

## Analysis of trends affecting the protection of personnel of the Islamic Republic of Iran Police Command

Received: 2025-05-05

Pp. 105-132

Accepted: 2025-11-01

Saadi Azizi<sup>1</sup>

### Abstract

**Background and Objective:** One of the most important actions of the police is to protect its employees as their most valuable asset. The success of organizations in the future depends on taking advantage of opportunities, and recognizing opportunities requires futures research. One of the futures research techniques is trend analysis. This study has identified and analyzed trends that affect the protection of police employees.

**Methodology:** This research is applied in terms of purpose and mixed in terms of method. Trends were identified through interviews with 26 experts who were selected through snowball sampling. In the next step, the effects of trends on each other were analyzed by forming an interaction matrix. In this research, the MiqMaq software was used to measure the interaction effects.

**Findings:** In this study, 24 trends were identified and their effects on each other were analyzed. The trends of; inflation and class gap; increasing distrust; remarkable speed of changes in the field of information and communication technology; decreasing the ugliness of sin and increasing social lawlessness, etc., respectively, had the greatest direct impact, and the trends of; continuous increase in the desire to retire, leaving the job openly and secretly, increasing employees with physical and mental illnesses, decreasing job applicants in foreign countries, decreasing the organization's determination to deal decisively with deviance, decreasing job motivation, and growth and excellence in employees, respectively, had the greatest direct impact.

**Conclusion:** Considering the intersecting effects of trends on each other, the prerequisite for success in protecting employees is to identify different trends in the internal context and external environment of the organization, analyze their mutual effects on each other, and adopt a systemic and integrated approach.

**Keywords:** Futures Studies, Conservation, Faraj, Trend Analysis.

**Citation (APA):** Azizi, Saadi (2025). Analysis of trends affecting the protection of personnel of the Islamic Republic of Iran Police Command, *Quarterly of Supervision and Inspection*, 19 (73), 105-132.

DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2026.120955>

1- Doctoral student in Crime Prevention Management, Amin University of Law Enforcement Sciences, Tehran, Iran. SadiAzizi77@gmail.com



## تحلیل روندهای مؤثر بر صیانت از کارکنان فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۱۰

صص ۱۰۵-۱۳۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۱۵

سعیدی عزیزی<sup>۱</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** یکی از مهم‌ترین اقدامات فراجا، صیانت از کارکنان به‌عنوان با ارزش‌ترین دارایی آن است. موفقیت سازمان‌ها در آینده، در گرو استفاده از فرصت‌ها است و شناخت فرصت‌ها نیازمند آینده‌پژوهی است. یکی از تکنیک‌های آینده‌پژوهی، تحلیل روند است. این پژوهش به شناخت و تحلیل روندهای تأثیرگذار بر صیانت از کارکنان پلیس پرداخته است.

**روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش آمیخته است. روندها از طریق مصاحبه با ۲۶ نفر از خبرگان که به‌شيوه گلوله‌برفی انتخاب شدند، شناسایی شده است. در گام بعدی از طریق تشکیل ماتریس متقابل اثرات روندها بر یکدیگر تحلیل شده است. در این پژوهش برای سنجش اثرات متقابل از نرم افزار میک‌مک استفاده شده است.

**یافته‌ها:** در این پژوهش ۲۴ روند شناسایی و اثرات آن‌ها بر یکدیگر تحلیل شدند. روندهای؛ تورم و شکاف طبقاتی؛ افزایش بی‌اعتمادی؛ سرعت چشم‌گیر تغییرات در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ کاهش قبح گناه و افزایش قانون‌گریزی اجتماعی و... به‌ترتیب بیش‌ترین تأثیرگذاری مستقیم و روندهای؛ افزایش مستمر تمایل به بازنشستگی، ترک شغل آشکار و پنهان، افزایش کارکنان دارای بیماری‌های جسمی و روانی، کاهش متقاضیان استخدام در فراجا، کاهش عزم سازمان در برخورد قاطع با کج‌روی، کاهش انگیزه شغلی و رشد و تعالی در کارکنان؛ به‌ترتیب بیش‌ترین اثرپذیری مستقیم را داشته‌اند.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به تأثیرات متقاطع روندها بر یکدیگر، لازمه توفیق در صیانت از کارکنان، شناسایی روندهای مختلف در بافت داخلی و محیط خارجی سازمان و تحلیل تأثیرات متقابل آن‌ها بر یکدیگر و اتخاذ یک رویکرد سیستمی و یکپارچه است.

**کلیدواژه‌ها:** آینده‌پژوهی، صیانت، فراجا، تحلیل روند.

**استناد (APA):** عزیزی، سعیدی (۱۴۰۴). تحلیل روندهای مؤثر بر صیانت از کارکنان فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۹ (۷۳)، ۱۰۵-۱۳۲.

DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2026.120955>

منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهم‌ترین سرمایه هر سازمان به‌شمار می‌آید، به‌عبارت دیگر منابع انسانی هر سازمان منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، در نتیجه یکی از عمده‌ترین برنامه‌ریزی‌های سازمانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی با هدف اساسی حفظ روابط انسانی بهتر در محیط کار از طریق اعمال و ارزیابی سیاست‌ها و برنامه‌های سازمانی به‌منظور استفاده بهینه و مؤثر از منابع انسانی به بخشی جدایی‌ناپذیر از مدیریت تبدیل شده است (حمید و همکاران، ۲۰۲۲: ۱). یکی از موضوعات بسیار مهم در برنامه‌ریزی سازمانی و مدیریت منابع انسانی صیانت از کارکنان است. زمانی‌که این نهاد حیاتی، خود در دام فساد گرفتار آید، نه‌تنها کارآمدی خود را از دست می‌دهد، بلکه به عاملی برای تضعیف حاکمیت قانون، ترویج بی‌عدالتی و تخریب سرمایه اجتماعی تبدیل می‌شود.

صیانت از کارکنان برای فرماندهان انتظامی نیز همواره یک چالش اساسی بوده است به‌نحوی که سال ۱۳۹۳ فرمانده وقت انتظامی، دستور تشکیل قرارگاه جهادی صیانت را صادر کردند و وظیفه اصلی این قرارگاه انجام اقدامات اثربخش برای جلوگیری از ارتکاب جرم و صیانت از کارکنان اعلام شد. از این‌رو هرگونه کم‌توجهی به صیانت از کارکنان موجب هدررفت منابع ارزشمند انسانی، کاهش سرمایه اجتماعی و کاهش اعتماد مردم نسبت به پلیس، افزایش جرم و جنایت و ناامنی در جامعه، تضييع حقوق افراد جامعه، در نهایت بی‌اعتمادی و ناامیدی مردم نسبت به حاکمیت و... می‌شود. مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) نیز با دریافت اهمیت این موضوع در حکم انتصاب فرمانده انتظامی صیانت از شأن کارکنان را به‌عنوان یک وظیفه به فرمانده انتظامی کشور تکلیف کردند. هم‌چنین در مراسمات و جلسات مختلف این موضوع را گوش‌زد کردند به‌عنوان نمونه ایشان در جمع فرماندهان انتظامی فرمودند: «باید کاری کنید که این ایمان و این طهارت و پاکدامنی و این بلند نظری در

مقابل جان و مال و عرض مردم و استغنائی طبع از روی ایمان، همه‌گیری گسترده شود. هر جا خلافت دیده شد مسئولان انتظامی با آن برخورد کنند» (مقام معظم رهبری، ۱۳۷۰/۰۱/۲۷). به دلیل سطح گستردگی ارتباط انتظامی با مردم، سلامت نیرو در این سازمان بسیار مهم است به گونه‌ای که یک نیروی درست کار و قاطع می‌تواند مایه آبروی نظام جمهوری اسلامی در مقابل دیدگان مردم شود (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۴/۰۲/۰۶). بر همین اساس صیانت از کارکنان به عنوان اولویت‌های سالانه به رده‌ها ابلاغ شده است. در پژوهش‌های خارجی نیز به جای واژه صیانت، به پیشگیری از فساد پلیس که همان هدف برنامه‌های صیانتی است، پرداخته شده است. مسئله اصلی و شکاف پژوهشی این‌جاست که اگرچه مطالعات پراکنده‌ای به بررسی تأثیر این روندها پرداخته‌اند، اما درک ما از تعامل پویا و نظام‌مند این روندها و نحوه شکل‌دهی آن‌ها به الگوها و سازوکارهای نوظهور تأثیرگذار بر صیانت از کارکنان بسیار ناقص است. بدون درک این تعامل، هرگونه راهبرد صیانتی، محکوم به سطحی‌نگری و شکست خواهد بود. از این‌رو، این پژوهش با هدف شناسایی، تحلیل و اولویت‌بندی روندهای کلان مؤثر بر صیانت از کارکنان و تبیین چگونگی تعامل این روندها، انجام می‌شود. دستیابی به چنین درکی، نه تنها غنای نظری حوزه مطالعات پلیس و صیانت از کارکنان را افزایش می‌دهد، بلکه برای سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و فرماندهان پلیس این امکان را فراهم می‌آورد تا به جای واکنش منفعلانه به رخداد‌های تأثیرگذار بر صیانت از کارکنان، با درکی آینده‌نگرانه و همه‌جانبه، راهبردهای پیشگیرانه و کنترلی مؤثرتری را طراحی و اجرا کنند. بنابراین پرسش محوری این است که روندهای کلان چگونه در درون بافت سازمانی پلیس با یکدیگر ارتباط یافته و بر صیانت از کارکنان تأثیر می‌گذارند؟

### پیشینه پژوهش

محمدی برزگر، قبادی و حیدر نژاد (۱۴۰۴)، در پژوهشی با عنوان «چالش‌های صیانت پیش‌رویدادی در کارکنان پلیس و ارائه راه‌کارها» که به شیوه کیفی با

مصاحبه با ۲۴ نفر از خبرگان و با تکنیک تحلیل محتوا انجام شد؛ چالش‌های صیانت پیش‌رویدادی را درشاخه رفتاری شامل ۶ مفهوم فرعی و ۶۶ مقوله، درشاخه ساختاری شامل ۸ مفهوم فرعی و ۶۴ مقوله و در شاخه زمینه‌ای شامل ۶ مفهوم فرعی و ۴۸ مقوله عنوان کردند.

عامری مهابادی و همکاران (۱۴۰۴)، در پژوهشی با عنوان «محیط‌شناسی صیانت از کارکنان سازمان فراجا در مقابله با عملیات روانی دشمن» که به شیوه آمیخته انجام دادند، ۳۲ نقطه قوت، ۲۵ نقطه ضعف، ۱۹ فرصت و ۱۹ تهدید شناسایی شد عنوان داشتند که سازمان در موقعیت رقابتی قرار گرفته و صیانت از کارکنان فراجا نیازمند توجه هم‌زمان به ابعاد فردی، سازمانی و محیطی است. آموزش مستمر، ارتقای سواد رسانه‌ای، انسجام سازمانی و نقش فعال فرماندهان از عوامل کلیدی در افزایش تاب‌آوری کارکنان در برابر تهدیدات روانی و جنگ ترکیبی دشمن است. هم‌چنین، بهره‌گیری از محیط‌شناسی راهبردی و شناخت دقیق پیشران‌ها و موانع، زمینه تدوین و اجرای راهبردهای مؤثر صیانتی را فراهم می‌آورد.

محمدپور و ادیبی (۱۴۰۲)، در پژوهشی با عنوان «اثربخشی اقدامات صیانتی در پیشگیری از وقوع جرم ارتشاء توسط کارکنان فراجا (مورد مطالعه فاتب)» که به شیوه توصیفی - پیمایشی انجام دادند دریافتند: از آنجایی که راهبرد صیانت حفظ، نگهداشت و سلامت کارکنان فراجا است، روش‌های لازم در امور مربوط به صیانت و پیشگیری کارکنان و سازمان، در جهت سالم‌سازی محیط خدمتی در فرآیندهای صیانتی تأثیرگذار است، نتایج به‌دست‌آمده حاکی از اثربخشی مثبت اقدامات صیانتی در پیشگیری از وقوع جرم ارتشاء توسط کارکنان دارد. بنابراین نهاد صیانتی به‌عنوان شاخص اصلی پیشگیری نقش مثبتی را در این زمینه ایفاء داشته و در رتبه‌بندی اثربخشی اقدامات صیانتی نیز برگزاری جلسات پرسش و پاسخ رتبه اول را دارا است.

نجفی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان «تبیین مهم‌ترین نیروهای پیشران تأثیرگذار بر قدرت دفاعی ایران در افق زمانی ۱۴۱۰»، با مطالعه اسناد و سوابق علمی مرتبط پیشین و با استفاده از نظرات ۵۰ نفر از خبرگان انجام

شد. در این پژوهش تعداد ۱۴۱ نیروی پیشران نظامی احصاء و در گام دوم با تشکیل پانل خبرگی نیروهای پیشران مشابه با یکدیگر ادغام و تعداد ۵۳ نیروی پیشران مشخص شد. در ادامه با استفاده از الگوی فریدمن اقدام به رتبه‌بندی و تعیین ارزش نیروهای پیشران کرده و تعداد ۴۰ نیروی پیشران مهم و اثرگذار تعیین و در انتها با استفاده از آینده‌پژوهی میک‌مک و به‌کارگیری روش تحلیل ماتریس متقاطع، تعداد ۱۷ نیروی پیشران دارای نقش تأثیرگذار و تعداد پنج عامل کلیدی به‌عنوان عوامل نظامی کلیدی تأثیرگذار بر قدرت دفاعی ایران مشخص شدند.

رحمتی (۱۳۹۷)، پژوهشی با عنوان «آینده‌پژوهی سرمایه انسانی در فراجا» با روش تحلیل تأثیرات متقابل، برای شناسایی و تحلیل عوامل کلیدی انجام داد. نتایج به‌دست‌آمده از روش تحلیل تأثیرات متقابل، چهار عامل کلیدی استفاده از فناوری‌های جدید به جای نیروی انسانی، توسعه تبادیل الکترونیکی، سرعت گستره تغییرات در جامعه و تأثیر آن بر فرهنگ جامعه و سیطره فضای الکترونیکی را شناسایی کرد که استفاده از فناوری‌های جدید از میان شانزده عامل شناسایی‌شده در مصاحبه، بیش‌ترین تأثیر را بر آینده سرمایه انسانی در انتظامی در آینده خواهد داشت. در ادامه این عوامل به‌عنوان عوامل اصلی در تدوین سناریو به‌کار رفتند. مجموعه وضعیت‌های محتمل این عوامل به شکل شفاف مسیرهای سیاست‌گذاری را برای فرماندهان و مدیران انتظامی مشخص کرد. به‌منظور سناریونگاری در این مرحله، از خبرگان نظرخواهی شد و در نهایت با جمع‌بندی آن‌ها وضعیت‌های محتمل برای چهار عامل یادشده تعریف شد. وضعیت محتمل برای هر عامل شبیه سایر عوامل بود و طیفی از وضعیت‌های نامطلوب تا مطلوب را پوشش می‌داد. با تحلیل‌های انجام‌شده توسط نرم‌افزار سناریوی ویزارد، ۲ سناریوی قوی و ۱۶ سناریوی باورکردنی بر اساس ۱۲ وضعیت محتمل مربوط به ۴ پیشران کلیدی استخراج شد.

کواه<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «مقابله با فساد پلیس در اندونزی» که با اتکاء به منابع اولیه و ثانویه و داده‌های نظرسنجی انجام داد به این نتیجه

رسید که سیاست‌گذاران در اندونزی تنها در صورتی می‌توانند فساد پلیس را به حداقل برسانند که اراده سیاسی و ظرفیت ارائه اصلاحات مناسب برای رسیدگی به پنج محور: بودجه ناکافی پلیس، حقوق کم افسران پلیس، احتمال کم تشخیص جرم و مجازات خطاکار، نبود سنت شایسته‌سالاری و بالابودن فرهنگ تحمل مردم در برابر رفتارهای فاسد؛ وجود داشته باشد.

یوگو<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «از ایده‌آل تا قابل قبول: تغییرات در دیدگاه افسران پلیس در مورد رفتار فساد پلیس در فرایند فرهنگ‌سازمانی» با مطالعه پلیس اندونزی با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل سری‌های زمانی انجام شد، نتیجه گرفت که رفتار کارکنان پلیس پس از انتقال از دانشکده به محل خدمت در مواجهه با فرهنگ غالب فاسد محل خدمت، به مرور و در طول زمان منجر به تغییر چشم‌انداز یک فرد آرمان‌گرا به مجرم شده است؛ بنابراین، این مطالعه توصیه می‌کند که الگوی آموزش و مراقبت در مؤسسه آموزش پلیس باید ارزش‌های شرافت و صداقت را به‌جای استحکام و یکپارچگی اولویت دهد.

باتالا<sup>۲</sup> (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان «فساد پلیس و مهار آن در فیلیپین» با هدف تجزیه و تحلیل فساد پلیس در فیلیپین و ارزیابی اقدامات برای کنترل آن، علل فساد پلیس شناسایی و اقدامات ضدفساد اتخاذشده توسط پلیس ملی فیلیپین و سایر سازمان‌ها ارزیابی شده است. در این مقاله از نظرسنجی‌ها، مصاحبه‌ها، گزارش‌ها و اسناد رسمی برای تعیین میزان فساد پلیس، شناسایی علل آن و ارزیابی اثربخشی اقدامات ضدفساد استفاده شده است. یافته‌ها نشان داد که فساد پلیس در فیلیپین نظام‌مند است. شرایط سیاسی و اقتصادی، اعم از تاریخی و معاصر، همراه با کنترل‌های داخلی ضعیف و سایر اقدامات ناکافی ضدفساد، فساد نظام‌مند پلیس را تداوم می‌بخشد.

کواه (۲۰۱۴)، در پژوهش دیگری با عنوان «مهار فساد پلیس در سنگاپور: درس‌هایی برای سایر کشورهای آسیایی» به علل موفقیت پلیس سنگاپور در

1- Yogo

2- Batalla

مه‌ار فساد پلیس با روش کیفی پرداخت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که؛ نیروی پلیس سنگاپور با اجرای شش راهبرد: بهبود حقوق و شرایط کار، همکاری با اداره تحقیق در مورد فساد کارکنان، بهبود فرایند گزینش و استخدام، ارائه آموزش و سنجش آموزش، ارزش‌گذاری برای اعضای خود و اتخاذ تدابیر اداری برای کاهش فرصت‌های فساد، در کاهش و پیشگیری از فساد پلیس موفق شده است.

پژوهش‌های سمادیانو<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، با عنوان «عوامل تأثیرگذار و راه‌کارهای پیشنهادی کنترل فساد» در پلیس اندونزی به شیوه میدانی انجام شد. جامعه این پژوهش دانشگاه جامبی اندونزی بودند که ۲۰۰ نفر از آن‌ها به‌صورت تصادفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. نتیجه نشان داد که بیش‌تر پاسخ‌دهندگان نه‌تنها افسران پلیس را به‌دلیل داشتن ارزش‌های اخلاقی پایین مقصر می‌دانند، بلکه آن‌ها هم‌چنین اظهار داشتند که عوامل سازمانی و اجتماعی نیز می‌تواند باعث فساد افسران پلیس شود. دولت و آژانس‌های پلیس، خود نگران وجود فساد در نیروی پلیس اندونزی هستند.

وان دن برن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش «تحلیل روندهای تأثیرگذار بر عملکرد پلیس قاره اروپا» اعلام داشتند که نیروهای پلیس اروپا با یک لیست طولانی از تغییرات محیطی روبه‌رو هستند که می‌تواند در پنج گروه؛ سیاسی، اقتصادی، زیست محیطی، اجتماعی، فناوری و قانونی با یک مخرج مشترک گروه‌بندی شود. در مورد اهمیت و ماهیت روندهای کلیدی مذکور در ده کشور، هم‌پوشانی کاملی وجود دارد که نشان‌دهنده هم‌گرایی در اروپا است.

### جمع‌بندی پیشنهادی

اگرچه این مطالعات به‌خوبی این روندها را در بافت کشورهای خود تحلیل کرده‌اند، اما خلاء پژوهشی در بررسی تطبیقی این روندها در سازمان و با تأکید بر نقش فرهنگ و بافت سیاسی-مذهبی به وضوح احساس می‌شود، اما در

1- Somadiyono

2- Van den Bern

بررسی پیشینه داخلی نیز مطالعه‌ای که با شناسایی و تحلیل روندهای تأثیرگذار بر صیانت از کارکنان یا پیشگیری از فساد یا جرائم پلیس پرداخته باشد یافت نشد. بنابراین، انجام مطالعات بومی که به‌طور هم‌زمان تأثیر این روندهای جهانی، ملی، و سازمانی تأثیرگذار بر صیانت از کارکنان را بررسی کنند، یک ضرورت علمی و عملی است.

### مبانی نظری پژوهش

**صیانت:** مجموعه اقدامات، سیاست‌ها و تدابیر متخذه که به‌منظور حفظ و نگهداری سازمان و کارکنان در برابر تهدیدها و آسیب‌پذیری‌ها صورت می‌پذیرد را صیانت یا ملاحظه‌های صیانتی گویند (دستورالعمل اجرایی آیین‌نامه تشویق فرماندهان، رؤسا و مدیران در زمینه کاهش جرائم و تخلفات، ۱۳۸۹). صیانت از دو دیدگاه سازمانی و فردی قابل بررسی است: در صیانت سازمانی متغیرهایی نظیر گزینش و استخدام، آموزش، نگهداری منابع انسانی، انتصاب شایسته و ... مورد توجه قرار می‌گیرد و شایسته است فرماندهان و مدیران به این ابعاد به‌صورت برنامه‌ای و ساختارمند بپردازند. در صیانت فردی شاخص‌هایی مانند ایمان و تقوا، انگیزش درونی، رضایت شغلی، کنترل رفتار و گفتار و ... مطرح می‌شوند. نکته مهم این است که مؤلفه‌های صیانت فردی که بیش‌تر ویژگی‌های شخصیتی افراد است، می‌توانند در صورت عدم حضور دیگران نیز ضامن اجرای قوانین بوده و فرد را از انجام تخلفات و معاصی بازدارد (سیدتاج‌الدینی و باخدا، ۱۳۸۸: ۲۰۹). در صیانت از کارکنان عوامل مختلفی دخالت دارند. در ادبیات پژوهشی خارجی، به‌واژه صیانت با مفهوم مورد نظر ما، کم‌تر پرداخته شده است ولی در حوزه پیشگیری از فساد یا سوءاستفاده پلیس پژوهش و مطالعات زیادی شده است (لی جونز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). برای پیشگیری از فساد پلیس، علت را برطرف کنید نه علائم را؛ شایسته‌سالاری و کنترل کیفیت پرسنل؛ نقش جامعه مدنی؛ نظارت مستقل از پلیس؛ را مؤثر می‌دانند. بنابر نظر (چن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰) هدف اصلی رویکردهای پیشگیرانه در مورد فساد پلیس، تغییر ساختارهای زیربنایی است

1- Lee-Jones

2- Chen

که فساد را ترغیب می‌کند و محیطی نهادی ایجاد می‌کند که انگیزه‌ها و فرصت‌های اعمال فساد را کاهش می‌دهد. این امر را می‌توان با اصلاح نظام‌های مدیریتی و فرهنگ سازمانی موسسه با اقدامات ارتقای صداقت در تمام سطوح نهاد پلیس، تقویت سازوکارهای پاسخ‌گویی و تعامل با جامعه انجام داد. موفقیت رویکرد پیشگیرانه در فساد پلیس را مستلزم بازنگری و انجام اصلاحات در فرایندهای استخدام، ترفیع، حقوق و مزایا، آموزش و توسعه، نظام‌های مدیریتی و اداری، رهبری و ایجاد فرهنگ اخلاقی و حرفه‌ای تعامل با جامعه و آگاهی عمومی می‌داند.

**روند:** روندها به‌عنوان سیگنال‌های ضعیفی از تغییرات هستند که به احتمال زیاد در آینده یک سازمان و محیط آن تأثیر می‌گذارد که افراد این روندها و تأثیر آن‌ها بر سازمان را مورد بررسی قرار می‌دهند. اگر روندها به‌درستی تفسیر نشوند به‌دلیل اطلاعات نادرست، سازمان با ریسک اجرای راهبرد نامناسب روبه‌رو می‌شوند (لیبل و اسچوارز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). روند به‌الگوهای پایداری از تغییر در محیط کلان اطلاق می‌شود که در یک بازه زمانی بلندمدت ظاهر شده و پتانسیل تأثیرگذاری عمیق بر صنایع، بازارها و جامعه را دارند (مینتزبرگ<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴).

تحلیل روند فرآیند شناسایی، ارزیابی و تفسیر این الگوها برای پیش‌بینی مسیرهای احتمالی آینده و اطلاع‌رسانی به فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی است (اسلاتر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). آینده‌پژوهی مطالعه نظام‌مند آینده‌های ممکن، احتمالی و ترجیحی از جمله جهان‌بینی‌ها و اسطوره‌هایی است که زیربنای هر آینده را شامل می‌شود. در پنجاه سال اخیر، مطالعه آینده از پیش‌بینی آینده به ترسیم نقشه آینده و شکل‌دهی آینده‌های دلخواه، تغییر رویه داده است (عنایت‌الله<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳: ۹). تحلیل روند<sup>۵</sup> فرآیند شناسایی، ارزیابی و تفسیر این الگوها برای پیش‌بینی مسیرهای احتمالی آینده و اطلاع‌رسانی به فرآیند تصمیم‌گیری

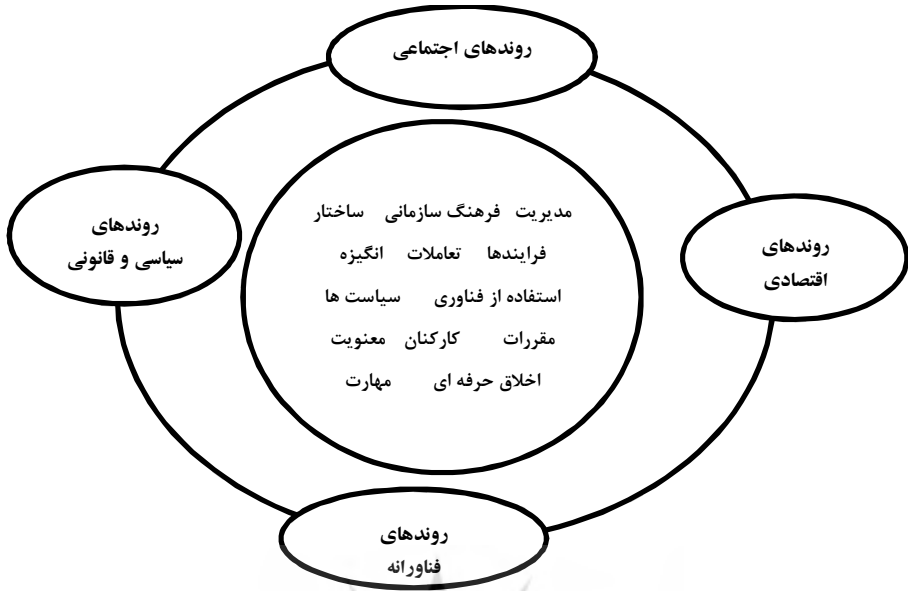
1- Liebl and Schwarz  
2- Mintzberg  
3- Slaughter  
4- Inayatullah  
5- Trend Analysis

راهبردی. سطوح و انواع روندها روندها را معمولاً در سه سطح دسته‌بندی می‌کنند: (۱) روندهای کوتاه‌مدت یا مُدها<sup>۱</sup> تغییرات زودگذر و سطحی که تأثیر محدودی دارند. (۲) روندهای بلندمدت<sup>۲</sup>، تغییرات بنیادین‌تری که برای ۵ تا ۱۰ سال یا بیش‌تر تداوم دارند و بر رفتار مصرف‌کننده، فناوری و قوانین تأثیر می‌گذارند. (۳) روندهای کلان<sup>۳</sup>، تحولات گسترده، ساختاری و جهانی که برای دهه‌ها ادامه می‌یابند و تمامی ابعاد کسب‌وکار، اقتصاد و جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهند (نایسبیت<sup>۴</sup>، ۱۹۸۲: ۱۲). نمونه‌هایی از این روندها شامل جهانی‌شدن، شهرنشینی، تغییرات آب‌وهوایی، پیری جمعیت و انقلاب دیجیتال است. یکی از دسته‌بندی‌های تحلیل محیطی، تحلیل PESTEL است. این چارچوب، محیط کلان را به شش بُعد کلیدی تقسیم می‌کند که سازمان باید آن‌ها را رصد کند، عوامل سیاسی<sup>۵</sup> قوانین، مقررات، ثبات دولت و سیاست‌های تجاری. عوامل اقتصادی<sup>۶</sup>، نرخ رشد اقتصادی، تورم، نرخ بهره و نرخ ارز. عوامل اجتماعی<sup>۷</sup> تغییرات جمعیت‌شناختی، نگرش‌های فرهنگی، سبک زندگی و ارزش‌ها. عوامل فناورانه<sup>۸</sup> نوآوری‌های فناورانه، اتوماسیون و نرخ تغییر فناوری. عوامل زیست‌محیطی<sup>۹</sup> مسائل مربوط به تغییرات آب‌وهوا، پایداری و کمبود منابع. عوامل حقوقی<sup>۱۰</sup> قوانین کار، حقوق مصرف‌کننده، قوانین سلامت و ایمنی. (جانسون، ویتینگتون و اسکولز<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷).

بنابر نظر ساریتاس<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۶)، در هنگام مطالعه طراحی آینده‌نگاری در سازمان باید به سازه‌های داخلی از جمله فرآیندهای داخلی روش‌ها تجهیزات و فناوری و هم‌چنین سازه‌های رفتاری از جمله سیاست، تعامل اجتماعی مهارت‌ها انگیزه، قدرت، سبک‌های مدیریتی توجه کرد. ساریتاس، تایماز و تأمر

- 
- 1- Fads
  - 2- Trends
  - 3- Megatrends
  - 4- Naisbitt
  - 5- Political
  - 6- Economic
  - 7- Social
  - 8- Technological
  - 9- Environmental
  - 10- Legal
  - 11- Johnson, Whittington, & Scholes
  - 12- Saritas

در سال ۲۰۰۶ مدلی سیستمی را برای آینده‌نگاری ارائه کرده‌اند و معتقد هستند که در آینده‌نگاری نظام‌مند بین بافت، محتوا و فرایند ایجاد فعالیت آینده‌نگاری در یک سازمان ارتباط وجود دارد. بنابه گفته ساریتاس، آینده‌نگاری در بافت داخلی طراحی، سازمان‌دهی و گسترش می‌یابد. بافت داخلی ترکیبی از ساختارها؛ «مانند فرایندهای داخلی، رویه‌ها، تجهیزات و فن‌آوری‌ها» و رفتارها؛ «مانند فرهنگ، سیاست، تعاملات اجتماعی، مهارت‌ها، انگیزش، توان و شیوه مدیریت» است. هم‌چنین آینده‌نگاری در بافت خارجی و سیستم‌های پیرامون آن‌ها قرار می‌گیرد. سیستم‌های «اجتماعی، فناوری، اقتصادی، اکولوژی و سیاسی» بافت خارجی را بیان می‌کنند. بافت‌های داخلی و خارجی تعیین‌کننده محتوا و فرایند فعالیت هستند. در آینده‌نگاری، محتوا به حوزه‌های موضوعی مورد توجه و خلق ایده‌های مرتبط به این حوزه‌ها در طول فعالیت آینده‌نگاری مرتبط می‌شود. بر اساس نظر ساریتاس در طراحی فرایند آینده‌نگاری ابتدا باید بافت و محتوا مشخص شوند (ساریتاس و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۸-۱۱). بنابراین در شناخت روندها هم عوامل بیرونی و هم درون سازمان باید مورد توجه قرار گیرد. عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و نظامی، فناوری و بالاخره فیزیکی (طبیعی) محیط عمومی را تشکیل می‌دهند (هوی و میسکل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). با توجه به مطالب گفته‌شده می‌توان گفت که عوامل تأثیرگذار بر سازمان‌ها از درون سازمان شامل؛ فرآیندهای داخلی روش‌ها تجهیزات و فناوری و هم‌چنین سازه‌های رفتاری از جمله سیاست، تعامل اجتماعی مهارت‌ها انگیزه، قدرت، سبک‌های مدیریتی و ابعاد محیطی در حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، قانونی، فناورانه و زیست‌محیطی می‌بایست مورد بررسی و تحلیل قرار داد. بنابراین مدل نظری پژوهش به شرح زیر است.



شکل ۱: مدل نظری پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه آمیخته انجام شد. در گام اول از نمونه پژوهش از خبرگان علمی و انتظامی با سابقه خدمتی مرتبط بیش‌تر از ۲۰ سال با درجات سرهنگی و بالاتر و تحصیلات کارشناسی و بالاتر، به شیوه گلوله‌برفی تعیین و هم‌زمان با ۲۶ نفر از آن‌ها تار رسیدن به اشباع نظری مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام شد. در ادامه با تکنیک تحلیل محتوا روندها شناسایی و سپس برای تعریف هم‌بستگی‌های موجود میان رویدادها و روندها، با استفاده از روش تحلیل ساختاری/ تأثیر متقابل (بر گذر) که یکی از روش‌های نیمه کمی (کمی/ کیفی) آینده‌پژوهی است، استفاده شد. در ماتریس روندهای مؤثر بر آینده صیانت از کارکنان، اثرات متقاطع عوامل با دوبر چرخش داده‌ها میزان تأثیرگذاری روندها بر یکدیگر محاسبه شد. در این مرحله از میک‌مک<sup>۱</sup> استفاده شد. این برای انجام محاسبات پیچیده ماتریس تحلیل اثر متقاطع طراحی شده است این مخفف فرانسوی «ماتریس ضرایب

تحلیل اثر متقاطع» است. تحلیل متقاطع روشی نیمه کمی به‌شمار می‌رود که به‌واسطه آن به‌جای روابط علی ساده، روابط متقابل بین خرده سیستم‌ها در ماتریسی زوجی مورد تحلیل قرار می‌گیرد. در این راستا پس از تعیین روندهای نهایی دخیل در پژوهش، روندهای یادشده در قالب ماتریسی گرد هم آمده و جهت مقایسه زوجی پس از توجیه در اختیار خبرگان آشنا به موضوع قرار گرفت تا میزان تأثیر هر روند بر روند دیگر را مشخص کنند. ماحصل تحلیل ساختاری داده‌ها در این مرحله بررسی شدت اثرگذاری و اثرپذیری روندها، رتبه‌بندی روندها برحسب شدت اثرگذاری و اثرپذیری و مجموعه‌ای از گراف‌ها و پلان‌ها بوده است. در این فرایند قضاوت خبرگان باتوجه به ۵ کمیت صورت گرفت که تفسیر در ماتریس اثرات متقاطع جمع عددهای سطر هر روند، میزان اثرگذاری و جمع عددهای ستون میزان تأثیرپذیری آن روند از روندهای دیگر را تعیین کردند. در این پژوهش در هر دو بخش ۲۸ نفر از خبرگان علمی مشارکت داشتند.

#### جدول ۲: معرفی کمیت‌ها در شناسایی روابط شاخص‌ها

ردیف	کمیت	تفسیر
۱	«صفر»	شاخص A بر شاخص B تأثیری ندارد
۲	«یک»	شاخص A بر شاخص B تأثیر اندکی دارد
۳	«دو»	شاخص A بر شاخص B تأثیر متوسطی دارد
۴	«سه»	شاخص A بر شاخص B تأثیر زیادی دارد
۵	«P»	شاخص A به‌صورت بالقوه بر شاخص B تأثیر دارد

#### یافته‌ها

در بخش کیفی با استفاده از مصاحبه با خبرگان ۲۴ روند به شرح جدول ۳ شناسایی شدند.

#### جدول ۳: روندهای نهایی دخیل در مرحله نهایی پژوهش (تحلیل ساختاری)

ردیف	روندهای نهایی دخیل در مرحله تحلیل ساختاری	نماد روند
۱	میزان ریسک هزینه‌های ارتکاب جرم و تخلف	روند ۰۱
۲	میزان انگیزه شغلی و رشد و تعالی در کارکنان	روند ۰۲
۳	تعداد کارکنان دارای بیماری و مشکلات جسمی و روانی	روند ۰۳

ردیف	روندهای نهایی دخیل در مرحله تحلیل ساختاری	نماد روند
۴	باورهای مذهبی انقلابی و جهادی کارکنان	روند ۰۴
۵	میزان مشکلات و نارسایی‌های معیشتی کارکنان	روند ۰۵
۶	تمایل به بازنشستگی، غیب، فرار از خدمت و...	روند ۰۶
۷	تعداد متقاضیان استخدام در فراجا	روند ۰۷
۸	ازدواج، فرزندآوری و کاهش جمعیت سربازان وظیفه	روند ۰۸
۹	افزایش سطح دانش متصدیان در حوزه صیانت	روند ۰۹
۱۰	افزایش میانگین سطح تحصیلات و دانش کارکنان	روند ۱۰
۱۱	سرعت چشم‌گیر تغییرات در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات	روند ۱۱
۱۲	میزان اعتماد و امید مردم به کارگزاران	روند ۱۲
۱۳	تهاجم فرهنگی واژگونی ارزش‌های سنتی، اخلاقی و دینی	روند ۱۳
۱۴	افزایش حضور کارکنان در فضای مجازی،	روند ۱۴
۱۵	تغییر در گروه‌های مرجع از رسمی به غیررسمی و مجازی	روند ۱۵
۱۶	میزان شأن و منزلت اجتماعی کارکنان	روند ۱۶
۱۷	هجمه به مأمورین در فضای مجازی و حقیقی	روند ۱۷
۱۸	افزایش مستمر در کمیت و تنوع مأموریت‌های پلیس	روند ۱۸
۱۹	میزان ورود متهمین و مراجعین زن به یگان‌های انتظامی	روند ۱۹
۲۰	تورم، شکاف طبقاتی و کاهش قدرت خرید کارکنان	روند ۲۰
۲۱	ورود بی‌رویه حضور اتباع افغان در کشور	روند ۲۱
۲۲	کاهش قبح گناه و افزایش قانون‌گریزی در جامعه	روند ۲۲
۲۳	میزان مستمر بودجه فراجا به تناسب نرخ تورم	روند ۲۳
۲۴	وجود فرصت‌های شغلی با زحمت کم‌تر و درآمد بیش‌تر	روند ۲۴

**ماتریس تأثیرات مستقیم<sup>۱</sup> (MDI):** در ماتریس تأثیرات مستقیم که مهم‌ترین بخش از یافته‌ها را در تحلیل ساختاری شکل می‌دهد تأثیر مستقیم و بدون واسطه روندها را شاهد هستیم. چنان‌چه از جدول ۳ نیز استنباط می‌شود، چون تعداد روندهای دخیل در مرحله تحلیل آثار متقاطع ۲۴ مورد بوده از این‌رو ماتریس حاصل ماتریسی به ابعاد ۲۴ در ۲۴ بوده است؛ یافته‌های میدانی نشان داد که تعداد ۰ ماتریس ۳۵۱، تعداد ۱ ماتریس ۹۵، تعداد ۲ ماتریس ۵۹، تعداد ۳ ماتریس ۷۱، رقم تأثیرات بالقوه ۰ و درصد پُرشدگی ماتریس حدود ۶۱ درصد بوده است. در ماتریس یادشده p اگرچه در هیچ

1- Matrix of Direct Influence

تقاطع‌ی دیده نشده اما نماینده حالتی فرض شده که یک روند در مقطع کنونی بر روند دیگر اثرگذار نیست اما به صورت بالقوه اثرگذار بوده و تأثیر آن در آینده محتمل خواهد بود.

#### جدول ۴: خصوصیات ماتریس در تحلیل ساختاری

ردیف	کمیت	مقدار حاصل
۱	اندازه ماتریس	۲۴
۲	تعداد صفر ماتریس	۳۵۱
۳	تعداد یک ماتریس	۹۵
۴	تعداد دو ماتریس	۵۹
۵	تعداد سه ماتریس	۷۱
۶	تعداد P ماتریس	۰
۷	مجموع	۲۲۵
۸	نرخ تکمیل‌شدگی ماتریس	۳۹ درصد

در ماتریس اثرات متقاطع جمع عددهای سطر هر روند، میزان اثرگذاری و جمع عددهای ستون میزان تأثیرپذیری آن روند از روندهای دیگر را نمایان می‌کند. در جدول ۵ میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم هریک از روندها به دست آمده اما رتبه‌بندی آن‌ها به بخش‌های آتی پژوهش موکول شده است.

#### جدول ۵: یافته‌های سطری و ستونی روندها در تحلیل ساختاری - اثرات مستقیم

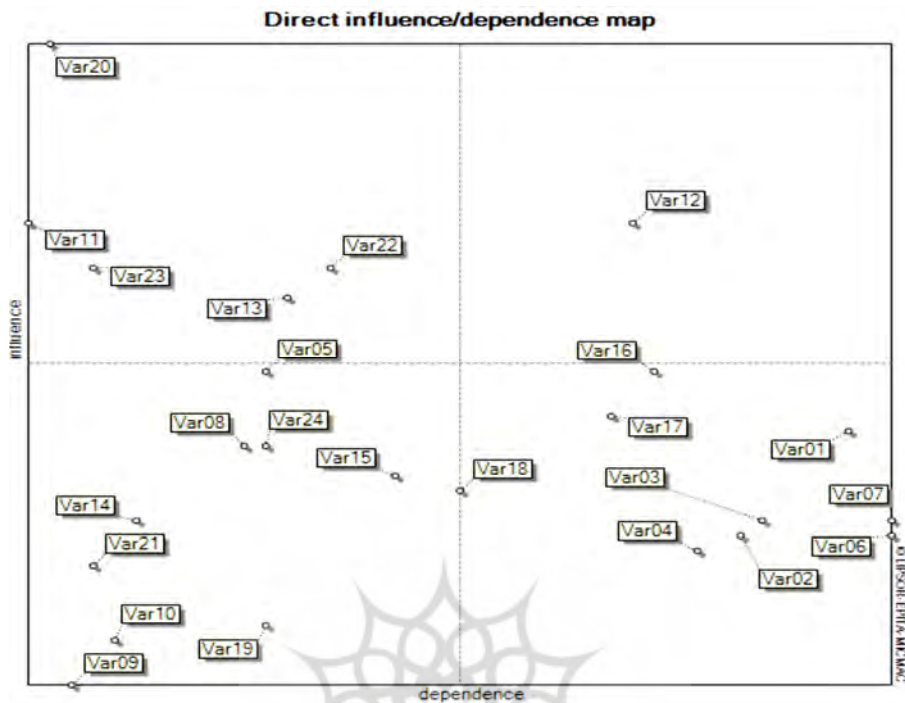
ردیف	روند	مجموع سطرها	مجموع ستون‌ها
۱	میزان ریسک هزینه‌های ارتکاب جرم و تخلف	۱۸	۳۸
۲	میزان انگیزه شغلی و رشد و تعالی در کارکنان	۱۱	۳۳
۳	تعداد کارکنان دارای بیماری و مشکلات جسمی و روانی	۱۲	۳۴
۴	باورهای مذهبی انقلابی و جهادی کارکنان	۱۰	۳۱
۵	میزان مشکلات و نارسایی‌های معیشتی کارکنان	۲۲	۱۱
۶	تمایل به بازنشستگی، غیب، فرار از خدمت و...	۱۱	۴۰
۷	تعداد متقاضیان استخدام در فراجا	۱۲	۴۰
۸	ازدواج، فرزندآوری و کاهش جمعیت سربازان وظیفه	۱۷	۱۰
۹	افزایش سطح دانش متصدیان در حوزه صیانت	۱	۲
۱۰	افزایش میانگین سطح تحصیلات و دانش کارکنان	۴	۴
۱۱	سرعت چشم‌گیر تغییرات در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳۲	۰

ردیف	روند	مجموع سطرها	مجموع ستون‌ها
۱۲	میزان اعتماد و امید مردم به کارگزاران	۳۲	۲۸
۱۳	تهاجم فرهنگی واژگونی ارزش‌های سنتی، اخلاقی و دینی	۲۷	۱۲
۱۴	افزایش حضور کارکنان در فضای مجازی،	۱۲	۵
۱۵	تغییر در گروه‌های مرجع از رسمی به غیر رسمی و مجازی	۱۵	۱۷
۱۶	میزان شأن و منزلت اجتماعی کارکنان	۲۲	۲۹
۱۷	هجمه به مأمورین در فضای مجازی و حقیقی	۱۹	۲۷
۱۸	افزایش مستمر در کمیت و تنوع مأموریت‌های پلیس	۱۴	۲۰
۱۹	میزان ورود متهمین و مراجعین زن به یگان‌های انتظامی	۵	۱۱
۲۰	تورم، شکاف طبقاتی و کاهش قدرت خرید کارکنان	۴۴	۱
۲۱	ورود بی‌رویه حضور اتباع افغان در کشور	۹	۳
۲۲	کاهش قبح گناه و افزایش قانون‌گریزی در جامعه	۲۹	۱۴
۲۳	میزان بودجه فراجا به تناسب نرخ تورم	۲۹	۳
۲۴	وجود فرصت‌های شغلی با زحمت کم‌تر و درآمد بیش‌تر	۱۷	۱۱

نکته مهم و قابل توجه در فرایند تحلیل آثار متقاطع روندها این امر بدیهی است که اساساً روایی داده‌های گردآوری‌شده در این مرحله تا چه میزان روایی داشته و اصطلاحاً چه میزان قابل‌اتکاء هستند؛ طبق محاسبات نرم‌افزار میک‌مک، ماتریس این پژوهش بر اساس شاخص‌های آماری با ۲ بار چرخش از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار بوده که از روایی بالای داده‌ها و پاسخ خبرگان حکایت دارد.

جدول ۶: درجه مطلوبیت و بهینه‌شدگی ماتریس

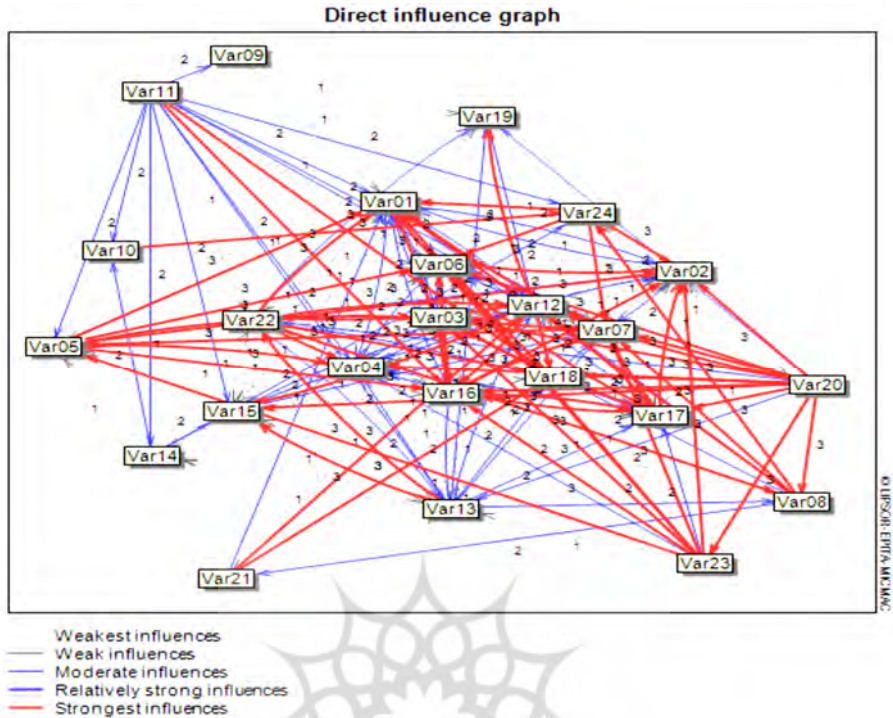
چرخش	تأثیر‌گذاری (%)	تأثیرپذیری (%)
۱	٪۹۳	٪۹۸
۲	٪۱۰۰	٪۱۰۰



شکل ۲: وضعیت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری روندها در پلان اثرات مستقیم

برخلاف روابط ماتریسی و آماری قابل قبولی که نرم افزار میک مک در اختیار پژوهش گران قرار می دهد، اما متأثر بر روابط تودرتو، فراوان و پیچیده دخیل در پژوهش ها معمولاً گراف ها و روابط خطی ارائه شده از سوی نرم افزار جلوه بصری چندان مناسبی نداشته و صرفاً با نگاه اولیه نمی توان ارتباط روندها را به خوبی درک کرد. با این حال افزون بر جایگاه روندهای پژوهش در شبکه اثرگذاری و تأثیرپذیری، مشاهده شدت و ضعف روابط میان آن ها در قالب گراف های ارائه شده نیز سودمند خواهد بود.





شکل ۳: گراف تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم روندها

در این گراف خطوط از کم‌رنگ به پررنگ با جهت مشخص ترسیم شده است که این خطوط نشان‌دهنده میزان تأثیر روندها بر یکدیگر است. خطوط کم‌رنگ کم‌ترین تأثیر و خط قرمز رنگ بیش‌ترین تأثیر را نشان می‌دهد. جهت فلش نیز نشان‌دهنده تأثیرگذاری است. به‌عنوان مثال روند شماره ۲۳ (کاهش مستمر بودجه فراجا به تناسب نرخ تورم) بر روند شماره ۲ (کاهش انگیزه شغلی و رشد و تعالی در کارکنان) تأثیر مستقیم و قوی دارد.

ماتریس تأثیرات غیرمستقیم<sup>۱</sup> (MII): ماتریس روابط غیرمستقیم از جمله مهم‌ترین خروجی‌های نرم‌افزار میک‌مک بوده و در تحلیل آینده یک نظام همواره مورد استفاده آینده‌پژوهان قرار می‌گیرد. در ماتریس تأثیرات غیرمستقیم که روابط غیرمستقیم روندها بر یکدیگر مورد بحث است پیش‌فرض بر آن است

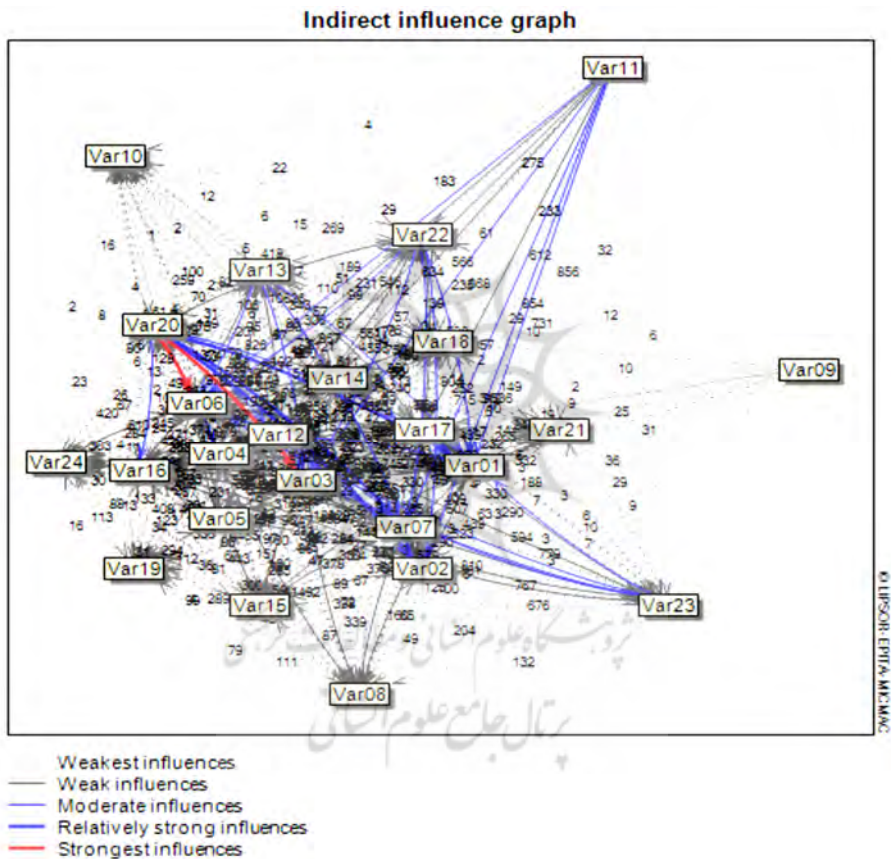
1- Matrix of Indirect Influence

که یک‌روند، عامل و شاخص تأثیر مستقیمی بر روند، عامل و شاخص دیگر نداشته و تأثیر آن با واسطه قابل بررسی است. در جدول ۷، مقدار ارائه شده برای مجموعه سطرها میزان اثرگذاری مستقیم بالقوه روند بر روند دیگر را نشان می‌دهد و مجموع ستون‌ها از میزان وابستگی بالقوه‌ای که هر روند نسبت به روند دیگر حکایت دارد.

**جدول ۷: یافته‌های سطری و ستونی روندها در تحلیل ساختاری - اثرات غیرمستقیم**

ردیف	روند	مجموع سطرها	مجموع ستون‌ها
۱	کاهش هزینه‌های ارتکاب جرم و تخلف	۵۰۲۳	۱۱۳۷۷
۲	کاهش انگیزه شغلی و رشد و تعالی در کارکنان	۲۷۲۴	۹۹۵۷
۳	افزایش کارکنان دارای بیماری و مشکلات جسمی و روانی	۳۴۶۵	۱۱۹۸۶
۴	کاهش باورهای مذهبی انقلابی و جهادی کارکنان	۲۴۷۳	۸۶۴۵
۵	افزایش مشکلات و نارسایی‌های معیشتی کارکنان	۵۱۹۵	۱۸۵۱
۶	افزایش مستمر تمایل به بازنشستگی، غیب، فرار از خدمت و...	۲۸۹۵	۱۲۳۹۱
۷	کاهش متقاضیان استخدام در فراجا	۳۲۳۳	۱۱۴۱۲
۸	کاهش ازدواج، فرزندآوری و کاهش جمعیت سربازان وظیفه	۳۸۲۱	۲۰۱۲
۹	افزایش سطح دانش متصدیان در حوزه صیانت	۳۱۲	۰
۱۰	افزایش میانگین سطح تحصیلات و دانش کارکنان	۸۴۶	۹۸
۱۱	سرعت چشم‌گیر تغییرات در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات	۸۱۲۴	۰
۱۲	افزایش بی‌اعتمادی و ناامیدی مردم به کارگزاران	۸۶۷۷	۷۶۹۳
۱۳	تهاجم فرهنگی واژگونی ارزش‌های سنتی، اخلاقی و دینی	۷۴۲۰	۲۴۶۰
۱۴	افزایش حضور کارکنان در فضای مجازی،	۳۰۳۹	۸۷۸
۱۵	تغییر در گروه‌های مرجع از رسمی به غیررسمی و مجازی	۴۲۹۴	۲۹۷۲
۱۶	کاهش شأن و منزلت اجتماعی کارکنان	۵۵۱۸	۷۸۷۸
۱۷	افزایش هجوم به مأمورین در فضای مجازی و حقیقی	۴۵۹۸	۸۵۸۸
۱۸	افزایش مستمر در کمیت و تنوع مأموریت‌های پلیس	۳۰۹۶	۳۰۶۶
۱۹	افزایش ورود متهمین و مراجعین زن به یگان‌های انتظامی	۱۷۳۱	۲۳۹۱
۲۰	تورم، شکاف طبقاتی و کاهش قدرت خرید کارکنان	۱۲۳۲۵	۴۵۲
۲۱	افزایش بی‌رویه حضور اتباع افغان در کشور	۳۰۹۳	۳۰۳
۲۲	کاهش قبح گناه و افزایش قانون‌گریزی در جامعه	۷۸۳۴	۳۹۰۴
۲۳	کاهش مستمر بودجه فراجا به تناسب نرخ تورم	۷۴۸۹	۸۴
۲۴	افزایش فرصت‌های شغلی با زحمت کم‌تر و درآمد بیش‌تر	۳۷۰۴	۵۳۱

در ماتریس اثرات غیرمستقیم، یک روند به خودی خود بر روند دیگر اثر بلافصل ندارد؛ اما با اثرگذاری بر روند ثانویه تأثیر خود را بر نظام می‌گذارد. در این راستا با منطق ارائه‌شده برای تقسیم‌بندی روندهای شناسایی‌شده در پلان اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم و مستقیم بالقوه، می‌توان برای پلان اثرگذاری و اثرپذیری غیرمستقیم نیز همین فرایند را در پیش گرفت؛ منطبق بر پلان آتی بدیهی است:



شکل ۴: گراف تأثیرگذاری و تأثیرپذیری غیرمستقیم روندها

رتبه‌بندی روندها: روندهای شناسایی‌شده با نام نماد روند ارائه‌شده در جدول ۸، رتبه‌بندی شده‌اند. این جدول دارای ۵ ستون است که ستون اول از سمت چپ رتبه روند می‌باشد، ستون دوم میزان تأثیرگذاری مستقیم و ستون

سوم تأثیرپذیری مستقیم، ستون چهارم تأثیرگذاری غیر مستقیم و ستون پنجم تأثیرپذیری غیر مستقیم است. بر این اساس روند شماره ۲۰ با نماد روند ۲۰ بیشترین تأثیر گذاری مستقیم و روند شماره ۶ با نماد روند ۶ بیشترین تأثیر پذیری مستقیم را داشته است.

جدول ۸: رتبه‌بندی میزان تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم روندها

رتبه	تأثیرگذاری مستقیم		تأثیرپذیری مستقیم		تأثیرگذاری غیرمستقیم		تأثیرپذیری غیرمستقیم	
	نماد	امتیاز	نماد	امتیاز	نماد	امتیاز	نماد	امتیاز
۱	روند ۲۰	۱۰۳۷	روند ۰۶	۹۴۳	روند ۲۰	۱۱۱۱	روند ۰۶	۱۱۱۷
۲	روند ۱۱	۷۵۴	روند ۰۷	۹۴۳	روند ۱۲	۷۸۲	روند ۰۳	۱۰۸۰
۳	روند ۱۲	۷۵۴	روند ۰۱	۸۹۶	روند ۱۱	۷۳۲	روند ۰۷	۱۰۲۸
۴	روند ۲۲	۶۸۳	روند ۰۳	۸۰۱	روند ۲۲	۷۰۶	روند ۰۱	۱۰۲۵
۵	روند ۲۳	۶۸۳	روند ۰۲	۷۷۸	روند ۲۳	۶۷۵	روند ۰۲	۸۹۷
۶	روند ۱۳	۶۳۶	روند ۰۴	۷۳۱	روند ۱۳	۶۶۸	روند ۰۴	۷۷۹
۷	روند ۰۵	۵۱۸	روند ۱۶	۶۸۳	روند ۱۶	۴۹۷	روند ۱۷	۷۷۴
۸	روند ۱۶	۵۱۸	روند ۱۲	۶۶۰	روند ۰۵	۴۶۸	روند ۱۶	۷۱۰
۹	روند ۱۷	۴۴۸	روند ۱۷	۶۳۶	روند ۰۱	۴۵۲	روند ۱۲	۶۹۳
۱۰	روند ۰۱	۴۲۴	روند ۱۸	۴۷۱	روند ۱۷	۴۱۴	روند ۲۲	۳۵۱
۱۱	روند ۰۸	۴۰۰	روند ۱۵	۴۰۰	روند ۱۵	۳۸۷	روند ۱۸	۲۷۶
۱۲	روند ۲۴	۴۰۰	روند ۲۲	۳۳۰	روند ۰۸	۳۴۴	روند ۱۵	۲۶۷
۱۳	روند ۱۵	۳۵۳	روند ۱۳	۲۸۳	روند ۲۴	۳۳۳	روند ۱۳	۲۲۱
۱۴	روند ۱۸	۳۳۰	روند ۰۵	۲۵۹	روند ۰۳	۳۱۲	روند ۱۹	۲۱۵
۱۵	روند ۰۳	۲۸۳	روند ۱۹	۲۵۹	روند ۰۷	۲۹۱	روند ۰۸	۱۸۱
۱۶	روند ۰۷	۲۸۳	روند ۲۴	۲۵۹	روند ۱۸	۲۷۹	روند ۰۵	۱۶۶
۱۷	روند ۱۴	۲۸۳	روند ۰۸	۲۳۵	روند ۲۱	۲۷۸	روند ۱۴	۷۹
۱۸	روند ۰۲	۲۵۹	روند ۱۴	۱۱۷	روند ۱۴	۲۷۳	روند ۲۴	۴۷
۱۹	روند ۰۶	۲۵۹	روند ۱۰	۹۴	روند ۰۶	۲۶۰	روند ۲۰	۴۰
۲۰	روند ۰۴	۲۳۵	روند ۲۱	۷۰	روند ۰۲	۲۴۵	روند ۲۱	۲۷
۲۱	روند ۲۱	۲۱۲	روند ۲۳	۷۰	روند ۰۴	۲۲۲	روند ۱۰	۸
۲۲	روند ۱۹	۱۱۷	روند ۰۹	۴۷	روند ۱۹	۱۵۶	روند ۲۳	۷
۲۳	روند ۱۰	۹۴	روند ۲۰	۲۳	روند ۱۰	۷۶	روند ۰۹	۰
۲۴	روند ۰۹	۲۳	روند ۱۱	۰	روند ۰۹	۲۸	روند ۱۱	۰

مسئله صیانت از کارکنان نه یک مسئله منفرد، بلکه پیامدی پیچیده از تعامل روند کلان در بافت محیطی سازمان است. این روندها در یک رابطه دیالکتیکی، هم‌زمان هم به‌عنوان «عامل تضعیف‌کننده» و هم به‌عنوان «عامل تقویت‌کننده» صیانت عمل می‌کنند. به‌عنوان مثال در حوزه روندهای فناورانه استفاده از دوربین‌های البسه و دوربین‌های ثابت مقررهای موجب استاندارد شدن رفتار کارکنان در حین مأموریت می‌شود. و یا در حوزه اجتماعی، کاهش سرمایه اجتماعی پلیس و یا کاهش اعتماد به رده‌های رسیدگی‌کننده به تخلفات کارکنان، موجب کاهش گزارش تخلف کارکنان به این مراجع می‌شود. از آن‌جا که عوامل تأثیرگذار بر صیانت از کارکنان به‌ویژه در محیط مأموریتی، ثابت نبوده و در بیش‌تر موارد به سمت مشخصی در حال تغییر می‌باشند، شناخت و تحلیل تأثیر متقابل آن‌ها بر یکدیگر، برای متولیان صیانت از کارکنان حائز اهمیت است. در این پژوهش فهرستی از روندهای محیطی در حوزه‌های؛ فناوری، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و حقوقی معرفی شدند که نتیجه آن با پژوهش وان دن برن و همکاران (۲۰۱۳) هم‌سو است. در خصوص روندهای اقتصادی از جمله کاهش مستمر بودجه سازمان و پایین بودن حقوق و مشکلات معیشتی کارکنان و ارتباط آن با صیانت از کارکنان، نتایج این پژوهش با پژوهش کواه (۲۰۱۹)، که عواملی مانند؛ بودجه ناکافی پلیس؛ حقوق کم افسران پلیس؛ احتمال کم تشخیص جرم و مجازات خطاکار؛ نبود سنت شایسته‌سالاری؛ بالا بودن فرهنگ تحمل مردم در برابر رفتارهای فاسد را در فساد پلیس مؤثر می‌دانستند، هم‌سو است.

در این پژوهش ۲۴ روند تأثیرگذار بر صیانت از کارکنان پلیس، در بافت داخلی و محیط خارجی سازمان شناسایی شده که در یک تحلیل متقاطع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن‌ها بر یکدیگر تحلیل شده است. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده میزان تأثیرپذیری و تأثیرگذاری روندها بر یکدیگر مشخص شد. روندهای (۱- رشد تورم، شکاف طبقاتی و کاهش قدرت خرید کارکنان، ۲- سرعت چشم‌گیر تغییرات در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، ۳- افزایش بی

اعتمادی و ناامیدی مردم به کارگزاران، ۴- کاهش قبح گناه و افزایش قانون‌گریزی در جامعه، ۵- کاهش مستمر بودجه فراجا به تناسب نرخ تورم، ۶- تهاجم فرهنگی واژگونی ارزش‌های سنتی، اخلاقی و دینی، ۷- افزایش مشکلات و نارسایی‌های معیشتی کارکنان و ۸- کاهش شأن و منزلت اجتماعی کارکنان) به ترتیب بیش‌ترین تأثیر گذاری مستقیم و روندهای: (۱- تمایل به بازنشستگی، غیبت، فرار از خدمت و...، ۲- کاهش متقاضیان استخدام در فراجا، ۳- کاهش اجباری عزم سازمان در برخورد قاطع با کج‌روی، ۴- کاهش انگیزه شغلی و رشد و تعالی در کارکنان، ۵- کاهش باورهای مذهبی انقلابی و جهادی کارکنان) بیش‌ترین اثرپذیری مستقیم را داشته است. از این‌رو برای موفقیت در صیانت از کارکنان ضرورت دارد راهبردها بر کاهش یا خنثی کردن اثر روندهای با اثرگذارگذاری مستقیم اتخاذ شود. هم‌چنین روندهای؛ ۱- تورم، شکاف طبقاتی و کاهش قدرت خرید کارکنان، ۲- افزایش بی‌اعتمادی به کارگزاران، ۳- سرعت چشم‌گیر تغییرات در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، ۴- کاهش قبح گناه و افزایش قانون‌گریزی در جامعه، ۵- کاهش مستمر بودجه فراجا به تناسب نرخ تورم، ۶- کاهش باورهای مذهبی انقلابی و جهادی کارکنان، ۷- کاهش شأن و منزلت اجتماعی کارکنان بیش‌ترین تأثیرگذاری غیرمستقیم بر صیانت از کارکنان را داشته‌اند. بسیاری از روندها زاییده روندهای دیگر هستند که این روندها در مقایسه با روندهای تأثیرگذار، پیش‌ران نامیده می‌شوند.

هر چند کنترل روندها خارجی، در حوزه‌های فناوری، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و ...، در کنترل سیاست‌گذاران صیانت از کارکنان نیست، ولی شناخت آن‌ها و تحلیل تأثیر متقابل آن‌ها بر مؤلفه‌های درون سازمان، به متولیان صیانت کمک می‌کند تا غافل‌گیر نشده و با تغییر در سیاست‌ها، رویه‌ها و سایر عواملی که در اختیار دارند، به‌عنوان کنش‌گری فعال عمل کند. این پژوهش با شناسایی و تحلیل تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم آن‌ها بر یکدیگر، الگویی برای نگرش سیستمی بر حوزه صیانت از کارکنان ارائه می‌دهد.

- تلفیق فناوری با اصلاحات فرهنگی: استقرار فناوری‌های نظارتی همراه با برنامه‌های آموزشی برای بهبود فرهنگ سازمانی، تقویت اخلاق حرفه‌ای و حمایت از گزارش‌گران سوء رفتار یا کج‌روی پلیس از طریق تقویت و حمایت از رده‌های نظارتی.

- مدیریت منابع انسانی عادلانه: سیاست‌های عادلانه در جبران خدمات، ارتقاء و تأمین اجتماعی، ترمیم جدی حقوق و مزایای کارکنان، تنظیم برنامه‌های اطلاع‌رسانی اقدامات پلیس به مردم و ارتقای شان و جایگاه مادی و معنوی پلیس در جامعه.

- تقویت پاسخ‌گویی اجتماعی: ایجاد سازوکارهای رسمی برای تعامل سازنده با جامعه مدنی و رسانه‌ها؛ تا نظارت مردمی از حالت تخریبی خارج شده و به سوی مشارکت سازنده هدایت شود.

- تنظیم برنامه راهبردی در حوزه ساخت مسکن ملکی و سازمانی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های داخلی و ملی و کاهش وابستگی سازمان به بودجه از طریق بازتعریف و خلق منابع.

- ایجاد رویکردها و رویه‌های شفاف و روشن و شناسایی و اصلاح فرایندهای فسادزا.

استفاده از رویکردهای مدیریتی بر مبنای هدف و سهمیم کردن کارکنان در عملکرد جهت احیای حق کشف کارانه و سایر پرداختی‌ها بر مبنای عملکرد.

## سپاس‌گزاری

از همه فرماندهان، رؤسا، مدیران و کارشناسان علمی و خبره که در ارائه داده‌ها در مرحله مصاحبه با این جانب همکاری و همراهی داشته و با ارائه نظرات خود بر غنای این پژوهش افزودند، تقدیر و تشکر می‌شود.

## منابع

محمدی برزگر، جعفر، قبادی، عباس، و حیدر نژاد، علیرضا (۱۴۰۴). چالش‌های صیانت پیش‌رویدادی در کارکنان پلیس و ارائه راه‌کارها. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۹ (۷۲). ۳۲-۱. <https://doi.org/10.22034/si.2025.104976>

عامری مهابادی، علیرضا، استرکی، اکبر، احتشامی، علی، و علیزاده، محمدجواد (۱۴۰۴). محیط‌شناسی صیانت از کارکنان سازمان فراجا در مقابله با عملیات روانی دشمن. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۹ (۷۱). ۲۸-۱. <https://doi.org/10.22034/si.2025.104594>

محمدپور، آرش، و ادیبی، علیرضا (۱۴۰۲). اثربخشی اقدامات صیانتی در پیشگیری از وقوع جرم ارتشاء توسط کارکنان فراجا (مورد مطالعه فاتب). فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۷ (۶۶). ۱۳۷-۱۷۴. <https://doi.org/10.22034/si.2023.101718>

فتح‌آبادی، محمدرضا، عطائی، محمد، و علی‌نژاد، علیرضا (۱۴۰۱). الگوی سنجش ابعاد راهبردی میزان سلامت اداری در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۶ (۵۹). ۳۸-۱۳. <https://doi.org/10.22034/si.2022.98284>

رحمتی، داریوش (۱۳۹۷). آینده‌پژوهی سرمایه انسانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. نشریه علمی مطالعات راهبردی ناجا، ۳ (۸)، ۱۸۷-۱۷۱. <https://doi.org/10.22034/si.2022.9828>

دستورالعمل اجرایی آیین‌نامه تشویق فرماندهان، رؤسا و مدیران در زمینه کاهش جرائم و تخلفات، بازرسی کل انتظامی، ۱۳۸۹.

سیدتاج‌الدینی، علی، و باخدا، قاسم (۱۳۸۸). صیانت و پیشگیری، تهران، بازرسی کل انتظامی.

سایت مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) به آدرس: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=29531>

نجفی، سجاد، یزدان‌پناه، کیومرث، پیشگاهی‌فرد زهرا، و بدیعی‌ازنده‌ای، مرجان (۱۳۹۹). تبیین مهم‌ترین نیروهای پیشران تأثیرگذار بر قدرت دفاعی ایران در افق زمانی ۱۴۱۰. آینده‌پژوهی دفاعی، ۵ (۱۶)، ۸۷-۶۳. <https://doi.org/10.22034/dfs.2020.127467.1389>

- Chen, L., & Wang, H. (2021). Cybercrime as an emerging threat: Assessing police capacity building in the digital age. *Journal of Criminal Justice*, 74, 101825. DOI:10.1016/j.jcrimjus.2021.101825
- Hamid, Z., Muzamil, M., & Shah, S. A. (2022). Strategic human resource management. In *Research anthology on human resource practices for the modern workforce* (pp. 1-16). IGI Global Scientific Publishing. DOI: 10.4018/978-1-6684-3873-2.ch001
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). *Theory research and practice*. Educational administration. <https://doi.org/10.1108/eb009774>
- Inayatullah, S. (2008). Six pillars: Futures thinking for transforming. *Foresight*, 10(1), 4-21. <https://doi.org/10.1108/14636680810855991>
- Inayatullah, S. (2013). Futures studies: theories and methods. *There's a future: Visions for a better world*, 30(20240420203101485854387). <https://doi.org/10.13140/2.1.3204.8968>
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2011). *Exploring strategy*. London, UK: Financial Times Prentice Hall. <https://doi.org/10.1002/smj.4250060310>
- Lee-Jones, K. (2018). Best practices in addressing police-related corruption. Transparency International. <https://www.u4.no/publications/best-practices-in-addressing-police-related-corruption.pdf>
- Liebl, F., & Schwarz, J. O. (2010). Normality of the future: Trend diagnosis for strategic foresight. *Futures*, 42(4), 313-327. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0016328709001918>
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and fall of strategic planning*. Simon and Schuster. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(92\)90013-r](https://doi.org/10.1016/0024-6301(92)90013-r)
- Naisbitt, J. (1982). *Megatrends: Ten Directions of Transforming Our Lives*. New York: Warner Books.
- Quah, J. S. (2020). Combating police corruption in Indonesia: cleansing the buaya (crocodile). *Asian Education and Development Studies*, 9(2), 129-143. <https://doi.org/10.1108/AEDS-04-2018-0088>
- Saritas, O., Taymaz, E., & Tumer, T. (2006). *Vision 2023: Turkey's National Technology Foresight Program—a contextualist description and analysis*. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23837473>
- Slaughter, R. A. (1999). A new framework for environmental scanning. *Foresight*, 1(5), 441-451. DOI: 10.1108/14636689910802322 <https://doi.org/10.1108/14636689910802322>
- ST Quah, J. (2014). Curbing police corruption in Singapore: lessons for other Asian countries. *Asian Education and Development Studies*, 3(3), 186-222. <https://doi.org/10.1108/AEDS-07-2014-0029>

- van den Born, A., van Witteloostuijn, A., Barlage, M., Sapulete, S., van den Oord, A., Rogiest, S., ... & Pólos, L. (2013). Policing opportunities and threats in Europe. *Journal of Organizational Change Management*, 26(5), 811-829. URN: <http://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:gbv:18-4-11264> & <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/186810341803700202>
- Yogo, S. P. (2019). From Idealist to Be Permissive: Changes in the Way of the Police Officers' View of Police Corruption Behavior in the Process of Organizational Culture. *SOSIOHUMANIKA*, 12(2), 93-104. <https://www.journals.mindamas.com/index.php/sosiohumanika/article/view/1235>
- Batalla, E. V. C. (2020). Police corruption and its control in the Philippines. *Asian Education and Development Studies*, 9(2), 157-168. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/aeds-05-2018-0099/full/htm>
- Somadiyono, S. (2014). Police Corruption: Influenced Factors and Suggested Control in Indonesian Policy Department. *JL Pol'y & Globalization*, 24, 24.
- ST Quah, J. (2014). Curbing police corruption in Singapore: lessons for other Asian countries. *Asian Education and Development Studies*, 3(3), 186-222. <https://doi.org/10.1108/AEDS-07-2014-0029>

