

A Model for Police Command in Iranian Airport Police¹

Ebrahim Davoudi Dehaghani², Mohammad Pourmohamad³, Masoud Shariati⁴, Ali Mohammad Fatemi Yeganeh⁵

Abstract

Background and aim: Due to the lack of a specific command model in the country's airport police, often the selection and appointment of commanders and their command methods are based on personal tastes and superficial knowledge, and in this sensitive issue, not enough precision is done; Therefore, the aim of the current research was to identify the command model in the country's airport police.

Method: The current research is applied in terms of purpose and qualitative in terms of research type. The research community was the commanders and deputies of Faraja Prevention Police, the deputies of the country's airport police headquarters, and the police commanders of airports all over the country. The method of selecting the interviewees was purposeful based on the criterion of commanding experience in the airport police. After conducting the twenty-fourth interview, repeated indicators were obtained and to ensure theoretical saturation, the interview continued until the twenty-sixth participant and theoretical saturation was achieved. The data collection tool was a semi-structured interview questionnaire. The data was analyzed using the qualitative content analysis method. Therefore, the obtained data were organized based on the sentence-by-sentence coding technique and the extraction of concepts and categories in the form of indicators and components with the help of Excel software.

Results: Based on the findings, there are 40 indicators in the social and personality component, 9 indicators in the professional skills component, 21 indicators in the leadership component, 12 indicators in the interaction component, 11 indicators in the organizational goals component, and 16 indicators in command requirements.

Conclusion: The results of the research showed that based on the opinions of the commanders based on the indicators obtained from the interviews in social and personality components, professional skills, leadership, interaction, organizational goals and command requirements, taking into account the special sensitivities of the command in the airport police of the country and the specific range of airport clients, agreed on having some unique indicators, based on the analysis and analysis of findings from interviews with experts and elites, and based on the obtained indicators and components, the model of the country's airport police command was presented.

Keywords: command model, command components, command indicators, airport, airport police.

1. This article is taken from the MA thesis in Police Command and Management.

2. Associate Professor, Department of Strategic Management and Future Studies, Amin Police University, Tehran, Iran. (Corresponding author). Email: ebrahim.davoodi@apu.ac.ir

3. Senior expert in command and management, Amin Police University, Tehran, Iran. Email: mhmdpwrhmhd@gmail.com

4. Assistant Professor of the Management Department, Amin Police University. Tehran. Iran. Email: Masoudshariati970@gmail.com

5. Assistant Professor of intelligence Department, Amin Police University, Tehran, Iran. Email: ali.fatemmi@ut.ac.ir

فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی

سال نوزدهم، شماره اول، بهار ۱۴۰۳

صص ۱۴۸-۱۰۹

الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور^۱

ابراهیم داودی دهاقانی^۲، محمد پورمحمد^۳
 مسعود شریعتی^۴، علی محمد فاطمی یگانه^۵
 تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۱۵
 تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۱/۲۷

چکیده

زمینه و هدف: به علت نبود الگوی فرماندهی مشخص در پلیس فرودگاه‌های کشور، اغلب انتخاب و انتصاب فرماندهان و نحوه فرماندهی آن‌ها، براساس سلیقه‌های شخصی و شناخت سطحی انجام می‌شود و در این موضوع حساس دقت کافی به عمل نمی‌آید؛ لذا هدف پژوهش حاضر، شناسایی الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور بود.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع تحقیق، کیفی است. جامعه مورد مطالعه پژوهش، فرماندهان و معاونان پلیس پیشگیری فرجا، معاونین ستاد پلیس فرودگاه‌های کشور و فرماندهان پلیس فرودگاه‌های سراسر کشور بودند. روش انتخاب مصاحبه‌شوندگان، هدفمند مبتنی بر معیار سابقه فرماندهی در پلیس فرودگاه بود. پس از انجام مصاحبه بیست و چهارم، شاخص‌های تکراری به دست آمد و برای اطمینان از اشباع نظری، مصاحبه تا مشارکت‌کننده بیست و ششم ادامه یافت و اشباع نظری حاصل شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. داده‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی تجزیه و تحلیل شد. براین اساس، داده‌های به دست آمده براساس تکنیک کدگذاری جمله به جمله و استخراج مفاهیم و مقوله‌ها در قالب شاخص‌ها و مؤلفه‌ها با کمک نرم‌افزار اکسل سازمان‌دهی شدند.

یافته‌ها: براساس یافته‌های به دست آمده، تعداد ۴۰ شاخص در مؤلفه اجتماعی و شخصیتی، تعداد ۹ شاخص در مؤلفه مهارت‌های حرفه‌ای، تعداد ۲۱ شاخص در مؤلفه رهبری، تعداد ۱۲ شاخص در مؤلفه تعامل، تعداد ۱۱ شاخص در مؤلفه اهداف سازمانی، تعداد ۱۶ شاخص الزامات فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور به دست آمد.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش نشان داد که براساس نظرات فرماندهان بر مبنای شاخص‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها در مؤلفه‌های اجتماعی و شخصیتی، مهارت‌های حرفه‌ای، رهبری، تعاملی، اهداف سازمانی و الزامات فرماندهی، با عنایت به حساسیت‌های خاص فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور و طیف خاص مراجعان فرودگاهی، بر دارا بودن برخی شاخص‌های منحصربه‌فرد اتفاق نظر داشتند که مبتنی بر تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از مصاحبه با خبرنگاران و نخبگان و براساس شاخص‌ها و مؤلفه‌های به دست آمده، الگوی فرماندهی پلیس فرودگاه‌های کشور ارائه شد.

۱. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی دافوس است.

۲. دانشیار گروه مدیریت راهبردی و آینده‌پژوهی، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه:

ebrahim.davoodi@apu.ac.ir

۳. کارشناس ارشد فرماندهی و مدیریت، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: mhmdpwrmhmd@gmail.com

۴. استادیار گروه مدیریت دانشگاه جامع علوم انتظامی امین. تهران، ایران. رایانامه: Masoudshariati970@gmail.com

۵. استادیار گروه اطلاعات، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: ali.fatemmi@ut.ac.ir

کلیدواژه‌ها: الگوی فرماندهی، مؤلفه‌های فرماندهی، شاخص‌های فرماندهی، فرودگاه، پلیس فرودگاه.

استناد: داودی دهقانی، ابراهیم؛ پورمحمد، محمد؛ شریعتی، مسعود؛ فاطمی یگانه، علی محمد. (۱۴۰۳). الگوی فرماندهی در

پلیس فرودگاه‌های کشور، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی ۱۹ (۱)، صص ۱۴۸ - ۱۰۹

<https://doi.org/10.22034/pmsq.2023.1267420.1645>



مقدمه

در سال‌های اخیر، مدیران پلیس اهتمام ویژه‌ای در مورد توسعه رهبری در سازمان‌هایشان از خود نشان می‌دهند. به‌طور وسیعی این امر شناخته شده است که «هر افسر، یک رهبر است» افسران بی‌نظیر باید رهبری را در جامعه خود به‌عنوان سربازان، ستوان و افسرانی اجرا نمایند. (کوردن^۱ و اسکاربروف، ۲۰۱۰، ۲۸۰-۲۸۱). دلایل بسیاری وجود دارد که رهبری در سازمان‌های پلیس به مراتب دشوار است. رهبران پلیس در محیطی قرار دارند که تأثیرات محدودکننده‌ای از جمله سیاست، قانون، سایر سازمان‌های وابسته، اتحادیه‌ها، بودجه‌ها و رفتار انسانی آن‌ها را در بر گرفته است. تعریف ساختار، کنترل هماهنگی و به‌ویژه مشخص کردن هدف و تصریح هنجارها در چنین محیطی کار ساده‌ای نیست (کوردن و اسکاربروف، ۲۰۱۰، ۳۰۱). محیط عملیاتی نیروی انتظامی محیطی سیال، پویا و نامطمئن است. این خصایص محیطی به همراه فشارهای گروه‌های ذی‌نفع و الزامات قانونی و نهادی فشار مضاعفی را بر افسران و کارکنان فراجا وارد می‌سازد که گاه از آستانه تحمل آن‌ها خارج می‌باشد. در کنار این عوامل، کمبود امکانات و نیاز به کارکنانی با بلوغ سازمانی بالا باعث می‌شود تا نقش هدایتگری و رهبری بسیار روشن و بارز گردد. در بحث رهبری و سبک‌ها و شیوه‌های اعمال آن در سطح سازمان‌های انتفاعی و خدماتی مقالات و کتاب‌های بسیاری نگاشته شده است؛ لیکن معرفت و مهارت در تعیین سبک مناسب برای یک فرمانده انتظامی که در «لجمن^۲» با نوع خاصی از ارزش‌های کاری و بازیگران اجتماعی مواجه است و هریک از بازیگران و ذی‌نفعان نقش خاصی را از فرمانده و افسر نظم و انضباط طلب می‌کنند؛ توان خاصی را برمی‌تابد که باید با شناخت معادله محیطی فراجا در پی تدوین سبک رهبری متناسب با الگوی حاکم بر موقعیت بود (شریعتی و هاشمی، ۱۳۹۷، ۱۲).

در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، پلیس فرودگاه به‌عنوان یکی از سازمان‌های مهم ارائه‌دهنده خدمات انتظامی در امور حمل‌ونقل هوایی کشور می‌باشد که با اقدامات

1. Cordner, & Scarborough

۲. لبه جلویی منطقه نبرد

خود در تأمین امنیت مسافری و مترددین فرودگاهی و دفع تهدیدات داخلی و خارجی نقش اساسی داشته و به‌عنوان ویرترین عملکرد فراجا مطرح گردیده است، ولی به‌علت نبودن یک الگوی مناسب فرماندهی و مدیریت در پلیس فرودگاه‌های کشور اغلب انتخاب و انتصاب فرماندهان، براساس سلیقه‌های شخصی و شناخت سطحی انجام شده است و در این موضوع حساس دقت کافی به عمل نمی‌آید. همچنین به لحاظ نبودن همین الگوی مدون، در رابطه با آموزش و توسعه الگوی فرماندهی در این قبیل افراد، الگوی مؤثری صورت نگرفته است و به همین دلیل شاخص‌های شفاف، مشخص و کارآمدی نیز برای ارزیابی فرماندهان از لحاظ ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های عملکردی استفاده نمی‌شود؛ بنابراین، با توجه به اینکه تصمیم‌گیری صحیح فرماندهان، نتایج مطلوب و تصمیم‌گیری اشتباه، شکست و نتایج ناگوار و چه‌بسا جبران‌ناپذیری به بار می‌آورد؛ توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های فرماندهان و شناخت ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها همواره از دغدغه‌های واحدهای نظامی است که چه کسانی برای فرماندهی و رهبری نظامی مناسب‌اند و با چه شاخص‌ها و مؤلفه‌هایی می‌توان فرمانده مناسب را انتخاب کرد. ارائه الگویی همسان و استاندارد می‌تواند در بالا رفتن میزان توانمندی سازمان بسیار مؤثر واقع شود. این پژوهش را می‌توان از آن جهت نوآورانه به حساب آورد که تاکنون پژوهشی در زمینه ارائه الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور صورت نگرفته است. نتایج حاصل از تحقیق می‌تواند دستاوردها و نتایج کاربردی برای ارتقای توان پلیس، برای ارائه خدمات مطلوب در حوزه فرودگاهی داشته باشد؛ بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ‌دادن به این سؤال است که الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور چگونه است؟

پیشینه و مبانی نظری

ساج و همکاران (۱۴۰۲) در مقاله خود با عنوان «تبیین الگوی شایستگی فرماندهی و مدیریت در هشت سال دفاع مقدس؛ مطالعه موردی شهید غلامحسین افشردی» به این نتیجه رسیدند که عوامل مؤثر زمینه‌ای که منجر به فرماندهی و مدیریت عالی شهید افشردی شده است، اطاعت از خداوند و معصومین، اطاعت از ولایت، تربیت صحیح

خانوادگی، احساس مسئولیت؛ عوامل بستر ساز؛ بُعد دانش و مهارتی (مبتکر و خلاق، استدلال و منطق قوی، قدرت بیان، اندیشه ورز، نبوغ فکری داشتن)، بُعد اخلاقی و رفتاری (شجاعت و صلابت، تعهد کاری، متواضع و اهل خودسازی، نظم و برنامه ریز، حساسیت نسبت به بیت‌المال، اعتماد به نفس داشتن، رفتار مبتنی بر روابط انسانی)، بُعد فرماندهی و مدیریتی (مجاهدت و همت، قدرت تشخیص، شناسایی دقیق از موقعیت، نظریه پرداز جنگ، روحیه بن‌بست شکنانه، عمل بر اساس تدبیر، خطرپذیری، حفظ روحیه وحدت‌پذیری، استراتژیست، نقش اصلی و محوری، آینده‌نگری)، بُعد اعتقادی و معنوی (ایمان و توکل به خداوند، اخلاص، مقید به احکام دینی بودن) است. راهبردها و راهکارهایی موفق (اصلاح رابطه با خداوند، شناسایی دقیق و همراهی اطلاعات با عملیات، اقدام عملی، رفتار مبتنی بر روابط انسانی با یاران)، موانع (نبودن امکانات، پشتوانه استکبار جهانی در نبرد با ایران، پیامدها (انسجام ملی و مقاومت و صبوری و ایجاد قدرت دفاعی جدید ایران) است.

هاشمی و احمدی (۱۴۰۱) در مقاله خود با عنوان «الگوی مهارت‌های ارتباطی فرماندهان در تعامل اثربخش با سربازان و وظیفه» به این نتیجه رسیدند که الگوی مهارت‌های ارتباطی فرماندهان صف، ۱۲ قابلیت «احترام و تکریم افراد، وضعیت ظاهری، شخصیت، تجربه، تخصص، هوش هیجانی، وقت گذاشتن، عدالت، حمایت‌گری، قدرشناسی، درک تفاوت‌های فردی و در نظر داشتن شرایط هر موقعیت» را در برمی‌گیرد. همچنین قابلیت‌های فرماندهان، در چهار بُعد «نگرش، صفات، رفتارها و اقتضائات»، الگوی مهارت‌های ارتباطی فرماندهان صف مراکز تربیت و آموزش عمومی فراجا را تشکیل می‌دهند. این ابعاد می‌توانند مبنای برنامه‌ریزی‌های منابع انسانی برای گزینش و آموزش فرماندهان صف قرار گیرد.

هاشمی و تم زار (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان «نیازسنجی و تعیین اولویت‌های آموزشی ستادهای شخصی فرماندهان و مدیران عالی فراجا» به این نتیجه رسیدند که نیازسنجی آموزشی با چهار مبنای علمی، بیست دسته نیاز آموزشی را برای ستادهای شخصی فرماندهان عالی آشکار کرد که پنج دسته آن‌ها «مهارت‌های پایه» نام گرفت.

دو گروه فرماندهان و ستادهای شخصی آن‌ها، ضرورت آموزش را یکسان ارزیابی کردند، اما تفاوت‌هایی در اولویت‌های آموزشی بین دو گروه وجود داشت؛ درحالی‌که فرماندهان، تشریفات اداری و شبکه‌سازی را اولویت می‌دانستند، ستادهای شخصی، بر سخنوری و مدیریت زمان تأکید داشتند. مهارت‌های پایه، مهارت ارتباطی و نگرش سیستمی، برای هر دو گروه در اولویت بودند.

حاجی‌پور و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله خود با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای شایسته‌گزینی فرماندهان نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران» با تمرکز بر آموزه‌های نهج‌البلاغه که با روش دلفی انجام شده است، ۲۴ شاخص استخراج شده از منابع اسلامی به خصوص کتاب شریف نهج‌البلاغه را استخراج و براساس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی، شاخص‌های ۲۴ گانه به دست آمده را در سه دسته معیارهای مکتبی، اخلاقی و سازمانی تقسیم‌بندی کرده‌اند. به کارگیری شاخص‌های یادشده در انتخاب و انتصاب فرماندهان و مدیران ارشد نزاجا، می‌تواند این سازمان را که گستردگی آن کشور را دربر گرفته و منابع انسانی عظیمی که در اختیار دارد، در شناسایی و انتصاب فرماندهان و مدیرانی لایق که بیش از پیش نزاجا را در نیل به اهداف عالی سازمانی یاری رسانند، بهره‌مند نماید.

خیرگو و عباس‌زاده (۱۳۹۹) در مقاله خود با عنوان «ارائه الگوی فرماندهی و مدیریت در سازمان‌های دفاعی از منظر امام علی (ع)» ۶۶ مضمون فرعی بر اساس بیانات امام علی (ع) درباره فرماندهان و ویژگی‌های آن‌ها از نهج‌البلاغه را استخراج کردند که در ۹ طبقه منش فرماندهی، اخلاق نظامی، معیارهای شخصیتی، گزینش نظامیان، حقوق حاکم بر نظامیان، شیوه جنگ آوری، رهبری نیروها، گزینش فرماندهان، حقوق نظامیان بر حاکم، طبقه‌بندی شدند.

محمدی و همکاران (۱۳۹۸) در مقاله خود با عنوان «طراحی الگوی رهبری اثربخش در آجا مبتنی بر تکنیک دلفی فازی» به این نتیجه رسیدند که رهبری اثربخش در ارتش، مشتمل بر سه بُعد فردی، سازمانی، فرا سازمانی و یازده مؤلفه صفات فردی، سلامت

روان، اعتقادی، اخلاقی، توانایی‌های ویژه، توانایی‌های مدیریتی، توانایی‌های تخصصی سازمانی، فرهنگی - اجتماعی، اقتصادی، سیاسی - قانونی و فناوریانه است.

عزیزی (۱۳۹۸) در مقاله خود به این نتیجه رسید که توزیع نرمال داده‌ها، ضرایب همبستگی و ضرایب بار عاملی مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرماندهی و کنترل تعیین که مؤلفه‌های (فرماندهی قاطع با سه شاخص، طرح‌ها و دستورهای ساده با دو شاخص، ارتباط مداوم با سه شاخص و اطلاعات لحظه‌ای با چهار شاخص) مشخص و مؤلفه ارتباط مداوم با میانگین (۷,۶۵) در رتبه اول و فرماندهی قاطع با میانگین (۷,۴۴) در رتبه دوم، مؤلفه اطلاعات لحظه‌ای با میانگین (۵,۹۹) در رتبه سوم و طرح‌ها و دستورهای ساده با میانگین (۵,۴۱) در رتبه بعدی قرار می‌گیرند.

دیویس و بیلی^۱ (۲۰۱۷) هدف مقاله خود را کشف چالش‌های توسعه رویکرد نوآورانه و مردم‌گرا در رهبری در یک محیط فرماندهی پلیس نوشته‌اند. این مطالعه از روش موردپژوهی در یک پاسگاه پلیس انگلیس استفاده نموده است. در مجموع، ۳۸ مصاحبه نیمه‌ساخت یافته با مأموران ارشد پلیس از قوه قضائیه تا مقامات بازرسی انجام شد. مصاحبه‌ها به صورت صوتی ثبت شده، رونوشت شده به روش تحلیل تم تحلیل شده است. یافته‌ها حاکی از آن است که افسران پلیس در درک خود از رهبری در گفتمان‌های مدیریتی و فرماندهی شرکت نمودند. مارتین و روگبری و اسمائل و روینگ^۲ (۲۰۱۷) حوزه مطالعه خود را بر رهبری پلیس برای قرن بیست و یکم متمرکز نمودند. هدف آن‌ها بررسی خدمات پلیس در انگلستان و ولز هم‌زمان با حرکت به سوی قرن بیست و یکم با چالش‌های بی‌سابقه‌ای مواجه است. جهانی شدن، افزایش و تغییرات در انواع جرم و جنایت از جمله جرائم اینترنتی در کنار تهدیدات تروریستی، همراه با محدودیت‌های بودجه، به این معنی است که نحوه اداره پلیس به طور سنتی نیاز به تغییر دارد.

1. Davis & Bailey

2. Martin, Rogers, Samuel & Rowling

کالیسیاک^۱ (۲۰۲۳) در مقاله خود با عنوان «ویژگی‌های متمایز یک فرمانده در پرتو دیدگاه‌های منتخب نظریه پردازان نظامی دوره‌های مختلف» به دنبال پاسخ به این پرسش است که «یک فرمانده باید دارای چه ویژگی‌هایی باشد؟»، ویژگی‌های فرمانده را مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌هایی تعریف می‌کند که برای فرماندهی مؤثر باید از آن برخوردار باشند. مطالب اصلی تجزیه و تحلیل شده آثار نمایندگان مشهور هنر جنگ، ژنرال‌ها: سون تزو، کارل فون کلاوزویتز و فرانسیسک اسکیینسکی بود. تحلیل دیدگاه‌های موجود در آثار مورد بررسی نشان می‌دهد که ویژگی‌های اصلی که یک فرمانده را متمایز می‌کند باید خرد، شخصیت و آمادگی جسمانی باشد. خرد یک ژنرال توانایی استفاده بهینه از دانش به دست آمده از خواندن و تجربه است. منش مجموعه‌ای از صفات است که بیش از همه عبارت‌اند از: نیکویی، سخت‌گیری، قابل اعتماد بودن و فضایل اصلی: صلابت، احتیاط، عدالت و اعتدال. آمادگی جسمانی به طور گسترده‌تر به عنوان یک وضعیت کلی سلامت درک می‌شود، که یک پیش‌نیاز اساسی برای فرماندهی کارآمد است و باید برای اهداف فرماندهی عمدتاً از طریق ورزش‌های رزمی شکل گیرد.

یارلاگادا و همکاران^۲ (۲۰۱۷) به بررسی رهبری هدفمند برای خدمات پلیس آینده پرداخته‌اند. هدف از این مقاله بررسی شیوع رهبری هدفمند و اخلاقی در نیروی پلیس انگلیس است که با نام مستعار پلیس ارگ^۳ شناخته می‌شود. این مقاله همچنین به بررسی این امر می‌پردازد که افسران به چه میزان احساس می‌کنند که ارزش‌هایشان با ارزش‌های سازمان‌ها و پیامدهای رهبران هدفمند و اخلاقی تناسب دارد یا خیر. برای گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه، مصاحبه‌ها و گروه‌های کانونی در پلیس ارگ مورد استفاده قرار گرفته است. یافته‌ها با یک نمونه موردی بخش عمومی و با یک نمونه از کارکنان انگلستان، مقایسه شده‌اند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رهبران هدفمند در پلیس

1. Kalisiak Michal

2. Yarlagađa, Bailey, Shantz, Briōne, & Zheltoukhova.

3. PoliceOrg

ارگ تأثیر مثبتی بر پیامدهای مهم برای گزارش‌های مستقیم خود دارند و برای کسانی که تناسب قوی بین ارزش‌های خود و سازمان‌هایشان را احساس نمی‌کنند، احساسات خود را بیان می‌کنند. علاوه بر این، یکی از پیامدهای عملی این پژوهش این است که سازمان‌های پلیس باید محیط‌های کاری را حفظ نموده و بهبود دهند که در آن رهبران می‌توانند اصول اخلاقی شخصی و ارزش‌های اخلاقی خود را به رفتارهای نقش خود برای رسیدگی به چالش‌های آینده منتقل کنند.

وجه اشتراک پژوهش حاضر با پژوهش شریعتی و هاشمی (۱۳۹۷)، احدی و حاتمی (۱۳۹۷)، علوی و اسماعیلی، (۱۳۹۷)، زین‌الدینی (۱۳۹۶)، بیات و محمددینی و صادقی و حیدری دلگرم (۱۳۹۵)، ریاضی (۱۳۹۵)، شکوهی و شیخ (۱۳۹۵)، اسکندری و محمدی و علی‌اکبری و سیف (۱۳۹۳)، دهقان، رحیم‌زاده و فتحی (۱۳۹۳)، خان احمدی و مدنی (۱۳۹۲)، خورشیدی (۱۳۹۱)، در این است که همگی به دنبال شناسایی و ارائه الگو در فرماندهی و مدیریت می‌باشند؛ اما در این پژوهش نیز ضمن بیان عوامل مؤثر بر فرماندهی به ارائه الگوی فرماندهی در مجموعه پلیس فرودگاه‌های کشور پرداخته خواهد شد.

این پژوهش با پژوهش‌های یادشده در این است که پژوهش حاضر به دنبال شناخت ابعاد، شاخص‌ها و مؤلفه‌های فرماندهی پرداخته که در نهایت منجر به ارائه الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور به روش کیفی و تجربه‌محور خواهد بود که در پژوهش‌های گذشته انجام نشده است.

تعاریف متفاوتی از فرماندهی در ادبیات نظامی ارائه شده است. اسکندری (۱۳۸۸) آن را با رهبری مترادف می‌داند و عده‌ای آن را با مدیر مترادف می‌دانند و شبیه به آن تعریف می‌کنند (قائدان، ۱۳۸۵، ۹). عده‌ای دیگر رهبری را در عرصه نظامی، فرماندهی می‌دانند. فرماندهی اعمال قدرت نامعلومی است که در یک شخصی جمع شده است؛ قدرتی که توسط فرمان قانونی خاصی به وجود می‌آید و با اراده شخصی به فعلیت می‌آید که آن قدرت را در اختیار دارد (اسکندری و همکاران، ۱۳۹۳، ۱۳). فرماندهی:

واژه فرماندهی^۱ حداقل دارای چهار کاربرد نظامی در زبان انگلیسی است؛ به عنوان اسم، بر «۱- اقتدار فرد؛ ۲- دستوری که فرمانده صادر می‌کند؛ ۳- سازمان یا منطقه‌ای که تحت فرماندهی فردی قرار دارد و به عنوان رفتار؛ و ۴- دلالت بر تسلط از طریق تسلیحات یا نظارت از یک موضع بر تر دلالت دارد» سازمان پیمان آتلانتیک شمالی^۲ کوتاه‌ترین بیان را در مورد معنای فرماندهی عرضه می‌کند: «قدرتی که به یکی از افراد عضو نیروهای مسلح برای هدایت، هماهنگی و کنترل نیروهای نظامی واگذار می‌شود (خان‌احمدی و مدنی، ۱۳۹۲، ۲۲۹). پژوهش‌های مختلف بر این نکته تأکید دارند که فرماندهان در سازمان‌ها چندین ویژگی را به صورت ترکیبی دارا هستند این ویژگی‌ها عبارت‌اند از: نوآوری، نگرش باز، مشارکت، تمایل به تغییر و عناصری که از طریق آن‌ها رهبران موفق می‌شوند و حداکثر کارایی را از خود به دست می‌آورند (دیانا^۳، ۲۰۲۲، ۱۲۷).

ویژگی‌های فرماندهی از دیدگاه نظامی: دانش و آگاهی‌های روان‌شناختی برای هر فرمانده، امری لازم و حیاتی است؛ زیرا جدای از این علم، فرمانده ممکن است یگانی خشک و بی‌روح آماده نماید، ولی در دوران بحران، رشته‌های به هم پیوسته یگانی، تجهیزات آماده، آموزش فوق‌العاده قوی، توجه به راهکنش (تاکتیک) و استفاده از فن به طور پویا و به اندازه کافی به وجود آید. فرمانده، هنگامی می‌تواند اطمینان حاصل کند که این مجموعه نظام یافته، قادر است در روز بحران در زیر گلوله و آتش دشمن، اجرای مأموریت نماید که یگان وی از نشاط و سرزندگی لازم برخوردار باشد، تا به دور از هرگونه انقطاع و ناهماهنگی، به هدف‌های موردنظر دسترسی و آن را حفظ نماید. فرمانده، بدون توجه به بهداشت روان افراد، قادر به پرورش، تعالی روحیه و اخلاق افراد خود نیست و هرگز نخواهد توانست خلأ عظیم از این دو بُعد جسم و روح را پر نماید. تعالی اخلاق، شجاعت، کرامت و دوام انگیزه، زمانی عینیت پیدا می‌کند که

-
1. Command
 2. The North Atlantic Treaty Organization (NATO)
 3. Diana

خمیرمایه اولیه کار وجود داشته باشد و نخستین قدم در راه ایجاد استحکام در یگان، شناخت روان انسان‌هاست و افراد تحت امر، زمانی خود را به‌طور کامل و با اشتیاق تحت امر فرماندهی قرار می‌دهند که بدانند فرمانده، آن‌ها را می‌شناسد و درک می‌کند و به تمام زوایای روحی و نیازهای معنوی‌شان آگاه است. در یک جمع‌بندی می‌توان گفت فرماندهی، عنصر قوام و نظام‌دهنده وحدت و یکپارچگی سازمان‌های نظامی بوده و یگان‌های نظامی را از خطر فروافتادن در تلاطم‌های نظامی و هرزرفتن بیهوده انرژی و منابع سازمان در سازمان‌های گوناگون حفظ می‌نماید. براساس مطالعات انجام‌شده در زمینه گروهی از فرماندهان موفق، چهارده ویژگی مشترک زیر بیان شده است؛ البته وجود این ویژگی‌ها در فرد به‌منزله تضمین موفقیت او نیست، بلکه وجود آن در فرماندهی پسندیده است:

الف: طرز برخورد و ظاهر یک فرمانده شامل سیمای ظاهری او، طرز برخورد او، طرز ایستادن و رفتار شخصی او می‌شود. طرز رفتار و ظاهر او باید منعکس‌کننده هوشیاری، انرژی، توانایی و اعتمادبه‌نفس او باشد. اعتمادبه‌نفس و آرامش فرمانده به همراه آگاهی کامل او از شرایط موجود و اجتناب از انعکاس خطرات موجود، از جمله عواملی هستند که موجب تقویت روحیه سربازان می‌شود. رفتارهای ناشایست، عصبانیت مداوم و کلام توهین‌آمیز همگی نشانگر عدم واپایش (کنترل) فردی فرمانده است. فرماندهی که قادر به واپایش خود نباشد، چگونه انتظار دارد که بتواند دیگران را واپایش نماید (ریاضی، ۱۳۹۵، ۷۸).

ب: قاطعیت: فرمانده باید قادر به تصمیم‌گیری در کوتاه‌ترین زمان و بیان آن تصمیم، با قدرت هرچه تمام‌تر به‌طور واضح باشد. در بسیاری از شرایط، یک راه‌حل به‌تنهایی راه-گشای حل مشکلی نیست. فرمانده آگاه، تمام حقایق را کسب می‌نماید، آن‌ها را مورد سنجش قرار می‌دهد و آنگاه به تصمیمی قاطع می‌رسد. قاطعیت، موضوعی مرتبط با تجربه و تمرین است. به کارگیری روش منطقی، عدم اتلاف وقت، رعایت انصاف، تحلیل به‌موقع و ارزشیابی منطقی عقاید ارائه‌شده توسط دیگران، از جمله مواردی هستند که در بهبود قاطعیت امر فرماندهی تأثیر مستقیم دارند.

پ: شجاعت: ویژگی روحی است که فرد را قادر می‌سازد با وجود آگاهی از خطر، با آرامش و استواری به سوی آن پیش رود. ژنرال سون تزو، به‌عنوان اولین و قدیمی‌ترین نویسنده در مورد ویژگی‌های فرماندهان جنگ در کتاب هنر جنگ می‌نویسد که فرماندهان با ویژگی‌های خردمندی، اخلاص، خیرخواهی، شجاعت و انضباط شناخته می‌شوند (سون تزو، ۱۳۶۴، ۶۰).

ت: اطمینان‌پذیری: اطمینان‌پذیری یا کسب اطمینان از انجام وظیفه، خصوصیتی است که فرمانده به آن نیازمند است. فرماندهی که از این خصوصیت سود می‌جوید، این اطمینان را دارد که هر مأموریتی به او واگذار شود، با تلاش خود می‌تواند به شکل مناسبی انجام دهد.

ث: تحمل: تحمل یا بنیهٔ بدنی و روحی به توانایی و استقامت در مقابل درد، اضطراب، سختی و خستگی گفته می‌شود. تحمل از ویژگی‌های مهم فرماندهی است. فرمانده باید سطح قابل‌قبولی از تحمل را به نمایش بگذارد. او می‌تواند این طاقت و تحمل را با شرکت در فعالیت‌های بدنی و ذهنی توسعه دهد.

ج: شور و شوق: نیازمند دلسوزی و شادابی فرمانده در کارهاست؛ بنابراین، فرمانده باید با اشتیاق فراوان سختی‌های حرفه‌ای خویش را بپذیرد و مأموریت‌خویش را به شکل مناسب انجام دهد. رهبری تحول‌آفرین یکی از سبک‌های رهبری مدرن است که می‌تواند از دیدگاه و مأموریت به عمل تبدیل شود و با ایجاد چشم‌انداز روشن، ایجاد انگیزه در کارکنان برای خلاقیت، نوآوری، ایجاد فرهنگ یادگیری و ایجاد ارتباط مؤثر انجام می‌شود (داسمدی^۱، ۲۰۲۳، ۴۶۴۶).

چ: صداقت: که از مهم‌ترین اصول اخلاقی به‌شمار می‌آید، بر پایهٔ نجابت و درستکاری استوار است. صداقت، وجدان کاری و اصول اخلاقی سه ویژگی هستند که باید در رأس تمامی امور قرار گیرند.

ح: درایت: به معنی پیش‌بینی موقعیت‌ها، پرهیز از تصمیم‌های عجولانه و تصمیم‌گیری بر پایه منطق، از جمله ویژگی‌هایی است که تضمین‌کننده موقعیت یک فرمانده در زمان رویارویی با موقعیت‌های بغرنج و غیرمنتظره است.

خ: عدالت: حکم یا تصمیمی که فرمانده می‌گیرد، به نوعی بیانگر انصاف و عدالت او است. زمان جلوس بر صندلی قضاوت، فرمانده باید منصف، استوار و صریح باشد.

د: دانش: فرمانده باید با اتخاذ برنامه‌ای مدون همواره در جهت کسب آخرین اطلاعات و اخبار مربوط به پیشرفت‌های رایج در ارتباط با رشته تخصصی خود، روش‌های نوین فرماندهی و اخبار مربوط به پیشرفت‌های رایج در ارتباط با رشته تخصصی خود، روش‌های نوین فرماندهی و اخبار مربوط به جوامع بین‌المللی و محلی، کوشا و ساعی باشد. در سخنان مولا علی (ع) آمده است: «جَمِيلُ الْقَوْلِ دَلِيلُ وَفُورِ الْعَقْلِ»؛ «زیبایی سخن، نشانه فزون‌خردی است» (آمدی، ۱۴۱۳، ۹۴۶).

ذ: وفاداری: به مواردی همچون وفاداری به کشور، بالادست، زیردست، هم‌درجه و ... اشاره دارد. اعتماد و احترامی که بین بالادست و زیردست حاصل می‌شود، از ارزش والایی برخوردار است. وفاداری به زیردستان، یگان و بالادست جزو جدایی‌ناپذیر فرماندهی بوده و او باید وفاداری خود را در عمل ثابت کند.

ر: مردم‌داری: عبارت از توانایی ارتباط با دیگران در چهارچوب رفتاری محترمانه است. فرماندهی که از این ویژگی‌ها سود جسته و در ارتباط با بالادست و زیردستان خود به آن جامع عمل ببوشاند، موفق خواهد بود. برقراری ارتباط اثربخش عامل احیای سازمان و تداوم و پویایی آن است که فرایندهای مدیریت از طریق آن انجام می‌شود (هاشمی، ۱۴۰۰، ۱۶).

ز: پرهیز از خودخواهی: فرمانده متواضع و فداکار به شخصی اطلاق می‌شود که با نادیده گرفتن راحتی و آسایش خود، از خواسته‌های درونی خود گذشته و مقدمه پیشرفت و ترقی زیردستان را مهیا کند.

ژ: ابتکار: یا اقدام سریع از اصول مهم مربوط به فرماندهی است. فرمانده می‌تواند با سودجستن از قدرت تصمیم‌گیری سریع و اقدام فوری در شرایط حساس و غیرمنتظره

در جهت جذب هرچه بیشتر اعتماد افراد کوشا باشد (عصار و همکاران، ۱۳۹۴، ۷۶). جدای از ویژگی‌هایی مانند خرد، شجاعت، شخصیت و آمادگی جسمانی، ویژگی‌های منظم بودن و کارآمدی تکمیل‌کننده ویژگی‌های یادشده است (کالیسیاک، ۲۰۲۳، ۵۴). الگو: واژه الگو یا نمونه برای ساده‌تر و قابل فهم کردن پدیده‌ها به تنظیم عناصر آن پدیده و ایجاد نظمی در آن‌ها می‌پردازد و آن را به شکل یک طرح منطقی و یک پیکره درمی‌آورد. درواقع، الگوها زمانی که توانسته باشند عناصر و روابط بین سازه و متغیرها و به‌طور کلی پدیده‌ها را خارج از استثنا نمایند؛ می‌توانند تبدیل به الگو شوند. اهمیت الگو بدان لحاظ است که تصویری تخمینی از واقعیت بوده و می‌تواند پایه‌های علمی برای پژوهش‌ها خلاقیت‌ها و نوآوری‌هایی بنا کند. برخی از جامعه‌شناسان الگو را معادل انگلیسی pattern دانسته و بین این مفهوم و الگو تفاوت قائل شده‌اند. واژه pattern بیشتر به ساخت و روابط بین عناصر یک واقعیت توجه دارد و طرح ساده‌شده‌ای است که خطوط اساسی یک مجموعه اجتماعی و نسبت‌های موجود بین آن‌ها را مشخص می‌کند. (سلطانی، منصوری و فرزین، ۱۳۹۱). ولی باین حال، تفکر قالب یکسان تلقی کردن دو مفهوم فوق است. کارکرد الگو عبارت است از: کوشش برای ساده‌تر کردن و آسان‌تر فهماندن واقعیت از طریق تنظیم عناصر و وارد کردن نظمی در آن‌ها؛ مثلاً می‌توان طرح منطقی روابطی را که بین برخی از عناصر یک سیستم وجود دارد به شکل یک پیکره درآورد (ایوبی، ۱۴۰۲، ۴۵-۴۶).

روش

نظر به اینکه پژوهش حاضر به منظور ارائه الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور انجام خواهد شد و موجب افزایش دانش موجود نسبت به موضوع پژوهش می‌شود از لحاظ هدف، کاربردی است و از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، کیفی است که به روش تحلیل محتوای کیفی انجام می‌شود. جامعه مورد مطالعه پژوهش تعداد ۶۱ نفر از فرماندهان و معاونین پلیس پیشگیری فراجا، معاونین ستاد پلیس فرودگاه‌های کشور و فرماندهان پلیس فرودگاه‌های سراسر کشور می‌باشند. روش انتخاب مصاحبه‌شوندگان، هدفمند مبتنی بر معیار سابقه فرماندهی در پلیس فرودگاه بود که تعداد

مشارکت کنندگان نیز براساس اصل اشباع نظری مشخص شد. به این منظور، پس از انجام مصاحبه بیست و چهارم، شاخص‌های تکراری به دست آمد و برای اطمینان از اشباع نظری، مصاحبه تا مشارکت کننده بیست و ششم ادامه یافت و اشباع نظری حاصل شد. برای اطمینان از روایی ابزار پژوهش، محقق از روش‌های مثلث‌سازی منابع داده‌ها، بررسی توسط اعضاء و بازبینی توسط کارشناسان استفاده شد و همچنین برای اطمینان از پایایی تحقیق، تلاش گردید تا آنجایی که به معنای واژه لطمه وارد نشود، اصطلاحات به صورت قابل فهم و ساده بیان گردد. بر همین مبنا سؤالات بارها مورد بازبینی قرار گرفت و به این سؤال پاسخ داده شد که آیا پاسخگو از این سؤال، واژه و اصطلاح، همان درک و برداشت محقق را خواهد داشت؟

در پژوهش حاضر برای شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور از روش میدانی و از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر روش تحلیل محتوای کیفی است. بر این اساس، روش تجزیه و تحلیل داده‌ها براساس تکنیک کدگذاری جمله به جمله و استخراج مفاهیم، زیرمقوله‌ها و مقوله‌ها در قالب شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد با کمک نرم‌افزار اکسل انجام شد. در حین تجزیه و تحلیل داده‌ها، داده‌ها طبقه‌بندی می‌شوند. پس از مصاحبه، کدها جمع‌آوری و مقایسه می‌شوند تا مفاهیم کلی‌تری استخراج شود. مفاهیم و مقوله‌های به دست آمده در قالب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور ساماندهی شد.

یافته‌ها

براساس یافته‌های به دست آمده، تعداد ۴۰ شاخص در مؤلفه اجتماعی و شخصیتی، تعداد ۹ شاخص در مؤلفه مهارت‌های حرفه‌ای، تعداد ۲۱ شاخص در مؤلفه رهبری، تعداد ۱۲ شاخص در مؤلفه تعامل، تعداد ۱۱ شاخص در مؤلفه اهداف سازمانی، تعداد ۱۶ شاخص الزامات فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور به دست آمد. خلاصه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان: ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان در جدول ۱ درج شده است.

جدول ۱. خلاصه ویژگی‌های توصیفی پاسخگویان

متغیر	طبقه‌بندی ویژگی	فراوانی (نفر)	درصد
درجه	سرتیپ دوم	۲ نفر	۷ درصد
	سرهنگ	۱۲ نفر	۴۴ درصد
	سرهنگ دوم	۱۱ نفر	۴۶ درصد
	سرگرد	-----	-----
	سروان	۱ نفر	۳ درصد
تخصص/شغل	علوم انتظامی	۲۶	۱۰۰ درصد
تحصیلات	کارشناسی	۱۰ نفر	۳۹ درصد
	کارشناسی ارشد	۱۵	۵۸ درصد
	دکتری تخصصی	۱ نفر	۴ درصد
سابقه خدمت	۱۰ تا ۱۵ سال	-----	-----
	۱۶ تا ۲۰ سال	۲ نفر	۷ درصد
	۲۱ تا ۲۵ سال	۱۵ نفر	۵۸ درصد
	۲۶ تا ۳۵ سال	۹ نفر	۳۵ درصد
سابقه مدیریت	۱ تا ۵ سال	۴ نفر	۱۵ درصد
	۶ تا ۱۰ سال	۵ نفر	۱۹ درصد
	۱۱ تا ۱۵ سال	۸ نفر	۳۱ درصد
	۱۶ تا ۲۰ سال	۶ نفر	۲۳ درصد
	۲۱ تا ۲۵ سال	۳ نفر	۱۱ درصد

یافته‌های حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها

پس از انجام مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی آن‌ها طی فرایندی متن مصاحبه‌ها برای یافتن شاخص‌ها به‌طور منظم بررسی شدند. در گام اول از متن مصاحبه‌ها ویژگی (شاخص‌ها) استخراج شدند. در مرحله بعد، داده‌ها در سطح جمله و عبارت مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و مقوله‌ها کشف شدند.

شاخص‌های مؤلفه اجتماعی و شخصیتی: یکی از زیرمقوله‌های اصلی الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور، زیرمقوله اجتماعی و شخصیتی است که در این

پژوهش با عنوان «مؤلفه اجتماعی و شخصیتی» کد گذاری شد. در جدول ۲ شاخص های مربوط به مؤلفه اجتماعی و شخصیتی به همراه فراوانی هر شاخص درج شده است.

جدول ۲. شاخص های مؤلفه اجتماعی و شخصیتی

ردیف	شاخص	فراوانی
۱	حُسن خلق	۲۶
۲	مردم‌داری، اخلاق‌مداری و احترام به دیگران	۲۴
۳	اقتدار و قاطعیت	۲۲
۴	تاب‌آوری در مسائل و مشکلات	۲۱
۵	اخلاص و شجاعت و صداقت در قول و عمل	۲۰
۶	رعایت انضباط ظاهری و معنوی	۱۷
۷	گذشت و رأفت اسلامی	۱۶
۸	برخورداری از اعتماد به نفس	۱۵
۹	مسئولیت‌پذیری	۱۵
۱۰	انتقادپذیری	۱۵
۱۱	سعه صدر	۱۵
۱۲	مناعت طبع و عزت نفس	۱۵
۱۳	حق محوری	۱۴
۱۴	عدالت در برخوردهای اجتماعی	۱۲
۱۵	پابندی به اصول و قوانین	۱۱
۱۶	جدیت و پشتکار در انجام امور فرودگاهی	۱۱
۱۷	امانت‌داری	۱۰
۱۸	خوش‌بینی و خوش‌رفتاری	۱۰
۱۹	علاقه‌مندی به کار	۱۰
۲۰	ساده‌زیستی و دوری از تجمل‌گرایی	۱۰
۲۱	پرهیز از برخورد احساسی با مسائل و توجه به عقلانیت	۹
۲۲	اقتدار و سیاست	۹
۲۳	محبوبیت عمومی و جایگاه اجتماعی	۹
۲۴	آمادگی جسمانی مطلوب	۷

۲۵	داشتن هوش هیجانی بالا	۷
۲۶	رعایت آراستگی ظاهری	۵
۲۷	انعطاف‌پذیری و سازگاری با محیط	۵
۲۸	پایبندی به ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی	۵
۲۹	وفای به عهد	۵
۳۰	متعهد و متدین	۵
۳۱	عفت و پاک‌دامنی و پارسایی	۵
۳۲	متواضع و فروتن بودن در قول و عمل	۵
۳۳	وظیفه‌شناسی	۴
۳۴	ارزش قائل شدن برای خود و سازمان	۴
۳۵	روحیه جهادی و انقلابی	۴
۳۶	هوش و ذکاوت	۳
۳۷	پایبندی به ولایت‌فقیه	۳
۳۸	جاذبه و دافعه	۳
۳۹	اهتمام به امریه‌معروف و نهی‌ازمنکر	۲
۴۰	روحیه همکاری و همدلی در مجموعه	۲

با بررسی یافته‌های حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص ویژگی‌های اجتماعی و شخصیتی فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ حُسن خلق دارای بالاترین فراوانی بوده و پس از آن مردم‌داری، اخلاق‌مداری و احترام به دیگران و اقتدار و قاطعیت و تاب‌آوری در مسائل و مشکلات در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در شکل ۱ شاخص‌های مؤلفه اجتماعی و شخصیتی فرماندهان پلیس فرودگاه‌های کشور ارائه شده است.



شکل ۱. شاخص‌های مؤلفه اجتماعی و شخصیتی

شاخص‌های مؤلفه مهارت‌های حرفه‌ای: در جدول ۳ مضامین مربوط به شاخص‌های مهارت‌های حرفه‌ای به همراه فراوانی هر ویژگی درج شده است.

جدول ۳. شاخص‌های مؤلفه مهارت‌های حرفه‌ای

ردیف	شاخص	فراوانی
۱	بهره‌مندی کامل از مهارت، دانش و تجربه در امور فرودگاهی	۲۶
۲	مهارت در هدایت و رهبری	۲۳
۳	مهارت تصمیم‌گیری در بحران‌های فرودگاهی	۲۱
۴	تسلط کامل بر قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌های مرتبط	۱۹
۵	بهره‌مندی کامل از تخصص و مهارت‌های شغلی به‌روز	۱۷
۶	تسلط کامل بر مهارت‌های انتظامی مرتبط با پلیس فرودگاه	۱۲

۷	تسلط کامل بر وظایف پلیس در راستای مصوبات شورای امنیت	۱۱
۸	اشراف اطلاعاتی کامل بر حوزه سرزمینی فرودگاه و شرح وظایف محوله	۱۰
۹	تسلط بر ارتقای بنیة دفاعی و انتظامی مجموعه	۶

با بررسی یافته‌های حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص مهارت‌های حرفه‌ای موردنیاز فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ بهره‌مندی از مهارت، دانش و تجربه در امور فرودگاهی دارای بالاترین فراوانی بوده و پس از آن مهارت در هدایت و رهبری و مهارت تصمیم‌گیری در بحران‌های فرودگاهی و تسلط کامل بر قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌های مرتبط در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در شکل ۲ شاخص‌های مؤلفه مهارت‌های حرفه‌ای فرماندهان پلیس فرودگاه‌های کشور ارائه شده است.



شکل ۲. شاخص‌های مؤلفه مهارت‌های حرفه‌ای

شاخص‌های مؤلفه رهبری: در جدول ۴ مضامین مربوط به شاخص‌های رهبری به همراه فراوانی هر ویژگی درج شده است.

جدول ۴. شاخص‌های مهارت رهبری

فراوانی	شاخص	ردیف
۲۶	سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی	۱
۲۶	استفاده بهینه از امکانات موجود	۲
۲۱	توان ایجاد انگیزه در کارکنان مجموعه	۳
۲۰	به کارگیری فناوری‌های روزآمد در فعالیت‌های فرودگاهی مرتبط	۴
۱۷	برخوردراری از دانش و توانمندی نظامی و روحیه ایثارگری	۵
۱۴	خلاقیات و نوآوری در اجرای مأموریت‌های پلیس فرودگاه	۶
۱۳	نظم و انضباط ظاهری و معنوی در اجرای برنامه‌های سازمانی	۷
۱۲	قدرت نفوذ در کارکنان	۸
۱۱	داشتن روحیه مشارکتی و اخذ مشورت	۹
۹	آینده‌نگری و مدیریت راهبردی امور	۱۰
۹	انعطاف مقتدرانه	۱۱
۹	کنترل و نظارت بر مجموعه	۱۲
۹	بازخوردگیری از برنامه‌ها و عملکرد مجموعه	۱۳
۸	پایبندی به قوانین و مقررات سازمانی	۱۴
۷	قدرت تجزیه و تحلیل مشکلات فرودگاهی و مدیریت بحران	۱۵
۷	الگوی اطاعت‌پذیری	۱۶
۷	توانایی مدیریت بحران	۱۷
۶	عمل‌گرا بودن و حضور فعال در صحنه	۱۸
۶	آشنایی با دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌ها	۱۹
۲	خطرپذیری و قدرت ریسک	۲۰
۲	قانون‌مندی و قانون‌مداری	۲۱

با بررسی یافته‌های حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص شاخص‌های مؤلفه رهبری موردنیاز فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ استفاده بهینه از امکانات موجود و سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی دارای بالاترین فراوانی بوده و پس از آن توان ایجاد انگیزه در کارکنان مجموعه و به کارگیری فناوری‌های روزآمد در فعالیت‌های فرودگاهی مرتبط در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در شکل ۳ شاخص‌های مؤلفه رهبری فرماندهان پلیس فرودگاه‌های کشور ارائه شده است.



شکل ۳. شاخص‌های مؤلفه رهبری

شاخص‌های مؤلفه تعامل: در جدول ۵ مضامین مربوط به شاخص‌های تعاملی به همراه فراوانی هر ویژگی درج شده است.

جدول ۵. شاخص‌های مؤلفه تعامل

ردیف	شاخص	فراوانی
۱	تعامل و همکاری با رده‌های فرودگاهی و برون‌سازمانی	۲۶
۲	قدرت بیان و سخنوری و توان سخنرانی	۲۱
۳	روحیه همکاری و تعامل در حل مسائل	۱۴
۴	برخورداری از فنون و مهارت‌های ارتباطی	۱۳
۵	قدرت نفوذ کلام در دیگران	۸
۶	برخوردار از مهارت‌های شنیداری	۷
۷	روابط عمومی بالا	۶
۸	روابط متقابل و در چارچوب قوانین و مقررات سازمانی	۵
۹	برخوردار از روابط عمومی مناسب	۵
۱۰	توان نوشتاری و کلامی بالا	۵
۱۱	درک اجتماعی	۴
۱۲	تفکر انتقادی	۳

با بررسی یافته‌های حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص شاخص‌های تعاملی موردنیاز فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ قدرت بیان و سخنوری و توان سخنرانی دارای بالاترین فراوانی بوده و پس از آن برخوردار از فنون و مهارت‌های ارتباطی و قدرت نفوذ کلام در دیگران در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در شکل ۴ شاخص‌های مؤلفه تعامل فرماندهان پلیس فرودگاه‌های کشور ارائه شده است.



شکل ۴. شاخص‌های مؤلفه تعامل

شاخص‌های مؤلفه اهداف سازمانی: در جدول ۶ مضامین مربوط به شاخص‌های اهداف سازمانی به همراه فراوانی هر شاخص درج شده است.

جدول ۶. شاخص‌های مؤلفه اهداف سازمانی

ردیف	شاخص	فراوانی
۱	نهادینه‌سازی قوانین و مقررات سازمانی در حوزه فرودگاهی	۲۰
۲	برقراری نظم و امنیت در حوزه فرودگاهی کشور	۱۹
۳	پیشگیری از وقوع جرائم و برخورد با جرائم و تخلفات در حوزه فرودگاهی	۱۸
۴	تربیت نیروهای سازمانی متخصص و همتاپروری	۱۷
۵	حفاظت از اماکن و تأسیسات طبقه‌بندی شده و اموال فرودگاهی	۹
۶	تقویت یگان انتظامی و آمادگی برای مواجهه با تهدیدات احتمالی	۶

۶	زمینه‌سازی برای دستیابی به دستیابی به اهداف سازمانی در مجموعه فرودگاهی	۷
۵	تسهیل در ارائه خدمات انتظامی به مسافرین فرودگاهی	۸
۳	رعایت شیوه‌نامه‌های هواپیمایی و انکس‌های ۱ هوانوردی	۹
۲	رعایت حقوق شهروندی	۱۰
۲	توسعه امنیت صنعت حمل‌ونقل هوایی کشور	۱۱

با بررسی یافته‌های حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص شاخص‌های مؤلفه اهداف سازمانی موردانتظار از فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ نهادینه‌سازی قوانین و مقررات سازمانی در حوزه فرودگاهی دارای بالاترین فراوانی بوده و پس از آن برقراری نظم و امنیت در حوزه فرودگاهی کشور و پیشگیری از وقوع جرائم و برخورد با جرائم و تخلفات در حوزه فرودگاهی و تربیت نیروهای سازمانی متخصص و هم‌تا‌پروری در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در شکل ۵، شاخص‌های مؤلفه اهداف سازمانی فرماندهان پلیس فرودگاه‌های کشور ارائه شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۵. شاخص‌های مؤلفه اهداف سازمانی

شاخص‌های مؤلفه الزامات فرماندهی: در جدول ۷ مضامین مربوط به شاخص‌های الزامات فرماندهی به همراه فراوانی هر شاخص درج شده است.

جدول ۷. شاخص‌های مؤلفه الزامات فرماندهی

فراوانی	ویژگی	ردیف
۲۶	رفتار مناسب توأم با احترام و اعتماد متقابل با کارکنان	۱
۲۶	ایجاد عدالت نسبی در بین کارکنان و پرهیز از تبعیض	۲
۲۵	برنامه‌ریزی برای ارتقای کارکنان با توجه به توسعه امور فرودگاهی	۳
۲۴	همراهی و دلسوزی با کارکنان و داشتن مقبولیت اجتماعی	۴
۲۳	توجه به مشکلات کارکنان و حمایت از کارکنان در اجرای صحیح وظایف	۵
۲۱	تخصص و مهارت در رهبری و اشرافیت بر قوانین و مقررات فرودگاهی	۶
۱۱	استفاده از نظرات و پیشنهادهای و تجربیات خدمتی کارکنان	۷

۸	شناخت افراد مستعد و تلاشگر و افراد بی‌انگیزه
۹	تفویض اختیار به کارکنان و استقلال در انجام وظایف شغلی
۱۰	ساده‌زیستی و دوری از تجمل‌گرایی و اشرافی‌گری
۱۱	به‌روز نمودن چارت نیروی انسانی با توجه به توسعه فرودگاه‌ها
۱۲	تعامل با دستگاه‌های قضایی و فرماندهی انتظامی و رده‌های نظارتی
۱۳	توجه به اقتدار پلیس در مجموعه فرودگاهی
۱۴	پیشگیری از ایجاد روحیه تملق در کارکنان مجموعه
۱۵	ارتباط صحیح با سلسله‌مراتب فرماندهی
۱۶	تخصص و مهارت رهبری در مجموعه فرودگاه

با بررسی یافته‌های حاصل از کدگذاری مصاحبه‌ها در خصوص شاخص‌های مربوط به الزامات موردنیاز فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ ایجاد عدالت نسبی در بین کارکنان و پرهیز از تبعیض و ایجاد عدالت نسبی در بین کارکنان و پرهیز از تبعیض و رفتار مناسب توأم با احترام و اعتماد متقابل با کارکنان دارای بالاترین فراوانی بوده و پس از آن برنامه‌ریزی برای ارتقای کارکنان با توجه به توسعه امور فرودگاهی و همراهی و دلسوزی با کارکنان و داشتن مقبولیت اجتماعی و توجه به مشکلات کارکنان و حمایت از کارکنان در اجرای صحیح وظایف و تخصص و مهارت در رهبری و اشرافیت بر قوانین و مقررات فرودگاهی در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در شکل ۶ شاخص‌های مؤلفه الزامات فرماندهی در فرماندهان پلیس فرودگاه‌های کشور ارائه شده است.



شکل ۶. شاخص‌های مؤلفه الزامات فرماندهی

بحث و نتیجه‌گیری

فرماندهی به‌عنوان رکن اصلی و قلب یک سازمان نظامی و انتظامی بوده که می‌تواند با تصمیم‌گیری صحیح، نتایج مطلوب و با تصمیم‌گیری اشتباه، شکست و نتایج ناگوار و چه‌بسا جبران‌ناپذیری به بار آورد. هدف اصلی از انجام این تحقیق شناسایی الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور به روش کیفی بوده تا بر اساس آن بتوان ضمن خوشایندسازی محیط خدمتی برای کارکنان، خدمتی مطلوب‌تر به مراجعین و مترددین فرودگاهی ارائه نمود.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌های آماری این تحقیق از بررسی متغیرها مورد نظر نتایج زیر حاصل شده است:

نتایج حاصل از تحلیل نشان داد که براساس نظرات فرماندهان بر مبنای شاخص‌های تعیین شده در مصاحبه (ویژگی‌های اجتماعی و شخصیتی - ویژگی‌های مهارت‌های

حرفه‌ای - ویژگی‌های رهبری - ویژگی‌های تعاملی - ویژگی‌های اهداف سازمانی - ویژگی‌های الزامات فرماندهی) با عنایت به حساسیت‌های خاص فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور و طیف خاص مترددین فرودگاهی بر دارا بودن برخی ویژگی‌ها منحصر به فرد اتفاق نظر دارند.

مؤلفه اجتماعی و شخصیتی: بنابر نظر پاسخ‌دهندگان، در بررسی ویژگی اجتماعی و شخصیتی مورد نیاز برای انتخاب فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ دارا بودن حسن خلق در اولویت قرار داشته که به نظر می‌رسد به سبب نوع خاص وظیفه فراجا در مجموعه فرودگاه و به نوعی ویتترین عملکرد فراجا بوده و دارا بودن اخلاق اسلامی و حسن خلق به عنوان یک ویژگی شخصیتی و اجتماعی خاص و مورد لزوم برای فرماندهان در پلیس فرودگاه مطرح شده است و پس از آن مردم‌داری، اخلاق‌مداری و احترام به دیگران که به نوعی با حسن خلق ارتباط نزدیک داشته و اقتدار و قاطعیت در برخورد با مجرمین فرودگاهی که به سبب هزینه‌های خاص فرودگاهی معمولاً جزء طبقه خاص اجتماعی اعم از تمکن مالی و جایگاه اجتماعی قرار داشته و تاب‌آوری در مسائل و مشکلات که می‌تواند هم ناشی از کمبود امکانات فرودگاهی در اجرای مأموریت‌های سازمانی و هم ناشی از عدم برابری مزایا و امکانات مجموعه فرودگاهی با مجموعه پلیس و به نوعی نابرابری در پرداخت‌ها با توجه به مسئولیت بالای پلیس فرودگاه در ارائه خدمات به مترددین و حفاظت و برقراری نظم و امنیت در مجموعه فرودگاهی است.

در مقایسه شاخص حسن خلق که در پژوهش حاضر به دست آمده با شاخص‌های به دست آمده در پژوهش‌های پیشینه، ملاحظه شد که این شاخص در یافته‌های پژوهش حاجی‌پور و همکاران (۱۳۹۹)، محمدی و همکاران (۱۳۹۸)، علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷)، دهقان و همکاران (۱۳۹۳)، نیز با عبارت اخلاق به دست آمده است که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است و نشان‌دهنده اشتراک یافته‌های این پژوهش با پژوهش یادشده است.

مؤلفه مهارت‌های حرفه‌ای: بنابر نظر پاسخ‌دهندگان، در بررسی مهارت‌های حرفه‌ای خاص موردنیاز برای فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور بهره‌مندی کامل از مهارت، دانش و تجربه در امور فرودگاهی در اولویت نظرات قرار داشته که به تخصصی بودن پلیس فرودگاه و ارائه خدمات منحصربه‌فرد به مترددین فرودگاهی می‌باشد. از طرفی مهارت در هدایت و رهبری که به سبب زنجیره‌وار بودن اقدامات ارگان‌های فرودگاهی و تأثیر مستقیم اقدامات پلیس که بخش عمده مأموریت ارائه خدمات در فرودگاه را عهده‌دار می‌باشد بر عملکرد سایر ارگان‌ها و تبعات ناشی از رهبری ناصحیح و همچنین مهارت تصمیم‌گیری در بحران‌های فرودگاهی که با توجه به حساسیت خاص فرودگاه به سبب جامعه هدف فرودگاهی که اغلب از طیف افراد متوسط به بالای جامعه بوده و همچنین محل تردد مسئولین کشوری و لشکری، کوچک‌ترین برخورد اشتباه جبران‌ناپذیر می‌باشد و تسلط کامل بر قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌ها که به جهت پایبندی فرودگاه‌ها به قوانین و مقررات سازمان جهانی هوانوردی و قوانین خاص بین‌المللی است که دارا بودن این چهار ویژگی در اولویت مهارت‌های حرفه‌ای موردنیاز برای فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور براساس نظرات جامعه آماری تحقیق معرفی شده است.

در مقایسه شاخص بهره‌مندی کامل از مهارت که در پژوهش حاضر به دست آمده با شاخص‌های به‌دست آمده در پژوهش‌های پیشینه، ملاحظه شد که این شاخص در یافته‌های پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۸)، مرادی و همکاران (۱۳۹۶)، ریاضی (۱۳۹۵)، الوانی (۱۳۹۴)، دهقان و همکاران (۱۳۹۳)، خورشیدی (۱۳۹۱)، کتوز و همکاران (۲۰۰۹)، نیز با عبارت مهارت به‌دست آمده است که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است و نشان‌دهنده اشتراک یافته‌های این پژوهش با پژوهش یادشده است.

شاخص مؤلفه مهارت‌های رهبری: بنابر نظر پاسخ‌دهندگان، در بررسی ویژگی‌های رهبری موردنیاز برای فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور، قدرت سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی؛ استفاده بهینه از امکانات موجود؛ توان ایجاد انگیزه در کارکنان مجموعه و به کارگیری فناوری‌های روزآمد در فعالیت‌های فرودگاهی مرتبط در اولویت قرار داشته

که آن به سبب تخصصی بودن مأموریت فرودگاهی، کمبود امکانات و تجهیزات فرودگاهی به سبب تحریم‌های موجود، کمبود نیروی انسانی متخصص و دشوار بودن جایگزینی نیرو و تجهیزات و در رأس همه این امور، بازتاب سریع و آنی این کمبودها در ارائه خدمات مطلوب و میزان رضایت عمومی مترددین فرودگاهی است.

در مقایسه شاخص سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی که در پژوهش حاضر به دست آمده با شاخص‌های به دست آمده در پژوهش‌های پیشینه، ملاحظه شد که این شاخص در یافته‌های پژوهش حاجی‌پور و همکاران (۱۳۹۹)، مرادی و همکاران (۱۳۹۶)، دهقان و همکاران (۱۳۹۳)، شکوهی و شیخ (۱۳۹۵)، اسکندری (۱۳۹۳)، نیز با عبارت سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی به دست آمده است که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است و نشان‌دهنده اشتراک یافته‌های این پژوهش با پژوهش یادشده است.

مؤلفه‌های تعاملی: بنابر نظر پاسخ‌دهندگان، در بررسی ویژگی‌های تعاملی موردنیاز برای فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور؛ تعامل و همکاری با رده‌های فرودگاهی و برون‌سازمانی در اولویت بوده که به نظر می‌رسد به سبب کوچک بودن محدوده فعالیت فرودگاهی و ارتباط و تأثیر مستقیم اقدامات ارگان‌های فرودگاهی در رسیدن به اهداف فرودگاهی که ایجاد رضایت عمومی مترددین و ارائه خدمت‌رسانی مطلوب می‌باشد و پس از آن قدرت بیان و سخنوری و توان سخنرانی در بازتاب عملکرد و خدمات ارائه‌شده و دفاع از عملکرد مجموعه و روحیه همکاری و سپس تعامل در حل مسائل و مشکلات پیش آمده اعم از درون‌سازمانی و هم با سایر ارگان‌های فرودگاهی به‌عنوان یک رده مستقل از فرماندهی انتظامی استان و در کنترل مدیریتی فرماندهی پلیس فرودگاه‌های کشور در مرکز، برخورداری از فنون و مهارت‌های ارتباطی جهت گرفتن امکانات و تسهیلات و مزایا برای کارکنان و حفظ اقتدار و شأن و منزلت فراجا در مجموعه فرودگاه‌های کشور در اولویت‌های بعدی قرار دارد.

در مقایسه شاخص تعامل و همکاری که در پژوهش حاضر به دست آمده با شاخص‌های به دست آمده در پژوهش‌های پیشینه، ملاحظه شد که این شاخص در یافته‌های پژوهش علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷)، زین‌الدینی و همکاران (۱۳۹۶)، مرادی و همکاران (۱۳۹۶)

و خورشیدی (۱۳۹۱) نیز با عبارت عملکردی و همکاری به‌دست آمده است که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است و نشان‌دهنده اشتراک یافته‌های این پژوهش با پژوهش یادشده است.

مؤلفه‌های اهداف سازمانی: بنابر نظر پاسخ‌دهندگان، در بررسی اهداف سازمانی که می‌بایست در اولویت توجه فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور قرار گیرد به ترتیب نهادینه‌سازی قوانین و مقررات سازمانی در حوزه فرودگاهی برقراری نظم و امنیت در حوزه فرودگاهی کشور پیشگیری از وقوع جرائم و برخورد با جرائم و تخلفات در حوزه فرودگاهی؛ در اولویت انتخاب‌ها قرار داشته که همگی به سبب اصلی‌ترین وظیفه سازمانی این نیرو به‌عنوان نماینده حاکمیت در اجرای قوانین و مقررات در حوزه فرودگاهی و پیشگیری و پی‌جویی انتظامی بوده و از طرفی تربیت نیروهای سازمانی متخصص و هم‌تا‌پروری به جهت تخصصی‌بودن فرماندهی در حوزه فرودگاهی و نیازمندی به آموزش و کسب تجربه و تخصص برای اجرای صحیح وظایف و مأموریت در سازمان هواپیمایی کشوری است.

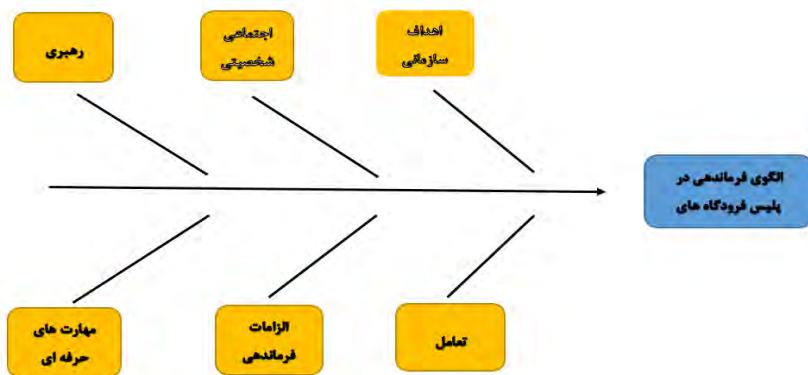
در مقایسه شاخص نهادینه‌سازی قوانین و مقررات سازمانی که در پژوهش حاضر به‌دست آمده با شاخص‌های به‌دست آمده در پژوهش‌های پیشینه، ملاحظه شد که این شاخص در یافته‌های حاجی‌پور و همکاران (۱۳۹۹)، محمدی و همکاران (۱۳۹۸)، دهقان و همکاران (۱۳۹۳)، شکوهی و همکاران (۱۳۹۵) و خورشیدی (۱۳۹۱) نیز با عبارت رعایت مقررات به‌دست آمده است که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است و نشان‌دهنده اشتراک یافته‌های این پژوهش با پژوهش یادشده است.

مؤلفه‌های الزامات: بنابر نظر پاسخ‌دهندگان، در بررسی الزاماتی که می‌بایست مورد توجه فرماندهان در پلیس فرودگاه‌های کشور قرار گیرد به ترتیب رفتار مناسب توأم با احترام و اعتماد متقابل با کارکنان؛ ایجاد عدالت نسبی در بین کارکنان و پرهیز از تبعیض؛ برنامه‌ریزی برای ارتقای کارکنان با توجه به توسعه امور فرودگاهی؛ همراهی و دلسوزی با کارکنان و داشتن مقبولیت اجتماعی در اولویت ویژگی‌ها قرار داشته که به نظر می‌رسد به جهت تغییر در شیوه‌های مدیریت نوین و الزام بر توجه به منابع انسانی

به‌عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان در ارتقاء جایگاه اجتماعی، ارائه خدمات عمومی مطلوب‌تر و مقبولیت اجتماعی سازمان است.

در مقایسه شاخص رفتار مناسب توأم با احترام که در پژوهش حاضر به‌دست آمده با شاخص‌های به‌دست آمده در پژوهش‌های پیشینه، ملاحظه شد که این شاخص در یافته‌های پژوهش حاجی‌پور و همکاران (۱۳۹۹)، محمدی و همکاران (۱۳۹۸)، علوی و همکاران (۱۳۹۷) و دهقان و همکاران (۱۳۹۳) نیز با عبارت اخلاق به‌دست آمده است که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است و نشان‌دهنده اشتراک یافته‌های این پژوهش با پژوهش یادشده است.

در این پژوهش از نظر خبرگان فرودگاهی؛ دارا بودن حُسن خلق، بهره‌مندی کامل از مهارت، دانش و تجربه در امور فرودگاهی، سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی، تعامل و همکاری با رده‌های فرودگاهی و برون‌سازمانی، نهادینه‌سازی قوانین و مقررات سازمانی در حوزه فرودگاهی، رفتار مناسب توأم با احترام و اعتماد متقابل با کارکنان در اولویت شاخص‌های معرفی شده برای فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور معرفی و اعلام شده است که به نظر می‌رسد با توجه به دامنه فعالیت و مسئولیت پلیس در فرودگاه‌های کشور و حساسیت فرودگاه‌ها به سبب تردد طیف خاص جامعه مراجعان با تمکن مالی متوسط به بالا و از طرفی محل تردد مدیران و مسئولین کشوری و لشکری و بازتاب تخلفات و جرائم فرودگاهی در سطح ملی و جهانی، نیازمند نوع خاص و منحصر به فرد از مدیریت بر پایه مهارت و دانش و تجربه و تخصص با اشرافیت بر قوانین و مقررات حاکم بر فرودگاه‌ها و تعامل حداکثری با رده‌های فرودگاهی در رفع موانع و مشکلات اتفاقی در حوزه فرودگاهی و ارتقای مطلوبیت خدمات فرودگاهی است به طوری که امروزه در فرودگاه‌های کشور شاهد اجرای حداکثری حقوق شهروندی براساس مطالبات عمومی مراجعان اعم از مسافر، استقبال‌کنندگان، بدرقه‌کنندگان و حتی متهمان هستیم.



نمودار ۸. الگوی فرماندهی در پلیس فرودگاه‌های کشور

پیشنهادهای

در فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، پلیس فرودگاه به‌عنوان یکی از سازمان‌های مهم ارائه‌دهنده خدمات انتظامی در امور حمل و نقل هوایی کشور می‌باشد که با اقدامات خود در تأمین امنیت مسافری و مترددین فرودگاهی و دفع تهدیدات داخلی و خارجی نقش اساسی داشته و به‌عنوان ویرترین عملکرد فراجا مطرح شده است. در شرایط و وضعیت عادی شاید پلیس فرودگاه مانند سایر رده‌های فراجا از حساسیت ویژه‌ای برخوردار نبوده ولیکن در مأموریت خاص اعم از بحران‌های طبیعی و پروازهای خاص نظیر حج تمتع و عمره و عتبات با توجه به نوع مأموریت محوله و جایگاه ویژه در دسترسی و انتقال لوازم و تجهیزات و تردد مسئولین کشوری و لشکری اهمیت پیدا نموده که با در نظر گرفتن حساسیت مأموریت فرودگاه و لزوم معرفی یک رهبر در بُعد اعتقادی و مدیریتی به لحاظ نبودن الگوی مدون، در رابطه با آموزش و توسعه الگوی فرماندهی در این قبیل افراد، الگوی مؤثری صورت نگرفته است و به همین دلیل شاخص‌های شفاف، مشخص و کارآمدی نیز برای ارزیابی فرماندهان از لحاظ ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های عملکردی استفاده نمی‌شود؛ بنابراین با توجه به اینکه تصمیم‌گیری صحیح فرماندهان، نتایج مطلوب و تصمیم‌گیری اشتباه، شکست و نتایج ناگوار و چه‌بسا جبران‌ناپذیری به بار می‌آورد؛ از این رو توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های فرماندهان و شناخت ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها همواره از دغدغه‌های

واحدهای نظامی است که چه کسانی برای فرماندهی و رهبری نظامی مناسب‌اند و با چه شاخص‌ها و مؤلفه‌هایی می‌توان فرمانده مناسب را انتخاب کرد. ارائه یک الگوی همسان و استاندارد می‌تواند در بالارفتن میزان توانمندی سازمان بسیار مؤثر واقع شود. لذا

۱- از آنجاکه مهارت‌های فرماندهان برای بسیاری از موقعیت‌های مختلف، در سطوح مختلف یک سازمان، مهم هستند پیشنهاد می‌شود که فرماندهان اطلاعات و دانش خورد را بروز نمایند.

۲- بدون برنامه‌ریزی دقیق، بعضی از جزئیات ضروری نادیده گرفته می‌شوند و سازمان‌دهی میسر نمی‌شود؛ بنابراین، پیشنهاد می‌گردد فرماندهان برای هر کاری که انجام می‌دهند، زمانی را برای شناسایی ابزارها و منابع موردنیاز درزمینه کاری صرف کنند؛ همچنین زمان لازم برای انجام وظایف را مشخص کنند و درنهایت استراتژی‌هایی را مبتنی بر اهداف سازمانی، رهبری و تعامل مشخص کنند و به نحو احسن از آن‌ها استفاده کنند.

۳- پیشنهاد می‌گردد با توجه به تخصصی بودن فرماندهی در حوزه فرودگاه‌های کشور و لزوم آگاهی و اشرافیت فرماندهان این حوزه به قوانین و مقررات بین‌المللی در صنعت هواپیمایی و از طرفی تسلط بر تجهیزات و دستگاه‌های بازرسی و کمک بازرسی حتی‌الامکان از افسران باتجربه و متخصص در امور فرودگاهی در امر فرماندهی این پلیس استفاده خدمتی به عمل آید تا با شناخت نواقص و محدودیت‌های موجود در امر کنترل و بازرسی در حوزه فرودگاهی در جهت رفع موانع و مشکلات موجود قدم برداشته و نسبت به توسعه خدمات فرودگاهی، ارتقای منزلت اجتماعی شخصیتی پلیس و رضایتمندی کارکنان مجموعه قدم بردارند.

سپاسگزاری

از کلیه فرماندهان و مدیران پلیس فرودگاه‌ها در سراسر کشور که ما را در انجام هرچه بهتر این پژوهش یاری نمودند، کمال تشکر را داریم.

منابع

- احدی، محمد؛ و حاتمی، امیر. (۱۳۹۷). مؤلفه‌های الگوی راهبردی فرماندهی و مدیریت در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، ۱۶(۷۱)، ۹۴-۷۳. https://sds.sndu.ac.ir/article_155.html
- اسکندری، مجتبی. (۱۳۸۸). طراحی سبک‌های مطلوب فرماندهی و مدیریت در سپاه. پروژه تحقیقاتی منتشر نشده.
- اسکندری، مجتبی؛ محمدی، ابوالفضل؛ علی‌اکبری، حسن؛ و سیف، بهمن. (۱۳۹۳). سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه امیرالمؤمنین حضرت علی علیه‌السلام در نهج‌البلاغه. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، ۲۲(۱)، ۹-۴۰. https://im.ihu.ac.ir/article_201788.html
- بیات، عبدالحمید؛ محمددینی، محسن؛ صادقی، مجید؛ و حیدری، محمد مهدی. (۱۳۹۵). بررسی ویژگی‌های استعدادی فرماندهان نظامی از منظر قرآن. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، ۲۴(۴)، ۱۶۱-۱۸۶. https://im.ihu.ac.ir/article_201881.html
- تزو، سون. (۱۳۶۴). هنر جنگ. ترجمه حسن حبیبی، تهران: انتشارات قلم.
- حاجی‌پور، ابراهیم؛ آیینی، محمدامین؛ و اسماعیلی، مهدی. (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت بندی معیارهای شایسته‌گزینی فرماندهان نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران با تمرکز بر آموزه‌های نهج‌البلاغه. فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۰(۲)، ۲۷-۶۰.
- https://jmm.iranjournals.ir/article_241315.html?lang=fa
- خان‌احمدی، اسماعیل؛ و مدنی، سیدمصطفی. (۱۳۹۲). منشور فرماندهی کارآمد برگرفته از نهج‌البلاغه. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، ۲۱(۲)، ۲۲۳-۲۵۳.
- https://im.ihu.ac.ir/article_201786.html
- خورشیدی، عباس. (۱۳۹۱). تشخیص عوامل سازنده رهبری و مدیریت فرماندهان نیروی نظامی در افق ۱۴۰۴. فصلنامه مدیریت نظامی، ۸(۳)، ۴۲۶-۴۴۲. http://pmsq.jrl.police.ir/article_18239.html

خیرگو، منصور؛ و عباس زاده؛ ناصر. (۱۳۹۹). ارائه الگوی فرماندهی و مدیریت در سازمان های دفاعی از منظر امام علی (ع): پژوهشی کیفی مبتنی بر تحلیل مضمون. فصلنامه مدیریت نظامی. ۲۰(۱). ۵۱-۸۰.

https://jmm.iranjournals.ir/article_44682.html

دهقان، نبی الله؛ رحیم زاده، قادر؛ و فتحی، صمد. (۱۳۹۳). الگوی فرماندهی در یگان های ارتش جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۴(۵۳). ۲۳-۴۸.

https://jmm.iranjournals.ir/article_7614.html

ریاضی، وحید. (۱۳۹۵). الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان های نظامی. فصلنامه راهبرد دفاعی، ۱۴(۵۶). ۶۵-۱۰۳.

https://ds.sndu.ac.ir/article_247.html

زین الدینی، مجید. (۱۳۹۶). مدیریت و فرماندهی در نیروهای مسلح از دیدگاه حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی). فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، ۲۵(۳)، صص ۱۶۳-۱۸۹.

https://im.ihu.ac.ir/article_201913.html

سلطانی، مهرداد؛ منصوری، سیدامیر؛ و فرزین، احمدعلی. (۱۳۹۱). تطبیق نقش الگو و مفاهیم مبتنی بر تجربه در فضای معماری. باغ نظر، ۹(۲۱). ۳-۱۲.

https://www.bagh-sj.com/?_action=articleInfo&article=1698

شریعتی، مسعود؛ و هاشمی، محمد. (۱۳۹۷). ارائه الگوی مناسب سبک های رهبری مدیران ناجا. طرح پژوهشی. دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی ویژه غرب استان تهران.

شکوهی، حسین؛ و شیخ، محمدرضا. (۱۳۹۵). تدوین الگوی تشکیل فرماندهی مشترک منطقه ای آجا مبتنی بر تهدیدات آینده، فصلنامه آینده پژوهی دفاعی، ۱(۳). ۱۳۹-۱۶۷.

http://www.dfsr.ir/article_28441.html

عزیزی، محمد. (۱۳۹۸). مؤلفه ها و شاخص های فرماندهی و کنترل سازمان رزم در جنگ های آینده. فصلنامه مدیریت نظامی. ۱۹(۱). ۷۸-۱۰۵.

https://jmm.iranjournals.ir/article_37240.html

عصار، محمدتقی؛ محمدی مقدم، یوسف؛ و اسماعیلی، احمدرضا. (۱۳۹۴). انضباط سازمانی پلیس (مبانی، مفاهیم، الگو). چاپ اول. تهران: دانشگاه علوم انتظامی امین. علوی، سیدمحمد؛ و اسماعیلی، محمد. (۱۳۹۷). ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از منظر اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله‌العالی) با رویکرد فرا ترکیب. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۸(۱). صص ۱-۱۸.

https://jmm.iranjournals.ir/article_32383.html

قائدان، اصغر. (۱۳۸۵). مدیریت و رهبری پیامبر صلی‌الله‌وعلیه‌وآله در عرصه نظامی. فصلنامه مطالعات بسیج. شماره ۳. ۶-۴۱.

<https://ensani.ir/fa/article/105679>

محمدی، احمد؛ بهشتی‌فر، ملیکه؛ و کاظمی، حسین. (۱۳۹۸). طراحی الگوی رهبری اثربخش در آجا مبتنی بر تکنیک دلفی فازی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۹(۴).

https://jmm.iranjournals.ir/article_43080.html ۱۲۷-۱۶۲

هاشمی، صدیقه سادات؛ و احمدی، حسن. (۱۴۰۱). الگوی مهارت‌های ارتباطی فرماندهان در تعامل اثربخش با سربازان وظیفه. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۷(۱)، ۳۹-۶۹.

http://pmsq.jrl.police.ir/article_98375.html

مرادی آدیشه، شعبان؛ حسن قلی‌پور یاسوری، طهمورث؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ و خیراندیش، مهدی. (۱۳۹۶). الگوی شایستگی فرماندهی از منظر فرماندهی معظم کل قوا. نشریه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج). ۱۱(۲). ۱۴۱-۱۴۷.

<https://edcbmj.ir/article-1-1477-fa.html>

نساج، مریم؛ علمدار مقدم، سید حسن؛ و حیدری لقب، ابراهیم. (۱۴۰۲). تبیین الگوی شایستگی فرماندهی و مدیریت در هشت سال دفاع مقدس؛ مطالعه موردی شهید غلامحسین افشردی. فصلنامه علمی مطالعات دفاع مقدس، مقالات آماده انتشار، پذیرفته‌شده، انتشار آنلاین از تاریخ ۲۱ مرداد ۱۴۰۲.

https://hds.sndu.ac.ir/article_2487.html

هاشمی، صدیقه سادات؛ و تم زار، فاطمه. (۱۴۰۰). نیازسنجی و تعیین اولویت‌های آموزشی ستادهای شخصی فرماندهان و مدیران عالی‌ناجا. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۶(۲)، ۱۹۹-۲۳۸.

http://pmsq.jrl.police.ir/article_96645.html

هاشمی، صدیقه سادات. (۱۴۰۰). در مسیر بالندگی؛ نگاهی به توسعه توانمندی‌های ستادهای شخصی فرماندهان و مدیران. طرح پژوهشی. دانشگاه علوم انتظامی امین. ایوبی، محمد. (۱۴۰۲). تصویرپردازی از الگوی فرماندهی و مدیریت مطلوب در انقلاب اسلامی (الگوی امامت). مطالعات تعالی مدیران و سازمان، ۱(۱)، ۳۹-۶۹.

https://emoj.ihu.ac.ir/article_208342.html

آمدی، عبدالواحد بن محمد. (۱۴۱۳). غررالْحکْم و دررالکلم. تصحیح مهدی رجایی. قم: دارالکتب الاسلامیه.

Cordner, G. W., & Scarborough, K. E. (2010). *Police Administration* (7th ed.). Matthew Bender & Company, Inc., a member of the LexisNexis Group

Dasmadi, D. (2023). Leadership models in a modern organizations. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4646-4650.

Davis, C., & Bailey, D. (2017). Police leadership: the challenges for developing contemporary practice. *International Journal of Emergency Services*.

Martin, H. C., Rogers, C., Samuel, A. J., & Rowling, M. (2017). Serving from the top: police leadership for the twenty-first century. *International Journal of Emergency Services*, 6 (3), 209-219.

Yarlagadda, R., Bailey, C., Shantz, A., Briône, P., & Zheltoukhova, K. (2017). Purposeful leadership for the future police service. *International Journal of Emergency Services*, 6 (3), 200-208.

Kaltstak, Mtcha.. (2023). Dtsstagutshtag assrtbuses of a commander in the light of selected views of military theorists of different eras, *Scientific Journal of the Military*

University of Land Forces, 55(1), pp 43-56.
DOI:10.5604/01.3001.0053.4103

Diana, M. (2022). The importance of transformational leadership in organisations. Scientific Research.

