

طراحی الگوی تربیت و آموزش مدیران نهادی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر مدل سازی ساختاری تفسیری و تحلیل MICMAC

مهدی محمدی*، محمد حاکک**، امیر هوشنگ نظرپوری***، سید نجم‌الدین موسوی****

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۱/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۵/۰۵

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی الگوی تربیت و آموزش فرماندهان نواحی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی (به‌عنوان نمونه‌ای از مدیران نهادی) و با استفاده از پرسشنامه مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام گرفته است. به‌این منظور، تعداد ۴۰ پرسشنامه بین خبرگان دانشگاهی و سازمانی که دارای سابقه، تجربه یا تخصص در حوزه فرماندهی و مدیریت در سپاه هستند، توزیع و در نهایت ۳۲ پرسشنامه جمع‌آوری شد و با روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری و تحلیل ماتریس اثر ضرب ارجاع متقابل کاربردی (میک‌مک) و با استفاده از نرم‌افزار متلب مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است. نتیجه پژوهش در قالب مدل ۶ سطحی به‌دست آمده است که پایه‌های اصلی آن را نظامات و فرهنگ سازمانی شکل می‌دهند. در سطح دوم، اساتید و مربیان و سپس محتوا قرار دارد. عرصه، قالب و ابزارهای آموزش و همچنین زمان، محیط و عوامل آموزش و تربیت، در سطوح بعدی هستند و در نهایت دانشجو به‌عنوان آخرین سطح و حلقه مکمل این مدل می‌باشد. همچنین در تحلیل خوشه‌ای، ۵ مؤلفه: استاد، مربی، محتوا، نظامات و فرهنگ، دارای بیشترین تأثیرگذاری در میان سایر مفاهیم و مؤلفه‌های تربیت و آموزش گزارش شد.

کلیدواژه‌ها: تربیت و آموزش؛ مدیران نهادی؛ سپاه پاسداران انقلاب اسلامی؛ مدل‌سازی

ساختاری تفسیری؛ تحلیل خوشه‌ای

* دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه لرستان و پژوهشگر دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

mohamadi.me@lu.ac.ir

** نویسنده مسئول: دانشیار و عضو هیئت علمی دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه لرستان md_hakkak@yahoo.com

*** استادیار و عضو هیئت علمی دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه لرستان

**** استادیار و عضو هیئت علمی دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه لرستان

مقدمه

لازمه تحقق تمدن اسلامی، تلاش برای نظام‌سازی و اداره مطلوب کشور است. انقلاب اسلامی که با هدف اجرا و نهادینه‌سازی احکام اسلامی ظهور نموده است، باید بتواند الگویی مطلوب و کارآمد از اداره عمومی را به جهان عرضه نماید تا زمینه پذیرش الزامات تمدن نوین اسلامی را در دیگر کشورهای جهان نیز ایجاد کند. این نظام‌سازی، منوط به استخراج، طراحی و تدوین الگوهای اجرایی اداره کشور است. از سوی دیگر، کارآمدی الگوهای اداره جوامع انسانی، از مهم‌ترین شاخص‌های مدیریت دولت‌هاست. انقلاب اسلامی اگر داعیه الگو بودن برای کشورهای اسلامی و غیراسلامی و رهبری جهانی برای تحقق ظهور منجی عالم بشریت را دارد، باید در عرصه شناسایی و تربیت مدیران کارآمد و ارائه الگوهای اثربخش در این خصوص به متأسیان از خود همتی ویژه بگمارد. لذا طراحی الگوهایی برای تربیت مدیران انقلابی، دغدغه‌ای است که در این ساحت، قابل تأمل است.

امروزه نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان مطرح است و هر روز اهمیت آن بیشتر مشخص می‌شود. اهمیت این مسئله باعث شده است، سازمان‌ها تلاش گسترده‌ای برای کشف و جذب نیروی انسانی کارآمد آغاز کنند؛ چرا که اگر نیروی انسانی، کارآمد باشد، سازمان نیز کارآمد خواهد بود. این مسئله در برخی از سازمان‌ها و نهادها، از جمله سپاه پاسداران انقلاب اسلامی به دلایل مختلف همچون رسالت‌ها، مأموریت‌ها، نقش‌ها و شایستگی‌ها خاص خود، اهمیت دوچندان می‌یابد. سپاه پاسداران انقلاب اسلامی با توجه به مأموریت صیانت و پاسداری از انقلاب اسلامی و مجموعه بسیج مستضعفین به‌عنوان مردمی‌ترین نهادی که همواره دغدغه بالندگی انقلاب اسلامی را دارد، بهترین بستر برای تحقق بخشیدن به الگوی مدیران اسلامی و انقلابی می‌باشند؛ کماینکه در تثبیت انقلاب اسلامی و دفاع مقدس نیز مدیرانی کارآمد و برتر از این نهادهای مقدس به جامعه معرفی شدند.

لزوم تربیت و آموزش مدیران و فرماندهانی که دارای توانایی خودمدیریتی باشند، باعث شده است تا این موضوع به‌عنوان یک گفتمان، توجه بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت را به سوی

خود جلب نماید. سازمان‌های بزرگ هر یک به گونه‌ای برنامه‌های پرورش مدیران را ارائه می‌دهند که این برنامه‌ها بیشتر به صورت فعالیت‌های ضمن خدمت با برخورداری از دوره‌های دانشگاهی و سایر مؤسسات آموزشی و حرفه‌ای اجرا می‌شود (دولان و همکاران، ۱۳۷۵: ۲۶۷). لذا گرایش عمومی به این نوع ارتقا در پرورش مدیران معطوف است. ابطحی (۱۳۸۳) نیز معتقد است که یک نسخه استاندارد شده بی‌عیب برای آموزش و توسعه مدیریت و سرپرستی وجود ندارد. هر سازمان باید متناسب با اهداف و مسائل داخلی و محیطی خود، دوره‌های آموزشی لازم را برای رشد مدیران و سرپرستان خود طراحی کند.

با توجه به تغییر شرایط محیطی و به تبع آن تغییر مأموریت‌ها، تنوع دشمنی‌ها و عرصه‌های مختلف آن، حرکتی در جهت بازخویشتن‌شناسی سازمانی در نهاد مقدس سپاه ضروری است. به نظر می‌رسد، نقطه اصلی و آغازین این حرکت پویا و تعالی‌بخش، آموزش و تربیت فرماندهان و مدیران سپاه است و باید با رویکرد تحولی، الگوی تربیت و آموزش مناسب برای آنها طراحی کرد. سپاه پاسداران انقلاب اسلامی دارای سطوح مختلف فرماندهی و مدیریت است که هر کدام دارای اهمیت و ارزش خاصی مبتنی بر مأموریت خود می‌باشند. در این بین، ناحیه و فرمانده ناحیه به دلیل تعامل مستقیم با طیف‌های گسترده جامعه (از پاسداران و بسیجی گرفته تا عامه مردم کوچه و بازار)، دارای اهمیت ویژه‌ای است. لذا ضروری است که از قالب یک سازمان مرسوم دیوان‌سالار و نهاد خشک نظامی خارج شده و به صورت یک نهاد ارزشی و مردمی درآید. مقام معظم رهبری نیز بر این موضوع تأکید داشتند که سپاه صرفاً یک سازمان نیست، بلکه یک نهاد است؛ یعنی یک سازمانی برآمده از مردم و برگرفته از ارزش‌های جامعه است و ضمن داشتن نظم و انضباط سازمانی، دارای پویایی، انعطاف و قابلیت تحول و تعالی است. لذا مدیران و فرماندهانی که در این مجموعه فعالیت می‌کنند، باید مدیران و فرماندهان نهادی باشند.

موضوع مدیران ارشد در نظام جمهوری اسلامی ایران و نحوه تربیت و به‌کارگیری و رشد و جابه‌جایی آنها یکی از مسائل مهم اداره کشور است که طراحی الگویی مطلوب و کارآمد برای رفع مسائل آنها نیازمند پژوهش‌های دقیق بسیاری است. پژوهش حاضر تلاش کرده است تا در پی

استخراج الگویی برای آموزش و تربیت مدیران نهادی نظام جمهوری اسلامی ایران باشد. در تحقق نظام تربیتی عوامل گوناگونی تأثیرگذار هستند. دقت در توالی این عوامل و به‌کارگیری مناسب آنها نقشی جدی در تربیت نیروهای مناسب دارد. در یک الگوی مطلوب باید عوامل را طبقه‌بندی و میزان تأثیر آنها در تربیت را وزن‌دهی کرد.

این پژوهش قصد دارد تا با مطالعه و تحلیل در میان اسناد و مدارک و منابع علمی مختلف و همچنین بهره‌مندی از نظرات اساتید خبره در این زمینه، به این سؤال پاسخ دهد که: «الگوی تربیت و آموزش مدیران نهادی (فرماندهان نواحی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی) چیست؟» و «مهم‌ترین و محوری‌ترین مؤلفه‌های تربیت و آموزش کدام است؟»

ادبیات نظری

آموزش

تعاریف متعدد و بسیاری از آموزش وجود دارد که به‌صورت خلاصه به برخی از مهم‌ترین آنها اشاره شده و معنای آموزش در مدیریت و سازمان مورد بحث قرار می‌گیرد:

آموزش به‌معنای معلومات و رشد فکری است که از راه تحصیلات رسمی و غیررسمی و مطالعه به‌دست می‌آید (دهخدا، ۱۳۲۵: ۱۷۹). آموزش عبارت است از ترتیب‌دادن رویدادهایی خارج از یادگیرنده برای آسان کردن فرایندهای درونی یادگیری (گاگنه، ۱۹۸۵: ۱۱۰). آموزش یک فرایند و جریان پرورشی است، آموزش یعنی: «فراهم کردن زمینه‌ها و عوامل برای اینکه متعلم دانشی را واجد شود» (شکوهی، ۱۳۷۸: ۵). آموزش عبارت است از انتقال دانستنی‌ها، اطلاعات و مهارت‌ها به فرد، به‌شرطی که در او ایجاد تغییر کند. اصولاً آموزش، راهی است که مقصد آن پدیدآوردن دگرگونی و تحول است و آموزشی که به هیچ تحولی نینجامد از معنای حقیقی خود دور شده است (نقیب‌زاده، ۱۳۷۷: ۱۹).

در ادبیات مدیریت، می‌توان آموزش را این‌گونه تعریف کرد: آموزش عبارت است از

بالا بردن سطح دانش و تخصص آنان به طوری که کارمند بتواند وظایف محوله را به نحو احسن انجام دهد و برای قبول مسئولیت‌های بیشتر و مهم‌تر آماده شود (داد، ۱۳۷۱: ۱۰). آموزش عبارت است از فرایند رسیدن فرد به سطحی از شایستگی (تورینگتون و ویتمن^۱، ۱۹۸۹: ۱۸۹).

آموزش فرایند برنامه‌ریزی شده برای تغییر نگرش، دانش یا مهارت‌ها از طریق تجارب یادگیری است تا از این رهگذر عملکرد افراد در یک فعالیت یا مجموعه‌ای از فعالیت‌ها به شکل مؤثری تغییر یابد. هدف آن نیز در محیط کار عبارت است از توسعه توانایی‌های افراد و نیز برطرف کردن نیازهای حال و آینده سازمان. آموزش می‌تواند به‌عنوان فرایند اکتساب توانایی یا نگهداری و حفظ توانایی موجود تعریف شود. اساساً آموزش در بخش‌های مختلف به دنبال تدارک تجربیاتی است تا رفتار کارکنان را در قلمروهای مهارت‌ها، دانش و نگرش، توسعه و بهبود بخشد (هامبلین^۲، ۱۹۷۴).

آموزش، واژه‌ای است که هم برای محیط رسمی مثل مدرسه و دانشگاه و هم محیط‌های غیررسمی به کار برده می‌شود. در واقع، مفهوم آموزش هم در قاموس فرهنگ اولیا و هم در مناسبات و مراودات فردی و جمعی محیط‌های آموزشی مورد استفاده قرار می‌گیرد. آموزش به‌عنوان جریانی از انتقال معنا از فردی به فرد دیگر، وضعی است که در مقطعی از زمان به‌منظوری خاص انجام می‌گیرد و معمولاً مداومت و استمرار ندارد. از این رو، در فرایند «تربیت» بخشی از آن به حساب می‌آید و لذا نباید آن را مترادف با تربیت یا کل جریان تربیت تلقی کرد؛ زیرا تربیت، جریانی بسیار وسیع‌تر و کلی‌تر از موضوع تعلیم و آموزش است. ضمناً در یک تقسیم‌بندی خاص می‌توان به سه نوع آموزش رسمی (بلندمدت منجر به اعطای مدرک معتبر)، غیررسمی (کوتاه‌مدت منجر به ارائه گواهینامه مهارت) و آموزش سازمان‌نیافته (از طریق رسانه‌ها و وسایل ارتباط جمعی) اشاره کرد (مهدیان، ۱۳۸۹: ۷). بین سه مفهوم «آموزش»، «تعلیم» و «توسعه» در حوزه مباحث یادگیری، تمایز وجود دارد (ویلسون^۳، ۲۰۱۲: ۸):

1. Torrington & Weightman
2. Hamblin
3. Wilson

- آموزش عبارت است از یادگیری موضوعات مرتبط با شغل فعلی.
- تعلیم، یادگیری برای ایجاد آمادگی در افراد است که با شغل خاصی در حال حاضر و یا آینده ارتباطی ندارد.
- توسعه یا بهبود عبارت است از یادگیری برای رشد فردی که با شغل فعلی یا آتی مرتبط نیست.

تربیت

تربیت از نقطه نظرات متعددی تعریف شده است که به برخی از آنها به شرح زیر اشاره می‌شود:

تربیت به جریان یا فرایندی منظم و مستمر گفته می‌شود که هدف آن هدایت و رشد جسمانی و روانی، یا به‌طور کلی هدایت و رشد همه‌جانبه شخصیت پرورش‌یابندگان در جهت کسب و درک معارف بشری و هنجارهای موردپذیرش جامعه و نیز کمک به شکوفاشدن استعدادهای آنان است (سیف، ۱۳۸۲: ۲۸).

تعلیم و تربیت، مجموعه منظمی از اعمال و رفتار بین افراد است. به عبارت دیگر، تعلیم و تربیت، فعل و انفعالی است میان دو قطب سیال (مربی و متربی) که مسبوق به اصلی، متوجه هدفی و مستلزم برنامه‌ای است. شهید مطهری، تربیت را پرورش دادن و به‌فعلیت رساندن استعدادها و ایجاد تعادل و هماهنگی میان آنها می‌داند تا از این راه متربی به حد اعلای کمال (درخور خود) برسد (رفیعی، ۱۳۷۹: ۹۰). تربیت همانند هر فعالیت ارادی دیگر انسان، هدفی را دنبال می‌کند؛ هدف از تربیت در اسلام براساس نگرشی که اسلام به عالم آفرینش و مبدأ هستی دارد و مقصدی که برای حرکت عمومی جهان قائل است و عنصر روحانی و الهی که برای انسان معرفی می‌کند و آغاز و انجامی که برای حیات او می‌شناسد که والاترین هدف و مقصود از تربیت، ساختن و خالص کردن انسان برای خداست که رمز سعادت و فوز و فلاح و جاودانگی او در این نکته نهفته است. بدین ترتیب، منتهای سیر و حرکت انسان که از خدا آغاز شده، بازگشت به سوی اوست. کمال و اوج این حرکت هنگامی است که انسان به یقین و علم و معرفت حقیقی که سرچشمه شهود

حقایق عالم هستی است، نائل آید و با آرامش نفس و در عالمی آکنده از محبت و رضایت متقابل به جوار حضرت حق بار یابد و در زمره بندگان صالح خدا، به والاترین منازل بهشت که بهشت حضور است، درآید (رهبر و رحیمیان، ۱۳۸۱: ۳۲).

به طور کلی می توان تربیت را جریانی دانست که به طور مستمر در جهت رشد همه جانبه فرد (اعم از جسمانی، شناختی، روانی، عاطفی و اجتماعی و دینی) و شکوفاساختن استعداد های اوست. در این معنا تربیت اعم از آموزش های رسمی و غیر رسمی است و کلاً هر جریانی در سراسر عمر انسان اتفاق می افتد و قاعدتاً جنبه تکاملی، رشدی و صعودی دارد، بدین معنا که هر چه جلوتر می رویم، فرد شکوفاتر می شود (شریعتمداری، ۱۳۶۷: ۷۴).

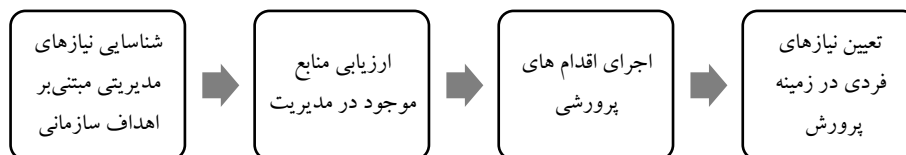
تربیت و آموزش مدیر

یکی از وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی، تربیت مدیر است (سعادت، ۱۳۸۶: ۳) و یکی از اهداف اساسی مدیریت، تربیت انسان های کارآمد و صالح جهت تغییر و تصدی امور اجرایی جامعه است؛ چرا که قوانین خوب، مجریان خوب می طلبد (شفیعی مازندرانی، ۱۳۷۶: ۱۳۷). تربیت مدیریت، عبارت است از هر کوششی که برای بهبود عملکرد مدیریتی جاری و آینده از طریق بهره مند شدن از دانش مربوطه و افزایش مهارت ها صورت می گیرد. در این نگاه ارتقای توانمندی ها، نقشی جدی دارد. بنابراین، پرورش مدیریت بیشتر یک فعالیت آینده نگر است که از طریق تحصیلات و تجربه و پرورش دانش در طول زمان حاصل می شود و بر رشد شخصی تأکید دارد (زارعی متین، ۱۳۷۹: ۷۱).

تربیت، فرایندی است که از شناسایی استعدادها آغاز می شود. بر این اساس استعدادهای مطلوب برای مدیریت شناسایی و فرایند سرمایه گذاری روی افرادی انجام می شود که دارای استعداد مطلوب این حوزه هستند. برنامه های آموزشی و مهیا نمودن محیط تربیتی برای به فعلیت رسیدن این استعدادها در پی فرایند استعدادیابی صورت می گیرد. افراد وفق همین آموزش ها باید به شایستگی هایی دست یابند که مبنای تدوین شرایط احراز مشاغل مدیریتی قرار می گیرد. افرادی که واجد بهترین شایستگی ها باشند، به عنوان مدیر، انتخاب و فرایند ارزیابی و

ارزشیابی، سنجش و رصد این شایستگی‌ها را دربر می‌گیرد. بنابراین، تربیت مدیر، فرایندی را شامل می‌شود که از استعدادیابی تا رصد و ارزیابی شایستگی‌ها مدیریتی را دربر می‌گیرد. در این فرایند، فرد تأثیرگذار است، هم محیط اجتماعی وی، هم سازمانی که در آن خدمت می‌کند، هم مدرسه و دانشگاهی را که در آن تحصیل کرده است. لذا نمی‌توان از تربیت مدیر سخن گفت اما از اجزای فوق غافل بود. در وجود مدیر، باید دانش و بینش و گرایش‌ها در کنار مهارت‌هایی که باید داشته باشد، مورد توجه قرار گیرد. البته اگر همه این موارد در بستر استعدادهای فرد قرار نگیرد، آنچه از تربیت مدیر مورد انتظار است، محقق نمی‌شود (عرب‌اسدی، ۱۳۹۵: ۵۴).

دولان و همکاران، تربیت را پروراندن و بالنده کردن مدیران معنا می‌کنند و تأکید ویژه‌ای روی تغییر نگرش مدیران و کسب دانش از سوی آنها در فرایند تربیت داشته و اقدام در این دو حوزه را از اقدامات مهم تربیتی می‌دانند که باید مراکز ارزشیابی روی آنها سرمایه‌گذاری بیشتری نمایند. نقش این مراکز را نیز در مسیر تربیت مدیران نباید نادیده انگاشت. در این فرایند بر رشد فردی و ارتقای توانایی‌های تحلیلی و ادراکی افراد تکیه می‌شود. گام‌هایی که در این فرایند برداشته می‌شود عبارتند از:



شکل ۱. فرایند تربیت (دولان و همکاران، ۱۳۷۵: ۲۷۸)

پیشینه پژوهش

در زمینه تربیت و آموزش مدیران و فرماندهان، پژوهش‌هایی صورت گرفته است که خلاصه آن در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	محققین	موضوع	شرح و توضیحات
۱	سطلانی و سلیمان تبار (۱۳۹۴)	بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد نهادی	در این پژوهش سه بعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به همراه زیرمؤلفه‌های هر کدام از آنها در زمینه آموزش و تربیت مدیران و فرماندهان قرارگاه خاتم‌الانبیاء(ص) مورد بررسی قرار گرفته است.
۲	نقی زاده (۱۳۹۴)	الگوی راهبردی تربیت و آموزش مدیران عالی پدافند غیرعامل در سطح ملی	این الگو در قالب نگاه سیستمی (ورودی، پردازش و خروجی) مورد بررسی قرار گرفته و ابعاد و مؤلفه‌های هر بخش بیان شده است.
۳	ندایی (۱۳۹۳)	اصول تعلیم و تربیت کارکنان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی براساس دیدگاه مقام معظم رهبری	نویسنده، نظر مقام معظم رهبری را در سه بعد ایمانی، اخلاقی و آموزشی دسته‌بندی و اصول مستخرج از آنها را در این سه بعد مورد بحث قرار داده است که نهایتاً در سه عنوان حیطه دینی و اعتقادی، حیطه اخلاقی و معنوی، حیطه آموزشی و کاربردی طبقه‌بندی شده است.
۴	اسدی و همکاران (۱۳۹۲)	تأثیر آموزش‌های دوره عالی رسته‌ای بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی	براساس ۵ مؤلفه شایستگی، مؤثر بودن، معنی دار بودن، اعتماد و خودمختاری بررسی نمودند.
۵	کولیوند و همکاران (۱۳۹۲)	ارائه الگوی تحلیلی برای تحقق آموزش‌های پژوهش محور در دانشگاه‌های افسری آجا	۴ بعد شیوه‌های یاددهی و یادگیری، تدوین سرفصل‌ها و متون آموزشی، زیرساخت‌های آموزشی - پژوهشی و زیرساخت‌های اداری و نظامی از نظر دانشجویان و اساتید مورد بررسی و مقایسه قرار گرفته است.
۶	دری و همکاران (۱۳۹۱)	مدل اقتضایی پرورش مدیران ارشد	نویسندگان به بررسی رابطه میان برنامه‌های پرورش مدیران با راهبرد سازمان، ساختار روابط واحد و وظیفه‌ای که مدیر در آن مشغول به کار است و روش‌های انجام کار (فناوری) در آن واحد پرداخته‌اند.
۷	فرهی و همکاران (۱۳۹۰)	الگوی توسعه و تعالی مدیران و فرماندهان سپاه از منظر مقام معظم رهبری	راهبردهایی چون: تحکیم مبانی اعتقادی معرفتی، التزام به اعمال عبادی رفتاری، بالابردن دانش، افزایش سطح مهارت‌ها، توان‌افزایی توانایی‌ها، گسترش بینش و بصیرت و آمادگی‌های همه‌جانبه از منظر مقام معظم رهبری به دست آمده است.
۸	محمدی و همکاران (۱۳۹۰)	پایه نظری الگوی تعالی فرماندهان و مدیران سپاه پاسداران انقلاب اسلامی از منظر قرآن کریم	در این پژوهش که با روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به انجام رسیده است، پس از بررسی آیات مرتبط با تعالی مدیران و فرماندهان، و کدگذاری‌ها و مقوله‌بندی آنها، در نهایت الگوی تعالی فرماندهان و مدیران بر مبنای الگوی تعالی الهی (یعنی پیامبر اکرم ص) طراحی شده است.
۹	محمدهادی و همکاران (۱۳۸۹)	تضمین کیفیت در آموزش منابع انسانی	نویسندگان با هدف توسعه روش‌شناسی تضمین کیفیت در آموزش منابع انسانی، پس از شناسایی مؤلفه‌های کیفیت در آموزش منابع انسانی، با به کارگیری این مؤلفه‌ها، سامانه‌ی تحلیل اهمیت - عملکرد را به عنوان روش نوینی ارائه کرده‌اند.

ادامه جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	محققین	موضوع	شرح و توضیحات
۱۰	ابطحی و جعفری‌نیا (۱۳۸۸)	طراحی الگوی سنجش اثربخشی نظام آموزش	طراحی الگویی که بتواند ضمن سنجش اثربخشی نظام آموزش به صورت نظام‌گرا و مستمر، عوامل مؤثر بر اثربخشی آموزش را شناسایی و قابلیت عملیاتی شدن در سازمان‌های بزرگ مقیاس را داشته باشد.
۱۱	شریف‌زاده و محمدی (۱۳۸۸)	ارتباط توانمندسازی کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان	رابطه هر کدام از عوامل آموزشی، انگیزشی، فرهنگی و مشارکت را با توانمندسازی نیروی انسانی و ارتباط توانمندسازی را با بهره‌وری نیروی انسانی تجزیه و تحلیل نموده‌اند.
۱۲	آقامحمدی (۱۳۸۸)	تدوین راهبرد تربیتی و آموزشی دانشگاه‌های افسری نیروهای مسلح	ضمن بررسی دوره‌های آموزشی دانشگاه‌های افسری، راهبردهای تربیتی و آموزش آنها مورد بررسی و جمع‌بندی قرار گرفته است.
۱۳	پورصادق و موحدی (۱۳۸۷)	اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت نیروهای مسلح	نویسندگان به این نتیجه دست می‌یابند که در تمامی خرده‌مقیاس‌ها و سؤالات مربوطه، میانگین بعد از آموزش بالاتر از میانگین قبل از آموزش بوده است، فلذا آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان اثربخش بوده است.
۱۴	اسکندری (۱۳۸۱)	طراحی و تبیین الگوی توانمندسازی مدیران سازمان حج و زیارت	محقق، دیدگاه سیستمی را جایگزین دیدگاه‌های عقلایی، انگیزشی و فوق‌انگیزشی در حوزه توانمندسازی معرفی می‌نماید که از نقاط قوت هر یک از آنها بهره برده و از نقاط ضعف آنها اجتناب جسته است.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر جهت‌گیری پژوهش، کاربردی؛ از نظر رویکرد، قیاسی؛ از نظر هدف، توصیفی و از نظر فلسفه پژوهش در زمره پژوهش‌های آمیخته قرار دارد؛ چرا که با استفاده از روش اسنادی و تحلیل مضمون مهم‌ترین عوامل تعیین‌شده و در ادامه این عوامل با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری سطح‌بندی شدند. گردآوری داده‌ها، از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، بررسی اسناد و مدارک، مصاحبه عمیق و پرسشنامه به دست آمده است. همچنین نتایج داده‌ها، توسط نرم‌افزار متلب^۱ و تحلیل میک‌مک^۲ مورد بررسی قرار گرفت.

ایده اصلی مدل‌سازی ساختاری تفسیری تجزیه یک نظام پیچیده به چند زیرنظام (عناصر) با استفاده از تجربه عملی و دانش خبرگان به منظور ساخت یک مدل ساختاری چند سطحی می‌باشد. در سالیان اخیر در پژوهش‌های متعددی از این روش‌شناسی استفاده شده است (فیروزجائیان و

1. Matlab
2. MICMAC

همکاران، ۱۳۹۲: ۱۳۸). در مدل‌سازی ساختاری تفسیری که با عنوان الگوسازی ساختاری-مقایسه‌ای نیز شناخته می‌شود، محقق از طریق انجام مقایسه‌های زوجی بین عوامل و مؤلفه‌های تحت مطالعه، به الگویی در قالب یک دیاگرام تعاملی دست می‌یابد (تقی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۹۲). به عبارت دیگر، مدل‌سازی ساختاری تفسیری، فرایند یادگیری تکاملی است که از طریق تفسیر نظرات گروهی از خبرگان به چگونگی ارتباط بین مفاهیم یک مسئله می‌پردازد و افزون‌بر مشخص کردن تقدم و تأخر تأثیرگذاری عناصر بر یکدیگر، جهت و شدت رابطه عناصر یک مجموعه پیچیده را در ساختار سلسله‌مراتبی تعیین می‌کند (میرغفوری و همکاران، ۱۳۹۵). یکی از اصلی‌ترین منطوق‌های این روش آن است که همواره عناصری را که در یک نظام اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند، از اهمیت بالاتری برخوردارند. مدلی که با استفاده از این روش به دست می‌آید، ساختاری از یک مسئله یا موضوع پیچیده، یک سیستم یا حوزه مطالعاتی را نشان می‌دهد که الگویی به دقت طراحی شده است (فایسال و همکاران^۱، ۲۰۰۶). لذا می‌توان گفت که این روش نه تنها پیشی را در خصوص روابط میان عناصر یک سیستم نشان می‌دهد، بلکه ساختاری را مبتنی بر اهمیت و یا تأثیرگذاری عناصر بر هم فراهم می‌کند. این روش تفسیری است؛ چون قضاوت گروهی از افراد تعیین می‌کند که آیا روابطی میان این عناصر وجود دارد یا خیر. این روش ساختاری است؛ چون اساس روابط، یک ساختار سرتاسری است که از مجموعه‌های پیچیده از متغیرها استخراج شده است. همچنین یک فن مدل‌سازی است؛ زیرا روابط مشخص و ساختار کلی در یک مدل دیاگرام، نشان داده می‌شود (محمدمقدم و همکاران، ۱۳۶: ۹۵). لذا یکی از مزیت‌های این مدل این است که مسائل پیچیده را به شکل نگاشتاری (گرافیکی) نشان می‌دهد (نقوی و همکاران، ۱۳۹۶: ۴).

لازم به ذکر است که گاهی اوقات، محققین برای حصول اطمینان بیشتر از نتایج، چندین پرسشنامه برای روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری بین نخبگان توزیع کرده و سپس به تحلیل و جمع‌بندی آنها اقدام می‌کنند که با عنوان مدل‌سازی ساختاری تفسیری گروهی^۲ شناخته می‌شود.

1. Faisal et al.
2. Aggregation

مراحل اجرا و نحوه جمع‌بندی و تحلیل مدل گروهی آن در ادامه ذکر می‌شود.

جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها

اطلاعات جمعیت‌شناختی

از آنجا که شناسایی افراد خبره در موضوع پژوهش، باعث اتقان و اعتبار یافته‌ها می‌شود، انتخاب افراد صاحب‌نظر برای توزیع پرسشنامه مدل‌سازی ساختاری تفسیری گروهی طبق شاخص‌های زیر صورت پذیرفت:

۱. سطح تحصیلات عالی: تمامی افراد دکتر می‌باشند؛
 ۲. تخصص: در حوزه نظری مدیریت و فرماندهی تخصص داشته باشند (سابقه کار علمی، پژوهشی)؛
 ۳. استاد دانشگاه: سابقه تدریس در دانشگاه و تدریس برای فرماندهان و مدیران سپاه پاسداران انقلاب اسلامی را داشته باشند؛
 ۴. آشنایی با طرح تحول و تعالی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در حوزه آموزش؛
 ۵. عضویت رسمی: تمامی افراد عضویت رسمی (نه پیمانی و قراردادی و...)، به جهت ملاحظات سازمانی (امنیتی و حفاظتی) و همچنین آشنایی عینی با بوم مورد مطالعه داشته باشند.
- برای اتقان بیشتر پژوهش، تعداد ۴۰ پرسشنامه بین اساتید خبره دارای شاخص‌های فوق توزیع شد که از میان آنها ۳۲ پرسشنامه جمع‌آوری و تحلیل شد. اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد خبره به شرح زیر است:

جدول ۲. اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

متغیرها	بازه سنی			سنوآت خدمتی				درجه علمی			
	۲۹-۲۰ سال	۳۹-۳۰ سال	۴۹-۴۰ سال	۹-۱ سال	۱۹-۱۰ سال	۲۹-۲۰ سال	۳۰ سال و بیشتر	مربی	استادیار	دانشیار	استاد تمام
تعداد	۷	۱۶	۳	۶	۲۱	۳	۵	۱۵	۱۱	۳	۳
درصد	۲۲	۵۰	۹	۱۹	۶۶	۹	۱۶	۴۸	۳۴	۹	۹

۱. برخی از این افراد آزمون جامع داده‌اند و در مرحله دفاع رساله هستند.

مراحل انجام مدل سازی ساختاری تفسیری

- مرحله اول: تعیین ابعاد، مؤلفه‌ها یا عناصر:** با بررسی اسناد بالادستی و مطالعات کتابخانه‌ای مؤلفه‌های اولیه الگوی تربیت و آموزش مدیران و فرماندهان به همراه برخی از شاخصه‌های آنها استخراج شد. لکن برای اطمینان از مؤلفه‌های فوق و تکمیل آنها، مصاحبه‌های عمیقی با ۱۳ تن از اساتید و فرماندهان و خبرگان در زمینه‌های مدیریت، تربیت، نیروهای مسلح و برنامه‌ریزی آموزشی انجام گرفت که نهایتاً مؤلفه‌های دوازده‌گانه زیر به دست آمد:
۱. استاد: فن بیان، مهارت تدریس، دانش روز، تسلط بر تدریس، آشنا با روش‌ها و ابزارهای آموزش و دارا بودن دانش عملی؛
 ۲. مربی: متخلق بودن، مهربان و دلسوز، پیگیر بودن، صبر و حوصله داشتن و مجرب بودن؛
 ۳. محتوا: بومی و اسلامی بودن، به‌روزرسانی، کاربردی بودن، جامع و کامل بودن، قابل فهم بودن و مبتنی بر نیاز بودن؛
 ۴. عرصه: عرصه‌هایی نظیر کارگاه، کارورزی، اردو، پاسگاه فرماندهی، آزمایشگاه، بازی‌های مدیریتی و عرصه واقعی آزمایشی؛
 ۵. قالب: کتاب کمک آموزشی، جزوه، صوت، فیلم، عکس، پرده‌نگار (اسلاید)، کتاب خودخوان، آموزش حضوری و مجازی؛
 ۶. ابزار: کارآمدی، اثربخشی، ساده بودن، در دسترس بودن و به‌روزرسانی متناسب با فناوری روز؛
 ۷. مخاطب (دانشجو): دغدغه‌مندی، تعهد، علاقه، مستعد تربیت بودن و انتخاب هدفمند مبتنی بر نیاز؛
 ۸. فضا و محیط: رنگ، نور، معماری، طراحی داخلی و بیرونی، زیرساخت‌ها، امکانات و فضای نشاط و شادابی؛
 ۹. نظامات آموزش: کلان بودن، جامع و مانع بودن، رویکرد سیستمی داشتن، منسجم بودن، مبتنی بر اسناد بالادستی بودن؛

۱۰. زمان: فصل برگزاری دوره‌ها، ساعت برگزاری کلاس‌ها، جدول زمان‌بندی دوره‌ها، سن خدمتی مناسب برای آموزش؛
۱۱. فرهنگ: معنوی‌بودن، انقلابی‌بودن، ولایی‌بودن، روحیه همکاری، ایثار و از خودگذشتگی، کار گروهی؛
۱۲. عوامل آموزش: تحصیل کرده بودن، روحیه تربیتی و آموزشی داشتن، تواضع، اخلاق، روابط عمومی بالا و روحیه کار جهادی.
- مرحله دوم: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری^۱:** در این مرحله عوامل شناسایی شده، به صورت سطری و ستونی وارد ماتریس خودتعاملی ساختاری می‌شوند.

	J	I
عوامل	استاد	مربی
عوامل		دانشجو
عوامل		عرصه
عوامل		محتوا
عوامل		قالب
عوامل		ابزار
عوامل		محیط
عوامل		نظامات
عوامل		زمان
عوامل		فرهنگ
عوامل		عوامل

علائم راهنما:

V: یعنی I بر J تأثیر می‌گذارد.

A: یعنی I از J تأثیر می‌پذیرد.

X: یعنی I و J تأثیر متقابل دارند.

O: یعنی I و J بر یکدیگر بی‌تأثیرند.

1. Structural Self-Interaction Matrix

مرحله سوم: تشکیل ماتریس دسترسی اولیه^۱: با تبدیل نمادهای ماتریس خودتعاملی ساختاری به اعداد صفر و یک طبق دستورالعمل زیر، ماتریس دسترسی اولیه به دست می آید. اگر فرض کنیم که $(i,j)SS$ معادل مؤلفه (i,j) ام ماتریس خودتعاملی ساختاری بوده و $(i,j)R$ معادل مؤلفه (i,j) ام ماتریس دستیابی باشد، جایگزینی طبق روابط زیر انجام می پذیرد (عرب اسدی، ۱۳۹۶: ۱۴۹):

اگر $(i,j) ss = V$ ، آنگاه $(i,j) R = 1$ و $(j,i) R = 0$

اگر $(i,j) ss = A$ ، آنگاه $(i,j) R = 0$ و $(j,i) R = 1$

اگر $(i,j) ss = X$ ، آنگاه $(i,j) R = 1$ و $(j,i) R = 1$

اگر $(i,j) ss = 0$ ، آنگاه $(i,j) R = 0$ و $(j,i) R = 0$

	J	I
عوامل	استاد	مربی
عوامل	۰	۰
فرهنگ	۰	۰
زمان	۱	۰
نظامات	۰	۰
محیط	۱	۰
ابزار	۰	۰
قالب	۱	۰
محتوا	۱	۰
عرصه	۱	۰
دانشجو	۱	۰
مربی	۰	۰
استاد	۰	۰
استاد	۱	۰
مربی	۰	۱
دانشجو	۰	۰
عرصه	۰	۰
محتوا	۰	۰
قالب	۰	۰
ابزار	۰	۰
محیط	۰	۰
نظامات	۱	۱
زمان	۰	۰
فرهنگ	۱	۱
عوامل	۰	۰

همان‌گونه که قبلاً توضیح داده شد، در این قسمت یک ماتریس که حاصل بررسی و جمع‌بندی ۳۲ پرسشنامه است، به‌عنوان ماتریس نهایی ملاحظه می‌شود. برای این کار ابتدا باید تمامی جدول‌ها را طبق دستورالعمل ذکرشده به صفر و یک تبدیل کرد. سپس تمامی سلول‌های جدول‌ها درایه‌به‌درایه با هم جمع و حاصل جمع در یک جدول نوشته می‌شود. در گام بعدی مد جامعه در جدول محاسبه می‌شود. درانتها، مد و اعداد کم‌تر از آن، معادل صفر و اعداد بالاتر از مد، معادل یک در نظر گرفته می‌شود.

مرحله چهارم: سازگار کردن ماتریس دستیابی: پس از اینکه ماتریس اولیه دستیابی به دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. به‌عنوان مثال، اگر متغیر (الف) بر متغیر (ب) تأثیر می‌گذارد و از طرفی متغیر (ب) بر متغیر (ج) اثرگذار است، در نتیجه باید متغیر (الف) بر متغیر (ج) اثرگذار باشد و اگر در ماتریس، دستیابی این روابط برقرار نبود، باید ماتریس را اصلاح نموده و روابط موردنظر جایگزین شوند. همچنین هر عاملی طبیعتاً در خود اثر دارد که به آن، خوددسترسی (دسترسی و تأثیر هر عامل بر خود) گفته می‌شود. لذا به تمام خانه‌های قطر اصلی، عدد ۱ اختصاص می‌یابد. تغییرات ذکرشده از طریق دستور بولین (طبق فرمول زیر) در نرم‌افزار متلب اجرا شد:

$$SSIM = \text{BOOLEAN} (A^n + A^{n-1} + \dots + A^0)$$

نتیجه حاصل از نرم افزار به شکل زیر است:

	J	I	استاد	مربی	دانشجو	محتوا	عرصه	قالب	ابزار	محیط	نظامات	زمان	فرهنگ	عوامل
استاد	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱
مربی	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱
دانشجو	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
محتوا	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱
عرصه	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱
قالب	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱
ابزار	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱
محیط	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
نظامات	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
زمان	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰
فرهنگ	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
عوامل	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

مرحله پنجم: تعیین سطح متغیرها و تشکیل ماتریس: در این مرحله مجموعه خروجی (مجموعه دستیابی^۱/ دریافتی) و نیز مجموعه ورودی (مجموعه پیش نیاز^۲/ مقدماتی) برای هر یک از متغیرها از روی ماتریس دستیابی سازگار شده استخراج می شود. مجموعه خروجی برای یک متغیر خاص عبارت است از خود آن متغیر به انضمام سایر متغیرهایی که از آن تأثیر می پذیرند و یا به عبارتی دیگر، متغیرهایی که از طریق این متغیر می توان به آنها رسید. مجموعه ورودی برای هر متغیر شامل خود آن متغیر است به انضمام سایر متغیرهایی که بر آن تأثیر می گذارند و یا به عبارتی دیگر، مجموعه ورودی شامل متغیرهایی می شود که از طریق آنها می شود به این متغیر رسید. پس از تعیین مجموعه خروجی و ورودی برای هر متغیر، عناصر مشترک در مجموعه خروجی و ورودی برای هر متغیر تحت عنوان مجموعه مشترک شناسایی می شوند. سپس نوبت به

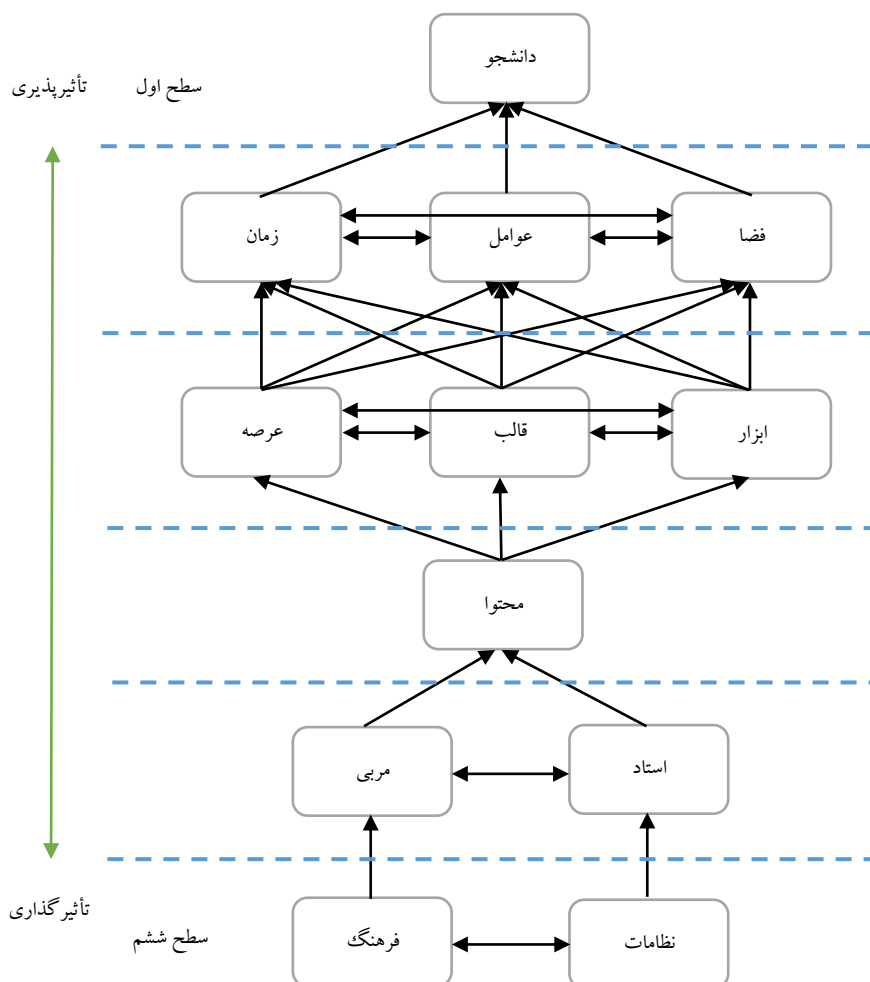
1. Reachability Set
2. Antecedent Set

تعیین سطح متغیرها می‌رسد. متغیرهایی که اشتراک مجموعه خروجی و مجموعه مشترکشان یکی است، در سلسله‌مراتب به‌عنوان متغیر سطح بالا محسوب می‌شوند، به طوری که این متغیرها در ایجاد هیچ متغیر دیگر مؤثر نمی‌باشند. پس از شناسایی عنصری که در بالاترین سطح قرار می‌گیرد، آن عنصر از فهرست سایر متغیرها کنار گذاشته می‌شود. این فرایندها تا زمانی که سطح همه متغیرها مشخص شود، ادامه پیدا می‌کند. نتیجه نهایی این مرحله در جدول زیر مشاهده می‌شود.^۱

متغیر	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح
استاد	۱۱ و ۹ و ۱	۱۲ و ۳ و ۱ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۰ و ۱۲	۱	۵
مریی	۱۱ و ۹ و ۲	۱۲ و ۳ و ۲ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۰ و ۱۲	۲	۵
دانشجو	۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱	۳	۳	۱
عرصه	۱۱ و ۹ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۲ و ۱	۱۲ و ۳ و ۱ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸	۷ و ۶ و ۴	۳
محتوا	۱۱ و ۹ و ۵ و ۲ و ۱	۱۲ و ۳ و ۱ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸	۵	۴
قالب	۱۱ و ۹ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۲ و ۱	۱۲ و ۳ و ۱ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸	۷ و ۶ و ۴	۳
ابزار	۱۱ و ۹ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۲ و ۱	۱۲ و ۳ و ۱ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸	۷ و ۶ و ۴	۳
فضا و محیط	۱۱ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۲ و ۱	۸ و ۳	۸	۲
نظامات	۱۱ و ۹	۱۲ و ۳ و ۱ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲	۱۱ و ۹	۶
زمان	۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۲ و ۱	۱۰ و ۳	۱۰	۲
فرهنگ	۱۱ و ۹	۱۲ و ۳ و ۱ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲	۱۱ و ۹	۶
عوامل آموزش	۱۲ و ۱۱ و ۹ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۲ و ۱	۱۲ و ۳	۱۲	۲

مرحله ششم: رسم مدل (نمودار): در این مرحله براساس سطح متغیرها، آنها را براساس اولویت به‌دست‌آمده از بالا به پائین ترسیم کرده و آنگاه براساس ماتریس دستیابی سازگار شده روابط بین متغیرها با خطوط جهت‌دار مشخص می‌شود.

۱. لازم به ذکر است که در این جدول مجموعه ورودی و خروجی و مشترک مربوط به اولین دور و خروجی نهایی ۶ مرحله در ستون آخر ذکر شده است.



شکل ۲. الگوی تربیت و آموزش فرماندهان نواحی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی

مرحله هفتم: تجزیه و تحلیل میک مک: شناسایی و طبقه بندی متغیرهای کلیدی، امری ضروری برای توسعه سیستم مورد مطالعه محسوب می شود. تجزیه و تحلیل میک مک بر پایه قدرت

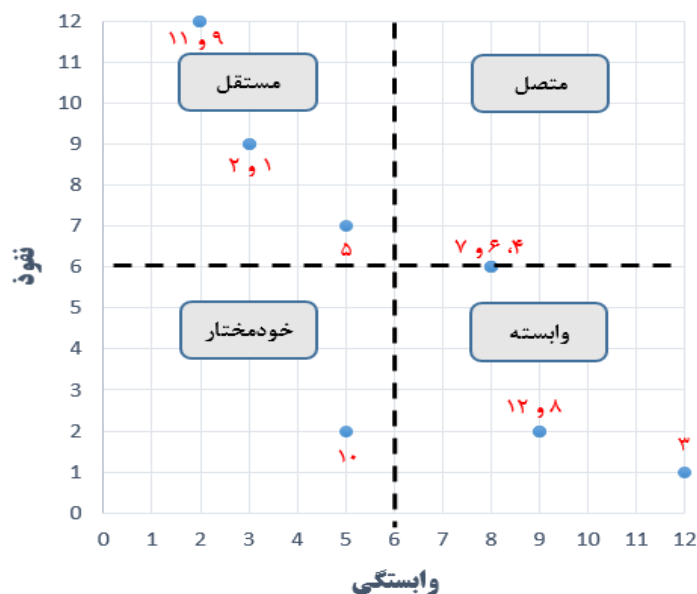
نفوذ و میزان وابستگی هر متغیر شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می‌سازد. جمع سطری مقادیر در ماتریس دستیابی نهایی برای هر عنصر بیانگر میزان نفوذ و جمع ستونی نشانگر میزان وابستگی خواهد بود. عواملی که در سطوح پایین‌تر مدل قرار دارند به دلیل دارا بودن قدرت پیش‌برندگی بیشتر به عنوان عوامل هادی و عواملی که در سطوح بالاتر قرار دارند، به دلیل وابستگی به عوامل هادی، پیرو محسوب می‌شوند (اگاروال و همکاران^۱، ۲۰۰۷). براساس قدرت نفوذ و وابستگی، چهار گروه (خوشه) از عناصر قابل شناسایی خواهند بود که عبارتند از (میرغفوری و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۹۰):

۱. خود مختار: عواملی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف می‌باشند (ناحیه ۱)
۲. وابسته: عواملی که دارای قدرت نفوذ کم ولی وابستگی شدید می‌باشند (ناحیه ۲)
۳. متصل (پیوندی): عواملی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی زیاد هستند (ناحیه ۳)
۴. مستقل: عواملی که دارای قدرت نفوذ قوی ولی وابستگی ضعیف می‌باشند (ناحیه ۴)

نفوذ	عوامل	فرهنگ	زمان	نظامات	محیط	ابزار	قالب	محتوا	عرصه	دانشجو	مربی	استاد	J I
۹	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	استاد
۹	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	مربی
۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	دانشجو
۶	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	عرصه
۷	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	محتوا
۶	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	قالب
۶	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	ابزار
۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	محیط
۱۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	نظامات
۲	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	زمان
۱۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	فرهنگ
۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	عوامل
	۹	۲	۵	۲	۹	۸	۸	۵	۸	۱۲	۳	۳	وابستگی

1. Agarwal et al.

همان‌گونه که در شکل زیر مشاهده می‌شود، مؤلفه‌های استاد، مربی، نظامات، فرهنگ، ابزار، عرصه و قالب در منطقه مستقل قرار گرفتند. مؤلفه زمان در منطقه خودمختار و مؤلفه‌های دانشجوی، عوامل و محیط در منطقه وابسته مشاهده می‌شوند. همچنین سه مؤلفه ابزار، قالب و عرصه‌های تربیت و آموزش نیز در مرز بین منطقه متصل و وابسته هستند.



نمودار ۱: توزیع مؤلفه‌ها بر اساس تجزیه و تحلیل میک مک

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی تربیت و آموزش مدیران نهادی جمهوری اسلامی ایران (مورد مطالعه: فرماندهان نواحی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی) با روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری و تحلیل میک‌مک خبره صورت گرفت. به همین جهت در قالب پاسخ به سؤال‌های پژوهش، جمع‌بندی زیر ارائه می‌شود.

سؤال اول: «الگوی تربیت و آموزش فرماندهان نواحی سپاه چگونه است؟»

نتایج حاصل از پژوهش بیانگر سطوح مختلف اثرگذاری و اثرپذیری مؤلفه‌هاست.

همان‌گونه که در شکل ۲ مشاهده شد، زیربنای الگوی تربیت و آموزش فرماندهان نواحی را نظامات آموزش و تربیت و همچنین فرهنگ حاکم بر دانشگاه و دوره آموزشی تشکیل می‌دهند. طبعاً طراحی و پیاده‌سازی هر برنامه و دوره‌ای مستلزم هماهنگی و هم‌راستایی آن با نظامات حاکم بر سازمان است. این نظامات شامل نظام جذب و گزینش، نظام آموزش، نظام پژوهش، نظام فرهنگی - تربیتی (جسمی و روحی)، نظام ارزیابی عملکرد و نظام ارزشیابی است که ویژگی‌های آن در قسمت قبل ذکر شد.

همچنین فرهنگ حاکم در سازمان، تأثیر بسیاری بر نحوه طراحی و پیاده‌سازی هر اقدامی دارد. پژوهش‌های صورت گرفته حاکی از آن است که فرهنگ، تأثیر بسزایی در نظام تعلیم و تربیت دارد. به‌عنوان نمونه، شمشیری (۱۳۹۶: ۱۰۹) بیان می‌کند که فرهنگ‌پذیری از جمله اصلی‌ترین و مهم‌ترین کارکردهای نهاد تعلیم و تربیت به حساب می‌آید؛ چراکه مهم‌ترین سازوکار برای شکل‌گیری هویت محسوب می‌شود و شکل‌گیری هویت هم از جمله مهم‌ترین اهداف تعلیم و تربیت است. گلزاده و خجسته (۱۳۹۳: ۳) نیز نوسازی و بهسازی جامعه را در گرو وارد کردن فرهنگ‌ها و ارزش‌ها در نظام آموزش و تربیت می‌دانند که در این صورت پویایی فرهنگ رخ می‌دهد.

سطح بعدی، مربوط به اساتید و مربیان است. استاد باید این ویژگی‌ها را داشته باشد:

۱. دارای: فن بیان، مهارت تدریس، مهارت کلاس‌داری، علاقه به تدریس (آموزش و تربیت)، دانش علمی - عملی، نظم، برنامه منسجم تدریس (طرح درس)؛ تسلط بر: متن و محتوا، دانش به‌روز؛ آشنایی با: ابزارهای آموزش، روش‌های آموزش؛ ۲. توجه به: روند رشد دانشجویان، مشارکت دانشجویان در بحث، ارائه بازخور مناسب به فراگیران، یادگیری نه صرف آموزش و ۳. توان: ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان را داشته باشد. مربی نیز باید دارای: ۱. تجربه، اعتماد به نفس، صبر و حوصله، انگیزه، تحصیلات مناسب، علاقه‌مندی، روحیه پیگیری، ثبات عاطفی و روانی، متخلق بودن، کنجکاوی، مهربانی و دلسوزی؛ ۲. تسلط بر: اصول و مبانی تربیت؛ آشنایی با: روش‌های تربیت؛ توجه به: خلاقیت و ابتکار، آراستگی و ۳. توان: تقویت اراده متریبان را داشته

باشد^۱.

سطح بعدی به محتوا اختصاص دارد. ویژگی‌هایی که متن و محتوا لازم است داشته باشد عبارتند از: بومی بودن (مبتنی بر تجربه انقلاب اسلامی، نیروهای مسلح و خصوصاً سپاه پاسداران انقلاب اسلامی)، اسلامی بودن (برگرفته از منابع و متون دینی و اسلامی)، به‌روزر بودن (بهره‌مندی از دانش روز و جدیدترین مطالب)، کاربردی بودن (صرفاً نظری نبودن)، کامل و جامع بودن (دارای مبانی، اصول و روش‌ها)، قابل فهم بودن (سهل الوصول و سریع‌الانتقال بودن)، مبتنی بر نیاز بودن (مطالب گزیده و هدفمند و ضروری) و منسجم و مدون بودن (دارای انسجام محتوایی و منطقی میان مباحث مختلف).

در سطح بعد، نحوه انتقال محتوا توسط اساتید و مربیان قرار دارد که تحت سه مؤلفه ابزارهای تربیت و آموزش، قالب‌های تربیت و آموزش و عرصه‌های تربیت و آموزش عنوان شده است و سپس نوبت به اقتضائات اجرایی می‌رسد که عبارتند از: زمان، مکان (فضا و محیط) و عوامل اجرایی. در نهایت تمامی مؤلفه‌ها جهت اثرگذاری هرچه بیشتر و بهتر بر دانشجو (متربی) را ایفا می‌کنند.

اگر مدل مستخرج از پژوهش بخواهد در قالب یک بند مطرح شود، باید گفت: «در الگوی تربیت و آموزش، فرماندهان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، باید مبتنی بر نظامات و فرهنگ سازمان، اساتید و مربیان متن و محتوای لازم را تهیه و با استفاده از ابزارهای مناسب در عرصه‌های گوناگون و در قالب‌های متنوع به کمک سایر عوامل و متصدیان دوره، در زمان و مکان مناسب، مطالب را به دانشجویان آموزش داده و تربیت نمایند».

سؤال دوم: «مهم‌ترین و محوری‌ترین مؤلفه‌های تربیت و آموزش کدام است؟»

۱. البته لازم به ذکر است که تفکیک صورت گرفته بین استاد و مربی، از این جهت است که گاهی استادانی خارج از مجموعه دانشگاه یا سپاه یا نیروهای مسلح به‌عنوان استاد مدعو مشغول تدریس خواهند بود و فرد دیگری در کنار فراگیران به‌عنوان مربی (استاد راهنما) حضور دارد، فلذا نمی‌توان از برخی اساتید انتظار کار مستمر تربیتی و... بر فراگیران را داشت؛ هرچند که باید در ضمن تدریس به اصول تربیتی توجه داشته باشند. اما حالت مطلوب این است که همه اساتید در نقش مربی ظاهر شوند و رابطه استاد شاگردی برقرار شود.

بررسی تحلیل خوشه‌ای نشان می‌دهد که ۵ مؤلفه نظامات، فرهنگ، استاد، مربی و محتوا در خوشه مستقل قرار دارند. این بدان معناست که این مؤلفه‌ها دارای بیش‌ترین اثرگذاری و کم‌ترین تأثیرپذیری نسبت به سایر مؤلفه‌ها می‌باشند. یا به عبارت دیگر، زمینه‌سازی سایر مفاهیم و مؤلفه‌ها را فراهم می‌کنند (قدرت زمینه‌سازی سایر عوامل را دارند). لذا تغییر در هر یک از این مؤلفه‌ها، می‌تواند تحولی اساسی در الگوی تربیت و آموزش را منجر شود. از این رو، مؤلفه‌های کلیدی و پایه محسوب می‌شوند. عکس این حالت برای مؤلفه‌های دانشجو، عوامل و فضا و محیط است که بیش‌ترین تأثیرپذیری را از سایر مؤلفه‌ها دارند. خصوصاً مؤلفه دانشجو که هم در مدل مستخرج، در بالاترین سطح قرار گرفت و هم در تحلیل خوشه‌ای در منتهاالیه پایین منطقه وابسته است. مؤلفه زمان هرچند وابستگی کمی دارد، اما قدرت نفوذ آن نیز بسیار اندک است و در منطقه خودمختار واقع شده است. مؤلفه‌های ابزار، قالب و عرصه نیز وضعیت بینابین در خوشه‌های متصل و وابسته دارند؛ یعنی قدرت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری نسبتاً برابری دارند که تأثیرپذیری آنها به دلیل وابستگی بیشتر، اندکی فزونی دارد.

منابع

- آقامحمدی، داود (۱۳۸۸)، تدوین راهبرد تربیتی و آموزشی دانشگاه‌های افسری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی.
- ابطحی، سیدحسین (۱۳۸۳)، آموزش و بهسازی سرمایه‌های انسانی. تهران: پویند.
- ابطحی، سیدحسین و جعفری‌نیا، شمس‌اله (۱۳۸۸)، طراحی الگوی سنجش اثربخشی سیستم آموزش، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال اول، شماره ۴: ۲۵ - ۴۶.
- اسدی، اسماعیل؛ مرادی آیدیشه شعبان؛ ذاکری، محمد و وثوقی نیری، عبدالله (۱۳۹۲)، بررسی تأثیر آموزش‌های دوره عالی رسته‌ای بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان (مطالعه موردی: نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران)، فصلنامه مدیریت نظامی، سال سیزدهم، شماره ۵۰: ۱۱۱ - ۱۴۰.
- اسکندری، مجتبی (۱۳۸۱)، طراحی و تبیین الگوی توانمندسازی مدیران (بررسی موردی مدیران سازمان حج و زیارت)، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.
- پورصادق، ناصر و موحدی‌صفت، محمدرضا (۱۳۸۷)، ارزیابی اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت نیروهای مسلح، فصلنامه مدیریت نظامی، شماره ۳۰: ۱ - ۳۴.
- تقی‌زاده، هوشنگ و ضیایی حاجی‌پیرلو، مصطفی (۱۳۹۵)، بررسی روابط درونی مؤلفه‌های توانمندسازی کارکنان با توسعه الگوی ساختاری - مقایسه‌ای، فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸ (۲): ۸۵ - ۱۱۱.
- داد، سهیلا (۱۳۷۱)، بررسی اثرات اجرایی برنامه آموزش حین خدمت کارکنان شرکت ملی نفت ایران و تأثیر آن بر کارایی، موفقیت و رضایت شغلی، پایان‌نامه، تهران: دانشگاه تهران.
- دری، بهروز؛ اعرابی، سیدمحمد و مقدم، علیرضا (۱۳۹۱)، مدل اقتضایی پرورش مدیران ارشد، فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۲: ۳۵ - ۶۳.
- دولان، شیمون ال و شولر، رندال اس (۱۳۷۵)، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، مترجم: محمدعلی طوسی و محمد صائبی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۲۵)، لغت‌نامه دهخدا، تهران: انتشارات مجلس.
- رفیعی، بهروز (۱۳۹۰)، آرای اندیشمندان مسلمان در تعلیم و تربیت و مبانی آن، تهران: انتشارات سمت با همکاری پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

- رهبر، محمدتقی و رحیمیان، محمدحسن (۱۳۸۱)، *اخلاق و تربیت اسلامی*. تهران: انتشارات سمت.
- زارعی متین، حسن (۱۳۷۹)، *مدیریت منابع انسانی*، قم: بوستان کتاب.
- سعادت، اسفندیار (۱۳۸۶)، *مدیریت منابع انسانی*، چاپ سیزدهم، تهران: انتشارات سمت
- سلطانی، محمدرضا و سلیمان‌تبار، مصطفی (۱۳۹۴)، بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد نهادی، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، سال هفتم، شماره ۳: ۵۱ - ۷۸.
- سیف، علی‌اکبر (۱۳۸۲)، *روان‌شناسی پرورش*، تهران: انتشارات آگاه.
- شریعتمداری، علی (۱۳۶۷)، *تعلیم و تربیت اسلامی*، تهران: انتشارات امیرکبیر.
- شریف‌زاده، فتاح و محمدی مقدم، یوسف (۱۳۸۸)، ارتباط توانمندسازی کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان، *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، سال چهارم، شماره ۱: ۵ - ۱۸.
- شفیعی مازندرانی، سیدمحمد (۱۳۷۶)، *پرتوی از مبانی تربیتی - عرفانی حضرت امام خمینی*، تهران: دفتر انتشارات اسلامی.
- شکوهی، غلامحسین (۱۳۷۸)، *مبانی و اصول آموزش و پرورش*، مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی.
- شمشیری، بابک (۱۳۹۶)، نقش و جایگاه تربیت فرهنگی در نظام تربیت معلم، *فصلنامه پژوهش در تربیت معلم*، سال اول، شماره دوم: ۱۰۹ - ۱۲۴.
- فرهی بوزنجانی، برزو؛ محمدی، ابوالفضل و حصیرچی، امیر (۱۳۸۹)، الگوی توسعه و تعالی مدیران و فرماندهان سپاه از منظر مقام معظم رهبری، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، شماره ۳ و ۴: ۱ - ۲۸.
- فیروزجائیان، علی؛ فیروزجائیان، مجتبی؛ هاشمی پطرودی، سیدحمید و غلامرضازاده، فاطمه (۱۳۹۲)، کاربرد تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری در مطالعات گردشگری، *مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری*، ۲ (۶): ۱۲۹ - ۱۵۹.
- عرب‌اسدی، حسین (۱۳۹۵)، *طراحی و تبیین الگوی مدیریت علوی برای تربیت مدیران ارشد نظام جمهوری اسلامی ایران*، رساله دکتری، دانشگاه پیام نور.
- کولیوند، حسن؛ لطفی جلال‌آبادی، مصطفی؛ آتشی، سیدحسین و زراعتی، محسن (۱۳۹۲)، ارائه الگویی تحلیلی برای تحقق آموزش‌های پژوهش‌محور در دانشگاه‌های افسری آجا (مورد مطالعه: دانشگاه

- هوایی شهید ستاری)، فصلنامه مدیریت نظامی، سال سیزدهم، شماره ۵۱: ۷۳ - ۱۰۶.
- گلزاده، محسن و خجسته، سعیده (۱۳۹۳)، بررسی نقش فرهنگ بر نظام تعلیم و تربیت، کنفرانس بین المللی علوم انسانی، روان شناسی و علوم اجتماعی، ایران: تهران.
- محمد هادی، فریبرز؛ فتحی، کوروش؛ پرداختچی، محمدحسن و ابوالقاسمی، محمود (۱۳۸۹)، تضمین کیفیت در آموزش منابع انسانی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال دوم، شماره ۲: ۱۱۷ - ۱۳۹.
- محمدی، ابوالفضل؛ بازرگانی، محمد؛ پورسعید، سیدمسعود و ازگلی، محمد (۱۳۹۰)، پایه نظری الگوی تعالی فرماندهان و مدیران سپاه پاسداران انقلاب اسلامی از منظر قرآن کریم، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال سوم، شماره ۲: ۱ - ۲۶.
- محمدی مقدم، یوسف؛ سلگی، زهرا و دادفر، آذین (۱۳۹۵)، اولویت بندی ابعاد ریسک منابع انسانی با رویکرد مدل سازی ساختاری تفسیری، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال هشتم، شماره ۴: ۱۲۷ - ۱۵۴.
- مهدیان، محمدجعفر (۱۳۸۹)، مبانی و اصول تعلیم و تربیت، تهران: نشر ساوالان.
- میرغفوری، سید حبیب الله؛ کریمی گوغری، زهره و شعبانی، اکرم (۱۳۹۵)، طراحی مدلی راهبردی برای ارتقای سطح کیفیت خدمات کتابخانه های عمومی با رویکرد مدل سازی ساختاری تفسیری، فصلنامه تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه های عمومی، دوره ۲۲، شماره ۴: ۵۸۳ - ۶۰۱.
- میرغفوری، سید حبیب الله؛ شعبانی، اکرم؛ محمدی، خدیجه و منصوری محمدآبادی، سلیمان (۱۳۹۵)، شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر بهبود کیفیت خدمات آموزشی با استفاده از رویکرد تلفیقی ویکور فازی و مدل سازی ساختاری تفسیری (ISM)، فصلنامه آموزش و ارزشیابی، ۹ (۳۴): ۱۳ - ۳۳.
- ندایی، هاشم (۱۳۹۳)، اصول تعلیم و تربیت کارکنان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی براساس دیدگاه مقام معظم رهبری، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال ششم، شماره ۲: ۱ - ۱۵.
- نقوی، رشید؛ مصدق خواه، مسعود؛ حسنی آهنگر، محمدرضا و احمدوند، علی محمد (۱۳۹۶)، ارائه مدل مفهومی سنجش عملکرد دانشگاه سازمانی با رویکرد ترکیبی کارت امتیازی توسعه یافته، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال نهم، شماره ۱: ۱ - ۲۰.
- نقیب زاده، میرعبدالحسین (۱۳۷۷)، نگاهی به فلسفه آموزش و پرورش، تهران: نشر طهوری.

نقی‌زاده، یحیی (۱۳۹۴)، طراحی الگوی راهبردی تربیت و آموزش مدیران عالی پدافند غیرعامل در سطح ملی، رساله دکتری، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی.

Agarwal, Ashish, Shankar, Ravi, Tiwari, M. K. (2007). Modeling Agility of Supply Chain, **Industrial Marketing Management**, 36 (4), pp. 443-457.

Faisal, Mohd Nishat, Banwet, D. K. and Shankar, Ravi (2006). Supply chain risk mitigation: modelling the enablers, **Business Process Management**, 12(4), pp. 535-552.

Gagne, Robert M. (1985). **The Condition of Learning and Theory of Instruction**, New York: Holt, Rinehart and Winston.

Hamblin, Anthony Grandell (1974). **Evaluation and Control of Training**. McGraw-Hill Inc.

Torrington, Derek, Weightman, Jane (1994). **Effective management: people and organization**, prentice Hall pub.

Wilson, John (2012). **International Human Resource Development: Learning, Education and training for individuals and organisations**, London: Kogan Page Publication.