجی خودکار عصب روانشناختی (ANAM) (کابات^۷، ۲۰۰۱؛ رویاک-اسپنس^۸، ۲۰۰۴) برای ارزیابی عملکرد افراد استفاده می کند. آزمون CANTAB در شرایط کنترل شده ی لابراتواری برای ایجاد ارتباط میان علوم پایه و تحقیقات آکادمیک با وظایف مرتبط نظامی بکار گرفته می شود. ANAM در شرایط و محیط های آموزشی و همچنین در ارزیابی های بالینی جهت تطبیق معیارهای یافت شده در لابراتوار با عملکرد نظامی حقیقی کاربرد دارد (روسو، فیدلر، توماس و مک گی، ۲۰۰۵).

^۱ Brannick, Salas & Prince

^۲ Space Flight Cognitive Assessment Tool

^۳ Kane

^۴ MiniCog

^۵ Dingfelder

^۶ Cambridge Neuropsychological Assessment Test Battery

^۷ Kabat

^۸ Roebuck-Spencer

حوزه عصب روانشناسی نظامی زمینه را برای توسعه آزمونهای عصب روانشناسی کامپیوتری فراهم آورده است. به کمک این ابزار می توان در خطوط مقدم جنگ تغییر عصب شناختی شدید ناشی از ضربه‌ی مغزی را به طور عینی ارزیابی کرد. دو ابزار غربالگری عصب شناختی کامپیوتری^۱ (NCAT) وجود دارد. یکی معیارسنجی خودکار عصب شناسی (ANAM) و دیگری سنجش دفاع خودکار عصبی رفتاری^۲ (DANA) (باولز^۳ و بارتون^۴، ۲۰۱۷). در ذیل به بررسی ویژگی های هر یک از این ابزارها خواهیم پرداخت.

ارزیابی دفاع خودکار عصبی رفتاری (DANA): در ژانویه سال ۲۰۰۹ میلادی اداره‌ی پزشکی و جراحی نیروی دریایی آمریکا^۵ نیاز برای اصلاح نحوه‌ی تشخیص ضربه‌ی مغزی در میدان جنگ را الزامی دانست و خواستار ساخت ابزاری مقاوم، قابل حمل و متناسب با شرایط محیط برای غربالگری عصب شناختی (NCAT) شد تا به عنوان معیاری عملی به منظور انجام ارزیابی عصب شناختی و روانشناسی در شرایط عملیاتی مورد استفاده قرار گیرد. برآورد کامل تر از بازه‌ی گسترده‌ی مشکلات حین عملیات، هدفی است که بر اساس آن تلفیق ارزیابی عصب شناختی و روانشناسی صورت گرفت (لاتان^۶ و همکاران، ۲۰۱۳).

ویژگی های روان سنجی DANA بر اساس ارزیابی ۲۲۴ عضو فعال نیروهای مسلح آمریکا در شرایط بسیار سخت عملیاتی بدست آمده است. DANA شامل سه مجموعه تست با طراحی و مدت زمان های مختلف به منظور ارائه‌ی ارزیابی دقیق است. آن سه مجموعه عبارتند از: (۱) DANA Rapid (سریع)، یک تست با مدت زمان ۵ دقیقه که شامل سه قسمت ابتدایی زمان واکنش است؛ (۲) DANA Brief (مختصر)، تستی با مدت زمان ۱۵

^۱ Neurocognitive assessment tool

^۲ The Defense Automated Neurobehavioral Assessment

^۳ Bowels

^۴ Bartone

^۵ U.S. Navy Bureau of Medicine and Surgery

^۶ Lathan

دقیقه که علاوه بر DANA Rapid شامل چند تست عصب شناختی و ابزار غربالگری روانشناختی برای اختلال استرس پس از سانحه (PTSD)، افسردگی و بی خوابی نیز می شود؛ (۳) DANA Standard (استاندارد) یک مجموعه کامل تر با مدت زمان ۴۵ دقیقه متشکل از تست های عصب شناختی و روانشناسی. این سلسله مراتب مجموعه تست ها با این هدف طراحی شده اند که دسترسی ارائه دهندگان خدمات درمانی به روش های سنجش عینی و غیر عینی استاندارد، قابل اطمینان و معتبر را آسان کنند. ویژگی هایی نظیر قابل حمل بودن، چند گزینه ای بودن مجموعه تست ها و رابط کاربری دوستانه ی DANA این امکان را فراهم آورده است تا این سیستم توسط طیف گسترده ای از ارائه دهندگان خدمات درمانی، از پزشکان خط مقدم گرفته تا متخصصین حوزه سلامت، مورد استفاده قرار گیرد (لاتان و همکاران، ۲۰۱۳).

مجموعه تست DANA شامل تست های مقابل است: زمان واکنش^۱ (RT)، زمان واکنش رویه ای^۲ (PRT)، جایگزینی کد^۳ (CS)، پردازش فضایی^۴ (SP) و جست و جوی حافظه^۵ (MS). در تست RT نیاز است تا فرد دایره های زردی که در مرکز صفحه ظاهر می شوند را سریعاً لمس کند تا بدین طریق بتوان زمان واکنش خالص را برآورد کرد. در تست PRT یکی از چهار عدد ۲،۳،۴ یا ۵ به مدت سه ثانیه بر روی صفحه نمایش داده می شوند. از فرد خواسته می شود تا برای انتخاب دسته ی اعدادی که نمایش داده شده کلید چپ (۲ یا ۳) یا کلید راستی (۴ یا ۵) را فشار دهد. تست زمان واکنش رویه ای توانایی تصمیم گیری و عملکرد اجرایی فرد را می سنجد. تست یادگیری CS شبیه به تست هوش^۶ SDMT است و دقت بینایی و توجه، یادگیری و حضور ذهن را ارزیابی می کند. در بالای صفحه مجموعه ای از دسته

^۱ Reaction time

^۲ Procedural reaction time

^۳ Code Substitution

^۴ Spatial processing

^۵ Memory search

^۶ Symbol digit modalities test

های دوتایی عدد و نشانه قرار دارند و فرد باید کُد مربوط به آنها را تشخیص دهد. این دسته ها به ترتیب پایین کلید تابلت ظاهر می شوند و با توجه به مطابقت داشتن یا نداشتن دسته یا کد مربوطه گزینه بله یا خیر را انتخاب کند. تست SP قابلیت تحلیل دیداری- فضایی را می سنجد. در این قسمت چهار جفت هیستوگرام که یکی از آنها ۹۰ درجه زاویه دارد به صورت همزمان روی صفحه نمایش داده می شوند و از فرد خواسته می شود که تشخیص دهد این هیستوگرام ها برابر هستند یا خیر (برای مثل آیا قابلیت قرارگیری رو هم دارند). در آخر تست MS که با تست حافظه‌ی استرنبرگ نیز شباهت دارد هوشیاری و حافظه‌ی کاری را ارزیابی می کند. برای این تست ابتدا فرد یک دسته ۵ تایی از حروف را حفظ می کند. پس از این حروف به ترتیب روی صفحه نشان داده می شوند و فرد باید تشخیص دهد کدامیک از این حروف از آن دسته ای هستند که پیش از شروع تست به خاطر سپرده بوده است. برای هر یک از این پنج تست، سه حالت بررسی می شوند: دقت (تعداد پاسخ صحیح)، زمان (منظور زمان واکنش) و دقت و زمان (بازده به صورت $[(درصد پاسخ صحیح) \div (زمان واکنش برای پاسخ های صحیح) \times 60000]$ (لاتان و همکاران، ۲۰۱۳).

از زمان انتشار این آزمون در سال ۲۰۰۹، شمار رو به افزایشی از پژوهش ها DANA را در پروتکل های خود لحاظ کرده اند. گزارش سه پژوهش در خصوص ویژگی های روانسنجی DANA در شرایط عملیاتی متفاوت است (هاران، لاولیس و فلوران^۱، ۲۰۱۵؛ لاتان و همکاران، ۲۰۱۳؛ روسو و لاتان، ۲۰۱۵). پایگاه های نظامی در قطب شمال، بیابان و جنگل؛ مراکز آموزشی مستقر در ارتفاع زیاد؛ و حضور در کشتی در دریای آزاد مواردی هستند که در آنها شرایط عملیاتی لحاظ شده اند (لاتان و همکاران، ۲۰۱۳). بر مبنای آنچه گزارش شده، مجموعه DANA Standard از ضریب همسانی درونی^۲ کافی رو به عالی (۰/۷۸-۰/۹۲) و از ضریب اعتبار تست مجدد نامطلوب رو به عالی (۰/۵۴-۰/۹۵) برخوردار بوده که این آمار جمع

^۱ Haran, Lovelace & Florian

^۲ internal consistency

آوری شده از پرسنل نظامی گوناگون در پنج وضعیت مختلف عملیاتی است (لاتان و همکاران، ۲۰۱۳). همچنین گزارش شده که مجموعه DANA Rapid در شرایط لابراتواری از ضریب اعتبار تست مجدد کافی رو به بالایی (۰/۷۵-۰/۸۱) برخوردار است (روسو و لاتان، ۲۰۱۵). علاوه بر این ها، گزارش موجود حاکی از آن است که مجموعه DANA Brief از ضریب همسانی درونی نامطلوب رو به عالی (۰/۲۱-۰/۹۵) و از ضریب اعتبار تست مجدد کافی رو به عالی (۰/۷۴-۰/۹۲) برخوردار است. این اطلاعات از پرسنل نظامی در چهار حالت مختلف استرس حرارتی در محیط لابراتواری بدست آمده است (هاران^۱ و همکاران، ۲۰۱۵).

معیارسنجی خودکار عصب روانشناسی (ANAM): ارتش آمریکا در ماه مه سال ۲۰۰۱ میلادی حامی گرد هم آمدن بیش از ۲۴ محقق در شهر پنساکولا^۲ شد که تحت حمایت فرد هگ^۳ اجرای طرح توسعه ابزار عصب شناسی را بر عهده داشتند. او در زمان تصدی اش به عنوان رئیس اداره فناوری ارزیابی عملکرد نظامی^۴ (OMPAT) و بعدها در سمت رئیس برنامه تحقیقاتی داروهای عملیاتی نظامی، حامی مشتاق و علاقه مند ایده های خلاقانه و جدید بود. دست یابی به شیوه های نوین ارزیابی و سنجش را می توان مدیون مدیریت وی دانست. در مذاکرات پنساکولا از مجموعه تست سنجش عملکرد والتر رید^۵ که برای نخستین بار تست های عصب شناسی رایج را به صورت اتوماتیک درآورده بود، به عنوان پایه و اساسی برای ANAM توصیه شد (تورن، جنسر، سینگ و هگ^۶، ۱۹۸۵).

ANAM تنها ابزار ارتش آمریکا برای سنجش می باشد که دارای عناصر مهمی از عصب روانشناسی و علوم عصب شناختی است. در واقع ANAM نسخه تکامل یافته‌ی مجموعه ای از

^۱ Haran

^۲ Pensacola

^۳ Fred Hegge

^۴ Office of military performance assessment

^۵ Walter Reed

^۶ Thorne, Gesner, Sing & Hegge

ابزار سنجش نورولوژیک است که در جنگ ویتنام طراحی شده بودند. هدف طراحی آزمونی مبتنی بر رفتار بود تا به کمک آن بتوان قابلیت شناختی سربازی را سنجید که در اثر عاملی شیمیایی مجروح و یا در معرض اثرات جانبی یک عامل بیرونی قرار گرفته بود. گروهی متشکل از متخصصین مجموعه ای از تست ها را گرد آوری کردند که بعدها با نام ANAM شناخته شد. در حالت حاضر، ANAM شامل یک مجموعه تست عصب روانشناسی کامپیوتری با ۳۰ مجموعه تست است که برخی از این تست ها استاندارد نشده اند. پشتیبانی و توسعه ANAM در حال حاضر تحت نظر مرکز تحقیقات عملکرد نیروی انسانی^۱ در دانشگاه ایالت اکلاهما^۲ است. تست ارزیابی ANAM شامل بازه ای از تست های ساده زمان واکنش و تداخل دوگانه است که برای ارزیابی عملکرد اجرایی کاربردی هستند. این مجموعه تست ها همگی تست های استاندارد عصب شناسی هستند که برای تحلیل و برگزاری آسان طراحی شده اند. آزمونگر ابتدا از آزمون چند مجموعه تست انتخاب می کند. برای مثال مجموعه تست ها می توانند برای سنجش ابتدایی عملکرد عصب روانشناسی یک فرد و یا سنجش شرایط محور عملکرد عصب روانشناسی انتخاب شده باشند. به عنوان مثال از ANAM می توان برای ارزیابی موارد مقابل استفاده کرد: عملکرد ذهنی پس از ضربه مغزی، پس از یک دوره بی خوابی و یا قرار گرفتن در معرض عوامل دارویی. در مدت اخیر وقوع انفجارهای ناشی از IED^۳ ها (بمب کنار جاده ای) باعث شده تا فرماندهان عملیات ارتش علاقه ی بیشتری به استفاده از ANAM نشان دهند. شماری از فرماندهان با کمک زیر مجموعه ای از ANAM برای تمامی نیروهای خود تست پیش از عملیات را الزام قرار داده اند که برای تشخیص تغییر عملکرد عصبی ناشی از ضربه مغزی شدید بسیار کارآمد است. مقایسه قبل و بعد عملکرد عصبی فرد در صورت وقوع حادثه ای که احتمال آسیب مغزی شدید را در پی دارد، مانند انفجار IED با چنین روش سنجشی

^۱ Center for the study of Human Operator Performance

^۲ Oklahoma

^۳ Improvised explosive device

امکان پذیر است. مرکز پشتیبانی ANAM برآورد کرده است که در سال ۲۰۰۸ میلادی بالغ بر ۵۰ هزار نیرو پیش از اعزام به ماموریت تحت نظارت این سیستم قرار گرفته اند (هیئت تحقیقات ملی^۱، ۲۰۰۹).

با توجه به اهمیت سنجش عملکرد شناختی بعنوان یک عامل پیش بینی کننده عملکرد شغلی و آموزشی بالاخص در مشاغل نظامی و همچنین با توجه به ساخت ابزارهای شناختی در ارتش های قدرتمند دنیا، هدف از این پژوهش ساخت و هنجاریابی پرسشنامه عملکرد شناختی داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا می باشد.

ضرورت مساله

نتایج این پژوهش به ارتش برای انتخاب نیروی کارآمد کمک خواهد کرد. یکی از توانمندی های تاثیرگذار در انجام امور محوله در نیروهای نظامی عملکرد شناختی است. منظور از عملکرد شناختی توانمندی های ذهنی شامل حافظه، توجه و تمرکز، عملکرد اجرایی و تصمیم گیری است (گروم و آیزنک^۲، ۲۰۱۶). توانمندی شناختی در نیروهای زمینی، هوایی و دریایی ارتش در گروه های شغلی نظیر خلبانی، نیروهای ویژه و... بسیار مهم است. آموزش یک نیروی متخصص برای ارتش هزینه قابل توجهی دارد برای مثال آموزش یک خلبان در ارتش آمریکا ۲۲۵۰۰۰ دلار است و با سنجش عملکرد شناختی و جای گذاری افراد در مشاغل مناسب می توان از هدر رفت هزینه ها و اتلاف نیروی انسانی جلوگیری نمود (هیئت ملی پژوهش^۳، ۲۰۰۹). در قبل از دهه ۹۰ ارتش آمریکا حتی برای ماموریت هایی که نیاز به دوره های آموزشی پرهزینه و تخصصی داشتند نیز اطلاعات کمی از ویژگی های عصب روان شناختی متقاضی پیش از شروع آموزش در اختیار داشت. با توجه به اهمیت موضوع از سال ۲۰۰۰ میلادی به بعد ارتش آمریکا به طراحی دو آزمون برای سنجش عملکرد شناختی و عصب

^۱ National Research Council

^۲ Groome & Eysenck

^۳ National Research Council

روانشناختی مختص نیروهای نظامی پرداخت (باولز و بارتون^۱، ۲۰۱۷). علی رغم اهمیت این موضوع تا کنون ابزاری که بصورت اختصاصی به سنجش عملکرد شناختی داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا بپردازد طراحی نشده است.

سوالات پژوهشی

با توجه به محدودیت منابع و پیشینه تحقیقاتی اندک در زمینه سنجش عملکرد شناختی و تازگی موضوع، پژوهشگران به سوالات پژوهشی اکتفا کرده و از ارائه فرضیه خودداری نمود. پرسش های اصلی پژوهش عبارتند از:

۱- آیا پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی در داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری

آجا از پایایی مناسبی برخوردار است؟

۲- آیا پرسشنامه عملکرد شناختی در داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا از

روایی مناسبی برخوردار است؟

۳- آیا پرسش نامه عملکرد شناختی داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا از

ساختار عاملی مناسبی برخوردار است؟

روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر در درجه اول یک پژوهش توصیفی (غیرآزمایشی) و از نوع همبستگی و در درجه دوم تحقیق پیمایشی و هنجاریابی است که به منظور ساخت و هنجاریابی پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی داوطلبان ورودی به دانشگاه های افسری آجا طراحی شده است. همچنین از آنجا که این پژوهش ابزاری برای سنجش عملکرد شناختی می باشد و از این مسیر موجب افزایش دانش موجود در این زمینه شده است، از نوع پژوهش های کاربردی به شمار می آید.

جامعه آماری

جامعه پژوهشی شامل تمامی داوطلبان استخدام در دانشگاه های افسری آجا می باشند.

^۱ Bowles & Bartone

حجم نمونه و مشخصات آزمودنی ها

با توجه به اینکه در این پژوهش از روش تحلیل عاملی برای تجزیه و تحلیل داده ها و دستیابی به عامل های معتبر استفاده می شود نمونه باید معرف و دارای حجم کافی باشد. به منظور تحلیل پرسشنامه نمونه ای شامل ۴۰ نفر از دانشجویان دانشگاه افسری و همچنین ۳۵ نفر از دانشجویان سایر دانشگاه ها انتخاب شدند.

روش نمونه گیری

روش نمونه گیری این مطالعه نمونه گیری تصادفی طبقه ای است که نمونه ها در دو طبقه دانشجویان دانشگاه افسری و دانشجویان سایر دانشگاه ها به صورت تصادفی انتخاب شده اند.

روش جمع آوری داده ها

پس از تعیین جامعه آماری و تعیین حجم نمونه مناسب، پرسشنامه محقق ساخته به همراه توضیحی در مورد آزمون و هدف از انجام تحقیق آماده شد و در بین دانشجویان سال اول و سوم دانشگاه افسری امام علی (ع) و یک گروه از دانشجویان سایر دانشگاه ها که پرسشنامه را پاسخ دادند، اجرا شد.

ابزار پژوهش

سوال های آزمون محقق ساخته سنجش عملکرد شناختی داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا توسط محقق با مراجعه به متون علمی موجود در زمینه روانشناسی شناختی و با کمک استاد راهنما و مشاور و با توجه به ابعاد مختلف عملکرد شناختی آماده شد. با توجه به اینکه در ایران پرسشنامه هنجار شده ای در زمینه ابعاد مختلف عملکرد شناختی وجود ندارد و تنها پرسشنامه های موجود بصورت تک بعدی به سنجش عملکرد شناختی می پردازند و هنجار ایرانی نداشتند. لذا پژوهشگر با استفاده از روش روایی محتوایی منطقی اقدام به تهیه مولفه های آزمون مورد نظر کرده و هفت مولفه (حافظه، توجه، یادگیری، ادراک فضایی، عملکرد اجرایی، سبک های تفکر، تصمیم گیری) تعیین شد، سپس اجزاء هر یک از مولفه ها مورد

بررسی قرار گرفت و برای هر یک از این اجزاء تایید شده، چهار سوال طرح گردید در ابتدا سوال ها از نظر ادبی یکسان سازی و به صورت گزاره خبری نوشته شدند. سپس گزینه ها به روش لیکرت تعریف شد که از ۱ تا ۵ نمره دهی شد. توزیع سوال های آزمون بر اساس هر یک از مولفه های مورد سنجش و بصورت تصادفی قرار گرفتند. سوال های آزمون شامل ۲۰۳ ماده بود. در بررسی کیفی روایی محتوا از ۵ نفر از متخصصین علوم شناختی در خواست شد پس از مطالعه دقیق ابزار، دیدگاه های اصلاحی خود را بصورت کتبی ارائه نمایند. همچنین تاکید شد که در ارزیابی کیفی روایی محتوا، موارد رعایت دستور زبان، استفاده از کلمات مناسب، اهمیت سوالات، قرارگیری سوالات در جای مناسب خود، زمان تکمیل ابزار طراحی شده را مد نظر قرار دهند. بعد از انجام این مرحله، روایی محتوایی پرسشنامه تایید شد و روی ۴۰ نفر از دانشجویان افسری و ۳۵ نفر از دانشجویان سایر دانشگاه ها اجرا شد.

روش اجرای پژوهش و تحلیل داده ها

مراحل ساخت پرسشنامه عبارت خواهند بود از:

مرحله اول: در این مرحله سیاهه ها، تعاریف عملکردهای شناختی و انواع آن از کتب و تحقیقات صورت گرفته در این زمینه جمع آوری می شود.

مرحله دوم: در مرحله دوم سوالاتی برای سنجش عملکرد شناختی داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا طراحی شد تا بتوان ابعاد مختلف عملکرد شناختی در آنها بررسی شود.

مرحله سوم: در این مرحله سوالات طراحی شده برای نمونه ای که معرف جامعه اصلی است و پرسشنامه برای آن جامعه طراحی شده است اجرا می شود.

مرحله چهارم: در این مرحله سوالات از نظر ویژگی های روانسنجی، پایایی، اعتبار و ... مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند.

در مرحله آخر و بعد از بررسی سوالات پرسشنامه و اعمال تغییرات لازم در فرم اولیه سوالات، فرم نهایی پرسشنامه جهت اجرا در جامعه آماری مورد تهیه شده است و برای نمونه دیگری که معرف نماینده واقعی جامعه است اجرا خواهد شد.

روش تحلیل داده ها

برای بررسی همسانی درونی آزمون از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. پس از حذف سوالات، برای بررسی روایی آزمون از روایی سازه استفاده شد. برای برآورد روایی سازه از روش تحلیل عاملی اکتشافی و چرخش عامل ها به روش واریماکس استفاده شد. در تحلیل عاملی ابتدا برای هر خرده آزمون، یک ماتریس همبستگی از تمام متغیرهای هر خرده آزمون مورد استفاده در تحلیل و برآورد اشتراک بدست آمد و سپس عامل ها برای هر خرده مقیاس استخراج شد و در نهایت برای ساده تر ساختن و قابل فهم تر کردن ساختار عاملی انتخاب چرخشی عامل ها بدست آمد.

یافته ها

ابتدا نتایج مربوط به تجزیه و تحلیل آماری داده های جمع آوری شده در رابطه با متغیرهای جمعیت شناختی ارائه گردیده است. این اطلاعات شامل سن (میانگین: ۲۰,۵۸ و انحراف معیار: ۱,۹) و معدل دیپلم (میانگین: ۱۶,۹۱ و انحراف معیار: ۱,۳۸) است، تمامی افراد شرکت کننده در مطالعه مرد و دانشجو بوده‌اند.

اولین پرسش این بود که ضرایب پایایی پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا به چه میزان است؟

در این مرحله با هدف کم کردن تعداد سوالات پرسشنامه، سوالاتی که همبستگی درونی در هر خرده مقیاس را داشتند حذف گشتند. در جدول ۱ و ۲ سوالات پرسشنامه و میزان همبستگی و آلفای کرونباخ هر خرده آزمون در صورت حذف آن سوال به تفکیک سوالاتی که در پرسشنامه و یا باقی مانده، آمده است.

جدول ۱: سوالات باقی مانده در پرسشنامه به تفکیک خرده آزمون‌ها

		۱۷	۱۶	۱۴	۱۲	۱۰	۶	۴	۳	سوال	حافظه
		۰.۵۲	۰.۵۶	۰.۵۲	۰.۴۷	۰.۴۸	۰.۵۶	۰.۵۲	۰.۵۵	IT-C	
		۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹	۰.۹۱	۰.۹	α	
۳۵	۳۴	۳۳	۲۹	۲۶	۲۵	۲۴	۲۳	۲۰	۱۸	سوال	
۰.۶۷	۰.۶۳	۰.۶۵	۰.۵۱	۰.۵۳	۰.۵۴	۰.۵۲	۰.۵۷	۰.۵۵	۰.۶۳	IT-C	
۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹	۰.۹	α	
		۴۹	۴۸	۴۷	۴۶	۴۴	۴۳	۳۹	۳۸	سوال	توجه
		۰.۵۴	۰.۳۸	۰.۲۹	۰.۳۹	۰.۴۶	۰.۴۶	۰.۳۹	۰.۶۱	IT-C	
		۰.۶۶	۰.۶۸	۰.۶۹	۰.۶۸	۰.۶۸	۰.۶۷	۰.۶۸	۰.۶۴	α	
		۶۵	۶۳	۶۲	۶۱	۶۰	۵۶	۵۳	۵۲	سوال	مهارت اجرایی
		۰.۵۵	۰.۶	۰.۴۳	۰.۵	۰.۵۸	۰.۴۷	۰.۵۳	۰.۵۹	IT-C	
		۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	α	
۷۵	۷۴	۷۳	۷۲	۷۱	۷۰	۶۹	۶۸	۶۷	۶۶	سوال	
۰.۵۶	۰.۴۳	۰.۳۸	۰.۵۴	۰.۴۳	۰.۴۴	۰.۳۵	۰.۳۳	۰.۶۳	۰.۷۶	IT-C	
۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	α	
						۸۱	۷۸	۷۷	۷۶	سوال	
						۰.۴	۰.۴۳	۰.۶	۰.۷۴	IT-C	
						۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	α	
						۸۹	۸۸	۸۷	۸۴	سوال	ادراک فضایی
						۰.۵۷	۰.۴۷	۰.۵۵	۰.۶۵	IT-C	
						۰.۷۲	۰.۷۳	۰.۷۲	۰.۷۱	α	
۱۱۱	۱۰۹	۱۰۶	۱۰۴	۱۰۳	۱۰۱	۱۰۰	۹۹	۹۶	۹۲	سوال	یادگیری
۰.۵	۰.۵۴	۰.۵۵	۰.۶۴	۰.۵۶	۰.۷۷	۰.۶۵	۰.۷۵	۰.۶۹	۰.۴۹	IT-C	
۰.۸۹	۰.۸۹	۰.۸۹	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۹	α	
						۱۱۸	۱۱۷	۱۱۵	۱۱۴	سوال	
						۰.۵۲	۰.۶۶	۰.۶۲	۰.۶۶	IT-C	

						۰.۸۹	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۸	α	
۱۴۱	۱۴۰	۱۳۹	۱۳۸	۱۳۵	۱۳۳	۱۳۱	۱۲۴	۱۲۳	۱۲۲	سوال	تصمیم گیری
۰.۴۸	۰.۶۴	۰.۶۶	۰.۶۸	۰.۳۸	۰.۵۸	۰.۵۷	۰.۵	۰.۵۳	۰.۴۸	IT-C	
۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۷	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۷	α	
		۱۴۹	۱۴۸	۱۴۷	۱۴۶	۱۴۵	۱۴۴	۱۴۳	۱۴۲	سوال	
		۰.۵	۰.۴۸	۰.۴۵	۰.۵۹	۰.۶۳	۰.۵۵	۰.۴۵	۰.۵۲	IT-C	
		۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۷	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۷	۰.۸۶	α	
۱۷۳	۱۶۸	۱۶۷	۱۶۴	۱۶۳	۱۶۲	۱۵۷	۱۵۶	۱۵۵	۱۵۴	سوال	سبک تفکر
۰.۲۹	۰.۵۱	۰.۲۶	۰.۶۴	۰.۳۷	۰.۴۶	۰.۳۶	۰.۳۶	۰.۳۵	۰.۴	IT-C	
۰.۷۴	۰.۷۳	۰.۷۴	۰.۷۳	۰.۷۳	۰.۷۳	۰.۷۴	۰.۷۳	۰.۷۴	۰.۷۴	α	
۱۹۴	۱۹۳	۱۹۰	۱۸۵	۱۸۱	۱۸۰	۱۷۹	۱۷۸	۱۷۷	۱۷۴	سوال	
۰.۳	۰.۲۹	۰.۴۵	۰.۳۴	۰.۳۶	۰.۲۴	۰.۲۶	۰.۵۱	۰.۳۷	۰.۲۲	IT-C	
۰.۷۴	۰.۷۴	۰.۷۳	۰.۷۴	۰.۷۴	۰.۷۴	۰.۷۴	۰.۷۳	۰.۷۳	۰.۷۴	α	
				۲۰۲	۲۰۱	۱۹۹	۱۹۸	۱۹۶	۱۹۵	سوال	
				۰.۴	۰.۴	۰.۳۳	۰.۳	۰.۴۸	۰.۲۹	IT-C	
				۰.۷۳	۰.۷۳	۰.۷۳	۰.۷۴	۰.۷۳	۰.۷۴	α	

IT-C: ضریب همبستگی سوالات پرسشنامه در صورت حذف سوال α: مقدار آلفای کرونباخ

در صورت حذف سوال

جدول ۲: سوالات و حذف شده در پرسشنامه به تفکیک خرده آزمون‌ها

۱۹	۱۵	۱۳	۱۱	۹	۸	۷	۵	۲	۱	سوال	حافظه
۰.۴۳	۰.۴۴	۰.۴۲	۰.۴۴	۰.۴۱	۰.۳۹	۰.۴۵	۰.۴۲	۰.۴	۰.۳۹	IT-C	
۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	α	
			۳۲	۳۱	۳۰	۲۸	۲۷	۲۲	۲۱	سوال	
			۰.۲	۰.۱۳-	۰.۴۴	۰.۴۶	۰.۱۶	۰.۴۳	۰.۴۳	IT-C	
			۰.۹۱	۰.۹۲	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	۰.۹۱	α	
			۵۰	۴۵	۴۲	۴۱	۴۰	۳۷	۳۶	سوال	توجه
			۰.۲۴	۰.۰۷	۰.۲۱	۰.۰۸	۰.۱۴	۰.۱۷	۰.۲۸	IT-C	

فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، پاییز ۱۴۰۰

			۰,۷	۰,۷۱	۰,۷	۰,۷۱	۰,۷	۰,۷۱	۰,۶۹	α	
۸۲	۸۰	۷۹	۶۴	۵۹	۵۸	۵۷	۵۵	۵۴	۵۱	سوال	مهارت اجرایی
۰,۱۳	۰,۱۶	۰,۱۸	۰,۲۷	۰,۳۷	۰,۳۲	۰,۱۵	۰,۱۸	۰,۱۹	۰,۱۵	IT-C	
۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۶	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	α	
						۹۱	۹۰	۸۶	۸۵	سوال	ادراک فضایی
						۰,۴۳	۰,۳۳	۰,۳۳	۰,۴۵	IT-C	
						۰,۷۴	۰,۷۷	۰,۷۶	۰,۷۴	α	
۱۱۰	۱۰۸	۱۰۷	۱۰۵	۱۰۲	۹۸	۹۷	۹۵	۹۴	۹۳	سوال	یادگیری
۰,۲۱	۰,۴۸	۰,۳۷	۰,۳۹	۰,۲۸	۰,۵۱	۰,۴۸	۰,۳۵	۰,۰۳	۰,۱۲-	IT-C	
۰,۹	۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۹	۰,۹	α	
						۱۱۹	۱۱۶	۱۱۳	۱۱۲	سوال	
						۰,۴۲	۰,۴۵	۰,۴۶	۰,۴۳	IT-C	
						۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۸۹	۰,۸۹	α	
۱۳۴	۱۳۲	۱۳۰	۱۲۹	۱۲۸	۱۲۷	۱۲۶	۱۲۵	۱۲۱	۱۲۰	سوال	تصمیم گیری
۰,۰۴-	۰,۳۵	۰,۲۸	۰,۱۴	۰,۰۶-	۰,۲۹	۰,۱۲	۰,۳۴	۰,۲۹	۰,۳۲	IT-C	
۰,۸۸	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۸	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	α	
						۱۵۱	۱۵۰	۱۳۷	۱۳۶	سوال	
						۰,۳۳	۰,۳۷	۰,۰۶	۰,۲۸	IT-C	
						۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	۰,۸۷	α	
۱۷۰	۱۶۹	۱۶۶	۱۶۵	۱۶۱	۱۶۰	۱۵۹	۱۵۸	۱۵۳	۱۵۲	سوال	سبک تفکر
۰,۱۸	۰,۱۴	۰,۰۹	۰,۰۷	۰,۱۲	۰,۱	۰,۲۲	۰,۱۷	۰,۰۱-	۰	IT-C	
۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۵	۰,۷۵	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۵	۰,۷۵	α	
۱۸۸	۱۸۷	۱۸۶	۱۸۴	۱۸۳	۱۸۲	۱۷۶	۱۷۵	۱۷۲	۱۷۱	سوال	
۰,۱۴-	۰,۲۸-	۰,۲۶-	۰	۰,۰۵-	۰,۰۶	۰,۰۹-	۰,۲	۰,۲۱	۰	IT-C	
۰,۷۶	۰,۷۶	۰,۷۶	۰,۷۵	۰,۷۵	۰,۷۵	۰,۷۵	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۵	α	
				۲۰۳	۲۰۰	۱۹۷	۱۹۲	۱۹۱	۱۸۹	سوال	
				۰,۰۵	۰,۱	۰,۲۳	۰,۱۹	۰,۱۶	۰,۰۶	IT-C	
				۰,۷۵	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۷۵	α	

IT-C: ضریب همبستگی سوالات پرسشنامه در صورت حذف سوال

α: مقدار آلفای کرونباخ در صورت حذف سوال

به این ترتیب از ۲۰۳ سوال اولیه پرسشنامه ۱۱۰ سوال در ۷ خرده آزمون باقی مانده است. ضرایب آلفای کرونباخ و قبل و بعد حذف سوالات در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳: مقایسه معیار پایایی قبل و بعد از حذف سوالات

آلفای کرونباخ		خرده آزمون ها
بعد	قبل	
۰,۹	۰,۸	حافظه
۰,۷	۰,۶	توجه
۰,۹	۰,۸	مهارت اجرایی
۰,۸	۰,۷	یادگیری
۰,۹	۰,۷	درک فضایی
۰,۹	۰,۶	تصمیم گیری
۰,۷	۰,۳	سبک تفکر

همان طور که ملاحظه می شود همبستگی درونی در تمامی خرده مقیاس ها پس از حذف سوالات بیشتر شده است. به این مفهوم می باشد که حذف سوالات پرسشنامه به پایایی پرسشنامه کمک می کند. میزان آلفای کرونباخ در سه خرده آزمون حافظه، درک فضایی و تصمیم گیری به ۰,۹ رسیده است که نشان دهنده عالی بودن همبستگی درونی سوالات پرسشنامه ۱۱۰ سوالی می باشد. همچنین در بقیه خرده آزمون ها این مقدار بزرگ تر از ۰,۷ می باشد، که نشان دهنده میزان پایایی مطلوب سوالات پرسشنامه به تفکیک خرده آزمون ها پس از حذف سوالات می باشد.

دومین سوال پژوهش این بود که اعتبار پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی

داوطلبان ورود به دانشگاه های افسری آجا به چه میزان است؟

برای تعیین روایی سازه روش های گوناگونی وجود دارد که یکی از آنها روش تحلیل عاملی است. برای انجام تحلیل عاملی رعایت مفروضه های زیر ضروری است.

آزمون (KMO) و کرویت بارتلت برای تعیین کفایت نمونه گیری قبل و بعد از حذف سوالات پرسشنامه اندازه گیری شده است. مقادیر آن در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴: مقایسه معیارهای کفایت نمونه گیری قبل و بعد از حذف سوالات

کرویت بارتلت		KMO		خرده آزمون ها
بعد	قبل	بعد	قبل	
۳۲۶,۸	۹۶۸,۵	۰,۷	۰,۵	حافظه
۹۲,۷	۲۸۵,۶	۰,۶	۰,۶	توجه
۳۹۸,۳	۸۷۶,۷	۰,۶	۰,۶	مهارت اجرایی
۲۲۵,۷	۸۵	۰,۷	۰,۷	یادگیری
۳۷,۱	۷۷۶	۰,۸	۰,۵	درک فضایی
۳۱۲,۵	۸۹۲,۱	۰,۶	۰,۵	تصمیم گیری
۴۶۹,۱	۹۹۲,۱	۰,۶	۰,۴	سبک تفکر

همان طور که مشاهده می کنید مقدار آماره KMO پس از حذف سوالات افزایش یافته- است. و تمامی مقادیر آن بالای ۰,۶ می باشد که نشانگر آن است که حجم نمونه برای سوالات هر خرده آزمون کافی بوده است. هم چنین تمامی مقادیر کرویت بارتلت در هر هفت خرده آزمون در سطح معناداری $p < 0,001$ معنادار بوده است که تاییدی دیگر بر کفایت نمونه گیری می باشد. در پژوهش حاضر مقدار مشخص آماری آزمون بارتلت برابر با خرده مقیاس های حافظه

(۳۲۶,۸)، توجه (۹۲,۷)، مهارت اجرایی (۳۹۸,۳)، یادگیری (۲۲۵,۷)، ادراک فضایی (۳۷,۱)، تصمیم گیری (۳۷,۱) سبک های تفکر (۴۹۶,۱) بوده است و سطح معناداری آن برای تمامی خرده مقیاس نزدیک به صفر بوده است. بنابراین می توان ادعا که بین متغیر در جامعه همبستگی وجود دارد.

در این پژوهش بار عاملی با ضرایب $0/3$ به عنوان بار عاملی قابل قبول انتخاب شد. چون بار عاملی سوال ها روی تمام عوامل چرخش واریمکس یافته بزرگتر از $0/5$ به عنوان بار عاملی قابل قبول انتخاب شد. هر یک از عامل ها باید دست کم متعلق به دو سوال باشد.

عامل ها باید از اعتبار کافی برخوردار باشد. همان طور که ملاحظه شد، مقدار KMO برای همه خرده مقیاس های پرسشنامه بالاتر از $0,6$ بوده است و سطح معنادار بودن مشخصه خرده آزمون ها کرویت بارتلت نیز ($p < 0,001$) است. بنابراین، بر پایه هر دو ملاک می توان نتیجه گرفت که اجرای تحلیل عاملی بر اساس ماتریس همبستگی حاصل در گروه نمونه مورد مطالعه قابل توجیه خواهد بود. ارزش ویژه هر عامل، که همان میزان واریانس تبیین شده سوالات پرسشنامه به وسیله عامل مورد نظر می باشد به تفکیک خرده آزمون های پرسشنامه در جدول ۵ آمده است. تعداد ارزش های ویژه بزرگ تر از یک در هر خرده آزمون، نشانگر تعداد عامل ها برای تحلیل عاملی سوالات پرسشنامه می باشد.

جدول ۵: مقادیر ارزش ویژه هر عامل به تفکیک خرده آزمون ها

عامل	۳	۴	۶	۱۰	۱۲	۱۴	۱۶	۱۷	۱۸	۲۰	تعداد	
عامل ۱	۵,۲۵	۲,۲۸	۱,۹۸	۱,۳۷	۱,۲۲	۰,۸۶	۰,۸۳	۰,۷۷	۰,۷۳	۰,۵۹		۱
عامل ۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۹	۳۳	۳۴	۳۵				
عامل ۳	۰,۵۱	۰,۳۹	۰,۳۲	۰,۲۶	۰,۲۰	۰,۱۷	۰,۱۵	۰,۱۲				
عامل ۴	۳۸	۳۹	۴۳	۴۴	۴۶	۴۷	۴۸	۴۹			۳	
عامل ۵	۲,۵۷	۱,۶۷	۱,۳۱	۰,۷۸	۰,۷۰	۰,۳۶	۰,۳۵	۰,۲۶				
عامل ۶	۵۲	۵۳	۵۶	۶۰	۶۱	۶۲	۶۳	۶۵	۶۶	۶۷		

فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، پاییز ۱۴۰۰

۰,۷۶	۰,۸۵	۰,۸۹	۱,۲۴	۱,۳۱	۱,۴۲	۱,۶۴	۲,۱۵	۲,۳۱	۵,۵۹	λ	
۷۷	۷۶	۷۵	۷۴	۷۳	۷۲	۷۱	۷۰	۶۹	۶۸	عامل	
۰,۱۳	۰,۱۸	۰,۲۷	۰,۳۰	۰,۳۴	۰,۴۰	۰,۴۲	۰,۴۸	۰,۵۲	۰,۵۷	λ	
								۸۱	۷۸	عامل	
								۰,۰۹	۰,۱۲	λ	
						۹۳	۹۲	۹۱	۸۸	عامل	درک فضایی
						۰,۴۶	۰,۵۲	۰,۷۶	۲,۲۶	λ	
۱۱۱	۱۰۹	۱۰۶	۱۰۴	۱۰۳	۱۰۱	۱۰۰	۹۹	۹۶	۸۴	عامل	یادگیری
۰,۳۹	۰,۵۱	۰,۵۳	۰,۶۹	۰,۸۸	۰,۹۹	۱,۲۳	۱,۵۴	۲,۳۶	۳,۹۷	λ	
						۱۱۸	۱۱۷	۱۱۵	۱۱۴	عامل	
						۰,۱۳	۰,۱۹	۰,۲۸	۰,۳۳	λ	
۱۴۱	۱۴۰	۱۳۹	۱۳۸	۱۳۵	۱۳۳	۱۳۱	۱۲۴	۱۲۳	۱۲۲	عامل	تصمیم‌گیری
۰,۶۶	۰,۷۸	۰,۸۳	۰,۹۰	۱,۰۴	۱,۱۸	۱,۳۹	۱,۵۸	۲,۲۱	۵,۱۴	λ	
		۱۴۹	۱۴۸	۱۴۷	۱۴۶	۱۴۵	۱۴۴	۱۴۳	۱۴۲	عامل	
		۰,۰۸	۰,۱۱	۰,۲۰	۰,۲۳	۰,۳۴	۰,۳۹	۰,۴۷	۰,۴۹	λ	
۱۷۳	۱۶۸	۱۶۷	۱۶۴	۱۶۳	۱۶۲	۱۵۷	۱۵۶	۱۵۵	۱۵۴	عامل	سبک تفکر
۱,۰۲	۱,۲۵	۱,۴۰	۱,۴۶	۱,۶۳	۱,۷۴	۲,۱۱	۲,۱۳	۲,۷۱	۴,۴۸	λ	
۱۹۴	۱۹۳	۱۹۰	۱۸۵	۱۸۱	۱۸۰	۱۷۹	۱۷۸	۱۷۷	۱۷۴	عامل	
۰,۲۵	۰,۲۷	۰,۳۳	۰,۴۴	۰,۴۴	۰,۵۲	۰,۶۱	۰,۷۲	۰,۸۴	۰,۹۳	λ	
				۲۰۲	۲۰۱	۱۹۹	۱۹۸	۱۹۶	۱۹۵	عامل	
				۰,۰۴	۰,۰۴	۰,۱۲	۰,۱۲	۰,۲۰	۰,۲۱	λ	

λ: ارزش ویژه

مشخصه‌های آماری اولیه با اجرای تحلیل مولفه‌های اصلی با روش (PC) به دست آمد، نشان داد که ارزش‌های ویژه در خرده‌مقیاس حافظه ۵ عامل؛ خرده‌مقیاس توجه ۳ عامل،

خرده مقیاس عملکرد اجرایی ۷ عامل، در خرده مقیاس ادراک فضایی ۱ عامل، خرده مقیاس یادگیری ۵ عامل، خرده مقیاس تصمیم گیری ۶ عامل و در خرده مقیاس سبک تفکر ۱۰ عامل بزرگتر از یک است. درصد واریانس مشترک بین متغیرها برای ۵ عامل خرده مقیاس حافظه بر روی هم ۶۷,۲۲ درصد کل واریانس ۱۸ متغیر آن، برای ۳ خرده مقیاس توجه بر روی هم ۶۹,۳۳ درصد کل واریانس ۸ متغیر آن، برای ۷ عامل خرده مقیاس عملکرد اجرایی ۷۱,۱۲ درصد کل واریانس ۲۲ سوال مهارت اجرایی، برای ۱ عامل خرده مقیاس ادراک فضایی ۵۶,۴۹ درصد کل واریانس ۴ متغیر آن، برای ۵ عامل خرده مقیاس یادگیری ۷۲,۰۷ درصد واریانس کل ۱۴ سوال آن، برای ۶ عامل خرده مقیاس تصمیم گیری ۶۹,۶۰ درصد واریانس ۱۸ سوال آن و برای ۱۰ عامل خرده مقیاس سبک تفکر ۷۶,۶۳ درصد کل واریانس ۲۶ سوال آن‌ها را تبیین کرد.

نسبت واریانس تبیین شده توسط هر عامل: واریانس تبیین شده توسط عامل‌ها نشان داد، درصدی که هر یک از عوامل در تبیین واریانس کل قبل از چرخش در هر خرده مقیاس در جدول ۶ آمده است.

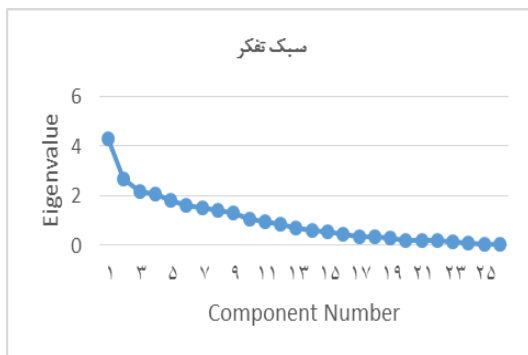
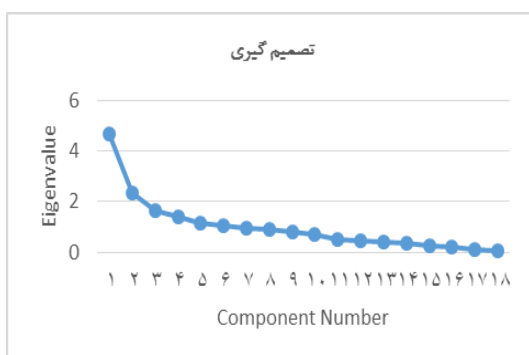
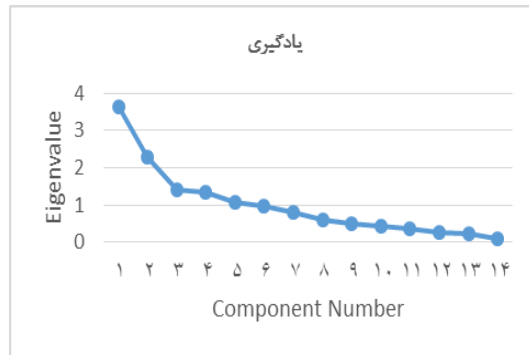
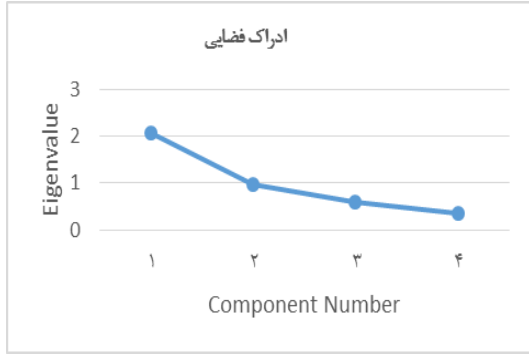
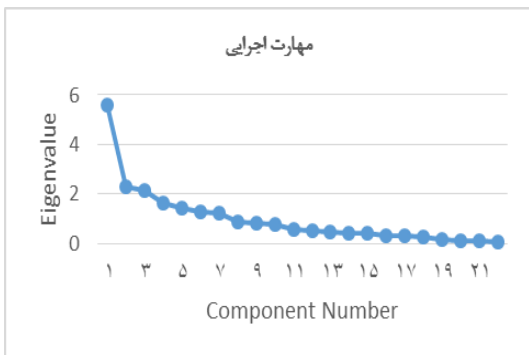
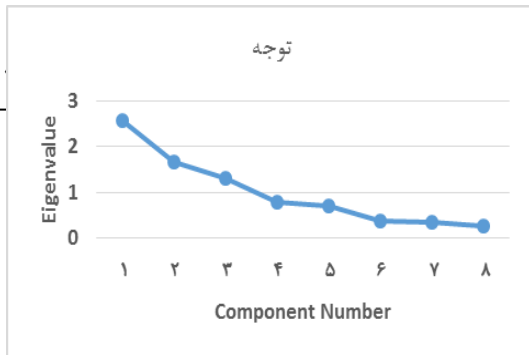
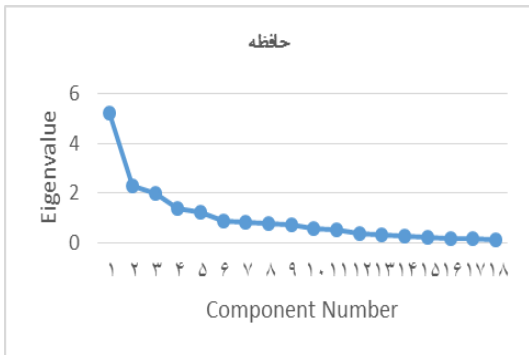
جدول ۶: درصد واریانس هر عامل به تفکیک خرده آزمون‌ها

۲۰	۱۸	۱۷	۱۶	۱۴	۱۲	۱۰	۶	۴	۳	عامل	حافظه
۳,۲۵	۴,۰۶	۴,۲۸	۴,۶۳	۴,۷۹	۶,۷۷	۷,۶۲	۱۱,۰۱	۱۲,۶۶	۲۹,۱۶	%۷	
		۳۵	۳۴	۳۳	۲۹	۲۶	۲۵	۲۴	۲۳	عامل	
		۰,۶۴	۰,۸۲	۰,۹۶	۱,۱۱	۱,۴۶	۱,۷۸	۲,۱۷	۲,۸۳	%۷	
		۴۹	۴۸	۴۷	۴۶	۴۴	۴۳	۳۹	۳۸	عامل	توجه
		۳,۲۸	۴,۳۲	۴,۵۵	۸,۷۸	۹,۷۴	۱۶,۴۲	۲۰,۸۳	۳۲,۰۸	%۷	
۶۷	۶۶	۶۵	۶۳	۶۲	۶۱	۶۰	۵۶	۵۳	۵۲	عامل	مهارت اجرایی
۳,۴۵	۳,۸۷	۴,۰۵	۵,۶۵	۵,۹۶	۶,۴۷	۷,۴۵	۹,۷۷	۱۰,۵۰	۲۵,۴۰	%۷	
۷۷	۷۶	۷۵	۷۴	۷۳	۷۲	۷۱	۷۰	۶۹	۶۸	عامل	
۰,۵۹	۰,۸۳	۱,۲۴	۱,۳۹	۱,۵۴	۱,۸۳	۱,۹۱	۲,۲۰	۲,۳۶	۲,۵۷	%۷	
								۸۱	۷۸	عامل	
								۰,۴۳	۰,۵۳	%۷	
						۹۳	۹۲	۹۱	۸۸	عامل	درک فضایی
						۱۱,۵۹	۱۲,۹۹	۱۸,۹۳	۵۶,۴۹	%۷	
۱۱۱	۱۰۹	۱۰۶	۱۰۴	۱۰۳	۱۰۱	۱۰۰	۹۹	۹۶	۸۴	عامل	یادگیری
۲,۷۷	۳,۶۱	۳,۷۶	۴,۸۹	۶,۲۷	۷,۰۶	۸,۷۶	۱۱,۰۳	۱۶,۸۳	۲۸,۳۹	%۷	
						۱۱۸	۱۱۷	۱۱۵	۱۱۴	عامل	
						۰,۹۰	۱,۳۷	۱,۹۹	۲,۳۸	%۷	
۱۴۱	۱۴۰	۱۳۹	۱۳۸	۱۳۵	۱۳۳	۱۳۱	۱۲۴	۱۲۳	۱۲۲	عامل	تصمیم‌گیری
۳,۶۴	۴,۳۲	۴,۶۳	۴,۹۹	۵,۷۷	۶,۵۳	۷,۷۳	۸,۷۷	۱۲,۲۵	۲۸,۵۴	%۷	
		۱۴۹	۱۴۸	۱۴۷	۱۴۶	۱۴۵	۱۴۴	۱۴۳	۱۴۲	عامل	
		۰,۴۵	۰,۶۱	۱,۱۴	۱,۲۶	۱,۸۹	۲,۱۴	۲,۶۰	۲,۷۴	%۷	

عامل	۱۵۴	۱۵۵	۱۵۶	۱۵۷	۱۶۲	۱۶۳	۱۶۴	۱۶۷	۱۶۸	۱۷۳
%V	۱۷,۲۴	۱۰,۴۲	۸,۲۱	۸,۱۰	۶,۶۹	۶,۲۷	۵,۶۰	۵,۳۷	۴,۸۱	۳,۹۳
عامل	۱۷۴	۱۷۷	۱۷۸	۱۷۹	۱۸۰	۱۸۱	۱۸۵	۱۹۰	۱۹۳	۱۹۴
%V	۳,۵۶	۳,۲۳	۲,۷۷	۲,۳۵	۱,۹۹	۱,۷۰	۱,۶۸	۱,۲۷	۱,۰۶	۰,۹۵
عامل	۱۹۵	۱۹۶	۱۹۸	۱۹۹	۲۰۱	۲۰۲				
%V	۰,۸۰	۰,۷۸	۰,۴۶	۰,۴۵	۰,۱۷	۰,۱۴				

V٪: درصد واریانس تبیین شده توسط هر عامل

نمودار سبب اسکری (نمودار ۱)، طرحی از واریانس کل تبیین شده بوسیله هر متغیر را در ارتباط با سایر متغیرها نشان می‌دهد. در این طرح عامل‌های بزرگ در بالا و سایر عوامل با شبیهی تدریجی در کنار هم نشان داده شده‌است.



پس از تعیین تعداد عوامل مناسب قابل استخراج با توجه به مقدار واریانس تبیین شده و نمودار اسکری برای رسیدن به ساختار ساده، عامل‌های مشخص شده در هر خرده مقیاس چرخش واریماکس داده شد. هدف از این روش رسیدن به ساختار ساده است. بنابراین اطلاعات به دست آمده پس از چرخش برای مولفه‌های هر خرده مقیاس استخراج شده نشان داد که نتایج پس از چندین چرخش آزمایشی به ساختار ساده رسید. ماتریس ساختار یافته در جداول ۷ تا ۱۳ به تفکیک هر خرده آزمون نشان داده شده است. سوالاتی قدرمطلق بار عاملی آن‌ها بزرگتر از ۰٫۵ باشد به عنوان سوالات منتخب در آن عامل انتخاب شده است.

جدول ۷: ماتریس عامل‌های چرخش یافته به شیوه واریماکس در خرده آزمون حافظه

Component					حافظه
۵	۴	۳	۲	۱	
	۰٫۴۱			۰٫۶۷	سوال ۳
۰٫۴۶				۰٫۷	سوال ۴
				۰٫۵۷	سوال ۶
			۰٫۳۴	۰٫۷	سوال ۱۰
		۰٫۷۹			سوال ۱۲
		۰٫۸۳			سوال ۱۴
			۰٫۸۱		سوال ۱۶
۰٫۴۴	۰٫۴	۰٫۵۲		۰٫۳۹	سوال ۱۷
	۰٫۴			۰٫۶۱	سوال ۱۸
			۰٫۳۸	۰٫۵۱	سوال ۲۰
۰٫۶۶	۰٫۳۶		۰٫۴		سوال ۲۳
	۰٫۸۹				سوال ۲۴
۰٫۶۵	۰٫۳۷				سوال ۲۵
	۰٫۵۴	۰٫۳۸		۰٫۴۵	سوال ۲۶
	۰٫۳۵		۰٫۷۲		سوال ۲۹
۰٫۷۴-					سوال ۳۳
		۰٫۶۴	۰٫۳۴-		سوال ۳۴
۰٫۵۱	۰٫۳۹	۰٫۳۴		۰٫۳	سوال ۳۵

جدول ۸: ماتریس عامل‌های چرخش یافته به شیوه واریماکس در خرده آزمون توجه

Component			توجه
۳	۲	۱	
	۰,۷۸		سوال ۳۸
	۰,۸۴		سوال ۳۹
		۰,۷۲	سوال ۴۳
۰,۷۵			سوال ۴۴
		۰,۸۶	سوال ۴۶
۰,۴۵		۰,۶۲	سوال ۴۷
		۰,۸۶	سوال ۴۸
۰,۶۶	۰,۴۴		سوال ۴۹

جدول ۹: ماتریس عامل‌های چرخش یافته به شیوه واریماکس در خرده آزمون مهارت اجرایی

Component							مهارت اجرایی
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
				۰,۸۱			سوال ۵۲
		۰,۵۳				۰,۴۹	سوال ۵۳
۰,۶۸							سوال ۵۶
		۰,۵	۰,۳۶			۰,۳۱	سوال ۶۰
	۰,۴	۰,۸۲					سوال ۶۱
				۰,۶۸			سوال ۶۲
						۰,۷۳	سوال ۶۳
						۰,۷۹	سوال ۶۵
					۰,۵۱	۰,۴۵	سوال ۶۶
				۰,۶۱	۰,۳۴	۰,۴۹	سوال ۶۷

فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی ۱۴۰۰

					۰,۳	۰,۷۳	سوال ۶۸
			۰,۶۴				سوال ۶۹
					۰,۸۱		سوال ۷۰
					۰,۸۲		سوال ۷۱
					۰,۵۲		سوال ۷۲
	۰,۳۷-	۰,۶۷			۰,۳۵		سوال ۷۳
			۰,۳۱			۰,۶۹	سوال ۷۴
۰,۳۵			۰,۵۱	۰,۷۹	۰,۴۲		سوال ۷۵
۰,۸							سوال ۷۶
			۰,۷۷				سوال ۷۷
	۰,۶۳		۰,۴۳			۰,۴۲	سوال ۷۸
	۰,۹۱						سوال ۸۱

جدول ۱۰: ماتریس عامل‌های چرخش یافته به شیوه واریماکس در خرده آزمون ادراک فضایی

Component	ادراک فضایی
۱	
۰,۶	سوال ۸۸
۰,۷۶	سوال ۹۱
۰,۸۳	سوال ۹۲
۰,۶۷	سوال ۹۳

جدول ۱۱: ماتریس عامل‌های چرخش یافته به شیوه واریماکس در خرده آزمون یادگیری

Component					یادگیری
۵	۴	۳	۲	۱	
۰,۶۴-			۰,۳۳	۰,۳۹	سوال ۸۴
	۰,۸۳				سوال ۹۶
		۰,۹			سوال ۹۹
		۰,۹۳			سوال ۱۰۰
۰,۷۷					سوال ۱۰۱
			۰,۸۸		سوال ۱۰۳

فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، پاییز ۱۴۰۰

			۰,۷۱	۰,۴	سوال ۱۰۴
			۰,۶۱	۰,۴۳	سوال ۱۰۶
	۰,۶۲	۰,۳۴			سوال ۱۰۹
	۰,۴۳		۰,۵۶		سوال ۱۱۱
				۰,۷	سوال ۱۱۴
۰,۴۳-				۰,۸۱	سوال ۱۱۵
				۰,۵۳	سوال ۱۱۷
				۰,۷۸	سوال ۱۱۸

جدول ۱۲: ماتریس عامل‌های چرخش یافته به شیوه واریماکس در خرده آزمون تصمیم‌گیری

Component						تصمیم‌گیری
۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۰,۶۵			۰,۳۷-			سوال ۱۲۲
	۰,۳۲-	۰,۵	۰,۶-	۰,۳۳-		سوال ۱۲۳
					۰,۶۸-	سوال ۱۲۴
۰,۳۸				۰,۶۲-		سوال ۱۳۱
۰,۳۵	۰,۴۹-			۰,۵۹	۰,۳۴	سوال ۱۳۳
۰,۸۲						سوال ۱۳۵
		۰,۳۸	۰,۳۴		۰,۶۸	سوال ۱۳۸
		۰,۷۹				سوال ۱۳۹
				۰,۸۸		سوال ۱۴۰
				۰,۹۱		سوال ۱۴۱
	۰,۵۹	۰,۴۶	۰,۶-		۰,۳۹	سوال ۱۴۲
	۰,۶۷	۰,۴۳				سوال ۱۴۳
					۰,۷۴	سوال ۱۴۴
			۰,۶۱		۰,۳۴	سوال ۱۴۵
					۰,۷۴	سوال ۱۴۶
۰,۴	۰,۷					سوال ۱۴۷
			۰,۸۶			سوال ۱۴۸
		۰,۶۵				سوال ۱۴۹

جدول ۱۳: ماتریس عامل‌های چرخش یافته به شیوه واریماکس در خرده آزمون سبک تفکر

Component										سبک تفکر
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
							۰,۸۸			سوال ۱۵۴
							۰,۶۴			سوال ۱۵۵
			۰,۳۱-		۰,۷۶		۰,۳			سوال ۱۵۶
					۰,۸۶					سوال ۱۵۷
						۰,۷۱		۰,۳۴		سوال ۱۶۲
			۰,۳۵						۰,۶۸	سوال ۱۶۳
۰,۸۹										سوال ۱۶۴

	۰,۵۵					۰,۴۵-			سوال ۱۶۷
	۰,۵		۰,۴۳						سوال ۱۶۸
			۰,۹						سوال ۱۷۳
۰,۳۷						۰,۵۹-		۰,۴۳	سوال ۱۷۴
				۰,۳۱-				۰,۶۲	سوال ۱۷۷
						۰,۷۵		۰,۳۴-	سوال ۱۷۸
						۰,۴۶	۰,۵۷		سوال ۱۷۹
								۰,۹۱	سوال ۱۸۰
								۰,۸۹	سوال ۱۸۱
			۰,۷۵						

فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی ۱۴۰۰

									سوال ۱۸۵
				۰,۵۳		۰,۵۷	۰,۳۴		سوال ۱۹۰
	۰,۸۳-								سوال ۱۹۳
		۰,۹							سوال ۱۹۴
						۰,۵۶			سوال ۱۹۵
		۰,۶۹-			۰,۳۵			۰,۳۹	سوال ۱۹۶
								۰,۸۶	سوال ۱۹۸
				۰,۳				۰,۷۳	سوال ۱۹۹
				۰,۶۱					سوال ۲۰۱
۰,۵۸								۰,۳۸	سوال ۲۰۲

همانطور که ساختار ساده عامل‌ها در جداول ۷ تا ۱۳ نشان داده شده است، چنانچه عامل‌های استخراج شده در هر خرده‌مقیاس با استفاده از شیوه‌واریماکس چرخش داده شود مجموعه پرسش‌هایی که مشترکاً با یک عامل همبسته بوده و تشکیل یک خرده‌آزمون می‌دهند به شرح زیر به دست می‌آید:

جدول ۱۴: سوالات هر عامل به تفکیک هر خرده‌آزمون

شماره سوال						عامل	زیرمقیاس
سوال ۲۰	سوال ۱۸	سوال ۱۰	سوال ۶	سوال ۴	سوال ۳	۱	حافظه
				سوال ۲۹	سوال ۱۶	۲	
		سوال ۳۴	سوال ۱۷	سوال ۱۴	سوال ۱۲	۳	
				سوال ۲۶	سوال ۲۴	۴	
		سوال ۳۵	سوال ۳۳	سوال ۲۵	سوال ۲۳	۵	
		سوال ۴۸	سوال ۴۷	سوال ۴۶	سوال ۴۳	۱	توجه
				سوال ۳۹	سوال ۳۸	۲	
				سوال ۴۹	سوال ۴۴	۳	
		سوال ۷۴	سوال ۶۸	سوال ۶۵	سوال ۶۳	۱	مهارت اجرایی
		سوال ۷۲	سوال ۷۱	سوال ۷۰	سوال ۶۶	۲	
		سوال ۷۵	سوال ۶۷	سوال ۶۲	سوال ۵۲	۳	
				سوال ۷۷	سوال ۶۹	۴	
		سوال ۷۳	سوال ۶۱	سوال ۶۰	سوال ۵۳	۵	
				سوال ۸۱	سوال ۷۸	۶	
				سوال ۷۶	سوال ۵۶	۷	
		سوال ۹۳	سوال ۹۲	سوال ۹۱	سوال ۸۸	۱	ادراک فضایی
		سوال ۱۱۸	سوال ۱۱۷	سوال ۱۱۵	سوال ۱۱۴	۱	یادگیری
		سوال ۱۱۱	سوال ۱۰۶	سوال ۱۰۴	سوال ۱۰۳	۲	
				سوال ۱۰۰	سوال ۹۹	۳	
				سوال ۱۰۹	سوال ۹۶	۴	
				سوال ۱۰۱	سوال ۸۴	۵	
		سوال ۱۴۶	سوال ۱۴۴	سوال ۱۳۸	سوال ۱۲۴	۱	تصمیم

فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی ۱۴۰۰

		سوال ۱۴۱	سوال ۱۴۰	سوال ۱۳۳	سوال ۱۳۱	۲	گیری
		سوال ۱۴۸	سوال ۱۴۵	سوال ۱۴۲	سوال ۱۲۳	۳	
				سوال ۱۴۹	سوال ۱۳۹	۴	
				سوال ۱۴۷	سوال ۱۴۳	۵	
				سوال ۱۳۵	سوال ۱۲۲	۶	
		سوال ۱۹۹	سوال ۱۹۸	سوال ۱۷۷	سوال ۱۶۳	۱	
				سوال ۱۸۱	سوال ۱۸۰	۲	
		سوال ۱۷۹	سوال ۱۷۴	سوال ۱۵۵	سوال ۱۵۴	۳	
		سوال ۱۹۵	سوال ۱۹۰	سوال ۱۷۸	سوال ۱۶۲	۴	
				سوال ۱۵۷	سوال ۱۵۶	۵	
				سوال ۲۰۱	سوال ۱۸۵	۶	
				سوال ۱۷۳	سوال ۱۶۸	۷	
				سوال ۱۹۶	سوال ۱۹۴	۸	
				سوال ۱۹۳	سوال ۱۶۷	۹	
				سوال ۲۰۲	سوال ۱۶۴	۱۰	

پس از استخراج عامل ها، خرده آزمون های به دست آمده به شرح ذیل نام گذاری شد:

جدول ۱۵: اسامی هر عامل به تفکیک هر خرده آزمون

زیرمقیاس	عامل	
حافظه	۱	حافظه کاری
	۲	حافظه - آینده نگر
	۳	حافظه کلامی - فضایی
	۴	حافظه - گذشته نگر
	۵	فرا حافظه
توجه	۱	توجه پایدار
	۲	توجه - تقسیم شده
	۳	توجه
مهارت اجرایی	۱	مهارت بازداری پاسخ و کنترل هیجان
	۲	مهارت مدیریت زمان و شروع تکلیف
	۳	مهارت سازماندهی و برنامه ریزی

مهارت اجرایی-فراشناخت	۴	
مهارت انعطاف پذیری و هذوف محوری	۵	
مهارت اجرایی-تحميل استرس	۶	
سرعت پردازش	۷	
توانایی دیداری فضایی	۱	ادراک فضایی
یادگیری عمومی	۱	یادگیری
یادگیری خواندن	۲	
یادگیری حل مسئله	۳	
یادگیری ریاضی	۴	
یادگیری نوشتن	۵	
سبک تصمیم گیری محافظه کارانه	۱	تصمیم گیری
سبک تصمیم گیری-عقلایی	۲	
سبک تصمیم گیری اجتنابی	۳	
سبک تصمیم گیری-شهودی	۴	
سبک تصمیم گیری-به تعویق انداختن	۵	
سبک تصمیم گیری-آنی	۶	
سبک تفکر-فردسالار/جزیی نگر	۱	سبک تفکر
سبک تفکر-قانونگزار	۲	
سبک تفکر-درون نگر محافظه کار	۳	
سبک تفکر-آزاد اندیش بیرون نگر	۴	
سبک تفکر-اجرایی	۵	
سبک تفکر-قضاوتگر	۶	
سبک تفکر-کلی نگر	۷	
سبک تفکر-پایور سالار	۸	
سبک تفکر-جرگه سالار	۹	
سبک تفکر-نامنظم	۱۰	

نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی پایایی و اعتبار پرسشنامه سنجش عملکرد شناختی داوطلبان ورود با دانشگاه های افسری آجا انجام شد. نتایج این پژوهش پایایی و اعتبار مناسبی برای این پرسشنامه نشان داد. با استفاده از روش تحلیل عاملی به شیوه چرخش متعامد، ۷ عامل استخراج شد. قبل از تحلیل عاملی کفایت نمونه برداری با استفاده از اندازه KMO و نیز رد فرض صفر مبنی بر درست بودن ماتریس همسانی در جامعه بوسیله آزمون کرویت بارتلت اجرای تحلیل عاملی توجیه پذیر شد. ۷ عامل حافظه، توجه، عملکرد اجرایی، یادگیری، درک فضایی، تصمیم گیری و سبک تفکر را برای پرسشنامه نشان داد.

ضریب پایایی بدست آمده برای پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای ۷ خرده مقیاس بدین شرح می باشد: خرده مقیاس حافظه ۰/۹، خرده مقیاس توجه ۰/۷، خرده مقیاس عملکرد اجرایی ۰/۹، خرده مقیاس یادگیری ۰/۸، خرده مقیاس درک فضایی ۰/۹، خرده مقیاس تصمیم گیری ۰/۹ و خرده مقیاس سبک تفکر ۰/۷. همانند آزمون DANA، این پرسشنامه دارای ضریب پایایی خوبی است. ضریب آلفای کرونباخ برای آزمون DANA برای ۷ خرده آزمون به ترتیب ۰/۹۵، ۰/۲۱، ۰/۸۲، ۰/۹۴، ۰/۸۸، ۰/۸۷ و ۰/۸۹ می باشد (هاران و همکاران، ۲۰۱۵).

۷ عامل استخراج شده از این پرسشنامه عملکردهای شناختی مهمی را پوشش می دهند که در عملکرد نیروهای نظامی نقش مهمی را ایفا می کنند. تصمیم گیری یکی از عملکردهای شناختی است که در شرایط رزم و نبرد به فرماندهان این امکان را می دهد تا بتوانند به نحو مطلوبی تصمیم گیری داشته باشند. عمده تصمیم گیری ها در چنین شرایطی مبتنی بر شهود است و فرمانده بر اساس طرحواره های شکل گرفته از موقعیت های قبلی که در مانور یا نبردهای پیشین داشته بایستی قادر باشد تصمیم گیری مناسبی را داشته باشد. خرده مقیاس تصمیم گیری این پرسشنامه دارای ۶ عامل است که یکی از این عوامل تصمیم گیری شهودی را اندازه می گیرد. در حال حاضر ابزارهای خیلی محدودی برای سنجش تصمیم گیری شهودی

وجود دارند که فقط به تنهایی به اندازه گیری این عملکرد مهم می پردازند که در این پرسشنامه در کنار سایر عملکردهای شناختی این سنجش انجام خواهد شد.

یکی دیگر از عوامل استخراج شده، سبک تفکر است که آن هم همانند تصمیم گیری نقش تعیین کننده ای در عملکرد فرماندهان نظامی و همینطور سربازان در سایر سطوح دارد. در حال حاضر فقط یک ابزار تخصصی برای سنجش عملکرد تفکر در نظامیان وجود دارد که آن هم فقط سبک تفکر انتقادی را ارزیابی می کند. خرده مقیاس سبک های تفکر در این پرسشنامه ۱۰ سبک تفکر متفاوت را ارزیابی می کند که در عملکرد نظامیان بسیار مهم است.

در حال حاضر در ارزیابی های شناختی و عصب شناختی عمدتاً تمرکز بر روی ابزارهای رایانه ای است که امکان سوگیری پاسخ دهنده را به حداقل می رساند. همانطور که در پیشینه متون اشاره شد در هر دو آزمون ANAM و DANA بر این اصل مصداق دارند و با طراحی تکالیف رایانه ای سعی شده است که سایر عملکردهای شناختی آزمودنی مورد بررسی قرار بگیرد. اما مشکلی که این آزمون ها دارند این است که برای افراد در مقیاس بزرگ بسیار هزینه بر هستند. اجرای آزمون نیاز به رایانه ها مخصوصی دارد که برای هر داوطلب بایستی اختصاص یابد و این کار ارزیابی را بسیار سخت می کند. از این رو در مطالعه ما تمرکز بر ابزارهای خودگزارشی به منظور غربالگری داوطلبان است که در مدت زمان کوتاه تر و بدون هزینه های هنگفت بتوان ارزیابی مطلوبی را از داوطلبان داشته باشیم. اما برای ارزیابی های دقیق در حوزه عملکرد شناختی قویاً توصیه می شود که از این تکالیف رایانه ای استفاده شود.

تمامی عملکردهای شناختی که در این پرسشنامه اندازه گیری می شوند ابزاری مطلوبی برای پیش بینی عملکرد تحصیلی فرد در دانشگاه افسری و شغلی وی در آینده می تواند باشد. پیشنهاد می شود مطالعات آینده به بررسی پروفایل های شناختی نیروهای ارتش در رسته های مختلف بپردازند. این کار باعث می شود که فرآیند واگذاری و انتصاب افراد با توجه به این عملکرد مهم در آنها صورت پذیرد.

منابع

- Anderson, J. R., Budiu, R., & Reder, L. M. (۲۰۰۱). Theory of sentence memory as part of a general theory of memory. *Journal of memory and language*, ۴۵(۳), ۳۳۷-۳۶۷.
- Baddeley, A. (۲۰۱۲). Working memory: Theories, models, and controversies. *Annual review of psychology*, ۶۳, ۱-۲۹.
- Bowles, S. V., & Bartone, P. T. (Eds.). (۲۰۱۷). *Handbook of Military Psychology: Clinical and Organizational Practice*. Springer.
- Brannick, M. T., Salas, E., & Prince, C. W. (Eds.). (۱۹۹۷). *Team performance assessment and measurement: Theory, methods, and applications*. Psychology Press.
- Calderwood, R., Crandall, B. W., & Klein, G. A. (۱۹۸۷). *Expert and novice fire ground command decisions* (No. KA-TR-۸۵۸ (D)-۸۷-۰۳F). KLEIN ASSOCIATES INC YELLOW SPRINGS OH.
- Colom, R., Abad, F. J., Quiroga, M. Á., Shih, P. C., & Flores-Mendoza, C. (۲۰۰۸). Working memory and intelligence are highly related constructs, but why?. *Intelligence*, ۳۶(۶), ۵۸۴-۶۰۶.
- Colom, R., Martínez-Molina, A., Shih, P. C., & Santacreu, J. (۲۰۱۰). Intelligence, working memory, and multitasking performance. *Intelligence*, ۳۸(۶), ۵۴۳-۵۵۱.
- Daneman, M., & Carpenter, P. A. (۱۹۸۰). Individual differences in working memory and reading. *Journal of Memory and Language*, ۱۹(۴), ۴۵۰.

- Daneman, M., & Merikle, P. M. (۱۹۹۶). Working memory and language comprehension: A meta-analysis. *Psychonomic bulletin & review*, ۳(۴), ۴۲۲-۴۳۳.
- Dingfelder SF. (۲۰۰۵) Mental preparation for Mars. In: Farberman RK, ed. Monitor on psychology, Aug ۲۰۰۴; Washington, D.C. American Psychological Association; ۲۰۰۴:۲۴. For an update on research progress, see www.nsbri.org/Research/Projects/viewsummary.epl?pid=۱۶, retrieved February ۱۲, ۲۰۰۵ from the World Wide Web.
- Engle, R. W. (۲۰۰۲). Working memory capacity as executive attention. *Current directions in psychological science*, ۱۱(۱), ۱۹-۲۳.
- Engle, R. W., Tuholski, S. W., Laughlin, J. E., & Conway, A. R. (۱۹۹۹). Working memory, short-term memory, and general fluid intelligence: a latent-variable approach. *Journal of experimental psychology: General*, ۱۲۸(۳), ۳۰۹.
- Furley, P. A., & Memmert, D. (۲۰۱۲). Working memory capacity as controlled attention in tactical decision making. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, ۳۴(۳), ۳۲۲-۳۴۴.
- Haran, F. J., Lovelace, A., & Florian, J. (۲۰۱۵). *Reliability assessment of the defense automated neurobehavioral assessment (DANA) in extreme environments*. Navy Experimental Diving Unit Panama City United States.

- Hicks, K. L., Harrison, T. L., & Engle, R. W. (۲۰۱۵). Wonderlic, working memory capacity, and fluid intelligence. *Intelligence*, ۵۰, ۱۸۶-۱۹۵.
- Hofmann, W., Schmeichel, B. J., & Baddeley, A. D. (۲۰۱۲). Executive functions and self-regulation. *Trends in cognitive sciences*, ۱۶(۳), ۱۷۴-۱۸۰.
- Kabat, M. H., Kane, R. L., Jefferson, A. L., & DiPino, R. K. (۲۰۰۱). Construct validity of selected Automated Neuropsychological Assessment Metrics (ANAM) battery measures. *The Clinical Neuropsychologist*, ۱۵(۴), ۴۹۸-۵۰۷.
- Kane, R. L. (۲۰۰۳, December). Spaceflight cognitive assessment tool for windows: development and validation. In *Proceedings of the New Directions in Behavioral Health Workshop: Integrating Research and Application* (pp. ۲-۳).
- Klein, G. A., Calderwood, R., & Clinton-Cirocco, A. (۱۹۸۶, September). Rapid decision making on the fire ground. In *Proceedings of the human factors society annual meeting* (Vol. ۳۰, No. ۶, pp. ۵۷۶-۵۸۰). Sage CA: Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Klein, K., & Boals, A. (۲۰۰۱). The relationship of life event stress and working memory capacity. *Applied Cognitive Psychology: The Official Journal of the Society for Applied Research in Memory and Cognition*, ۱۵(۵), ۵۶۵-۵۷۹.
- Lathan, C., Spira, J. L., Bleiberg, J., Vice, J., & Tsao, J. W. (۲۰۱۳). Defense Automated Neurobehavioral Assessment (DANA)—psychometric properties of a new field-deployable

- neurocognitive assessment tool. *Military medicine*, ۱۷۸(۴), ۳۶۵-۳۷۱.
- Linck, J. A., Osthus, P., Koeth, J. T., & Bunting, M. F. (۲۰۱۴). Working memory and second language comprehension and production: A meta-analysis. *Psychonomic bulletin & review*, ۲۱(۴), ۸۶۱-۸۸۳.
- McVay, J. C., & Kane, M. J. (۲۰۱۲). Why does working memory capacity predict variation in reading comprehension? On the influence of mind wandering and executive attention. *Journal of experimental psychology: general*, ۱۴۱(۲), ۳۰۲.
- Norman, D. A. (۱۹۸۸). The design of everyday things. Doubleday. *New York, NY*.
- Reason, J. (۱۹۹۰). *Human error*. Cambridge university press.
- Roberts, R. D., Markham, P. M., Matthews, G., & Zeidner, M. (۲۰۰۴). ASSESSING INTELLIGENCE. *Handbook of understanding and measuring intelligence*, ۳۳۳.
- Roebuck-Spencer, T. M., Bleiberg, J., Cernich, A. N., Ivins, B., Schwab, K., & Sun, W. (۲۰۰۴). Influence of age, sex, and education on the Automated Neuropsychological Assessment Metrics (ANAM). In *Proceedings of the ۳۲nd Annual Meeting of the INS* (pp. ۴-۷).
- Rosen, V. M., Bergeson, J. L., Putnam, K., Harwell, A., & Sunderland, T. (۲۰۰۲). Working memory and apolipoprotein E: what's the connection?. *Neuropsychologia*, ۴۰(۱۳), ۲۲۲۶-۲۲۳۳.

- Russo, M., McGhee, J., Friedler, E., & Thomas, M. (۲۰۰۵). Cognitive performance in operational environments.
- Süß, H. M., Oberauer, K., Wittmann, W. W., Wilhelm, O., & Schulze, R. (۲۰۰۲). Working-memory capacity explains reasoning ability—and a little bit more. *Intelligence*, ۳۰(۳), ۲۶۱-۲۸۸.
- Unsworth, N., & Engle, R. W. (۲۰۰۷). The nature of individual differences in working memory capacity: active maintenance in primary memory and controlled search from secondary memory. *Psychological review*, ۱۱۴(۱), ۱۰۴.
- Unsworth, N., Fukuda, K., Awh, E., & Vogel, E. K. (۲۰۱۴). Working memory and fluid intelligence: Capacity, attention control, and secondary memory retrieval. *Cognitive psychology*, ۷۱, ۱-۲۶.
- Vergauwe, E., Camos, V., & Barrouillet, P. (۲۰۱۴). The impact of storage on processing: How is information maintained in working memory? *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, ۴۰(۴), ۱۰۷۲.
- Wickens, C. D. (۱۹۸۴). Engineering psychology and human performance. Charles E. Merrill, Columbus, OH.

توانمندسازی فرماندهان از دیدگاه آموزه های مدیریتی نهج البلاغه اصغر اصغرزاده^۱، ابراهیم ایجایی^۲

چکیده

تحقیق حاضر با هدف تدوین مصداق های توانمندسازی فرماندهان نزاجا از دیدگاه آموزه های مدیریتی نهج البلاغه انجام پذیرفت و با رویکرد تحقیقات آمیخته اکتشافی و بر اساس سند (نهج البلاغه) استفاده نمودیم. در بخش کمی نیز تعداد ۱۴۶ پرسشنامه به صورت تصادفی در اختیار نمونه آماری در گروه ۱۱ توپخانه نزاجا قرار گرفت و برای تجزیه و تحلیل استنباطی از آزمون t مستقل با نرم افزار SPSS۲۶ جهت تعیین وضعیت موجود و مطلوب در مقولات احصاء شده استفاده شد. در نهایت یافته های حاصل از تحقیق نشان داد که: از مقوله های احصاء شده در این پژوهش هشت بعد: ۱. تدبیر و برنامه ریزی ۲. مشورت ۳. پاداش و تشویق ۴. نقدپذیری ۵. سبک رهبری ۶. خود ارزیابی ۷. شایسته سالاری ۸. دانش محوری؛ در وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و در وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر می باشند. و همچنین هشت بعد: ۱. عهد و پیمان ۲. استفاده از فرصت ها ۳. تفویض اختیار ۴. عدالت محوری ۵. کنترل و ارزیابی (مسئولیت خواهی) ۶. اعتماد متقابل ۷. دعا ۸. آموختن دانش؛ در وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر هستند.

کلیدواژه ها: مصداق های توانمندسازی، فرماندهان نزاجا، نهج البلاغه.

^۱ استادیار، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

^۲ استادیار، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران

بیان مسئله

در میان سازمان‌های مختلف، نیروهای مسلح به عنوان نهادی است که امنیت، ثبات، آرامش و حفاظت از ارزش‌های اساسی و منافع حیاتی ملت و برقراری نظم عمومی را برای کشور فراهم می‌آورند و در هر نظام و دوره‌ای مورد توجه ملت و حاکمان بوده است، آن چنان که امام علی (ع) نیز نیروهای مسلح را قلعه استوار ملت معرفی می‌کند و امنیت را مهمترین و گواراترین نعمتی می‌داند که خدای متعال به انسانها ارزانی داشته است. به همین دلیل، سازمان‌های نظامی باید در بهترین شرایط کارایی و کارکردی بوده و از بالاترین توانمندی برخوردار باشند تا بتوانند بر اساس فرمایشات امام علی (ع) به اذن پروردگار، پناهگاه امن و آرامش بخش شهروندان، زینت و سرفرازی زمامداران، عزت و اقتدار دین و مایه امنیت، ثبات و نظم جامعه باشند. بر اساس قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، علاوه بر وظیفه حفظ نظم و حراست از مرزها، بار رسالت مکتبی نیز بر دوش نیروهای مسلح قرار داده شده است؛ یعنی جهاد در راه خدا و مبارزه در راه گسترش حاکمیت قانون خدا در جهان. بر دوش گرفتن چنین باری که بخش اعظم آن بر عهده نیروهای مسلح است، مستلزم برخورداری از کارکنانی است که سرنوشت سازمان را سرنوشت خود و شکست آن را شکست خود می‌دانند. با نگاهی به گذشته و اسناد و مدارک تاریخی ثابت شده است که نگرش‌های معطوف به نیروی انسانی در توانمندی کارکنان بسیار موثر بوده و افراد با عده و عده کمتر بر گروه کثیری پیروز شده‌اند. یکی از آنها مربوط به جنگ طالوت و جالوت می‌باشد (قرآن کریم، بقره: ۲۴۹-۲۵۰). یا جنگ سی و سه روزه لبنان و جنگ غزه که عوامل غیر فیزیکی نسبت به عوامل فیزیکی تاثیر بیشتری در پیروزی داشته است (جلال آبادی و همکاران، ۱۳۹۷: ۸۳).

از آنجا که عوامل نامحسوسی مانند روحیه و انگیزش از ارکان اساسی توانمندی نیروهای مسلح محسوب می‌گردند و توجه به آنها به کارایی کیفی و بهره‌وری نیروی انسانی می‌انجامد، بنابراین با توجه به فاصله فناوری جمهوری اسلامی ایران با برخی از دشمنان این مرز و بوم و استفاده وسیع آنها از امکانات لازم برای عملیات روانی و جنگ نرم، پرداختن به مقوله‌های مرتبط با کیفی‌سازی نیروی انسانی به دلیل نقش منحصر به فرد آن در سازمان و شناسایی مهمترین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتقای کارایی و اتکا به نیروی انسانی متعهد و کارا می-

تواند تا حد زیادی نقیصه‌های کشور را در این خصوص جبران نموده و زمینه‌های کارایی بهتر نیروی انسانی را مهیا نموده و به تبع آن توانمندی رزمی نظامیان در صحنه‌های مختلف رزمی را فراهم نماید (شکوهی، ۱۳۹۵: ۴۲).

همچنین در مدیریت نیروهای مسلح، باید تقویت و ماندگاری انگیزه‌های عمیق دینی همواره مد نظر باشد و لحظه‌ای از آن غفلت نشود. تأثیر انگیزه‌های عمیق و ماندگار در انسان-های مؤمن و شجاع در مقاطع حساس و سرنوشت ساز نمایانگر می‌شود؛ همان گونه که رزمندگان اسلام و نیروهای مسلح توانستند هشت سال در مقابل ارتش بعثی و کاملاً مجهز صدام که از سوی قدرت‌های بزرگ پشتیبانی می‌شد، مقاومت کنند و به پیروزی برسند (بیانات مقام معظم رهبری در جمع فرماندهان نیروی زمینی ارتش: ۱۳۹۱/۰۳/۰۲).

لذا، هدف اصلی این پژوهش تعیین مصداق‌های توانمندسازی کارکنان از دیدگاه آموزه-های مدیریتی نهج البلاغه می‌باشد و چون که تاکنون در این موضوع و این زمینه پژوهشی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام نشده، در نوع خود قابل توجه است. و سؤال اصلی این پژوهش این است که: عوامل توانمندسازی کارکنان نزاچا از دیدگاه آموزه‌های مدیریتی نهج البلاغه کدامند؟ و آیا بین مصداق‌های احصاء شده در وضعیت موجود و مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد یا خیر؟

مبانی نظری

نیروهای نظامی به مثابه یک نهاد اجتماعی که مسؤولیت مهم دفاع از کشور را به عهده دارد، بنا به فلسفه وجودی آن و داشتن مسؤولیت خطیر موظف است منابع انسانی خود را با شرایط مناسب پذیرش نموده و مدیریت نماید. در غیر این صورت در تحقق اهداف خود موفق نخواهد بود. از آنجایی که هدف‌های مدیریت نیروی انسانی از هدف‌های کلی سازمان ناشی می‌شود بنابراین برای شناخت هدف طرح‌های نیروی انسانی باید هدف‌های اصلی سازمان را شناخت. بر آورد احتیاجات نیروی انسانی آینده هر سازمان فقط با مطالعه شرایط گذشته و حال و رابطه این سه مقطع زمانی از نظر روند امکان پذیر است. در صورتی که خط مشی‌های مدیریت نیروی انسان، که خود متأثر از دگرگونی شرایط محیطی است دستخوش تغییر و تحول نگردد، می‌توان

تا حدودی نیازهای نیروی انسانی گذشته و حال به آینده را در راستای ارتقای کارایی کارکنان تعمیم داد (پنجی، ۱۳۸۷: ۶۷).

از وظایف مهم فرماندهان در سازمان‌ها، شناسایی استعدادها، بالقوه کارکنان و نیروهای تحت امر خود و فراهم کردن زمینه‌های رشد و شکوفایی آنان است تا زمینه تحقق هدف مهم و اساسی ارتقای کارایی را فراهم آورند. انگیزش، آدمی را از درون برمی‌انگیزاند تا اقدام‌هایی را از خود بروز دهد و روحیه، چگونگی و شدت و ضعف این اقدام‌ها را مشخص می‌سازد؛ برای مثال در موتور یک خودرو، انرژی حاصل از سوخت، انگیزه (عامل پویایی) و طرز کار کرد (تند، کند و عادی) روحیه است (شیرگوند، ۱۳۸۰: ۹۷).

آموزه‌های امیر مؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) آموزه‌های انسانی است که تربیت یافته قرآن کریم و مدرسه نبوی است که بر مبنای خردی عمیق و دیدی نافذ به مباحث حکومت و مدیریت می‌پردازد و آموزه‌ها این قابلیت را دارد که مدیریت را به سوی کمال هدایت کند (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۳۵).

بخشی از فرمایشات آن امام بزرگوار، با توجه به توانمندسازی نظامیان، به شرح زیر بیان می‌شود:

- تدبیر و برنامه‌ریزی: تدبیر نیکو دارایی اندک را رشد می‌دهد و بدی تدبیر ثروت بسیار را به باد فنا می‌دهد (نهج‌البلاغه، خطبه ۵۳).
- استفاده از فرصت‌ها: زنهار که در جریان‌ها، پیش از فراهم شدن اسباب لازم، شتاب ورزی، یا به هنگام امکان عملی، فرصت را از دست دهی، یا به گاه نشناختن راه، سرسختی پیش‌گیری، یا به هنگام روشنیش کاهلی کنی، پس هر کاری را در جای بایسته خود انجام ده و برای هر عملی، در موقعیت فراخورش اقدام کن (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).
- خود ارزیابی: در فرمایشات آن حضرت جایگاه ویژه‌ای دارد و می‌فرماید ای بندگان خدا پیش از آنکه سنجیده شوید خود خویشتن را بسنجید و پیش از آنکه به حسابتان رسیدگی شود حساب خود را روشن کنید، پیش از آنکه گلویتان بسته شود و نفس به شماره افتد تنفس کنید و قبل از آنکه شما را برانند خود راهی شوید (نهج‌البلاغه، خطبه ۹۰).

- پایبندی به عهد و پیمان از اصلی‌ترین امور حکومتی و مدیریتی است. در همین زمینه امام علی (علیه‌السلام) می‌فرماید: بی‌گمان وفا همزاد راستی است و من سپری نگه‌دارنده‌تر از وفا سراغ ندارم (نهج‌البلاغه، خطبه ۱).
- اعتماد متقابل: پس حال رعیت نیکو نگردد جز آنگاه که والیان نیکو رفتار باشند و والیان نیکو رفتار نگردند جز آنگاه که رعیت درستکار باشد (نهج‌البلاغه، خطبه ۲۱۶).
- موضوع مهم و اساسی در توزیع قدرت و حکومت تفویض اختیار و مسئولیت‌خواهی است. امام علی (علیه‌السلام) می‌فرماید: برای هر یک از خدمتگزاران و کارکنان خود بعد از آزمایش و امتحان کاری معین ساز که او را در قبال آن مسئول بدانی و بر آنان نظارت و مراقبت دقیق داشته باش (نهج‌البلاغه نامه ۳۱).
- تنها کسانی می‌توانند امور را کفایت کنند که شایستگی‌های لازم (درایت، معرفت، عدالت، قوت، سلامت) برای اداره امور را داشته باشند (نهج‌البلاغه، نامه ۲۷).
- مشورت و رایزنی: امام علی (علیه‌السلام) برای دستیابی به آرمان‌های مطلوب اجتماعی جامعه تضارب آرا و افکار را ضروری و آنرا موجب استخراج بهترین راه حل‌ها دانسته است: اضربوا بعضاً لرأی ببعضی تولد منه الصواب، به تضارب آرا و افکار بپردازید تا از میان آنها صحیح‌ترین و بهترین استخراج شود. یا در جای دیگر فرموده است: هر که خودرأی شد به هلاکت رسید و هر که با مردمان رأی برانداخت (مشورت کرد) خود را در خرد آنها شریک ساخت (نهج‌البلاغه، کلمات قصار: ۴۴۴).
- عدالت‌محوری: با آنان فروتن باش و نرم‌خو و هموار و گشاده‌رو و به یک چشم بنگر به همگان تا بزرگان در تو طمع ستم بر ناتوانان نبینند و ناتوانان از عدالتت مأیوس نگردند (نامه ۲۷). مبدا نکوکار و بدکردار در دیده‌ات برابر آید که آن رغبت نکوکار را در نیکی کم کند و بد کردار را به بدی وادار نماید (نامه ۵۳).
- سبک رهبری: و باید گزیده‌ترین سران سپاه نزد تو آن باشد که با سپاهیان یار باشد و آنان را کمک کار و از آنچه دارد بر آنان فزون‌بخشی کند (نامه ۵۳). نوع فرماندهی مد نظر امام علی (علیه‌السلام) مدیریت و فرماندهی مواساتی (خود را به نیروها نزدیک کردن) است.

- دعا: و بدان کسی که گنجینه‌های آسمان و زمین در دست اوست، تو را در دعا رخصت داده و پذیرفتن دعایت را بر عهده نهاده و تو را فرموده از او بخواهی تا تو را بدهد و از او طلبی تا تو را بیامرزد (نامه ۳۱).
- پاداش‌دهی: مبدا نیکوکار و بدکار در نزد تو جایگاه یکسان داشته باشند، زیرا چنان کاری کناره گرفتن نیکوکاران از نیکی و آموخته کردن بدکاران بر بدی را به دنبال دارد (نهج‌البلاغه، آیین ۳۵).
- اهمیت دانش و دانش‌محوری: العلمُ سلطانٌ مَنْ وَجَدَهُ صَالٍ بِهِ وَ مَنْ لَمْ يَجِدْهُ صَيْلٌ غَلِيهِ. «علم عامل برتری است. هر کس به آن دست یابد بر دیگران غلبه نماید و هر کس در دست‌یابی به آن کوتاهی کند، مغلوب دیگران خواهد شد.»
- امام علی (علیه‌السلام) جهل و بی‌سوادی را زمینه سلطه‌های اهریمنی معرفی می‌فرماید: ای بندگان خدا بر جهل خویش تکیه نکنید و بر یوغ هوس‌ها تان گردن منهدید که هر که چنین کند در لبه پرتگاه است (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۰۴ : ۱۲۹). یا درباره نقش تعیین کننده دانش در جایگاه معنوی انسان فرموده است چون خدا بنده‌ای را زیون خواهد از دانش بی‌بهره‌اش کند (نهج‌البلاغه، کلمات قصار: ۴۷۹). یا کوشش بی‌دانش حرکت در بیراهه‌ای است که رهروش هرچه بیشتر رود از هدف و مقصود خویش دورتر افتد اما کسی که با آگاهی عمل کند به مانند کسی است که بر راه روشنی گام می‌نهد و پیش می‌رود. با توجه به این هشدار هر صاحب بینشی را بایسته است که در حال خویش بنگرد و ببیند که در روند پیشرفت است یا پسگرد (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۵۳ : ۱۸۶)؛ و در تقسیم‌بندی جامع و جامعه‌شناسانه مردم را به سه گروه تقسیم می‌کند و تنها گروهی را که از آنها نکوهش فرموده کسانی هستند که نه عالم‌اند و نه در راه دانش‌اندوزی گام برمی‌دارند: مردم سه گروه‌اند: عالم ربانی، شاگردان راستین عالمان که به امید یافتن راه نجاتی علم می‌آموزند و پشه‌های دست‌خوش باد و طوفان که هر آوازه‌ای را پی می‌گیرند و با هر وزش باد، به هر سو رانده می‌شوند. نه از روشنایی علم فروغی یافته‌اند و نه بر پشتوانه استواری تکیه زده‌اند (نهج‌البلاغه، کلام ۱۳۹ : ۴۳۸). دانش میراثی است گزین و آداب زیورهای نوین و اندیشه آینه روشن (کلمات قصار: ۵).

- نقدپذیری: امام علی (علیه السلام) با وجود داشتن مقام عصمت در عمل نشان داد که اولاً انتقاد از هرکس که باشد می‌پذیرد و ثانیاً به منتقدین خود محبت می‌ورزید و در مقابل از چاپلوسان و متملقان دوری می‌جست. در پایان جنگ جمل به یارانش می‌فرماید: شما یاران بر حق و برادران دینی من می‌باشید، پس مرا با خیرخواهی و نصیحت خالصانه و سالم از هرگونه شک و تردید یاری کنید (نهج البلاغه، خطبه ۱۱۸: ۱۵۰). در جای دیگر فرموده است: از گفتن حق یا مشورت در عدالت خودداری نکنید زیرا خود را برتر از آنکه اشتباه کنم و از آن ایمن باشم نمی‌دانم (نهج البلاغه، خطبه ۱۱۸: ۱۵۰). یا در خطبه‌ای دیگر در بیان حقوق متقابل مردم و رهبری می‌فرماید: فاما حاکم علی فالنصیح لکم (نهج البلاغه، خطبه ۳۴: ۶۲) و خطاب به طلحه و زبیر می‌فرماید: در مسئله حکومت به رأی و اندیشه شما نیاز نداشتم و حکمی پیش نیامده که به آن نادان بوده با شما و سایر برادران مسلمانم مشورت نمایم و اگر چنین بود از شما و دیگران روی گردان نبودم (نهج البلاغه، خطبه ۱۹۶: ۲۴۷).
- در یکی دیگر از خطبه‌ها یارانش را به انتقاد و اندرز صحیح و صادقانه سفارش فرموده است: پس به اندرزی که نادرستی و تردید در آن راه نیافته مرا یاری کنید (نهج البلاغه، خطبه ۱۱۷: ۱۴۹)؛ و آن کس را بر دیگران بگزین که سخن تلخ حق را به تو بیشتر گوید (نامه ۵۳).
- پادشاه و تشویق: و خدا شما مردم شهر را پادشاه دهد (نامه ۲). حکومت و مدیریت مد نظر امام علی (علیه السلام) حکومت و مدیریت بر قلبها است که در دل مردم نفوذ دارد و مورد حمایت آنان است. در مدیریت امام علی (علیه السلام) فراهم کردن فضایل از برای نظر دادن و تحرک در امور و نشان دادن توانایی‌ها و ابتکارها اهمیت بسیاری دارد. بنا به فرمایش امام علی (علیه السلام) نیک ستودن و تشویق نیروهای خفته آدمی را برمی‌انگیزد و میل به تلاش و شادابی را فراهم می‌سازد؛ لذا بهترین روش‌ها در هدایت کردن روش تشویق است (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۳۳۴).

• نظارت و مسئولیت‌خواهی: امام علی (علیه‌السلام) از مالک می‌خواهد که دل خویش را لبریز از محبت و لطف مردم کند و خدمت‌گزار، امانت‌دار و پاسدار حقوق آنان باشد. راه و رسم امیر مؤمنان علی (علیه‌السلام) در ادارهٔ امور چنین بود که کارگزاران و مسئولان خود را زیر نظر می‌گرفت و بر اعمال و رفتار و شیوهٔ کار آنان نظارت می‌کرد و وظایفشان را پیگیری می‌کرد و اعتقاد داشت کارگزاری امانت است و باید بر کارگزاران دیدبانانی از مردمان امین گمارده شود تا عملکرد آنان را گزارش کنند (نهج‌البلاغه، نامه ۵).

جدول شماره ۱. عوامل استخراجی از نهج‌البلاغه (منبع: پژوهشگران)

عامل	منبع	عامل	منبع
تدبیر و برنامه‌ریزی	خطبهٔ ۵۳	خود ارزیابی	خطبه ۹۰
عهد و پیمان	خطبهٔ یک	عدالت محوری	نامهٔ ۲۷ و ۵۳
استفاده از فرصت‌ها	نامه ۵۳	شایسته سالاری	نامه ۲۷
تفویض اختیار	نامهٔ ۳۱	کنترل و ارزیابی (مسئولیت خواهی)	نامهٔ ۵ و ۳۱
مشورت	کلمات قصار، ۴۴۴	اعتماد متقابل	خطبهٔ ۲۱۶
پاداش و تشویق	نامهٔ ۲ و آیین ۳۵	آموختن دانش	خطبه ۱۰۴ و ۱۵۳، کلمات قصار ۱۳۹ و ۴۷۹
نقدپذیری	خطبه ۱۱۷، ۳۴، ۱۱۸	دعا	نامهٔ ۳۱
سبک رهبری	نامهٔ ۵۳	دانش محوری	کلمات قصار، ۵ و ۱۳۹ و ۴۷۹، خطبهٔ ۱۰۴.

سازمان‌های نظامی دریافته‌اند که اندازه‌گیری و بررسی انگیزه رزم و تحلیل توانمندی‌های نیروهای مسلح، کاری دشوار است. شاید یکی از دلایل این دشواری، در این نکته نهفته باشد که انگیزه، مفهومی غیر قابل مشاهده است و به سختی می‌توان آن را با قدرت فیزیکی مقایسه کرد. آنچه در سازمان‌ها به ویژه سازمانهای نظامی باعث انگیزه می‌شود را روحیه می‌نامند. روحیه در تمامی سازمان‌ها باعث می‌شود افراد سازمان انگیزه بیشتری برای موفقیت از خود نشان دهند (شکرکن، ۱۳۷۳: ۲۳).

وظیفه هر فرمانده و مدیر، استفاده بهینه از نیروهای تحت امر خود در شرایط بحرانی و نبرد است که از الزام‌های پیروزی در جنگ است، این مسئله فرماندهان و مدیران را ناگزیر می‌سازد تا محیط درونی و بیرونی حاکم بر سازمان را به گونه‌ای شکل دهند که هدف‌های مناسبی را برای تأمین نیاز کارکنان انتخاب و برای حفظ روحیه و انگیزش آنان در موقعیت‌های بحرانی گام بردارند؛ از این رو دانستن عواملی که می‌تواند در ارتقای روحیه در میدان رزم بر یک گروه رزمنده مؤثر باشد و شناخت چگونگی تقویت انگیزش تک تک افراد برای ادامه مقاومت و افزایش کارایی در برابر دشمن، از موارد ضروری فرماندهی بر یگان‌های رزمی است.

پیشینه پژوهش

در خصوص پیشینه پژوهش حاضر می‌توان به مطالعات و تحقیقات زیر اشاره نمود:

جهانشاهی و مینایی (۱۳۹۶)، در تحقیقی را با موضوع "تبیین نقش عوامل مدیریتی در توانمندسازی کارکنان نیروهای مسلح" نتایج حاصله حاکی از آن شد که توانمندسازی در نیروهای مسلح، محیطی را به وجود می‌آورد که کارکنان بتوانند با انگیزه، تعهد و اعتماد به نفس بیشتری کار کرده و در فرایند تغییر و بهبود سازمان خود نقش مؤثرتری را ایفا نمایند.

جلالی و همکارانش (۱۳۹۶)، تحقیقی با عنوان "شناسایی و مدل‌سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران دریایی" انجام دادند که نتایج تحقیق نشان دهنده ۶ متغیر مؤثر در توانمندسازی مدیران دریایی شامل: اثر بخشی مدیریت، دانش و مهارت، پذیرش ریسک، دسترسی به اطلاعات، مشارکت در تصمیم‌گیری، فرهنگ سازمانی و ایمان می‌باشد.

رستم‌زاده و همکارانش (۱۳۹۵)، در پژوهش خود با عنوان "بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر جذب، نگهداشت و توانمندسازی نیروی انسانی" به این نتیجه دست یافتند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر جذب و نگهداشت و توانمندسازی نیروی انسانی در بین کارکنان سازمان مورد مطالعه دارد.

میرکمالی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهش خود به شناسایی ملاک‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که: اولاً وضعیت ملاک‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی کارکنان پایین‌تر از حد متوسط و میانگین فرضی پژوهش

قرار دارد. ثانیاً ملاک‌هایی که در جذب و نگهداشت منابع انسانی مورد توجه قرار می‌گیرد، شامل: شایستگی‌ها و توانایی‌های شخصی، مسائل اعتقادی، اخلاقی و دینی و دارا بودن امتیازات ویژه می‌باشد.

اسکندری و همکاران (۱۳۹۰)، در تحقیقی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران وظیفه به این نتیجه دست یافته‌اند که عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران وظیفه در این مقاله، آموزش رزم مقدماتی نظامی، پرداخت حقوق و مزایا و بکارگیری کارکنان متناسب با توانایی و موافق با تخصص و تجربه افسران می‌باشد.

آمیت شکلا و همکاران^۱ (۲۰۱۸)، در تحقیقی به بررسی تأثیر ابتکارات توانمندسازی کارمندان پرداختند و تصمیم‌گیری مشارکتی و استقلال شغلی را در توسعه نقش انعطاف‌پذیر که بیانگر پذیرش یک دیدگاه گسترده در عناصر شغلی آزمون نمودند و نتیجه اینکه مالکیت روانشناختی واسطه ارتباط بین توانمندسازی و استقلال شغلی بوده و به طور مستقیم بر توانمندسازی کارمندان تأثیر دارد.

جلال و پوتری^۲ (۲۰۱۶)، در تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان، کار تیمی و آموزش کارمندان بر تعهد سازمانی" ایجاد تعهد سازمانی در بین کارکنان را یکی از مهمترین فاکتورها برای اطمینان از اثربخشی سازمانی دانسته و این امر را به دلیل آن عنوان داشتند که کارکنان متعهد می‌توانند به نتایج مطلوب سازمانی منجر شوند.

لی یان و همکاران^۳ (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان توانمندسازی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن در سازمانهای استرالیا و با هدف بررسی تأثیر عوامل سازمانی و فرهنگی بر توانمندسازی کارکنان به این نتیجه رسیدند که پاداش، آموزش و کار تیمی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر به سزایی دارد. همچنین نتایج نشان داد که سازمانها می‌توانند در افزایش توانمندسازی کارکنانشان نقش چشمگیری داشته باشند.

با بررسی یافته‌ها و نتایج تحقیقات می‌توان به این نتیجه رسید که اکثر این مطالعات به صورت جسته و گریخته و بدوت انسجام مطالعاتی به عوامل توانمندساز اشاره نموده‌اند و

۱ . Amit Shukla et al.

۲ . Jalal Hanaysha

۳ . Li-Yun

همچنین تاکنون تحقیقی در خصوص مصداق‌های توانمندسازی کارکنان نزا‌جا از دیدگاه آموزه‌های مدیریت نهج البلاغه انجام نگرفته است. از این منظر تحقیق حاضر می‌تواند دارای نوآوری و کاربردی باشد.

روش‌شناسی

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از رویکرد تحقیقات محتوایی استفاده گردیده است. لذا در ابتدا ابعاد و ویژگی سند (نهج البلاغه) در نقش متغیرهای جمعیت‌شناختی از کدگذاری باز مورد طبقه‌بندی و تفسیر قرار گرفت و سپس فرایند تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در قالب مکتب سیستماتیک استراوس و کوربین^۱ (۱۹۹۴)، بر اساس کدگذاری انتخابی انجام و منعکس گردیدند. همچنین نتایج پژوهش بر اساس بازبینی تشخیص‌روایی و پایایی پژوهش کیفی کرسول^۲ (۲۰۱۴)، بررسی گردید.

روش نمونه‌گیری بخش کیفی پژوهش حاضر به صورت هدفمند و اطلاعات محور است. یعنی بر اساس هدف تحقیق و نیز نمونه‌ای که غنی‌ترین اطلاعات را می‌تواند به صورت غیراحتمالی و بر اساس اهداف پژوهش از اسناد (نهج البلاغه) به ما بدهند، استفاده نمودیم. لذا کدگذاری‌ها و تطبیق مستمر تا جایی ادامه پیدا نمود که دیگر گزاره جدیدی برای مقوله‌بندی یافت نشد و به نقطه اشباع نظری رسیدیم.

اشباع نظری نقطه‌ای است که، مقوله‌های ما که از گزاره‌های نظری تشکیل شده‌اند به اشباع نظری می‌رسند. یعنی دیگر اطلاعات یا گزاره جدیدی ایجاد نمی‌شود تا بتوان آن را در گزاره یا مقوله‌ای قرار داد.

نمونه آماری بخش کمی تحقیق نیز فرماندهان گروه ۱۱ توپخانه نزا‌جا به تعداد ۲۳۴ نفر در سال ۱۴۰۰ بودند که نمونه‌گیری با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده انجام و تعداد ۱۴۶ پرسشنامه دوسویه که با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده بود، توزیع و برای تجزیه و تحلیل داده‌های آماری از آزمون t مستقل استفاده شده است.

۱ . Strauss & Corbin

۲ . Creswell

تجزیه و تحلیل داده ها و یافته های تحقیق

در سال ۱۹۹۶ استراوس و کوربین بیان کردند که می توان واحدهای معنادار را در مقولات و دسته های مفهومی با درجه انتزاع بالا طبقه بندی کرد و به بررسی تفاوت این مجموعه های ایجاد شده با یکدیگر پرداخت. بنابراین محققان کدهای احصاء شده را طی یک مطالعه عمیق در خصوص توانمندسازی کارکنان از سند مربوطه کاوش نمودند.

جدول شماره ۲. توانمندسازی کارکنان از دیدگاه نهج البلاغه

کد محوری	مقوله های احصاء شده	منبع
مصادق های توانمندسازی فرماندهان از دیدگاه نهج البلاغه	تدبیر و برنامه ریزی	خطبه ۵۳
	عهد و پیمان	خطبه یک
	استفاده از فرصت ها	نامه ۵۳
	تفویض اختیار	نامه ۳۱
	مشورت	کلمات قصار، ۴۴۴
	پاداش و تشویق	نامه ۲ و آیین ۳۵
	نقدپذیری	خطبه ۱۱۷، ۱۱۸، ۱۹۶
	سبک رهبری	نامه ۵۳
	خود ارزیابی	خطبه ۹۰
	عدالت محوری	نامه ۲۷ و ۵۳
	شایسته سالاری	نامه ۲۷
	کنترل و ارزیابی (مسئولیت خواهی)	نامه ۵ و ۳۱
	اعتماد متقابل	خطبه ۲۱۶
	آموختن دانش	خطبه ۱۰۴ و ۱۵۳، کلمات قصار ۱۳۹ و ۴۷۹
	دعا	نامه ۳۱
دانش محوری	کلمات قصار، ۵ و ۱۳۹ و ۴۷۹، خطبه ۱۰۴.	

اکنون با ایجاد ۱۶ مقوله احصاء شده از مصداق های توانمندسازی کارکنان طی کدگذاری، کدهای احصاء شده به ۱۴ خبره از فرماندهان تحویل گردید و در نهایت مقولات به تأیید خبرگان از نظر روایی رسید.

از نظر پایایی نیز طی پیش آزمون به دست آمده در میان ۲۴ نفر از نمونه آماری مقدار آن ۰/۷۹۴ به دست آمد که از مقدار استاندارد ۰/۷ بیشتر و لذا روایی مقوله های احصاء شده تایید گردیدند.

ضریب آلفای کرونباخ	مقوله های احصاء شده
۰/۷۹۴	۱۶ مقوله

یافته ها

برای جمع آوری اطلاعات تعداد ۱۴۶ پرسشنامه به صورت تصادفی در اختیار نمونه آماری در مرزبانی منطقه پل دشت در استان آذربایجان غربی قرار گرفت. پاسخ دهندگان شامل ۲ نفر با مدرک دکترا و ۵۵ نفر با مدرک کارشناسی ارشد و ۸۹ نفر کارشناسی به تفکیک در شاخه های علوم انسانی (۹۶ نفر)، علوم پایه (۵۰ نفر) و از نظر جنسیت تمامی جامعه آماری مرد بودند.

برای تجزیه و تحلیل استنباطی هر شاخص، از آزمون t مستقل برای معناداری و تعیین وضعیت موجود و مطلوب برای مقولات احصاء شده استفاده شد. برای این منظور میانگین مشاهده شده در ۵ سطح از کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) برای هر وضعیت با ملاک نظری ۳ مقایسه شد و نتایج در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول شماره ۳. آزمون t مستقل برای شاخص ها در دو وضعیت موجود و مطلوب

تفاوت میانگین	درجه معناداری	t	درجه آزادی	میانگین	وضعیت	مصادق های توانمندسازی کارکنان از دیدگاه نهج البلاغه
-۰/۶۴	۰/۰۰۰	۱۷/۶۵۶	۱۴۵	۲/۳۶	موجود	تدبیر و برنامه ریزی
+۱/۴۷	۰/۰۰۰	۲۵/۵۴۱	۱۴۵	۴/۴۷	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
+۰/۴۷	۰/۰۰۰	۱۲/۶۰۶	۱۴۵	۳/۴۷	موجود	عهد و پیمان
+۱/۶۶	۰/۰۰۰	۱۳/۵۶۳	۱۴۵	۴/۶۶	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
+۰/۲۱	۰/۰۰۰	۷/۱۲۶	۱۴۵	۳/۲۱	موجود	استفاده از فرصت ها
+۱/۴۹	۰/۰۰۰	۵/۳۴۱	۱۴۵	۴/۴۹	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
+۰/۳۱	۰/۰۰۰	۹/۶۳۲	۱۴۵	۳/۳۱	موجود	تفویض اختیار

فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی ۱۴۰۰

+۱/۸۷	۰/۰۰۰	۷/۵۴۱	۱۴۵	۴/۸۷	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
-۰/۷۳	۰/۰۰۰	۶/۱۷۵	۱۴۵	۲/۲۷	موجود	مشورت
+۱/۶۹	۰/۰۰۰	۵/۵۴۳	۱۴۵	۴/۶۹	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
-۰/۸۸	۰/۰۰۰	۵/۴۳۵	۱۴۵	۲/۱۲	موجود	پاداش و تشویق
+۱/۴۱	۰/۰۰۰	۸/۳۵۴	۱۴۵	۴/۴۱	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
-۰/۸۳	۰/۰۰۰	۶/۵۵۶	۱۴۵	۲/۱۷	موجود	نقدپذیری
+۱/۸۷	۰/۰۰۰	۹/۳۳۱	۱۴۵	۴/۸۷	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
-۰/۴۶	۰/۰۰۰	۱۳/۴۳۶	۱۴۵	۲/۵۴	موجود	سبک رهبری
+۱/۷۸	۰/۰۰۰	۲۳/۳۱۳	۱۴۵	۴/۷۸	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
-۱/۷۸	۰/۰۰۰	۱۱/۱۲۰	۱۴۵	۱/۳۲	موجود	خود ارزیابی
+۱/۷۷	۰/۰۰۰	۱۶/۶۵۴	۱۴۵	۴/۷۷	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
+۰/۳۷	۰/۰۰۰	۱۹/۶۴۲	۱۴۵	۳/۳۷	موجود	عدالت محوری
+۱/۹۲	۰/۰۰۰	۱۷/۳۲۴	۱۴۵	۴/۹۲	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
-۰/۹	۰/۰۰۰	۵/۴۲۳	۱۴۵	۲/۱	موجود	شایسته سالاری
+۱/۶۳	۰/۰۰۰	۶/۸۹۳	۱۴۵	۴/۶۳	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
+۰/۳۲	۰/۰۰۰	۱۴/۳۴۲	۱۴۵	۳/۳۲	موجود	کنترل و ارزیابی (مسئولیت خواهی)
+۱/۷۶	۰/۰۰۰	۱۲/۳۲۱	۱۴۵	۴/۷۶	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
+۰/۳۲	۰/۰۰۰	۱۱/۱۲۰	۱۴۵	۳/۳۲	موجود	اعتماد متقابل
+۱/۷۷	۰/۰۰۰	۱۶/۶۵۴	۱۴۵	۴/۷۷	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	
+۰/۴۸	۰/۰۰۰	۱۹/۶۴۲	۱۴۵	۳/۴۸	موجود	آموختن دانش
+۱/۹۲	۰/۰۰۰	۱۷/۳۲۴	۱۴۵	۴/۹۲	مطلوب	
	۰/۰۰۰		۱۴۵	۳	ملاک	

موجود	۴/۱	۱۴۵	۵/۴۲۳	۰/۰۰۰	-۱/۱
مطلوب	۵	۱۴۵	۶/۸۹۳	۰/۰۰۰	+۲
ملاک	۳	۱۴۵		۰/۰۰۰	
موجود	۲/۳۲	۱۴۵	۱۴/۳۴۲	۰/۰۰۰	-۰/۶۸
مطلوب	۴/۷۶	۱۴۵	۱۲/۳۲۱	۰/۰۰۰	+۱/۷۶
ملاک	۳	۱۴۵		۰/۰۰۰	

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد که: میانگین شاخص "تدبیر و برنامه ریزی" در وضعیت موجود ۲/۳۶ و در وضعیت مطلوب ۴/۴۷ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "عهد و پیمان" در وضعیت موجود ۳/۴۷ و در وضعیت مطلوب ۴/۶۶ می‌باشد که وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر هستند. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "استفاده از فرصت‌ها" در وضعیت موجود ۳/۲۱ و در وضعیت مطلوب ۴/۴۹ می‌باشد که وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر هستند. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "تفویض اختیار" در وضعیت موجود ۳/۳۱ و در وضعیت مطلوب ۴/۸۷ می‌باشد که وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "مشورت" در وضعیت موجود ۲/۲۷ و در وضعیت مطلوب ۴/۶۹ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "پاداش و تشویق" در وضعیت موجود ۲/۱۲ و در وضعیت مطلوب ۴/۴۱ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر

است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "نقدپذیری" در وضعیت موجود ۲/۱۷ و در وضعیت مطلوب ۴/۸۷ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "سبک رهبری" در وضعیت موجود ۲/۵۴ و در وضعیت مطلوب ۴/۷۸ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "خودارزیابی" در وضعیت موجود ۱/۳۲ و در وضعیت مطلوب ۴/۷۷ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "عدالت محوری" در وضعیت موجود ۳/۳۷ و در وضعیت مطلوب ۴/۹۲ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "شایسته سالاری" در وضعیت موجود ۲/۱ و در وضعیت مطلوب ۴/۶۳ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "کنترل و ارزیابی" در وضعیت موجود ۳/۳۲ و در وضعیت مطلوب ۴/۷۶ می‌باشد که وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر هستند. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "اعتماد متقابل" در وضعیت موجود ۳/۳۲ و در وضعیت مطلوب ۴/۷۷ می‌باشد که وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "آموختن دانش" در وضعیت موجود ۳/۴۸ و در وضعیت مطلوب ۴/۹۲ می‌باشد که وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "دعا" در وضعیت موجود ۴/۱ و در وضعیت مطلوب ۵ می‌باشد که وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

میانگین شاخص "دانش محوری" در وضعیت موجود ۲/۳۲ و در وضعیت مطلوب ۴/۷۶ می‌باشد که وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر است. همچنین آزمون t مستقل معناداری هر دو وضعیت را در این شاخص در سطح ۹۹٪ نشان می‌دهد.

نتیجه گیری

در این پژوهش توانمندسازی فرماندهان از دیدگاه آموزه‌های مدیریتی نهج البلاغه و همچنین شکاف مصداق‌های احصاء شده در وضعیت موجود و مطلوب بررسی گردید. نتایج این پژوهش به بعد معرفی شده از سوی سایر پژوهشگران در این زمینه محدود نشده، بلکه برای احصاء چالش‌ها از روش تحلیل محتوا نهج البلاغه بدست آمده است و در مطالعه آنها، اهداف و روش تحقیق به روشنی تفاوت‌های آن را با موضوعات مختلف پیشینه‌ها روشن می‌کند. در هر حال نمی‌توان نقش پیشینه‌ها را در دانش افزایی این تحقیق انکار کرد اما این واقعیت نیز وجود دارد

که ماحصل تمام آنها به ارائه مصداق های توانمندسازی کارکنان منتج نگردیده است و مسئله تحقیق برگرفته از نیاز ارتش جمهوری اسلامی ایران بوده است.

از مقوله های احصاء شده در این پژوهش هشت بعد: ۱. تدبیر و برنامه ریزی ۲. مشورت ۳. پاداش و تشویق ۴. نقدپذیری ۵. سبک رهبری ۶. خودارزیابی ۷. شایسته سالاری ۸. دانش محوری؛ در وضعیت موجود از میانگین ملاک کمتر و در وضعیت مطلوب از میانگین ملاک بالاتر می باشند. و همچنین هشت بعد: ۱. عهد و پیمان ۲. استفاده از فرصت ها ۳. تفویض اختیار ۴. عدالت محوری ۵. کنترل و ارزیابی (مسئولیت خواهی) ۶. اعتماد متقابل ۷. دعا ۸. آموختن دانش؛ در وضعیت موجود و مطلوب از میانگین ملاک بالاتر هستند.

لذا انجام این تحقیق، فرایند پژوهشی جدیدی در زمینه توانمندسازی فرماندهان محسوب می شود و می تواند راهنمای نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در توانمندسازی کارکنان باشد.

منابع

- مصطفی لطفی جلال آبادی، مهدی خیراندیش، ناصر عسگری، داریوش مهری (۱۳۹۷)، شناسایی و اولویت بندی اقدامات مدیریت منابع انسانی موثر بر هویت یابی سازمانی در راستای ارتقای توان رزمی، فصلنامه مدیریت نظامی، سال هجدهم، شماره ۱، ص ۸۳.
- شکوهی، حسین (۱۳۹۵)، ساز و کارهای مناسب برای ارتقای روحیه و انگیزه کارکنان نیروهای مسلح، فصلنامه راهبردهای دفاعی، سال چهارم، شماره ۵۵، ص ۴۲.
- بیانات مقام معظم رهبری در جمع فرماندهان نیروی زمینی ارتش، ۱۳۹۱/۳/۲.
- پنجی، غلامحسین (۱۳۸۷)، الگوی جامعه پذیری نظامی در ارتقای کیفیت منابع انسانی، ماهنامه نگرش راهبردی شماره ۹۱، ص ۶۷.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۸)، دلالت دولت (آیین نامه حکومت و مدیریت در عهدنامه مالک اشتر)، انتشارات دریا، تهران.
- نهج البلاغه (۱۳۸۷)، ترجمه سید جعفر شهیدی، چاپ بیست و هشتم، شرکت انتشارات علمی و فرهنگی، تهران.
- میچل، ترنس (۱۳۷۳)، مردم در سازمان ها، ترجمه حسین شکر کن، تهران، رشد.

- جهانشاهی، علی، مینائی، حسین (۱۳۹۶)، تبیین نقش عوامل مدیریتی در توانمندسازی کارکنان نیروهای مسلح، فصلنامه مطالعات دفاعی راهبردی، سال پانزدهم، شماره ۷۶، مقاله ۳، صفحه ۵۵-۷۶.
- جلالی، رامین، الوانی، سیدمهدی، حسن پور، اکبر، محب زادگان، یوسف (۱۳۹۶)، شناسایی و مدل‌سازی عوامل موثر بر توانمندسازی مدیران دریایی، آموزش علوم دریایی، دوره ۴، شماره ۸، ص ۱۴-۲۹.
- رستم‌زاده، رضا، بوداکی خواجه نوبر، حسین، سلطانی، زینب (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر جذب و نگهداشت و توانمندسازی نیروی انسانی، فصلنامه آینده پژوهی و مدیریت، سال ۲۷، شماره ۱۰۷.
- میرکمالی، سید محمد، حاج خزیمه، مجتبی، ابراهیمی، صلاح الدین (۱۳۹۴)، شناسایی ملاک های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب (مورد: کارکنان دانشکده های پردیس فنی دانشگاه تهران)، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۲۲: ۹-۱۸.
- Aein F, Alhani F, Mohammadi E, Kazemnejad A. (۲۰۱۱). Struggling to create new boundaries: a grounded theory study of collaboration between nurses and parents in the care process in Iran. J Adv Nurs; ۶۷(۴): ۸۴۱-۵۳.
- Strauss, A. and Corbin, J. (۱۹۹۴). Grounded Theory Methodology-An Overview. In: Norman, K.D. and Vannaeds, S.L.Y., Eds., Handbook of Pualitative Research, Sage Publications, Thousand Oaks, ۲۲-۲۳.
- Creswell, John W. (۲۰۱۴). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Sage publications.
- Amit Shukla, Shailendra Singh, Himanshu Rai, Abhijit Bhattacharya (۲۰۱۸). Employee empowerment leading to flexible role orientation: A disposition-based contingency framework, IIMB Management Review, Volume ۳۰, Issue ۴, Pages ۳۳۰-۳۴۲.

-Jalal Hanaysha, Putri Rozita Tahir (۲۰۱۶). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction, Social and Behavioral Sciences, Volume ۲۱۹, Pages ۲۷۲-۲۸۲.

-Li-Yun S., Zhen Zhang J.Q., Zhen XiongC (۲۰۱۲). "empowerment and creativity:A cross-level" The Leadership Quarterly, Volume ۲۳, Issue ۱.

طراحی مدل جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد

مطالعه موردی (مرکز آموزش تکاور نزاچا)

حمید آرون^۱، احدالله انگزی قدس^۲

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی مدل جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در مرکز آموزش تکاور نزاچا انجام شده است. برای نیل به این هدف از مطالعه موردی و از روش تحقیق کیفی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه فرماندهان و کارکنان مرکز آموزش تکاور نزاچا بودند که با استفاده از نمونه گیری گلوله برفی تعداد ۱۸ نفر شامل ۸ خبره دانشگاهی و ۱۰ فرمانده و مدیر منابع انسانی بودند، مورد مطالعه قرار گرفتند. روش گردآوری داده ها میدانی بوده است و ابزار گردآوری داده ها مطالعات کتابخانه ای و مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. به منظور تحلیل داده ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد مدل طراحی شده در این پژوهش شامل عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل ارتباطی و رفتاری، عوامل محیطی و پیامدهای به کارگیری کارکنان مستعد است.

کلیدواژه ها: طراحی مدل، جذب و نگهداشت، نیروی انسانی مستعد، مرکز آم

hamid۴۹۶۴@gmail.com

ahad.angazi@gmail.com

^۱ مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

^۲ دانشجوی دانشگاه علوم و تحقیقات و مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

۱- مقدمه

مدیریت استعداد دربرگیرنده مجموعه منسجمی از فرآیندها برای شناسایی، جذب، نگهداشت و بهسازی برترین افراد است (طهماسبی، ۱۳۹۰). امروزه اهمیت نیروی انسانی به عنوان کارکنان دانشی و مستعد بر کسی پوشیده نیست. این موضوع به ویژه در سازمان های نظامی، مثل مراکز فرهنگی و تخصصی خاص از جمله مرکز آموزش تکاور، اهمیت مضاعفی یافته است. جذب و نگهداشت این منابع مهم امری حیاتی برای سازمان محسوب می شود. سازمان های امروزی که در جو دانش محوری، رقابتی، مشتری گرایی، پاسخگویی، کیفیت گرایی، مشارکتی، کارآفرینی و تحول گرایی فعالیت می کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند، خشنود و متعهد به عنوان ابزار رقابتی هستند؛ زیرا داشتن کارکنان راضی، پرنرژی و خلاق یا سرمایه انسانی متعهد، مهمترین منبع سازمانی محسوب می شود. با توجه به اینکه نیروی انسانی کارآمد، شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان های دیگر است، تأکید بر نیروی انسانی مؤثر و کارآمد در عرصه آموزش رو به افزایش است (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۴). از طرفی ترک خدمت کارکنان کلیدی می تواند از نظر هزینه جایگزینی و اختلال در کار برای سازمان ها زیان بار تلقی شود. قصد ترک خدمت یکی از کارکنان، هم سازمان و هم دیگر کارکنان را تحت تأثیر قرار می دهد؛ بنابراین اندیشیدن برای به حداقل رساندن تأثیرات منفی ترک خدمت بر عملکرد سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است (رحمان، ۲۰۱۶). ترک خدمت بسیار پرهزینه است و با توجه به رکود اقتصادی اخیر بر اهمیت نگهداشت کارکنان کلیدی برای حصول موفقیت سازمان بسیار تأکید شده است (فلینت^۱، ۲۰۱۷).

۲- بیان مساله

هر سازمانی یک فرهنگ منحصر به فرد ایجاد و حفظ می کند که افکار، احساسات و رفتار کارکنان در محیط کار را تحت تأثیر قرار می دهد. و با توجه به اهمیت نیروی انسانی در

^۱ Flint

سازمان ها به ویژه در سازمان های نظامی و امنیتی که نهادی امنیت محور بوده و اساساً به نیروی انسانی و عملکرد آن وابسته است و با توجه به تهدیدات منطقه ای و فرامنطقه ای در موقعیت جغرافیایی ایران که در منطقه جغرافیایی خاورمیانه که همیشه آستان حوادث و جنگ های مختلفی بوده است. همچنین وضعیت کنونی کشور و لزوم رقابت برای بقا و نیز شرایط جهانی گسترش بیماری کووید ۱۹ خود بستر مشکلاتی شده است که اهمیت ویژه ای برای جذب و حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد قائل هستند و با توجه به وضعیت موجود منابع انسانی در سازمان که هر ساله شاهد از دست دادن عده ای از آنان به عاتق های مختلف از جمله: بازنشستگی زودتر از موعد، بازخرید کردن و ترک سازمان و یا جذب توسط سایر نهادها و سازمان های خصوصی، مسئولین و پژوهشگران مرکز آموزش تکاور بر آن شدند که در جهت اهداف عالی سازمان در جهت کمک به جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد اقدام به ارائه مدلی علمی به منظور کاهش این شکاف، دستاورد این پژوهش می تواند منجر به کاهش هزینه های سازمانی اعم از هزینه های جذب، نگهداشت و آموزش نیروهای جدیدالورود به طرز چشم گیری بکاهد. همچنین این مدل می تواند مبنای جهت ارزیابی عملکرد و تشکیل بانک اطلاعاتی در این زمینه باشد که منجر به تدوین خط مشی های کلان سازمانی شود. بنابراین هدف پژوهش حاضر طراحی مدل جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در مرکز آموزش تکاور نذاجا است. سوال اصلی این پژوهش: مدل جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در مرکز آموزش تکاور نذاجا چیست؟ همچنین سوالات فرعی شامل: (۱) معیارها، ملاکها و ویژگی های نیروی انسانی مستعد در مرکز آموزش تکاور نذاجا چیست؟ (۲) چه راهکارهایی در جهت حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در مرکز آموزش تکاور نذاجا موثر است؟ می باشند.

۳- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

یکی از مؤلفه های مدیریت منابع انسانی، جذب منابع انسانی است که به عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت منابع انسانی شامل مراحل برنامه ریزی، تعیین و تأمین نیروهایی است که باید با

عبور از مراحل قانونی پذیرش و استخدام و برای انجام وظایف مورد انتظار در مشاغل مختلف سازمانی آماده شده و به کار گرفته شوند (رستم زاده و همکاران، ۱۳۹۵). جذب اثربخش می تواند مؤسسه و سازمانی را فارغ از اندازه، صنعت، حوزه یا اهداف زنده نگاه دارد. بعضی از پژوهشگران نظام جذب را شامل برنامه ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی و گزینش می دانند (رستم زاده و همکاران، ۱۳۹۵). برخی از دانشمندان تجزیه و تحلیل شغل را نیز در درون خرده سیستم برنامه ریزی منابع انسانی قرار می دهند. آنها جذب را شامل تجزیه و تحلیل و طراحی شغل، برنامه ریزی منابع انسانی، کارمندیابی، گزینش، ارزیابی عملکرد و برنامه ریزی و توسعه شغلی می دانند و بعضی هم در فرآیند مدیریت منابع انسانی مرحله ای را به صورت مجزا به عنوان جذب در نظر نگرفته اند (منوریان، قلی پور و احمدی، ۱۳۹۳).

۳-۱ جذب و نگهداشت منابع انسانی

جذب و نگهداشت منابع انسانی مجموعه ای از تدابیر و اقدامات مدیریتی است که زمینه های ماندن و حفظ منابع انسانی را در سازمان میسر می سازد. حفظ امنیت، روحیه، علاقه و توان تخصصی افراد نگهداشت نامیده می شود (میر کمالی، ۱۳۸۳). حفظ و نگهداشت فرآیندی است که مدیریت با استفاده از عواملی همچون نظام پرداخت اثربخش، آموزش و بهسازی، ارتقا بر اساس شایستگی و اعطای امکانات رفاهی و خدمات مناسب و... سعی می کند تمایل به تداوم خدمت کارکنان را در سازمان افزایش دهد و نگهداشت ایجاد وضعیت مطلوب اشتغال برای کارکنان است تا به واسطه ی آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشد (جبه دار و همکاران، ۱۳۹۱). حفظ کارکنان مهمترین مسئله پیش روی رهبران شرکت های بزرگ در نتیجه کمبود نیروی کار ماهر، رشد اقتصادی و گردش شغلی کارکنان است. جانسون^۱ (۲۰۰۴) نگهداشت را به عنوان " توانایی حفظ و نگهداری آن دسته از کارکنان خود که می خواهید بهتر از رقبای خود نگه دارید" تعریف کرده است. مزایای ناشی از حفظ کارکنان مهم، شامل توانایی

^۱ Johnson

شرکت برای رسیدن به اهداف استراتژیک تجاری و دستیابی به مزیت رقابتی با رقبای کنونی و قدیمی است. نگهداشت کارکنان به دستیابی به مزایایی مانند رضایت مشتریان، خدمات بهتر، هزینه های کمتر و غیره منجر می شود (کریمی و پارسافر، ۱۳۹۶). نظام نگهداری منابع انسانی ابعاد متعددی را شامل می شود مجموعاً می توان آن ها را به دو دسته تقسیم نمود:

۱- مواردی که بیشتر در رابطه با حفظ و تقویت جسم کارکنان است مانند؛ برقراری بهداشت و ایمنی در محل کار، اجرای برنامه های ورزشی و تندرستی و بعضی دیگر از خدمات پرسنلی؛
۲- مواردی که تقویت کننده روحیه و علاقه مندی کارکنان به کار و محیط کار می باشند، مانند؛ ایجاد امنیت شغلی، تأمین زندگی در زمان حال، دوران پیری و ازکارافتادگی، رضایت از شغل و موارد دیگر (کامران نژاد و همکاران، ۱۳۹۰).

۲-۳ پیشینه تجربی پژوهش

برای انجام تحقیق درباره یک موضوع، بررسی تحقیقاتی که دیگران در آن زمینه انجام داده اند، اهمیت بسیار زیادی دارد. این کار برای پژوهشگر، راهنما و راهگشا بوده و به او توانایی می دهد تا با دقت و اطمینان بیشتری به مطالعه موضوع مد نظر بپردازد. شایان ذکر است که بخش عمده های از تحقیقات گذشته در این زمینه متمرکز بر علل خروج نخبگان از کشور است و درباره سازوکارها و نحوه سیاست گذاری و به کارگیری نخبگان علمی، تحقیق جامعی انجام نگرفته، ولی می توان از موارد مشابه که در این زمینه انجام شده، کمک گرفت که خلاصه برخی از این تحقیقات و نتایج آنها در جدول شماره ۱ بیان می شود.

جدول شماره ۱. مطالعات انجام شده در زمینه جذب و نگهداشت نیروی انسانی

نویسنده / محققان	سال	موضوع	نتایج پژوهش
بنديکت و اوکپیر ^۱	۲۰۱۲	فرار مغزها و توسعه قاره آفریقا	عوامل جاذبه (مثل کیفیت بالای نظام آموزشی و جاذبه های اقتصادی) و عوامل دافعه (مثل اشکالات در زیرساخت های نظام آموزشی)
ریبیارو و همکاران ^۲	۲۰۱۳	وضعیت مهاجرت متخصصان پزشکی	فرصت اشتغال بهتر، کسب فرصت های توسعه حرفه ای
اسکوزا و همکاران ^۳	۲۰۱۳	تعداد ۵۸ سازمان در لهستان	شرایط گذار به بازار رقابتی، نگهداشت سرمایه انسانی می تواند بسیاری از نگرش های مدیریت سنتی که در فرهنگ لهستان حاکم است را به چالش بکشد.
دونگان و همکاران ^۴	۲۰۱۳	شرکت های چندملیتی مستقر در سنگاپور، هنگ کنگ و هندوستان	با توجه به هزینه گزاف انتقال یک سرمایه انسانی برای اداره امور به یک کشور دیگر با فرهنگ و شرایط کاری متفاوت، شرکت های چندملیتی چاره ای جز شناسایی سرمایه انسانی، نگهداشت و توسعه ی آن ها در قالب استراتژی های مدیریت سرمایه انسانی ندارند.

^۱ Benedict and Occupier

^۲ Ribiaro et al

^۳ Skoza et al

^۴ Dongan et al

^۵ Festing et al

<p>بسیاری از شرکت های کوچک و متوسط آلمانی رویکرد گسترده تر نسبت به نگهداشت سرمایه انسانی دارند. به گونه ای که تعداد زیادی از کارکنان را در برمی گیرد، نه اینکه رویکردی خاص تر به تعریف ممتازین داشته باشد. به عبارت بهتر این شرکت فعالیت های مربوط به نگهداشت منابع انسانی خود را بر همه کارکنان متمرکز ساخته اند.</p>	<p>شرکت کوچک و متوسط</p>	<p>۲۰۱۴</p>	<p>فستینگ و همکاران^۱</p>
<p>شایستگی و توانایی های شخصی، مسائل اعتقادی، اخلاقی و دینی و دارا بودن امتیازات ویژه.</p>	<p>شناسایی ملاک های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب در کارکنان دانشکده های پردیس فنی دانشگاه تهران</p>	<p>۱۳۹۴</p>	<p>میر کمالی و همکاران</p>
<p>دادن اطلاعات معتبر و مربوط به هنگام استخدام، واگذار کردن کارها براساس شایستگی، وجود مسیر ترقی شغلی روشن و واضح، نظام ارزشیابی اثربخش و نظام پرداخت اثربخش</p>	<p>شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی در فرماندهی انتظامی استان آذربایجان شرقی</p>	<p>۱۳۹۴</p>	<p>میرزایی و همکاران</p>
<p>مدیریت استعداد</p>	<p>ماندگاری کارکنان خبره</p>	<p>۱۳۹۴</p>	<p>احمدی</p>
<p>برنامه درسی از ابزار و ارکان اصلی و زمینه ساز برای تحقق رویکرد نخبه پروری در نظام های آموزشی نخبه پرور است.</p>	<p>رویکردهای برنامه درسی برای آموزش نخبگان</p>	<p>۱۳۹۵</p>	<p>تجری</p>

<p>مدل طراحی شده در این پژوهش شامل ابعاد و مؤلفه های مؤثر، موانع و راهکارها، ویژگیها، شرایط علی، زمینه ای، واسطه ای، عناصر تشکیل دهنده است که پدیده محوری، پیامدها و راهبردهای اجرای خطمشی عمومی را نشان می دهد.</p>	<p>طراحی مدل به کارگیری نخبگان علمی در محیط های دانشگاهی کشور مطالعه موردی: اساتید دانشگاه تهران</p>	<p>۱۳۹۶</p>	<p>منوریان و همکاران</p>
<p>یافته های این پژوهش منتج به ارائه الگویی برای هدایت و به کارگیری استعدادهای برتر علمی در کشور شده است که شامل دو رویکرد هدایت ساختارگرانه و تسهیل گرانه نخبگان است.</p>	<p>معماری فرایند هدایت و به کارگیری استعدادهای علمی در ایران</p>	<p>۱۳۹۷</p>	<p>گلشاهی و همکاران</p>
<p>۱۶ شاخص شامل ۷ شاخص آن مربوط به جذب و ۹ شاخص مربوط به نگهداشت است. برخی شاخصهای جذب کارکنان مستعد در بانک عبارت اند از: ایده محور و ساختار شکن بودن؛ جذب استعدادیاب و عدالت محور؛ مطابقت معیارها و مکان های جذب با اهداف استراتژیک. برخی از شاخص های نگهداشت کارکنان مستعد در بانک عبارت اند از: توسعه و پرورش استعدادها؛ جانشینپروری تجربی؛ ایجاد فرصتهای برابر رشد؛ وابستگی مالی.</p>	<p>شناسایی شاخصهای جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در صنعت بانکداری</p>	<p>۱۳۹۷</p>	<p>رضاییان و همکاران</p>
<p>توجه به آموزش و تسهیم دانش سناریوی جذب و ویژگی های شغلی سناریوی نگهداشت است.</p>	<p>طراحی مدل نگهداشت نخبگان در سازمان های دولتی ایران</p>	<p>۱۳۹۸</p>	<p>سرافراز و همکاران</p>

۴- روش شناسی پژوهش

با توجه به اینکه مطالعه حاضر در صدد است تا به اکتشاف شاخص های جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در مرکز آموزش تکاور نذاجا بپردازد و با توجه به اینکه تاکنون پژوهش مشابهی صورت نگرفته و مبانی نظری موجود در این زمینه کلی است، پژوهشگر از روش کیفی برای استخراج شاخص ها بهره گرفت. با توجه به ماهیت پژوهش و همچنین ضرورت به دست آوردن اطلاعات و داده های عمیق از جامعه آماری و شایستگی ابزار مصاحبه در این زمینه نسبت به دیگر ابزارها و همچنین با توجه به محدودیت های زمانی و مکانی، ابزار مصاحبه برای گردآوری داده ها انتخاب شد. برای گردآوری داده ها از یک شکل مصاحبه نیمه ساختار یافته شده است. در این پژوهش مصاحبه یک بار با نخبگان دانشگاهی در مورد معیارها و شاخص های جذب و نگهداشت منابع انسانی مستعد در مرکز آموزش تکاور صورت گرفت و یک بار همین مصاحبه در بستر فرهنگ سازمانی و با فرماندهان و مدیران منابع انسانی مرتبط انجام شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه نخبگان دانشگاهی در زمینه مدیریت منابع انسانی در دانشگاه های سطح تهران و همچنین فرماندهان و مدیران مراکز آموزشی تهران بود. در پژوهش کنونی از روش نمونه گیری گلوله برفی^۱ استفاده شد. این نوع نمونه گیری، یک روش غیراحتمالی است که در آن ابتدا افرادی شناسایی شدند که درباره موضوع پژوهش آگاهی کافی داشتند و پس از دریافت اطلاعات از آنها درخواست شد تا فرد یا افراد دیگری را به پژوهشگران معرفی کنند. تعداد افراد مورد مصاحبه و حجم نمونه نیز از طریق اشباع نظری تعیین شد؛ تا حدی که پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که پاسخ های به دست آمده از مصاحبه ها به اندازه ای با یکدیگر شباهت دارند که به تکراری شدن پاسخ ها منجر می شوند و داده جدیدی از مصاحبه های جدید حاصل نمی شود. تعداد نمونه های مصاحبه شده برای نخبگان دانشگاهی

^۱ Snowball sampling

برابر با ۸ نفر و برای فرماندهان مراکز فرهنگی و کارکنان متخصص برابر با ۱۰ نفر بود و به تشخیص پژوهشگران با این تعداد مصاحبه، اطلاعات به حالت اشباع نظری رسیدند. اشباع داده یا اشباع نظری رویکردی است که در پژوهش های کیفی برای تعیین کفایت نمونه گیری به کار می رود. اشباع نظری با نمونه گیری نظری که در نظریه زمینه ای استفاده می شود، مرتبط بوده و به معنای این است که خصوصیات یک دسته یا طبقه نظری به اشباع رسیده است (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱).

جدول شماره ۲. خلاصه ای از اطلاعات مصاحبه شوندگان

ردیف	زمینه فعالیت	تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه مدیریت	سن
۱	استاد گروه مدیریت	دکترای	مدیریت دولتی	۴۰	۸۱
۲	دانشیار گروه مدیریت	دکترای	مدیریت نیروی انسانی	۳۰	۶۸
۳	دانشیار گروه مدیریت	دکترای	مدیریت نیروی انسانی	۳۴	۶۸
۴	دانشیار گروه مدیریت	دکترای	مدیریت دولتی	۲۵	۶۰
۵	استادیار گروه مدیریت	دکترای	مدیریت دولتی	۲۴	۵۵
۶	استادیار گروه مدیریت	دکترای	مدیریت نیروی انسانی	۲۱	۵۰
۷	استادیار گروه مدیریت	دکترای	مدیریت دولتی	۱۵	۴۸
۸	استادیار گروه مدیریت	دکترای	مدیریت دولتی	۱۶	۴۰
۹	جانشین فرمانده قرارگاه تاکتیکی	دکترای	مدیریت استراتژیک	۳۱	۶۱
۱۰	فرمانده مرکز آموزش	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۰	۴۹
۱۱	فرمانده مرکز آموزش	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۱	۵۰
۱۲	جانشین فرمانده مرکز آموزش	کارشناسی ارشد	مدیریت	۲۶	۵۷
۱۳	جانشین فرمانده مرکز آموزش	کارشناسی ارشد	مدیریت	۲۶	۵۶
۱۴	رئیس دایره عملیات نیروی انسانی	کارشناسی ارشد	مدیریت	۲۵	۵۵
۱۵	رئیس دایره عملیات نیروی انسانی	کارشناسی ارشد	مدیریت	۲۰	۴۲
۱۶	رئیس دایره عملیات نیروی انسانی	کارشناسی ارشد	تربیت بدنی	۳۰	۵۵
۱۷	کارشناس جذب نیروی انسانی	کارشناسی ارشد	روان شناسی	۲۷	۴۷
۱۸	کارشناس جذب نیروی انسانی	کارشناسی ارشد	جامعه شناسی	۲۸	۴۸

۴-اروایی و پایایی پژوهش

برای بررسی روایی پژوهش، به این معنا که آیا موضوعی که ادعا می شود، به طور واقعی بررسی شده است یا خیر، اقدامات متعددی صورت گرفت:

۱- در مرحله انتخاب موضوع:

با استفاده از مبانی نظری و پیشینه پژوهش درباره نظام جذب، حفظ و نگهداشت سازمان ها مطالعه و بررسی کتابها و مقاله های متعدد برای طراحی سؤال های مصاحبه انجام شده است؛

۲- جمع آوری دقیق اطلاعات در حین مصاحبه؛

۳- استفاده از سبک روان شناختی مناسب و ثبت دقیق اطلاعات توسط خود پژوهشگران در مرحله نسخه برداری؛

۴- ایجاد هماهنگی و نظم منطقی سؤال های مصاحبه در مرحله تحلیل؛

۵- تلاش برای تعیین صحت و اعتبار بالای گزارش های ارائه شده در مرحله گزارش دهی، تلاش شد تا پژوهش معتبر بماند؛

همچنین برای تعیین پایایی از روش پایایی بازآزمون^۱ و پایایی بین دو کدگذار^۲ استفاده شد. در پایایی با آزمون، از میان مصاحبه های انجام شده تعداد ۵ مصاحبه انتخاب شد و هر کدام از آنها دو بار در فاصله زمانی ۲۰ روز توسط پژوهشگر گد گذاری شد. تعداد کل کد ها در این فاصله زمانی برابر ۵۴۰ کد، تعداد توافق بین کدها در دو زمان برابر ۴۸۰ و تعداد کل عدم توافق ها ۶۰ کد بوده است. پایایی بازآزمون مصاحبه های انجام شده در این پژوهش ۹۱ درصد بوده، که چون بالاتر از ۶۰ درصد است پس پایایی باز آزمون مورد تأیید است. همچنین جهت پایایی

^۱ Reliability of retesting

^{۱۰} Reliability between two encoders

^{۱۱} Content analysis

توافق بین دو کد گذار، از یک دانشجوی دکتری منابع انسانی خواسته شد تا ۵ مصاحبه انجام شده را کد گذاری نماید. تعداد کل کدها در این فاصله زمانی برابر ۴۱۰، تعداد توافق بین کدها در دو زمان برابر ۳۹۵ و تعداد کل عدم توافق برابر ۱۵ کد بوده است. پایایی توافق بین دو کد گذار، در این پژوهش ۹۰ درصد به دست آمد، که چون بالاتر از ۶۰ درصد است پس پایایی توافق بین دو کد گذار مورد تأیید است.

۵- تحلیل داده ها و یافته ها

تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده نیز از طریق روش تحلیل مضمون^۱ صورت گرفت. این روش تحلیل داده ها و یافته ها، روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای موجود درون داده ها است. این روش داده ها را سازمان دهی و در قالب جزئیات توصیف می کند؛ ضمن اینکه می تواند از این فراتر برود و جنبه های گوناگون موضوع پژوهش را تفسیر کند (کهریزه و همکاران، ۱۳۹۶). با توجه به اینکه هدف از پژوهش حاضر، طراحی مدل حفظ و نگهداشت افراد مستعد در مرکز آموزش تکاور نذاجا است. مضمون های حاصل از این پژوهش و دسته های مفهومی مربوط به آنها به روشی که در بالا تشریح شد، استخراج و در جدول ۳، ارائه شده اند:

جدول شماره ۳: مضمون های استخراج شده در زمینه جذب و نگهداشت

نیروی انسانی

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
قد، وزن	۱) ویژگی های ظاهری	۱ ۲ ۳
دارا بودن سلامت جسم و روان	۲) ویژگی های جسمی و روانی	
توانایی علمی تحصیلات	۳) توانایی ها	

<p>مهارت حرفه ای: انگیزه و اشتیاق در ایفای نقش حرفه ای، خلاقیت و نوآوری</p>	<p>۴) مهارت ها</p>	
<p>انگیزه و اشتیاق در ایفای نقش حرفه ای، داشتن وجدان کاری، توجه به کرامت انسانی، توجه به ارزش ها و باورهای دینی، توجه به منافع سازمانی نه فردی، داشتن احساس مسئولیت به وظایف شغلی و مسائل اعتقادی، اخلاقی و دینی</p>	<p>۵) نگرش ها</p>	
<p>ارتقاء جایگاه سازمانی فرماندهی متناسب با جایگاه یگان های رزمی تغییر ساختار بلند به ساختار پهن شفافیت در آیین نامه های موجود تبعیض در اجرای قانون ناکارآمدی قوانین حمایتی از کارکنان مستعد علمی فقدان سازوکارهای جذب دائمی کارکنان مستعد و ایجاد ارزش های نمادین کمبود بستر و ساختار مناسب پیوند بین مرکز و کارکنان مستعد</p>	<p>۱) ساختاری و فرآیندی</p>	
<p>سبک مدیریت پاسخگویی و مسئولیت پذیری،ها نگرش مدیران ارشد عدالت سازمانی تعهد سازمانی مشخص بودن اهداف و انتظارات، ارزش قائل شدن برای دانش حمایت فرماندهان ارشد سازمان کاهش اتکا بر نیروهای خارجی و تمرکز بر توانایی ها و امکانات و داشته های داخلی وجود مسیر ترقی شغلی روشن و واضح شایسته سالاری و نظام ارزشیابی اثربخش اهمیت دادن به مسئولیت پذیری کارکنان مستعد</p>	<p>۲) مدیریت و رهبری</p>	<p>۲- عوامل سازمانی</p>
<p>استفاده از تکنولوژی مدرن مانند بهره گیری از شبیه سازها ارائه آموزش صحیح برای تربیت کارکنان مستعد، تغییر دادن سیستم آموزشی به سنتی به شیوه های نوین فعال کردن مراکز تحقیقاتی و استفاده از نتایج آن</p>	<p>۳) بعد آموزشی</p>	

<p>توجه به کیفیت آموزش های ارائه شده یادگیری و آموزش با رویکرد تجربه اندوزی و انتقال تجربیات افزایش فناوری های آموزشی استفاده از الگوی آموزشی کشورهای پیشرو و موفق در امر آموزش نظامی تغییر شیوه آموزش از تئوری و عملی به میدانی و اردوگاهی ارائه آموزش کافی به فرماندهان و مدیران آینده پژوهی در امر آموزش</p>		
<p>ایجاد فضای همکاری و انسجام گروهی ایجاد جو سازمانی مبتنی بر کار تیمی و حمایتی ایجاد یادگیری فرهنگ سازمان بهره گیری سریع از روش های نوین اجتماعی شدن کارکنان مستعد ایجاد شرایط به اشتراک گذاری دانش در بین کارکنان مستعد فرهنگ سازی همکاری سایر مراکز در به کارگیری کارکنان مستعد در مراکز آموزش تکاور ایجاد فرهنگ تفکر سیستمی در فرماندهان</p>	<p>۴) فرهنگ سازمان</p>	
<p>حقوق و پاداش عامل محتوا و ماهیت شغل ایمنی محیط کار امکانات پزشکی آسیب های ناشی از فعالیت در این مرکز</p>	<p>۵) عوامل شغلی</p>	
<p>ایجاد سازوکار مدیریت استعداد در شناسایی کارکنان مستعد در سنین پایین خدمتی جذب استعدادیاب جهت ارتقا بهره وری فرآیند جذب ایجاد سازوکارهای جذب کارکنان مستعد شناسایی شده به مرکز توسعه ظرفیت ها و توانمندیهای فردی و نهادی کارکنان مستعد، تقدیر و تشکر از کارکنان مستعد تأثیرگذار در سطح مرکز جانشین پروری تجربی ایجاد فرصتهای برابر رشد توسعه مدیریت اعتماد و عدالت افزایش انگیزه در بین کارکنان مستعد ارتقای ظرفیت کارکنان مستعد</p>	<p>۶) کانون های ارزیابی</p>	

<p>انتشار عملکرد یگان ها از رسانه ها ایجاد سیستم ارزیابی و کنترل قوی، انتخاب شایسته ها و شناسایی کارکنان مستعد در راستای به کارگیری آنان جلوگیری از تبلیغات سوء رسانه های جمعی بیگانه در بدبین نگه داشتن کارکنان مستعد</p>	<p>۷) کنترل و نظارت</p>	
<p>ارتباط کارکنان مستعد با همدیگر تعامل فرمانده با کارکنان تعامل فرمانده با فرماندهان عمده نزاجا تعامل فرمانده با سایر مراکز تعامل فرمانده با سایر ارگان ها و نهادها</p>	<p>فردی</p>	<p>۲- عوامل ارتباطی و رفتاری</p>
<p>نقش رفتارهای صنفی و رضایت گروه از سرپرست مستقیم</p>	<p>گروهی</p>	
<p>فرهنگ سازمانی و جو سازمانی در ارتباطات درون سازمانی</p>	<p>سازمانی</p>	
<p>تامین منابع مالی مورد نیاز فرصت های اقتصادی رفاهی تأمین امکانات و تسهیلات و توزیع عادلانه منافع. امتیازات ویژه وابستگی مالی حمایت مالی از ایده های نوین در جهت ارتقا آمادگی رزمی کارکنان</p>	<p>۱) اقتصادی</p>	<p>۴- عوامل محیطی</p>
<p>ارتقاء انگیزه و تعهد مسئولین برای خدمت به کارکنان نیروهای مسلح کاهش تبعیض در واگذاری بودجه های دفاعی در ساختار نیروهای مسلح</p>	<p>۲) سیاسی</p>	
<p>توجه به تجربه تخصص و مهارت کارکنان مستعد علمی به اشتراک گذاری دانش با سایر اعضای مرکز مدیریت زمان کاهش نارضایتی از وضع موجود</p>	<p>۱) کوتاه مدت</p>	<p>۵- پیامدهای به کارگیری کارکنان مستعد</p>
<p>ایجاد محیط و تفکر رقابتی ارتقاء آموزش همگانی ایجاد انگیزه در سایر کارکنان اعتماد سایرین برگزاری با کیفیت کلاس ها</p>	<p>۲) میان مدت</p>	

<p>باعث حاکمیت ارزش ها جایگزینی عملکرد به جای وراثت جلوگیری از جابه جایی کارکنان مستعد ارزش آفرینی افزایش کارآیی و اثربخشی علمی خلق دانش جدید توسعه ایده ها</p>	<p>۳) بلند مدت</p>	
---	--------------------	--

پس از شناسایی مضمون های مربوط به جذب و نگهداشت افراد مستعد از دید خبرگان، فرماندهان و مدیران، نوبت به مرحله نهایی تحلیل مضمون می رسد که شامل ایجاد یک نقشه رضایت بخش از مضمون ها است. در این مرحله مضمون هایی که برای تحلیل ارائه شده اند، تعریف و بازبینی شده، سپس داده های داخل آن ها تحلیل می شوند. پس از تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از مصاحبه های صورت گرفته با کارشناسان، نقشه مضمون پژوهش به دست می آید که در شکل ۱، مشاهده می شود. این شکل نشان دهنده ۵ مضمون اصلی است.



شکل ۱: شبکه مضامین مدل جذب و نگهداشت نیروی انسانی مستعد

نتیجه گیری و پیشنهادات

در پژوهش حاضر پژوهشگران بر آن بودند تا شاخص های جذب و حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد را در مرکز آموزش تکاور نذاجا استخراج کنند و به مقایسه این شاخص ها بپردازند. در این راستا با جامعه آماری، شامل: استادان دانشگاهی خبره در زمینه مدیریت منابع انسانی و همچنین فرماندهان و مدیران مراکز آموزش، مصاحبه شد. نتایج حاصل از مصاحبه ها در نهایت بعد از مصاحبه با ۱۸ مضمون های مستخرج حاکی از آن بود که شباهت های

بسیاری میان نتایج حاصل از وجود دارد؛ ولی تفاوت‌هایی نیز مشاهده شد. تفاوت‌های موجود میان شاخص‌های به دست آمده نشان داد که خبرگان دانشگاهی برای انتخاب و ارائه شاخص‌ها از تجربه‌های علمی خود در زمینه مدیریت منابع انسانی استفاده کردند و بنابراین شاخص‌های کلی و نزدیک به نظریه‌های علمی موجود با توجه به شناختی که از مرکز آموزش تکاور داشتند، ارائه کردند؛ ولی فرماندهان و مدیران با زندگی در بستر و بدون در نظر گرفتن نظریه‌ای موجود در زمینه مدیریت منابع انسانی و تنها بر اساس تجربه و زندگی در بطن فرهنگ سازمانی و با معیار فرهنگ سازمانی سعی در ارائه شاخص‌ها کردند.

در نهایت پژوهشگران ۵ شاخص را در مورد جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی شناسایی نمودند. از آن جمله در بخش جذب افراد مستعد از نظر خبرگان توسعه و پرورش استعدادها و ایجاد حس عدالت و برابری و فرصت‌های برابر رشد از موارد مشترک بودند در عین حال خبرگان دانشگاهی به مواردی از قبیل ایجاد وابستگی مالی فرد به سازمان و ایجاد محیط یادگیرنده و ایده‌پرور نیز اشاره کرده و فرماندهان و مدیران به شاخص‌هایی از قبیل جانشین‌پروری تجربه‌ای و ایجاد سیستم توانمند ارزیابی عملکرد اشاره کردند. آنچه به صورت کاملاً واضح بسیار با اهمیت تر از دیگر شاخصها به نظر می‌رسد، رعایت عدالت و انصاف و پرهیز از رفتارهای انحرافی در اجرای فرآیندهای مدیریت استعداد است. شاخص دیگری که توجه بیشتری را به خود جلب می‌کند، شاخص ایده‌محوری و ساختار شکنی است. به دلیل ساختار سلسله‌مراتبی این مرکز این شاخص کمی دور از ذهن به نظر می‌رسد. شاخص‌های استخراج شده در پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های قبلی همگرا است؛ ولی نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مرکز آموزش تکاور نیز در فضای رقابتی و اقتصاد دانشی کنونی به این نتیجه رسیده‌اند که باید در ساختارهای ارزیابی عملکرد خود تغییراتی ایجاد کنند و تا حد امکان از ساختار سخت و بوروکراتیک فاصله بگیرند. به نظر می‌رسد که این بخش نیاز به پژوهش و تفحص بیشتری دارد و باید به این موارد توجه بیشتری شود. همچنین پژوهش حاضر به دلیل

محدودیت‌های زمانی و مکانی نتوانست بین سایر مراکز آموزشی سطح کشور به صورت مجزا تحقیق نماید؛ بنابراین توصیه می‌شود پژوهشگران آتی به دلیل ماهیت و اهداف متفاوت این مراکز آموزشی در سطح کشور و در بین نیروهای مسلح و تأثیر بسیار زیاد آن بر نتایج پژوهش، به این مورد مهم بپردازند. و در این راستا می‌توانند از شاخص‌های پژوهش حاضر با توجه به اهداف استراتژیک آن مجموعه بهره‌مند شوند.

۶-۱- پیشنهادات کاربردی در زمینه حفظ و نگهداشت کارکنان مستعد

۱- شناسایی و هدایت کارکنان مستعد شامل:

- ۱) بازنگری و بازتعریف ضوابط و مقررات شناسایی، جذب و پشتیبانی از کارکنان مستعد
- ۲) توسعه سازوکارهای اعتباردهی، اعتبارسنجی، رتبه‌بندی کارکنان مستعد
- ۳) مشارکت بیشتر با سایر مراکز فرهنگی و آموزشی جهت شناسایی کارکنان مستعد
- ۴) شناسایی و جذاب کارکنان مستعد از مدارس، مراکز آموزشی تخصصی و سایر نیروها
- ۵) استقرار نظام شناسایی و هدایت کارکنان مستعد از سایر مراکز به مرکز آموزش تکاور
- ۶) برنامه ریزی برای ارتقای سطح کیفی آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان مستعد مرکز آموزش تکاور
- ۷) توسعه آموزش‌های تخصصی مبتنی بر مأموریت مرکز آموزش تکاور
- ۸) گسترش تعامل و همکاری با سایر مراکز آموزشی، تربیتی و فرهنگی
- ۹) برنامه ریزی برای ارتقای سطح دانش و مهارت فرماندهان برای هدایت هدفمند کارکنان مستعد مرکز آموزش تکاور
- ۱۰) تقویت و گسترش مشاوره‌های خدمتی و افزایش آگاهی دانشجویان دانشگاه امام علی (ع) و دانش‌آموزان آموزشگاه نظامی با امکانات و ارائه تسهیلات کارکنان مستعد مرکز آموزش تکاور
- ۱۱) گسترش اردوگاه‌های تکاوری و دوره‌های آموزشی ضمن خدمت جهت افزایش کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۱۲) اعزام فرماندهان به مراکز مقدماتی و عالی جهت امریه نمودن کارکنان مستعد خدمت در مرکز آموزش تکاور مبتنی بر شایستگی های کمی و قابل سنجش

۱۳) برگزاری مسابقات ورزشی و ارائه باخورد جهت شناسایی کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۲- توانمند سازی کارکنان مستعد شامل

- ۱) پشتیبانی تدریجی، مشروط و متنوع بر اساس میزان رشد در مسیر کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور
- ۲) ایجاد فرصت فعالیت برای کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور در مشاغل صف و ستاد با ایجاد سازوکارهای حمایتی در زمینه های آموزشی، پژوهشی و مهارتی
- ۳) حمایت از دانشگاه ها، پژوهشگاه ها و مراکز علمی و فرهنگی برای افزایش معرفی کارکنان مستعد به مرکز آموزش تکاور با رعایت استانداردهای کمی و قابل سنجش
- ۴) ساماندهی و گسترش پشتیبانی های مستقیم و غیر مستقیم مادی به کارکنان مستعد به مرکز آموزش تکاور در قال، جایزه های مقطعی
- ۵) برنامه ریزی برای ارائه خدمات مورد نیاز خانواده محترم کارکنان مستعد مرکز آموزش تکاور
- ۶) تلاش برای رفع خلأهای قانونی و اجرایی جذب و نگهداشت کارکنان مستعد مرکز آموزش تکاور از جمله اعزام به دوره عالی، انتقالات عمومی و...
- ۷) تشکیل بانک اطلاعات کارکنان مستعد مرکز آموزش تکاور و کار راهه شغلی آنان
- ۸) استقرار شبکه های اطلاعاتی تحت شبکه امن نزاچا در مورد توانمند سازی کارکنان مستعد جهت مشاغل آینده مرکز آموزش تکاور
- ۹) تشکیل داشبرد نیازمندی های کارکنان مستعد مرکز آموزش تکاور به منظور کاهش فاصله از سازمان های موفق در حوزه جذب و نگهداشت کارکنان مستعد

۳- اثرگذاری کارکنان مستعد شامل

۱) جبران خدمات کارکنان مستعد مرکز آموزش و تکاور مبتنی بر عملکرد و شرایط موجود در جامعه

۲) گسترش تعامل با سایر مراکز فرهنگی و آموزشی

۳) دعوت از اساتید و کارکنان مستعد سایر مراکز به مرکز آموزش تکاور جهت ارتقاء سطح کیفی آموزش ها

۴) ایجاد کانون های ارزیابی مبتنی بر دستیابی به اهداف مرکز آموزش تکاور

۵) طراحی و ایجاد ساز و کارهای قانونی و انگیزشی به منظور جبران خدما بیشتر به کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۶) ارزیابی و گسترش فعالیتهای گروهی و مشارکتی در راستای ارتقاء عملکرد مرکز آموزش تکاور

۷) ایجاد سازوکارهای تشویقی به منظور تسهیل فعالیت کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۴- توسعه زیر ساخت ها در جهت حفظ و نگهداشت کارکنان مستعد شامل

۱) تهیه و تدوین نقشه راه علمی ارتقاء همه جانبه زیر ساخت های مرکز همگام با تغییرات جهانی و رصد لحظه به لحظه آن با هدف حفظ و نگهداشت کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۲) توسعه و تجهیز نمودن مرکز به زیرساخت های نوین آموزشی متناسب با ماموریت آن

۳) ترویج فرهنگ حفظ و نگهداشت کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۴) تولید برنامه های مختلف دیداری و شنیداری در زمینه مهارت های کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۵) اعطای نشان های مختلف به کارکنان مستعد در مرکز آموزش تکاور

۶) معرفی کارکنان مستعد جهت شرکت در برنامه های تلویزیونی ارتش از رسانه ملی به همراه خانواده

منابع

- امیر اسماعیلی، محمدرضا، ذوالعلی، فرزانه، دهنویه، رضا، نکویی مقدم، محمود، اسفندیاری، عاطفه، سالاری، هدایت (۱۳۹۱)، رابطه ی بین سرمایه ی اجتماعی سازمانی با نگهداشت اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان، مجله ی ایرانی آموزش در علوم پزشکی، (۱۲) ۴، ص ۲۷۴-۲۸۴
- بازرگان، عباس (۱۳۹۵)، مقدمه ای بر روش های تحقیق کیفی و آمیخته (رویکردهای متداول در علوم رفتار، تهران، دیدار، چاپ چهارم.
- جبه دار، علیرضا، تشکری، محمود، سعید زاده، حمیدرضا (۱۳۹۱)، بررسی نقش های بازرسی ناجا در نگهداشت مدیران (مطالعه موردی فرماندهی انتظامی استان همدان)، فصلنامه نظارت و بازرسی، سال ششم، شماره ۲۰، ص ۸- ۲۸
- رشیدی، محمدمهدی (۱۳۹۳)، طراحی نظام مدیریت توسعه و نگهداشت سرمایه ی انسانی برتر در صنعت نفت، پایان نامه دکتری، دانشکده ی علوم تربیتی و روان شناسی دانشگاه تهران.
- زارع، محسن (۱۳۸۴)، بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با حفظ و نگهداشت نیروی انسانی متخصص از دیدگاه کارکنان بیمارستان های عمومی آموزشی تابعه دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی همدان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی، تهران.
- سالاری راد، معصومه، صالحی، جواد (۱۳۹۱)، تکریم ارباب رجوع در پرتو آموزه های اخلاق سازمانی، مهندسی فرهنگی، سال ششم، شماره ۶۷ و ۶۸، ۱۰۹- ص ۱۱۸

- شمس، احمر، فرهی بوزنجانی، برزو، سنجقی، ابراهیم (۱۳۹۰)، بررسی اثر احساس عدالت سازمانی بر رابطه بین رویکرد راهبردی در نظام نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان، دو فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۱۹، شماره ۱، ص ۱۴۱-۱۳۹
- صیادی، سعید، محمدی، مرضیه، نیک پور، امین (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و رضایت شغلی کارکنان در ستاد مرکزی صندوق تأمین اجتماعی، مجله فرآیند مدیریت توسعه، دوره ۲۵، شماره ۲، پیاپی ۸۰، ص ۱۳۳-۱۴۸
- طهماسبی، رضا، قلی پور، آرین، جواهری زاده، ابراهیم (۱۳۹۱)، مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی، پژوهش های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره هفدهم، ص ۲۶
- علیرضایی، ابوتراب، تولایی، روح الله (۱۳۸۷)، ترغیب خلاقیت و نوآوری در، میان کارکنان سازمان، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۶، ص ۶۰
- فائض، علی، (۱۳۸۷)، بررسی میزان رضایت کارکنان کارگاه های صنعتی شهر گرمسار از برخی عوامل مرتبط با نظام نگهداشت نیروی انسانی در این کارگاه ها، ۵۵ - فصلنامه علمی ترویجی مدیریت، سال پنجم، شماره ۱۰، ص ۶۷
- قربانی، قاسم، رضائی راد، مجید (۱۳۹۰)، نقش مدیریتی روسای کلانتری در نگهداشت کارکنان پلیس، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۶ (۱)، ص ۱۳۲
- کامران نژاد، علیرضا، حسینی، سید حسین، نظری، نعمت الله، محترم، محمدرضا (۱۳۹۰)، راه کارهای عملی جذب و نگهداشت نیروی انسانی در راستای افزایش بهره وری سازمانی، فصلنامه مطالعات انتظامی شرق، پیش شماره، ۴۰-۳۷
- میرکمالی، سید محمد، چوپانی، حیدر، حیات، علی اصغر، غلام زاده، حجت، (۱۳۹۱)، بررسی رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروند سازمانی نیروها دانشگر شرکت نفت ایران، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۲، شماره ۱-، ص ۱۱۴-۱۱۳

- میرکمالی، سید محمد، ناستی زایی، ناصر (۱۳۸۹)، بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی با رضایت شغلی در پرسنل پرستاری، فصلنامه دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، دوره هشتم، شماره ۱ دوم، ص ۱۱۳-۱۰۴

- میرکمالی، سید محمد (۱۳۸۳)، مبانی مدیریت منابع انسانی، تهران، یسطرون، چاپ اول.
موسوی، ستاره، سهرابی، منیره، نیلی، محمدرضا (۱۳۹۲)، اسلام و اهمیت تعهد و وجدان کاری در بین شهروندان یک جامعه اسلامی، دومین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت: مفاهیم، مبانی و ارکان.

-Bhatnagar, J., (۲۰۰۷), **Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention**, Employee relations, ۲۹(۶), ۶۴۰-۶۶۳.

-Bontis, N., (۲۰۰۶), **Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models**, Management decision, ۳۶(۲), ۶۳-۷۶.

- Burbach, R. , Royle, T., (۲۰۱۰), **Talent on demand? Talent management in the German and Irish subsidiaries of a US multinational corporation**, Personnel Review, ۳۹(۴), ۴۱۴-۴۳۱.

- Hendricks, M. D., (۲۰۱۵), **Towards an optimal teacher salary schedule: Designing base salary to attract and retain effective teachers**, Economics of Education Review, ۴۷, ۱۴۳-۱۶۷.

کشف و احصا پیشایندهای توانمندسازی مدیران، فرماندهان و نقش آن در خلاقیت (مطالعه موردی در یک واحد نظامی)

محمد مهدی^۱، سید حسن حسینی^۲، ابراهیم حاجی پور^۳، محمد غیجی^۴

چکیده

توانمندسازی را به قادر سازی افراد برای انجام کار تعریف می‌کنند. کارکنان توانمند با استفاده از ابعاد توانمندسازی قادر خواهند بود سازمان را از بحران نجات دهند و با ایجاد فرصتهای طلایی در کسب و کار تعهد و وفاداری خود را به سازمان نشان دهند. توانمندسازی کارکنان منجر به افزایش رضایت شغلی، تعهد بیشتر به سازمان و کاهش غیبت، جابه جایی، ترک خدمت و استرس شغلی می‌شود. بنابراین در این پژوهش به بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی مدیران، فرماندهان و رابطه آن با خلاقیت در سازمان‌های دولتی می‌پردازیم. هدف کلی تحقیق تعیین بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی و رابطه آن با خلاقیت می‌باشد. تحقیق حاضر از نوع کاربردی و با توجه به اینکه روش جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق از طریق پرسشنامه و توزیع آن مقدور می‌گردد لذا تحقیق از نوع پیمایشی می‌باشد. حجم نمونه ۱۵۲ نفر و از روش نمونه گیری تصادفی انتخاب گردیده و نتایج استخراج شده از تحقیق نشان می‌دهد که عوامل سازمانی، رهبری، پاداش، طراحی شغل و خلاقیت رابطه معنی داری با توانمندسازی مدیران و فرماندهان دارند. با امید به اینکه نتایج بدست آمده از تحقیق حاضر، مورد استفاده محققان، مسئولین، مدیران، فرماندهان و کارکنان قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: توانمندسازی، عوامل سازمانی، پاداش، طراحی شغل، خلاقیت.

^۱ استادیار دانشکده مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

^۲ استادیار دانشکده مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

^۳ استادیار دانشکده مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

^۴ دانش آموخته دکتری جغرافیا و مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

بیان مسئله

ارزشمند تری دارایی های یک سازمان قرن بیستمی، تجهیزات تولیدی آن بود. در حالی که ارزشمندترین دارایی های یک نهاد قرن بیست و یکمی - اعم از تجاری و غیر تجاری - کارکنان علمی آن نهاد و بهره وری کارکنان علمی خواهد بود بهره وری کارکنان علمی، بزرگترین چالش مدیریتی قرن بیست و یکم است. (دراکر، ۱۳۸۶: ۱۶۷)

امروزه مهم ترین منبع مزیت رقابتی در سازمان ها، کارکنان برانگیخته، توانمند و وظیفه شناس است. اما از استعداد های بالقوه آنها اغلب در سازمان ها استفاده نمی گردد و به همین خاطر از توانمندسازی به عنوان مهم ترین چالش مدیران در عصر حاضر یاد می شود. در نتیجه این چالش ها، مدیران باید شرایط سازمان ها را به گونه ای مهیا سازند که در آن هر شخصی بتواند توانمندتر شود چون نیروی کار متعهد و توانمند، یکی از شروط لازم و ضروری برای عملکرد موثر در سازمان های نوین می باشد. (موغلی، ۱۳۸۸: ۱۲۰)

مهمترین مانع در فقدان یک تعریف مشترک برای توانمندسازی باوری است که آن را یک ساختار واحد و ساده می پندارد در حالی که به شکل یک فرآیند مستمر می باشد که در محیطی پویا روی داده و شامل مولفه های بسیاری است که در سطوح مختلف قابل تحلیل می باشد. بیشتر فعالیت ها در این حوزه بر درصدی از کل فرآیند توانمندسازی متمرکز شده است که به هر یک به طور مجزا می نگرد و در نتیجه یک تصویر ناقص از پویایی های این فرآیند ارائه می دهد. (رابینز^۱، ۲۰۰۲: ۴۲۰)

توانمندسازی یک ویژگی شخصیتی دراز مدت نیست که در موقعیت های مختلف آشکار شود بلکه در محیط و متن کار نهفته است که منعکس کننده شناخت و آگاهی هر کارمند از خودش است (موی وهینکین^۲، ۲۰۰۶: ۲۰۳). توانمندسازی به معنی بخشیدن است، یعنی به

^۱ - Robbins

^۲ - Moye & Henkin

افراد کمک می کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و نیز احساس بیچارگی و یا ناامیدی خود چیره شوند و در افراد شور و شوق کار فعالیت و انگیزه درونی برای ایجاد یک وظیفه را بسیج کنیم. (بلانچارد، ۱۳۷۸: ۶۵)

توانمند سازی عبارت است از فرایند تقویت شایستگی افراد سازمان از طریق شناسایی و تعیین شرایطی که باعث احساس بی قدرتی در آنها شده تلاش در جهت رفع آنها با کمک اقدامات رسمی و هم با بهره گیری از فنون غیررسمی تهیه و تدارک اطلاعاتی که به کفایت آنها در سازمان کمک کند. (کانگروکانگو^۱، ۱۹۹۸: ۴۷۴)

تشریح و بیان موضوع

واژه توانمند سازی برای اشاره به شکلی جدید برای درگیر سازی کارکنان به کار می رود که از دهه ۱۹۸۰ رایج شده است. واژه ای که از بسیاری از حوزه ها و رشته ها از جمله روان شناسی، اقتصاد، آموزش، مطالعات حوزه های اجتماعی و سازمان ها، مشتق شده است. (پیچ و کزویا^۲، ۱۹۹۹: ۳)

بطور کلی توانمند سازی کارکنان، به عنوان فعالیتی مدیریتی به دو نوع اصلی: مستقیم^۳ و غیرمستقیم^۴ تقسیم می شود. اشکال مستقیم، شامل واگذاری مسئولیت بیش تر به اشخاص یا تیم ها جهت اجرا و مدیریت کردن وظایفشان و مشارکت در تصمیم گیری است. مثال اشکال مستقیم توانمند سازی، غنی سازی شغل و تیم های خود مدیریتی^۵ و بسیاری از جنبه های کنترل کیفیت جامع و بهبود مستمر است. اشکال غیر مستقیم شامل حضور در گستره گروه از

^۱- Conger & Kanungo.

^۲-Page & Czuba

^۳- Direct

^۴- InDirect

^۵- Self managingwork team

دوایر کیفیت گرفته تا هیات های مدیریتی می باشد. البته بیشترین نوآوری توانمند سازی، از روش مستقیم حاصل شده است. (لیچ و وال^۱، ۲۰۰۵: ۱)

تواناسازی یعنی فرایندی که از راه آن مدیران به کارکنان اجازه می دهند تا قدرت به دست آورند و در داخل سازمان نفوذ یابند. برای غلبه بر پیچیدگی و شتاب چالشهایی که در محیط امروزی با آن روبه‌رو می شویم، موفقیت یک سازمان وابسته به این است که تا چه اندازه می توان تمام کارکنان را صاحب قدرت کرد. (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۸۱: ۴۵۹).

توانمندسازی اشاره به دانش دارد که می گوید: یک فرد دارای مهارت لازم برای انجام کارها در حوزه ای خاص و یا برای اهداف خاص است. بدون احساس اعتماد توانایی ها، کارکنان احتمالاً حس توانمندی کم و کمتری خواهند داشت (صامد^۲، ۲۰۰۷: ۲۵۶).

مهم ترین مانع در فقدان یک تعریف مشترک برای توانمندسازی باوری است که آن را در یک ساختار واحد و ساده می پندارد درحالی که به شکل یک فرآیند مستمر می باشد و در محیطی پویا روی داده و شامل مولفه های بسیاری است که در بعد روانشناختی دارای گزینه هایی شامل "تاثیرشایستگی، معنادار بودن و آزادی اراده" می باشد (رابینز^۳، ۲۰۰۲: ۴۲۱). در فعالیت ها و ساختارهای سازمانی شناسایی شده است که قدرت از طریق "توسعه دانش و مهارت ها، دسترسی به اطلاعات، حمایت منابع و مسئولیت" به عنوان موارد توانمند کننده تعریف می شود. (گراسلری^۴، ۲۰۰۸: ۴۱).

توانمند سازی شامل نیروی کاری می شود که برایشان انعطاف پذیری^۵ و آزادی^۱ بیشتری جهت تصمیم های کاری فراهم می کند. عقیده اصلی آنست که کارکنان زمانی که به آنها

Leach & Wall-^۱

Samad-^۲

Robbins-^۳

Greasley-^۴

^۵ - Flexibility

مسئولیت های گسترده داده می شود به صورت خلاقانه تری واکنش نشان داده و تشویق به مشارکت می شوند و به آنها کمک می شود که از کار خود راضی^۲ باشند. این مسئله بر خلاف تکنیک های مدیریت سنتی است که موکد^۳ کنترل، سلسله مراتب و سخت گیری اند (گراسلری، ۲۰۰۸: ۴۰)

تعاریف و مفاهیم توانمند سازی

توانمندسازی، باورکردن ذهن و فکر افراد است. توانمند سازی در پی القای حس درونی است که طی آن افراد بتوانند به صورت مستقل تصمیماتی را در فرایندکاری خود اتخاذ کنند و ابزاری است برای تفویض اختیار و ایجاد فضای آزادی که در آن کارکنان بتوانند فکر کنند و به بهترین نحو کارها را انجام دهند (اسمیت، ۱۳۸۱: ۱)

فرهنگ لغت آکسفورد فعل توانمند سازی را به عنوان توانا ساختن تعریف می کند. توانا ساختن عبارت است از ایجاد شرایط لازم برای ارتقای انگیزش افراد در انجام وظایفشان از طریق پرورش احساس کفایت نفس.

توانمند سازی کارکنان از طریق تشویق کارکنان در مشارکت فعالانه در فرایند تصمیم گیری صورت می گیرد. توانمند سازی به کارکنان اجازه می دهد که شناختشان نسبت به سازمان بیشتر شود و خودشان را در کار درگیر کنند تا کارشان با ارزش شود و نتیجه آن افزایش رضایت شغلی و بهبود روحیه کاری است (ویلسون، ۱۹۹۶: ۳)

توانمند سازی به این مفهوم است که افراد تصمیمات و اقدامات خود را بر عهده بگیرند، ولی تعیین وظایف به این مفهوم است که افراد چه کارهای باید انجام دهند. (ویلکاکس، ۱۳۷۹: ۶)

^۱ - Freedom

^۲ - Satisfaction

^۳ - Emphasized

توانمندسازی به عنوان یک واقعیتی است که فرصت تصمیم گیری به وسیله گسترده شدن حیطه اختیارات را فراهم می آورد. توانمند سازی باعث شکسته شدن سلسله مراتب سنتی ساختارهای سازمان می گردد. زیرا کرکنان صفی به مسائل و مشکلات نزدیک ترند و باید به آنها اختیار لازم جهت حل مسائل واگذار شود. (بلانچارد، ۱۳۷۹:۳۹)

در هر یک از مطالعات، مفاهیم ریشه ای به مفهوم توانمند شدن یعنی تمایل افراد به تجربه به خودکنترلی، به خود اهمیت دادن و برای خود آزادی قائل شدن شباهت دارد. در جامعه شناسی، مفاهیم توانمند شدن در مورد بیشتر جنبشهای حقها که در آن مردم برای آزادی و کنترل او ضاع و احوال شخصی خویش مبارزه می کردند اساسی بوده است. در الهیات، مجادلات درباره اختیار و جبر، خود رائی در مقابل تسلیم، قضا و قدر در مقابل ایمان، انسان گرایی در مقابل کثرت گرایی در طول قرنها به صورت داغی مطرح بوده است. ریشه همه این مباحث، اشکال تغییر یافته موضوع توانمندی در مقابل ناتوانی و درماندگی است. (وتن و کمرون ۱۳۸۱:۱۸)^۱

چهارچوب نظری تحقیق

برای این پژوهش از نظریه کانگروکاننگو^۲ که عوامل موثر بر توانمند سازی را بر چهار دسته زیر طبقه بندی می کند که عبارتند از: ۱- عوامل سازمانی ۲- سبک سرپرستی ۳- طراحی شغل ۴- سیستم پاداش که به عنوان چهارچوب نظری پژوهش استفاده می شود.

عوامل سازمانی: منظور از عوامل سازمانی همه عناصر و عواملی است که با نظم و ترتیب خاصی قالب و کالبد فیزیکی سازمان را می سازد. نظیر: تمرکز زیاد منابع سازمانی، ضعف سیستم ارتباطات سازمانی، بوروکراسی شدید سازمانی و تغییرات شدید سازمانی (کانگروکاننگو، ۱۹۸۸:۴۷۶)

^۱-Whetten , Cameron

^۲- Conger & Kanungo.

سبک سرپرستی: منظور روش مورد استفاده مافوق در اداره نیروی انسانی می باشد که دربردارنده نگرش وی نسبت به آنها است و شامل مواردی نظیر سبک مدیریت دستوری (کنترل شدید) نگرش منفی به کارکنان (تأکید روی شکسته‌های آنها) و کمبود منابع برای فعالیت است. (همان: ۴۷۶)

طراحی شغل: منظور تلفیق و ترکیب اجزای لازم وبا معنی شغل با صفات و خصوصیات شاغلین جهت ایجاد پست های سازمانی است به گونه ای که انتظارات افراد و سازمان را برآورده نماید و شامل مواردی نظیر ابهام در نقش، فقدان آموزش و مهارت لازم برای کارکنان شفاف نبودند اهداف، اختیار کم، تنوع پایین وظایف، فقدان مشارکت در برنامه ها تکراری بودن مشاغل، قوانین بیش از حد و بی معنی بودن مشاغل است. (کانگر و کانگو، ۱۹۸۸: ۴۷۶)

سیستم پاداش: منظور روشهای مورد استفاده ازسازمان جهت ایجاد انگیزش و جبران خدمات فوقالعاده کارکنان و همچنین تهییج آنان به خدمت مطلوب می باشد که شامل موارد نظیر عدم تجانس (تخصیص پاداشهای غیرمنطقی) متنوع بودن سیستم پاداش، پایین بودن ارزش پاداشها ی تشویقی و فقدان سیستم براساس نوآوری است. (کانگر و کانگو، ۱۹۸۸: ۱۷۶)

ضرورت توانمندسازی

توانمند سازی، هم نیازهای سازمان را برای عملکرد بالای کارکنان موجب می شود و هم به جواسته های کارکنان مبنی بر استقلال و مطرح شدن پاسخ می دهد. همچنین توانمندسازی به کارکنان اجازه خود هدایتی، خود توسعه دهندگی و رشد را می دهد. توانمند سازی توصیه می کند که یک سازمان می تواند کارکنان را راضی کرده، آنچه را خود لازم دارد، به دست آورد و این رابطه می تواند متقابلاً مفید بوده و دو برنده داشته باشد. (اسکات و جیف، ۱۳۷۵: ۳۶)

توانمند سازی کارکنان، فرصت های زیادی را برای آنها فراهم می کند تا خلاقیت، انعطاف پذیری و اقتدار بر شغل را تمرین کنند. اعتقاد بر این است که توانمند سازی بر عزت نفس

کارکنان اثرات مثبتی دارد. کارکنانی که در مورد خود احساس بهتری دارند، برای انجام دادن کارهای مربوط بهتر آماده می شوند. (کسیوب، ۱۹۹۸: ۲۶۵)

به عبارت دیگر توانمند سازی به مدیران این امکان را می دهد تا از دانایی، مهارت، تجربه و انگیزه همه افراد سازمان بهره ببرند، بنابراین توانمند سازی می تواند راهی باشد برای کمک به آزادسازی پتانسیل کارکنان. (کسیوب^۱، ۱۹۹۸: ۲۶۶)

توانمند سازی کارکنان یکی از تکنیک های موثر برای افزایش خلاقیت و نوآوری و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. مدیران سازمانهایی که به توانمندسازی کارکنان خود توجه می کنند با تشویق آنان به خود مختاری اجازه می دهند انتخاب های خود را عمای سازند و آنان را به ایجاد تغییر در محیط کار تشویق می کنند و پذیرای افکار تازه و راه های انجام دادن کارهای جدید هستند و برای همه اعضای سازمان ارزش قائل می شوند و محیط های بدون تهدید و بدون ترس از انتقاد برای کارکنان خود فراهم می سازند. مسلماً موفقیت کارکنان و خلاقیت آنها در جریان یاددهی و یادگیری ارتباط تنگاتنگی با نحوه توانمندسازی کارکنان دارد و مدیران آموزشی می توانند با بهره گیری از ابعاد مختلف توانمندسازی کارکنان را به فعالیت خلاقانه برانگیزند، آنان را علاقمند به نظم و ترتیب در کارها نموده و در توانمندسازی کارکنان بکوشند. (بختیاری، ۱۳۸۱: ۱۱۸)

محیط سازمانها همواره در حال تغییر است و سازمان باید متناسب با تغییرات نوآوری داشته باشد. همچنین اکنون سازمان ها باید در وضعیتی باشند که تقریباً بی درنگ بتوانند به تقاضای مشتری پاسخ گویند. شخصی که تقاضای مشتری را دریافت می کند، باید در عمل توانایی آن را داشته باشد که هر کار لازم است برای حفظ مشتری انجام دهد. به عبارت دیگر، کارکنان مجبور میشوند فکر کنند، انتخاب کنند و مشارکت کنند (مک لگان، ۱۳۸۰: ۳۳)

^۱- Cacioppe

به نظر می‌رسد کارایی و توسعه در هر سازمان تا حد بسیار زیادی به کار برد صحیح نیروی انسانی آن سازمان، بستگی دارد و سازمانهای بزرگ تر، بالطبع با مشکلات نیروی انسانی عظیم تری مواجه خواهند بود. امروزه بیشتر مدیران تصور می‌کنند وقتی افرادی به استخدام در آمدند، کارکنان زیر دست آنها هستند و باید کلیه ضوابط و شرایط آن سازمان را بپذیرند. اگر چه در بدو استخدام به دلیل اینکه کارکنان در زیر فشار مالی به سر می‌برند و بیشتر توجه آنها به جنبه های اقتصادی کاراست به چنین شرایطی گردن می‌نهند، لیکن به تدریج که از شرایط استخدامی با ثبات تر و وضع اقتصادی بهتری برخوردار گردیدند، انگیزه خود را برای کار کردن از دست می‌دهند و به دنبال انجام کارهای با مفهوم تر و استقلال شغلی بیشتر می‌گردند. توانمند سازی نیروی انسانی یکی از رویکردهای توسعه منابع انسانی است که منجر به بلندگویی نیروی انسانی در سازمان می‌شود. توانمندسازی یک حرکت دائمی است و اهمیت آن روز به روز در حال افزایش است چراکه اساس توسعه در کسب و کار های معاصر، با تغییرات سریع محیطی، تکنولوژی و افزایش رقابت همراه است و در این شرایط سازمانها نیازمند افرادی هستند که بتوانند محصولات و خدمات خود را بهبود بخشند (اسمیت، ۴:۳۸۱).

خلاقیت

خلاقیت عبارت است از بکارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید (رضاییان، ۱۳۷۳: ۳۱) گیلفورد^۱ خلاقیت را با تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافتهای جدید برای حل مسایل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ صحیح) مترادف می‌داند. (شهرآرای، ۱۳۷۵: ۳۹).

^۱-GUILFORD

گانیه^۱ خلاقیت را عبارت از نوعی حل مساله که در آن عقاید و اندیشه زمینه های مخ را می توان به یکدیگر مربوط ساخت می داند (سیف، ۱۳۶۳: ۲۳۸).

خلاقیت یعنی تلاش برای ایجاد یک تغییر هدفدار در توان اجتماعی یا اقتصادی سازمان، بکارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد فکر یا مفهوم جدید، خلاقیت یعنی توانایی پرورش یا به وجود آوردن یک انگاره یا اندیشه جدید در بحث مدیریت نظیر به وجود آوردن یک محصول جدید، خلاقیت عبارت است از طی کردن راهی تازه یا پیمودن یک راه طی شده قبل به طرز نوین. افزایش بهره وری، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه ها، تولیدات یا خدمات از روش بهتر. (احمدی، ۱۳۸۷: ۸)

گاردنر^۲ ۱۹۹۳ به طور خلاصه موارد زیر برخی از نتایجی است که از پژوهش های مختلف در مورد هوش و خلاقیت بدست آورده است: ۱- هوش و خلاقیت هر دو کیفیت متفاوت هستند ۲- هر فرد با هوشی لزومن خلاق نیست ۳- همه افراد خلاق حتما از هوش بسیار بالایی برخوردار نیستند ۴- برای خلاق بودن به حداقلی از هوش نیاز هست. (سلیمانی، ۱۳۸۰: ۱۹)

شرایط ایجاد خلاقیت

نویسندگان مختلف شرایط و زمینه های متفاوتی را برای بروز خلاقیت در نظر دارند به هر حال راه های عمده ای که می تواند محرک خلاقیت باشد عبارتند از: (احمدی، ۱۳۸۷: ۶۱)

۱- فضای خلاق: یکی از راه های ظهور نو آوری بوجود آوردن فضای محرک خلاقیت است بدین معنی که مدیریت باید همیشه

^۱-Goneyeh

^۲- Gardner

آماده شنیدن ایده های جدید از هر کس در سازمان باشد. در واقع سازمان باید در جستجوی این گونه فکرها باشد و تنها منتظر ارایه اندیشه جدید نباشد به کارگیری سیستم مدیریت استعداد^۱ ابزار موثری در سازمان به شمار می رود.

۲- دادن وقت برای خلاقیت: موسسات برای این منظور می توانند دفتر مخصوص را به هر یک از کارکنانی که شایستگی لازم را دارند اختصاص دهند.

۳- برقراری سیستم پیشنهادات: یکی از روش های ترغیب برقراری سیستم دریافت پیشنهادات است. بدین ترتیب روشی برای ارائه پیشنهادت فراهم می شود. (بیدختی، ۱۳۸۳: ۵۳)

۴- ایجاد واحد مخصوص خلاقیت: گاهی گروه خاصی از کارکنان برای نوآوری و خلاقیت استخدام می شوند در بعضی از سازمان ها این گروه را واحد تحقیق و توسعه می نامند. این گروه واحدها وقت شان را صرف یافتن ایده های جدید برای ارائه خدمات یا ساختن محصول، فناوری می کنند و گاهی تحقیق محض انجام می دهند. این گونه تحقیقات برای پیشرفت دانش بدون تلاش برای یافتن کاربرد فوری آن صورت می گیرد. البته بعدها این اندیشه محض می تواند جنبه کاربردی داشته باشد. ولی امروزه تحقیقات کاربردی بیشتر معمول و مورد توجه است. (رضائیان، ۱۳۷۳: ۲۹)

فرضیه های تحقیق

۱. رابطه معنی داری بین عوامل سازمانی و توانمندسازی مدیران و فرماندهان وجود دارد.
۲. رابطه معنی داری بین سبک سرپرستی و توانمندسازی مدیران و فرماندهان وجود دارد.
۳. رابطه معنی داری بین سیستم پاداش و توانمندسازی مدیران و فرماندهان وجود دارد.
۴. رابطه معنی داری بین طراحی شغل و توانمندسازی مدیران و فرماندهان وجود دارد.
۵. رابطه معنی داری بین توانمندسازی مدیران، فرماندهان و خلاقیت وجود دارد.

^۱-Talent management system= TMS

معرفی متغیرهای تحقیق

الف - متغیر مستقل: توانمند سازی و مولفه های آن

ب - متغیر وابسته: خلاقیت

ج - متغیر تعدیل کننده: سابقه خدمت و سن

د - متغیر کنترل: رشته و تخصص فرماندهان و مدیران نظامی

روش تحقیق

با توجه به اینکه از نتایج حاصل شده در این پژوهش در مدیریت های سازمان ها می توان استفاده نمود فلذا تحقیق حاضر از نوع کاربردی و با توجه به اینکه روش جمع آوری اطلاعات در این تحقیق از طریق پرسشنامه و توزیع آن مقدور می گردد لذا تحقیق از نوع پیمایشی می باشد. از آمار توصیفی برای توصیف جامعه آماری و از آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون) برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و فرضیه ها استفاده شده است. تحقیق حاضر از نظر هدف، یک تحقیق بنیادی می باشد؛ تحقیقات علمی را براساس هدف تحقیق به سه دسته تقسیم می کنند: تحقیقات بنیادی، کاربردی و تحقیق توسعه (بازرگان وسایرین، ۱۳۸۱: ۱۷۹) تحقیق مذکور از نظر گردآوری داده ها و اطلاعات و روش تجزیه و تحلیل یک تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می باشد تحقیق توصیفی شامل مجموعه روشهایی است که هدف آن توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. (کاکاوند، ۱۳۸۳: ۳۹)

جامعه آماری حجم نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران و فرماندهان یک واحد نظامی می باشد. که بر اساس آمار اخذ شده از واحدهای مربوطه تعداد آن بالغ بر ۲۶۰ نفر می باشد. براساس فرمول تعیین حجم نمونه کوکران و با در نظر گرفتن موارد زیر حجم نمونه آماری این پژوهش به تعداد ۱۵۲ نفر می باشد و برای انتخاب نفرات مورد مطالعه از روش تصادفی ساده استفاده گردید.

$$p=0.5$$

$$q=0.5$$

$$d=0.5$$

$$t=1/96$$

$$n = 152 \quad \text{حجم نمونه}$$

$$n = \frac{Nt^2 pq}{Nd^2 + t^2 pq}$$

ابزار گرد آوری داده ها

ابزار جمع آوری اطلاعات این پژوهش پرسشنامه بوده است. با بررسی منابع اطلاعاتی مرتبط، پرسشنامه استاندارد تهیه شده توسط دکتر علیرضا موغلی^۱ و همکاران پرسشنامه‌ای مرکب از سوالات بسته طراحی شده است، استفاده می‌گردد. پرسشنامه این تحقیق سوالات مربوط به عوامل توانمندسازی (عوامل سازمانی، سبک رهبری، سیستم پاداش و طراحی شغل) و پرسشنامه خلاقیت می‌باشد.

روایی^۲ و اعتبار ابزار اندازه گیری

پرسشنامه استاندارد تهیه شده به رؤیت اساتید و کارشناسان امر رسیده و پس از اخذ نقطه نظرات آنان نسبت به بومی سازی آن اقدام و در نهایت پرسشنامه نهایی تنظیم گردیده است و بر این اساس روایی وسیله اندازه‌گیری به طریق محتوایی حاصل شده است. ضریب همابستگی پرسش‌های پرسشنامه این تحقیق با ضریب اعتماد آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم افزار SPSS سنجیده شده است. مقادیر آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مقدار ۰.۸۸٪ شده است که پایایی^۳ بالای پرسشنامه طراحی شده را نشان می‌دهد.

^۱ - استادیار دانشگاه پیام نور

^۲ - Validity

^۳ - Reliability

تجزیه و تحلیل داده ها:

مقدمه: نتایج بدست آمده از استخراج پرسشنامه‌ها در این فصل در دو بخش زیر جمع‌بندی شده‌اند.

الف: بخش توصیفی: در بخش توصیفی ابتدا پاسخهای داده شده آزمودنی‌ها با استفاده از آماره‌های فراوانی، درصد نمودار اطلاعات جمعیت شناختی مربوط به سابقه خدمت ارائه شده است.

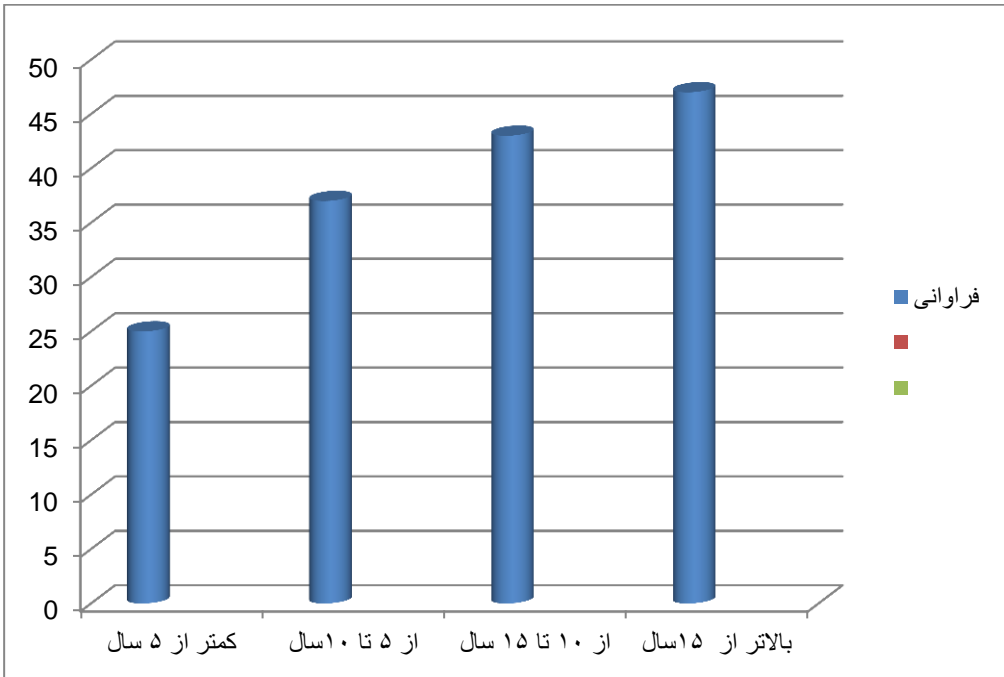
ب: بخش استنباطی: با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون به آزمون فرضیه و نتیجه‌گیری از آنها پرداخته‌ایم.

بخش توصیفی: اطلاعات جمعیت شناختی مربوط به سابقه خدمت

جدول شماره: توزیع فراوانی مربوط به سابقه شغلی پاسخ دهندگان

درصد فراوانی	فراوانی	سابقه شغلی
۱۰/۸۷	۲۵	کمتر از ۵ سال
۲۳/۹۲	۳۷	از ۵ تا ۱۰ سال
۳۰/۴۳	۴۳	از ۱۰ تا ۱۵ سال
۳۴/۷۹	۴۷	بالاتر از ۱۵ سال
۱۰۰	۱۵۲	جمع کل

همان طور که در جدول مشاهده می شود ۱۰/۸۷ درصد از پاسخ دهندگان دارای سابقه شغلی کمتر از ۵ سال و ۲۳/۹۲ درصد از پاسخ دهندگان دارای سابقه شغلی از ۵ تا ۱۰ سال و ۳۰/۴۳ درصد از پاسخ دهندگان دارای سابقه شغلی ۱۰ تا ۱۵ سال و ۳۴/۷۹ درصد بالاتر از ۱۵ سال است. بنابر این بیشترین فراوانی مربوط به سابقه شغلی بالاتر از ۱۵ سال و کمترین فراوانی مربوط به سابقه شغلی کمتر از ۵ سال می باشد. نمودار فراوانی مربوط به سابقه شغلی در زیر مشاهده می گردد.



نمودار ۱-۱ میله ای مربوط به توزیع فرآوانی سابقه شغلی پاسخ دهندگان

بخش استنباطی

۱- بررسی و تجزیه و تحلیل فرضیه اول

فرضیه اول تحقیق به بررسی ارتباط میان عوامل سازمانی با توانمندسازی مدیران می پردازد در قالب فرضیات زیر طراحی می گردد.

طراحی فرض صفر (H₀): ارتباط معنی داری میان عوامل سازمانی با توانمندسازی مدیران وجود ندارد.

طراحی فرض مخالف (H₁): ارتباط معنی داری میان عوامل سازمانی با توانمندسازی مدیران وجود دارد.

جدول شماره ۱: نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون مربوط به فرضیه اول

نتیجه آزمون	عدد معنی داری	ضریب همبستگی	فرضیه اول
رد فرض صفر	۰/۰۰۱	۰/۴۸۵	

همان طوری که در جدول فوق مشاهده می گردد، ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۴۸۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰۱ می باشد. که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان عوامل سازمانی با توانمندسازی مدیران وجود دارد. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین، این ارتباط مثبت می باشد.

۲- بررسی و تجزیه و تحلیل فرضیه دوم

فرضیه دوم تحقیق به بررسی ارتباط میان سبک سرپرستی با توانمندسازی مدیران می پردازد در قالب فرضیات زیر طراحی می گردد.

طراحی فرض صفر (H₀): ارتباط معنی داری میان سبک سرپرستی با توانمندسازی مدیران وجود ندارد.

طراحی فرض مخالف (H₁): ارتباط معنی داری میان سبک سرپرستی با توانمندسازی مدیران وجود دارد.

جدول شماره ۲: نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون مربوط به فرضیه دوم

نتیجه آزمون	عدد معنی داری	ضریب همبستگی	فرضیه دوم
رد فرض صفر	۰/۰۰۰	۰/۶۵	

همان طوری که در جدول فوق مشاهده می گردد، ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۶۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان سبک سرپرستی با توانمندسازی مدیران وجود دارد. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین، این ارتباط مثبت می باشد.

۳- بررسی و تجزیه و تحلیل فرضیه سوم

فرضیه سوم تحقیق به بررسی ارتباط میان سیستم پاداش با توانمندسازی مدیران می پردازد در قالب فرضیات زیر طراحی می گردد.

طراحی فرض صفر (H₀): ارتباط معنی داری میان سیستم پاداش با توانمندسازی مدیران وجود ندارد.

طراحی فرض مخالف (H₁): ارتباط معنی داری میان سیستم پاداش با توانمندسازی مدیران وجود دارد.

جدول شماره ۳: نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون مربوط به فرضیه سوم

نتیجه آزمون	عدد معنی داری	ضریب همبستگی	فرضیه سوم
رد فرض صفر	۰/۰۰۰	۰/۶۸۵	

همان طوری که در جدول فوق مشاهده می گردد، ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۶۸۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰۰ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان سیستم پاداش با توانمندسازی مدیران وجود دارد. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین، این ارتباط مثبت می باشد.

۴- بررسی و تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم

فرضیه چهارم تحقیق به بررسی ارتباط میان طراحی شغل با توانمندسازی مدیران می پردازد در قالب فرضیات زیر طراحی می گردد.

طراحی فرض صفر (H_0): ارتباط معنی داری میان طراحی شغل با توانمندسازی مدیران وجود ندارد.

طراحی فرض مخالف (H_1): ارتباط معنی داری میان طراحی شغل با توانمندسازی مدیران وجود دارد.

جدول شماره ۴: نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون مربوط به فرضیه چهارم

نتیجه آزمون	عدد معنی داری	ضریب همبستگی	فرضیه چهارم
رد فرض صفر	۰/۰۰۱	۰/۵۲۵	

همان طوری که در جدول فوق مشاهده می گردد، ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۵۲۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰۱ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان طراحی شغل با توانمندسازی مدیران وجود دارد. با توجه به اینکه ظریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین، این ارتباط مثبت می باشد.

۵- بررسی و تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم

فرضیه پنجم تحقیق به بررسی ارتباط میان توانمندسازی مدیران با خلاقیت می پردازد در قالب فرضیات زیر طراحی می گردد.

طراحی فرض صفر (H_0): ارتباط معنی داری میان توانمندسازی مدیران با خلاقیت وجود ندارد.

طراحی فرض مخالف (H_1): ارتباط معنی داری میان توانمندسازی مدیران با خلاقیت وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون مربوط به فرضیه پنجم

نتیجه آزمون	عدد معنی داری	ضریب همبستگی	فرضیه پنجم
رد فرض صفر	۰/۰۰۰	۰/۷۹۵	

همانطوری که در جدول فوق مشاهده می گردد، ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۷۹۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰۰ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان توانمندسازی مدیران با خلاقیت وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها

نتایج حاصل از فرضیه اول عبارت است از ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۴۸۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰۱ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان عوامل سازمانی با توانمندسازی مدیران وجود دارد. نتایج حاصل از فرضیه دوم عبارت است از ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۶۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان سبک سرپرستی با توانمندسازی مدیران وجود دارد. نتایج حاصل از فرضیه سوم عبارت است از ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۶۸۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰۰ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان سیستم پاداش با توانمندسازی مدیران وجود دارد. نتایج حاصل از فرضیه چهارم عبارت است از ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۵۲۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰۱ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی داری میان طراحی شغل با توانمندسازی مدیران وجود دارد. نتایج حاصل از فرضیه پنجم عبارت است از ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۷۹۵ و عدد معنی داری برابر با ۰/۰۰ می باشد که از سطح خطا (۰/۰۵) کمتر می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی

داری میان توانمندسازی مدیران با خلاقیت وجود دارد. با بررسی و تجزیه و تحلیل فرضیه ها، رابطه ی معنی داری میان عوامل سازمانی، سبک سرپرستی، سیستم پاداش، طراحی شغل و خلاقیت با توانمندسازی مدیران وجود دارد که در این میان سیستم پاداش با ضریب همبستگی ۰/۶۸۵ مثبت همبستگی بالایی با توانمند سازی مدیران دارد. و در فرضیه پنجم ضریب همبستگی مشاهده شده برابر با ۰/۷۹۵ می باشد و این نشانگر آن است که ارتباط معنی دار مثبتی میان توانمندسازی مدیران با خلاقیت وجود دارد.

پیشنهادات در راستای نتایج تحقیق

- ۱- طراحی و تدوین خط مشی و قانون هایی که به جای ایجاد تنش بر هماهنگی و همکاری و استانداردهای عملکردی بالا و بهبود وضع موجود تاکید داشته باشد.
- ۲- بررسی نظام های ارتباطی در سازمان و تاکید بر نظام های ارتباطی مناسب و با امکانات پیشرفته ارتباطی.
- ۳- طراحی نظام مناسب برای فراهم ساختن آزادی عمل بیشتر برای کارکنان.
- ۴- به کارگیری سیستم مدیریت مشارکتی در حل مسائل موجود و اهمیت دادن به نظرات کارکنان.
- ۵- استفاده از منابع مناسب قدرت در سازمان برای کنترل و ایجاد هماهنگی در سازمان و ایجاد زمینه مناسب برای اجرای برنامه های توانمند سازی در سازمان.
- ۶- به وجود آوردن روحیه اعتماد در کارکنان برای بهبود عملکرد سازمان.
- ۷- طراحی نظام پاداش با تاکید بر خلاقیت و نوآوری در سازمان و اعطای پاداش متناسب با عملکرد برای کارکنان در سازمان.
- ۸- طراحی روش های آموزشی و آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان در رشته های تخصص و کاربردی آنها و ارزیابی تاثیر دوره ها.

۹- ایجاد شرایط لازم برای پیشرفت شغلی کارکنان و اهمیت دادن به کار گروهی و تیم های تخصصی در سازمان و به کارکنان فرصت لازم داده شود تا نتیجه کار خود را ببینند و تاثیر کارشان را در سازمان مستقیم درک نمایند.

۱۰- تهیه شرح و وظایف شغلی به طوری که وظایف خود را دقیق بشناسند و به خوبی انجام دهند. و با ارزیابی دقیق نسبت به انجام وظیفه خود آگاهی لازم را داشته باشند.

۱۱- استفاده از مدیران توانا و آگاه و با دانش و با تجربه بطوری که قدرت تصمیم گیری مناسبی را داشته باشد.

۱۲- روشن نبودن اهداف و سیاست های سازمان و وظایف و مسئولیت های شغلی کارکنان احساس معنادار بودن شغل را خدشه دار می سازد بنابراین باید تعیین اهداف به صورت مشخص و شفاف در سازمان صورت گیرد.

منابع

- اسکات، دی سینتا، جیف تی، دنیس (۱۳۷۵)، "توانمندسازی؛ ایجاد نیروی متعد"، مترجم مرتضی محقق، چاپ اول، تهران سازمان بهره وری.

- اسمیت، جین (۱۳۸۱)، توانمند سازی کارکنان، ترجمه سعید باقریان، تهران، انتشارات خرم.

- احمدی، شهناز (۱۳۸۷)، "ابعاد توانمندسازی کارکنان با افزایش خلاقیت در سازمان آموزش و پرورش خراسان"، پایان نامه کارشناسی ارشد.

- بازرگان، عباس و سایرین (۱۳۸۰)، روش های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، انتشارات آگاه، چاپ پنجم.

- بلانچارد، کنت (۱۳۷۹)، سه کلید توان افزایی، ترجمه فض الله امینی، تهران، انتشارات فرا.

- بیدختی، عباس و انوری، علیرضا (۱۳۸۳)، خلاقیت و نو آوری در افراد و سازمان ها، تدبیر، شماره ۱۳۵.

- دراکر، پیتر فردیناند (۱۳۸۶)، چالش های مدیریت در سده ۲۱، ترجمه محمود طلوع.
- رضایان، علی (۱۳۷۳)، اصول مدیریت، انتشارات سمت.
- سلیمانی، افشین (۱۳۸۰)، کلاس خلاقیت، مجله تربیت، نشریه تربیتی آموزش و پرورش.
- شهرآرای، مهرناز مدنی پور، رضا (۱۳۷۵)، مقاله سازمان خلاق و نوآور، مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴.
- گریفین، مورهد (۱۳۷۴)، رفتار سازمانی، ترجمه الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، انتشارات مروارید.
- کاکاوند، علیرضا و عبدالمجید نگارش نژاد (۱۳۸۳)، روش تحقیق در علوم رفتاری، کرج انتشارات سرافراز.
- موغلی، علیرضا و حسن پور، اکبرو حسن پور، محمد (۱۳۸۸)، بررسی ارتباط بین توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی کارکنان، مدیریت دول، شماره ۲، صص ۱۱۹-۱۳۲.
- مک لوگان، پاتریشا، نل (۱۳۸۰)، "عصر مشارکت"، مترجم: مصطفی اسلامی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- ویل کاکس، گراهام و استیو موریس (۱۳۷۹)، فن توانمند سازی، ترجمه محمد محمدی، تهران، انتشارات یساولی.
- Cacioppe Ron (۱۹۹۸), "Strutured Empowerment: an award-winning program at the Burswood Resort Hotel", Leadership & organization Development Journal, Vol. ۱۹, No.۵, ۲۶۴-۲۴۷
- Empowerment from on employee perspective. Team performance management ,Vo l.۱۴, No.۱/۲,pp.۳۹-۵۵.
- Greasly,K., Bryman,A., Pric ,A., Naismith, N., Soetanto , R. ,(۲۰۰۸), Understanding.
- Samad,S.,(۲۰۰۷), social structural characteristics and Employee Empowerment :the role of.

- Kanshiro , Paul .,"Analyzing The organizational Justice, trust , And Commitment Relation In A Public Organization" ,Doctor of Philosophy , submitted to Northcentral University.(۲۰۰۸),pp۱۴-۲۰
- Leach Desmond & Wall Toby .D(nd), "What is it? Empowerment", Institute of Work Psychohogy , Retrived Agust ۳,۲۰۰۶ ,from www.about.com
- Moye Melida ,J.& Henkin Alan ,B.,(۲۰۰۶), Exploring Association Between Employee Empowerment &Interpersonal Trust in managers, Journal of management development, Vol.۲۵,No.۲,pp.۱۰۱-۱۱۷.
- proactive personality, Internatioal Review of business Research paper, Vol.۳, No.۴, pp.۲۵۴-۲۶
- Page Nanette & Czuba Cheryl .E(۱۹۹۹), "Empowerment : What is it?" Journal of Extension ,Vol .۳۷,No .۵, www.joe.org/joe/۱۹۹۹ Octobr
- Robbins ,T., (۲۰۰۲).An integrative model of the empowerment process .Human resource management Review,Vol.۱۲,pp.۴۱۹-۴۴۳.
- Whetten ,David A .Cameron Kim S.(۱۹۹۳)."Developing management skill" :instate of management research &Education.

Investigating the relationship between social intelligence and hope and social adjustment of male high school students

(Case Study: Lavizan Organizational Homes)

Omid Maragheh^۱

Mehdi Ruholami^۲

Abstract

Social adjustment, such as physical, emotional, and intellectual development, is a continuous quantity and is gradually perfected, and is achieved naturally throughout life and in dealing with experiences. With the passage of childhood and adolescence, psychosocial development changes from simple to profound and qualitative. The aim of this study was to investigate the relationship between social intelligence and hope and social adjustment of male high school students in ۱۴۰۰. The statistical population of this study included ۴۵۰ male high school students in Lavizan organizational houses. The sample size was ۲۰۷ based on Cochran's formula. The social adaptation questionnaire of Piquel and Wiseman (۱۹۹۹), the Simpson Hope Questionnaire (۱۹۹۹) and the Tromso Social Intelligence Questionnaire (۱۹۹۸) were used for collection. data analysis method; From regression analysis and Pearson correlation coefficient was used in Spss software. Data analysis showed that in all components of hope and social intelligence at the level of ۹۵% confidence level is significant (pvalue = ۰,۰۵) and ۸۱ and ۷۴% changes in social adjustment of Lavizan boy high school students based in Tehran depend on the components of hope and Is social intelligence. These results show that the highest variable of hope of high school students in Lavizan dormitory located in Tehran is related to social sphere.

Keywords: Social Intelligence, Hope, Social Adaptation, Students, Tehran

^۱ Ph.D

^۲ Ph.D.

National-defense strategy in intelligent confrontation with virtual social networks (Sociological approach)

Alireza Akbarzadeh^۱

Soraya Memar^۲

Mehdi Mirzaei^۳

Alireza Moghadam^۴

Abstract

The present study has been done with a sociological approach and with the aim of formulating a national-defense strategy in intelligent confrontation with virtual social networks and with the method of quantitative content analysis and grounded theory. This study, while showing the need to change approaches from confrontational approaches to cultural and social approaches, examines cyberspace policy cycles in the country and strategies of other countries in the face of virtual social networks and introduces five strategies and finally reaches an approach. Instead of focusing solely on the sender of the message, it focuses on the recipient and the recipient of the message. For this purpose, through interviews with ۳۶ professors in the field of media and communications and members of the Supreme Virtual Council of the country, a national-security strategy in the face of social networks has been developed. The results indicate that these strategies should be in the four areas of policy-making, hardware and software, culture, and awareness and education in order to empower the audience. To provide the ability to consciously and analytically deal with the dangers of social networks in the face of the harms of consuming this media. Therefore, it must be said that not paying attention or paying little attention to the audience of social networks can cause problems for our national security at the micro, medium and macro levels. Finally, it can be concluded that with a cultural and social attitude and with a determination to solve existing problems

^۱ PhD

^۲ PhD

^۳ PhD

^۴ PhD

and problems, active presence, participation and confrontation in this area should be replaced by passive observation.

Keywords: Virtual Social Networks, Strategy, Cyberspace, Background Theor

Formulation of transformation strategies for attracting and selecting human resources in Nezaja

Ali Rajabzadeh Qatari^۱

Ali Asghar Salarnejad^۲

Majid Maleki^۳

Abstract

Organizational transformation is a planned and systematic process that seeks to increase individual and organizational effectiveness by utilizing the values and principles of applied behavioral sciences in organizations. Given the centrality of human capital in the transformation of organizations, attention to different areas of human capital can be the founder of change in the whole organization. Among these, the first part is the field of selection. Transformation in the field of recruitment and selection of Nezaja requires the development of special strategies in this field; Therefore, in the present study, an attempt has been made to formulate strategies in the field of recruitment and selection with the aim of achieving the desired conditions of human capital and fulfilling the principles of the Supreme Command regarding the renewal of human capital in Nezaja, using the opinions of experts. For this purpose, in the first step, by identifying the strengths, weaknesses, opportunities and threats in the field of recruitment and selection and the formation of the SWOT matrix, we have determined the current and desired situation of Nezaja. In the second step, by analyzing the gap between the current and favorable situation of Nezaja, strategies in the field of attracting and selecting Nezaja human capital have been developed. In the third step, with the aim of evaluating the strategies developed with the help of QSPM matrix, the strategies in this field are reviewed and prioritized. The results indicate that the reconstruction of Nezaja recruitment management structure and cultural context in order to institutionalize the concept of membership instead of recruitment

^۱ PhD in Production and Operations Management, Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran,

^۲ PhD in Information Technology Management, Smart Business Orientation, Lecturer in Management, Faculty of Management and Military Sciences, Imam Ali (AS) Military University, Tehran, Iran

^۳ PhD in Human Resource Management, Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Military Sciences, Imam Ali University, Tehran, Iran

through the formation of a strategic membership committee to better identify and attract talent and elite in grassroots groups, create a comprehensive system of recruiting specialists. In proportion to the needs of Nezaja and creating job attractiveness (facilities, benefits, etc.) in Nezaja compared to other government organizations are the most important transformation strategies in the field of attracting human capital in Nezaja.

Keywords: Transformation, Drinking, Human Capital, Attraction and Selection Strategies.

Designing and standardizing a questionnaire to assess the cognitive performance of candidates for employment in AJA officer universities

Seyed Hossein Atashi^۱

Reza Kazemi^۲

Reza Rostami^۳

Abstract

In this study, the reliability and validity of the questionnaire for assessing the cognitive performance of candidates for employment in AJA officer universities has been investigated. A sample group of ۷۰ people was selected through stratified random sampling. The Cognitive Performance Assessment Questionnaire is rated based on a ۵-point Likert scale and contains ۱۱۰ questions. To evaluate the validity of the structure, the principal component analysis method was used. The results show that ۷ extracted factors, ۵ memory subscale factors ۶۷,۲۲%, ۳ attention subscale factors ۶۹,۳۳%, ۷ executive performance subscale factors ۷۱,۱۲%, ۱ spatial perception subscale factor / ۴۹,۴۵%, ۵ factors of learning subscale ۷۲,۰۷%, ۶ factors of subscalesThe decision scale of ۶۹,۶۰% and the ۱۰ factors of the thinking style subscale explain ۷۶,۶۳% of the total variance of the variables. ۷ factors include memory, attention, executive function, spatial perception, learning, decision making and thinking style. Its validity coefficient through Cronbach's alpha coefficient for memory subscale ۰,۹, attention subscale ۰,۷, executive performance subscale ۰,۹, learning subscale ۰,۸, spatial perception subscale ۰,۹, decision subscale ۰,۹ and the thinking style subscale were ۰,۷.

Keywords: Cognitive Performance, Credibility, Officer University, Recruitment Candidates

^۱ Assistant Professor, Department of Psychology, Faculty of Management and Military Sciences, Imam Ali (AS) Military University, Tehran, Iran

^۲ PhD in Cognitive Psychology, Institute of Higher Education in Cognitive Sciences, Tehran, Iran

^۳ PhD, Department of Psychology, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

Empowering commanders from the perspective of Nahj al-Balagheh management teachings

Asghar Asgharzadeh^۱

Ebrahim Ejabi^۲

Abstract

The present study was conducted with the aim of compiling examples of empowerment of Nazaja commanders from the perspective of Nahj al-Balagheh management teachings and we used a mixed exploratory research approach based on the document (Nahj al-Balagheh). In the quantitative part, ۱۴۶ questionnaires were randomly provided to the statistical sample in group ۱۱ of Nezaja artillery and for inferential analysis, independent t-test with SPSS^{۲۶} software was used to determine the current and desired status in the counted categories. Finally, the findings of the study showed that: Of the categories enumerated in this study, eight dimensions: ۱. Planning and planning ۲. Consulting ۳. Rewards and encouragement ۴. Criticism^۵. Leadership style ۶. Self-assessment ۷. Competence ۸. Knowledge-oriented; In the current situation, they are lower than the average of the criteria and in the optimal situation, they are higher than the average of the criteria. As well as eight dimensions: ۱. Covenant ۲. Taking advantage of opportunities ۳. Delegation ۴. Central justice ۵. Control and evaluation (seeking responsibility) ۶. Mutual trust ۷. Prayer ۸. Learning knowledge; In the current situation, they are higher than the average criteria.

Keywords: examples of empowerment, commanders of Nezaja, Nahj al-Balaghah.

^۱ Assistant Professor, AJA Command and Staff University, Tehran, Iran (Corresponding Author)

^۲ Assistant Professor, AJA Command and Staff University, Tehran, Iran

Designing a model for recruiting and retaining talented manpower Case study (Nezaja Ranger Training Center)

Hamid Arvand^۱

Ahdollah Angzi Quds^۲

Abstract

This research has been done with the aim of designing a model for attracting and retaining talented manpower in Nezaja Ranger Training Center. To achieve this goal, a case study and a qualitative research method have been used. The statistical population of the study included all commanders and staff of Nezaja Ranger Training Center. Using snowball sampling, ۱۸ people including ۸ university experts and ۱۰ commanders and human resources managers were studied. The method of data collection was field and the data collection tool was library studies and semi-structured interviews. Was In order to analyze the data, the content analysis method was used. Findings showed that the model designed in this study includes individual factors, organizational factors, communication and behavioral factors, environmental factors and consequences of employing talented employees.

Keywords: model design, recruitment and retention, talented manpower, center am

^۱ Ph.D

^۲ Student of University of Science and Research

Discovering and counting the antecedents of empowering managers, commanders and its role in creativity (Case study in a military unit)

Mohammad Mehdi^۱

Seyed Hassan Hosseini^۲

Ebrahim Hajipour^۳

Mohammad Ghajji^۴

Abstract

Empowerment is defined as the ability of individuals to do work. Empowered employees will be able to save the organization from crisis by using the empowerment dimensions and show their commitment and loyalty to the organization by creating golden opportunities in business. Employee empowerment leads to increased job satisfaction, greater commitment to the organization, and reduced absenteeism, relocation, layoffs, and job stress. Therefore, in this study, we examine the factors affecting the empowerment of managers, commanders and its relationship with creativity in government organizations. The overall purpose of this study is to determine the factors affecting empowerment and its relationship with creativity. The present research is of an applied type and considering that the collection method Information in this research is possible through a questionnaire and its distribution, so the research is a survey. The sample size was ۱۵۲ people and was selected by random sampling method and the results extracted from the research show that organizational factors, leadership, reward, job design and creativity have a significant relationship with the empowerment of managers and commanders. Hopefully, the results of the present study will be used by researchers, officials, managers, commanders and staff.

Keywords: Empowerment, Organizational Factors, Rewards, Job Design, Creativity.

^۱ Assistant Professor of Imam Ali (AS) Military University

^۲ Assistant Professor of Imam Ali (AS) Military University

^۳ Assistant Professor of Imam Ali (AS) Military University

^۴ Lecturer at Imam Ali Military University

Defense Human Capital Management Quarterly

Concessionaire: Imam Ali (AS) Officer University

Managing Director: Dr. Davood Aghamohammadi Editor: Dr. Mansour Khairgoo

Editorial Board Members

Dr. Seyed Abdolrahim Mousavi Associate Professor of Management (Imam Ali University)

Dr. Habibollah Sayari Professor of Geography (Higher National Defense University)

Dr. Nasser Abbaszadeh Associate Professor of Educational Management (Imam Ali University)

Dr. Seyed Hamid Khodadad Hosseini Professor of Management (Tarbiat Modares University)

Dr. Ali Asghar Pourezat Professor of Management (University of Tehran)

Dr. Nabiollah Dehghan Associate Professor of Management (Higher National Defense University)

Dr. Mansour Khairgoo Associate Professor of Policy Management (Imam Ali University)

Internal Manager: Dr. Seyed Hassan Hosseini Executive Scientific Manager: Dr. Mohammad Mehdi

Editor and Voter: Alireza Moghadam Cover Designer: Hamidreza Annani

Translation of English Abstracts: Dr. Mohammad Mehdi Maleki Printing: Imam Ali Officer University Press