

بررسی راه‌های ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا با واحدهای نظارتی

(مورد مطالعه استان فارس)

محمدهادی فیروزی^۱، حسن نجفی دودجی^۲

چکیده:

زمینه و هدف: عصر کنونی دوران تبادل اطلاعات و انفجار دانش است. این دوره در کنار فرصت‌هایش، تهدیدهایی را نیز به همراه دارد و این تهدیدها واحدهای نظارتی را نیز در معرض لغزش قرار می‌دهد. پیچیدگی‌های محیطی، واحدهای نظارتی را بر آن داشته تا نگرش‌ها و رویکردهای گوناگونی به آن داشته باشند. این سازمان‌ها، با توجه به کارکردهای ویژه‌ای که دارند، باید بتوانند با ایجاد اعتماد درونی و اندیشه‌ی درست، برای عبور از تهدیدهای فرارو، سطح تعهد سازمانی کارکنان را ارتقا بخشند. هدف از پژوهش حاضر بررسی روش‌های ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا با واحدهای نظارتی است.

روش‌شناسی: روش تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از نظر اجرا توصیفی - پیمایشی و داده‌های مربوط از طریق مطالعه اسناد گردآوری شده است.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که به ترتیب بیشترین فراوانی که در افزایش اعتماد کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی وجود دارد مربوط به (۱) پیگیری مشکلات معیشتی؛ (۲) اجرای کلاس‌های آموزشی آگاه‌سازی و نمایش فیلم برای کارکنان؛ (۳) ریشه‌یابی و رفع مشکلات کلی کارکنان؛ (۴) توجه کارکنان؛ (۵) بررسی دقیق گزارش‌ها علیه کارکنان؛ (۶) صیانت کارکنان از تهدیدها و آسیب‌های احتمالی است؛ بنابراین، اشراف اطلاعاتی واحدهای نظارتی که از طریق برقراری ارتباط صمیمانه با کارکنان ناجا به‌وجود می‌آید باعث پیش‌بینی و پیشگیری از غافلگیری سازمان و ناجا در مقابل تهدیدها می‌گردد که محقق با مطالعه ادبیات موضوع و بهره‌گیری از آرای نخبگان، سعی نموده تا عوامل مهم و مؤثر در ایجاد اعتماد کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی را شناسایی و با تجزیه و تحلیل مناسب راه‌کارهای لازم ارائه نماید.

کلیدواژه‌ها: آسیب‌ها، اعتماد، تهدید، واحدهای نظارتی.

۱. کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی دانشگاه علوم انتظامی، (رایانامه: mhfiroozi1352@gmail.com).

۲. کارشناس ارشد فناوری اطلاعات (رایانامه: Hassan.nagaf.61@gmail.com).

مقدمه

نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها محسوب شده و هرچه این سرمایه از کیفیت و انگیزه مطلوب‌تری برخوردار باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان، بیشتر خواهد شد. نیروی انسانی وفادار، سازگار با هدف‌ها و ارزش‌های سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که حاضر است فراتر از وظایف مقرر شده در شرح شغل فعالیت نماید، می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمان باشد. وجود چنین نیرویی در سازمان منجر به بالارفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن نرخ تخلف و جرائم کارکنان خواهد شد و وجهه سازمان را در اجتماع مناسب جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌آورد. برعکس نیروی انسانی با احساس وفاداری و تعهد سازمانی کم و متمایل به ترک سازمان، نه تنها خود برای نیل به هدف‌های سازمانی حرکت نمی‌کند، بلکه در ایجاد فرهنگ بی‌تفاوتی نسبت به مسائل و مشکل سازمان در بین دیگر همکاران می‌تواند مؤثر باشد (بزرگ‌زاده و طوسی، ۱۳۸۰).

از آنجا که رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی‌های روزافزونی مواجه است؛ آشنایی بیشتر مدیران و کارکنان سازمان‌ها با این پیچیدگی‌ها و شناختن راه کارهای مناسب برای مقابله با آنها ضروری است. «مدیریت بر مبنای اعتماد» بیانی نوین از اندیشه کهن است که جای آن در روابط امروزی به خوبی نمایان و آشکار است و به کارگیری آن می‌تواند در راه کسب اثربخشی فردی و سازمانی مؤثر واقع شود. حقیقتی در دنیای مدیریت وجود دارد که آن را «گزینش محیطی» می‌خوانند. بر این مبنای محیط همواره و با بی‌رحمی تمام در میان رقبای موجود در یک زمینه کاری خاص، دست به گزینش می‌زند و مواردی که بتوانند به خواسته‌های محیطی بهتر پاسخ دهند و اعتماد محیط کاری خود را جلب نمایند و در حفظ آن بکوشند حکم خروج رقبای خود را از گردونه رقابت امضا می‌کنند. «مدیریت بر مبنای

اعتماد» روشی است که تمامی افراد در روابط خود به کار می‌گیرند؛ اما تاکنون بدان به عنوان روش رفتاری که می‌شود آن را آموزش داد و در جایگاه‌های مختلف از آن بهره‌گرفت نگریسته نشده است (احمدی‌مهربانی، ۱۳۸۴: ۳۷).

در نیروهای مسلح از اسرار گرفته تا اسناد، اماکن، تجهیزات و... همه به نحوی در معرض تهدید حریف هستند. راه مبارزه با تهدیدها، دفاع اطلاعاتی است.

دنایای امروز دست‌خوش سریع تغییر و تحول است و در فرایندهای تغییرهای غیرقابل مهار امروز، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند با درک صحیح شرایط و بحران‌های پیش‌رو، تغییرها را مدیریت کرده و متناسب با تغییرهای موجود برای آرمان‌خواهی و کمال‌جویی سازمان برنامه‌ریزی کنند.

یکی از وظایف اصلی و مهم واحدهای نظارتی بررسی و تأیید صلاحیت کارکنان ناجاست و به همین علت لزوم ارتباط مؤثر با کارکنان ناجا امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است و کارکنان نیروی انتظامی برای انجام مأموریت خطیر خود، به دلیل تعامل با قشر وسیع جامعه از مشکلات و تنش‌های شدید موجود دچار آسیب‌های جسمی، روحی و روانی فراوانی می‌شوند؛ بنابراین، در این رابطه واحدهای نظارتی بر اساس مأموریت‌های تصریح شده در سند تحول راهبردی، تمرکز بر تقویت رفتار اعتمادساز کارکنان ناجا نسبت به اقدام‌های مقابله‌ای در هدف‌های راهبردی دشمن نموده است. یکی از مسائل و مشکلات سازمان‌های امروزی، کمبود اعتماد بین کارکنان و سازمان‌های نظارتی است، به دلیل نقش و جایگاه منحصر به فرد واحدهای نظارتی در تحقق هدف‌های کلان کشور، بهره‌مندی از کارکنان متعهد و با ارتقای رضایتمندی در آنان می‌تواند این‌گونه سازمان‌ها را در تحقق هدف‌های شان یاری کند، بر همین اساس در این مقاله به بررسی راه‌کارهای ارتقای سطح اعتماد کارکنان به واحدهای نظارتی پرداخته شده است که با ارتقای اعتماد کارکنان به واحدهای نظارتی می‌توان باعث تحقق اشراف اطلاعاتی، ایجاد محیط سالم و امن در پیکره

سازمان ناجا و همچنین نظارت و واپایش صحیح و مقبول بر فرایندها و مأموریت‌های محول سازمانی گردید.

با توجه به مسئولیت سنگین و حساس واحدهای نظارتی و نیاز مدیران سازمان به درایت و برخورداری بودن به مهارت‌های ادراکی، انسانی و فنی مدیران سازمان با ارتقای سطح انگیزه کارکنان ناجا می‌تواند اعتماد آنها نسبت به واحدهای نظارتی را افزایش دهند. در این زمینه موضوع تعهد سازمانی نیز دارای اهمیت زیادی است، زیرا گاهی به علت وجود فضای بی‌اعتمادی، اعضای سازمان در صدد بر می‌آیند تا سازمان را ترک کرده و در پی شغل دیگری باشند، در خصوص اهمیت موضوع پژوهش باید اذعان داشت که واحدهای نظارتی با توجه به مأموریت‌های منحصر به فرد باید ارتباط تنگاتنگی با کارکنان ناجا ایجاد نماید؛ بنابراین، می‌تواند از طریق جلب اعتماد کارکنان ناجا به هدف‌های مورد نظر خود برسند؛ بنابراین، باید انگیزه کارکنان ناجا برای همکاری با واحدهای نظارتی فراهم نمود. به همین دلیل لازم است تا فرایندی اتخاذ شود تا بتوان جاذبه لازم برای کارکنان ناجا برای ارتباط با واحدهای نظارتی را فراهم نمود، پس ضرورت دارد تا پژوهش علمی در این خصوص انجام گیرد تا با استفاده از نتایج آن راه کار مناسبی برای این منظور اتخاذ کرد؛ بنابراین، پژوهش حاضر می‌تواند فراراهی برای کمک به مدیران واحدهای نظارتی بوده و زمینه‌ای برای مطالعات بیشتر در حوزه نقش مسایل انگیزشی در اعتمادسازی کارکنان را در این گونه سازمان‌ها فراهم کند.

هدف اصلی: شناسایی راه‌های ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا با واحدهای نظارتی.

سؤال‌های تحقیق:

سؤال اصلی: راه‌های ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا با واحدهای نظارتی

چیست؟

سؤال‌های فرعی:

۱. عوامل مهم و مؤثر در ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی

چیست؟

۲. چه راه‌های مناسبی برای ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی

وجود دارد؟

۳. برای بهبود ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی چه اقدام‌هایی

از طریق حفا باید انجام داد؟

مبانی نظری: اعتماد: در لغت به معنای تکیه کردن، متکی شدن به کسی و کاری را بی‌گمان

به او سپردن، در اصطلاح یعنی باور ما به این امر است که دیگران همان کاری را انجام

می‌دهند که ما از آنها انتظار داریم بدون اینکه آنها تحت نظارت باشند (فرهنگ عمید).

مفهوم اعتماد ریشه در ادبیات دوره ارسطو دارد؛ بنابراین، در مورد این که اعتماد

چیست و چگونه می‌توان به اعتماد در محل کار دست پیدا کرد توافق اندکی وجود دارد.

بیشتر تحقیقات در مورد اعتماد، به عنوان یک موضوع و مفهوم مجزا تلقی می‌شوند.

موفقیت‌های مختلفی که میزان اعتماد را در سازمان‌ها و گروه‌ها ارزیابی کنند، وجود دارند؛

اما اینکه چگونه به این نتایج و میزان اعتماد پی‌برده‌اند نکته مطمئنی در دسترس نیست

(Dirks, and Ferrin, 2017: 3).

به طور کلی، روان‌شناسان اعتماد و فرایند اعتماد را به عنوان یکی از پایه‌های اساسی از

توسعه فردی توصیف کرده‌اند. امروزه اندیشمندان دیگر رشته‌ها، به ویژه مدیریت بازرگانی

فرایندهای اعتماد را در محیط‌های تجاری و بازرگانی، به عنوان اتحاد راهبردی، مشارکت

و رفتار سازمانی فراگیر توصیف می‌کنند (Atkinson & Butcher, 2016: 285).

اشراف اطلاعاتی: به مجموعه فعالیت‌ها و اقدام‌هایی گفته می‌شود که در اثر اجرای آن

یک سازمان اطلاعاتی قابلیت احاطه و تسلط کامل به روند گذشته، حال و آینده وقایع و

حوادث حوزه پیرامونی (قلمرو) آن داشته باشد، به نحوی که بتواند برای پیشگیری و مقابله

با تهدیدها و آسیب‌پذیری‌های مرتبط به آن و همچنین تولید فرصت‌ها اقدام لازم و به موقع

به عمل آورند. به عبارت دیگر منظور از اشراف اطلاعاتی، کسب مهم‌ترین، کامل‌ترین و جامع‌ترین اخبار و اطلاعات مورد نیاز از سریع‌ترین، مطمئن‌ترین و بهترین روش‌های جمع‌آوری اخبار و اطلاعات است (جمشیدیان، ۱۳۸۸: ۱۵).

آسیب‌پذیری: آسیب‌پذیری ضعف و نواقصی است که از درون موضوع حفاظتی متوجه هدف‌های سازمان بوده و زمینه را برای بروز تهدیدها فراهم می‌نماید (منصوری، ۱۳۸۷: ۷۲).

آسیب‌پذیری امنیتی: آسیب‌پذیری امنیتی یکی از ارکان اصلی امنیت ملی است. جان کالینز^۱، آسیب‌پذیری را میزان حساسیت یک ملت یا یک نیروی نظامی تعریف کرده است؛ به گونه‌ای که بتوان با به کارگیری توان و ابزار نظامی و غیره از توان و کارایی آن ملت و نیروی نظامی کاست (منصوری، ۱۳۸۷: ۷۲).

تهدید: از نظر لغوی؛ به معنای ترساندن، رعب و وحشت یا بیم و عقوبت دادن است (فرهنگ عمید).

از نظر اصطلاحی: امری است که از سوی دشمنان داخلی و خارجی به منظور براندازی نظام مطرح می‌شود.

از دیدگاه سازمانی نیز به معنای مجموعه خطرهای بالقوه برون‌سازمانی است که امنیت سازمان و کارکنان آن را به مخاطره می‌اندازد.

از نظر لغوی: ترسانیدن، بیم‌دادن (فرهنگ دهخدا) و از نظر اصطلاحی به مجموع خطرهای بالقوه و برون‌سازمانی که امنیت سازمان و کارکنان را به مخاطره می‌اندازد، اطلاق می‌شود. به عبارت دیگر هرگونه فعل، حادثه، وضعیت و حالتی که بالقوه موجب ایجاد اختلال، نابودی، یا دسترسی غیرمجاز به موضوع‌های حفاظتی شود (پورمراد، ۱۳۸۹: ۵۷۱).

در لغت تهدید را با خطر، بحران و ریسک مترادف می‌دانند، اما در تعریف، تهدید را هرگونه نارسایی در اجزای سامانه می‌دانند که سبب اختلال یا توقف سامانه می‌شود. (علوی‌فر، ۱۳۸۵: ۲۳)

هرگونه فعل، حادثه، وضعیت و حالتی که بالقوه موجب ایجاد اختلال، نابودی و یا دسترسی غیرمجاز به موضوع‌های حفاظتی شود را تهدید گویند (بند ۱۰ تعاریف و اصطلاحات آیین‌نامه جامع امنیت فاوا ن.م، مصوب ستاد کل ن.م).

ارتقای سلامت کارکنان از دیدگاه قوانین و مقررات:

۱- افزایش رضایتمندی خدمت‌گیرندگان و احقاق حقوق آنها (قانون ارتقای سلامت اداری - ۱۳۸۷/۰۲/۲۹).

۲- شفاف‌سازی انجام امور و فعالیت کارکنان.

۳- بهبود فرهنگ سازمانی و تقویت ارزش‌های دینی و اخلاقی در رفتار سازمانی و شغلی کارکنان.

۴- بررسی راه‌های انگیزشی برای کارکنان شایسته و دارای سلامت در نظم اداری برای تداوم خدمت کارکنان.

۵- بسترسازی آموزشی و فرهنگی لازم برای افزایش سطح اخلاق و وجدان کاری کارکنان.

۶- ارتقای سطح برخورداری کارکنان و بهبود کیفیت زندگی آنان متناسب با تخصص، اهمیت و نقش و کیفیت محل آنان (روزنامه رسمی - ۱۳۹۰/۱۰/۱۵).

۷- هر یک از اعضای نیروهای مسلح باید با تقوا، متعهد، ایثارگر با انضباط، شجاع و تابع قوانین و مقررات باشند (ماده ۴۳ آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح).

۸- هر یک از اعضای نیروهای مسلح باید از ارتکاب اعمال خلاف شئون اسلامی و خدمتی پرهیز نمایند (ماده ۴۷ آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح).

۹- فرماندهان، رؤسا و مدیران در نیروهای باید برای تعالی بخشیدن به شخصیت اسلامی و حفظ و ارتقای روحیه کارکنان یگان جمعی کوشش نمایند (ماده ۵۲ آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح).

نگاره ۱. تعاریف رایج اعتماد (چاوشی، ۱۳۸۶)

تعریف
حد و اندازه‌ای که یک نفر تمایل دارد تا به سخنان و اعمال دیگری اطمینان داشته باشد
داشتن انتظارات مثبت و مطمئن نسبت به انگیزه‌های دیگری با توجه به اینکه فرد اعتمادکننده خود را در موقعیتی از خطر قرار می‌دهد.
حدی که فرد به دیگری اطمینان داشته و می‌خواهد طبق نظرها و تصمیم‌های او عمل نماید.
تمایل فرد به در معرض آسیب قرار گرفتن نسبت به اعمال شریک دیگر و داشتن انتظار اینکه دیگری به طریقی عمل می‌کند که برای اعتمادکننده مهم باشد.
انتظار خاصی که کسی از اعمال دیگری دارد مبنی بر اینکه اعمال او سودمند بوده و درخواست‌های او را پاسخ دهد.
انتظارات مثبت و مطمئن درباره رفتار دیگری که در زمینه‌ای از خطر واقع می‌شود.
اعتماد، انعکاس این باور است که دیگری به طور خیرخواهانه عمل خواهد کرد.
حالتی روانی که بر اساس آن فرد تمایل دارد تا آسیب‌پذیری در مقابل دیگری را بپذیرد و بر مبنای انتظارات مثبتی که از رفتار دیگری دارد عمل نماید.

فرایند اعتماد: دیتزو و هارتوگ^۱ (۲۰۰۶) در مقاله خود فرایند اعتماد را در سه مرحله بیان می‌کنند:

اعتماد به عنوان یک عقیده، اعتماد به عنوان یک تصمیم و اعتماد به عنوان یک عمل مرحله اول: اعتماد به عنوان یک عقیده: نخستین مرحله از اعتماد، مجموعه‌ای از عقیده‌ها و باورهای ذهنی و یکپارچه درباره شریک دیگر است به طوری که فرد می‌تواند تصور کند که عمل شریک او نتایج مثبتی برای او به دنبال خواهد داشت.

مرحله دوم: اعتماد به عنوان یک تصمیم: دومین مرحله، تصمیم به اعتماد کردن دیگری است. این مرحله‌ای است که باور به قابلیت اعتماد دیگری به خوبی آشکار می‌گردد. در شرایط واقعی اعتماد؛ دو انتظار وجود دارد، یکی انتظار وجود رفتار قبل اعتماد و دیگر تمایل به عمل کردن بر مبنای گیلسپی^۲ که دو دسته‌بندی را در این باره بیان کرده است:

1 Ditzo & Hartog

2 Gilispi

۱. رفتارهای اتکامحور: برای مثال نظارت محیطی مدیر بر تصمیم‌ها و منابع ارزشمند زیردستان یا کاهش عمده پایش و بررسی اعمال زیردستان.

۲. رفتارهای مربوط به آشکارسازی اطلاعات و سهیم کردن دیگران در آن: برای مثال مدیریت سازمان می‌تواند راهبردهای مهم مربوط به امور تجاری و بازرگانی را به بخش‌های تخصصی کارکنان در میان بگذارد.

مرحله سوم: اعتماد به عنوان یک عمل؛ در مرحله سوم نیز اعتماد به عنوان یک عمل بروز می‌کند یعنی فرد تصمیم به انجام اعمالی می‌گیرد که بر اساس اعتماد شکل گرفته است.

اعتماد به عنوان یک باور از سوی کارکنان ناجا بستگی به رفتارهای پیش‌زمینه‌ای و رفتارهای اعتمادساز از سوی کارکنان حفا دارد هر چقدر کارکنان حفا از نظر خصیصه‌ها، انگیزه‌ها، توانایی‌ها و رفتارهای اعتمادکننده، کیفیت و روابط بین فردی معتمد به صورت مناسب و تأثیرگذار عمل نمایند موجب جلب اعتماد همکاران ناجایی برای دادن اطلاعات به حفاست.

ارتباط اعتماد و تعهد سازمانی: تحقیقات زیادی در ارتباط با نتایج اعتمادسازی در سازمان‌ها صورت گرفته است که در آنها اشاره شده است که اعتماد باعث تقسیم اطلاعات در سازمان و سهیم شدن همه افراد از اطلاعات سازمانی، تعهد سازمانی، تعهد به انجام تصمیم، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، رضایت مدیریت، مبادلات رهبر-عضو و توجه به ماندن در سازمان خواهد شد (حسن‌زاده، ۱۳۸۳).

تعهد به وظیفه و سازمان‌زمانی عملی است که هدف اصلی برای افراد حفظ شود (رضاییان، ۱۳۷۳) و حفظ هدف اصلی در سازمان منوط به برقراری اعتماد میان افراد است.

تعهد سازمانی: تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرایند مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیم‌های سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را نشان می‌دهد (مقیمی، ۱۳۸۰). در فرهنگ لغت در تعریف تعهد آمده است، تعهد الزامی است که آزادی عمل را محدود می‌کند. لیمان دبلیو

پورتر^۱ و همکارانش تعهد سازمانی را درجه‌ نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت او در آن تعریف کرده‌اند. در این تعریف تعهد سازمانی شامل سه عامل است:

۱. اعتقاد به هدف‌ها و ارزش‌های سازمان.

۲. تمایل به تلاش شدید در راه سازمان.

۳. تمایل شدید به ادامه عضویت در سازمان.

در ارتباط با تعهد سازمانی، مطالعات مختلفی صورت گرفته که مهم‌ترین آنها مطالعات

میر و آلن^۲ بوده که انواع تعهد را به شرح ذیل بیان نموده‌اند:

تعهد احساسی و عاطفی که به تعلق عاطفی کارکنان به سازمان، احساس یگانگی آنان با سازمان و حضور فعال آنان در سازمان اشاره دارد. به طور معمول کارکنانی که از تعهد احساسی برخوردارند، تمایل دارند تا در سازمان باقی بمانند و این امر یکی از آرزوهایشان است.

تعهد مستمر در ارتباط با مزایا و هزینه‌هایی است که مربوط به ماندن در سازمان یا ترک کردن آن است. در واقع این تعهد بیان‌کننده یک محاسبه است که از آن به عنوان تعهد عقلانی نیز یاد می‌کنند. به طور معمول کارکنانی که دارای تعهد مستمر هستند تا زمانی در درون سازمان باقی می‌مانند که ترک سازمان هزینه‌گزافی برای آنها داشته باشد.

تعهد هنجاری که به الزام یا وظیفه کارکنان به ماندن در سازمان اشاره دارد. پس کارکنان تا زمانی در سازمان باقی خواهند ماند که از نظر آنان ماندن در سازمان کار درست و مناسبی باشد.

روش‌های افزایش اعتماد کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی:

۱- راه‌اندازی مرکز مشاوره در واحدهای نظارتی فرماندهی انتظامی باعث نهادینه کردن رفتارهای اعتمادساز می‌گردد.

۲- مشکلات و چالش‌های رفتارهای اعتمادسوز فراروی کارکنان ناجا باید از طریق واحدهای نظارتی آسیب‌شناسی گردد.

1 Liman W.Porter

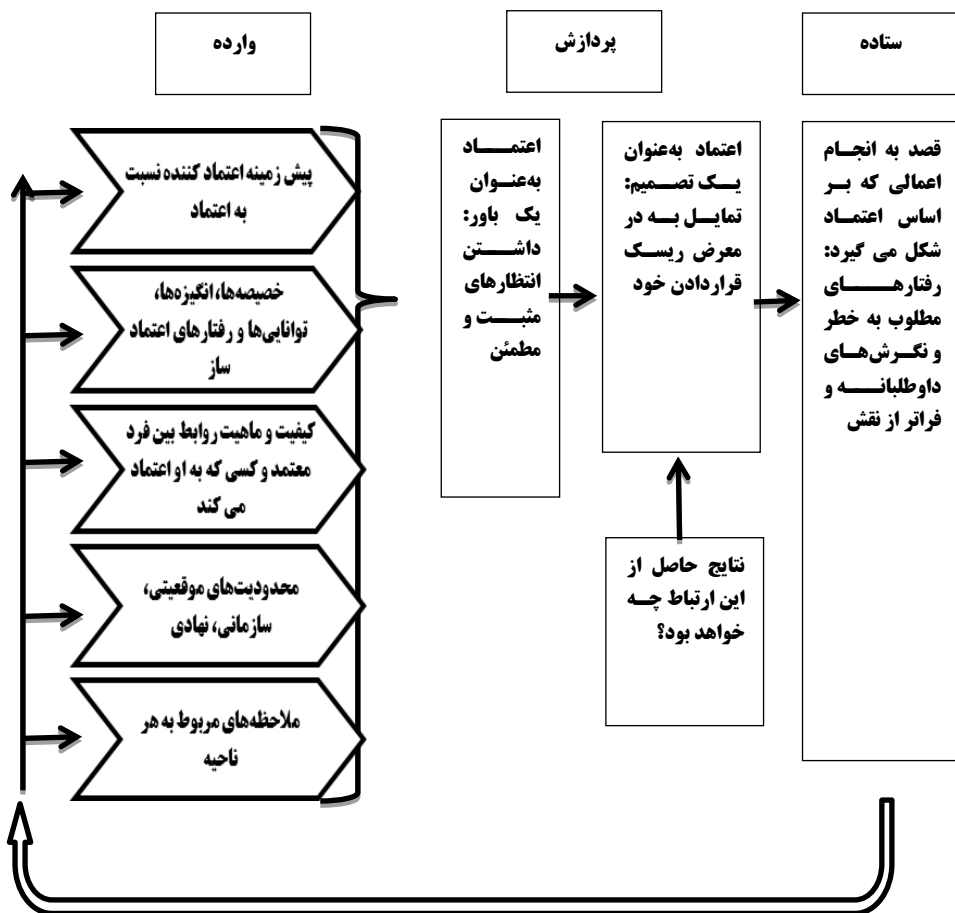
2 Miyer& Alen

- ۳- شبکه‌های اجتماعی بر روی افکار کارکنان ناجا در روابط بین فردی با کارکنان واحدهای نظارتی تأثیر منفی دارد.
- ۴- واحدهای نظارتی باید برای کارکنان ناجا فرهنگ‌سازی کند که به‌عنوان حلقه واسط هم برای پلیس و هم برای مردم ضرورت دارد (کارکنان ناجا باید ضرورت واحدهای نظارتی را درک کنند، که به این واحدها به‌عنوان یک نیاز برای کمک به آنان نگاه کنند و سپس اعتمادسازی خود به خود محقق خواهد شد).
- ۵- باید به واقعیت‌های جهان طبیعت توجه کنیم که قرار نیست همه از ما خوششان بیاید؛ اما باید کارمان را درست انجام دهیم که برای نجات یک انسان از همه راه کارهای پیشگیرانه و... استفاده کنیم.
- ۶- کارکنان واحدهای نظارتی با رفتار خود باید طوری عمل نمایند که به حریم خصوصی کارکنان کاری نداشته باشند تا کارکنان ترس ورود به فضای خصوصی نداشته باشند و این آزادی خود به خود منجر به اعتمادسازی می‌شود (تخلفات فردی کارکنان را به‌عنوان خطا و اشتباه بینیم و در مراحل اول سخت‌گیریم و در پیشینه آنها اثرگذاری نکنیم ولی با تخلفات سازمان‌یافته و قهرآمیز برخورد کنیم).
- ۷- کارکنان واحدهای نظارتی باید با کارکنانی که در حال لغزش هستند با تواضع و مهربانی رفتار کنند، محبت و اعتماد آنها را جلب و در مسیر درست آنها را هدایت نمایند.
- ۸- روش‌های مدیریتی تابعی از شخصیت ما هستند و اگر دیگران به ما اعتماد نمی‌کنند یعنی از ما می‌ترسند.
- ۹- نظارت کنیم؛ اما تجسس نکنیم، اجازه بدهیم با دیگران خودشان آزادانه حرف بزنند، آزادی فساد را برملاء می‌کند و اگر نباشد فسادها به زیر پوست می‌رود.
- ۱۰- سه مفهوم تعهد احساسی و عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری در اعتمادسازی کارکنان تأثیر بسزایی دارد.
- ۱۱- رواج ارزش‌های اخلاقی مثبت (صداقت و درستکاری) که باید مدیران و کارکنان واحدهای نظارتی این ارزش‌های اخلاقی را برای اعتمادسازی در کارکنان ناجا نهادینه کنند.

۱۲- اعتماد کردن لازمهٔ اعتمادسازی است. بایدچنین فرض شود که تمامی کارکنان قابل اعتماد هستند، در صورتی که کارکنان ناجا احساس کنند کارکنان واحدهای نظارتی به آنها اعتماد می کنند به راحتی قادر خواهند بود اعتماد متقابل را برقرار کنند.

۱۳- برقراری اعتماد از طریق تعاملات پایدار و قابل پیش بینی در طول زمان میسر می شود اگر کارکنان واحدهای نظارتی در شرایط گوناگون برخوردهای متفاوتی داشته باشند به سختی قادر به جلب اعتماد بین کارکنان خواهند بود.

الگوی مفهومی اعتماد



ارائه بازخورد برای شکل گیری باور اعتماد بر مبنای تجارب

روش‌شناسی: این تحقیق از لحاظ روش کمی - توصیفی، از لحاظ هدف کاربردی و نحوه جمع‌آوری اطلاعات به صورت پیمایشی و از طریق پرسش‌نامه محقق‌ساخته انجام پذیرفته است، جامعه آماری ۲۵۲۶ نفر از کارکنان و نمونه آماری ۹۲۶ نفر تعیین گردیده است.

یافته‌های تحقیق

اهم یافته‌های تحقیق که از ارتباط اعتمادسازی کارکنان به واحدهای نظارتی به دست می‌آید به شرح ذیل است:

- ۱- برقراری اعتماد کارکنان به واحدهای نظارتی و پاسخ‌گویی به مطالبات معقول آنها باعث خودحفاظتی و خودصیانتی آنها می‌گردد.
- ۲- جلب اعتماد کارکنان به واحدهای نظارتی باعث اشراف اطلاعاتی کارآمد واحدهای نظارتی و نهادینه‌نمودن این مهم در بین کارکنان می‌گردد.
- ۳- اعتمادسازی در بین کارکنان باعث افزایش تأثیرگذاری آموزش‌ها و آگاه‌سازی در آنان می‌گردد.
- ۴- اعتمادسازی در بین کارکنان باعث کشف، شناسایی تهدیدهای ناشی از فعالیت باندهای آلوده‌کننده بیرونی و خنثی‌نمودن فعالیت‌های حریف می‌گردد.
- ۵- اشراف اطلاعاتی واحدهای نظارتی که از طریق برقراری ارتباط صمیمانه با کارکنان به وجود می‌آید باعث پیش‌بینی و پیشگیری از غافلگیری سازمان و ناجا در مقابل تهدیدها می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

اعتماد یک عنصر سازمانی مهم برای موفقیت سازمان است. نظریه پردازان سازمانی و نیز مشاوران مدیریتی بر روی این مسئله اتفاق نظر دارند. سطوح پایین اعتماد موجب افزایش استرس، کاهش بهره‌وری، فقدان نوآوری و ضربه وارد کردن به فرایند تصمیم‌گیری می‌شود. همچنین بی‌اعتمادی موجب کاهش روحیه کارکنان، افزایش غیبت و ترک خدمت و افزایش هزینه‌های سازمان می‌شود. از طرف دیگر سطوح بالای اعتماد موجب افزایش روحیه کارکنان، کاهش غیبت، افزایش نوآوری سازمانی و کمک به مدیریت تغییر اثربخش می‌شود.

اعتمادسازی نخست با ایجاد یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترک شروع می‌شود. ایجاد اعتماد نیازمند تعهد به ایجاد روابط بین فردی بر مبنای صداقت، انسجام و گشودگی روابط با طرف دیگر است. بر این اساس توصیه می‌شود که کارکنان واحدهای نظارتی به دنبال ایجاد یک جو آکنده از اعتماد با کارکنان ناجا باشند؛ بنابراین، برای سازمانی که میزان اعتماد در سطح پایینی قرار دارد یا هیچ نوع روابط مبتنی بر اعتماد بین افراد وجود ندارد، فرایند احیاء و بازسازی اعتماد نیازمند تعهد به این امر از جانب مدیران سازمان است. ایجاد اعتماد یک فرایند کند یا یک فرایند ساده نیست، بلکه یک پدیده پویاست و مزایایی که از اعتماد نشئت می‌گیرد آن را بیشتر با ارزش می‌سازد؛ بنابراین، هرچه واحدهای نظارتی در راستای: (۱) پیگیری مشکلات معیشتی؛ (۲) اجرای کلاس‌های آموزشی آگاه‌سازی و نمایش فیلم برای کارکنان؛ (۳) ریشه‌یابی و رفع مشکلات کلی کارکنان؛ (۴) توجیه کارکنان؛ (۵) بررسی دقیق گزارش‌ها علیه کارکنان؛ (۶) صیانت کارکنان از تهدیدها و آسیب‌های احتمالی، نقش آفرینی نماید در افزایش اعتمادسازی کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی می‌تواند اثربخشی ایجاد نماید.

پیشنهادها

- ۱- برگزاری جلسه‌های تعاملی (میزگرد و ...) با کارکنان برای شناسایی راه‌های ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا با واحدهای نظارتی.
- ۲- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها با استفاده از استادان مجرب حفاظتی در کلاس‌های آموزشی نسبت به پویایی و تحکیم‌سازی و اعتمادسازی کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی به صورت مستمر اقدام لازم صورت پذیرد.
- ۳- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها با استفاده از نیروهای توانمند و متخصص ترجیحاً روان‌شناس برای اعتمادسازی هرچه بیشتر کارکنان ناجا و به منظور بیان مشکلات شخصی، خانوادگی، روحی آنها یک مرکز مشاوره در واحدهای نظارتی‌ها در راستای صیانت کارکنان راه‌اندازی گردد (راه‌کار مناسب برای ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان).

۴- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها پیشنهاد درخواست تشویق کارکنان متعهد و شایسته ناجا پس از انجام بازدید و بازرسی‌های حفاظتی در مراسم‌ها و صحنه‌های عمومی برای بهبود ارتقای سطح اعتمادسازی کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی به فرماندهی داده شود.

۵- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها نسبت به استفاده از ظرفیت‌های فرماندهان و روحانیون عقیدتی سیاسی در امر نهادینه کردن فرهنگ اعتمادسازی به واحدهای نظارتی اقدام شود.

۶- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها نسبت به شناسایی توان و شایستگی کارکنان متعهد و سالم و ارتقای آنان برای مسئولیت فرماندهی و... با هدف ترویج رفتارهای اعتمادساز اقدام شود.

۷- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها با در نظر گرفتن پیشینه موجود، میزان اعتماد کارکنان ناجا به واحدهای نظارتی رصد و اشکالات احصاء شده پس از ارائه به کمیسیون، رفع گردد.

۸- از طریق واحدهای نظارتی مافوق در استان‌ها نسبت به ارائه آموزش و دادن توجهات لازم به تمامی کارکنان واحدهای نظارتی زیردست در خصوص برخوردنکردن تند، خشن و زننده با کارکنان ناجا در اقدام‌های اطلاعاتی و عملیاتی اقدام شود.

۹- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها نسبت به ایجاد ساز و کار لازم برای جلوگیری از سوءظن بی‌دلیل (دقت در مضمون‌یابی) اقدام شود.

۱۰- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها با بررسی دقیق نسبت به توجیه کارکنان ناجا اقدام لازم معمول گردد.

۱۱- از طریق واحدهای نظارتی استان‌ها نسبت به تهیه اقلام تبلیغاتی، برگزاری مسابقه و گرفتن نظر کارکنان متعهد و اثرگذار برای فرهنگ‌سازی موضوع اقدام گردد.

منابع

احمدی مهربانی، محمد رضا (۱۳۸۴)، مدیریت بر مبنای اعتماد، توسعه مدیریت شماره ۴۶. ابلاغیه دفتر سیاست‌گذاری و نظارت راهبردی واحدهای نظارتی ن.م، مبنی بر تقویت رفتار اعتمادساز در ساحفها.

باقری، علیرضا (۱۳۹۵)، «تبیین نقش هوش معنوی در تصمیم‌گیری‌های اطلاعاتی»، فصلنامه مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی، سال یازدهم، شماره ۳۸، تهران: حدیث کوثر. بزرگ‌زاده، مهدی و علی سادات‌طوسی (۱۳۸۰)، بررسی رضایتمندی شغلی، تعهد سازمانی و تأثیر آن بر آمادگی امنیتی انتظامی کارکنان پایور ناجا در فاتب، طرح پژوهشی مرکز مطالعات و تحقیقات ناجا.

پورمراد، مجید (۱۳۸۹)، کنترل امنیت فناوری اطلاعات، تهران: حدیث کوثر. تحقیقات انجام شده از سال ۱۳۹۵ تا ۱۳۹۶ توسط حفا ارشد انتظامی استان فارس. جمشیدیان، هادی (۱۳۸۸)، اشراف اطلاعاتی، تهران: پلیس اطلاعات و امنیت عمومی ناجا، دفتر تحقیقات کاربردی.

دستورالعمل‌های ابلاغی دفتر واژه‌گزینی نظامی ستاد کل نیروهای مسلح. دستورالعمل‌های ابلاغی از واحدهای نظارتی.

چاوشی، سیدمحمدحسین (۱۳۸۶)، بررسی و مطالعه رابطه هوش عاطفی مدیران و میزان اعتماد.

حسن‌زاده، حسن (۱۳۸۳)، «شناسایی عوامل مؤثر بر اعتمادسازی بین کارکنان و مدیران و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.

رضائیان، علی (۱۳۷۳)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، چاپ پنجم، تهران: سمت.

علوی‌فر، ناصر (۱۳۸۵)، امنیت راه کارهای تأمین امنیت و توسعه، تهران: جهانگیر.
منصوری، مرتضی (۱۳۸۷)، حفاظت اطلاعات کارشناسی ارشد رشته انتظامی، دانشگاه علوم انتظامی امین.

منابع لاتین:

Atkinson, Sally and Butcher, David, ۲۰۱۶, "Trust in managerial relationships" Journal Of Management psychology, Vol.18, No.4
Dirks, Kurt T. and Ferrin Donald L. ۲۰۱۷ " The Role Trust In Organization Settings" Organization Science, No.12

مطالعه بیشتر

معین، محمدی (۱۳۸۶)، فرهنگ معین، چاپ دوم، تهران: زرین.
وتن، ای، دیوید و کیم‌اس کمرون (۱۳۸۱)، تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، تهران: انتشارات مؤسسه تحقیقات آموزش مدیریت.
هس، لیندا و کارن میلر (۱۳۸۲)، «پلیس در اجتماع»، تهران: انتشارات دانشگاه علوم انتظامی.