

## شناسایی و اولویت‌بندی عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران)

علی رئیسی نافچی<sup>۱</sup>، اکبر اعتباریان خوراسگانی<sup>۲</sup>، نرگس سعیدیان خوراسگانی<sup>۳</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** رفتار حرفه‌ای کارکنان در سازمان باعث ارتقاء عملکرد سازمانی می‌شود. یکی از راه‌های ایجاد رفتار حرفه‌ای در کارکنان، ارائه آموزش‌های مؤثر در راستای اهداف سازمانی است. هدف این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان فراجا (فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران) می‌باشد.

**روش بررسی:** این مطالعه کیفی، از نوع کاربردی می‌باشد. برای جمع‌آوری داده‌ها، از نظرات دو نمونه آماری خبرگان به تعداد ۱۵ نفر استفاده شد. خبرگان به صورت هدفمند انتخاب و مصاحبه با آنان تا حد اشباع نظری ادامه یافت. مصاحبه‌های انجام شده با روش تحلیل مضمون، تحلیل و عوامل مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان فراجا شناسایی شدند. برای اولویت‌بندی این عوامل از تکنیک دیمتل فازی استفاده شد. در این مرحله، ۹ نفر از خبرگان در حوزه دانشگاهی و سازمانی، اولویت‌بندی را انجام دادند.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان فراجا، نیازمند کسب مهارت‌های عملیاتی با ۲۹ مؤلفه، مهارت‌های رفتاری با ۹ مؤلفه و مهارت‌های تخصصی - حرفه‌ای با ۲۹ مؤلفه بود. بررسی نظرات خبرگان نشان داد بعد مهارت‌های عملیاتی، بیشترین قدرت تأثیرگذاری را بر مهارت‌های رفتاری و مهارت‌های تخصصی - حرفه‌ای کارکنان داشته است.

**نتیجه‌گیری:** از آنجایی که آموزش مهارت‌های عملیاتی بر رفتار حرفه‌ای کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است، برنامه‌های آموزشی در این حیطة باید بیشتر در حوزه فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران مورد توجه قرار بگیرد.

**واژه‌های کلیدی:** آموزش، رفتار، رفتار حرفه‌ای، کارکنان فراجا

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، دانشکده حکمرانی اسلامی، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (واحد خوراسگان)، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول: etebarian@khuisf.ac.ir)

<sup>۳</sup> استادیار، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (واحد خوراسگان)، اصفهان، ایران

## مقدمه

تحقیقات نشان داده مهم ترین عامل موفقیت در هر سازمانی، وجود کارکنان توانمند، شایسته و حرفه‌ای در آن سازمان است. وجود کارکنان حرفه‌ای برای اجرای موفقیت آمیز اهداف و وظایف ضروری است. از سوی دیگر، خلق و نگهداری کارکنان حرفه‌ای در سازمان کار آسانی نیست، اما آموزش می‌تواند به عنوان یکی از روش‌های خلق و پرورش کارکنان توانمند و حرفه‌ای در سازمان‌ها موثر باشد. آموزش نیروی انسانی از مهم ترین اقدامات سازمانی در جهت آشنایی کارکنان با وظایف و مسئولیت‌های محوله و آماده ساختن کارکنان جهت مشارکت در امور، بروز خلاقیت، ارتقاء دانش، مهارت و رشد توانایی‌های آن‌ها است. آموزش کارکنان فرایندی است برای سازگاری افراد با محیط متحول سازمانی و در نتیجه انطباق سازمان با محیط بیرون. امروزه کمتر سازمانی قادر است بدون آموزش کارکنان خود توسعه یابد. به این ترتیب رشد و توسعه نیروی انسانی پایانی ندارد (۱).

به اعتقاد نوه ابراهیم و همکارانش (۲۰۱۵)؛ آموزش مهم ترین سرمایه گذاری سازمان‌ها در نیروی انسانی است که با هدف افزایش سطح کیفی دانش، نگرش و به طور کلی توانمندسازی نیروی انسانی در ایفای وظایف خود و کامیابی سازمان می‌شود. بسیاری از کارشناسان حوزه منابع انسانی، آموزش را جزو وظایف سازمانی و نوعی سرمایه گذاری در سازمان‌ها به حساب آورده‌اند و هدف اصلی از آموزش کارکنان در هر سازمانی را برآوردن نیازهای فردی، آموزشی، شغلی و سازمانی کارکنان ذکر می‌کنند و حیات سازمان را تا حدود زیادی وابسته به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان آن می‌دانند. آموزش‌های ارائه شده در هر سازمانی باید علاوه بر توجه بر دانش نظری بر کاربرد دانش و اطلاعات در زمینه‌های شغلی نیز متمرکز شده باشند، از این حیث آموزش کارکنان باعث بینش و بصیرت عمیق تر، دانش و معرفت بالاتر و عملکرد و مهارت بیشتر کارکنان برای اجرای وظایف و مسئولیت‌های شغلی در سازمان می‌شود، امروزه هیچ سازمانی قادر نیست بدون آموزش؛ بهبود و توسعه یابد. مطالعات گسترده کارشناسان نیز تأیید نموده‌اند که موفق ترین و مولدترین کارکنان، کسانی هستند که آموزش‌های گسترده‌ای دریافت کرده‌اند و حیات هر سازمانی تا حدود زیادی بستگی به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان آن سازمان دارد (۲).

فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران از جمله سازمان‌هایی است که در آن خدمت‌رسانی به مردم و انجام وظایف؛ نیازمند کارکنان حاذق و مجرب بوده و اجرای مأموریت‌های آن، نیازمند دقت و ظرافت بالایی است. سطح آموزش و دانش سازمانی و توانمندی‌های علمی و تخصصی در کارکنان سازمان پلیس باید از سطح کیفیت و کارآمدی بالایی برخوردار باشد تا کارکنان بتوانند وظایف محوله را در صحنه‌های حساس مأموریتی، با دقت لازم به انجام رسانیده و نیز قادر باشد برای حل مشکلات کاری و مدیریت بحران‌های احتمالی به درستی تصمیم‌گیری نمایند (۳). در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، آموزشگاه‌های علمی تخصصی و دانشگاه علوم انتظامی وظیفه کادرسازی و تبدیل افراد تازه استخدام به نیروی انسانی شایسته و توانمند را به عهده دارند. آموزش بدو خدمت کارکنان جدیدالورود به سازمان، بر اساس دوره‌های آموزشی از پیش تعریف شده صورت می‌گیرد. دوره‌های آموزشی نیز بر اساس برنامه تفصیلی آموزشی طراحی و برنامه‌ریزی می‌شوند. برنامه تفصیلی دوره آموزشی فراگیران درجه‌داری و افسری با هدف توسعه دانش، مهارت و نگرش،

تسهیل انطباق در محیط کار و تسهیل یادگیری در محیط کار طراحی شده و در هر رشته شامل دروس مرتبط با همان رشته است (۴). در آموزشگاه‌های علمی تخصصی فراجا جهت تدریس از وجود اساتید و مربیان مختلفی استفاده می‌شود. این دوره‌ها به منظور آموزش و تربیت درجه‌داران پیمانی فراجا، برای تصدی مشاغل متناسب با رشته و انجام مأموریت‌های محوله تشکیل می‌گردد.

اما در همین راستا، نتایج تحقیقات محققین نشان داده که از دیدگاه فرماندهان بلافصل درجه‌داران، آموزش‌های طی شده، تأثیر چندانی در عملکرد درجه‌داران در محیط واقعی سازمان نداشته و درجه‌داران از توانایی لازم در هنگام انجام مأموریت‌ها برخوردار نبوده و در نتیجه ادامه این وضعیت موجب ورود نیروهای فاقد کارایی به سازمان، پایین آمدن سطح عملکرد مطلوب، عدم رضایت سلسله مراتب فرماندهی، عدم رضایت مردم و در نهایت خدشه وارد نمودن به حیثیت سازمان خواهد بود (۴-۵). پژوهش‌های انجام شده سایر دانشمندان در زمینه اثربخشی آموزش بدو خدمت نیز حاکی از آنست که بین آموزش کارکنان در دوره‌های درجه‌داری بدو خدمت و رفتار حرفه‌ای و عملکرد آن‌ها در محل کار ارتباط قوی و مؤثری وجود ندارد و از دیدگاه فرماندهان، برنامه‌های تفصیلی در بعضی از دروس با وضعیت موجود و تغییرات محیطی همخوانی ندارد (۵-۶). بنابراین مسأله اصلی تحقیق حاضر این است که عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان فراجا کدام است؟

### مبانی نظری

امروزه نظریه‌های رفتاری نه تنها در رشته‌هایی مثل مدیریت، روانشناسی، علوم اعصاب شناختی، جامعه‌شناسی و اقتصاد رفتاری که بخشی از علوم رفتاری تلقی می‌شوند، کاربرد دارد؛ بلکه در رشته‌هایی مثل علوم سلامت، علوم کامپیوتر، مهندسی و آموزش و همچنین رشته‌های مرتبط با برنامه‌ریزی مثل حمل و نقل، جامعه‌شناسی، و علوم محیطی نیز کاربرد فراوانی دارند. در کنار این روند، بسیاری از دانشگاهیان و پژوهشگران، کاربرد تئوری‌های رفتاری مختلف را در تحقیق خود توسعه داده‌اند، از قبیل: تئوری شبکه‌های عصبی، تئوری یادگیری تقویت یادگیری، تئوری بازی، تئوری رفتار طراحی شده، تئوری اشاره، و تئوری چشم انداز که نام چند مورد آن است. بنابراین درک و استفاده از نظریه‌های رفتاری می‌تواند در بسیاری از رشته‌ها از جمله علم اقتصاد، فرهنگ، سیاست، جامعه‌شناسی، روانشناسی، برنامه‌ریزی‌های شهری و زیست محیطی و غیره بسیار مفید باشد و نظریه‌های رفتاری می‌توانند عوامل مختلفی را که بر روند تصمیم‌گیری افراد تأثیر می‌گذارند در نظر بگیرند. بنابراین یکی از مهم‌ترین مفاهیم در این پژوهش؛ واژه رفتار می‌باشد و لازم است تا با این واژه بیشتر آشنا شویم. ساده‌ترین تعریفی که در مورد رفتار بعمل آمده این است که گفته شده رفتار عملی است که از فرد سر می‌زند یا سخنی که بر زبان می‌آورد (۷). در روانشناسی این اصطلاح دقیق‌تر تعریف می‌شود و به هر فعالیتی که ارگانسیم (جاندار) انجام می‌دهد و به وسیله ارگانسمی دیگر یا یک ابزار اندازه‌گیری قابل اندازه‌گیری یا مشاهده است، را رفتار گویند (۸).

در علم رفتار دسته‌بندی‌های متفاوتی از علم رفتار ارائه شده است. کلیه رفتارها از دو دسته تشکیل می‌شوند: رفتار بهنجار و رفتار نابهنجار. رفتار نابهنجار سازگارانه و ناسازگارانه است. رفتار سازگارانه رفتاری است که در ارضای نیازهای فرد و

خلاصی او از درد و رنج و خطر او را یاری می دهد یا از به هدر رفتن نیروهای او جلوگیری می کند. در مقابل، رفتار ناسازگارانه رفتاری است که در رسانیدن فرد به این هدفها به طور مکرر با شکست مواجه می شود و برای او مشکلاتی به بار می آورد. فرض بنیادی علم رفتار در این تعریف این است که رفتار بهنجار و رفتار نابهنجار از اصول روانشناختی یکسانی پیروی می کنند؛ یعنی همان اصول یادگیری که ایجاد و ادامه رفتار بهنجار توضیح می دهند توجیه کننده رفتار نابهنجار نیز هستند. به سخن دیگر، فردی که دارای رفتار نابهنجار است، مانند فردی که دارای رفتار بهنجار است، رفتار بد و نیک خود را آموخته است. رفتار گرایان هرگز بیمار را از افراد دیگر متفاوت نمی دانند. از نظر آنها رفتارهای مختلف (بهنجار و نابهنجار) یک پیوستار تشکیل می دهند. بنابراین برای اصلاح رفتار نابهنجار فرد، باید شرایط مناسب یادگیری را فراهم آورد و از این راه به تغییر رفتارهای نابهنجار و جانشین ساختن آنها با رفتارهای بهنجار اقدام کرد (۹).

در تقسیم بندی دیگری رفتار به رفتار آشکار و پنهان دسته بندی می شود. همانگونه که رویدادهای مولد رفتار هم بیرونی هستند و هم درونی؛ بنابراین رفتارها هم بیرونی و درونی هستند. رفتارهای بیرونی؛ رفتارهای آشکار<sup>۱</sup> و رفتارهای درونی، رفتار نهان<sup>۲</sup> نامیده می شوند. رفتار آشکار به عملی گفته می شود که به وسیله شخصی به غیر از کسی که آن عمل را انجام می دهد قابل مشاهده و اندازه گیری باشد. رفتار آشکار خود به دو دسته رفتار کلامی و حرکات بدنی تقسیم بندی می شود. رفتار ناآشکار یا پنهان به رفتاری گفته می شود که به وسیله شخص دیگری به غیر از رفتار کننده قابل مشاهده و ثبت نباشد. از این رو به آن رفتار خصوصی<sup>۳</sup> نیز گفته می شود مانند فکر کردن، لذت بردن و به یاد آوردن. نوع دیگر تقسیم بندی رفتار، تقسیم رفتار به رفتار پاسخگر<sup>۴</sup> و کنشگر<sup>۵</sup> است. این تقسیم بندی با توجه به محرک های کنترل کننده رفتار صورت گرفته است. رفتارهای پاسخگر در حضور محرکی معین و به طور خودکار و غیر ارادی از ارگانسیم سر می زند و خاصیت انفعالی دارد اما رفتار کنشگر جنبه ارادی داشته و از سوی فرد صادر می شوند و با پیامدهایشان کنترل می شوند (۹).

اما نظریه ها و روش های زیادی در خصوص حفظ و گسترش رفتار مطلوب و همچنین ایجاد رفتارهای جدید؛ در دو مکتب شرطی سازی کلاسیک و شرطی سازی رفتار کنشگر ارایه شده اما چون موضوع این پژوهش انسان و یادگیری انسان می باشد از نظریه های شناختی در این پژوهش بیشتر بهره برده شده است. رفتار گرایی را نخست واتسون به طور رسمی پایه گذاری کرد و اعلام کرد که موضوع علم رفتار و هدف آن پیش بینی و کنترل علم رفتار باید باشد. او همچنان بر عوامل تعیین کننده رفتار تأکید داشت و معتقد بود که همه رفتارها بر اثر تجربه یادگیری ایجاد می شوند و با استفاده از اصول یادگیری می توان رفتار جاندار را درک کرد. واتسون ذهن و فرایندهای ذهنی را کنار گذاشت، زیرا این رویدادها با روش های عینی رفتار آشکار؛ قابل مطالعه و پژوهش نبودند. به همین دلیل رفتار گرایی واتسون، رفتار گرایی روش شناختی یا درک رفتار از روی اصول یادگیری نام گرفت. اسکینر؛ معروف ترین رفتار گرای معاصر؛ همانند واتسون معتقد بود که تنها موضوع مناسب روانشناسی، رفتار است و تنها عامل ایجاد کننده و نگهدارنده رفتار، محیط است. اما بخش بزرگی از یادگیری انسان از راه مشاهده رفتار و

---

1 Over behavior  
 2 covert behavior  
 3 Private behavior  
 4 Respondent behavior  
 5 Operant behavior

اعمال دیگران آموخته می‌شود. مهم‌ترین نظریه یادگیری موجود که بر اهمیت مشاهده تأکید می‌ورزد، نظریه آلبرت بندورا است. نظریه بندورا که نخست در کتابی که او با ریچارد والترز به نام یادگیری اجتماعی و تحول شخصیت نوشت، ارائه شد و بعدها در آثار دیگر بندورا تکمیل گردید. نظریه یادگیری اجتماعی یا به عبارت دقیق‌تر نظریه شناختی اجتماعی نام دارد. علت نام‌گذاری این نظریه به نظریه یادگیری اجتماعی این است که در آن بر بافت اجتماعی که در آن رفتار آموخته و نگهداری می‌شود تأکید شده است و سبب نامیدن آن به نظریه شناختی اجتماعی این است که بین نظریه بندورا و نظریه کسانی چون تولمن تمیز داده شود. هرچند که نظریه‌های تولمن و بندورا هر دو ماهیت شناختی دارند، اما تولمن عمدتاً بر تبیین فرایند یادگیری تأکید می‌ورزید، در حالی که نظریه بندورا از آن جامع‌تر است و بیشتر به جنبه‌های اجتماعی فرایندهای روانشناختی می‌پردازد. بندورا معتقد است که پاره‌ای از یادگیری‌های انسان از راه شرطی‌سازی پاسخگر و برخی دیگر از راه شرطی شدن کنشگر آموخته می‌شوند، اما او می‌گوید که این تمامی ماجرا نیست بلکه مقدار زیادی از یادگیری‌های ما از راه مشاهده رفتار دیگران آموخته می‌شوند. به این نوع یادگیری الگوبرداری گفته می‌شود. «الگوبرداری عبارت است از یادگیری یک رفتار از طریق مشاهده شخص دیگری که همان رفتار را انجام می‌دهد» (۱۱).

بندورا یادگیری از راه مشاهده را بر اساس الگو یا مدل یادگیری مشاهده‌ای خود توضیح می‌دهد. الگوی یادگیری مشاهده‌ای بندورا از چهار مرحله زیر تشکیل یافته است: (۱) مرحله توجه، (۲) مرحله به یادسپاری یا یادداری، (۳) مرحله بازآفرینی، و (۴) مرحله انگیزشی. بندورا به طور آشکار یادگیری و عملکرد را مستقل از یکدیگر می‌داند و می‌گوید «نظریه یادگیری اجتماعی بین یادگیری و عملکرد تمایز قائل می‌شود، زیرا افراد تمام آنچه را که یاد می‌گیرند به عمل در نمی‌آورند». بنابراین به اعتقاد بندورا، یادگیری نیازی به تقویت ندارد و تنها چیزی که برای یادگیری لازم است مجاورت بین یادگیرنده و سرمشق است؛ به سخن دیگر، هرگاه یادگیرنده در مجاورت با کسی قرار بگیرد و به اعمال او توجه کند آن اعمال را خواهد آموخت، اما برای اینکه آموخته‌های خود را به عملکرد تبدیل کند نیازی به عوامل تشویقی از جمله تقویت دارد. در نظریه یادگیری اجتماعی بندورا، علاوه بر تقویت فوق که نقش انگیزشی ایفا می‌کند و در تبدیل یادگیریهای شخص به عملکردهای آشکار ضرورت دارد، تقویت دیگری وجود دارد که تقویت جانشینی نامیده شده است. تقویت جانشینی و نیز تنبیه جانشینی پیامدهای مثبت و منفی هستند که به دنبال رفتار سرمشق مورد مشاهده یادگیرنده می‌آیند، نه به دنبال رفتار خود یادگیرنده، اما بر رفتار یادگیرنده هم تأثیر می‌گذارند. از آنجا به اینها تقویت و تنبیه جانشینی می‌گویند که یادگیرنده، هنگام مشاهده رفتار سرمشق، خود را به طور خیالی در جای او می‌گذارد، و تقویت و تنبیه دریافت شده به وسیله سرمشق، رفتار سرمشق‌گیرنده (یادگیرنده) را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. علاوه بر دو نوع تقویت فوق، در نظریه بندورا تقویت نوع سوم وجود دارد که تقویت شخصی نامیده شده است، بدین معنی که شخص خود می‌تواند با مقایسه رفتارش با یک ملاک بیرونی و کسب اطمینان از موفقیت‌های خود، به طور ذهنی یا عینی به تقویت رفتار خودش پردازد. به همین قیاس، تقویت شخصی نیز به عنوان نوع دیگری از تقویت در کنترل رفتار خودش پردازد. به همین قیاس، تقویت شخصی نیز به عنوان نوع دیگری از تقویت در کنترل رفتار فرد دخیل است. تنبیه شخصی نیز به همین صورت بر رفتار فرد اثر کنترل‌کننده دارد (۹).

از طرفی، آموزش از وظایف واحد مدیریت منابع انسانی سازمان به حساب می‌آید. افزایش کارایی سازمان در گرو افزایش کارایی منابع انسانی و افزایش کارایی منابع انسانی در گرو آموزش و توسعه دانش، مهارت و ایجاد رفتارهای مطلوب برای کار کردن موفقیت‌آمیزی می‌باشد. آموزش موظف است کارکنان را برای انجام وظیفه به نحو احسن در رابطه با دست یافتن به هدف‌های تعیین شده و فراهم نمودن زمینه ارتقاء در سلسله مراتب سازمانی آموزش دهد (۱۰).

آموزش در سازمان به عنوان یک ابزار مدیریت است که نیازهای مهارتی و شغلی کارکنان را رفع کرده و موجب تحقق اهداف سازمان می‌شود. آموزش عبارت است از تمام فرآیندهای متعددی که بوسیله افراد ایجاد می‌گردد تا صلاحیت‌های متناسب با شغل‌های کارکنان در حال و آینده کسب شود. گیل<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، آموزش را نوعی کوشش نظام دار که هدف اصلی آن عبارتست از هماهنگی و همسو کردن آرزوها، علایق و نیازهای آن افراد با نیازها و اهداف سازمان در قالب کارهایی که از افراد انتظار می‌رود تعریف می‌کند، شاید بتوان این تعریف را مشابه تعریف گلدستاین دانست، وی آموزش را یاد دادن سیستماتیک مهارتها، قواعد، مفاهیم یا نگرش‌هایی می‌داند که در نهایت به بهبود عملکرد در یک محیط کار منجر می‌شود (۱۱). آموزش نقش مهمی در تغییر رفتار افراد ایفاء می‌کند و برای نهادینه کردن رفتار مطلوب در هر سیستم، انتخاب روش آموزش و نیازسنجی آن از اهمیت بالایی برخوردار است.

#### پیشینه پژوهش

کدیچک و همکارانش (۲۰۲۱) برای شایستگی‌های روانی در افسران پلیس؛ به دنبال یافتن روشی برای توسعه یک ابزار ارزیابی رفتار مشاهده‌ای برای ارزیابی شایستگی‌های روانی افسران پلیس بودند. آن‌ها یک روش گام به گام ده مرحله‌ای برای سازمان‌های پلیس؛ جهت سنجش و ارزیابی رفتار به شیوه‌ای معنی‌دار برای ارزیابی این شایستگی‌ها ارائه نمودند و معتقد بودند که مشاهده مستقیم رفتاری می‌تواند در اندازه‌گیری بیان صلاحیت روانشناختی در عمل؛ کلیدی باشد و شایستگی روانشناختی در عمل چیزی است که سازمان‌های پلیس باید به آن اهمیت دهد. آن‌ها از روش‌شناسی بلوکی (مشابه ساخت اسکلت ساختمان)، برای طراحی ابزار ارزیابی رفتار مشاهده‌ای استفاده نمودند. در این روش؛ اجزای سازنده هر بلوک شامل اساس آزمون، روش نمره‌گذاری و تفسیر نمرات بود. آن‌ها در هر بلوک، اقدامات خاصی را برای انجام، پیشنهاد یا اینکه روش‌های متفاوتی را برای هر مرحله پیشنهاد نموده‌اند. به نظر آن‌ها سازمان‌های پلیسی می‌توانند از مراحل مورد استفاده، در عمل استفاده کرده و بسته به نیازها و اهداف خاصی که در ارزیابی دارند، مراحل خاصی را تغییر دهند. نتایج تحقیق نشان داد که شیوه‌های فعلی برای ارزیابی شایستگی روانی افسران پلیس محدودیت‌هایی دارد، یعنی آن‌ها بیشتر بر روی ویژگی‌های شخصیتی به جای رفتار شایسته تمرکز می‌کنند و تقریباً فقط برای اهداف استخدامی، مورد استفاده قرار می‌گیرند (۱۳).

فدورنکو<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان مقابله با رفتار افسران پلیس جنایی در مراحل مختلف فعالیت حرفه‌ای، در مورد رفتار ۶۵ افسر پلیس جنایی تحقیق نمودند. این افراد بسته به مدت خدمت به دو گروه تقسیم شدند: گروه اول شامل ۳۰ پلیس آموزش دیده تازه کار بود که به تازگی برای کار در واحدهای پلیس جنایی پذیرفته شده بودند و مدت خدمت آنها

1 Gill

2 Fedorenko

۳ سال بود. گروه دوم شامل ۳۵ افسر یگان پلیس جنایی با ۱۵ سال سابقه خدمت بود. روش تحقیق بر اساس طبقه‌بندی روش‌های نظری شامل تحلیل و تعمیم مفاد ادبیات اجتماعی و روانشناسی بود. از روش‌های تجربی تست روان‌درمانی، شامل پرسشنامه‌ای به نام فرسودگی شغلی حرفه‌ای، پرسشنامه‌ی مقابله با راهبردها، پرسشنامه شاخص سبک زندگی استفاده شد. نتایج نشان داد اکثریت افسران پلیس هر دو گروه دارای سطح پایینی از فرسودگی شغلی بودند. نتایج تحقیق نشان داد که هنگام حل مشکلات پیچیده، افسران پلیس از راه‌های مشابه (برنامه‌ریزی حل مسئله، کنترل خود، جستجوی حمایت اجتماعی، اقدامات دقیق) و مکانیسم‌های یکسان دفاع روانی در برابر استرس (منطقی‌سازی، طرح‌ریزی و اعتراض) در موارد مراحل مختلف حرفه‌ای استفاده می‌کنند. مراحل مختلف فعالیت حرفه‌ای بین میزان فرسودگی شغلی و سازوکارهای حفاظت روانی و مقابله، همبستگی آماری معناداری یافت شد (۱۴).

بختیاری و شایگان (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان نقش فرماندهان صف در نهادینه‌سازی رفتارهای حرفه‌ای پلیسی در دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد براساس داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، ویژگی‌های فرمانده صف شامل صداقت، سعه صدر، حسن خلق، آراستگی ظاهری، حفظ کرامت و شخصیت دانشجوی، عادل بودن، همراهی با دانشجو و عامل بودن مربی به آنچه می‌گوید، از نظر دانشجویان در نهادینه شدن آنچه می‌آموزند نقش دارد (۱۵).

نداف و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان بررسی و شناسایی عوامل موثر بر شکل‌گیری و بروز سوء رفتار کارکنان در رابطه با مردم و ارباب رجوع و ارایه راهکارهای پیشنهادی بیان نمودند توجه به رضایت مشتریان و نیز ارباب رجوع از ارکان اصلی سازمان‌های خدماتی محسوب می‌شود. فرماندهی انتظامی نیز به عنوان یک سازمان حمایت‌کننده از برقراری نظم و آرامش شهروندان از این امر جدا نیست. در همین راستا طرح تحقیقاتی حاضر به بررسی و شناسایی عوامل موثر بر شکل‌گیری و بروز سوء رفتار کارکنان در رابطه با مردم و ارباب رجوع و ارایه راهکارهای پیشنهادی می‌پردازد. جامعه آماری تحقیق شامل پرسنل فرماندهی انتظامی استان خوزستان بوده است. ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها مشاهده، مصاحبه و پرسشنامه است. پرسشنامه شامل چهار قسمت می‌باشد که به ترتیب عبارتند از نمونه‌های سوء رفتار کارکنان نیروی انتظامی، عوامل مربوط به جامعه، عوامل مربوط به سازمان و عوامل مربوط به خود فرد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک آمار توصیفی، آزمون‌های تی تک نمونه‌ای و نیز آزمون فریدمن انجام گرفت. نتایج نشان داد که سوء استفاده از موقعیت شغلی و لباس پلیس توسط کارکنان فرماندهی انتظامی از مصادیق بارز سوء رفتار کارکنان می‌باشد. در بخش عوامل مربوط به جامعه، تنوع قومی و قبیله‌ای مردم از بیشترین میانگین برخوردار بود. کمبود امکانات و تجهیزات مدرن و به روز مشکل سازمانی فرماندهی انتظامی بوده و پایین بودن سطح معیشتی و اقتصادی کارکنان نیز از بیشترین میانگین در بین عوامل مربوط به خود فرد برخوردار بود. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد که تمامی سازه‌های مرتبط با سوء رفتار کارکنان شامل نمونه‌های سوء رفتار، عوامل مربوط به جامعه، عوامل مربوط به سازمان و عوامل مربوط به خود فرد دارای میانگینی بیشتر از حد متوسط هستند (۱۶).

## روش بررسی

برای بررسی و شناخت همه جانبه عوامل آموزشی موثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان، از روش تحقیق کیفی استفاده شد. بدین منظور مصاحبه نیمه ساختاریافته از خبرگان گروه اول صورت گرفت. افراد نمونه آماری به صورت هدفمند، ملاک محور انتخاب و مصاحبه‌ها تا حد اشباع نظری ادامه یافت. مصاحبه‌ها با گروه رؤسای کلاتری‌ها و درجه‌داران شاغل در این کلاتری‌ها به تعداد ۱۵ نفر انجام شد. مهم‌ترین پرسش‌هایی که محقق به دنبال یافتن پاسخ آن‌ها از زبان خبرگان می‌بود، عبارت بودند از:

۱. شما در کلاتری چه کارهایی را انجام می‌دهید و برای انجام این کارها، به چه مهارت‌هایی نیاز دارید؟
  - ۲- شما فکر می‌کنید برای بهتر انجام دادن وظایف‌تان، به چه آموزش‌هایی نیاز دارید؟
- همچنین پرسش توصیفی زیر از افراد نمونه آماری گروه رؤسای کوپ پرسیده شد:
۱. شما در کلاتری چه کارهایی را به درجه‌داران محول می‌کنید و به نظر شما درجه‌داران برای انجام این کارها، به چه دانش و سطح مهارتی نیاز دارند؟
  - ۲- به نظر شما یک درجه‌دار خوب چه ویژگی‌هایی دارد و رفتار حرفه‌ای پلیس از نظر شما چیست؟
- مصاحبه‌های انجام شده با روش تحلیل مضمون، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت تا عوامل آموزشی موثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان شناسایی گردند. در این تحقیق، فرایند تحلیل مضمون، در قالب سه مرحله اصلی انجام شد. این فرایند در سه مرحله کلان آماده‌سازی داده‌ها، کدگذاری، و مقوله‌بندی داده‌ها انجام شد. این مراحل سه‌گانه موجب شناخت جامع و کامل‌تری از عوامل آموزشی موثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان پلیس شد.
- پس از اینکه ابعاد و مولفه‌های عوامل آموزشی موثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان شناسایی شدند، نوبت به رتبه‌بندی اهمیت ابعاد مختلف عوامل آموزشی موثر بر رفتار حرفه‌ای رسید. رتبه‌بندی عوامل آموزشی موثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان با نظرسنجی از خبرگان صورت گرفت. بنابراین برای رتبه‌بندی عوامل آموزشی موثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان؛ نیاز به تشکیل پنل خبرگان بوده که پنل خبرگان نیز شامل ۹ نفر، از دو گروه اساتید دانشگاهی و خبرگان سازمانی تشکیل بودند. خبرگان تحقیق از دو گروه اساتید دانشگاهی و کارشناسان فرماندهی انتظامی و افراد صاحب‌نظر در زمینه آموزش درجه‌داران انتخاب شدند. تعداد ۳ نفر از خبرگان دانشگاهی و تعداد ۶ نفر از خبرگان از کارشناسان آگاه به امر آموزش انتخاب شدند تا اولویت عوامل مشخص شود.

## یافته‌ها

در این تحقیق فرایند تحلیل مضمون، در قالب سه مرحله اصلی معرفی می‌شود:

الف- آماده‌سازی داده‌ها که سه نوع داده شامل یادداشت‌های میدانی محقق، یادداشت‌های اساسی و داده‌های اساسی تحقیق آماده شد. دو نوع یادداشت‌های میدانی و یادداشت‌های اساسی در تحلیل به کار برده شد. یادداشت‌ها نکات، موارد مهم یا الگوهای از داده‌ها هستند که در ذهن محقق شکل می‌گیرند و در هر مرحله از تحقیق، محقق آن‌ها را ثبت می‌کند.



ب- کدگذاری داده‌های تحقیق از طریق طبقه‌بندی و توصیف داده‌های تحقیق، که این گام شامل گام‌های تولید کدها و یادداشت‌برداری‌های مجدد محقق است. کدهای اولیه در چارچوب کدگذاری، باید حد و مرز کاملاً مشخص و تعریف شده‌ای داشته باشند به گونه‌ای که تغییرپذیر و یا تکراری نباشد. همچنین، کدها باید محدود به قلمروی تحقیق باشد و به طور روشن بر موضوع تحقیق، تمرکز داشته باشد تا از کدگذاری هر جمله‌ای از متن اصلی، اجتناب شود.

ج- مقوله‌بندی داده‌ها (تحول مضامین)، که محقق در این مرحله از تحلیل مانند مجسمه ساز عمل کرده و هر موضوع یا مسئله گسترده‌ای را که مربوط به تعدادی از کدهای مربوط به شکاف است، را شناسایی می‌کند. فرایند اصلی در تولید مضامین، شناسایی موضوعات و زیرشاخه‌هایی که برای تولید یک تم، زیرمجموعه محسوب می‌شوند. بنابراین فرایند تکوین مضامین، شامل دسته‌بندی کدهایی است که به نظر می‌رسد برخی از آنها اطلاعات مشابهی را با یکدیگر به اشتراک می‌گذارند، به طوری که آنها یک الگوی منسجم و معنادار در داده‌ها را منعکس می‌کنند که نشان می‌دهد مؤلفه‌های شکاف با این الگوی منسجم مرتبط است. این مراحل سه گانه با تفسیر و تحلیل همراه است که در هر مرحله از تحلیل، به شناخت جامع و کامل تری از ابعاد و مؤلفه‌های شکاف بین آموزش بدو خدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان دست می‌یابیم.

#### سؤال اول مطالعه کیفی: «عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان کدام است؟»

بعد از طی سه مرحله، مقوله‌ها و مفاهیم طبق جدول ۱ شناسایی شدند. در این جدول مهارت‌های مورد نیاز درجه‌داران در قالب سه بعد اصلی مهارت‌های عملیاتی؛ مهارت‌های رفتاری و مهارت‌های تخصصی - حرفه‌ای ارائه شد.

جدول ۱. مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی شده مرتبط با عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان

ردیف	نام مضمون (بعد)	مؤلفه‌ها
۱	مهارت‌های عملیاتی	<p>مهارت شناخت انواع مواد مخدر- مهارت تشکیل پرونده قضایی- مهارت در بازجویی از متهم- مهارت چهره‌زنی- مهارت تعقیب و مراقبت- مهارت کار با سیستم‌های جامع و رخداد کوپ، مهارت تنظیم دفاتر کوپ و چگونگی کار با بیسیم- مهارت‌های آمادگی جسمانی، ورزش‌های رزمی و دفاع شخصی- کسب مهارت‌های عملی گشت انتظامی- مهارت در شناسایی و دستگیری سارقان و معتادان- مهارت بدرقه متهم و زندانی- مهارت در گزارش نویسی- مهارت حفظ صحنه جرم و انجام اقدامات اولیه- مهارت رسیدگی به صحنه نزاع خیابانی و دسته جمعی- مهارت رسیدگی به انواع صحنه تصادف خسارتی، جرحی و فوتی- مهارت تشکیل پرونده و پیگیری قضایی و پی‌جویی انتظامی جرایم در پرونده‌ها- توانایی حفظ و تسلط بر حوزه استحفاظی- مهارت انجام نیابت قضایی- مهارت انجام تحقیقات محلی در خصوص اجرای دستور مقام قضایی- مهارت نگهداری متهم در صحنه جرم و تحت نظرگاه- مهارت کار در ایست و بازرسی و بازرسی انواع خودرو- مهارت بازرسی از اماکن- مهارت عملی در ابلاغ و احضار - سلاح شناسی- مهارت کار در دایره قضایی کوپ- مهارت کار دایره مبارزه با مواد مخدر کوپ- مهارت کار در دایره تجسس کوپ- مهارت کار در دایره اطلاعات کوپ- کارگاه اعتماد به نفس- تیراندازی روزانه و شبانه به اهداف ثابت و متحرک</p>

<p>آموزش تخصصی حقوق شهروندی- آموزش تخصصی قوانین مربوط به ابلاغ و احضار- آموزش تخصصی قوانین مربوط به آلودگی صوتی- آموزش تخصصی قوانین مربوط به بی‌حجابی- آموزش تخصصی قوانین مربوط به تصادفات- آموزش تخصصی قوانین مربوط به مبارزه با مواد مخدر- آموزش تخصصی قوانین مربوط به مزاحمت خیابانی- آموزش تخصصی قوانین مربوط به نزاع و درگیری- آموزش تخصصی قوانین مربوط به ولگردی و برخورد با مجرمان خشن- آموزش تخصصی قوانین مربوط به بازرسی خودرو- آموزش تخصصی قوانین مربوط به بازرسی منزل- آموزش تخصصی قوانین مربوط به برخورد پلیس با افراد مظنون- آموزش تخصصی قوانین مربوط به جعل و کلاهبرداری- آموزش تخصصی قوانین مربوط به دستگیری و بازداشت- آموزش تخصصی قوانین مربوط به سرقت- آموزش کاربردی آیین دادرسی کیفری- آموزش کاربردی قانون اساسی- آموزش کاربردی قانون مجازات‌های اسلامی- آموزش تخصصی چهره زنی و دستگیری مجرمان (معتادان و اتباع خارجه)- آموزش تخصصی قانون بکارگیری سلاح با مصادیق- آموزش تخصصی شیوه‌های بازجویی از متهم- آموزش تخصصی قوانین مربوط به کالای قاچاق- آشنایی با قوانین و مقررات خاص جرایم جنایی- مهارت تحلیل داده‌ها و ترسیم نمودارها- تسلط بر زبان انگلیسی- آشنایی با احکام شغلی- آشنایی با قوانین مربوط به ضابطین و مقررات مربوط به بازجویی- آموزش آیین نامه انضباطی کارکنان نیروهای مسلح- آموزش جرایم و مجازات‌های نیروهای مسلح</p>	<p>مهارت‌های تخصصی- حرفه‌ای</p>	<p>۲</p>
<p>مهارت برقراری تعادل بین سازمان، خانواده و شغل دوم- مهارت ارتباط سالم با ارباب رجوع- مهارت برقراری ارتباط کلامی با متهم و خانواده متهم- مهارت ارتباط با ارباب رجوع، زبردست، همکاران و فرماندهان- مهارت کنترل خشم، استرس و اضطراب- مهارت ارتباط با مسئولین شهری و مقام قضایی- مهارت تاب‌آوری در مقابل مشکلات و حوادث- مهارت‌های انضباطی، اطاعت‌پذیری، وقت شناسی، پذیرش مسئولیت، شجاعت و اعتماد به نفس در زمان بروز حوادث- مهارت‌های حفاظتی و مهارت‌های خودصیانتی</p>	<p>مهارت‌های رفتاری</p>	<p>۳</p>

### سؤال دوم مطالعه کمی: «اولویت‌بندی عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان چگونه است؟»

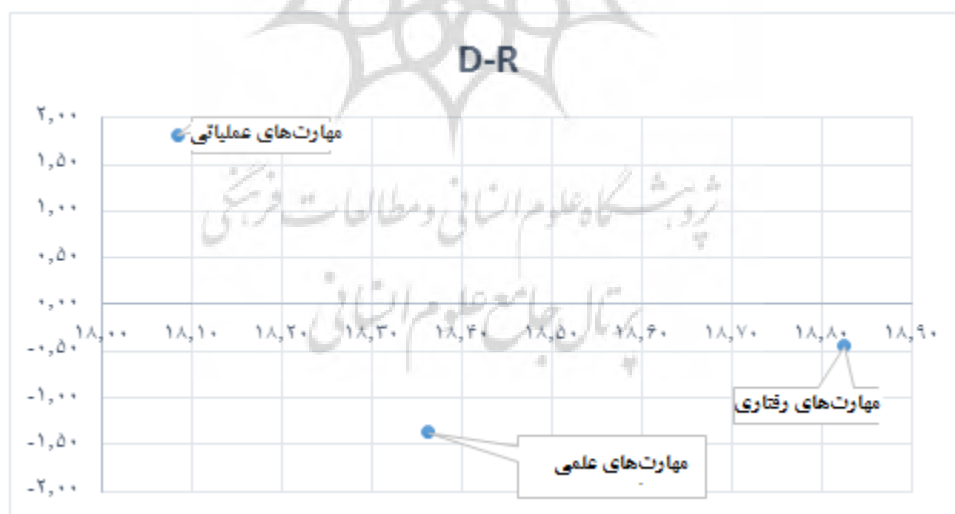
برای تعیین میزان اهمیت و اولویت بندی عوامل، پرسشنامه دیمتل فازی تهیه و در اختیار ۹ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی قرار گرفت. هدف نهایی این پرسشنامه‌ها، تعیین اهمیت و اولویت‌بندی عوامل شناسایی شده بود. پرسشنامه با سؤال‌های بسته، دارای گزینه‌های بدون اهمیت، اهمیت خیلی کم، اهمیت کم، اهمیت زیاد و خیلی زیاد تهیه گردید که پاسخگو می‌توانست به آن‌ها با زدن علامت در گزینه مربوطه پاسخ دهد.

در جدول ۲، بررسی مقادیر D در سطح ابعاد شکاف، حاکی از آن است که بعد مهارت‌های عملیاتی مورد نیاز کارکنان دارای بیشترین قدرت تأثیرگذاری است ولی در مجموع مقدار (D + R) نشان داد مهارت‌های رفتاری کارکنان از بالاترین اهمیت از دیدگاه خبرگان برخوردار است. همچنین بررسی مقادیر R نشان داد بعد نیاز به مهارت‌های تخصصی- حرفه‌ای کارکنان تأثیرپذیرترین بعد شکاف است و نقش معلولی در شکاف بین آموزش بدو خدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان دارد.

جدول ۲. مقادیر R و D برای اولویت‌بندی عوامل آموزشی مؤثر بر رفتار حرفه‌ای کارکنان

رابطه علت و معلولی (D-R)	اهمیت (D+R)	تأثیرپذیری (R)	تأثیرگذاری (D)
۱/۸۱	۱۸/۰۹	۸/۱۴	۹/۹۵
-۰.۴۴	۱۸/۸۳	۹/۶۳	۹/۱۹
-۱/۳۷	۱۸/۳۶	۹/۸۷	۸/۵۰

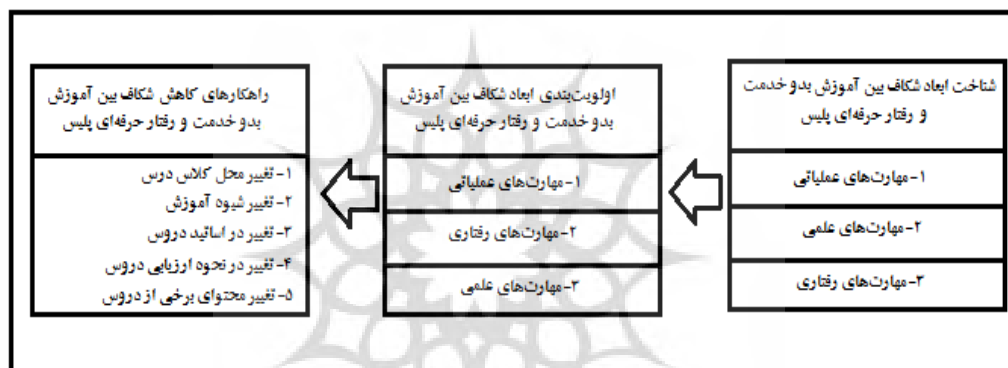
در ادامه برای بررسی اهمیت ابعاد شکاف بین آموزش بدوخدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان، یک دستگاه مختصات دکارتی ترسیم می‌شود. در این دستگاه محور طولی مقادیر  $D + R$  و محور عرضی براساس  $D - R$  می‌باشد. موقعیت هر بعد با نقطه‌ای به مختصات  $(D + R, D - R)$  در دستگاه معین می‌شود. به این ترتیب یک نمودار گرافیکی نیز بدست خواهد آمد. در شکل ۱، نمودار گرافیکی ابعاد شکاف بین آموزش بدوخدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان، محور  $(D-R)$  ابعاد شکاف را به دو گروه علت و معلول تقسیم می‌کند. بررسی موقعیت هر بعد با نقطه‌ای به مختصات  $(D + R, D - R)$  در دستگاه مختصات نشان می‌دهد. بعد مهارت‌های عملیاتی که در بالای محور افقی قرار گرفته است دارای بیشترین مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری است، بنابراین از اهمیت بالایی برخوردار است و جزء عوامل علت محسوب می‌گردد. همچنین بعد مهارت‌های رفتاری و مهارت‌های تخصصی - حرفه‌ای کارکنان جزء عوامل معلول شکاف بین آموزش بدوخدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان محسوب می‌شوند.



شکل ۱. نمودار گرافیکی ابعاد شکاف بین آموزش بدوخدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان

## نتیجه گیری

در تحقیق حاضر، با توجه به مؤلفه‌ها و مضامین بالقوه موجود، سه دسته مضامین اصلی شامل مهارت‌های عملیاتی؛ مهارت‌های رفتاری و مهارت‌های علمی یا تخصصی - حرفه‌ای شناسایی شدند. بنابراین از دیدگاه درجه‌داران شاغل در کلانتری‌ها و همچنین از دیدگاه رؤسای کلانتری‌ها می‌توان گفت یکی از دلایل عدم شکل‌گیری رفتار حرفه‌ای در کارکنان بعد آموزش، می‌تواند ضعف در یادگیری سه مهارت‌های عملیاتی؛ مهارت‌های رفتاری و مهارت‌های علمی یا تخصصی - حرفه‌ای کارکنان در دوره آموزش بدو خدمت درجه‌داری در رسته انتظامی باشد. برای تبیین راهکارهای کاهش شکاف بین آموزش بدو خدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان، با مرور ادبیات و پیشینه پژوهش، بررسی مصاحبه‌ها و یادداشت‌های محقق، تعداد قابل توجهی از راه‌حل‌ها برای کاهش شکاف بین آموزش بدو خدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان استخراج شد و سپس توسط یک پرسشنامه، از خبرگان درخواست شد که نظرات خود را در مورد راهکارها مشخص نمایند. با توجه به مطالب فوق و تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدل نهایی در شکل ۲ مشخص شده است.



شکل ۲. الگوی کاهش شکاف بین آموزش بدو خدمت و رفتار حرفه‌ای کارکنان

یافته‌های این تحقیق با یافته‌های ترک‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، مرشدی (۱۳۹۲)، اقبالی (۱۳۹۲)، طالبی و همکاران (۱۴۰۱)، حیدرنژاد و عامری (۱۳۹۹)، افشار و همکاران (۱۳۹۹) و ابراهیمی قوام (۱۳۹۹) همخوانی دارد (۵- ۴ و ۲۰-۱۷). آنها در مطالعات خود دریافتند که آموزش‌های مورد نظر برای کارکنان در ارتقای رفتار حرفه‌ای آنها نقشی ایفاء نمی‌کند و محتوا و ماهیت آموزش‌ها ارتباطی با رشد رفتار حرفه‌ای آنها ندارد. قدر مسلم است که برای تغییر رفتار حرفه‌ای کارکنان، آموزش نقش مهمی را ایفاء می‌کند و با نیاز سنجی دقیق و بررسی شرایط موجود می‌توان برنامه ریزی آموزشی مناسبی برای افراد داشت.

لذا پیشنهاد می‌شود در برنامه‌های آموزشی؛ دوره مهارت‌های عملیاتی، دوره مهارت‌های رفتاری و دوره مهارت‌های تخصصی - حرفه‌ای گنجانیده شود و آموزش‌ها با بکارگیری اساتید دانشگاهی و سازمانی صرفاً در آموزشگاه‌ها اجراء گردد، شیوه آموزش تغییر کند، محتوای آموزش و نحوه ارزیابی اصلاح گردد و بر اساس نقاط ضعف و کمبودهای موجود، مهارت‌های مورد نظر برنامه ریزی و آموزش داده شود.

1. Delavar A. Theoretical and practical foundations of research in humanities and social sciences, Tehran: Rushd Publications, 2018 [Book in Persian].
2. Navebrahim A & Majidi D. Valuating the effectiveness of in-service training Ecourses in improving job performance of police office staffs. Scientific- Research Journal of Management in Law Enforcement 2015; 2(3): 59.
3. Shah Hosseini M & Seifi H. Investigating the role of specialized training of police officers on organizational effectiveness (a case study of F.A. Khorasan Razavi Province), Khorasan Razavi Police Science 2016; 104-83 [Article in Persian].
4. Turkzadeh J, Majidi A & Nurmohammadi H. Evaluating the external effectiveness of the curriculum of Naja Police Department, Police Management Studies 2009; 4(4): 461-481 [Article in Persian].
5. Morshedi M. Investigating the effectiveness of additional specialized programs in the education and training of Naja, Scientific-Research Quarterly of Management on Police Education 2019; 6(2): 1-27 [Article in Persian].
6. Iqbali M. Police human resource training and its effect on the quality of work life and employee performance, Police Organizational Development 2012; 47: 69-85 [Article in Persian].
7. Miltenberger, R. G. (2008). Behavior Modification: Principles and Procedures (4th ed.) Belmont, CA: Thompson Wadsworth.
8. Taehan KH. Extraction Behavior of REEs the Presence of EDTA from Chloride Solutions. Journal of the Korean Institute of Metals and Materials 2013; 51(6):421-427
9. Saif AA. Educational psychology (psychology of learning and education). Tehran: Aghaz Publications, 2015 [Book in Persian].
10. Asgarian M. Human Resource Management, Tarbiat Moalem Academic Jihad Publications, 2009 [Book in Persian].
11. Karamati MR. An introduction to strategic planning in education. First edition, Mashhad: Astan Quds Razavi Publishing House, 2005 [Book in Persian].
12. Sarafino EP. *Health Psychology: Biopsychosocial Interactions*. 7th Ed. Asia: Wiley, 2012.
13. Koedijk M, Renden PG, Oudejans RD, Kleygrewe L & Hutter V. Observational Behavior Assessment for Psychological Competencies in Police Officers: A Proposed Methodology for Instrument Development. Front. Psychol 2021; 12: 1-2.
14. Fedorenko O, Dotsenko V, Okhrimenko I, Radchenko K & Gorbenko D. Coping Behavior of Criminal Police Officers at Different Stages of Professional Activity. BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience 2020; 11(2), 124-146.
15. Bakhtiari L & Shaygan F. The role of line commanders in the institutionalization of police professional behavior in the students of law enforcement sciences, Amin. Police Management Research Quarterly 2019; 15(2), 237-254 [Article in Persian].
16. Nadaf M, Jodzadeh M & Hakim Abdullahi H. Investigating and identifying factors affecting the formation and occurrence of employee misconduct in relation to people and clients and providing suggested solutions (case study: Khuzestan police force personnel). Khuzestan Police Science Quarterly 2014; 5(14): 63-86 [Article in Persian].
17. Talebi S, Zain Abadi HR, Jafarnia S & Hassanpour A. The role of training transfer leadership in the transfer of in-service training with the mediation of planned behavior constructs. Education Quarterly in Law Enforcement Sciences 1401; 10(36): 61-92 [Article in Persian].
18. Heydaranjad A & Ameri MA. Evaluating the effectiveness of standardization courses and improving the behavior of employees of South Khorasan Police Command and providing practical solutions. Education Quarterly in Law Enforcement Sciences 2019; 8(31): 181-200 [Article in Persian].

19. Afshar A, Medbari B & Salehi M. Investigating the effectiveness of special combat training on the operational efficiency of special unit employees. Education Quarterly in Law Enforcement Sciences 2019; 8(31): 201-220 [Article in Persian].
20. Ebrahimi Qavam S. Comparison of graduates' qualifications among the graduates of the University of Police Sciences and students of other universities. Education Quarterly in Law Enforcement Sciences 2019; 8(30): 171-180 [Article in Persian].



## Identifying and prioritizing the effective educational factors on the professional behavior (Case of study: Police Command of the Islamic Republic of Iran)

Ali Raisi Nafchi<sup>1</sup>, Akbar Etebarian Khorasgani<sup>2</sup>, Narges Saidian Khorasgani<sup>3</sup>

### Abstract

**Background and purpose:** Professional behavior of employees in the organization improves organizational performance. One of the ways to create professional behavior in employees is to provide effective training in line with organizational goals. The purpose of this research is to identify and prioritize educational factors that affect the professional behavior of employees of FARAJA (Law Enforcement Command of the Islamic Republic of Iran).

**Research method:** This qualitative study is of applied type. To collect data, the opinions of two statistical samples of 15 experts were used. Experts were selected purposefully and interviews with them continued until theoretical saturation. Interviews conducted with thematic analysis method, analysis and factors affecting the professional behavior of Faraja employees were identified. Fuzzy Dimetal technique was used to prioritize these factors. At this stage, 9 experts in the academic and organizational fields did the prioritization.

**Findings:** The findings showed that the educational factors affecting the professional behavior of Faraja employees required the acquisition of operational skills with 29 components, behavioral skills with 9 components and specialized-professional skills with 29 components. Examining experts' opinions showed that operational skills had the greatest influence on behavioral skills and professional-professional skills of employees.

**Conclusion:** Since the training of operational skills is of great importance on the professional behavior of employees, training programs in this area should be given more attention in the field of law enforcement of the Islamic Republic of Iran.

**Keywords:** training, behavior, professional behavior, FARAJA employees

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

---

<sup>1</sup> PhD student in Public Administration, Department of Management, Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan), Isfahan, Iran

<sup>2</sup> Associate Professor, Faculty of Islamic Governance, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan Branch), Isfahan, Iran (corresponding author: etebarian@khuisf.ac.ir)

<sup>3</sup> Assistant Professor, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan Branch), Isfahan, Iran