

## تعیین توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده‌نگرانه

مجتبی حقیقی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۰۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۲۵

### چکیده

**هدف و زمینه:** امروزه قدرت کشورها بر اساس سرمایه انسانی خلاق و کارآمد سنجیده می‌شود، بنابراین کشورها باید بهترین برنامه ریزی را برای ارزشمندترین سرمایه خود داشته باشند. پیشرفت منابع انسانی موضوعی است که برنامه ریزی آن برای آینده ضروری است. هدف از این پژوهش تعیین توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده‌نگرانه انجام گرفته است.

**روش:** داده‌های تحقیق با کمک مصاحبه با ۱۴ فرمانده و مدیران حوزه منابع انسانی استان کرمان، یزد و هرمزگان جمع‌آوری شده است. تجزیه و تحلیل آن نیز با بهره‌گیری از اثرات متقاطع در اختیار ۴۰ کارشناس ارشد انتظامی و قضائی قرار گرفته و با استفاده از نرم افزار **Mic Mac** انجام شده است.

**نتایج:** نتایج به دست آمده از روش تحلیل تأثیرات متقابل حاکی از آن است که پنج عامل کلیدی کارآمدی، ولایت مداری، پاسخگوئی، قانون مداری و هوشمندی نیروی پلیس از میان چهارده عامل شناسایی شده کارآمدی، دانش بنیان بودن، ولایت مداری، راهبرد نگری، روشنگری، قانون مداری، تعامل محوری، پاسخگوئی، هوشمندی، اخلاق مداری، دیده بانی، آمادگی جسمانی و سخت افزاری، اقتدار و جامعه محوری در مصاحبه، بیشترین تأثیر را بر توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در آینده خواهند داشت.

**واژگان کلیدی:** توانمندی، آینده‌نگری، ناجا.

<sup>۱</sup> - کارشناسی ارشد گروه مدیریت دولتی، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران، تلفن: ۰۹۱۳۲۷۸۳۱۷۳ - ایمیل: haghghi.mojtaba۱۳۵۹@gmail.com

## مقدمه و بیان مسئله

سازمان فقط هنگامی می‌تواند به موفقیت و اهداف راهبردی خود برسد که افرادی را جذب کرده باشد که از توانایی و علاقه برای ایفای رسالت خویش برخوردار باشند. بنابراین فرایند جذب و تأمین نیرو نقش مهمی در تسهیل موفقیت سازمان دارد (عباس پور، ۱۳۹۳). در سال‌های اخیر تأثیر راهبردی و بالقوه فرایند جذب و تأمین افراد به نحو فزاینده‌ای مورد توجه قرار گرفته است، زیرا سرمایه انسانی به مثابه منبع اصلی مزیت رقابتی پایدار در حال جایگزینی با اشکال دیگر سرمایه است (پراهالد و همل<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰).

چنانچه سازمانی از مزیت رقابتی جذب و تأمین منابع انسانی اثربخش برخوردار باشد و از استاندارد مشخصی تبعیت نماید، تلاش می‌کند علاوه بر مطالعه ماهیت و ویژگی‌های موردنیاز هر شغل به گردآوری و گزارش اطلاعات کافی در مورد آن‌ها پردازد و به رفع نارسائی‌ها و کاستی‌هایی که در کیفیت زندگی کاری کارکنان به وجود می‌آید، توجه کند. همچنین این رویکرد برنامه ریزی دقیق و عمیقی درباره نحوه ورود و خروج منابع انسانی ارائه می‌دهد و از طریق فرایند کارمندیابی شرایط لازم برای ایجاد بهبود در نحوه ورود کارجویان بالقوه را مهیا ساخته و تدابیر لازم برای انتخاب بهترین کارکنان را با تفکر و بینش راهبردی فراهم می‌سازد (تیموری و همکاران، ۱۳۹۷).

بررسی نظام‌های توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها نشان می‌دهد که در بیشتر مواقع بین زیرسیستم‌های مختلف از قبیل آموزش، ارزیابی عملکرد، جذب و... ارتباط و پیوستگی لازم وجود ندارد و همین امر به ناکارآمدی نظام‌های توسعه منابع انسانی منتهی می‌شود. به عبارت دیگر وجود ارتباطات و همپوشی‌های قوی بین زیرسیستم‌های مختلف منابع انسانی به منظور تقویت متقابل هریک از این زیر سیستم‌ها ضروری است و در نهایت نظام‌مند و

---

۱ . Prahalad and Hamil

پویاشدن سیستم منابع انسانی، امری ضروری است که در نهایت منجر به یکپارچگی منابع انسانی و کارکردهای آن می‌شود (اسلومن، ۱۳۸۲). یکی از بهترین و مناسب‌ترین رویکردها برای نایل شدن به این مهم به کارگیری رویکرد شایستگی در مدیریت منابع انسانی است و این مهم بدان معناست که می‌توان هر یک از زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی را براساس شایستگی طراحی کرد و در واقع شایستگی هسته مرکزی تمامی فعالیت‌های منابع انسانی سازمان است (کارترایت، ۱۳۸۶: ۱).

منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان‌ها به شمار نمی‌روند، در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند است که می‌تواند نه تنها مزیت رقابتی سازمان محسوب شود، بلکه می‌تواند فقدان یا نقص دیگر منابع را جبران نماید. در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی در پی و نوآوری‌های مداوم اصلی‌ترین ویژگی آن است تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نخبه و توانمند باشد (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۵-۵۰).

آینده‌نگری اولین بار به دلیل یک ضرورت نظامی در سال ۱۹۴۸ در موسسه «راند» در آمریکا مطرح شد. عمده این مطالعات بر مبنای پیش‌بینی بود که سعی در شناخت وقایع احتمالی جنگ داشت و بعدها در مسائل غیر نظامی و اقتصادی نیز به کار رفت. از دهه ۸۰ به بعد مفهوم آینده‌نگری در سیاست‌گذاری جای گرفت. آینده‌نگری تلاشی سیستماتیک برای بررسی دراز مدت آینده علم، فناوری، اقتصاد، محیط و جامعه به منظور شناسایی پدیده‌های نوظهور و حوزه‌های زیربنایی تحقیقات استراتژیک است که بیشترین منافع اقتصادی و اجتماعی را در برداشته باشد. بنابراین در جهان امروز آینده‌پژوهی و آینده

نگری یک ضرورت است. پیش بینی می‌شود که در هزاره سوم زمینه برای مطالعات آینده پژوهانه افزایش یابد (فتوحی و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۲-۳۴).

امروزه قدرت کشورها بر اساس سرمایه انسانی خلاق و کارآمد سنجیده می‌شود، بنابراین کشورها باید بهترین برنامه ریزی را برای ارزشمندترین سرمایه خود داشته باشند. پیشرفت منابع انسانی موضوعی است که برنامه ریزی آن برای آینده ضروری است و نیاز به آینده پژوهی دارد (کمالی راد، ۱۳۹۳). بنابراین در برنامه ریزی برای پیشرفت منابع انسانی، بایستی تحلیل‌های در مورد آینده صورت گیرد و شرایط احتمالی آتی در برنامه لحاظ گردد. در بین عوامل تولید زمین، نیروی انسانی، فناوری و سرمایه با ارزش ترین، کمیاب‌ترین و نادرترین عامل منابع انسانی است (هاشمی و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۱).

تقاضاها و نیازهای جدید جامعه آینده می‌طلبد که سازمان ناجا برای ارائه خدمات، پاسخگویی سریع و ایجاد امنیت و آرامش، دانش و توانمندی جدیدی داشته باشند، پس باید خودشان را با این تغییرات انطباق دهند و راه و روش‌های جدید به کار گیرند و توانمندی‌های لازم را کسب نمایند. ضعف در توانمندی کارکنان ناجا و یا به عبارت دیگر قرار گرفتن نیروی انسانی در وضعیت نامناسب پیامدهای بسیار ناگوارتری به دنبال خواهد داشت. با توجه به اینکه نیازها و مطالبات از پلیس روز به روز در حال تغییر است؛ این مطالبات در آینده تغییرات بیشتری دارد؛ لذا پلیس باید توانمندی‌های جدیدی داشته باشد تا از پس این نیازها و مطالبات برآید. این پژوهش به دنبال این سوال است که توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت بندی آنها با رویکرد آینده نگرانه چه می‌باشند؟

## پیشینه و مفاهیم تحقیق

توانمندی‌های کارکنان فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران: توانمندی یا مهارت یادگیری به نتیجه رساندن و مصرف حداقل زمان و انرژی در انجام کار است. این توانایی می‌تواند در حوزه مهارت عمومی یا خاص باشد. برای نمونه در حوزه کار برخی مهارت‌ها همچون مدیریت زمان، کار گروهی و رهبری در تمام کارها یکسان هستند برای هر حوزه مهارت‌های خاصی در نظر گرفته شده است. نیروی انسانی در نیروهای مسلح مانند هر سازمان دیگری ترکیبی از هوش، مهارت و تخصص‌هایی است که فرد به صورت کاملاً منحصر به فرد در اختیار سازمان قرار می‌دهد. منابع انسانی در نیروهای مسلح قادر به یادگیری، تغییر و نوآوری و فراهم آوردن نیروی محرکه جهت روشن نمودن موتور پر توان خلاقیت می‌باشند که در صورت فراهم نمودن آموزش لازم می‌توانند ضامن حقیقی بقای سازمان باشند. ایجاد چنین باوری در هر سازمان با توجه به ساختار آن باید به صورت کامل مستقل باشد (مینایی، ۱۳۹۲). عوامل مدیریتی در نیروهای مسلح، مانند ایجاد تیم‌های کاری، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم نمودن اطلاعات برای افراد می‌تواند کارکنان نیروهای مسلح را توانمند سازد. تحولات روزافزون همچون ابداعات خارق‌العاده فناوری، جهانی شدن، تنوع و تعدد فرهنگی، سرمایه ذهنی فزاینده و علمی شدن همه سازمان‌ها و از جمله نیروهای مسلح، منجر به افزایش بیش از پیش اهمیت مدیریت منابع انسانی و نقش عوامل مؤثر بر آن‌ها شده است (شهلایی، ۱۳۹۱).

در فرایندهای مشارکت و تصمیم‌گیری در نیروهای مسلح نیروی انسانی رکن اساسی و اصیل تصمیم‌گیری است و بدون وجود او تصمیم‌گیری در هیچ فرایندی محقق نمی‌شود. انسان موجودی است که در تمام فرایندهای تصمیم‌گیری محور اصلی به شمار می‌آید و

تابع اعتقادات، باورها، تلقی‌ها و ارزش‌هایی است که محرک وی و شکل دهنده‌ی اندیشه و رفتار او می‌باشند (پورحسین، ۱۳۹۰).

### سیاست‌های راهبردی ناجا برای استخدام

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در افق ۲۰ ساله، مظهر اقتدار ظاهری و معنوی نظام و پلیس شایسته و بایسته جمهوری اسلامی با هویت اسلامی، ولایی و انقلابی دست یافته به شاخص‌های مطلوب ایجاد امنیت، انضباط اجتماعی، انتظام و انجام امر به معروف و نهی از منکر و با جایگاه اول در سپر امنیت عمومی و انضباط عمومی و اجتماعی میان پلیس‌های منطقه و جهان اسلامی است (سند چشم انداز ناجا).

در این سند ویژگی‌های نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در افق چشم انداز عبارتند از:

۱- برخورداری از نیروی انسانی صالح و امین، کارآمد، ایثارگر، فداکار، خلاق و سخت کوش، شجاع و مردم دار، دارای انگیزه الهی، مسئولیت پذیر و برخوردار از منزلت و معیشت مطلوب.

۲- دارای سازمان یکپارچه و فراگیر، منسجم، هماهنگ، کارآمد، منعطف و نوآور، پویا، پاسخگو در مقابل حاکمیت مردم، حامی افراد مظلوم، مظهر اقتدار، رحمت و عطف و برقرار کننده امنیت اسلامی.

۳- بهره‌مند از دانش و فن آوری و تجهیزات پیشرفته متناسب با نیاز جامعه اسلامی و توانا در تولید علوم پلیسی.

۴- برخورداری از سامانه‌های جامع امنیتی و انتظامی در بالا بردن سرعت، دقت و صحت عمل ناجا

۵- امین ولایت و مورد اعتماد ملت، فراهم کننده رضایت مندی مردم و اقشار نظام در برافراشتن چتر نظم و امنیت برای عموم مردم شریف ایران دور از مناقشات جناحی، حافظ سرمایه‌های اجتماعی و زمینه ساز رشد فضائل و طرد رذایل در جامعه.

۶- توانا در بهره برداری از توان مردمی و مردمی کردن امنیت با جلب مشارکت موثر و همگانی مردم در استقرار امنیت پایدار.

۷- دارای تعامل سازنده با سایر سازمان‌های کشوری و لشکری در بسط عدالت و تحقق امنیت پایدار و توسعه همه جانبه کشور و مشارکت در تامین و حفظ امنیت ملی.

۸- برخورداری از ارتباط حرفه‌ای با پلیس سایر جوامع مسلمان در گسترش و توسعه الگوی پلیس اسلامی.

دستیابی به بهره‌وری پایدار، خلاقیت، نوآوری و کیفیت مناسب زندگی در گرو مدیریت و نیروی انسانی کارا، اثربخش، هوشمند و متعهد است. در دنیای کنونی، ثروت ملل را متشکل از ثروت‌های طبیعی، فیزیکی و انسانی می‌دانند. آمارها نشان دهنده نقش تعیین کننده نیروی انسانی در ایجاد حفظ و گسترش ثروت ملی است (بیابانی، ۱۳۹۰).

#### پیشینه تحقیق

- الیاسی و مصطفی نژاد (۱۳۹۸) پژوهشی تحت عوامل و شاخص‌های مدیران ناجا و راهبردهای تقویت آن انجام دادند. در این پژوهش ابعاد و شاخص‌های هوشمندی ناجا شناسائی، راهبردهای ایجاد و تقویت هوشمندی را بیان می‌نماید. نتیجه تحقیق بر این اصل بنا شد که یک مدیر هوشمند در ناجا باید به ترتیب دارای حافظه، خردمندی، قدرت نرم، ارتباط اثربخش، دیپلماسی عمومی باشد.

- حسن پور و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی تحت عنوان شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر استخدام نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی ایران انجام داد. نتایج حاصل از این

پژوهش نشان می‌دهد «توانایی شبکه سازی و تعامل با دیگران»، «تخصص حرفه‌ای»، «آگاهی از توانمندی‌های خود»، «ارتباط با افراد با نفوذ و قدرتمند اداری و سیاسی» و «تجربه کار»؛ پنج عامل اصلی هستند که بیشترین تأثیر را بر استخدام یک فرد در سازمان‌های دولتی ایران دارند. در کل نتایج این تحقیق نشان می‌دهد، این تصور که عامل اصلی تأثیرگذار بر استخدام افراد در سازمان‌های دولتی پارتنری و بازی و رابطه است، اشتباه می‌باشد برای اینکه طبق نتیجه این تحقیق پارتنری بازی اولویت چهارم را دارد. رحمتی (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان آینده پژوهی سرمایه انسانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران را انجام داده است نتایج به دست آمده از روش تحلیل تأثیرات متقابل حاکی از آن است که چهار عامل کلیدی استفاده از فناوری‌های جدید به جای نیروی انسانی، توسعه تبادلات الکترونیکی، سرعت گستره تغییرات در جامعه و تأثیر آن بر فرهنگ جامعه و سیطره فضای الکترونیکی و استفاده از فناوری‌های جدید از میان شانزده عامل شناسایی شده در مصاحبه بیشترین تأثیر را بر آینده سرمایه انسانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران خواهند داشت.

### روش شناسی

تحقیق حاضر از لحاظ نوع بنیادی و با اهداف کاربردی و از نظر ماهیت تحقیقی آمیخته با طرح اکتشافی می‌باشد. در طرح اکتشاف، پژوهش در دو مرحله کیفی و کمی صورت می‌پذیرد. در مرحله اول از آنجایی که سوال اصلی تحقیق حاضر در حوزه توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا واقع می‌شود، باید روشی متناسب با این حوزه اتخاذ کرد. اساساً آنچه متناسب با طرح مساله این تحقیق است، روش کیفی است. در این راستا محقق به جمع‌آوری، تحلیل و دسته‌بندی توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده نگرانه با استفاده تلفیقی از تحلیل مضمون مصاحبه با



خبرگان و ادبیات موضوع، احصاء می‌شوند. در مرحله کمی با تنظیم ماتریس اثرات متقاطع، نظرسنجی از خبرگان و بهره‌گیری از نرم‌افزار Mic Mac انجام می‌شود. برای شناسایی عوامل شکل‌دهنده توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده‌نگرانه موضوع از روش مصاحبه پژوهش کیفی استفاده شد. با توجه به هدف این بخش پژوهش همه خبرگان، اساتید و صاحب نظران مرتبط با موضوع توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا جامعه میدانی را شکل می‌دهند که از میان آن‌ها نمونه‌ای برای مصاحبه انتخاب شد. اگرچه در تحقیقات کیفی قاعده محض یا راهنمایی خاصی برای حجم نمونه وجود ندارد، اما نمونه برداری کیفی به گونه کلی شامل واحدهای کوچک در مطالعه عمقی است. برخی از متون پژوهشی تعداد واحدهای نمونه را برای گروه‌های همگون ۶ الی ۸ واحد و برای گروه‌های ناهمگون بین ۱۲ تا ۲۰ پیشنهاد می‌کنند (هومن، ۱۳۸۵). در این تحقیق مبنای تعیین حجم نمونه بر رسیدن به اشباع نظری گذاشته شد. خبرگان از میان کسانی انتخاب شدند که با مفهوم توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا آشنا بوده و سابقه کار در این حوزه داشتند. نمونه‌گیری و انتخاب خبرگان با روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انجام و پس از انجام مصاحبه با رسیدن به اشباع نظری به اتمام رسید.

یافته‌های تحقیق

جدول ۱. شکل‌گیری تم‌های اصلی از تم‌های فرعی

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	ردیف
کارآمدی	۱- مسئولیت‌پذیری و قبول مسئولیت مدیریتی در حد توان ۲- متخصص و اهتمام به تقویت تخصص‌ها ۳- دارا بودن به توانایی‌های فنی روز برای کشف علمی پدیده‌ها و در ناچا جلوگیری و پیشگیری از جرائم ۴- دارای تحصیلات، مهارت و علاقمندی ۵- برخورداری از محبوب و مقبول اجتماعی ۶- وظیفه‌اهداف سازمانی را شناسائی و درک کرده باشد و وظایف محوله را به خوبی انجام دهد. ۷- حافظ یکپارچگی و نظم امورات فردی و سازمانی در مواجهه با تغییرات مستمر محیطی ۸- متعهد ۹- تلاشگر ۱۰- کارشناس مجرب و کارآزموده ۱۱- طالب و جویای حقوق و درآمد مکفی ۱۲- دارای توانمندی‌های فوق‌العاده فردی، فنی، تخصصی، دانشی و مهارتی	۱
دانش بنیان بودن	۱- آشنائی به بایدها و نبایدهای اینترنت و دنیای مجازی ۲- مهارت و اشرافیت خاص به سواد رسانه‌ای ۳- مسلط به توانایی‌های فنی برای کشف علمی جرائم در سازمان ناچا ۴- آشنا به مهندسی معکوس فناوری‌های پلیسی ۵- آشنائی با تکنولوژی، تجهیزات و زیرساخت‌های فنی و مدرن پیشرفته پلیسی ۶- آشنائی با تجهیزات نظامی، صوتی و تصویری، موتوری و خودروئی، کنترلی ۷- حافظ سرمایه‌های علمی و تحقیقاتی سازمانی و نخبگان کشور ۸- دارای مهارت‌های اجتماعی (روابط عمومی) ۹- اهتمام و تلاش برای تقویت نقاط قوت و ارتقاء جایگاه سازمانی ناچا ۱۰- دارای تحصیلات مطلوب برای تولید علوم اثرگذار و اثرپذیر اجتماعی متناسب با رسالت ناچا در کشور ۱۱- دارای مهارت‌های مدیریتی ۱۲- سواد و اشرافیت به فناوری اطلاعات به منظور ارائه خدمات غیرحضور به منظور	۲

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	ردیف
	<p>جلوگیری از مراجعه حضوری شهروندان به یگانهای انتظامی</p> <p>۱۳- تخصص یا مهارت خاص در علوم انسانی و فنی</p> <p>۱۴- طالب آموزش و مهارت یادگیری به منظور ارتقاء سواد تخصصی</p> <p>۱۵- پژوهشگر به نحوی که اهتمام خاص به طرح‌های پژوهشی و آینده پژوهی داشته باشد.</p> <p>۱۶- خلاق</p>	
<p>دید بانی (مشرف به اطلاعات پدیده‌های محیطی خود)</p>	<p>۱- قدرت تشخیص پدیده‌های اجتماعی جامعه</p> <p>۲- مدیریت در شرایط بحرانی، حساس و فوق العاده</p> <p>۳- علاقمند و اشرافیت به مقوله‌های اطلاعاتی</p> <p>۴- ذکاوت و باهوشی</p> <p>۵- موقعیت شناس</p> <p>۶- با انگیزه در امور نظامی بعنوان شاغل در خانواده بزرگ نیروهای مسلح</p>	<p>۳</p>
<p>راهبرد نگری</p>	<p>۱- مسلط و اشراف کلی به علوم روز جامعه</p> <p>۲- متخصص علوم نوین جامعه</p> <p>۳- مسلط و آشنا به زبان خارجی (انگلیسی)</p> <p>۴- مقتدر علمی و عملی در حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، دفاعی و اجتماعی</p> <p>۵- کارشناسی خیره در حوزه تحولات شهری، استانی، کشوری، منطقه‌ای و ملی</p> <p>۶- محقق و پژوهشگر</p> <p>۷- متخصص در حوزه فرصت- تهدید- نقاط قوت و ضعف (SWOT)</p> <p>۸- آرمان گرا</p> <p>۹- آینده نگر</p> <p>۱۰- دارای تفکر علمی و منطقی</p> <p>۱۱- آشنا به چشم اندازه‌های روز جامعه و انجام اقدامات سریع؛ دقیق و واقع بینانه</p> <p>۱۲- برخورداری از مدیریت تحول گرائی، راهبردی و استراتژیکی</p> <p>۱۳- دارای جسارت در بیان نظرات و دیدگاه‌های شخصی و سازمانی</p> <p>۱۴- ریسک پذیری</p> <p>۱۵- اهتمام به رشد همه جانبه حرفه‌ای خود در حوزه فردی، سازمانی و اجتماع</p> <p>۱۶- واقعیت نگر</p>	<p>۴</p>

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	ردیف
جامعه محوری	۱- تقدم اصول پیشگیرانه بجای مقابله در امور ۲- عدم مراوده با افراد فاقد صلاحیت ۳- حافظ امنیت، آرامش و آسایش ۴- اهتمام و توجه به ارتقاء دانش و آموزشهای مورد نیاز و تخصصی اجتماعی و نظامی ۵- تعامل با رسانه ۶- هدفدار و هدفمند در حوزه مسایل اجتماعی ۷- قاطعیت در امور محوله ۸- متعهد به ارزش و باورهای فردی، سازمانی و اجتماع ۹- دارای شایستگی اجتماعی ۱۰- طالب ارتقاء توانمندی‌های امنیتی، اجتماعی، سیاسی و... ۱۱- مسلح بودن به سه رویکرد مردم، جامعه و مسئله محوری ۱۲- اصالت خانوادگی ۱۳- عدم عضویت در احزاب و گروههای معاند داخلی و خارجی (عدم وابستگی)	۵
قانون محوری	۱- مهارت و اشرافیت تخصصی به قانون اساسی و مستندات قانونی حوزه کار انتظامی ۲- آشنائی به قوانین و مقررات و پایبندی به رعایت آنها مانند حقوق شهروندی ۳- تصمیم گیری مناسب در شرایط خاص با توجه به مستندات قانونی با تکیه بر اصل عدالت محوری یکسان ۴- انتقاد پذیری و از انتقادات سازنده برای ارائه راهکارها استقبال کردن ۵- مردم داری ۶- اهتمام و ارتقاء مهارت یادگیری و آموزش مستمر امورات تخصصی و غیر تخصصی قضایی ۷- عدم سوء استفاده از موقعیت شغلی ۸- نخبه اجتماعی	۶
روشنگری	۱- کارشناسی زبده در حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی جامعه ۲- آشنا به فنون بیان و کلام به منظور بیان اعتقادات و باورهای فردی، سازمانی و اجتماع ۳- جامعه شناسی حاذق و درد آشنا به مسائل روز ۴- دارای بینش و بصیرت سیاسی بالا ۵- دارای بهره هوشی، هوش هیجانی و... بالا ۶- مثبت اندیشی ۷- مسلط بر احساسات، رفتار و گفتار خود برای بیان عقاید	۷

ردیف	تم‌های فرعی	تم‌های اصلی
	۸- صیانت محور	
۸	۱- بهره‌گیری از قابلیت‌ها و ظرفیتهای مردمی برای تعامل و در ناجا به منظور پیشگیری از جرائم و کاهش آسیبهای اجتماعی ۲- مهارت تعامل اثر بخش و هم افزا با دستگاههای برون سازمانی و رده‌های درون سازمانی ۳- مشارکت اجتماعی (اهتمام به کار گروهی و جمعی) ۴- دارای درک و بینش دقیق در عین مقبولیت رقابت سالم و منطقی برابر ۵- انعطاف پذیر و سازگار با شرایط جامعه ۶- دارای اعتماد به نفس بالا ۷- خود را با اهداف، شرایط، خط مشی ها، سیاستهای کلی جامعه وفق دهد.	تعامل محوری
۹	۱- مهارت مدیریت بحران به منظور پیشگیری از هر گونه رخداد تعارضاتی اجتماعی ۲- مسلط به مهارت‌های کلامی و غیر کلامی ۳- حامی مستضعفان و گره گشایی از خواسته‌های منطقی و به حق شهروندان ۴- مسلط به رویکرد مودبانه همراه با قاطعیت ۵- خستگی ناپذیر ۶- صادق و متواضع ۷- خدمت رسانی بهینه و صادقانه به شهروندان ۸- عکس العمل سریع و دقیق در رفع مشکلات و انجام ماموریت‌های محوله به شیوه صحیح ۹- رعایت شئونات دینی، عرفی، اسلامی و قانونی ۱۰- خیر خواه ۱۱- تکریم ارباب رجوع ۱۲- انطباق و انعطاف پذیر ۱۳- دارای سعه صدر و آستانه صبر بالا ۱۴- آشنائی با فرهنگ سازمانی و طالب آموزش و یادگیری مستمر ۱۵- رقابت پذیری در ارائه خدمات محوله و پاسخگوئی به ارباب رجوع ۱۶- پرهیز از غرض ورزی	پاسخگویی
۱۰	۱- دارای بینش و نگرش متناسب با علوم روز ۲- مجهز به مهارت تجزیه و تحلیل مسائل ۳- ذهن پویا ۴- آشنایی با زیر ساختهای فنی، تخصصی، سازمانی و ساختاری	هوشمندی

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	ردیف
	<p>۵- مجهز و مسلح به ابزار فنی و تکنولوژی در حوزه کار پلیسی</p> <p>۶- بهره‌گیری از ظرفیتها و امکانات موجود</p> <p>۷- مقید و متعهد به اصول سرعت، دقت و انجام وظایف محوله سازمانی</p> <p>۸- مهارت محوری برای پیشبرد اهداف سازمانی و انگیزه بالا به منظور تحقق آن</p> <p>۹- عملگرایی و آشنائی با مدیریت زمان</p> <p>۱۰- دارای مدیریت راهبردی و استراتژیکی</p> <p>۱۱- طالب روال رشد و پیشرفت برای نائل شده به اهداف عالی فردی و سازمانی</p> <p>۱۲- خلاقیت و نو آوری (مبتکر)</p> <p>۱۳- اهل استدلال و منطق به منظور تصمیم‌گیری عقلائی فردی و سازمانی</p>	
اخلاق مداری	<p>۱- متعهد و ملزم به تکریم و جایگاه خانواده</p> <p>۲- دارای وجدان کاری</p> <p>۳- مجاهد فی سبیل اله در هر پست و مقام و جایگاه</p> <p>۴- دارای روحیه مدیریت جهادی، انقلابی و معنوی</p> <p>۵- امیدوار</p> <p>۶- مخلص</p> <p>۷- متدین</p> <p>۸- دارای رافت و مهربانی</p> <p>۹- متواضع و فروتن</p> <p>۱۰- خوش رفتاری با رویکرد و منش مودبانه با ارباب رجوع</p> <p>۱۱- امانتداری و حفظ اسرار امنیتی و خانوادگی</p> <p>۱۲- قناعت پیشه</p> <p>۱۳- وفاداری ( وفای به عهد)</p> <p>۱۴- روحیه ایثارگری و گذشت</p> <p>۱۵- صداقت و درستکاری در رفتار گفتار و عمل</p> <p>۱۶- خویششن داری با تاکید بر شرافت و نجابت فردی</p> <p>۱۷- وظیفه شناسی</p> <p>۱۸- دارای نظم و انضباط شرعی و قانونی فردی و اجتماعی</p> <p>۱۹- سخاوتمندی</p> <p>۲۰- شجاعت و شهامت علمی و عملی</p> <p>۲۱- رعایت سیمای صالحین</p>	۱۱

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	ردیف
	۲۲- ترجیح دادن منافع عمومی به منافع شخصی ۲۳- مقید به بایدها و نبایدهای ارزش حاکم جامعه و فرهنگ سازمانی ناجا ۲۴- عدالت محور ۲۵- دارای حسن فعلی و فاعلی ۲۶- دارای آستانه صبر و استقامت در برابر ناملایمات زندگی شخصی و کاری ۲۷- متعصب و مقید به ارزشها و باورهای اعتقادی (دینی و مذهبی) واجتماعی جامعه ۲۸- منظم و ریز بین ۲۹- نوع دوستی و آشنایی با رفتار شهروندی ۳۰- عدم تجمل گرایی ۳۱- با ایمان و با تقوا ۳۲- جوانمردی	
آمادگی جسمانی و سخت افزاری	۱- چالاکی و دارا بودن توانمندی‌های جسمی بالا و سلامت روحی، روانی و فکری ۲- ورزیده و آشنا به هنرهای رزمی و دفاع شخصی ۳- دارا بودن تحرک و سرعت عمل با آمادگی جسمانی ۴- مسلط و آشنا به فنون تیراندازی ۵- داشتن آگاهی از سطح سلامت و آمادگی جسمانی ۶- جوان گرایی و دارا بودن تحصیلات مرتبط و تواناییهای مورد نیاز سخت و نرم افزاری	۱۲
اقتدار	۱- دسترسی به اخبار اطلاعات در کوتاهترین زمان ممکن ۲- قاطع و جدی در امورات محوله اطلاعاتی، انتظامی، سیاسی و..... ۳- مجهز و آشنا به فنون و تجهیزات فنی	۱۳
ولایت مداری	۱- دشمن شناسی و دشمن ستیزی ۲- آشنایی با تهدیدات داخلی و خارجی ایادی غربی اعمال سلطه ۳- مشتاق به فرهنگ شهادت ( با توجه به رسالت ناجا) ۴- آمادگی برای تلاش ایجاد امنیت و جهاد در راه خدا ۵- آشنا به منظومه فکری مقام معظم رهبری و اطاعت و فرمانبری از ولایت فقیه ۶- اعتقاد و التزام عملی به اساس و شالوده اسلام و انقلاب و ولایت فقیه ۷- اهتمام به عزت و شرف نظام حاکم در جامعه	۱۴

پس از مصاحبه با خبرگان و تحلیل مصاحبه‌ها پژوهش تعداد ۱۴ عامل توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده‌نگرانه شناسایی شدند و در اختیار خبرگان قرار گرفت طبق تجربه مشارکت‌کنندگان پژوهش شناسایی شدند. ۱۴ عامل توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده‌نگرانه عبارتند از:

۱- کارآمدی، ۲- دانش بنیان بودن، ۳- ولایت مداری، ۴- راهبرد نگری، ۵- روشنگری، ۶- قانون مداری، ۷- تعامل محوری، ۸- پاسخگوئی، ۹- هوشمندی، ۱۰- اخلاق مداری، ۱۱- دیده بان، ۱۲- آمادگی جسمانی و سخت افزاری، ۱۳- اقتدار، ۱۴- جامعه محوری. رتبه بندی پیشران‌ها بر اساس درجه اهمیت و عدم قطعیت و تعیین عدم قطعیت‌های کلیدی

همان‌گونه که از عناوین پیشران‌های شناسایی شده نهایی مشخص است، میان این پیشران‌ها روابط تأثیرگذاری، تأثیرپذیری، تقویت و یا تضعیف وجود دارد. برای شناسایی عوامل عمده تعیین توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده‌نگرانه که همان پیشران‌های کلیدی هستند. از روش تحلیل ساختاری و در قالب نرم‌افزار Mic Mac استفاده شده است. روش ساختاری روشی است که در آن، روابط میان متغیرها به ویژه در سیستم‌های گسترده با ابعاد متعدد تحلیل می‌شود. به کارگیری داده‌های کیفی در کنار داده‌های کمی، این روش را به یکی از پرکاربردترین روش‌ها در آینده پژوهی تبدیل کرده است (رنجیرنیا و همکاران، ۱۳۹۷). در روش تحلیل ساختاری، متغیرهای موثر بر سیستم در ماتریس  $n*n$  قرار می‌گیرند و بر اساس دیدگاه‌های کارشناسان، در طیفی از صفر تا ۳ ارزش‌گذاری می‌شوند. جدول‌ها و نمودارها که خروجی نرم‌افزار هستند در درک روابط بین متغیرها و چگونگی عمل آن‌ها در آینده بسیار تأثیر



گذارند. در همین راستا نرم‌افزار Mic Mac در موسسه نوآوری کامپیوتری فرانسه با نظارت مرکز تحقیقات و راهبرد چشم انداز طراحی شده است که برای تصمیم‌گیری‌های راهبردی و چشم‌انداز سازی کاربرد دارد (قلم‌بر، ۱۳۹۰). در آخرین مرحله نظر سنجی از خبرگان خواسته شد درباره تأثیرات متقابل ۱۴ پیشران تعیین شده در قالب ماتریس ۱۴\*۱۴ نظر دهند. مطابق با روش Mic Mac و برای ورود اطلاعات به نرم‌افزار، خبرگان میزان اثرگذاری پیشران‌های مندرج در سطر بر پیشران‌های مندرج در ستون را با اعداد بین صفر به معنای بی‌تأثیر، ۱ به معنای تأثیر ضعیف، ۲ به معنای تأثیر متوسط، و ۳ به معنای تأثیر قوی مشخص کردند. تأثیر هر پیشران بر خودش صفر در نظر گرفته می‌شود و چنانچه یک پیشران با پیشران دیگر هیچ ارتباطی نداشته باشد، امتیاز آن صفر خواهد بود. اگر ارتباط تنها بالقوه باشد p اختصاص داده می‌شود. امتیازهای داده شده از سوی پانل خبرگان در ماتریس ذیل آمده است. لازم به ذکر است در درج امتیاز داده شده است. در این پژوهش از روش مد امتیازها استفاده شد. به عبارت دیگر، امتیازی که فراوانی بیشتری داشت به عنوان امتیاز نهایی در جدول ثبت شد. پس از اخذ نظرات از خبرگان و محاسبه میانگین وزنی هر کدام از خانه‌ها اطلاعات ماتریس حاصل شده که ماتریس تأثیرات مستقیم (MDI) نامیده می‌شود، به نرم‌افزار Mic Mac وارد شد.

جدول ۲. ماتریس تأثیرات مستقیم پیشران‌ها بر یکدیگر

عنوان	کار آمدی	دانش بنیان بودن	ولایت مداری	راهبرد نگری	روشن گری	قانون مداری	تعامل محوری	پاسخ گویی	هوشمندی	اخلاق مداری	دیده بان	آمدگی جسمانی و سخت افزاری	اقتدار	جامعه محوری
کارآمدی	۰	۳	۳	۳	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۳	۳	۳
دانش بنیان بودن	۳	۰	۳	۲	۲	۳	۲	۳	۳	۲	۳	۲	۲	۲
ولایت مداری	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۲	۳	۲
راهبرد نگری	۳	۲	۳	۰	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
روشن گری	۳	۲	۳	۳	۰	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۱	۲	۲
قانون مداری	۳	۳	۳	۳	۲	۰	۳	۳	۳	۳	۲	۳	۳	۲
تعامل محوری	۳	۲	۲	۲	۲	۳	۰	۳	۲	۳	۲	۲	۲	۲
پاسخگویی	۳	۳	۳	۲	۲	۳	۳	۰	۳	۲	۳	۲	۲	۲
هوشمندی	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۳	۰	۲	۲	۳	۲	۲
اخلاق مداری	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	۲	۲	۲	۳
دیده بان	۲	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۳	۳	۲	۰	۲	۳	۲
آمدگی جسمانی و سخت افزاری	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۲	۳	۲	۱	۰	۲	۲
اقتدار	۳	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۲	۳	۲	۰	۲
جامعه محوری	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۲	۰

همان‌گونه که مشاهده می‌شود بیشترین امتیازات در سطرهای مربوط به «کارآمدی» وجود دارند. جمع سطر و ستون و جمع کلی امتیازات پیشران‌ها در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. مجموع امتیازات پیشران‌ها

پیشران‌ها	جمع امتیاز سطرها	جمع امتیاز ستون‌ها	جمع کل امتیازها
۱	۳۷	۳۷	۷۴
۲	۳۲	۳۳	۶۵
۳	۳۶	۳۶	۷۲
۴	۲۸	۳۱	۵۹
۵	۲۸	۲۷	۵۵
۶	۳۶	۳۱	۶۷
۷	۳۰	۳۲	۶۲
۸	۳۳	۳۴	۶۷
۹	۳۱	۳۵	۶۶
۱۰	۳۰	۳۱	۶۱
۱۱	۳۲	۲۹	۶۱
۱۲	۲۸	۲۸	۵۶
۱۳	۳۰	۳۰	۶۰
۱۴	۳۱	۲۸	۵۹
جمع	۴۴۲	۴۴۲	۸۸۴

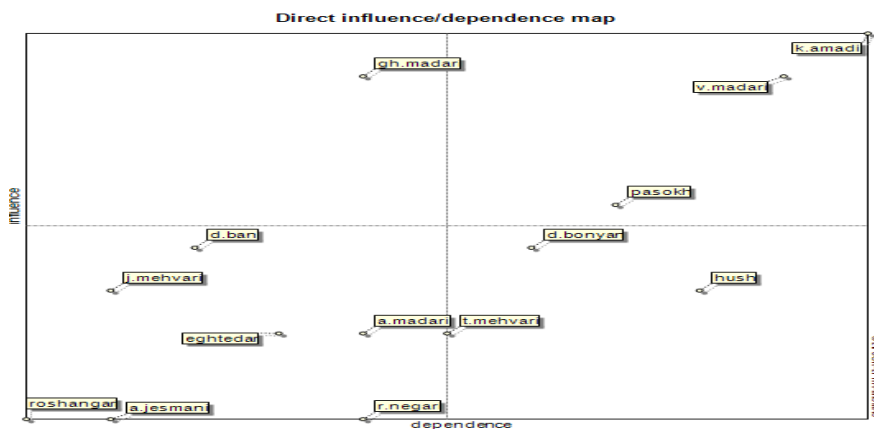
هدف نهایی از تحلیل ساختاری شناخت ویژگی‌ها، ساختار، متغیرهای کلیدی و مهم‌ترین عناصر موثر بر سیستم است. در ماتریس متقاطع، جمع اعداد موجود در سطر برای هر متغیر بیانگر جمع فعال است و میزان تأثیرگذاری آن عامل را نشان می‌دهد. همچنین جمع اعداد موجود در ستون نیز بیانگر جمع فعال و غیرفعال است و میزان تأثیرپذیری آن عامل را نشان می‌دهد.

جدول ۴. خلاصه نتایج ماتریس اثرات متقاطع

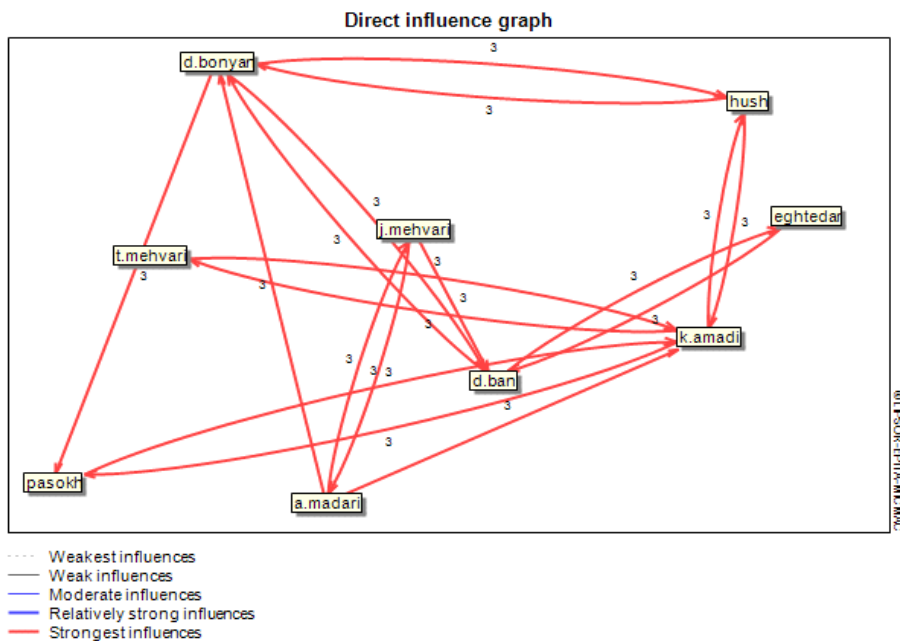
شاخص	ابعاد ماتریس	تعداد تکرار	تعداد ۰	تعداد ۱	تعداد ۲	تعداد ۳	جمع	پرشدگی ماتریس (درصد)
مقدار	۱۴	۵	۱۴	۲	۱۰۰	۸۰	۱۸۲	۸۵.۹۲

بر اساس جدول ۴ نتایج محاسبات ماتریس تأثیرات متقاطع با استفاده از نرم‌افزار Mic Mac در مجموع ارتباط بین پیشران‌ها ۱۸۲ مرتبه مورد قضاوت قرار گرفته است. از این تعداد ۴ مورد تقابل فاقد اثرگذاری و اثرپذیری بوده، ۲ مورد ارتباط و اثرگذاری ضعیف، ۱۰۰ مورد ارتباط و اثرگذاری متوسط و ۸۰ مورد ارتباط و اثرگذاری قوی داشته‌اند. نتایج این بخش نشان می‌دهد که اثرگذاری متوسط دارای بیشترین فراوانی بوده‌اند. تعداد تکرار ۵ بار در نظر گرفته شده و درجه پرشدگی ماتریس ۹۲/۸۵ درصد است که نشان می‌دهد عوامل انتخاب شده، تأثیر متوسط و پراکنده‌ای بر همدیگر داشته و در واقع وضعیت سیستم ناپایدار است. ماتریس بر اساس شاخص‌های آماری با دو بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار بوده که حاکی از روایی بالای ماتریس و پاسخ‌های آن است.

نمودار ۱. نقشه تأثیرات مستقیم



نمودار ۲. نمودار تأثیرات مستقیم



### تبیین پیشران‌ها

پراکنش پیشران‌ها در صفحه پراکندگی، حاکی از میزان پایداری و یا ناپایداری سیستم است. در روش تحلیل اثرات متقاطع با استفاده از نرم افزار Mic Mac در مجموع دو نوع از پراکنش تعریف شده است که به نام سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار معروف هستند. در سیستم‌های پایدار پراکنش پیشران‌ها به صورت L انگلیسی است، یعنی برخی پیشران‌ها دارای تأثیرگذاری بالا و برخی دارای تأثیرپذیری بالا هستند. در سیستم‌های پایدار جایگاه پیشران‌ها مشخص و سه دسته پیشران شامل الف: پیشران‌های بسیار تأثیرگذار ب: پیشران‌های مستقل و ج: پیشران‌های تأثیرپذیر قابل مشاهده است. در مقابل سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده تری نسبت به سیستم‌های پایدار دارند. در این سیستمها، پیشران‌ها در حول محور قطری صفحه و از جنوب غربی به سمت شمال

شرقی نمودار پراکنده می‌باشند و در بیشتر مواقع حالت بینابینی از تأثیر گذاری و تأثیر پذیری را نشان می‌دهند که ارزیابی و شناسایی عوامل و پیشران‌های کلیدی را بسیار مشکل می‌نمایند.

بر اساس روش تحلیل اثرات متقاطع پیشران‌هایی که همزمان دارای اثر گذاری و اثر پذیری زیادی باشند، دارای اهمیت بیشتری هستند. این پیشران‌ها می‌توانند باعث تغییرات شدیدی در سیستم شده و منجر به ناپایداری آن شوند.

متغیرهای وابسته شامل: دانش بنیان بودن، هوشمندی، تعامل محوری،

متغیرهای ارتباطی (متصل) شامل: کارآمدی، ولایت مداری، پاسخگویی،

متغیرهای خودگردان شامل: دیده بان، اقتدار، روشنگری، آمادگی جسمانی، راهبرد نگری،

اخلاق مداری، جامعه محوری،

متغیر مستقل شامل: قانون مداری

به منظور شناسایی و تعیین توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی

آن‌ها با رویکرد آینده نگرانه بر اساس آن‌ها باید عدم قطعیت‌های کلیدی یا همان پیشران

هایی که به صورت توأمان اثرگذاری و اثرپذیری بالایی در سیستم دارند را شناسایی کرده

و مورد تحلیل و ارزیابی قرار دهیم. این متغیرها، متغیرهای راهبردی یا دو وجهی نام دارند

که هم قابل دست کاری و کنترل باشند و هم بر پویایی و تغییر سیستم، تأثیرگذار باشند

(رشیدارده و خزایی، ۱۳۹۵). با توجه به نمودار متغیرهای دووجهی شامل سه عامل

«کارآمدی»، «ولایت مداری» و «پاسخگویی» به عنوان عدم قطعیت‌های کلیدی تعیین

توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا و اولویت‌بندی آن‌ها با رویکرد آینده نگرانه

شناسایی شدند.

### عدم قطعیت‌های کلیدی

از میان پیشران‌های مختلف در نهایت، سه عدم قطعیت اصلی شناسایی شدند که هر یک از آن‌ها می‌توانند سه حالت ممکن به خود بگیرند.

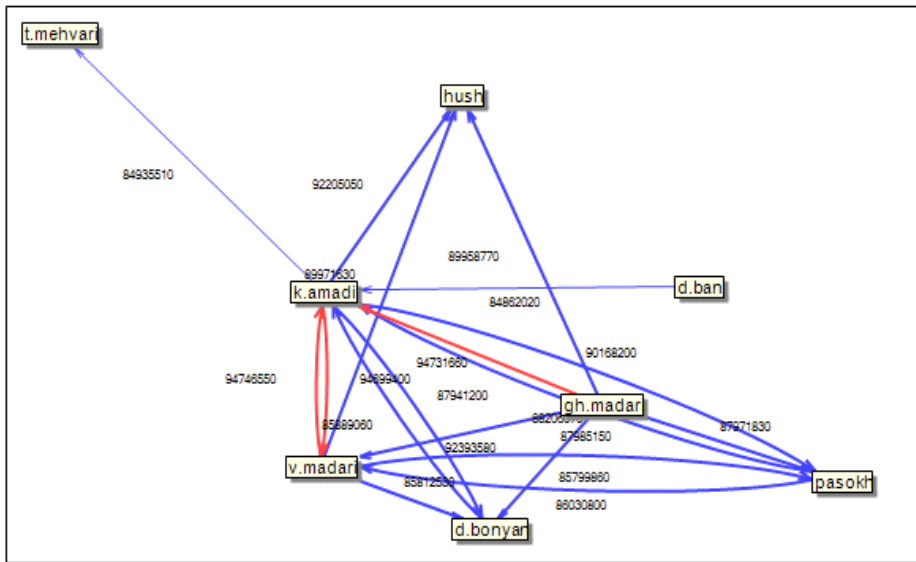
عدم قطعیت (۱): کارآمدی

عدم قطعیت (۲): ولایت مداری

عدم قطعیت (۳) پاسخگوئی

نمودار ۳. تأثیرات غیرمستقیم

Indirect influence graph



© 1 FSOE-EPITA-MCMAC

### بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف تعیین توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا با رویکرد آینده نگری و اولویت‌بندی توانمندی‌ها انجام شده است. نتایج نشان داد ۱۴ آیتم به عنوان توانمندی‌های لازم برای استخدام کارکنان ناجا بعد از مصاحبه با خبرگان و تحلیل مضمون استخراج شدند که عبارتند از جامعه محوری، اقتدار، آمادگی جسمانی و سخت افزاری، دیده بان، اخلاق مداری، هوشمندی، پاسخگویی، تعامل محوری، قانون مداری، روشنگری، راهبرد نگری، ولایت مداری، دانش بنیان بودن، کار آمدی.

همچنین کارآمدی مهم‌ترین و با اهمیت‌ترین عامل بین عوامل توانمند ساز بود این بدان معناست که تعهد، تخصص، مسئولیت پذیری، کارشناس در یک حوزه خاص و تخصصی، دارا بودن به توانائی‌های فنی، حافظ یکپارچگی فردی و سازمانی و نظم سازمانی در مواجهه با تغییرات مستمر محیطی می‌تواند کاری نیروی انسانی را بهبود بخشد.

ولایت مداری از نظر اهمیت در رتبه دوم قرار دارد؛ لذا کارکنان ناجا بایستی دشمن شناسی و دشمن ستیزی بوده و این مهم شامل افرادی می‌شود که التزام علمی و عملی به اساس و شالوده ولایت فقیه، اسلام و انقلاب، اهتمام به عزت، آبرو و شرف نظام حاکم در جامعه داشته و آمادگی لازم برای تلاش و جهاد در راه خدا برای آبادانی کشور را دارا هستند و نتیجه و اثر این مهم منجر به ارتقاء عملکرد فردی و تقویت جایگاه سازمان در کشور می‌گردد.

سومین آیتم کلیدی برای کارکنان ناجا در آینده پاسخگوئی می‌باشد، پاسخگو بودن پلیس به معنای مهارت مدیریت بحران، مسلط به مهارت‌های کلامی و غیر کلامی، رویکرد مودبانه همراه با قاطعیت، خستگی ناپذیر، صادق و متواضع با ارباب رجوع، خدمت رسانی



بهبود و صادقانه به شهروندان، انطباق و انعطاف پذیر، دارای سعه صدر و آستانه صبر بالا می‌باشد.

از آنجا که کارکنان نیروی انتظامی ضابط قضائی هستند چهارمین آیتم مورد نیاز کارکنان ناجا در آینده قانون مداری است و بر اساس این اصل کارکنان بایستی آشنا به قوانین و مقررات جاری کشور بوده و از مهارت و اشراف به قانون اساسی قوانین حاکم در جامعه برخوردار باشند.

هوشمندی پلیس در رتبه بعدی قرار دارد؛ لذا کارکنان هوشمند کارکنانی هستند که و این مسلط به بهره هوشی، ابزار فنی، دارای مدیریت تحول گرا، راهبردی و استراتژیکی باشند و در سازمانی مانند ناجا مقید به اصول سرعت و دقت در انجام امور انتظامی و طالب آموزش برای پیشبرد اهداف فردی و اجتماعی خود باشند. ویژگی‌های مطرح شده در این بخش موجب اثربخش و کارائی در حوزه عملگرایی کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران می‌شوند.

نزدیک به سه دهه است که بر اهمیت منابع انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌ها در سطح سازمان‌ها و موفقیت آن‌ها تأکید می‌شود و امروزه مدیران منابع انسانی بر این باورند که انتخاب و انتصاب افراد شایسته متناسب با جایگاه شغلی، این ارزشمندی را نمایان ساخته است (تیموری، ۱۳۹۶). سازمان‌ها هنگامی می‌توانند به موفقیت و اهداف راهبردی خود برسند که از افرادی با توانمندی و توانایی بالا برای ایفای رسالت و تحقق اهداف سازمانی خویش برخوردار باشند، جذب نمایند؛ لذا فرآیند جذب نیروهای کارآمد و توانا برای سازمان‌ها نقشی بسیار اساسی و ضروری داشته و توجه سیاست‌گذاران در حوزه منابع انسانی خطیر و مضاعف است (عباس پور، ۱۳۹۳). بی شک در این راستا افرادی می‌توانند قابلیت استخدام و جذب خود را در سازمان ارتقا بخشند که در اکتساب

اطلاعات مربوط به فرصت‌ها و چالش‌های مرتبط با موقعیت فعلی و فرصت‌های آینده خود جهت گیری اثرگذار و آینده نگری داشته باشند و ضمن دارا بودن به تحصیلات، تجربه کاری، آموزش، دانش، توانایی، مهارت لازم بتوانند خود را با فرصت‌ها و الزامات شغل فعلی خویش منطبق سازند.

در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند می‌تواند در کنار مزیت رقابتی سازمان، فقدان دیگر منابع را نیز جبران کند و از این روست که عملکرد هر سازمان به عملکرد نیروی انسانی سازمان است. پس می‌توان نتیجه گرفت که جذب و استخدام افراد هوشمند، کارآمد، جامعه محور، قانون مدار و... در سازمان‌هایی که ارتباط مستقیم با مردم دارند می‌تواند نتایج پرباری را در ارتقاء تعهد سازمانی نسبت به شهروندان در جامعه و رضایت شغلی کارکنان در بر داشته باشد، با توجه به دنیای کنونی ضروری به نظر می‌رسد آگاهی کارکنان از توانمندی و قابلیت‌های فردی خود می‌باشد تا ضمن شناسایی ضعف‌ها و قوت‌های خود بتوانند بر قوت‌های خود تأکید کرده و در راستای بهبود ضعف‌های خود تلاش کنند.

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران نیز ناجا با داشتن تعداد زیادی از نیروهای انسانی به عنوان یک سازمان انتظامی با تنوع و تعدد ماموریتها شناخته شده است و نقش به سزایی در تامین امنیت کشور بر عهده دارد و لذا مستلزم نیروی انسانی کارا، اثربخش، هوشمند و متعهد با توجه به تهدیدات داخلی و خارجی، شرایط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشور می‌باشد. با توجه به نقش محوری منابع انسانی دیدگاه‌های جدیدی به نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها شده است؛ لذا توجه به اصول برنامه ریزی منطقی و مطلوب با تاکید به رویکرد آینده نگرانه امری ضروری به نظر می‌رسد.

از آنجا که نیروی انتظامی به عنوان مهم‌ترین سازمان برقرارکننده امنیت، نقشی کلیدی در فراهم سازی بستری مناسب برای توسعه کشور دارد؛ زیرا توسعه علمی، فناورانه، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و زیست محیطی تنها در سایه امنیت امکان پذیر است و این واقعیت بیانگر نقش مهم نیروی انتظامی در تحقق آینده مطلوب کشور می‌باشد (سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران)

سیاست گذاران و متولیان حوزه منابع انسانی در عین شناسایی کارکنان با توانمندی‌های ۱۴ گانه احصاء شده از ویژگی‌های شناسایی شده خبرگان با رویکرد آینده نگری، باید اقدامات اساسی را در رفع دغدغه مالی، یعنی پرداخت حقوق و مزایای مکفی با توجه به شرایط سخت کاری و تعدد ماموریتی ناجا و همچنین دغدغه معیشتی و خانوادگی کارکنان ناجا که متأسفانه موجبات افزایش طلاق عاطفی، ایجاد ارتباطات نامشروع با جنس مخالف، غیبت سرپرست خانواده و ایجاد مشکلات ارتباطی کارکنان با فرزندان را در حوزه‌های رفتاری داشته است را معمول نمایند. آنچه مسلم است برنامه ریزی شایسته و مطلوب در این حوزه ضمن ایجاد انگیزه و تعهد سازمانی کارکنان، هوشمندی نیروی انتظامی را در پاسخگوئی به خواسته‌های به حق و قانونی شهروندان برای پیشگیری از جرائم و آسیبهای اجتماعی خواهد داشت.

#### پیشنهادها

- شناسایی توانمندی‌ها، قابلیت‌ها و ظرفیت‌های مدیریتی، مهارتی، فنی و پژوهشی کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با توجه به تهدیدات داخلی و خارجی و همچنین توسعه تکنولوژی کشور در حوزه مجازی به عنوان یک اصل ضروری و اساسی با توجه به اصل آینده نگری.

- روند اصلاح و بازنگری هسته گزینش ناجا مبنی بر جذب نیرو در ناجا با توجه به سه اصل توانمندی فردی و سازمانی کارکنان، خواسته‌های شهروندان از پلیس و آسیب‌های کنونی حوزه منابع انسانی ناجا که یک امر ضروری برای توانمند سازی سازمانی مانند ناجا محسوب می‌شود.

- کارکنان آینده نیروی جمهوری اسلامی ایران باید ضمن تعهد، تخصص، مسئولیت پذیری و مسلط بودن به توانمندی‌های مدیریتی، التزام عملی به ولایت فقیه و فرامین اسلام و پایبندی به اصول نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران از علاقمندی و تحصیلات متناسب با شغل و مهارت جهت جذب در ناجا برخوردار باشند.

## منابع

- الیاسی، محمد حسین، مصطفی نژاد، حسن. (۱۳۹۸): عوامل و شاخص‌های مدیران هوشمند ناجا و راهبردهای تقویت آن. نشریه علمی مطالعات راهبردی ناجا، ۴(۱۲)، ۴۵-۷۶.
- بیابانی، غلامحسین. (۱۳۹۰)، جرائم سازمان یافته مدرن و سنتی، فصلنامه پلیس بین‌الملل، سال دوم، شماره پنج، صص ۱۳۴-۱۴۶.
- پور حسین، رضا. (۱۳۹۰): بهسازی منابع انسانی در آجا (پایان نامه کارشناسی ارشد)، دافوس آجا، تهران، ۱۳۹۰.
- تیموری، نازنین؛ رنگرز، حسن؛ عبدالهی بیژن و زین الدین، رضا. (۱۳۹۷): اولویت‌بندی عوامل موثر بر جذب منابع انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی / سال دهم / شمار ۱- سال ۱۳۹۷، صص ۷۵-۹۶.
- حسن پور، اکبر؛ یوسفی زنوز، رضا؛ موسوی، پریرسا. (۱۳۹۵): شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر استخدام نیروی انسانی، در سازمان‌های دولتی ایران، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، دوره ۴، شماره ۴؛ ۱۰۹-۱۲۸.
- رحمتی، داریوش. (۱۳۹۷): آینده پژوهی سرمایه انسانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات راهبردی ناجا / سال سوم / شماره ۸ - تاپستان ۹۷، صص ۱۷۱-۱۸۷.
- شهلائی، ناصر. (۱۳۹۱): راهبردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی، دافوس، تهران، چاپ اول.
- عباس پور، عباس. (۱۳۹۳). مدیریت منابع انسانی پیشرفته: رویکردها، فرایندها و کارکردها، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

- مینایی، حسین. (۱۳۹۲). چگونگی توسعه و بهسازی منابع انسانی، فصلنامه میالعات دفاعی استراتژیک، دانشگاه عالی دفاع ملی.

-Prahalad, C. K. and Hamel, G. (۱۹۹۰), 'The core competence of the corporation', Harvard Business Review, Vol. ۶۸, No. ۳, pp. ۷۹- ۹۱