



مدیریت آموزش پلیس حرفه‌ای موردپژوهی ناجا

مؤلفان: دکتر احمد فضائلی؛ عضو هیئت علمی و دانشیار دانشگاه امام حسین (ع)
دکتر محمدتقی عصار؛ عضو هیئت علمی دانشگاه علمی و انتظامی امین
دکتر صلیقه هاشمی فخر؛ مدرس دانشگاه و قاضی

معاونت تربیت و آموزش ناجا

۱۳۹۳



معاونت تربیت و آموزش ناجا - اداره کل منابع و متون درسی

عنوان: مدیریت آموزش پلیس حرفه‌ای؛ مورد پژوهی ناجا

مؤلفان: دکتر احمد فضاییلی، دکتر محمدتقی عصار، دکتر صدیقه هاشمی فخر

ناشر: علامت

ویرایش: اداره کل منابع و متون درسی

طرح جلد: سید مجتبی حسینی دولت‌آبادی

صفحه آرایشی: فاطمه محمدی دانش

نوبت چاپ اول: تابستان ۹۲

شابک: ۸-۲۹-۷۲۰۸-۶۰۰-۹۷۸

شماره ثبت: ۸۰۳۶-۰۷-۱۲۵۰

شمارگان: ۵۰۰ جلد

بیمت: غیر قابل فروش

جلد: معاونت تربیت و آموزش ناجا

نشانی: تهران - میدان ونک - مجتمع اسطی - ورودین - معاونت تربیت و آموزش ناجا - تلفن ۸۱۸۲۱۲۵۶

سرشناسه	فضاییلی، احمد؛ ۱۳۹۳
عنوان و نام پدیدآورگان	مدیریت آموزش پلیس حرفه‌ای؛ مورد پژوهی ناجا/مؤلفان: احمد فضاییلی، محمدتقی عصار، صدیقه هاشمی فخر؛ [بیه سفارش]
مشخصات نشر	تهران: علامت، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	۲۴۸ ص، شکل، نمودار، جدول، آزمون
شابک	۸-۲۹-۷۲۰۸-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	فیا
موضوع	پلیس — آموزش
موضوع	نیروی انسانی — مدیریت
موضوع	آموزش جین خدمت — نیازسنجی
شناسه افزوده	عصار، محمدتقی، ۱۳۳۹
شناسه افزوده	هاشمی فخر، صدیقه، ۱۳۵۲؛
شناسه افزوده	نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، معاونت تربیت و آموزش،
رده‌بندی کنگره	۱۳۹۳ HV ۷۹۲۳/ف۶۴۴
رده‌بندی دیویی	۳۶۳/۳
شماره کتابشناسی ملی	۳۵۸۴۸۸۶

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
پیش گفتار.....	۹
قدمه.....	۱۱
فصل اول: مدیریت آموزش.....	۱۳
کارکردهای مدیریت.....	۱۷
مفهوم مدیریت و عناصر مدیریت آموزش.....	۱۹
مفاهیم مأموریت، چشم انداز و هدف.....	۲۲
ارتباط بین تشخیص هدف های سازمان با مسئله تعیین نیازهای آموزشی.....	۲۵
مدیریت منابع انسانی.....	۲۶
نگرش راهبردی و عملیات در مدیریت منابع انسانی.....	۳۰
مفهوم شناسی بهبود و توسعه منابع انسانی (آموزش و بهسازی).....	۳۳
مفهوم و تعریف مدیریت آموزش سازمانی.....	۳۶
اصول مدیریت آموزش سازمانی.....	۴۳
منابعی برای مطالعه بیشتر.....	۴۵
فصل دوم: آموزش پلیس حرفه ای.....	۴۷
تخصصی کردن (حرفه مند کردن) شغل.....	۴۹
ویژگی های حرفه.....	۵۲
آموزش پلیس حرفه ای.....	۶۳
آموزش پلیس حرفه ای: هدف.....	۶۳
آموزش پلیس حرفه ای: محتوا.....	۶۳
آموزش پلیس حرفه ای: محل مأموریت آموزشی.....	۶۱
آموزش پلیس حرفه ای: میزان ساختارمندی برنامه های آموزشی پلیس.....	۶۶
آموزش پلیس حرفه ای: حضور فراگیران پلیس.....	۶۷

۶۸	آموزش پلیس حرفه‌ای: مدت دوره آموزش افسری
۷۱	آموزش پلیس حرفه‌ای: تخصصی بودن و مهارتی بودن
۷۴	عناصر اصلی در آموزش پلیس حرفه‌ای
۸۵	رابطه آموزش و تربیت (با محوریت ناجا)
۹۵	الگوهای آموزش پلیس حرفه‌ای
۱۰۳	یاز به حرفه‌ای سازی پلیس
۱۰۵	ضرورت آموزش پلیس حرفه‌ای
۱۱۰	منابع برای مطالعه بیشتر
۱۱۱	فصل سوم: موضوع مطالعه؛ آموزش پلیس حرفه‌ای ناجا
۱۱۳	۱۱۱- موردی موردپژوهی
۱۱۵	شیوه روش‌نویسی در پروژه مورد بررسی
۱۲۲	فرایند انجام دوره
۱۳۳	منابعی برای مطالعه بیشتر
۱۳۵	فصل چهارم: فرایند آموزش پلیس حرفه‌ای ناجا
۱۳۷	فرایندهای آموزش سازمانی
۱۳۷	- الگوی فرایند آموزش کارکنان سراسری
۱۳۸	- الگوی فرایند آموزش کارکنان ADP/IE
۱۳۹	- الگوی فرایند آموزش کارکنان استون
۱۴۰	- الگوی فرایند آموزش کارکنان هاکت
۱۴۱	- الگوی فرایند آموزش کارکنان واگن
۱۴۲	- الگوی فرایند آموزش کارکنان DDE
۱۴۳	- الگوی فرایند سیستم آموزش IMPACT
۱۴۴	- الگوی فرایند طراحی آموزش لیرد
۱۴۴	مدل و نتلینگ
۱۴۷	منابعی برای مطالعه بیشتر

فصل پنجم: نیازسنجی آموزشی.....	۱۴۹
تعریف نیاز.....	۱۵۰
نیاز آموزشی.....	۱۵۱
تعریف نیازسنجی آموزشی.....	۱۵۲
موضوعات نیازسنجی آموزش پلیس حرفه‌ای.....	۱۵۳
روش‌های نیازسنجی در سازمان‌ها.....	۱۵۴
روش‌های نیازسنجی آموزشی در سازمان پلیسی.....	۱۵۷
فرایندهای آموزشی آموزش پلیس حرفه‌ای.....	۱۶۲
منابع برای مطالعه بیشتر.....	۱۶۴
فصل ششم: طراحی آموزش (برنامه‌ریزی آموزش پلیس حرفه‌ای).....	۱۶۵
طراحی آموزش.....	۱۶۶
مراحل عملیاتی فرایند طراحی آموزش شغلی اختصاصی (پلیس حرفه‌ای).....	۱۶۸
محتوای برنامه درسی آموزش پلیس حرفه‌ای.....	۱۷۴
اصول سازماندهی محتوای آموزش.....	۱۷۵
نتایج طراحی آموزشی (برنامه‌ریزی آموزش پلیس حرفه‌ای).....	۱۷۶
تدابیر و رهنمودهای فرماندهی معظم کل قوا.....	۱۷۷
منابعی برای مطالعه بیشتر.....	۱۸۰
فصل هفتم: اجرای آموزش.....	۱۸۱
روش‌های آموزش کارکنان.....	۱۸۲
اجرای آموزش و تعلیم پلیس در برخی از کشورها.....	۱۸۷
پیش‌زمینه فلسفه آموزش.....	۱۹۰
سازماندهی کلی اجرای آموزش.....	۱۹۲
آموزش پلیس و برنامه آموزشی.....	۱۹۵
منابعی برای مطالعه بیشتر.....	۲۰۰

فصل هشتم: ارزشیابی آموزش پلیس حرفه‌ای..... ۲۰۱

تعریف فرایند ارزشیابی آموزش..... ۲۰۳

دلایل ارزشیابی آموزش..... ۲۰۴

برنامه‌ریزی اولیه فرایند ارزشیابی..... ۲۰۶

الگوها و رویکردهای ارزشیابی آموزش..... ۲۰۹

منابعی برای مطالعه بیشتر..... ۲۱۴

فصل نهم: بهبود آموزش پلیس حرفه‌ای ناجا..... ۲۱۵

توسعه آموزش پلیس حرفه‌ای..... ۲۱۷

روش‌های توسعه آموزش پلیس حرفه‌ای ناجا..... ۲۲۱

منابع برای مطالعه بیشتر..... ۲۲۴

واژه‌ها و ارسطی به انگلیسی..... ۲۲۶

منابع (فارسی و انگلیسی)..... ۲۳۵

فهرست شکل‌ها

شکل (۱-۱): فرایند مدیریت..... ۱۷

شکل (۱-۲): فرایند مدیریت و کارکردهای آن..... ۱۹

شکل (۱-۳): عناصر کارکردی مدیریت آموزش..... ۲۱

شکل (۱-۴): رابطه بین مأموریت، چشم‌انداز و هدف..... ۲۳

شکل (۱-۵): ویژگی‌های هدف..... ۲۴

شکل (۱-۶): فرایند مدیریت منابع انسانی..... ۲۹

شکل (۱-۷): الگوی راهبردی مدیریت منابع انسانی..... ۳۳

شکل (۱-۸): راهبردهای برای آموزش..... ۴۱

شکل (۲-۱): مدل نظری ویژگی‌های حرفه‌ای یک پلیس..... ۵۵

شکل (۲-۲): مشخصه‌های حرفه‌گرایی پلیس..... ۵۸

شکل (۲-۳): رابطه آموزش با واقعیت و آگاهی..... ۸۶

- شکل (۲-۴): رابطه تربیت با باورها و حقیقت ۸۶
- شکل (۲-۵): رابطه مهارت‌ها با نیازها و منابع ۸۷
- شکل (۲-۶): تعامل آموزش، تربیت و مهارت ۸۸
- شکل (۲-۷): رابطه بین آموزش و تربیت و مهارت ۸۹
- شکل (۳-۱): ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی (SPACE) ۱۱۸
- شکل (۳-۲): الگوی مفهومی آموزش پلیس حرفه‌ای ناجا ۱۳۲
- شکل (۴-۱): الگوی فرایند آموزش سینگر ۱۳۸
- شکل (۴-۲): فرایند آموزش کارکنان ADDE ۱۳۹
- شکل (۴-۳): فرایند آموزش کارکنان ۱۴۰
- شکل (۴-۴): فرایند آموزش کارکنان هاکت ۱۴۱
- شکل (۴-۵): فرایند آموزش کارکنان واگن ۱۴۱
- شکل (۴-۶): فرایند آموزش کارکنان DDE ۱۴۲
- شکل (۴-۷): الگوی سیستم آموزش IMPACT ۱۴۳
- شکل (۵-۱): نیاز آموزشی به کمک کسب تجربه حیث دانش و مهارت شغلی ۱۵۱
- شکل (۵-۲): فرایند نیازسنجی آموزش پلیس حرفه‌ای ۱۶۳
- شکل (۸-۱): فرایند ارزشیابی آموزش ۲۰۸
- شکل (۸-۲): پوشش دهی نیازهای سازمان از طریق آموزش ۲۱۲

فهرست نمودارها

- نمودار (۱-۱): سیستم آموزش ۲۶
- نمودار (۱-۲): جریان آموزش و بهسازی ۳۵
- نمودار (۱-۳): نتیجه و دستاورد آموزش و بهسازی ۳۶
- نمودار (۱-۴): رابطه آموزش و بهسازی و سایر وظایف مدیریت منابع انسانی ۳۶
- نمودار (۲-۱): انواع آموزش سازمانی به تفکیک میزان ساختمان‌داری برنامه‌ها ۶۶
- نمودار (۶-۱): مراحل عملیاتی فرایند طراحی آموزش شغلی اختصاصی (پلیس حرفه‌ای) - ۱۶۹

فهرست جدول‌ها

- جدول (۱): سیرتطور اندیشه مدیریت منابع انسانی از نظر دوره زمانی ۳۱
- جدول (۲): اهداف و راهبردهای آموزش و بهسازی ۴۰
- جدول (۳): اولویت‌های راهبردی مستخرج از رسالت و چشم‌انداز ناجا ۷۷
- جدول (۸-۱): مدل چهار سطح ۲۰۹

www.ketab.ir

پیش‌گفتار

معاونت تربیت و آموزش ناجا، حسب وظایف ذاتی خود، متولی سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و هماهنگی امر آموزش در ناجا است. علاوه بر آن، عهده‌دار تأمین منابع آموزشی دوره‌های «تخصصی - تکمیلی»، «تخصصی کوتاه‌مدت» و «خدمات» می‌باشد.

تمامی همکاران - پایور و پیمانی - برای اختصار و رفع و نیل به درجه بالاتر، نیازمند گذراندن آموزش‌های لازم هستند که این امر، ضرورت تهیه و تدوین منابع و متون را دوچندان می‌کند. از این‌رو در سال‌های اخیر تلاش گسترده‌ای صورت گرفت تا ضمن تجدیدنظر در نیازسنجی‌های آموزشی، کارشناسان اهل قلم در حوزه‌های کاربردی توانایی شوند و متون آموزشی مورد نیاز را تألیف و تدوین کنند که این مهم تا حدودی عملی شده است.

کتاب حاضر، در اجرای دستورالعمل تدوین و تجدیدنظر در برنامه‌ها و متون آموزشی به شماره ۱۳۸۸/۱۱/۲۹-۱۸/۸/۱۱/۲/۴۴۷۲ برای کارکنان ناجا به عنوان منبع اصلی درس «مدیریت آموزش پلیس حرفه‌ای؛ مورد پژوهی ناجا» توسط آقایان دکتر احمد سلیمانی و دکتر محمدتقی عصار و سرکار خانم دکتر صدیقه هاشمی شخر تألیف شده و زیر نظر اداره کل منابع و متون درسی معاونت تربیت و آموزش ناجا به چاپ رسیده است.

امید است محققان، صاحب نظران و مسئولان ذی ربط، دیدگاه‌ها و پیشنهادها را برای برطرف کردن نقایص و کاستی‌های احتمالی و کامل ترشدن محتوای این اثر به مؤلف، گروه‌های مربوط و اداره کل مزبور منعکس نمایند تا پس از اصلاح نهایی در اختیار رده‌های استفاده کننده قرار گیرد.

معاون تربیت و آموزش ناجا
سرتیپ دوم پاسدار محمد رفیع رفیعی‌نیا

www.ketab.ir

مقدمه

انجام امور انتظامی به شکل عملی و مطلوب، نیازمند تعداد زیادی از مهارت‌ها و آموزش‌های تخصصی و حرفه‌ای است، چه هدف اصلی آن تحقیقات در مورد جرم باشد و چه حفظ آرامش. برای نیل به این منظور باید توانایی انجام هم‌زمان چند کار وجود داشته باشد که این امر برسر نخواهد شد مگر با ارائه آموزش‌های تخصصی و حرفه‌ای برای افسران پلیس. هر چند برای افسران جوان امکان‌پذیر است تا منحصراً از نقطه نظر قانون و راهکارهای کیفری بر موضوع اختیار پلیس، تمرکز نمایند؛ اما چنین تمرکزی زمانی که زمینه‌های اجتماعی برای به کارگیری اختیارات پلیس مورد بررسی قرار می‌گیرد، نمی‌تواند درک وسیع‌تری را به دست دهد؛ برای مثال، درک نقش «اصول» افسران پلیس و عوامل فرهنگی و سیاسی - اجتماعی که بر آن مؤثرند، بدون درک اختیارات پلیس و راه‌های استفاده از آن به ویژه آنگاه که کشف جرم حداقل انتظار مردم از پلیس است، عواقب اجتماعی، ابتکارات پلیس و اصولاً فلسفه پلیس به وضوح و کامل درک نخواهد شد.

از سوی دیگر، از منظر اندیشه‌ورزی در دوره مطالعات و پژوهش‌های عملی و تجربی مدیریت، «آموزش سازمانی» یکی از مهم‌ترین کانون‌های همگرایی بین حوزه‌های مطالعاتی مدیریت محسوب می‌شود. در این میان سازمان پلیس کشوری حفظ و توسعه پویایی خود در رویارویی با شرایط نامطمئن و متغیر امروزی، ناگزیر از سازگاری‌های مستمر و فعال با متغیرهای بیرونی و درونی خود است. تحقق این مهم، مستلزم به کارگیری سازوکارهای آموزش منابع انسانی و تقویت سرمایه‌های هوشی و فکری در سازمان پلیس است. اما با وجود این ضرورت، «آموزش پلیس حرفه‌ای» چالش‌ها و پیچیدگی‌های خاص خود را دارد که غلبه بر آنها مستلزم ارائه راهکارهای راهبردی و رهیافت‌های کارآمد است. نظام آموزش پلیس حرفه‌ای برای ایفای مأموریت خطیر خود به عنوان «تسهیل‌گر راهبردی» سازمان پلیس نیازمند خودسازی مداوم است که می‌بایست متناسب با کشف اصول، منابع و فرایندهای کارآمد در رویارویی با چالش‌ها باشد. هرچند مطالعه آموزش پلیس در سایر کشورها نشان می‌دهد که

آموزش پلیس به‌طور حرفه‌ای روز به روز اهمیت بیشتری می‌یابد؛ اما در این زمینه معدودی از منابع و کتاب‌های موجود به فارسی ترجمه یا تألیف شده است. به همین دلیل کتاب حاضر به قصد پرکردن این خلأ تدوین شده است. امید است که هم برای دانشجویان حوزه امنیتی-انتظامی و هم افسران پلیس سودمند باشد.

هدف کتاب، تلفیق نظر و عمل در حیطه آموزش پلیس حرفه‌ای است که امیدواریم خوانندگان محترم، کتاب را حاوی اطلاعات کافی، مربوط و معتبر و بیش از هر چیز سودمند بیابند.

در استای تحقق هدف یادشده، ضمن استفاده از منابع علمی معتبر و جدید، از تجربه است آموخته‌ها و خصوص آموزش پلیس حرفه‌ای در ناجا نیز استفاده شده است. مطالب کتاب در نه فصل طبقه‌بندی شده است: در فصل اول، دوم و سوم به کلیات، تعاریف و ماهیت مرتبط با مدیریت آموزش، آموزش پلیس و مطالعه موردی در ناجا پرداخته شده است. در فصل چهارم، پنجم، ششم، هفتم و هشتم، بخش‌های اصلی و تخصصی مدیریت آموزش پلیس حرفه‌ای با تأکید بر به‌ریزی، فرایند، طراحی، اجرا و ارزشیابی مورد بحث قرار گرفته است. در نهایت در فصل نهم به‌بهبود آموزش پلیس حرفه‌ای معرفی شده است. امیدواریم مطالب کتاب برای مدرسان و فرماندهان ناجا، دانشجویان، اساتید، برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران آموزش و بهسازی کارکنان پلیس؛ نیز مدرسان و محققان این حوزه مفید و الهام‌بخش باشد؛ همچنین از یادآوری کلیاتی‌های مربوط به مطالب کتاب و ارائه توصیه‌های علمی اساتید و صاحب‌نظران و همکاران در حیطه عناص مطالب اثر حاضر، برای چاپ‌های بعدی با کمال امتنان استقبال خواهیم کرد.

مؤلف

تألیف و تدوین