

## تحلیل موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی ایران با روش دلفی

رحمان سنگانه<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۲/۰۹

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۲/۱۵

از صفحه ۸۵ تا ۱۱۶

### چکیده

هدف این مقاله تحلیل موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی ایران است. پژوهش از نظر هدف کاربردی، و روش آن، دلفی کلاسیک با استفاده از روش مصاحبه و اولویت‌بندی موانع از طریق چک لیست مستخرج از مصاحبه‌ها و منابع است. جامعه آماری پژوهش شامل ناظران و بازرسان هنگهای مرزی کشور هستند. شیوه نمونه‌گیری به شکل هدفمند و حجم نمونه در این تحقیق ۱۱ نفر است که در چهار مرحله به صورت مصاحبه و پرسشنامه انجام شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که موانع نظارت و بازرسی، موانع ساختاری و سازمانی (کمبود فرماندهان شایسته و مستعد، نبود روش ثابت نظارت و بازرسی، نبود خودرو پوششی و کمبود خودرو سازمانی)، موانع فرهنگی (عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی، وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان و واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی) و موانع اجتماعی و محیطی (کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی، نبود ساختار نظارت الکترونیکی، کمبود مزایای شغل و کمبود امکانات رفاهی مرزبانان) است. لذا می‌توان نتیجه گرفت که کمبود وسایل نقلیه برای نظارت، واگذار شدن کارهای متفرقه به ناظران و بازرسان و عدم نبود ساختار نظارت الکترونیکی از قبیل دوربینهای مداربسته، بیشترین موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور است.

### واژگان کلیدی

ساختار یگانهای مرزی کشور، موانع نظارت یگانهای مرزی، موانع بازرسی یگانهای مرزی، مشکلات ساختاری یگانهای مرزی

## ۱. مقدمه

یکی از مهمترین ارکان مدیریت در همه نظامها، اصل بازرسی و نظارت است. این اصل برای اطمینان از درستی حرکت به سمت اهداف تعیین شده و نیز تصحیح احتمالی اهداف در پرتو فعالیتها و تجربه به دست آمده است. مدیران هر سازمانی باید با ایجاد سیستمی، فعالیتها را پیوسته بررسی کنند تا از نتیجه اقدامات تشکیلات متبوع خود اطمینان به دست آورند و متوجه شوند در جهت رسیدن به اهداف سازمان هستند یا خیر و در صورت وجود انحراف و همسو نبودن، اقدامات اصلاحی لازم را به کار بندند.

مرزهای ایران به دلیل وجود شرایطی مانند فقر و محرومیت مرزنشینان در دو طرف مرز، بی‌ثباتی امنیتی و تنشهای سیاسی پی در پی، حضور گروه‌های تکفیری مسلح، تصفیه حسابهای فرقه‌ای و مذهبی، فعالیت کارترهای مواد مخدر، رفت و آمدهای غیرقانونی اتباع مهاجر، قاچاق سوخت و کالا، افزون بر اینکه سبب ناامنی در این نواحی شده، خسارتهای فراوان اقتصادی و خروج سرمایه از کشور را موجب شده است (پیشگامی فرد و میرزاده، ۱۳۹۰، ص ۱۰۹). چنانچه شرق کشور به مرزهای شمال شرق و جنوب شرق تقسیم شود، مشخص است که بخش شمالی مرزهای شرقی توسط سه استان با توان قوی اداره، و مرزهای جنوب شرق توسط یک استان مدیریت می‌شود و وسعت مرزهای جنوب شرق در عمل، مدیریت آن را با مشکل رو به رو می‌سازد. مرزهای جنوب شرق ایران، بافتها و پوشش‌های طبیعی متفاوت دارد به گونه‌ای که در برخی مکانها مانند میرجاوه تحت تأثیر مرزهای شمالی، دارای پوشش بیابانی، در برخی مناطق مانند سراوان و جکیگور، دارای پوشش کوهستانی و در جاهای دیگر مانند ریمدان، دارای دشتهای وسیع است؛ این درحالی است که انتهای این مرزها با دریای عمان بسته شده است و همین شرایط جغرافیایی گونه‌گون، پیچیدگی و موانع نظارت و بازرسی را با مشکلاتی رو به رو می‌سازد. در این میان، شرایط جذب و انتقال نامناسب مرزبانان در کنار بافتهای فرهنگی و قومیتی متفاوت، این موانع را تشدید می‌کند.

قرائن و شواهدی در زمینه موانع و مشکلات نظارت و بازرسی در مرزهای جنوب شرق کشور وجود دارد. ورود حجم زیاد اتباع غیر ایرانی از کشورهای همسایه شرقی به کشور یکی از این شواهد است. آمارهای دستگیری اتباع غیرمجاز توسط وزارت کشور و نیروی انتظامی و هم‌چنین تلفات جاده‌ای آنان و کشته شدن توسط مرزبانان، مؤید حجم زیاد ورود اتباع غیرمجاز است. در این میان، کشفیات مواد مخدر در شهرهای مرکزی کشور، اقدامات تروریستی در مرکز کشور که تروریست‌های آن از جنوب شرق وارد می‌شوند، ناظر به عدم کارکرد صحیح وظیفه مرزبانی در کنار دیگر عوامل دیگر است و ضعف نظارت و بازرسی بهینه را نمایان می‌سازد. گذشته از آن،

تلفات زیاد انسانی مرزبانان ناشی از خطاهای انسانی، حوادث طبیعی و عملیاتهای تروریستی، وجود مشکلاتی در نظارت و بازرسی را به ذهن متبادر می‌سازد.

تحلیل موانع نظارت و بازرسی مرزی، اهمیت نظری و کاربردی دارد. از آنجا که شناسایی این موانع، می‌تواند الگویی راهگشا برای دیگر موضوعات مشابه باشد و به افزایش دانش نظارت و بازرسی منجر می‌شود، اهمیت نظری دارد و از آنجا که بهبود روشهای نظارت و بازرسی و رفع موانع آن را به دنبال دارد، دارای اهمیت کاربردی است. نظارت و بازرسی مطلوب و بهینه دو کارکرد مهم داخلی و خارجی دارد. در کارکرد داخلی با افزایش نظارتها، اجرای مطلوب وظایف شغلی و مأموریتی از کیفیت و کمیت بیشتری برخوردار است و از این رهگذر، مشکلات ناشی از فزونی اتباع بیگانه در کشور، آسیبهای مواد مخدر و وقوع عملیاتهای تروریستی کاهش می‌یابد. در این راستا، قدرت و اقتدار ملی، نظم و انضباط مرزبانان و دقت در اجرای وظایف آنان افزایش می‌یابد؛ در کارکرد داخلی به کاهش آسیب‌پذیریها و صیانت از کارکنان در برابر حوادث رزمی و غیررزمی و هم‌چنین پیشگیری از آسیب‌پذیریهای شغلی منجر می‌شود. چنانچه موانع نظارت و بازرسی، شناسایی و برطرف نشود، چه بسا عدم کارکردهای اشاره شده به آسیب‌پذیریهای ملی و سازمانی منجر، و شأن و منزلت کشور و سرمایه اجتماعی نیروهای مسلح خدشه‌دار شود و در ادامه، اعتبار بین‌المللی نظام اسلامی کاسته می‌شود. تشکیل پرونده‌های متعدد در محاکم نظامی برای مرزبانان در راستای کاستی‌های ادای وظیفه و نیز اتهام زنیهای متعدد کشورهای همسایه مبنی بر بد رفتاری مرزبانان با مهاجران و اتباع آنان، اهمیت و ضرورت برداشتن موانع نظارت و بازرسی را به ذهن متبادر می‌سازد؛ لذا مقاله با هدف شناسایی موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور و هم‌چنین، ارائه الگویی از عوامل مؤثر با کمک روش دلفی، نگاشته شده است.

## ۲. سوالات پژوهش

۱. عوامل مؤثر در نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور کدام است؟
۲. چه موانعی در نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور وجود دارد؟

## ۳. پیشینه پژوهش

هرچند در راستای بررسی موانع و مشکلات نظارت و بازرسی در یگانهای مرزی، پیشینه‌ای یافت نشد، در این قسمت به مهمترین پژوهشها و تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش اعم از کنترل، نظارت و بازرسی به اجمال پرداخته می‌شود.

میرعمادی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «مطالعه تطبیقی رویکردها و راهکارهای پیشگیری از جرائم کارکنان پلیس»، پلیس کشورهای امارات متحده عربی، کره جنوبی، کنیا، بلژیک، انگلیس و امریکا را در زمینه ساختارهای پیشگیری از جرائم کارکنان مورد مطالعه قرار داده است. نتایج حاکی است، ساختار پلیس این کشورها از جهت نهاد ناظر برون سازمانی، استفاده از معاهدات بین‌المللی، ارائه گزارشهای درون سازمانی، تقویت قوانین بازدارنده و دقت در استخدام، وجوه مشترک دارند و اختلاف آنها در تشویق به افشاگری جرائم، بهبود دستمزدها، اعلام عمومی جرم، شفاف سازی درآمد کارکنان، نشر مرتب اخبار و اطلاعات و وضع قوانین حمایت از افشاگران است. مشبکی و محمودزاده (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی نقش مراکز ارزیابی در ترویج فرهنگ نظارت و بازرسی» با روش پیمایشی، موانع نظارت و بازرسی را در سه محور اجرایی، ساختاری و فرهنگی معرفی کرده‌اند که در این میان، ناکارآمدی ساختارهای سنتی نظارت، نبود معیارهای شفاف و مشخص برای سنجش و نظارت، زیاد بودن هزینه‌های نظارتی، واگذار نکردن اختیارات لازم به بازرسان از جمله موانع اجرایی است و ارزیابی‌های موازی، توجه نکردن به بازرسی، نبود ساختارهای اطلاعاتی صحیح و جامع از جمله موانع ساختاری و عدم اعتقاد و باور مدیران نسبت به اهمیت و فایده بازرسی، منفی نگری در زمینه بازرسی، تلقی بازرسی مساوی با بی‌احترامی و بی‌اعتمادی، نبود یا کمبود حس خود نظارتی در بین مدیران از جمله موانع فرهنگی در زمینه نظارت و بازرسی ارزیابی شده که راهکارهایی نیز ارائه شده است. قصری و دیگران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر نظارت و بازرسی در صحت عمل کارکنان- مطالعه موردی فرماندهی مرزبانی ناجا» با روش توصیفی، عوامل کاهش صحت عمل کارکنان را عوامل سازمانی، فرهنگی و اجتماعی، سیاسی و اقتصادی مطرح کرده و بازرسی پیش‌نگر را در این زمینه مؤثرتر دانسته‌اند. بالاترین میانگین در شیوه نظارت پیش‌نگر شامل آگاه‌سازی و توجیه کارکنان است در حالی که این میانگین در شیوه بازرسی حال‌نگر، تعامل بین بازرسی و دیگر دستگاه‌های نظارتی عنوان شده، و هم‌چنین در شیوه بازرسی گذشته‌نگر، تشویق کارکنان صحیح‌العمل و مجازات مرتکبان ارتشا، دارای بیشترین میانگین است. سینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «فساد ضابطان دادگستری» مطالعه پلیس ملی افغانستان و عوامل ایجاد فساد در نظام پلیس این کشور را تحلیل کرده است. نتیجه حاکی است حقوق اندک، فساد نظام مند در نظام سیاسی، قومگرایی و حمایت نظام سیاسی از قاچاق مواد مخدر از دلایل فساد در نظام پلیس آن کشور است. در این پژوهش اعزام چرخشی به نقاط دور افتاده از زمره فساد در زمینه بقا عنوان شده

است. چپل و پیکرو<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) پژوهشی با عنوان «اعمال نظریه یادگیری اجتماعی بر تخلف پلیس با روش کمی بین کارکنان پلیس فیلادلفیا» انجام داده است. نتیجه حاکی است نظریه یادگیری اجتماعی می‌تواند تبیین کننده انحرافات پلیس باشد.

#### ۴. مبانی نظری پژوهش

##### ۴-۱. مفهوم کنترل، نظارت و بازرسی

آنچه در بیان مفهوم نظارت، بازرسی و کنترل بیشتر جلب توجه می‌کند، این است که مراد و منظور نویسندگان از آن تقریباً یکسان است؛ با این وصف، نویسندگان هر کدام تعبیری برای این مفاهیم در نظر گرفته‌اند که منشأ تفاوت آنهاست.

کنترل به معنای حفظ و اصلاح موازینی است که مظهر عملیات مطلوب است و ممکن است محسوس یا نامحسوس و مبهم یا مشخص باشد (صادقپور، ۱۳۸۱، ص ۳۹). کنترل واژه لاتین و از نظر لغوی به معنی تفتیش و وارسی است. کنترل فرایند بازبینی فعالیتها برای کسب اطمینان از فعالیتها طبق برنامه است (رایبیز و دیگران، ۱۳۸۲، ص ۴۰۰). کنترل، فعالیت منظمی است که ضمن آن، نتایج مورد انتظار در قالب استانداردهای اجرای عملیات تعیین می‌شود، سامانه دریافت اطلاعات طراحی، عملیات پیش‌بینی شده و انجام شده با هم مقایسه، و اختلافها و انحرافها مشاهده، و ارزیابی و میزان اهمیت آنها مشخص می‌شود و سرانجام، اصلاحات لازم برای تحقق هدفها و مأموریت‌های سازمان انجام می‌گیرد (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۸۸). فراگرد کنترل، میزان پیشرفت در جهت هدفها را اندازه‌گیری می‌کند و مدیران را قادر می‌سازد که انحراف از برنامه را بموقع تشخیص دهند و اقدامات اصلاحی یا تغییرات لازم را به عمل آورند (علاقه‌بند، ۱۳۷۹، ص ۳۲). مفهوم کنترل در این پژوهش، ناظر به کنترل رسمی در راستای پیشرفت و اجرای صحیح دستورالعملها، بخشنامه‌ها و دستور سلسله مراتب فرماندهی در یگانهای مرزی جنوب شرق کشور است.

«نظارت» در لغتنامه دهخدا به معنی نظر کردن و نگرستن در چیزی، مراقبت و تحت نظر و دیدبانی داشتن کاری (دهخدا، ۱۳۸۵، ص ۱۹۰۵) آمده است. تعاریف گوناگونی از نظارت و کنترل ارائه شده است که در همه آنها یک نقطه اشتراک وجود دارد و آن اینکه، نظارت، مقایسه بین آنچه هست و آنچه باید باشد (خدمتی، ۱۳۷۷، ص ۴۷). عده‌ای از نویسندگان، نظارت را چنین تعریف کرده‌اند: «نظارت»، سنجش و اصلاح عملکرد برای به دست آوردن این اطمینان

است که هدفهای سازمان و طرحهای اجرایی آن با کامیابی به انجام رسیده است (کونتز و همکاران، ۱۳۸۵، ص ۳۸۸). سه رویکرد نسبت به کنترل و نظارت وجود دارد: کنترل نظام‌مند و بروکراتیک، اعتماد به خود کنترلی فردی و نظارت برونی و مستقیم. مدیران ممکن است بر حسب شرایط از هر یک از این رویکردها برای کنترل در سازمانها استفاده کنند. هر کدام از این رویکردها به طور معمول به فلسفه حاکم بر سازمان و فرهنگ سازمانی، نگرشها و تمایل مدیران، ویژگیها و سطح رشد حرفه‌ای کارکنان و دیگر عوامل در هر سازمان بستگی دارد (ایزدی یزدان‌آبادی، ۱۳۸۸، ص ۳). کنترل برونی از طریق راهنمایی و نظارت بیرونی انجام می‌شود. این کنترل وقتی اعمال می‌شود که مدیران در جهت کنترل رفتار دیگران، اقدام مستقیم به عمل آورند (ایران‌نژاد پاریزی، ۱۳۸۵، ص ۲۶۹). افرادی که به سامانه‌های کنترلی موجود در سازمان اعتماد زیادی ندارند به این نظارت گرایش دارند و در این راستا پیوسته از واحدها و افراد، بازدید می‌کنند و با ایجاد سامانه‌های بازرسی، کارها را زیر نظر می‌گیرند. مفهوم نظارت در این پژوهش به نظارت مستقیم ناظر است که توسط سازمان نظارتی و بازرسی‌های مرزی جنوب شرق کشور به صورت بازدیدهای اعلامی سیستمی و غیرمترقبه به منظور راهنمایی و اصلاح کارها انجام می‌شود. «بازرسی» در لغتنامه دهخدا به معنای تفتیش، عمل بازرسی و جستجو درباره کسی یا چیزی است (دهخدا، ۱۳۸۵، ص ۱۵۱۳). ماده ۲ آیین‌نامه بازرسی سازمان بازرسی کل کشور، بازرسی را از فعالیتهای منظم و هدفدار بر اساس مأموریت قانونی سازمان، نسبت به دستگاه‌های مشمول بازرسی از طریق بررسی آنچه انجام گرفته و آنچه باید انجام گیرد؛ تجزیه و تحلیل عملکرد گذشته و حال؛ تشخیص و تعیین موارد اختلاف و انحراف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب و ارزیابی اهمیت آنها و ارائه پیشرفت لازم به منظور اصلاح کارها و رفع کمبودها و بهینه کردن رفتار کارکنان و عملکرد دستگاهها و نیز اجرای سیاستهای تشویق و تنبیه، معرفی کرده است. نظارت و بازرسی در تعامل با یکدیگر است به گونه‌ای که بازرسی اثربخش، اطلاعات واقعی را پدید می‌آورد و به اثربخشی نظارت و در نتیجه اثربخشی مدیریت کمک می‌کند. تبصره ۱ قانون تشکیل سازمان بازرسی کل کشور، نظارت و بازرسی را مجموعه فعالیتهای مستمر و هدفدار به منظور جمع‌آوری اطلاعات لازم درباره مراحل هنگام و بعد از اقدامات دستگاه‌های مشمول ماده ۲ این قانون، تجزیه و تحلیل آنها، تطبیق عملکرد دستگاه با اهداف و تکالیف قانونی و ارائه پیشنهادها مناسب در جهت حسن جریان کارها معرفی می‌کند.<sup>۱</sup> هر چند این دو واژه در مجاورت هم به کار می‌رود، مفهوم عملکرد و بازدهی این دو یکی نیست و در حیطه و گسترش،

نتایج و پیامدها و هدف با هم تفاوت دارد. در بازرسی، هدف از قبل برای بازرسی معلوم است ولی در نظارت، هدف از قبل مشخص نیست و مسئله از قبل گزارش نشده است. در بازرسی، پیامد تنبیه و تشویق نهفته است؛ اما در نظارت، اصلاح و راهنمایی و بهبود مطرح است. بازرسی حیطه محدودتری نسبت به نظارت دارد. در بازرسی، یافته‌ها قابل تعمیم و استفاده برای همگان نیست ولی در نظارت، نتیجه قابل تعمیم است و همگان می‌توانند از آن استفاده کنند (حسینی، ۱۳۸۰، ص ۱۱). بازرسی در این پژوهش به مفهوم بررسی موضوعی، بررسی اجرای تدابیر خاص ابلاغی و هم‌چنین، ارزیابی و بررسی تخلفات گزارش شده کارکنان مرزبانی جنوب شرق کشور توسط افراد درون و برون‌سازمانی است.

#### ۴-۲. نظارت و بازرسی در مبانی اسلامی

نظام بازرسی، نظارت و کنترل به عنوان فرایند مدیریتی در دین مبین اسلام مطرح است و در تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمانی و ساختاری نقش برجسته‌ای دارد. در آیات متعدد قرآن مفاهیم متعددی ناظر به وجود بازرسی، نظارت و کنترل در اسلام است به گونه‌ای که در آیه ۷۱ سوره توبه، بعضی از افراد ناظر و سرپرست بعضی دیگر هستند که همدیگر را امر به معروف و نهی از منکر می‌کنند. یکی از سنت‌های ثابت الهی، نظارت کامل، دقیق و مداوم بر رفتار و نیت انسانها و بازرسی و ارزیابی آنهاست. خداوند متعال در این دنیا، دقیقاً بر تمام رفتار، گفتار و نیت انسانها نظارت دارد و بر مبنای همین نظارت دقیق و کامل است که در روز قیامت، همه کارهای انسان را مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌دهد و پاداش یا کیفر مناسب را برای هر یک از آنها تعیین می‌کند. در آیات متعدد قرآن، مسئله نظارت و بازرسی رفتار بندگان مطرح است و خداوند شاهد و ناظر کارهای بندگان معرفی می‌شود. علاوه بر این در قرآن، پیامبر، فرشتگان، اعضای بدن، زمان و زمین نیز، شاهد و ناظر در نظر گرفته شده است.<sup>۱</sup> در بینش الهی، نظارت به مفهوم مراقبت و زیر نظر قراردادن نیروی انسانی و کارها به منظور حفظ سلامت نیروی انسانی و مطلوبیت کارهاست (میرمحمدی، ۱۳۸۳، ص ۱).

پیامبر هیچ‌گاه از نظارت و مراقبت بر عملکرد کارکنان خود غافل نبودند و اغلب برای نظارت و بازرسی عملکرد کسانی که از سوی آن حضرت به کار گماشته می‌شدند، بازرسان و ناظرانی مشخص می‌کردند. امام رضا (ع) در مورد سیره نظارتی و بازرسی پیامبر می‌فرماید: سیره و روش پیامبر این بود که هر گاه سپاهی را به مأموریت می‌فرستادند و فرماندهی برای آن تعیین

۱. سوره توبه، آیه ۱۰۵ و سوره یونس آیه ۶۱؛ سوره نساء، آیه ۴۱؛ سوره ق، آیه ۲۱؛ سوره نور، آیه ۲۴؛ سفینه‌البحار، جلد ۲، ماده یوم؛ سوره زلزال آیه ۵۱



می‌کردند، برخی از افراد موثق و مورد اعتماد خود را بر او می‌گماشتند تا رفتار و عملکرد او را زیر نظر بگیرد و برای ایشان گزارش کند (عاملی، ۱۴۱۴، ص ۴۴). نظارت و کنترل در اسلام و اندیشه‌های سیاسی، اجتماعی و مدیریتی پیشوایان معصوم در زمینه مدیریت کلان مورد توجه قرار گرفته است. مدیران و کارگزاران، الگوی عملی حکومت اسلامی و آرمانها و خواستگاه‌های آن هستند و رفتار، کارایی و عملکرد آنها در پیشرفت و عدم پیشرفت جامعه در ابعاد سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، نظامی و فرهنگی مؤثر واقع می‌شود و آنان در نقش‌دهی به باورهای عمومی مردم نقش اساسی دارند؛ از این رو در مکتب اسلام و سیره حکومت امام علی (ع) به نظارت و کنترل از این قشر جامعه تأکید فراوان شده است (گنجی، ۱۳۹۱، ص ۳). امام علی (ع) در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه خطاب به مالک اشتر علاوه بر فرمان نظارت علنی نسبت به کار کارگزاران و عوامل حکومت، دستور بازرسی مخفیانه از عملکرد مدیران را می‌دهد و آن را سبب درستی، سلامت و کسب اطمینان در حرکت به سوی اهداف تعیین شده می‌داند (فیض‌الاسلام، ۱۳۷۹، ص ۶۶۸). ایشان در نامه‌ای به مالک بن کعب ارحبی از ایشان می‌خواهد در سرزمین عراق درباره عملکرد کارگزاران و کارکنان تحقیق، و روش عملکرد آنها را نظارت و بازرسی کند.<sup>۱</sup> امام علی (ع) تنها به گزارش ناظران اکتفا نمی‌کند بلکه کارکنان را احضار، و از آنها در مورد گزارش ناظران تحقیق می‌کردند.<sup>۲</sup> ایشان علاوه بر نقاط ضعف کارگزاران به مالک اشتر توصیه می‌کند نقاط قوت کارگزاران نیز مورد توجه قرار گیرد و به تعدد بازرسان تأکید می‌کند تا از خطا و انحراف گزارش آنها کاسته شود. نامه ۵۳ ایشان در نهج‌البلاغه، حکایت از وجود ویژگی‌هایی برای ناظران است. خداترسی و تواضع، صداقت و رفاکاری، امانت و حق‌گویی از زمره این ویژگی‌هاست.

### ۳-۴. ساختارهای کنترل اجتماعی

این ساختارها در دسته‌بندی‌های مختلفی مانند رسمی و غیر رسمی، بیرونی و درونی، انتظامی، ارشادی و نهادی، اقناعی و الزام آور، کنترل از راه دور و نزدیک تقسیم شده است.

#### ۳-۴-۱. کنترل رسمی

در بردارنده اقداماتی است که منابع اقتدار، آنها را در مسیر مقابله با وقوع جرم و کجروی در جامعه عهده‌دار می‌شود که بر قهر و اجبار و نیز رسمی بودن متکی است. این کنترلها زمانی جامعه عمل به خود می‌پوشاند که در قالب قانون، آیین‌نامه و دستورالعمل تعیین شود؛ افراد، گروه‌ها یا سازمانهایی به شکل رسمی و برای وضع آن روشها استقرار یابند؛ اجرای آن به عهده دولت قرار

۱. تاریخ یعقوبی، جلد ۲، صفحه ۲۰۵.

۲. نهج‌البلاغه، نامه ۴۰.



گیرد (سلیمی و داوری، ۱۳۹۳، ص ۵۰۱). پیش بینی قوانین مقررات دقیق و آگاهی کارکنان و ناظران نسبت به آنها زمینه نظارت رسمی است.

#### ۴-۳-۲. سیاست کنترل سازمانی

کنترلی است که از سوی سازمانها و نهادهای اجتماعی بر اعضای خود اعمال می کنند؛ بر این اساس، کنترل سازمانی از جمله اهرمهای فراگیر کنترل رسمی به شمار می آید که با هدف جامعه پذیر کردن افراد و کنترل رفتار آنان در درون سازمان با استفاده از فنون خاص تدوین و اجرا می شود (صبوری، ۱۳۷۴، ص ۱۹۵). فوکو، دستیابی به نظام کارآمد کنترل سازمانی را در گرو ۱. تقسیم، توزیع و دسته بندی افراد به دسته ها و موقعیتهای گوناگون اداری و مکانی بر مبنای سن، جنسیت، سن، توانایی و سلسله مراتب منزلت ۲. تعیین شرح تفصیلی فعالیتهای روزانه از طریق فنون گوناگون نظارت و سرپرستی ۳. تقسیم زمان سازمانی به دوره های معین ۴. ایجاد ساختار گردآوری، ذخیره سازی و کنترل اطلاعات، معرفی می کند. وی راهکارهایی که می تواند ساخت کنترل سازمانی را شکل دهد شامل الف) مشاهده مستمر اعضا ب) تعریف الگوها و معیارهای رفتار مقبول با استفاده از ارزشها و هنجارها در کنار پیش بینی ضمانت اجراهای درجه بندی شده ج) ارزشیابی مستمر فعالیتهای افراد می داند (صبوری، ۱۳۷۴، ص ۲۰۷).

#### ۴-۳-۳. کنترل بیرونی

این کنترل از ساختارهای کنترل اجتماعی است که هدف آن کاستن فرصت ارتکاب جرم و کجروی با اعمال محدودیتهای فیزیکی و مادی است (رفیع پور، ۱۳۸۹، ص ۳۹). این ساختار با اجبار فیزیکی و یا آثار روانی ناشی از آن، فرد را به رفتارهای مورد انتظار وا می دارد. کنترلهای بیرونی با ساختارهای کنترل خشن و اقتصادی، اجرایی می شود.

#### ۴-۳-۴. کنترل خشن

کنترل خشن، مستلزم ورود درد و رنج یا محدودیتی است که آزادی و امنیت جسمی فرد را به مخاطره می اندازد. فرد در رویارویی با اهرمهای این کنترل، نیازهای اساسی جسمی و ایمنی خود را در معرض خطر می بیند و واکنشهایی را به دنبال دارد. یکی از این واکنشها، ترک رفتاری است که عامل به وجود آمدن این خطرهاست (سلیمی و داوری، ۱۳۹۳، ص ۵۱۴).

#### ۴-۳-۵. کنترل اقتصادی

کنترل اقتصادی، گستره وسیعی از نیازها (از آب و غذا گرفته تا نیاز به ابزار و امکانات تأمین معاش بهتر یا ارتقای منزلت شغلی، علمی و مانند آن) را شامل می شود و به نوعی، نیازهای گوناگون جسمی، ایمنی و حتی خودشکوفایی را مورد حمله قرار می دهد. فرد برای رهایی از آن از

ارتکاب رفتاری خودداری می‌کند که موجب به وجود آمدن واقعه می‌شود. از جمله اهرمهای این کنترل، جریمه‌های مالی، پرداخت خسارت، محرومیت‌های مالی و شغلی است (سلیمی و داوری، ۱۳۹۳، ص ۵۱۵). نظارت و بازرسی همراه با تنبهاات انضباطی زمینه کنترل خشن و محرومیت از مزایای شغلی زمینه کنترل اقتصادی را به وجود می‌آورد؛ لذا نبود ضمانت اجراهای لازم مانعی در نظارت و بازرسی خواهد بود.

#### ۴-۴. نظریه‌های کنترل اجتماعی

##### ۴-۴-۱. نظریه همبستگی اجتماعی

هیرشی<sup>۱</sup> معتقد است که وقوع فعالیت‌های انحرافی نتیجه شکست پیوندهایی است که فرد را به جامعه می‌پیوندد (هیرشی، ۱۹۶۹، ص ۳۴). او مدعی است که پیوند میان فرد و جامعه علت هم‌نواپی و عامل اصلی کنترل رفتارهای فرد است و ضعف این پیوند یا نبود آن، دلیل اصلی کجرفتاری است و در این میان نهادهایی مثل خانواده، دوستان، همسایه‌ها و مدرسه نقش زیادی دارد (معظمی، ۱۳۸۸، ص ۷۸). نظریه پیوند اجتماعی هیرشی از چهار عنصر ترکیب شده است: پیوستگی به دیگران (دلبستگی)، التزام به انواع سنتی کنش (تعهد)، درگیری (مشغولیت، مشارکت) در فعالیت‌های عرفی و در نهایت، باور به ارزشهای اخلاقی جامعه (باور). دلبستگی به معنای میزان وابستگی فرد به اشخاص دیگر در خانواده، محیط و نهادهای اجتماعی است. به نظر او، افراد فاقد این دلبستگی، نگرانند که مبادا روابط اجتماعی آنان به خطر بیفتد. بنابراین احتمال بیشتری دارد که به کجروی روی آورند. تعهد به معنای میزان پذیرش هدفهای مرسوم جامعه و احساس مسئولیتی است که فرد نسبت به جامعه در خود احساس می‌کند. فرد متعهد، دلیل بیشتری دارد تا برای حفاظت از دستاوردهای خود با دیگران هم‌نوا باشد. مشارکت به معنی میزان درگیری و مشارکت در نقشها و فعالیت‌های اجتماعی است؛ چرا که به نظر هیرشی کسانی که گرفتار کار و زندگی و سرگرمی هستند، فرصت کمتری برای درگیر شدن در فعالیت‌های کجروانه دارند. باور، یعنی میزان اعتقاد فرد به ارزشها و هنجارهای اخلاقی جامعه و وفاداری به آنهاست؛ چرا که افراد بی‌اعتقاد و بی‌وفا، نسبت به هنجارهای جامعه، تمایل کمتری دارند و بیشتر مرتکب کجروی می‌شوند (سلیمی و داوری، ۱۳۹۳، ص ۳۹۱). وی ادعا می‌کند که التزام، مشغولیت، پیوستگی و باور به صورت مثبت با هم در ارتباط است و به لحاظ نظری، هیچ کدام از این عوامل از دیگری مهمتر نیست (شومیکر، ۲۰۱۰، ص ۲۲۰).

ماهیت مأموریت و مشاغل مرزهای جنوب شرق کشور ایجاب می‌کند که موقت و محدود

باشد. از یک سو، زمان مأموریت کارکنان انتقال یافته محدود است که به نوعی تعهد سازمانی را می‌کاهد و از طرفی، کارکنان غیربومی و از قومیت‌های مختلف مشغول به خدمت هستند و وابستگی قبلی و فعلی در آنها ضعیف است و در پایان خدمت در این مناطق از یکدیگر جدا می‌شوند و وابستگی چندانی وجود ندارد. در این حالت، گرایش به رفتار انحرافی، بی‌توجهی و عدم تمکین از تدابیر و دستورهای فزونی خواهد یافت؛ این در حالی است که ناظران و بازرسان این مناطق هم دارای چنین شرایطی هستند و عدم وابستگی و تعهد در آنها وجود دارد و این موضوع، به عدم کیفیت و کمیت در بازدید و نظارت منجر می‌شود و بی‌اعتنایی در نظارت و بازرسی را فزونی خواهد بخشید.

#### ۴-۴-۲. نظریه مهار<sup>۱</sup>

روایتی دیگر از انواع نظریه‌های کنترل، نظریه مهار است که والتر رکلس<sup>۲</sup> آن را در کتاب خویش تحت عنوان مسئله جرم<sup>۳</sup> مطرح ساخته است. تبیینی که گاه از آن با نامهایی مانند نظریه مواع داخلی - خارجی و نظریه کف نفس یاد شده، و از نظر زمانی بر نظریه کنترل هیرشی مقدم است. در هر حال به نظر رکلس، هم‌نوایی فرد با گروه و جامعه، طبیعی و بر اساس تمایل درونی او نیست و صرفاً از فشار و کنترل گروه سرچشمه می‌گیرد؛ به دیگر سخن، او هم‌رنگی فرد با گروه را به معنای «هم‌نوایی» وی و رفتاری ناشی از درونی شدن هنجارها و ارزشها در او نمی‌داند و مدعی است که این رفتار، نوعی پاسخ به نفوذ گروه و همواره از نوع اجابت (پیروی) است و هر گاه فشار گروه نباشد یا کم باشد، فرد عصیان می‌کند و به کجروی روی خواهد آورد. در این تبیین، رکلس عمدتاً بر این نکته تأکید می‌کند که کجروی را عمدتاً مهارهای خارجی رفتار (یعنی فشارهای اجتماعی) کنترل می‌کند. بر همین اساس ضمن اینکه یکی از علل وجود کجروی در جامعه را کافی نبودن قدرت کنترل‌کننده‌های خارجی برای مقابله با انگیزه‌های ارتکاب رفتار کجروانه قلمداد می‌کند، اذعان می‌کند که اگر جامعه‌ای از این ویژگیها برخوردار باشد، قادر به مهار جرم و کجروی خواهد بود؛ اینکه از یکپارچگی مناسبی برخوردار باشد؛ نقشهای اجتماعی و محدودیتهای اجتماعی رفتار را بخوبی تعریف و تعیین کند؛ نظام تربیت خانواده و فرایند سرپرستی و نظارت، آن را تشویق کند؛ برای تقویت دستاوردهای مثبت افراد، پشتوانه‌هایی را تدارک ببیند.

در عین حال به نظر رکلس، اگر کنترل‌های خارجی در جامعه ضعیف یا مفقود شود، کنترل کجروی ناگزیر به بازدارنده‌های درونی (مواع داخلی کجروی)، و عمدتاً وجدان فردی، منوط

- 
1. Containment Theory
  2. Reckless
  3. The Crime Problem

می‌شود. در این زمینه، دیدگاه او را می‌توان در زمره نخستین کوششهایی به شمار آورد که به بیان چگونگی اثرگذاری خودپنداره بر گرایشهای کجروانه پرداخته، و برای مثال، یادآور شده است که حتی جوانان رشد یافته در جرمن‌ترین مناطق می‌توانند که خود را از ارتکاب کجروی دور نگه دارند و این توان در صورتی پدید می‌آید که آنان نوعی «قوت نفس» و برداشت مثبت و قوی از خود داشته باشند (سیگل،<sup>۱</sup> ۱۹۹۵، ص ۲۰۸). به نظر او، وجود این مهار درونی قوی را می‌توان از سنجه‌های توان تحمل شکست و ناکامی، انگیزش توسط اهداف دراز مدت، مقاومت در برابر آشفتگی خاطر و توان توسل به ارضا کننده‌های جایگزین استنباط کرد.

برخی یگانهای مرزی جنوب شرق کشور، مانند یگانهای تکاوری مستقل هستند و در عمل، یکپارچگی قوی بین یگانهای مرزبانی جنوب شرق کشور وجود ندارد. این پیوستگی ضعیف، زمینه ضعف و کنترل آنها را فراهم می‌کند به گونه‌ای که نسبت به برطرف کردن معایب و کمبود بازرسان و ناظران ممکن است کوتاهی انجام شود و نگرش مثبتی در کارکنان و مسئولان این یگانها در زمینه بازدید و بازرسی وجود نداشته باشد و این موانعی در نظارت و بازرسی ایجاد می‌کند.

#### ۴-۳. نظریه خنثی‌سازی

مفهوم کنترل‌های اجتماعی خارجی با کارهای دیوید ماتزا<sup>۲</sup> برجسته شد. ماتزا در نظریه خنثی‌سازی بر این باور است که جوانان طبقه پایین نه از فرهنگ مسلط جامعه پیروی می‌کنند و نه آن را مردود می‌شمارند. آنان بر این باورند که در عالم واقع، پیشامدهایی برای آنان به وجود می‌آید که موجب پایین آمدن شئون آنان می‌شود. چنین باور و برداشت از عالم سبب می‌شود تا اعتقاد به نظم قانونی در آنها خنثی شود و نوعی ساخت زبانی را بیاموزند که آن ساختها، آنها را قادر می‌سازد که رفتار بزهکارانه را توجیه کنند (احمدی، ۱۳۸۴، ص ۷۹). این ساخت زبانی که فنونی برای خنثی‌سازی تعهدات فردی و اجتماعی نسبت به ارزشهای اجتماعی است، انکار مسئولیت، انکار تخطی، انکار قربانی، محکوم کردن محکوم‌کنندگان و توسل به وفاداریهای بالاتر است. افزون بر اینکه آنان، استدلال کردند که خنثی‌سازیها تنها در دسترس جوانان طبقه پایین نیست بلکه برای تمام جامعه قابل دستیابی است (احمدی، ۱۳۸۴، ص ۸۰).

شیوه خدمت مرزبانی به گونه‌ای است که نظارتهای همگانی و رسمی به دلیل موقعیت جغرافیایی و ناآگاهی مرزنشینان کم است و برخوردار نبودن از وسایل ارتباطی و آگاه‌سازی، این موضوع را تشدید کرده است و چه بسا، مرزبانان با تعدی و تخلف از قوانین و مقررات، نسبت به خواسته‌های شخصی خود اقدام کنند. تکرار روند تخلف و نقض دستور، به کوچک شمردن

1. Siegle

2. Matza

رفتارهای انحرافی در آنان منجر می‌شود و در تصور آنان، نبود مسئولیت در برابر رفتارهای خلاف قانون و تکراری، وجود دارد و این به خنثی‌سازی وجدان آنان منجر می‌شود و فزونی این انحرافات، نظارت و بازرسی را با دشواریهایی رو به رو می‌سازد. نبود قانون منسجم و دقیق و نیز تصمیمات متناقض در مورد رفت و آمدهای مرزی به روش متغیر در مرزبانان نسبت به برخورد با متجاوزان مرزی منجر می‌شود. این موضوع به رفتارهای بی‌ضابطه می‌انجامد و رفتارهای انحرافی مرزبانان، که در برخی موارد به ضایعات جسمانی افراد و مرزنشینان منجر می‌شود با انکار قربانی توجیه، و همه تقصیر بر عهده قربانیان گزارده می‌شود. سوء عملکرد فرماندهان و مسئولان و هم‌چنین رفتارهای انحرافی مسئولان نظارتی و بازرسی به محکوم کردن محکوم‌کنندگان می‌انجامد و در صورت بروز رفتارهای انحرافی، وجدان خود را بدین صورت توجیه می‌کنند. فرهنگ اجرای بی‌چون و چرای دستور سلسله مراتب فرماندهی در یگانهای نظامی، به توجیه رفتارهای انحرافی نزد مرزبانان و ناظران به دلیل پیروی از دستور منجر می‌شود و موانعی در نظارت و بازرسی ایجاد می‌کند.

#### ۴-۴-۴. تئوری فشار

تئوری فشار نوعی از نظریه‌های ساختار اجتماعی است که مدعی است انحراف و جرم، تابعی از تضاد بین اهداف مردم و ابزارهایی است که آنها می‌توانند به شیوه مشروع برای رسیدن به آن اهداف از آنها استفاده کنند. نظریه پردازان فشار استدلال می‌کنند که اگر چه اهداف اقتصادی و اجتماعی برای مردم در همه قشرهای اجتماعی مشترک است، توانایی دستیابی به این اهداف به طبقه افراد وابسته است. رابرت مرتن<sup>۱</sup> این فشار را ناشی از عدم توانایی شخصی در دستیابی به اهداف مقبول اجتماعی می‌داند. آلبرت کوهن<sup>۲</sup> ناکامی در رسیدن به جایگاه بالا در جامعه را عامل فشار می‌داند. کلوارد و اوهلین<sup>۳</sup> برخوردار نبودن اشخاص از فرصتهای مشروع را برای رسیدن به اهداف وارد کننده فشار و موجب راندن آنان به کجرفتاری می‌دانند (صدیق سروسستانی، ۱۳۸۲، ص ۳).

نظارت در اجرای خدمت بهینه مرزبانی در راستای حفظ تمامیت ملی و اقتدار کشور از اهداف مشروع و پراهمیت است که این هدف مشروع و پسندیده، نیازمند ابزار و توانایی دسترسی است. عدم تهیه و دسترسی به ابزار مورد نیاز و ایجاد توانمندیهای فردی و سازمانی، رسیدن به این هدف و اجرای نظارت و بازرسی مطلوب را با مشکلاتی رو به رو می‌سازد و ممکن است ناظران و بازرسان مرزبانی به دلیل کاستن از این فشارها به بهانه‌های مختلف از اجرای آن خودداری کنند و یا به صورت کیفی و مطلوب اجرایی نکنند. برخی از این ابزارها فیزیکی و برخی معنوی است.

1. R.Merton

2. Albert K.Cohen

3. Cloward, Richard and lloyd E. Ohlin

تهیه و در اختیار گذاشتن وسایل نقلیه مناسب، متناسب کیفی، تأمین اعتبارات و بودجه لازم، امکانات رفاهی و تسهیلات مناسب و متناسب برای بازرسان و ناظران، از جمله ابزار فیزیکی و حمایت قانونی و قضایی، کمک نهادهای اطلاعاتی و اختصاص نیروهای توانمند و کیفی از ابزارهای معنوی نظارت و بازرسی بهینه ارزیابی است.

#### ۴-۴-۵. نظریه محرومیت نسبی

مفهوم محرومیت نسبی در ابتدا به وسیله دو تن از جامعه‌شناسان به نامهای «جیودیس بلاو» و «پیتر بلاو» مطرح شد که در آن مفاهیم نظریه آنومی را با الگوهای بی‌سازمانی اجتماعی ترکیب کردند. بر اساس نظریه بلاو، افراد طبقه پایین ممکن است هم احساس محرومیت نسبی کنند و هم این احساس را تشدید کنند وقتی که آنها شیوه زندگی‌شان را با آنهایی مقایسه می‌کنند که در ناز و نعمت و رفاه هستند. افرادی که به دلیل طبقه اقتصادی یا نژادیشان احساس محرومیت می‌کنند، سرانجام احساس بی‌عدالتی و نارضایتی را گسترش می‌دهند. رفاه و خوشبختی اندک طبقات پایین شروع به تخریب جامعه‌ای می‌کند که نابرابری اجتماعی را پرورش می‌دهد و شانس افراد را برای ترقی و پیشرفت با استفاده از ابزارها و شیوه‌های مشروع بسته است. ناکامی مداوم زیاد، که ناشی از این احساس نابرابری است، پرخاشگری و دشمنی سرکوب شده را به وجود می‌آورد که در نهایت به خشونت و جرم منتج می‌شود. تأثیر نابرابری ممکن است زمانی به حداکثر خود برسد که افراد فقیر باور داشته باشند، توانایی اندکی برای رقابت در جامعه داشته باشند یا جایی که تعادل قدرت اجتماعی و اقتصادی بیشتر به نفع ثروتمندان تغییر می‌یابد. در این وضعیت، فقر نسبی احتمال انتخاب فعالیتها و رفتار غیرقانونی را افزایش می‌دهد (سیگل، ۱۹۹۵، ص ۲۰۴). به دلیل شرایط اقلیمی، جغرافیایی و سیاسی، مرزهای کشور بویژه سیستان و بلوچستان همواره دارای کمبود امکانات زیرساختی، فرهنگی و اجتماعی است و این مهم، محرومیت‌هایی علاوه بر مرزنشینان برای مرزبانان و ناظران آنها ایجاد کرده است. در این میان، وجود تبعیض بین مرزبانان و ناظران آنها، ممکن است موانعی در نظارت و بازرسی بهینه ایجاد کند. قومیت‌گرایی بین کارکنان و فرماندهان به گونه‌ای که افراد با وابستگی قومی از مشاغل، انتصابات، تسهیلات و امتیازات مناسبتری نسبت به دیگران برخوردار باشند، احساس تبعیض و محرومیت نسبی را بین مرزبانان افزایش می‌دهد. در این راستا، تبعیض و احساس نابرابری مرزبانان در اختصاص امکانات، نوع مأموریت و اختصاص امتیازات نسبت به دیگر نیروهای مسلح مستقر در مرزهای جنوب شرق، این موانع را تشدید می‌کند و چه بسا انگیزه‌های مادی و فردی در آنها شکل بگیرد.

## ۵. روش شناسی پژوهش

روش پژوهش، کیفی و با رویکرد دلفی، و جامعه آماری پژوهش شامل ناظران و بازرسان هنگهای مرزی است که با روش نمونه‌گیری هدفمند و یازده نفر انتخاب شدند. از آنجا که روش دلفی از نوع کیفی است، تعداد افراد مشارکت‌کننده مطرح نیست بلکه اشباع محقق مهم است؛ از این رو، مصاحبه محقق با یازده نفر از کارشناسان و خبرگان، اشباع را به وجود آورده است. در مرحله اول، مصاحبه‌ای بدون ساختار ترتیب داده شد. در این مصاحبه‌ها، سعی پژوهشگر این بود که ابتدا رویکرد و نگاه متخصصان به موضوع «نظارت و بازرسی مرزی» و ارتباط آن با اجرای وظایف بهینه مرزبانی را مورد جستجو قرار دهد و مهمترین عوامل تأثیرگذار بر نظارت و بازرسی مرزی از نگاه آنان را شناسایی کند و سپس یافته‌های منابع را با آنها در میان بگذارد و نظر آنها را جویا شود؛ از این رو، ابتدا پرسشنامه‌ای باز درباره موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار داده شد و هر نفر آزادانه، نظر خود را در زمینه این موانع اعلام کرد؛ سپس نظرها جمع‌آوری، و پاسخها سازماندهی، و نظرهای مشابه ترکیب، گروه‌بندی و موضوعات تکراری و حاشیه‌ای حذف شد. در پایان، ۴۲ مانع شناسایی و به پرسشنامه تبدیل شد. در این مرحله ۶۶۰ دقیقه گفتگو با حلقه یازده نفره متخصصان و کارشناسان انجام شد. در دور دوم، پرسشنامه با ساختار استفاده شد و از همان افراد در دور اول خواسته شد هر عنوان را با استفاده از مقیاس لیکرت رتبه‌بندی کنند که پس از رتبه‌بندی، ۴۲ عنوان در سه اولویت دسته‌بندی شد. پرسشنامه دور سوم دلفی خود شامل دو بخش است: در بخش اول پرسشنامه، مجموعه موانعی ارائه شد که شرکت‌کنندگان در هر دو دور اول و دوم آنها را به عنوان عوامل کلیدی و مؤثر بر نظارت و بازرسی مرزی تشخیص داده بودند. در بخش دوم پرسشنامه، پاسخ دهنده باید نظر خود را درباره ترتیب اهمیت هر یک از عوامل از نظر تأثیر بر نظارت و بازرسی مرزی در مقابل هر عامل اعلام می‌کرد. پرسشنامه دور چهارم دلفی خود شامل دو بخش بود: در بخش اول پرسشنامه، مجموعه موانعی ارائه شد که شرکت‌کنندگان در هر دو دور اول و دوم آنها را به عنوان عوامل کلیدی و مؤثر در نظارت و بازرسی مرزی تشخیص داده بودند و در مقابل هر عامل نیز میانگین پاسخهای اعضای کار گروه در دور سوم و پاسخ هر فرد نیز جداگانه درج شد. در بخش دوم پرسشنامه، پاسخ دهنده باید نظر خود را درباره ترتیب اهمیت هر یک از عوامل از نظر تأثیر بر نظارت و بازرسی مرزی در مقابل هر عامل اعلام می‌کرد. در این دور، یازده عنوان در اولویت اول شناسایی و در سه دسته‌بندی تقسیم شد.



## ۶. یافته‌های پژوهش

در این پژوهش، روش دلفی در چهار دور به انجام رسید که در این بخش، یافته‌های هر دور به تفکیک ارائه می‌شود. ابتدا خلاصه‌ای از نکات کلیدی استخراج شده از مصاحبه با کارشناسان در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول (۲): نکات کلیدی برآمده از مصاحبه با کارشناسان در مرحله اول روش دلفی

خبره	عوامل مؤثر	موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور
اول	ساختاری- سازمانی، فرهنگی	کمبود نیروی انسانی- کمبود تجهیزات و اقلام رزمی و مأموریتی- چند شغله بودن کارکنان بازرسی- عدم رفع معایب و نواقص مشخص شده- ضعف دانش و آگاهی بازرسان
دوم	ساختاری- سازمانی، فرهنگی	غرور و عدم اطاعت‌پذیری کارکنان متخلف- نافرمانی کارکنان- عدم شایسته‌سالاری- عدم حمایت رده‌های بالادستی از کارکنان بازرسی و ناظران
سوم	ساختاری- سازمانی، فرهنگی	اجرای کارهای متفرقه کارکنان بازرسی- عدم حضور کارکنان بازرسی در مأموریت‌های مهم و آسیب‌پذیر- محدود کردن اختیارات بازرسان
چهارم	ساختاری- سازمانی، فرهنگی	کمبود نیروی انسانی- عدم تفویض اختیارات- عدم برخورد مناسب با کارکنان آسیب‌پذیر
پنجم	ساختاری- سازمانی	کمبود نیروی انسانی- چند شغله بودن کارکنان بازرسی- آلودگی اولیه کارکنان اختصاص‌یافته- عدم رفع معایب و نواقص- اجرای کارهای متفرقه توسط کارکنان بازرسی
ششم	ساختاری- سازمانی، فرهنگی	کمبود اقلام پشتیبانی- کمبود نیروی انسانی- اتخاذ تصمیمات نامناسب فرماندهان- عدم اصلاح معایب و نواقص مشخص شده- عدم اطلاع رسانی بموقع وقایع به بازرسی
هفتم	ساختاری- سازمانی، اجتماعی	مسافت زیاد یگانهای مرزی- به کارگیری کارکنان در رسته غیرتخصصی- بی‌توجهی به تجربیات گذشته- نافرمانی کارکنان- واگذار کردن کارهای متفرقه به بازرسی- عدم استفاده از کارکنان بازرسی در مأموریت‌های آسیب‌پذیر

ادامه جدول (۲): نکات کلیدی برآمده از مصاحبه با کارشناسان در مرحله اول روش دلفی

موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور	عوامل مؤثر	خبیره
نبودن و یا استقلال نماینده نظارت و بازرسی در یگانهای مرزی - عدم شایسته‌سالاری - چند شغله بودن کارکنان بازرسی - واگذاری کارهای متفرقه به بازرسی - مسافت زیاد یگانهای بازدیدشونده - امتیاز منفی اعلام جرم و برخورد با کارکنان متخلف برای فرماندهان - طولانی شدن فرایند رسیدگی به جرائم و تخلفات - عدم حمایت از کارکنان بازرسی در مقابله با تهدیدات مأموریتی	ساختاری - سازمانی، فرهنگی، اجتماعی	هشتم
کمبود نیروی انسانی - عدم نظارت الکترونیکی - تصمیمات هیجانی و خودسرانه کارکنان - کمبود دانش و مهارت شغلی کارکنان بازرسی	ساختاری - سازمانی، فرهنگی	نهم
کمبود تجهیزات و اقلام رزمی و مأموریتی - عدم نظارت الکترونیکی	ساختاری - سازمانی	دهم
نبودن نماینده بازرسی در یگانها و یا عدم استقلال آنها - عدم برنامه‌ریزی مدون و اجرای برنامه‌های زمانبندی شده - نبود روش ثابت و متحدالشکل	ساختاری - سازمانی	یازده

پس از مرحله اول و تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، شاخصهای مؤثر بر نظارت و بازرسی در حوزه مرزبانی از نگاه این یازده متخصص استخراج شد. این شناسه‌ها در تناظر با موانع مستخرج از مرور منابع قرار گرفت؛ موانع مشترک حذف، و در نهایت ۴۲ عامل به عنوان موانع مؤثر بر نظارت و بازرسی مرزی تعیین شد. این فرایند در نمودار (۱) دیده می‌شود.

- کمبود خودرو سازمانی  
- نبود خودرو پوششی  
- قومیت گرایی  
- کمبود مزایای شغلی  
- محدود کردن اختیارات ناظران توسط فرماندهان  
- نبود برنامه مناسب فرماندهان برای رفع معایب  
- کمبود مهارت شغلی مرزبانان  
- نگرش منفی فرماندهان به بازرسی و نظارت  
- کمبود فرماندهان شایسته و مستعد  
- کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی  
- نگرش منفی مرزبانان به نظارت و بازرسی  
- عدم حمایت فرماندهان از کارکنان بازرسی  
- اغماض زیاد فرماندهان نسبت به تخلف کارکنان  
- کمبود امکانات رفاهی بازرسان و ناظران  
- کمبود امکانات رفاهی مرزبانان  
- ارتباط مرزبانان با مرزنشینان سودجو  
- عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی  
- عدم آشنایی مرزبانان با قانون جرائم نیروهای مسلح  
- کمبود نیروی انسانی  
- چند شغله بودن کارکنان بازرسی  
- زیادی وظایف و کارهای بازرسی  
- تصمیمات نامناسب فرماندهان  
- تصمیمات هیجانی و خودسرانه مرزبانان  
- بی توجهی به تجربیات گذشته  
- عدم اصلاح معایب و نواقص مشخص شده  
- کمبود دانش و مهارت شغلی کارکنان بازرسی  
- واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی  
- نافرمانی زیاد کارکنان  
- عدم اطلاع رسانی بموقع وقایع  
- عدم حضور کارکنان بازرسی در مأموریت‌های مهم و آسیب پذیر  
- آلودگی اولیه کارکنان جدیدالورود  
- مسافت زیاد یگانهای مرزی  
- نبود نماینده بازرسی در یگانها و یا عدم استقلال آنها  
- کمبود دانش مرزبانان نسبت به رفتارهای مجرمانه و خلاف  
- عدم شایسته‌سالاری در انتصابات  
- وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان  
- طولانی شدن فرایند رسیدگی به جرائم و تخلفات  
- عدم حمایت از کارکنان بازرسی  
- کمبود تجهیزات و اقلام رزمی و مأموریتی  
- نبود روش ثابت نظارت و بازرسی

- کمبود نیروی انسانی  
- چند شغله بودن کارکنان بازرسی  
- زیادی وظایف و کارهای بازرسی  
- تصمیمات نامناسب فرماندهان  
- تصمیمات هیجانی و خودسرانه مرزبانان  
- بی توجهی به تجربیات گذشته  
- عدم اصلاح معایب و نواقص مشخص شده  
- کمبود دانش و مهارت شغلی کارکنان بازرسی  
- واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی  
- نافرمانی زیاد کارکنان  
- عدم اطلاع رسانی بموقع وقایع  
- عدم حضور کارکنان بازرسی در مأموریت‌های مهم و آسیب‌پذیر  
- آلودگی اولیه کارکنان جدیدالورود  
- مسافت زیاد یگانهای مرزی  
- نبود نماینده بازرسی در یگانها و یا عدم استقلال آنها  
- کمبود دانش مرزبانان نسبت به رفتارهای مجرمانه و خلاف  
- عدم شایسته‌سالاری در انتصابات  
- وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان  
- طولانی شدن فرایند رسیدگی به جرائم و تخلفات  
- عدم حمایت از کارکنان بازرسی  
- کمبود تجهیزات و اقلام رزمی و مأموریتی  
- نبود روش ثابت نظارت و بازرسی

- کمبود خودرو سازمانی  
- نبود خودرو پوششی  
- قومیت گرایی  
- کمبود مزایای شغلی  
- محدود کردن اختیارات ناظران توسط فرماندهان  
- نبود برنامه مناسب فرماندهان برای رفع معایب  
- کمبود مهارت شغلی مرزبانان  
- نگرش منفی فرماندهان به بازرسی و نظارت  
- کمبود فرماندهان شایسته و مستعد  
- کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی  
- نگرش منفی مرزبانان نسبت به نظارت و بازرسی  
- عدم حمایت فرماندهان از کارکنان بازرسی  
- اغماض زیاد فرماندهان نسبت به تخلف کارکنان  
- کمبود امکانات رفاهی بازرسان و ناظران  
- کمبود امکانات رفاهی مرزبانان  
- ارتباط مرزبانان با مرزنشینان سودجو  
- آگاهی کمتر مرزبانان به قوانین جزایی و حقوقی  
- عدم آشنایی مرزبانان با قانون جرائم نیروهای مسلح  
- نبود نظارت الکترونیکی

نمودار (۱): پالایش موانع برآمده از مرور منابع و مصاحبه با متخصصان و استخراج موانع نهایی

این موانع در مرحله دوم روش دلفی، بنا به نظر پژوهشگر و کارشناسان در سه دسته موضوعی دسته‌بندی شد. این دسته‌ها عبارت است از:

### ۱. عوامل سازمانی و ساختاری

کمبود خودرو سازمانی، نبود خودرو پوششی، کمبود فرماندهان شایسته و مستعد، کمبود نیروی انسانی، چند شغله بودن کارکنان بازرسی، زیادی وظایف و کارهای بازرسی، تصمیمات نامناسب فرماندهان، تصمیمات هیجانی و خودسرانه مرزبانان، بی‌توجهی به تجربیات، عدم اصلاح معایب و نواقص مشخص شده، نافرمانی زیاد کارکنان، آلودگی اولیه کارکنان جدیدالورود، نبود نماینده بازرسی در یگانها و یا عدم استقلال آنها، طولانی شدن فرایند رسیدگی به جرائم و تخلفات، عدم حمایت از کارکنان بازرسی، نبود روش ثابت نظارت و بازرسی

### ۲. عوامل اجتماعی و محیطی

کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی، ارتباط مرزبانان با مرزنشینان سودجو، مسافت زیاد یگانهای مرزی، عدم شایسته‌سالاری در انتصابات، کمبود امکانات رفاهی بازرسان و ناظران، کمبود امکانات رفاهی مرزبانان، کمبود تجهیزات و اقلام رزمی و مأموریتی، نبود ساختار نظارت الکترونیکی، قومیت‌گرایی، کمبود مزایای شغلی.

### ۳. عوامل فرهنگی

محدود کردن اختیارات ناظران توسط فرماندهان، نبود برنامه مناسب فرماندهان برای رفع معایب، کمبود مهارت شغلی مرزبانان، نگرش منفی فرماندهان به بازرسی و نظارت، نگرش منفی مرزبانان نسبت به نظارت و بازرسی، اغماض زیاد فرماندهان نسبت به تخلف کارکنان، عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی، عدم آشنایی مرزبانان با قانون جرائم نیروهای مسلح، کمبود دانش و مهارت شغلی کارکنان بازرسی، واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی، عدم اطلاع‌رسانی بموقع وقایع، عدم حضور کارکنان بازرسی در مأموریت‌های مهم و آسیب‌پذیر، کمبود دانش مرزبانان نسبت به رفتارهای مجرمانه و خلاف، وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان.

این موانع به صورت پرسشنامه بسته با پاسخهای پنج درجه‌ای طیف لیکرت از معرض نظر حلقه یازده نفره متخصصان گذشت. داده‌های این مرحله نیز به صورت نمره‌دهی به هر شناسه در جدول (۳) دیده می‌شود. در جدول (۳) نتایج دور دوم روش دلفی شامل مواردی مانند تعداد پاسخها برای هر گویه، میانگین پاسخها و ترتیب اهمیت هر عامل بر اساس میانگین پاسخها درج شده است.

جدول (۳): توصیف نظر پاسخ دهندگان درباره موانع نظارت و بازرسی مرزی - دور دوم دلفی

ردیف	شرح مانع	تعداد	میانگین	ترتیب اهمیت	ردیف	شرح مانع	تعداد	میانگین	ترتیب اهمیت
۱	کمبود خودرو سازمانی	۱۱	۴/۳۶	۱	۱۲	محدود کردن اختیارات ناظران توسط فرماندهان	۱۱	۳/۹۰	۶
۲	کمبود مزایای شغلی	۱۱	۴/۲۷	۲	۱۳	نبود برنامه مناسب فرماندهان برای رفع معایب	۱۱	۳/۹۰	۶
۳	عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی	۱۱	۴/۲۷	۲	۱۴	کمبود امکانات رفاهی بازرسان و ناظران	۱۱	۳/۹۰	۶
۴	نبود روش ثابت نظارت و بازرسی	۱۱	۴/۱۸	۳	۱۵	عدم حمایت از کارکنان بازرسی در مقابل تهدیدات	۱۱	۳/۹۰	۶
۵	نبود خودرو پوششی	۱۱	۴/۱۸	۳	۱۶	ارتباط مرزبانان با مرزنشینان سودجو	۱۱	۳/۹۰	۶
۶	کمبود فرماندهان شایسته و مستعد	۱۱	۴/۱۸	۳	۱۷	زیادی وظایف و کارهای بازرسی	۱۱	۳/۹۰	۶
۷	واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی	۱۱	۴/۰۹	۴	۱۸	کمبود نیروی انسانی	۱۱	۳/۹۰	۶
۸	وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان	۱۱	۴	۵	۱۹	عدم اصلاح معایب و نواقص مشخص شده	۱۱	۳/۹۰	۶
۹	کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی	۱۱	۴	۵	۲۰	عدم شایسته سالاری در انتصابات	۱۱	۳/۸۱	۷
۱۰	کمبود امکانات رفاهی مرزبانان	۱۱	۴	۵	۲۱	نگرش منفی مرزبانان به نظارت و بازرسی	۱۱	۳/۸۱	۷
۱۱	نبود ساختار نظارت الکترونیکی	۱۱	۴	۵	۲۲	بی توجهی به تجربیات گذشته	۱۱	۳/۷۲	۸

ادامه جدول (۳): توصیف نظر پاسخ دهندگان درباره موانع نظارت و بازرسی مرزی - دور دوم دلفی

ردیف	شرح مانع	تعداد	میانگین	ترتیب اهمیت	ردیف	شرح مانع	تعداد	میانگین	ترتیب اهمیت
۲۳	کمبود مهارت شغلی مرزبانان	۱۱	۳/۷۲	۸	۳۳	تصمیمات هیجانی و خودسرانه مرزبانان	۱۱	۳/۴۵	۱۱
۲۴	اغماض زیاد فرماندهان نسبت به تخلف کارکنان	۱۱	۳/۷۲	۸	۳۴	عدم حضور کارکنان بازرسی در مأموریت‌های مهم و آسیب‌پذیر	۱۱	۳/۴۵	۱۱
۲۵	نبود نماینده بازرسی در یگانها و یا عدم استقلال آنها	۱۱	۳/۶۳	۹	۳۵	طولانی شدن فرایند رسیدگی به جرائم و تخلفات	۱۱	۳/۳۶	۱۲
۲۶	قومیت‌گرایی	۱۱	۳/۶۳	۹	۳۶	نگرش منفی فرماندهان به بازرسی و نظارت	۱۱	۳/۳۶	۱۲
۲۷	کمبود دانش مرزبانان نسبت به رفتارهای مجرمانه و خلاف	۱۱	۳/۶۳	۹	۳۷	نافرمانی زیاد کارکنان	۱۱	۳/۲۷	۱۳
۲۸	تعامل و همکاری کمتر واحدهای نظارتی	۱۱	۳/۶۳	۹	۳۸	عدم اطلاع‌رسانی بموقع وقایع	۱۱	۳/۲۷	۱۳
۲۹	عدم حمایت قضایی از کارکنان بازرسی	۱۱	۳/۶۳	۹	۳۹	عدم آشنایی مرزبانان با قانون جرائم نیروهای مسلح	۱۱	۳/۱۱۸	۱۴
۳۰	چند شغله بودن کارکنان بازرسی	۱۱	۳/۵۴	۱۰	۴۰	کمبود دانش و مهارت شغلی کارکنان بازرسی	۱۱	۳/۰۹	۱۵
۳۱	کمبود تجهیزات و اقلام رزمی و مأموریتی	۱۱	۳/۴۵	۱۱	۴۱	آلودگی اولیه کارکنان جدیدالورود	۱۱	۳/۰۹	۱۵
۳۲	تصمیمات نامناسب فرماندهان	۱۱	۳/۴۵	۱۱	۴۲	مسافت زیاد یگانهای مرزی	۱۱	۳/۰۹	۱۵

پرسشنامه دور سوم دلفی خود شامل دو بخش بود: در بخش اول پرسشنامه، مجموعه مواعی ارائه شد که شرکت کنندگان در هر دو دور اول و دوم، آنها را مواع کلیدی و مؤثر بر نظارت و بازرسی مرزی تشخیص داده بودند. میانگین تأثیر این عوامل "زیاد" و "بسیار زیاد" بود (گویه‌های با وزن ۴ به بالا). در مقابل هر عامل نیز، میانگین پاسخهای اعضای کار گروه در دورهای پیش و پاسخ هر فرد نیز جداگانه درج شد. در این بخش، پاسخ دهنده باید دوباره نظر خود را درباره میزان تأثیر هر یک از مواع نظارت و بازرسی مرزی با انتخاب یکی از گزینه‌های موجود در مقابل آنها اعلام می‌کرد. در بخش دوم پرسشنامه، پاسخ‌دهنده باید نظر خود را درباره ترتیب اهمیت هر یک از مواع از نظر تأثیر بر نظارت و بازرسی مرزی با اختصاص عدد ۱ به عنوان بیشترین اهمیت تا عدد ۱۱ به عنوان کمترین اهمیت در مقابل هر عامل اعلام می‌کرد. در جدول (۴) نتایج دور سوم دلفی نشان داده شده است.

جدول (۴): توصیف نظر پاسخ دهندگان درباره عوامل مؤثر بر نظارت و بازرسی مرزی - دور سوم دلفی

ترتیب اهمیت	میانگین	تعداد	شرح مانع	ترتیب اهمیت	میانگین	تعداد	شرح مانع
۴	۴/۲۷	۱۱	کمبود مزایای شغلی	۷	۴/۶۳	۱۱	کمبود خودرو سازمانی
۴	۴/۲۷	۱۱	عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی	۸	۴/۴۵	۱۱	واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی
۵	۴/۱۸	۱۱	کمبود فرماندهان شایسته و مستعد	۹	۴/۴۵	۱۱	کمبود امکانات رفاهی مرزبانان
۵	۴/۱۸	۱۱	نبود خودرو پوششی	۱۰	۴/۴۵	۱۱	نبود ساختار نظارت الکترونیکی
۶	۴/۰۹	۱۱	کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی	۱۱	۴/۳۶	۱۱	وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان
				۳	۴/۳۶	۱۱	نبود روش ثابت نظارت و بازرسی

پرسشنامه دور چهارم دلفی خود شامل دو بخش بود: در بخش اول پرسشنامه، مجموعه مواعی ارائه شد که شرکت کنندگان در هر دو دور اول و دوم آنها را عوامل کلیدی و مؤثر بر



نظارت و بازرسی مرزی تشخیص داده بودند. میانگین تأثیر این عوامل "زیاد" و "بسیار زیاد" بود (گویه‌های با وزن ۴ به بالا). در مقابل هر عامل نیز، میانگین پاسخهای اعضای کار گروه در دور سوم و پاسخ هر فرد نیز جداگانه درج شد. در این بخش، پاسخ دهنده باید دوباره نظر خود را درباره میزان تأثیر هر یک از موانع نظارت و بازرسی مرزی با انتخاب یکی از گزینه‌های موجود در مقابل آنها اعلام می‌کرد. در بخش دوم پرسشنامه، پاسخ دهنده باید نظر خود را درباره ترتیب اهمیت هر یک از موانع از نظر تأثیر بر نظارت و بازرسی مرزی با اختصاص عدد ۱ به عنوان بیشترین اهمیت تا عدد ۱۱ به عنوان کمترین اهمیت در مقابل هر عامل اعلام می‌کرد. در جدول شماره (۵) نتایج دور چهارم دلفی نشان داده شده است.

جدول (۵): توصیف نظر پاسخ دهندگان درباره عوامل مؤثر بر نظارت و بازرسی مرزی - دور چهارم دلفی

ترتیب اهمیت	میانگین	تعداد	شرح مانع	ترتیب اهمیت	میانگین	تعداد	شرح مانع	
۷	۴/۳۶	۱۱	کمبود مزایای شغلی	۷	۱	۵	۱۱	کمبود خودرو سازمانی
۸	۴/۲۷	۱۱	کمبود امکانات رفاهی مرزبانان	۸	۲	۴/۹۰	۱۱	واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی
۹	۴/۱۸	۱۱	کمبود فرماندهان شایسته و مستعد	۹	۳	۴/۸۱	۱۱	نبود ساختار نظارت الکترونیکی
۱۰	۴/۰۹	۱۱	نبود خودرو پوششی	۱۰	۴	۴/۶۳	۱۱	عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی
۱۱	۴	۱۱	کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی	۱۱	۵	۴/۵۴	۱۱	نبود روش ثابت نظارت و بازرسی
				۶	۴/۴۵	۱۱	۱۱	وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان

جدول (۶): مقایسه میزان تأثیر موانع کلیدی و مؤثر بر نظارت و بازرسی از مرز به ترتیب نتایج دوره چهارم (از تأثیر بسیار کم تا تأثیر بسیار زیاد)

ردیف	شرح مانع	دوره‌های اول و دوم	دور سوم	دور چهارم
		K1, k2: ۱۶	k3: ۱۶	K4: ۱۶
		میانگین	میانگین	میانگین
۱	کمبود خودرو سازمانی	۴/۳۶	۴/۶۳	۵
۲	واگذار شدن کارهای پراکنده به بازرسی	۴/۰۹	۴/۴۵	۴/۹۰
۳	نبود ساختار نظارت الکترونیکی	۴	۴/۴۵	۴/۸۱
۴	عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی	۴/۲۷	۴/۲۷	۴/۶۳
۵	نبود روش ثابت نظارت و بازرسی فرماندهان	۴/۱۸	۴/۳۶	۴/۵۴
۶	وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان	۴	۴/۳۶	۴/۴۵
۷	کمبود مزایای شغلی	۴/۲۷	۴/۲۷	۴/۳۶
۸	کمبود امکانات رفاهی مرزبانان	۴	۴/۴۵	۴/۲۷
۹	کمبود فرماندهان شایسته و مستعد	۴/۱۸	۴/۱۸	۴/۱۸
۱۰	نبود خودرو پوششی	۴/۱۸	۴/۱۸	۴/۰۹
۱۱	کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی	۴	۴/۰۹	۴

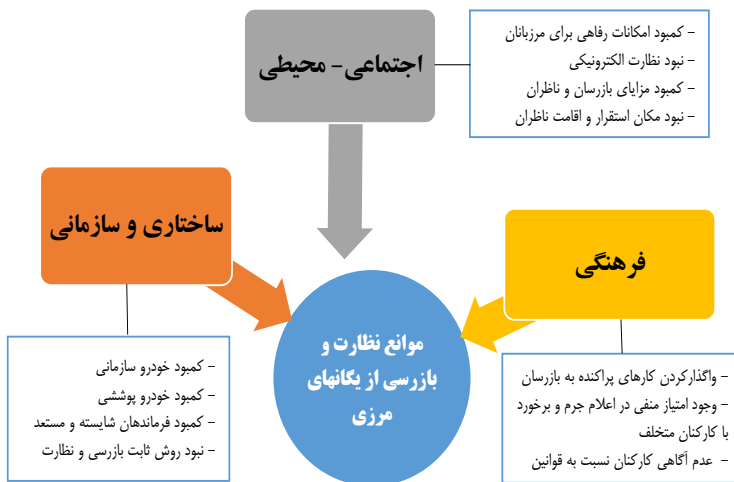
در ابتدای این بخش، موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی جنوب شرق کشور بر اساس مطالعات نظری و تجربی و مصاحبه با اعضای کارگروه به سه دسته (عوامل سازمانی و ساختاری، عوامل اجتماعی محیطی و عوامل فرهنگی) تقسیم شد که هر کدام از این دسته‌ها مصداقهای موانع مربوط به خود را داشت. پس از جمع‌آوری داده‌ها در مرحله چهارم دلفی و تعیین مهمترین اولویتهای با میانگین زیاد و خیلی زیاد و همچنین به دلیل وزن کم و عدم توافق متخصصان و تشابه برخی شاخصها، دسته‌بندیهای ابتدایی کاهش یافت و دسته‌های ۱. موانع اجتماعی و محیطی شامل: کمبود امکانات رفاهی برای مرزبانان، نبود نظارت الکترونیکی، کمبود مزایای بازرسان و ناظران و نبود مکان استقرار و اقامت ناظران ۲. موانع فرهنگی شامل: واگذار کردن کارهای پراکنده به ناظران و بازرسی، وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و برخورد با کارکنان متخلف، عدم آگاهی کارکنان نسبت به قوانین حقوقی ۳. موانع ساختاری و سازمانی شامل کمبود خودرو سازمانی و پوششی، کمبود فرماندهان شایسته و مستعد و نبود روش ثابت بازرسی و نظارت تقسیم شد.

به منظور یافتن میزان موافقت متخصصان با هر دسته از ساده‌ترین روش یعنی حاصل جمع نمره‌ها و میانگین آنها استفاده شد. جدول (۷) حاصل جمع و معدل نمره‌های هر مانع و نیز هر دسته را نشان می‌دهد.

جدول (۷): یافته‌های پرسشنامه مرحله چهارم روش دلفی

دسته	شرح مانع	جمع نمره	میانگین	میانگین دسته
موانع ساختاری و سازمانی	کمبود فرماندهان شایسته و مستعد	۴۶	۴/۱۸	۴/۴۵
	نبود روش ثابت نظارت و بازرسی	۵۰	۴/۵۴	
	نبود خودرو پوششی	۴۵	۴/۰۹	
	کمبود خودرو سازمانی	۵۵	۵	
موانع فرهنگی	عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی	۵۱	۴/۶۳	۴/۶۶
	وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و تخلفات برای یگان	۴۹	۴/۴۵	
	واگذر شدن کارهای پراکنده به بازرسی	۵۴	۴/۹۰	
موانع اجتماعی- محیطی	کمبود مکان استقرار و اقامت کارکنان بازرسی	۴۴	۴	۴/۳۶
	نبود ساختار نظارت الکترونیکی	۵۳	۴/۸۱	
	کمبود مزایای شغلی	۴۸	۴/۳۶	
	کمبود امکانات رفاهی مرزبانان	۴۷	۴/۲۷	

برابر یافته‌های جدول، موانع فرهنگی با بیشترین میانگین ۴/۶۶ بین دسته‌های دیگر وجود دارد و سپس موانع ساختاری و سازمانی با میانگین ۴/۴۵ و در نهایت موانع اجتماعی- محیطی با میانگین ۴/۳۶ اولویت‌بندی شد. یافته‌ها نشانگر این است که میانگین دسته‌ها چندان با یکدیگر اختلاف ندارد و در مجموع، همه دسته‌ها از موانع مهم مقابله با رفت و آمد غیرمجاز مرزی به شمار می‌رود.



نمودار (۲): الگوی مفهومی نهایی موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور

## ۷. نتیجه‌گیری

هدف تحقیق این بود که موانع نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور را شناسایی کند و در پی پاسخ به این سؤال بود که چه عواملی در این زمینه مؤثر است و چگونه می‌توان به کمک روش دلفی، الگویی از عوامل مختلف را تبیین و ارائه کرد. برابر یافته‌های تحقیق، عوامل فرهنگی بیشترین مانع در نظارت و بازرسی از یگانهای مرزی کشور است و سپس عوامل ساختاری-سازمانی و سپس اجتماعی محیطی حائز اولویتهای بعدی است. البته اختلاف اولویتهای چشمگیر نیست و می‌توان استدلال کرد همه این عوامل در این موانع تأثیر دارد بویژه که میانگین توافق اعضای کارگروه در این عوامل، زیاد و خیلی زیاد است. موانع فرهنگی شامل واگذار کردن کارهای پراکنده به بازرسان، وجود امتیاز منفی در اعلام جرم و برخورد با کارکنان متخلف و عدم آگاهی کارکنان نسبت به قوانین است.

کارکنان بازرسی، واگذار کردن کارهایی را که به شغل و وظایف آنان ارتباط چندانی ندارد، مانعی در راستای نظارت و بازرسی یگانهای مرزی کشور مطرح کرده‌اند. کمبودهای زیادی در هنگهای مرزی هست به گونه‌ای که تخصیص امکانات و تسهیلات با مشکلاتی رو به رو است. در این میان فرماندهان به دلیل کوتاهی و عدم نظارت مسئولان و مدیران زیرمجموعه، کارکنان بازرسی را به اجرای کارهایی مشغول می‌سازند که با مدیریت داخلی آنان مرتبط است و این، علاوه بر کاهش اختیارات مسئولان، زمینه فرسودگی کارکنان بازرسی را فراهم می‌آورد. نظارت‌های روزانه

و مستمر بر حضور و غیاب کارکنان، چگونگی توزیع اقلام آمادی و پشتیبانی، رسیدگی به مشکلات رفاهی و شغلی مرزبانان و حتی جایگزینی موقت کارکنان بازرسی به جای مسئولان و کارکنان یگانهای مرزی از زمره این امور بی‌ارتباط است. این موضوع، ناشی از نگرش ناصحیح فرماندهان به کارکنان بازرسی و ضعفهای مدیریتی آنان است. ناظران و بازرسان، وجود امتیاز منفی برای اعلام جرم و برخورد با متخلفان را مانعی در جهت نظارت و بازرسی بهینه ارزیابی می‌کنند. وقوع تخلفات و جرائم از سوی مرزبانان، مستلزم برخوردهای انضباطی و قضایی با فرماندهان و مسئولان به عنوان ناظر اولیه و نهادهای نظارتی به عنوان ناظر ثانویه است. این موضوع، سبب می‌شود تا فرماندهان و هم‌چنین نهادهای نظارتی به دلیل عدم برخوردهای انضباطی و پیامد سازمانی ناشی از افزایش آمار تخلفات و جرائم کارکنان زیرمجموعه از اعلام جرم و تخلف آنان کوتاهی کنند. عدم اعلام جرم به عدم برخورد با متخلفان و قاصران منجر می‌شود و از این رهگذر، شیوع جرائم و تخلفات را به دنبال می‌آورد. این موانع با نظریه تأخر فرهنگی قابل تبیین است. نظریه تأخر فرهنگی، ایجاد فرهنگ معنوی نظارت و بازرسی قبل از فرهنگ مادی را بیان می‌کند؛ از این رو، قبل از انتصاب فرماندهان و هم‌چنین نظارت و بازرسی بهینه، تغییر باورها و نگرش فرماندهان به حوزه وظایف و اقدامات بازرسان و ناظران نیاز است. در این زمینه، اصلاح ساختار تنبیهات سازمانی قبل از نظارت و بازرسی ضروری است.

ناظران و بازرسان، عدم آگاهی مرزبانان نسبت به قوانین جزایی و حقوقی را از موانع نظارت و بازرسی دانسته‌اند. از آنجا که ماهیت خدمت در مناطق مرزی جنبه نظامی دارد و اولویت دانش و مهارت مرزبانان به مسائل نظامی معطوف است، کمبود آگاهی حقوقی آنان قابل توجیه است. در این میان، برخوردهای غیرقانونی با مرزنشینان و اتباع، نقض حقوق شهروندی به بهانه ایجاد امنیت و گسترش جرائم و تخلفات به دلیل عدم آگاهی حقوقی، ضمن افزایش آمار جرائم و تخلفات آنان، فشار مضاعفی به کارکنان بازرسی برای توجیه و آموزش حقوقی آنان وارد می‌سازد و از این رهگذر، موانعی در نظارت و بازرسی ایجاد می‌کند. این مانع با نظریه سرمایه فرهنگی قابل تبیین است. سرمایه فرهنگی به لزوم وجود مهارت، ابزارهای فرهنگی و کسب مدرک آموزشی برای ناظران و مرزبانان اشاره می‌کند. کمبود مهارت‌های حقوقی و نبود ابزارهای مناسب فرهنگی و آموزشی در این زمینه به شیوع رفتارهای مجرمانه مرزبانان و ناظران منجر، و مانعی در نظارت و بازرسی خواهد شد. در نهج‌البلاغه به توانمندی و وجود مهارت‌ها و ویژگیهای اخلاقی و اسلامی ناظران اشاره شده است و ابزارهای فرهنگی را برای نظارت و بازرسی تجویز می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش مشبکی و محمودزاده (۱۳۹۲) همسو است. در پژوهش آنان عدم اعتقاد و باور

مدیران نسبت به اهمیت و فایده بازرسی، منفی‌نگری در زمینه بازرسی، تلقی بازرسی مساوی با بی‌احترامی و بی‌اعتمادی، نبود یا کمبود حس خود نظارتی بین مدیران از جمله موانع فرهنگی، ارزیابی شده است.

یافته‌های پژوهش حاکی است که کمبود وسایل نقلیه برای بازرسی، واگذار شدن کارهای پراکنده به ناظران و بازرسان و نبود ساختار نظارت الکترونیکی از قبیل دوربین‌های مداربسته، بیشترین میانگین بین موانع مطرح شده را دارد. جاده‌ها و گذرگاه‌های کوهستانی و صعب‌العبور یگانهای مرزی ایجاب می‌کند تا وسایل نقلیه مناسب برای نظارت و بازرسی در نظر گرفته شود؛ این در حالی است که برابر تدابیر امنیتی لازم است گشتهای زوجی به این مناطق اعزام شود و از این رو، خودروهای مناسب و با تعداد زیادتری نیاز است. سیاست تقویت یگانهای صفی و افزایش هزینه‌های تعمیر و نگهداری خودروها به تضعیف توان خودرویی یگانهای ستادی بویژه بازرسی در هنگهای مرزی منجر شده است. در این زمینه، عدم نگرش مثبت فرماندهان نسبت به بازرسیهای نامحسوس و غیرمترقبه به محدودیت خودرویی برای نظارت و بازرسی منجر می‌شود. این مانع با نظریه فشار قابل تبیین است. برابر این نظریه در اختیار قرار ندادن وسایل مورد نیاز برای رسیدن به اهداف مشروع و هنجار شده، موانعی در نظارت و بازرسی را ایجاد می‌کند. نبود زیرساختهای لازم برای نصب سامانه‌های الکترونیکی به افزایش نظارتهای فیزیکی و حضوری منجر می‌شود. مسافت زیاد یگانهای بازدید شونده و خطرهای امنیتی، توان ناظران و بازرسان را می‌کاهد و در عمل با فرسودگی و خستگی برای نظارت و بازرسی رو به رو می‌شوند؛ این در حالی است که نظارتهای غیرحضور، زمینه افزایش تخطی و جرائم مرزبانان را با شگردهای مختلف به وجود می‌آورد. این مانع با نظریه اکولوژی اجتماعی قابل تبیین است. برابر این نظریه، زیرساختها و ساختارهای نامناسب محلی و شهری، زمینه انحراف و افزایش جرائم را به وجود می‌آورد. این یافته با نتایج پژوهش ایزدان آبادی همسو است. وی نظارت مستقیم را منجر به جلوگیری از رشد انسانی و خلاقیت و نوآوری در کارکنان دانسته است به گونه‌ای که کرامت انسانی و عزت نفس کارکنان را کاهش می‌دهد و منفی‌نگری و تفکر بسته ایجاد می‌کند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش قصری و دیگران (۱۳۸۹) همسو است. در پژوهش آنان عوامل کاهش صحت عمل کارکنان را عوامل سازمانی، فرهنگی و اجتماعی، سیاسی و اقتصادی مطرح کرده است.

## ۸. پیشنهادهای کاربردی

- برگزاری کلاسهای آموزشی و توجیهی درباره چگونگی نظارت و بازرسی و شرح وظایف بازرسی یگانها برای انتصاب فرماندهان در مناطق مرزی الزامی شود.
- در دستورالعمل برخورد با جرائم و تخلفات بازنگری، و سیاستهای تشویقی برای کشف جرائم و تخلفات مهم کارکنان در نظر گرفته شود.
- کارگاههای آموزش حقوقی به صورت کیفی توسط استادان دانشگاهی و مقامات قضایی برای ناظران و بازرسان با ارائه مدرک معتبر و اثرگذار، پیش‌بینی شود.
- کلاسهای آموزش حقوقی برای ضابطان نظامی به صورت متمرکز و کیفی در مرزبانی ناجا برگزار گردد.
- استقلال، امنیت شغلی و حمایت اثرگذار برای ناظران و بازرسان در نظر گرفته شود.
- وسایل نقلیه اختصاصی با کیفیت برای ناظران و بازرسان توسط رده‌های بالادستی در نظر گرفته شود.
- پهباد و بالنهای چند منظوره برای نظارت الکترونیکی از یگانهای مرزی و عملکرد مرزبانان در نظر گرفته شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی



## فهرست منابع

- احمدی، حبیب (۱۳۸۴)، جامعه‌شناسی انحرافات، تهران، انتشارات سمت.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۷۹)، ویژگیهای نظارت کارآمد، تهران، دانشگاه تهران
- ایزدی یزدان آبادی، احمد (۱۳۸۸)، تحلیل و نقد رویکرد نظارت مستقیم و راهکارهایی برای بهینه سازی آن، فصلنامه نظارت و بازرسی، ش ۷، ص ۱۲۷-۱۴۶
- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۵)، اصول و مبانی مدیریت، تهران، نشر مدیران
- پیشگاهی فرد، زهرا و میرزاده کوهشاهی، آذر (۱۳۹۰)، تبیین موانع مدیریت بهینه مرزهای ج.ا. ایران و پاکستان، فصلنامه راهبرد دفاعی، زمستان ۱۳۹۰، س نهم، ش ۳۵، ص ۱۰۷-۱۴۱
- خدمتی، ابوطالب (۱۳۷۷)، نظارت و بازرسی در اسلام، مجله معرفت، ش ۲۷، ص ۴۷-۵۶
- دهخدا، علی اکبر (۱۳۸۵)، لغت نامه، کتاب دیجیتالی، اصفهان، مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه
- رابینز، استیفن پی و دیگران (۱۳۸۲)، مدیریت، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رفیع پور، فرامرز (۱۳۸۹)، کندوکاوها و پنداشته‌ها، مقدمه‌ای بر روشهای شناخت جامعه و تحقیقات اجتماعی، تهران: انتشارات شرکت سهامی انتشار.
- سلیمی، علی و داوری، محمد (۱۳۹۳)، جامعه‌شناسی کجروی، انتشارات پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- صادقی‌پور، ابوالفضل (۱۳۸۱)، کنترل و نظارت، فصلنامه مدیریت دولتی، ش ۲۲
- صدیق سروستانی، رحمت‌الله (۱۳۸۲)، آسیب‌شناسی اجتماعی، تهران، واحد آموزش جهاد دانشگاهی دانشگاه تهران شاخه علوم اجتماعی
- عاملی، محمد بن حسن (شیخ حر عاملی) (۱۴۱۴)، وسایل الشیعه الی تحصیل مسایل الشریعه، الجزء التاسع والعشرون. قم: مؤسسه ال‌ال‌بیت (ع) لا حياء التراث.
- علاقه‌بند، علی (۱۳۷۹)، مدیریت عمومی، تهران، نشر روان.
- فیض‌الاسلام، سید علی نقی (۱۳۷۹)، ترجمه و شرح نهج البلاغه. چ پنجم، تهران: مؤسسه چاپ و نشر.
- قصری، محمد؛ ذوالفقاری، حسین و فعال، صیدال (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر نظارت و بازرسی درصحت عمل کارکنان (مطالعه موردی فرماندهی مرزبانی ناجا)، فصلنامه نظارت و بازرسی، ش ۱۴، ص ۲۳-۵۰.

- قلی‌زاده، آذر (۱۳۷۴). مبانی جامعه‌شناسی، کاشان، انتشارات محتمم.

- کونتز، هرولد و همکاران (۱۳۸۵)، اصول مدیریت، ترجمه طوسی و همکاران، ج دوم، تهران، انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

- گنجی، فاطمه (۱۳۹۱)، مبانی، ویژگی‌ها و انواع نظارت و ناظران در اسلام، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده اصول دین

- مشبکی، اصغر، و محمودزاده، سید مجتبی (۱۳۹۲)، بررسی نقش مراکز ارزیابی در ترویج فرهنگ نظارت و بازرسی با تأکید بر رویکردی نوین بر مکانیسم‌های نظارت و بازرسی

- معظمی، شهلا (۱۳۸۸)، بزهکاری کودکان و نوجوانان، تهران دادگستر.

- میرعمادی، سپهر (۱۳۹۸)، مطالعه تطبیقی رویکردها و راهکارهای پیشگیری از جرائم کارکنان پلیس، فصلنامه نظارت و بازرسی، س سیزدهم، ش ۴۷، ص ۳۵-۵۶

- Anthony, Robert n and govindarajan, vigiay (2003): "management control system ." boston, Harvard business school press.
- Bourdieu, P. (1977). **Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste**, Cambridge:Harvard University Press
- Chu H, Hwang GJ. **A Delphi-based approach to developing expert systems with the co-operation of multiple experts**. Expert Systems with Applications 2008; 34(4): 2826-40.
- Dempsey PA. Dempse ADy. **Using nursing research: process, critical evaluation, and utilization**. 5th ed. Lippincott Williams and Wilkins Co. 2000.
- Glassner, M&Fahrer, C(2004); **Political Geography**; USA: john Wiley and Son s
- Hsu Ch, Sandford BA. **The Delphi technique: making sense of consensus**. [cite 2008 Oct 19]. Available from: <http://pareonline.net/pdf/v12n10.pdf>
- Hirschi, Travis (1969), **Causes of Delinquency**, Berkeley: University of California Press
- Keeney S, Hasson F, McKenna HP. **A critical review of the Delphi technique as a research methodology for nursing**. Int J Nurs Stud 2001 Apr; 38(2): 195-200.
- Powell C. **The Delphi technique: myths and realities**. J Adv Nurs 2003 Feb; 41(4): 376-82
- Siegel, Larry J. (2001). **Criminology: Theories, Patterns and Typologies**, wads worth
- Shoemaker, J. Donald (2010) **Theories of delinquency an examination of explanations of delinquent behavior**, sixth edition, Published by Oxford University.



شروېشگاه علوم انساني و مطالعات فرهنگي  
پرتال جامع علوم انساني