

## نقش بازخوردگیری در اقدامات پیشگیری از جرم

موسی قاسم‌لو<sup>۱</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** بازخورد بخش جدایی‌ناپذیر از یک فرایند ارتباط دوطرفه است. بازخورد، میزان در مسیر بودن هر سیستم را نشان می‌دهد. روش‌های مختلف بازخورد می‌توانند مستقیم یا غیرمستقیم و یا حتی از طریق رصد واکنش‌های مشتریان باشد. در پیشگیری از جرم نیز مشتریان افراد جامعه هستند، که با بازخوردگیری از افراد جامعه می‌توان مناسب بودن اقدامات را سنجید. معیارهای خاصی برای بازخوردگیری مناسب تدوین شده که توجه به آنها می‌تواند در بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری مؤثر باشد. توجه به تغییرات در سازمان‌ها و دنیای پرتلاطم امروزی، بخصوص در ساختار سازمان‌ها، فناوری و نیروی انسانی در بازخوردگیری مؤثر است. بازخورد مفید و مؤثر دارای ویژگیهایی است که با بهره‌گیری از این ویژگی‌ها در پیشگیری از جرم، می‌توان بازخوردهای مناسبی گرفت.

**روش‌شناسی:** روش تحقیق در این مقاله کتابخانه‌ای و توصیفی است که به همین منظور از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، مستندات لازم جمع‌آوری و با توصیف و تجزیه و تحلیل مناسب نتیجه منطقی احصاء و پیشنهادهایی ارائه شد.

**یافته‌ها و نتایج:** نتیجه بازخورد در اقدامات پیشگیری از جرم را می‌توان: اقدامات اصلاحی، بهبود مستمر و اقدام پیشگیرانه عنوان کرد. با بررسی موضوعات مطرح شده می‌توان نتیجه گرفت که عوامل زیادی در بازخوردگیری مناسب از اقدامات پیشگیری مثل: شایستگی کارکنان سیستم پیشگیری از جرم، پیچیدگی موقعیت‌ها، ثبات عملیات و فعالیت‌ها، تقسیم وظایف بین مدیران سطوح مختلف، قابلیت ذهنی کارکنان و مدیران با محیط و شرایط و مانند آن تأثیرگذار هستند که تمرکز بر این ویژگی‌ها می‌تواند بازخوردگیری را به نتایج مورد انتظار برساند.

**کلیدواژه‌ها:** بازخوردگیری، پیشگیری از جرم، اصلاح فرایند، سیستم

□ **استناد:** قاسم‌لو، موسی (تابستان، ۱۳۹۷). نقش بازخوردگیری در اقدامات پیشگیری از جرم. *فصلنامه رهیافت پیشگیری*، (۲)، ۹۷-۱۲۰.

## مقدمه

امروزه، پایداری سازمان‌ها، منوط به شرایط مختلفی است که یکی از آنها رسیدن به رهبری به‌جای مدیریت و نیز گردآوری اطلاعات درخصوص کنش‌ها، ایده‌ها و رفتارهای مدیریتی، ازطیف گسترده شامل: مدیران میانی، همتایان، کارکنان، مشتریان، دوستان و حتی خانواده افراد مورد نظر است. یک مدیر اگر دریابد که دیگران (چه در داخل سازمان و چه در بیرون آن) درباره رفتارها، تصمیم‌گیری‌ها و الگوهای ارتباطی او چگونه می‌اندیشند و چگونه وی را ارزیابی می‌کنند (ارزیابی دیگران) می‌تواند نظرات آنان را با نتایج ارزشیابی شخصی خود (خودارزیابی) سنجیده و برنامه خودبهبینه‌سازی مدیریتی مناسبی برای بهبود فرهنگ سازمانی فردی و جمعی تدارک ببیند (جونز و برلی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶). بازخورد<sup>۲</sup> بخش جدایی‌ناپذیر از یک فرایند ارتباط دوطرفه<sup>۳</sup> است که میان موضوعاتی که شما انجام داده‌اید و یا بیان و درک می‌کنید و تأثیرگذاری آن بر افراد دیگر، ارتباط ایجاد می‌کند. شاید براساس تأثیرگذاری بر افراد در محیط کار، بازخورد مهم‌ترین مهارت درون‌فردی است که هر فردی توانایی انجام آن را دارد (رونالدو فرانسیس<sup>۴</sup>، ۱۳۸۹).

مفهوم بازخورد به زبان ساده این است که نتایج اقدامات گذشته، راهنمای اقدامات آینده است؛ بازخورد مهم‌ترین عاملی است که میزان در مسیر بودن هر سیستم را نشان می‌دهد. برای اینکه بدانید چقدر در مسیر اهداف خود در حال حرکت هستید باید از روش‌های مختلف بازخورد بگیرید، روش‌های مختلف بازخورد می‌توانند مستقیم یا غیرمستقیم و یا حتی از طریق رصد واکنش‌های مشتریان باشد. در پیشگیری از جرم نیز مشتریان افراد جامعه هستند، که با بازخوردگیری از افراد جامعه می‌توان مناسب‌بودن اقدامات را سنجید (وندال و سسیل، ۱۳۸۰).

حیات بشری در عصر حاضر با تحولات و دگرگونی‌های شگفت‌انگیزی همراه است و بشر از آغاز زندگی تا آخرین دقایق حیات خود مستمرا در حال تغییر و توانا ساختن خود برای رسیدن به کمال است. قرن حاضر امواج تازه‌ای از تغییر را با خود به همراه آورده است و محیط پیرامون

1. Jonz and Brly

2. Feedback

3. Two-way Communication

4. Ronaldo and franses

سازمان‌ها پویاتر از قبل شده است که باعث شده تا سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی برای پویایی باشند و برای موفقیت و حتی بقا در چنین محیطی ضروری است سازمان‌ها به سمت انعطاف‌پذیری، پویایی و تحول حرکت کنند (نرگسیان، ۱۳۸۹).

اگر بتوانیم سازماندهی یک تجربه را در فرایند بازخوردگیری از بعد زمانی مورد توجه قرار دهیم، شاید سه نوع اقدام قابل تقسیم‌بندی باشد: بازخورد قبل از عمل، حین عمل و پس از عمل. بازخوردهای قبل از عمل شامل کلیه اقدام‌هایی است که برای ارائه ایده‌های جدید انجام می‌گیرند، از جمله برانگیختن برنامه‌ریزان، مسئولان و صاحب‌نظران برای ارائه ایده‌های نو. در پیشگیری از جرم نیز میزان جرائم جامعه و همچنین تعدد جرائم باعث برانگیختن برنامه‌ریزان این حوزه می‌شود. بازخورد حین عمل، کلیه فعالیت‌هایی هستند که توسط خود سیستم در راستای اجرای صحیح امور انجام می‌شود، مانند تمرین قبل از اقدام به اشکال مختلف و ارزیابی اقدام‌های انجام شده. در پیشگیری از جرم نیز می‌توان با اجرای صحیح برنامه و ارزیابی اقدام‌های انجام شده به این مهم دست یافت. ارائه آمارهای واقعی از سوی متولیان پیشگیری از جرم خیلی مؤثر خواهد بود. بازخورد پس از عمل به تدابیر و فعالیت‌هایی گفته می‌شود که توسط ذی‌نفعان و مشتریان یک سیستم یا سازمان انجام می‌شود. مانند تشخیص خطا و ارائه بازخورد، که در حوزه پیشگیری از جرم این نوع بازخوردگیری بهتر می‌تواند جوابگو باشد زیرا اقدام‌های پیشگیری برای جامعه انسانی برنامه‌ریزی می‌شود و پس از اقدام، این انسان‌ها هستند که می‌توانند تشخیص دهند آیا اقدام‌ها خوب و مؤثر بوده یا نه، و در چه زمینه‌هایی نیاز به تغییر است تا اقدامات مفید باشد. این اقدام‌ها در شرایط عملی انتقال تجربه را به حد بهینه خود افزایش می‌دهد (ماجیل، ۱۹۹۸). به‌طور خلاصه می‌توان درباره بازخورد گفت:

- هرگونه اطلاعات درباره صحت و تناسب یک پاسخ؛
- اطلاعات حاصل از نتیجه فعالیت‌ها که مبنای فعالیت‌های آتی را فراهم می‌سازد.
- بازگشت اطلاعات خروجی هر سیستم به همان سیستم به عنوان اطلاعات ورودی به منظور اصلاح؛
- فرایند و یا واکنشی که گیرنده پیام پس از تفسیر و ارزیابی پیام براساس درک فکر و یا تفسیر

رمز دریافت شده به فرستنده پیام ارسال می‌دارد؛

- اطلاعاتی از خروجی‌های سیستم که در راستای اهداف سیستم اندازه‌گیری می‌شوند، و سپس با بررسی آن‌ها نیاز به بهبود سیستم (بازخورد منفی) و یا مناسب بودن سیستم فعلی (بازخورد مثبت) مشخص می‌شود. در صورت بازخورد منفی اقدامات اصلاحی لازم پس از بررسی و تحلیل بر روی سیستم و یا ورودی‌های سیستم انجام می‌شود. این اقدام برای تضمین کارایی عملکرد سیستم انجام می‌شود.

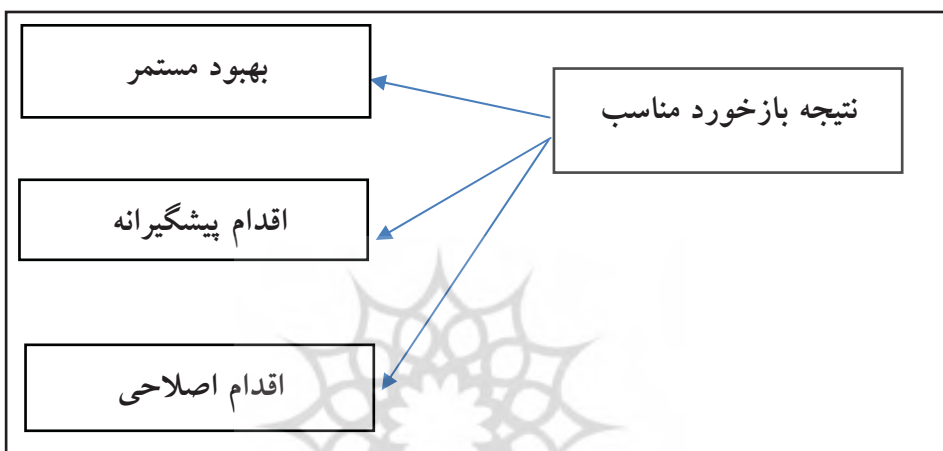
بر این اساس هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی نقش بازخوردگیری مناسب در اقدامات پیشگیری از جرم و اهداف عبارت‌اند از: ۱- بررسی و شناخت نوع بازخوردگیری مناسب در پیشگیری از جرم؛ ۲- شناسایی عوامل تأثیرگذار در بازخوردگیری در پیشگیری از جرم؛ ۳- شناسایی مشکلات و موانع موجود در بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری از جرم.

به نظر می‌رسد در اقدامات پیشگیری جای بازخوردگیری خالی است، زیرا اقدامات آن در کشورمان توسط سیستمی منسجم و یکپارچه انجام نمی‌شود تا بتوان بر روی آن متمرکز شد؛ برای همین نیازی به بازخوردگیری از آن احساس نمی‌شود. با توجه به جزیره‌ای عمل کردن در حوزه پیشگیری، هیچ‌یک از بازخوردگیری‌های مطرح فعلی جوابگو نخواهد بود؛ زیرا زمانی بازخورد جوابگو خواهد بود که سیستمی بتواند این بازخوردها را عملی کند و روند برنامه‌ریزی، فرایند و سایر اجزای آن را تغییر دهد. در سیستم فعلی پیشگیری کشور، همانند یک مسابقه دو میدانی، سازمان‌ها نگاهشان به جلو بوده و سعی می‌کنند از دیگر رقیبان عقب نمانند و هرکدام از سیستم‌ها خود را ارباب پیشگیری می‌دانند، در این صورت بازخورد و اصلاح روند، معنی و مفهومی پیدا نخواهد کرد، زیرا حفظ سلطه و مدیریت بر روند پیشگیری، مهم‌تر از بازخوردگیری و اصلاح آن جلوه می‌کند.

سازمان‌ها تا زمانی که برای بقا تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه ملی و جهانی می‌دانند، باید اصل بهبود مستمر<sup>۱</sup> را سرلوحه فعالیت خود قرار دهند. این اصل حاصل نمی‌شود، مگر این که زمینه دستیابی به آن با بازخوردگیری مناسب امکان‌پذیر شود. این بهبود را

1. Continuous improvement

می‌توان با گرفتن بازخورد لازم از محیط درونی و پیرامونی، تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان، مسئولیت‌پذیری و جلب رضایت مشتری، با ایجاد و به‌کارگیری سیستم بازخوردگیری با الگوی متناسب، ایجاد کرد. سیستم بازخوردگیری با الگوی مناسب به انعطاف‌پذیری برنامه‌ها و اهداف و ماموریت سازمان‌ها در محیط پویای امروزی کمک قابل توجهی می‌کند (قاسم‌لو، ۱۳۹۳).



شکل ۱. نتایج بازخورد مناسب (قاسم‌لو، ۱۳۹۳)

امروزه بیشتر سازمان‌ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود نیاز به تغییرات سریع دارند و تغییرات سریع مستلزم آن است که سازمان‌ها دارای رهبران و کارکنانی باشند که انطباق‌پذیر بوده و به‌صورت مؤثر کار کنند، رهبران مؤثر کسانی هستند که نتایج را در یک چارچوب زمانی معین به دست آورند تا برای کار خود مؤثر واقع شوند (بارلینگ و دیگران، ۲۰۰۰). نیاز به تغییرات زمانی در سازمان‌ها احساس می‌شود که بازخورد مناسبی از اقدامات در دست مدیران و تصمیم‌گیران سازمان وجود داشته باشد.

امروزه در سازمان‌ها برای بازخوردگیری دلایلی را مطرح می‌کنند که در زیر به مواردی از آنها اشاره می‌شود:

- ۱- بررسی میزان تحقق اهداف و راهبردها؛
- ۲- بررسی مؤثر بودن فرآیندها و راهکارهای اجرائی؛

۳- کنترل فعالیت‌ها؛

۴- انعکاس وضعیت سازمان به مدیران برای تصمیم‌گیری؛

۵- دقیق بودن استنباط‌های مورد نظر در سازمان براساس شواهد آماری؛

۶- مقایسه درونی وضعیت سازمان با دوره‌های گذشته؛

۷- دستیابی به بازده عملکرد مدیران و دست‌اندرکاران؛

۸- تحلیل محیط داخلی سازمان و شناخت قوت‌ها و ضعف‌های عملکردی؛

۹- زمینه‌سازی طراحی نظام انگیزش عملکرد کارکنان؛

۱۰- آگاهی یافتن مدیران از اثربخشی تصمیم‌گیری‌های قبلی؛

۱۱- زمینه‌سازی برای تخصیص و کنترل بودجه.

در این راستا، اگر از اقدامات پیشگیری بازخوردگیری مناسبی انجام شود، میزان تحقق اهداف و راهبردها در کاهش و یا پیشگیری از جرم را می‌توان سنجید و مؤثر بودن فرایند و راهکارهای اجرایی را مشاهده کرد؛ همچنین می‌توان فعالیت‌های پیشگیری از جرم را به‌طور کامل کنترل کرد. مدیران با مشغله کاری که دارند تصویر درستی از سازمان نخواهند داشت، مگر اینکه با بازخوردگیری مناسب، بتوان دید مدیران را بهتر و به آنان در تصمیم‌گیری کمک کرد. وضعیت فعلی پیشگیری از جرم را زمانی می‌توانیم با گذشته مقایسه کنیم که بازخورد مناسبی از آن داشته باشیم. در امر شایسته‌سالاری نیز بازخوردگیری مناسب از اقدامات می‌تواند در انتخاب مدیران شایسته حوزه پیشگیری از جرم کمک کند. همچنین در اختصاص بودجه لازم برای اقدامات آتی پیشگیری نیز، بازخوردگیری مناسب می‌تواند یاری‌کننده باشد.

**بازخورد<sup>۱</sup>:** بازخورد در زبان فارسی به دو معناست. معنای نخست خوردن، مواجه و روبروشدن است. معنای دوم بازخوردن، به معنای نوشیدن و آشامیدن است. از بازخورد به عنوان اطلاعات می‌توان برای اصلاح خطاها یا ارائه اطلاعات برای یادگیری استفاده کرد (ویندای و فیسک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

بازخورد عبارت است از: فرایندی که در یک سیستم برقرار می‌شود تا بدان وسیله عملکرد بازده

1. Feed back

2. Wendy & Fisk

در مقابل عملکرد معیار سنجیده شود و از این طریق اطلاعاتی در مورد کفایت عملکرد سیستم و کفایت بازدهی آن در اختیار طراح و یا مدیر سیستم قرار داده شود. بازخورد، نوعی برگشت پیام ارتباطی است که در آن، گیرنده به‌طور عامدانه یا غیرعامدانه به پیام فرستنده واکنش نشان می‌دهد. این پیام‌ها، به فرستنده امکان می‌دهند تا وضعیت ارتباطی خود را با مخاطبانش ارزیابی کند. نظام‌های سالم ارتباطی، بازخورد را غنیمتی برای اصلاح خود قلمداد می‌کنند.

بازخورد مؤثر و بازخورد مخرب: برای اطمینان از مؤثر بودن بازخوردی که رهبران دریافت می‌کنند، باید مطمئن شد که در بازخورد مورد نظر ۱۴ معیار اساسی زیر رعایت شده است:

۱- ویژه فردی خاص باشد: در پیشگیری نیز افرادی بازخورد بدهند که حداقل اطلاعات لازم را در حوزه پیشگیری داشته باشند و دارای اطلاعات مهم در زمینه‌های مختلف پیشگیری بوده و از افراد خاص در حوزه پیشگیری محسوب شوند؛

۲- واضح و بدون ابهام باشد: وقتی می‌خواهیم از اقدامات پیشگیری بازخوردگیری کنیم، به گونه‌ای سازمان‌دهی شود که تنها بتوان یک برداشت از آن کرد. در لغافه بیان کردن، رعایت ملاحظات، با استعاره بیان کردن و مانند آن، در اقدامات پیشگیری نمی‌تواند به روند اصلاح پیشگیری کمک کند؛

۳- دارای جمله‌بندی دقیق باشد: باید مطمئن شویم وقتی بازخوردی در پیشگیری ارائه می‌شود، دریافت‌کننده همان چیزی را می‌فهمد که منظور ماست؛

۴- خوب ارائه شود: هنگام ارائه بازخورد در اقدامات پیشگیری باید این فرصت را به دریافت‌کننده بدهیم که درباره هر ابهامی سوال کند؛

۵- بر رفتارهای قابل تغییر تمرکز کند: در اقدامات پیشگیری، برخی از مسائل غیرقابل تغییر هستند بنابراین دریافت بازخورد نمی‌تواند باعث بهینه‌سازی آنها شود؛

۶- هدف‌گرا باشد: بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری، باید متضمن اهدافی مفید و مؤثر در بهینه‌سازی اقدامات باشد تا با علاقه‌مندی، این بازخوردها به کار گرفته شود؛

۷- به‌روز باشد: بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری، باید بر رفتارهای کنونی و اخیر متمرکز باشد. نه رفتارهای گذشته زیرا در این صورت نتایجی به‌دنبال نخواهد داشت و گاهی نتایج معکوسی

- داشته و افراد به جای اصلاح روندها آنها را به گردن افراد گذشته می‌اندازند (جونز، ۱۹۹۶)؛
- ۸- مثبت و تقویت‌کننده باشد: گاهی در ارائه بازخوردها در حوزه پیشگیری، تأکید بر نقاط ضعف است. زیرا به دلیل چند سازمانی بودن اقدامات پیشگیری، هر حوزه به دنبال ارائه نقاط قوت خود و ضعف طرف مقابل است؛
- ۹- حساس باشد: بازخوردها در حوزه پیشگیری باید نسبت به نیازها، قوه درک و میزان تحمل دریافت‌کننده اطلاعات، حساس باشد؛
- ۱۰- تحمیلی نباشد: همه افراد نسبت به اطلاعات دریافتی غیرتحمیلی، پذیرش بیشتری دارند. در حوزه پیشگیری بعضاً به دلیل ضعف مدیران و مسلح‌نبودن به علوم روز، بازخوردها تحمیلی و براساس نظرات شخصی و خودخواهانه است؛
- ۱۱- توصیفی باشد: به صورت کامل توصیف حالت فعلی باشد. یعنی اقدامات پیشگیری به‌نحوی بازخورد داده شود که بیانگر واقعی وضعیت حال آن اقدامات باشد؛
- ۱۲- ویژه باشد: در حوزه پیشگیری از جرم اطلاعات ویژه، بسیار مفیدتر از کلی‌گویی است. هرکدام از انواع پیشگیری، فرایند خاص خود را داراست، بنابراین می‌تواند بازخوردهای هرکدام به صورت ویژه باشد (جونز و برلی، ۱۹۹۶)؛
- ۱۳- مورد تایید باشد: در اقدامات پیشگیری، صرف ارائه بازخورد از سوی عده‌ای از افراد نمی‌تواند مبنای اقدامات باشد زیرا باید اطلاعات دریافتی مورد تایید عده زیادی از کارشناسان امر و مطابق با دستورالعمل‌های سازمانی باشد؛
- ۱۴- نموداری باشد: دریافت‌کننده اطلاعات بازخوردی باید قادر به رسم نموداری آنها باشد. بازخورد در واقع اطلاعات بسیار قوی و تجربه‌ای بسیار مؤثر است که می‌تواند باعث بهبود یا تخریب روابط شود، و نیز گمراه‌کننده و یا اطلاع‌دهنده باشد (دانیلز، ۱۹۸۹).
- برخی از ویژگی‌های بازخورد مخرب، بخصوص در حوزه پیشگیری از جرم به قرار زیر است:
- ۱- ارزیابی و داوری؛
  - ۲- حساسیت به توانایی دریافت‌کننده اطلاعات در به‌کارگیری اطلاعات بازخورد؛
  - ۳- تخریب دانسته‌های دریافت‌کننده اطلاعات درباره خود؛



- ۴- زمان نامناسب؛
- ۵- برچسب زدن؛
- ۶- اهمیت ندادن؛
- ۷- بیان غیرمستقیم بازخورد؛
- ۸- بیان کنایه‌ای اطلاعات؛
- ۹- ستایش ناچیز؛
- ۱۰- تمرکز بر قصد دریافت‌کننده؛

گردآوری و ارائه اطلاعات ویژه، توصیفی، غیرداورانه، به‌روز و حساس به رهبران، کار ساده‌ای نیست. یکی از مهمترین موانع موجود در این زمینه، نداشتن اطلاعات و نگهداری آنها توسط دیگر اعضای سازمان است. ارائه اطلاعات غیرواقعی، امری بسیار شایع است (جونز<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶).

**تغییر، نتیجه بازخورد مناسب:** یکی از نتایج اساسی بازخوردگیری مناسب در سازمان‌ها تغییراتی است که در مراحل مختلف در تمام سطوح و قسمت‌های مختلف سیستم ایجاد می‌شود. وقتی روند پیشگیری برای کاهش یا از بین بردن جرم با بازخوردگیری مناسب نباشد به‌ناچار باید تغییراتی به‌عمل آید تا با روندی متفاوت، پیشگیری برای دستیابی به نتایج بهتر ادامه یابد. امروزه بیشتر سازمان‌ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود نیاز به تغییر سریع دارند. تغییرات سریع مستلزم آن است که سازمان‌ها دارای رهبران و کارکنانی باشند که انطباق‌پذیر بوده و به‌صورت مؤثر کار کنند، به‌طور مداوم سیستم‌ها و فرآیندها را بهبود بخشند و مشتری‌مدار باشند (لانگنکر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶).

برنامه تغییر باید طوری انجام شود که هر مرحله از آن بر مبنای مراحل قبلی انجام شود. برای کمک به زنده نگه‌داشتن تغییر، به تعدیل فرآیندهای سازمانی باید ادامه داد. هر سیستمی پس از مدتی، کارایی مطلوب خود را از دست می‌دهد و سیستم‌های پیشگیری نیز از این قاعده مستثنی نیستند. باید کلیه افراد و کل سازمان از دستاوردهای حاصل از تغییر منتفع شوند تا در روند تغییرات خللی پیش نیاید. با نگاهی به روندهای اجتماعی دهه‌های اخیر، به این نتیجه می‌رسیم که سازمان‌ها

1. John E. Jones

2. Longenecker

باید خود را با تغییراتی که در آینده رخ خواهد داد، سازگار کنند. در طی دو دهه اخیر روند جرم و جنایت مسیر تازه‌ای در پیش گرفته و افراد بیشتری جذب شبکه‌های سازمان یافته می‌شوند و درصد قابل توجهی از آنها تغییر را عامل هماهنگی با این شبکه‌ها برای هماهنگی با تغییرات جهانی می‌دانند بنابراین اگر بازخورد مناسبی از اقدامات پیشگیری گرفته شود، روند پیشگیری از جذب افراد به این شبکه‌ها نیز تغییر خواهد کرد.

اگر قرار است سازمان‌های پیشگیری ادامه حیات بدهند و بخواهند بقای خود را تضمین کنند، باید با بازخوردگیری مناسب در برابر تغییراتی که در محیط رخ می‌دهد از خود واکنش مناسب نشان دهند. به‌طور کلی تغییر را می‌توان در انواع «تغییر در ساختار»، «تغییر در فناوری» و «تغییر در افراد» تقسیم‌بندی کرد.



شکل ۲. مدیریت تغییر و پیشگیری از جرم (قاسم‌لو، ۱۳۹۳)

ویژگی‌های بازخورد مؤثر و مفید و نتایج بازخورد: یکی از مهمترین ویژگی‌های یک بازخورد مناسب در حوزه پیشگیری از جرم، ساده و قابل فهم بودن آن است. یعنی اینکه بازخوردها در پیشگیری از جرم باید به‌نحوی باشد که همه اعضای سیستم‌های پیشگیری‌کننده بتوانند آن را

درک کرده و از آن برای ارتقاء سیستم و فرایندهای آن استفاده کرده و سودمند برای دسترسی به اهداف سیستم پیشگیری باشد. دیگر اینکه این بازخوردها باید پیوسته و به موقع باشند، زیرا در غیر این صورت هیچ سودی به سیستم پیشگیری برای پیشگیری یا کاهش جرم نخواهد داشت. داشتن راهکار و راهنمایی لازم در متن بازخوردها نیز می‌تواند برای سازمان‌های پیشگیری‌کننده از جرم و فرایندهای آن مفید باشد. دیگر اینکه براساس واقعیت‌ها بوده و براساس هدف‌های تدوین شده سازمان‌های پیشگیری‌کننده از جرم باشد. با توجه به اینکه هدف بازخورد ارتقاء سیستم است، بنابراین باید ناظر بر نقاط قوت‌ها بوده و با احتیاط به نقاط ضعف‌ها بپردازد و در کل مثبت باشد. مبالغه‌آمیز (اغراق‌آمیز) بودن بازخوردها و ارائه مطالب خارج از واقعیت و آمارهای ساختگی و عوام‌فریبی هیچ تأثیری در تحقق اهداف سیستم پیشگیری از جرم ندارد. بنابراین باید در بازخوردها از آن خودداری شود. بازخوردها به‌نوعی آموزش ضمن خدمت کارکنان نیز محسوب می‌شوند، و باعث کمک به افزایش خلاقیت در سازمان شده و تحقق اهداف را تسهیل می‌کند که این اهرم نیز می‌تواند در روند پیشگیری از جرم و تربیت کارکنان مستعد و موفق در حوزه پیشگیری کمک مؤثر باشد. عواملی که می‌تواند در موفقیت سیستم بازخورد مؤثر باشد به‌قرار زیر است:

شایستگی کارکنان، پیچیدگی موقعیت کار، ثبات عملیات و فعالیت‌ها در سازمان، تقسیم وظایف بین مدیران سطوح مختلف، قابلیت ذهنی و سازگاری کارکنان و مدیران با محیط و شرایط. در ارائه هر نوع بازخوردی بخصوص در پیشگیری از جرم باید تلاش شود ویژگی‌های مهم یک بازخورد مؤثر رعایت شود. یعنی معلوم شود که:

- ۱- افراد، سیستم و فرایندها در پیشگیری از جرم چه وضعیتی دارند؟
  - ۲- چگونه افراد، سیستم و فرایندها در پیشگیری از جرم وضعیت خود را می‌توانند بهبود ببخشند؟
- بازخوردها باید وجه حمایتی داشته باشند تا انتقاد و عیب‌جویی، زیرا در اقدامات پیشگیری از آنچه که انجام گرفته باید تقدیر شود و نقاط قابل بهبود نیز مشخص و مشاوره برای اصلاح ارائه شود. بازخوردها باید به‌طور منظم و مستمر انجام گیرد زیرا در غیر این صورت اقدامات انجام‌شده روند اصلاحی را طی نخواهد کرد. هدف، در بازخورد مستمر باید یافتن راه حل مسائل باشد نه تحقیر فرد یا سازمان.

ابزارهای بازخوردگیری سازنده: ده ابزار<sup>۱</sup> به منظور بازخوردگیری سازنده توصیه می‌شود که در ادامه به‌طور مختصر توضیح داده می‌شود:

۱- تجزیه و تحلیل وضع موجود<sup>۲</sup>: مشکل چیست؟؛ باید بسیار واضح باشد که چه چیز در مورد رفتار و عملکرد موجود نیازمند تغییر است و چرا نیاز به تغییر دارد؟ آیا در پیشگیری از جرم مشکل وجود دارد؟ چه قسمت و اقداماتی در پیشگیری از جرم نیازمند تغییر است؟؛

۲- تصمیم‌گیری در مورد نتایج<sup>۳</sup> و اهداف<sup>۴</sup>: در قلب هر بازخوردی بخصوص بازخورد از اقدامات پیشگیری، این سوال مطرح است که بین نتیجه‌ای که از بازخورد از اقدامات پیشگیری گرفته می‌شود و هدف آن، چه ارتباطی وجود دارد؟ اولین قدم این است که مشخص کنید، به‌طور دقیق به دنبال این مطلب هستید که بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری چه چیزی را برای شما به دنبال می‌آورد؟ و بعد از آن، راهبرد خاصی را در پیرامون نتایج مورد درخواست خود در حوزه پیشگیری را تعیین کنید؛

۳- سنجش پذیرش بازخورد: ظرفیت افراد نسبت به پذیرش بازخورد از اقدامات پیشگیری بسیار متفاوت است و این ظرفیت به چگونگی احساس آنها بستگی دارد و ممکن است روز به روز تغییر کند؛

۴- ایجاد محیط سالم: محیط سالم برای فهمیده شدن پیام بازخوردها از اقدامات پیشگیری از جرم تأثیر بسزایی دارد؛

۵- ارتباط مؤثر<sup>۵</sup>: گوش دادن فعال، انتقال خوب پیام‌ها، استفاده مؤثر از زبان بدن و مانند آن، از عواملی است که می‌تواند در بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری خیلی مؤثر باشد؛

۶- رفتاری که خواهان تغییر آن هستید، توصیف کنید: توصیف اینکه موضوع چیست و مشکل در حوزه جرائم چیست و چه قسمتی نیازمند تغییر است و توصیف این مطالب برای بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری خیلی مهم است؛

- 
1. Tool
  2. Analyse the Curreit Situation
  3. Outcomes
  4. Objecctives
  5. Communicate Effective

۷- رفتار مورد نظر خود را توصیف کنید: توصیف برنامه‌های آتی پیشگیری از جرم، باعث بازخوردگیری مناسب خواهد شد؛

۸- راه حل‌ها<sup>۱</sup> را به صورت مختلف جستجو کنید: داشتن سناریوهای مختلف برای پیشگیری از جرم، بازخوردهای مربوط به هر سناریو را می‌طلبد؛

۹- بر روی آنچه خوب است، تمرکز<sup>۲</sup> کنید: تمرکز بر روی اقدامات خوب پیشگیری از جرم همیشه خوب نیست، این کار زمینه‌ای برای بهتر شدن اقدامات پیشگیری فراهم می‌کند و تمرکز بر روی اقدامات بد، می‌تواند در بهبود اقدامات، مؤثر باشد؛

۱۰- موافقت<sup>۳</sup> را جلب کنید: در بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری باید سیستم‌های پیشگیری را قانع کرد که کدام قسمت از اقدامات نیاز به تغییر دارد (آرمسترانگ، ۱۳۸۸).

کنترل بازخوردها در اقدامات پیشگیری از جرم: کنترل فعالیتی است که ضمن آن، عملیات پیش‌بینی شده با عملیات انجام‌شده مقایسه می‌شوند، و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه هست، به رفع و اصلاح آنها اقدام می‌شود. در بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری نیز باید برای جلوگیری از انحرافات، کنترل صورت پذیرد. در کنترل بازخوردها در اقدامات پیشگیری مؤثر، تحقق چهار شرط لازم است:

۱- کنترل بازخورد، با سرعت همراه باشد. با توجه به اینکه اقدامات پیشگیری از جرم باید طوری برنامه‌ریزی شود که نتایج آن در اسرع وقت در جامعه نمود داشته باشد، بنابراین باید سرعت در ارائه بازخوردها مدنظر قرار گیرد؛

۲- نتایج حاصل از کنترل بازخوردهای پیشگیری از جرم باید پیگیری شود. در غیر این صورت، کنترل بازخوردها کار عبس و بیهوده‌ای خواهد بود؛

۳- نتایج حاصل از کنترل بازخورد ضمانت اجرایی داشته باشد؛

۴- کنترل بازخورد، در برگرنده تدابیر و مقرراتی باشد که از تکرار انحرافات جلوگیری کند (استفن، ۱۳۸۴). کنترل بازخورد یکی از مهمترین مؤلفه‌های مهم در بازخوردگیری از اقدامات

1. Solutions

2. Focus

3. Agreement

پیشگیری از جرم است، زیرا وقتی کنترلی بر بازخوردها نداشته باشیم، سلايق شخصی، خصومت‌ها، تک‌جانبه‌نگریها، عوام‌فریبی‌ها و مانند آن، وارد چرخه بازخورد در پیشگیری شده و مانع رسیدن به اهداف تعیین شده خواهد شد.

### آسیب‌پذیری بازخوردگیری در پیشگیری از جرم

نیروی انسانی: باتوجه به این‌که یکی از ارکان مهم سیستم پیشگیری از جرم نیروی انسانی آن است چنانچه این سرمایه فاقد انگیزه، علم پیشگیری، صحت عمل و مهارت، بازخوردهای مناسب و مانند آن باشد، مسلماً سازمان را با چالش روبرو خواهد کرد و سیستم نخواهد توانست به اهداف خود در زمینه‌های مختلف بخصوص از بین بردن یا کاهش جرم دست یابد.

برنامه‌های ابلاغی: با توجه به اینکه کلیه برنامه‌های ابلاغی از سوی سیستم‌های پیشگیری از جرم برای رشد و ارتقاء جامعه و کاهش جرائم مختلف است، می‌طلبد ابلاغ برنامه‌ها به نحوی باشد که با اجرای آنها به اهداف مورد نظر دست یافت. رویکرد برنامه‌ها باید برای از بین بردن یا کاهش جرم باشد. اجرای صوری برنامه‌ها و تکیه بر آمار و ارقام در اجرای برنامه و همچنین نبودن بازخوردگیری در متن برنامه‌های ابلاغی باعث خواهد شد سیستم در تحقق اهداف ناکام بماند، و روند برنامه‌ها اصلاح نشود. تجهیزات: باتوجه به اینکه کشورهای مختلف روزبه‌روز با پیشرفت علوم به تجهیزات مدرنی برای انجام امور پیشگیری از جرم و بازخوردگیری از آن دست می‌یابند، نبود تجهیزات روز و مناسب با ماموریت‌های پیشگیری از جرم و بازخوردگیری از آن باعث نرسیدن اهداف مورد نظر خواهد شد. آموزش متولیان: آموزش‌های غلط و غیرضرور و همچنین پرداختن به مسائل قدیمی و پیش پا افتاده در آموزش متولیان سیستم‌های پیشگیری از جرم و نپرداختن به آموزش بازخوردگیری یکی از تهدیدات امروز سازمان‌هایی است که دغدغه از بین بردن یا کاهش جرم دارند. بنابراین با برنامه‌ریزی‌های درست و منطقی، علمی و به‌روز می‌توان متولیان را با زمینه‌ها و راه‌های مختلف دست یافتن به اهداف تعیین شده از طریق بازخوردگیری از اقدامات آشنا ساخت.

بودجه و امکانات: یکی دیگر از تهدیدات فراروی پیشگیری از جرم نبود بودجه کافی برای تامین نیازمندی‌های سیستم‌های یادشده است زیرا در دنیای امروز کمتر قدمی بدون بودجه و امکانات برداشته می‌شود. در کشورهای پیشرفته، بودجه مخصوصی برای بازخوردگیری از اقدامات تعیین

می‌شود، که روند امور را برای اصلاح سوق می‌دهد.

ترس از برچسب خوردن: افراد زیادی با نیت دلسوزانه قصد دادن بازخورد به اقدامات پیشگیری را دارند، ولی برای برچسب نخوردن از سوی افراد دارای سطح علمی و تحمل پایین، رغبتی به ارائه بازخورد ندارند.

فرهنگ: نبود فرهنگ استفاده از بازخوردها در بین آحاد افراد درگیر در حوزه پیشگیری از جرم، چه در سطح مدیران و چه در سطح دیگر، افراد درگیر در امر پیشگیری از جرم باعث شده استفاده از این مهم عقیم بماند و یا در سطح خیلی پایین باشد.

از دیگر تهدیدات فراوی سازمان‌های پیشگیری می‌توان به: فقدان برنامه راهبردی مدون و کامل در سطح سازمان‌های پیشگیری از جرم برای بازخوردگیری، فقدان اهداف مشخص، وجود موانع ارتباطی، بی‌خیالی افراد سازمان در مقابل بازخوردها، فقدان تجربه قبلی، فقدان سیستم بازخوردی در سطوح بالاتر، آشنایی ناکافی مدیران با فرایند بازخوردگیری، نبود منابع آموزشی در حوزه بازخوردگیری، استخراج نشدن شاخص‌های مهم بازخوردگیری برای هر واحد و نبود اهداف کمی و معیار، اشاره کرد.

نگرش سیستمی به پیشگیری از جرم و بازخوردگیری: مقدمات طرز تفکر سیستمی تعلیق عقاید شخصی و قبول محدودیت فکری و تصویری است که خود این ویژگی‌ها باعث می‌شود بازخوردگیری به شکل درستی انجام شود. نگرش سیستمی پیشینه‌ای بسیار قدیمی دارد. ادیان بزرگ الهی نیز با تکیه بر توحید محض، جلوه‌ای از جهان کل‌گرایانه را به نمایش گذاشته‌اند. در قرن حاضر هنری کندال از پیشروان کاربرد این نگرش است. از دیگر متفکرانی که بینش سیستمی و چگونگی کاربرد آن در علوم گوناگون کمک شایانی کردند، لودویک فون برتالانفی زیست‌شناس و فیلسوف شهیر اتریشی است. در واقع می‌توان او را واضع نظریه عمومی سیستم‌ها به صورت مدون و منظم دانست (زاهدی، ۱۳۸۹ و رضائیان، ۱۳۸۵). هر سیستم از اجزای مختلفی تشکیل می‌شود که این اجزا، هریک نقش مخصوصی را برای تحقق هدف‌های سیستم ایفا می‌کند:

۱- **وارد یا داده:** مقصود از داده کلیه انرژی‌ها و موادی است که به‌نحوی در سیستم وارد می‌شوند و باعث تحرک سیستم می‌شوند. واضح است که مواد اولیه، نیروی انسانی و انرژی برای ادامه حرکت

و بقای سیستم ضروری است و با قطع آنها سیستم محکوم به زوال خواهد بود، زیرا هیچ ساخت اجتماعی خودکفا نیست (جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۸، ص ۷۳). ورودی هر سیستم می‌تواند خروجی سیستم‌های دیگر را تشکیل دهد و خروجی سیستم بعدی نیز شاید ورودی سیستم‌های دیگر است. در اقدامات پیشگیری وارده همان نیروی انسانی، برنامه‌ها و تجهیزات هستند.

۲- فرایند عملیات: وارده‌ها در سیستم طبق برنامه‌ای که سیستم دارد در جریان تغییر و تبدیل قرار می‌گیرند و عملیاتی روی آنها انجام می‌شود (جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۸، ص ۷۳). در پیشگیری از جرم کلیه اقدام‌هایی که برای پیشگیری از جرم انجام شود را شامل می‌شود.

۳- بازده، صادره یا ستاده: پس از طی جریان عملیات، بازده به صورت نوعی کالا یا خدمت از سیستم صادر می‌شود (جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۸، ص ۷۴). در پیشگیری از جرم نیز میزان کاهش جرائم در جامعه می‌تواند بازده اقدامات باشد.

۴- بازخور یا کنترل مجدد: در طول جریان وارده و عملیات صادره، همواره یک مدار ارتباطی در سیستم وجود دارد که وضع سیستم را از هر نظر مشخص می‌کند. وظیفه بازخورد، تعیین انحرافات است که سیستم با توجه به آنها درصد رفع انحراف و ایجاد اصلاح برمی‌آید (جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۸، ص ۷۴). در اقدامات پیشگیری از جرم نیز همانند سایر سیستم‌ها این قسمت یکی از بخش‌های مهم در روند رو به رشد اصلاح فرایندها است.



نمودار ۱. جایگاه بازخورد در سیستم

در این پروسه، می‌توان وظایف بازخورد را به این نحو بیان کرد:



الف- مقایسه صادره با یک معیار خاص و مشخص کردن تفاوت‌ها و انحرافات بین آن دو؛  
ب- بررسی محتوا و اهمیت این انحرافات؛

ج- محاسبه وارده مورد نیاز؛

د- ایجاد اصلاح و حل مشکلات برای تحقق هدف‌ها (جمعی از اساتید، ۱۳۷۸، ص ۷۵).

در اقدامات پیشگیری از جرم نیز این مرحله خیلی مهم است، زیرا جمود فکری و انجام اقدامات ثابت و بدون انعطاف در این زمینه نه تنها به کاهش جرم کمک نمی‌کند بلکه باعث افزایش جرم و بی‌هدفی در اجرای برنامه‌های پیشگیری از جرم می‌شود.

۵- محیط سیستم: هر سیستم توسط محیطی خاص احاطه شده است و عوامل فرهنگی، طبیعی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی متأثر است و بر آنها اثر می‌گذارد. این تأثیر و تأثر در جریان یک‌جانبه نبوده و جنبه متقابل دارد، بنابراین محیط هر سیستم را یک‌سری عواملی تشکیل می‌دهند که با اینکه جزء سیستم نیستند اما تغییری در هریک از آنها می‌تواند تغییراتی را در سیستم سبب شود. سیستم برای بقا در محیط باید پاسخگوی نیازهای محیطی باشد و خود را با شرایط و اوضاع و احوال محیط خود تطبیق دهد. شرایط بازار، آخرین اطلاعات و پیشرفت‌های فناوری و تغییرات سیاسی و اجتماعی از جمله مواردی هستند که توجه به آنها برای بقای سیستم ضروری است (جمعی از اساتید، ۱۳۷۸، ص ۷۵). محیط سیستم، عوامل و اشیایی را شامل می‌شود که در رابطه خود با سیستم مؤثر و غیرقابل تغییرند (بی‌نام، ۱۳۷۹، ص ۳۶). در پیشگیری از جرم نیز عوامل محیطی زیادی تأثیر دارند که در بازخوردگیری باید به آنها توجه داشته باشیم.

## روش‌شناسی

روش تحقیق در این مقاله کتابخانه‌ای و توصیفی است که به همین منظور از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، مستندات جمع‌آوری و با توصیف و تجزیه و تحلیل مناسب، یک نتیجه منطقی احصاء و پیشنهادهای ارائه شد.

## یافته‌ها

بازخورد ۳۶۰ درجه یک روش مناسب در زمینه توسعه کیفیت رهبری و مدیریت توسعه است. این فرایند چرخه کاملی است که خلاصه بازخوردی از همه افراد از جمله سرپرستان، زیردستان و همکاران در مورد جنبه‌های مختلف سبک رهبری و مدیریت و عملکردشان ارائه می‌کند. برخی از سازمان‌ها بازخورد را برای یک بخش از سازمان و به صورت نظام‌مند انجام می‌دهند (جونز و برلی، ۱۳۸۹).

در پیشگیری از جرم این ارزیابی‌کنندگان می‌تواند شامل کارکنان حوزه پیشگیری از جرم، سایر همکاران در سازمان‌های متولی پیشگیری از جرم، مدیران و حتی کلیه مردم که شاهد اجرای برنامه‌های پیشگیری هستند، برنامه‌ریزان و اعضاء سازمان‌های مردم‌نهاد و مانند آنها باشند. برنامه بازخورد ۳۶۰ درجه از روش‌های توسعه یافته فرایندهای ارزیابی عملکرد، بررسی‌های سازمانی و بازخورد مشتری (بخشی از مدیریت کیفیت جامع) استخراج شده است. سیستم‌های بازخورد ۳۶۰ درجه به دلیل رواج ساختارهای گروهی و سازمانی مسطح‌تر و همچنین در واکنش به مشکلاتی که با سیستم‌های مدیریت عملکرد سنتی وجود داشته، توسعه یافته است. به‌طور کلی بازخورد ۳۶۰ درجه یا بازخورد چند منبعی، یک رویکرد ارزیابی عملکرد است که بر داده‌های جمع‌آوری شده از سرپرستان، همکاران، زیردستان، مشتریان و عرضه‌کنندگان تکیه دارد. بنابراین، برنامه بازخورد ۳۶۰ درجه در صدد است تا توجه افراد را به رفتار خود در محیط کاری به نحوی جلب کند که بر سایر اعضای سازمان که با آنها کار می‌کنند، تأثیر بگذارند. فرایند این بازخورد دارای ۴ عنصر اصلی است: ارزیابی بالا به پایین، ارزیابی پایین به بالا، بازخورد همکاران (معرفی همکاران، ارزیابی همکاران، رتبه‌بندی همکاران) و خودارزیابی. مدیران سیستم‌های پیشگیری از جرم به پنج دلیل اساسی باید به بازخوردگیری ۳۶۰ درجه از اقدامات اهمیت قائل شوند:

۱- بازخورد ۳۶۰ درجه می‌تواند به سوال اساسی مدیران پیشگیری از جرم، یعنی نحوه کارکردن من چگونه است؟ پاسخ دهد. به هر اندازه که رهبران در سلسله مراتب سازمانی پیشگیری از جرم بالاتر قرار بگیرند، اطلاعات ناقص‌تری درباره خود و عملکرد سیستم پیشگیری حوزه مدیریتی به آنها داده می‌شود. بازخورد ۳۶۰ درجه‌ای می‌تواند اطلاعات جالبی را در اختیار آنان قرار دهد تا نسبت به اصلاح اقدام کنند؛

- ۲- درخواست اطلاعات از طریق بازخورد ۳۶۰ درجه می‌تواند سازوکار هدایتی برای بهینه‌سازی مستمر سیستم پیشگیری از جرم باشد؛
- ۳- استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه‌ای می‌تواند به صحت و درستی نظر رهبران و مدیران پیشگیری از جرم نسبت به خودشان کمک کند؛
- ۴- باتوجه به نظریه، انسان تنها موجود خودفریب است. باید از بازخوردی استفاده کنیم که مطمئن و قابل اعتماد بوده و دیدگاه ما را نسبت به خود و سیستم پیشگیری از جرم واقع‌گرایانه کند. در این زمینه بازخورد ۳۶۰ درجه خیلی مؤثر خواهد بود.
- ۵- مهمترین ویژگی بازخورد ۳۶۰ درجه‌ای، مشارکت دیگران در کارآمد کردن سیستم پیشگیری از جرم است. زیرا درخواست بازخورد از اقدامات پیشگیری باعث خواهد شد افراد جامعه و مسئولان امر به کاستی‌ها و اهمیت پیشگیری از جرم در جامعه پی ببرند.

## بحث و نتیجه‌گیری

نقش بازخوردگیری در اقدامات پیشگیری و یا سایر اقدامات بر کسی پوشیده نیست. سعی شد در این مقاله با تکیه بر موضوعات مختلف مطرح شده در زمینه بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری توضیح کاملی از روند درست بازخوردگیری ارائه شود. باتوجه به مطالبی که بیان شد، هر سیستمی برای بقاء خود، نیازمند تغییر و اصلاح رویه‌های غلط دارد و این کار فقط از طریق بازخوردگیری از اقدامات ممکن می‌شود. در پیشگیری از جرم نیز به جهت وسعت اقدامات و همچنین تحولات شگرف در جای‌جای سازمان‌های متولی و همچنین جامعه، نیازمند این هستیم که در فرایند پیشگیری از جرم، جایگاه خاصی را برای بازخوردگیری از اقدامات قائل شویم.

نتیجه بازخورد در اقدامات پیشگیری از جرم را می‌توان: اقدامات اصلاحی، بهبود مستمر و اقدام پیشگیرانه عنوان کرد. سه شکل از پیشگیری، یعنی اجتماعی، وضعی و کیفری، باوجود اینکه هدفی واحد، یعنی ممانعت از بروز رفتارهای خشونت‌آمیز، کاهش جرم و پیشگیری از جرم را دنبال می‌کنند، شکل اجرای آنها متفاوت است. بدین صورت که برخی از آنها متوجه بزهکاران بالقوه، برخی ناظر به بزه‌دیدگان بالقوه و برخی نیز بر محیط پیرامونی خاص تکیه دارند که در

هر کدام از این پیشگیری‌ها می‌تواند باز خوردگیری متناسب با اقدامشان صورت پذیرد. مؤثر و مخرب بودن بازخوردها در پیشگیری از جرم معیارهایی دارد؛ مثلاً برای مؤثر بودن باید این بازخوردها: خاص، واضح و بدون ابهام، دارای جمله‌بندی دقیق، ارائه خوب، تمرکز بر رفتارهای قابل تغییر، هدف‌گرا، به‌روز، مثبت و تقویت‌کننده، حساس، بدون تحمیل، توصیفی، ویژه، مورد تأیید و نموداری باشند و برخی از ویژگی‌های مخرب باز خورد بخصوص در حوزه پیشگیری از جرم: ارزیابی و داوری، حساسیت به توانایی دریافت‌کننده اطلاعات در به‌کارگیری اطلاعات باز خورد، تخریب دانسته‌های دریافت‌کننده اطلاعات درباره خود، زمان نامناسب، برچسب زدن، اهمیت ندادن، بیان غیرمستقیم، بیان کنایه‌ای اطلاعات، ستایش ناچیز، تمرکز بر قصد دریافت‌کننده را می‌توان نام برد. با نگرش به این مقوله‌ها می‌توان باز خوردگیری مناسب برای سیستم پیشگیری از جرم را تعریف کرد و یا موانع موجود بر سر راه باز خوردگیری و مشکلات ناشی از آن را احصا کرد.

بی‌شک با بررسی موضوعات مطرح شده می‌توان نتیجه گرفت که عوامل زیادی در باز خوردگیری مناسب از اقدامات پیشگیری مثل: شایستگی کارکنان سیستم پیشگیری از جرم، پیچیدگی موقعیت‌ها، ثبات عملیات و فعالیت‌ها، تقسیم وظایف بین مدیران سطوح مختلف، قابلیت ذهنی کارکنان و مدیران با محیط و شرایط تأثیرگذار هستند. تمرکز بر این ویژگی‌ها می‌تواند باز خوردگیری را به نتایج مورد انتظار برساند. باز خورد مناسب تأثیر فراوانی در سیستم‌های پیشگیری از جرم می‌تواند داشته باشد از جمله: منجر به رشد سیستم پیشگیری از جرم می‌شود، سیستم پیشگیری از جرم به گونه‌ای عمل می‌کند که اختلاف‌های فاحش در روند پیشگیری نمایان و رفع می‌شود، میزان پیشرفت برای اهداف تعیین شده را مشخص می‌کند، باعث اندازه‌گیری نتایج مورد انتظار می‌شود، امکان شناسایی زمینه‌هایی که مدیریت باید توجه بیشتری به آنها کند را میسر می‌سازد و به شناسایی فرصت‌ها و محدودیت‌ها کمک می‌کند، باعث ایجاد اطلاعات برای مدیران در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی در حوزه پیشگیری خواهد بود، خطاها و اشتباهات را در جریان عمل کاهش می‌دهد، پیشنهادهایی برای سیستم پیشگیری در آینده ارائه کند.

همچنین به موانع و تهدیداتی هم می‌توان برای باز خوردگیری از اقدامات پیشگیری از جرم از جمله: مدیریت، نیروی انسانی، برنامه‌های ابلاغی، تجهیزات، آموزش متولیان، بودجه و امکانات،

فقدان برنامه راهبردی مدون و کامل در سطح سازمان‌های پیشگیری از جرم برای بازخوردگیری، فقدان اهداف مشخص، وجود موانع ارتباطی، بی‌خیالی افراد سازمان در مقابل بازخوردها، فقدان تجربه قبلی، فقدان سیستم بازخوردی در سطوح بالاتر، آشنایی ناکافی مدیران با فرایند بازخوردگیری، نبود منابع آموزشی در حوزه بازخوردگیری، استخراج نکردن شاخص‌های مهم بازخوردگیری برای هر واحد، اهداف کمی و معیار اشاره کرد.

برای بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری می‌توان از روش‌های بازخوردگیری راهبردی، بازخورد ۳۶۰ درجه، بازخورد سیستمی به‌طورمستقیم و غیرمستقیم استفاده کرد. برای هر یک از پیشگیری‌ها شاید یکی دو مورد از این بازخوردها مناسب باشد، که بررسی این موضوع در مجال این مقاله نمی‌گنجد و نیاز به بررسی هر کدام از پیشگیری‌ها به‌صورت مجزا دارد. با بررسی ارتباط این پژوهش با پژوهش‌های دیگر می‌توان دریافت اغلب پژوهش‌ها در حوزه بازخوردگیری در زمینه نتیجه اقداماتی بوده که دارای محصول و قابل لمس بوده‌اند، ولی در این پژوهش سعی شد با بحث منطقی یکی از اقدامات اجتماعی مورد توجه قرارگیرد که قطعاً با این کار می‌شود یک‌سری اقدامات که نتیجه آن محصول و قابل لمس نیست در راستای بازخوردگیری مورد توجه قرار گرفته و زمینه اصلاح و ارتقاء آنها فراهم شود.

#### پیشنهادها:

الف: پیشنهاد برای سیستم‌های متولی پیشگیری از جرم:

- ۱- بازکردن زمینه‌های بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری با به اشتراک گذاشتن برنامه‌ریزی برای پیشگیری از جرم در جامعه بین دستگاه‌های متولی پیشگیری از جرم؛
- ۲- به‌وجودآوردن احساس تعلق در بین متولیان پیشگیری از جرم، برای ارائه بازخورد مناسب برای اصلاح و بهبود اقدامات پیشگیری از جرم؛
- ۳- فراهم کردن مشارکت عمومی در همه ابعاد با استفاده از شفاف‌سازی اقدامات متولیان پیشگیری از جرم در بخش‌ها و حوزه‌های مختلف پیشگیری از جرم برای ارائه بازخورد مناسب؛
- ۴- تدوین دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های حمایتی از ارائه بازخوردهای سازنده در حوزه‌های مختلف پیشگیری از جرم؛

۵- توسعه فرهنگ و فرهنگ‌سازی ارائه بازخورد در بین سیستم‌های متولی پیشگیری از جرم از طریق اقدامات مؤثر فرهنگی و تبلیغاتی و همچنین خنثی‌سازی تبلیغات بر علیه ارائه بازخورد از طرف افراد مغرض؛

۶- بهره‌گیری از تجارب سایر کشورها برای اشاعه ارائه بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری از جرم.  
ب: پیشنهاد به مراکز آموزشی:

۱- آموزش آحاد جامعه نسبت به اهمیت بازخوردگیری از اقدامات برای اصلاح رویه‌های پیشگیری از جرم؛

۲- تقویت علمی و آموزشی در زمینه نحوه و اهمیت بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری از جرم؛

۳- انجام پژوهش و تحقیقات علمی در زمینه شناسایی بسترهای مناسب بازخوردگیری در سیستم‌های متولی پیشگیری از جرم؛

۴- آسیب‌شناسی بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری از جرم؛

۵- انجام پژوهش در انواع پیشگیری از جرم برای احصاء نحوه و شیوه بازخوردگیری در هر کدام از آنها؛

ج: سایر پیشنهادها:

۱- ایجاد مراکز مشاوره در حوزه جلب مشارکت مردم و کارکنان برای ارائه بازخورد در حوزه پیشگیری از جرم؛

۲- گماردن افراد دلسوز و متخصص و متعهد در مشاغل مدیریتی سازمان‌هایی که متولی پیشگیری از جرم هستند برای استفاده از بازخوردها برای اصلاح رویه‌ها و سیستم‌های پیشگیری از جرم؛

۳- تشکیل هیئت‌های اندیشه‌ورزی فعال در سیستم‌های پیشگیری از جرم برای به‌روزرسانی بازخوردگیری؛

۴- تشکیل انجمن‌های مردم‌نهاد در حوزه بازخوردگیری از اقدامات پیشگیری از جرم.

## فهرست منابع

- آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۸). *مدیریت استراتژیک منابع انسانی*، (سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی، مترجمان). تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- استفن، رابین. (۱۳۸۴). *مبانی رفتار سازمانی*، (پارسایان و اعرابی، مترجمان). چاپ نهم. تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- بی‌نام. (۱۳۷۹). *تفکر سیستمی*. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- جمعی از اساتید مدیریت. (۱۳۷۸). *نگرش سیستمی*. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- جونز و برلی. جان ای و ویلیام. (۱۹۹۶). *بازخورد ۳۶۰ درجه* (اصغرپور و طالقانی، مترجمان). تهران: نشر ساپکو.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۵). *تجزیه و تحلیل سیستم‌ها*. تهران: انتشارات سمت.
- رونالدو فرانسیس، بی. (۱۳۸۹). *مهارت بازخورد سازنده*. (صادقی و حسینی، مترجمان). رشت: انتشارات حق شناس
- زاهدی، شمس‌السادات. (۱۳۸۹). *تجزیه تحلیل و طراحی سیستم‌ها*. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
- قاسم‌لو، موسی. (۱۳۹۳). *مجموعه مقالات همایش ملی پیشگیری از جرم*. تهران: انتشارات دانشگاه علوم انتظامی
- نرگسیان، جلال. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و کاهش تحلیل رفتگی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید بهشتی. *سال چهل و چهارم، شماره ۵۲*.
- وندال، فرنچ و سسیل. اچ. بل. (۱۳۸۰). *مدیریت تحول در سازمان*. (سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد، مترجمان). چاپ دوم. تهران: انتشارات صفار.

Majill, R. A. (1998). *Motor learning: Concept and application*. Dubuque, IA: Brown.

Longenecker, Clinton O. and Nykodym, Nick. (1996). Public Sector Performance appraisal effectiveness: A Case Study, *Public Personnel Management*. Vol. 25. No. 2.

Wendy, A., & Fisk, A. D. (2006). *Importance and Interaction of Feedback Variables: A Model for Effective, Dynamic Feedback*. School of Psychology - Human Factors and Aging Laboratory.