

توانمندسازی افسران، الزام سازمان های پلیس در قرن ۲۱

پذیرش مقاله: ۹۰/۸/۲۵

دریافت مقاله: ۹۰/۳/۱

مسعود سلطانی^۱، صدیقه سادات هاشمی^۲

چکیده

مهم ترین ثروت یک سازمان و نیز تعیین کننده ترین عامل برای بقا، توسعه و تعالی آن کارکنان آن هستند، بنابراین خلق بهترین شرایط و بیشترین بهره وری سازمان در گرو گسترش توانایی و پرورش کامل استعداد درونی و بیرونی کارکنان است. بروز سه تحول اساسی پیشرفت فناوری، افزایش انتظارات مشتری و ضرورت انعطاف پذیری، در قرن بیست و یکم همه سازمان ها و البته سازمان پلیس را تحت تأثیر خود قرار داده است؛ در چنین شرایطی وظایف پلیسی به شدت پیچیده شده است و در نتیجه امروزه گرایش به جامعه محوری در سازمان پلیس و به تبع آن برخورداری همه مأموران پلیس از ویژگی ها و توانمندی هایی نظیر رهبری اخلاقی و خلاقیت و... ضروری است. یکی از راهبرد های اصلی که در پاسخ به این تحولات پیش روی پلیس قرار دارد، توانمندسازی افسران و به ویژه افسران صف است، چراکه عملاً به دلیل ماهیت وظیفه و شرایط خاص مأموریت های پلیسی، هر مأمور پلیس در صحنه باید توانایی تصمیم گیری و مدیریت امور را داشته باشد. این مقاله که با بررسی ادبیات موجود در زمینه توانمندسازی و پلیس، و به شیوه کتابخانه ای انجام گردیده است، درصدد است تا نشان دهد در عصر حاضر و با توجه به تغییرات سریعی که در حال رخ دادن است، توانمندسازی کارکنان پلیس نه تنها برای سازمان منافی به دنبال دارد بلکه به یک ضرورت تبدیل شده است. در این راستا مفهوم توانمندسازی و دلایل گرایش سازمان های امروزی به این راهبرد ارائه گردیده و ضمن اشاره به اهمیت و دشواری وظیفه پلیس در جامعه، اهمیت توانمندسازی برای کارکنان این سازمان به ویژه کارکنان صف پلیس تشریح شده است. بررسی ادبیات موجود در این زمینه، هدف این نوشته را محقق ساخته و ضرورت توانمندسازی افسران پلیس به ویژه افسران صف را آشکار ساخت؛ به منظور اجرای موفق برنامه های توانمندسازی برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی و فرهنگ سازی مناسب در بلند مدت و بازنگری در شیوه ها و محتوای آموزشی افسران پلیس، افزایش انعطاف پذیری ساختار سازمانی، تغییر سبک مدیریت سازمان و تأکید بر پذیرش و پیاده سازی فناوری های نوین، اقداماتی است که باید به انجام رساند.

کلید واژه:

فناوری / تغییر / پاسخگویی / افسران پلیس / توانمندسازی

۱- کارشناس ارشد فرماندهی و مدیریت نظامی و مدرس دانشگاه علوم نظامی

۲- کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی و مدرس دانشگاه علوم نظامی

اگر بپذیریم که مهم ترین ثروت یک سازمان انسان ها هستند و اگر این مطلب واقعیت داشته باشد که کارکنان هر سازمان تعیین کننده ترین عامل برای بقاء، توسعه و تعالی آن سازمان هستند، پس باید گفت خلق بهترین شرایط و بیشترین بهره وری سازمان در گرو گسترش توانایی و پرورش کامل استعداد درونی و بیرونی کارکنان است (عالم تبریزی و رحیمی، ۱۳۸۷: ۴۶). انسان، محور بهره‌وری است و کلیه سازمان‌ها با هر نوع مأموریتی که دارند باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان‌ها از ابعاد مختلف اختصاص دهند.

توجه به موضوع توانمند سازی به عنوان راهبرد توسعه منابع انسانی در دهه ۹۰ میلادی اهمیت بخصوصی یافت به طوری که حتی این دهه را عصر توانمندسازی نام نهادند (باغانی، محمودآبادی و قبادی، ۱۳۸۹: ۱۱۰) و این توجه تاکنون ادامه یافته است (اسکندری ۱۳۸۳: ۵۳-۸۰). عوامل متعددی سبب اهمیت یافتن این راهبرد برای منابع انسانی سازمان ها گردیده است؛ اما برای کارکنان پلیس به دلیل ماهیت متفاوت کار پلیس و رویارویی مأموران پلیس با موقعیت های ویژه و لزوم آمادگی و توانایی این کارکنان در مواجهه با چنین موقعیت هایی، این موضوع از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و یک ضرورت اجتناب ناپذیر به حساب می آید. به عبارتی توانمندسازی نیروهای پلیس در رویارویی با ناهنجاری های اجتماعی و تأمین امنیت برای شهروندان نقش اساسی دارد (ماه پشانیان، ۱۳۸۹: ۲۴۰).

این مقاله به روش کتابخانه‌ای و با بررسی ادبیات موجود در زمینه پلیس، تحولات عصر حاضر و مدیریت منابع انسانی، انجام گرفته و با بررسی ارتباط این عناصر با یکدیگر، اهمیت توانمندسازی افسران پلیس به ویژه افسران صف را در عصر دانش و فناوری مورد توجه قرار داده است.

شایان ذکر است که در زمینه توانمندسازی منابع انسانی در سال های اخیر تحقیقات نسبتاً زیادی انجام شده، به طور مثال پژوهش هایی که در ادامه به آن ها اشاره می شود، این موضوع را در سازمان پلیس مورد مطالعه قرار داده اند:

شریف زاده و محمودی مقدم (۱۳۸۸)، در پژوهشی عوامل مؤثر در توانمندسازی کارکنان و ارتباط آن ها با بهره وری نیروی انسانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان را بررسی نموده و به این نتیجه رسیده اند که عوامل آموزش، انگیزش، فرهنگ و مشارکت در بهره وری نیروی انسانی تأثیر به سزایی دارند؛

مجیدی، قهرمانی و محمودآبادی (۱۳۸۷)، رابطه بین ابعاد توانمندسازی و امنیت شغلی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی را مورد توجه قرار داده و دریافته اند که بین ابعاد توانمندسازی و امنیت شغلی کارکنان این دانشگاه رابطه وجود دارد؛

بختیاری (۱۳۸۸)، به بررسی تأثیر ویژگی های روان شناختی بر توانمندسازی رؤسای کلاتری ها و فرماندهان پاسگاه ها پرداخته است؛

احمدوند، احمدی مقدم و بختیاری (۱۳۸۸)، الگوی توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا را ارائه داده اند؛

جزینی (۱۳۸۵)، در پژوهشی عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران ستاد ناجا را بررسی و تأثیر سبک رهبری، انگیزه، روش های آموزش و رضایت شغلی را در توانمند سازی افسران ستاد ناجا، اثبات نموده است؛

احمدوند و یاور (۱۳۸۷)، نیز در تحقیقی الگوی توسعه منابع انسانی در پلیس جمهوری اسلامی ایران را تبیین و ارائه نموده اند.

هر یک از این تحقیقات به بررسی بخشی از ابعاد توانمندسازی کارکنان پرداخته اند؛ مهم ترین وجه تفاوت مقاله حاضر با این پژوهش ها، علاوه بر تفاوت در روش و شیوه نگارش مقاله، توجه آن به تحولات و دگرگونی هایی است که این امر را برای افسران پلیس ضروری و الزام آور ساخته است؛ به عبارتی این مقاله،

زمینه‌هایی را که موجب گرایش پلیس به توانمندسازی کارکنانش شده است، بررسی می‌کند.

در این راستا، پس از ارائه مفهوم توانمندسازی کارکنان، دلائل اهمیت یافتن این راهبرد در حوزه منابع انسانی را بیان می‌کنیم، در ادامه با اشاره به اهمیت و دشواری فعالیت کارکنان پلیس، ضرورت توانمندسازی کارکنان پلیس به ویژه کارکنان صف را شرح می‌دهیم و در پایان به مزایایی که توانمندسازی کارکنان برای سازمان و خود کارکنان به دنبال دارد پرداخته و پیشنهادهای ارائه می‌گردد.

توانمندسازی چیست؟

واژه قدرت دادن^۱ در ابتدا به مفهوم اعطای قدرت و اختیار قانونی بوده و در اواسط قرن هفدهم چنین تعریف قانونی از آن وجود داشته است (فرهنگ لغت آمریکایی هرتیج، ۲۰۰۰). گرو^۲ (۱۹۷۱) اشاره می‌کند که تفویض قدرت قانونی، تفویض اختیار کردن، مأموریت دادن و قدرت بخشی، تعاریفی است که فرهنگ لغت آکسفورد برای این واژه ارائه نموده است (ص ۷۴۴). ریشه واژه توانمندسازی^۳ نیز به برنامه‌های دولت برای مقابله با فقر در دهه ۱۹۶۰ برمی‌گردد (رز، ۲۰۰۰)؛ اما این واژه در حال حاضر معانی متعددی دارد. در سال ۱۹۹۰ گاندز توانمندسازی را با واگذاری اتخاذ تصمیم به کارکنان مفهوم سازی کرد، اما زایمرمن^۴ (۱۹۹۰:۱۶۹) به سهل و ممتنع بودن ارائه تعریفی از آن اشاره می‌کند و معتقد است زمانی ارائه تعریفی از توانمندسازی آسان است که آن را بدون در نظر گرفتن واژه‌هایی مانند درماندگی، بی‌قدرتی و بیگانگی بخواهیم مورد توجه قرار دهیم و هرگاه آن را با توجه به افراد

1- Empower

2- Grove

3- Empowerment

4- Zimmerman

گوناگون بخواهیم تعریف کنیم بسیار مشکل است. اسکات و جف (۱۹۹۱)^۱ عنوان کرده اند که توانمندسازی شیوه ای اساساً متفاوت برای کار جمعی است؛ کانتر (۱۹۹۳)^۲ در کتاب «زنان و مردان در محیط کار»^۳، توانمند سازی را توانایی یک فرد برای تصمیم گیری مستقل و بکارگیری منابع موجود به منظور تحقق اهداف ضروری، تعریف می کند. استوارت (۱۹۹۴)^۴ این واژه را به عنوان راه عملی برای دستیابی به بهترین نتایج از طریق کارکنان دانسته؛ اسمیت (۱۹۹۶)^۵ نیز توانمندسازی افراد را تشویق آن ها به درگیری بیشتر در تصمیم ها و فعالیت هایی می داند که کار آن ها را تحت تأثیر قرار می دهد. از نظر فوکس (۱۹۹۸)^۶ توانمندسازی کارکنان یک فرآیند است و از طریق آن یک فرهنگ توانمندسازی توسعه می یابد که در آن آرمان ها، اهداف، مرزهای تصمیم گیری و نتایج تأثیرات و تلاش های آنان در کل سازمان به اشتراک گذاشته می شود و پیچ و زوبا (۱۹۹۹)^۷ معتقدند توانمندسازی یک فرآیند اجتماعی چندبعدی است که به افراد کمک می کند تا زندگی خودشان را تنظیم کنند و به واسطه توجه به مسائلی که برای آن ها اهمیت دارد، آن ها را توانمند می سازد. پوسیانت توانمندسازی را شامل تقویت مهارت کارکنان و ایجاد اعتماد به نفس در آنها نسبت به خودشان و تلاش در جهت اثر بخشی فعالیت های سازمان می داند (پوسیانت، ۱۳۷۶، ص ۱۳)، همانطور که کانگر و کانوگو (۱۹۹۸) آن را در اختیار دادن منابع مورد نیاز در دسترس کارکنان و به معنای تقویت احساس مهم بودن در آن ها دانسته اند (به نقل از عامری، ۱۳۸۹: ۴۵). بلانچارد، آماده ساختن شرایط، جهت عرضه بهترین منابع فکری در هر زمینه از عملکرد سازمان را به

1- Scott and Jaffe (1991)

2- Kanter (1993)

3- Men and Women of the Corporation

4- Stewart (1994)

5- Smith (1996)

6- Fox

7- Page and Czuba (1999)

توانمندسازی مربوط می‌داند؛ به گمان وی، هدف از توانمندسازی این است که ذی‌صلاحترین کارکنان بیشترین نفوذ را با مناسبترین شیوه‌ها اعمال کنند، او توانمندسازی را فرآیندی سه مرحله‌ای متشکل از تسهیم اطلاعات، خود مختاری و استقلال کاری در سرتاسر حد و مرزهای سازمان و جایگزین کردن تیم‌های خود گردان به جای سلسله مراتب‌ها میداند (بلانچارد، کارلوس و راندولف، ۲۰۰۳: ۳۹).^۱

لی^۲ (۲۰۰۱) توانمندسازی را زمینه‌ای برای افزایش دیالوگ‌ها، تفکر انتقادی و فعالیت در گروه‌های کوچک می‌داند و اشاره می‌کند که اجازه دادن به فعالیت‌هایی جهت حرکت به فراسوی تسهیم، تقسیم و پالایش تجربیات، تفکر، دیدن و گفتگوها، از اجزای اصلی توانمندسازی هستند. تعریف زیر نیز بیانگر مفهوم توانمندی است: توانمندسازی یعنی قبل از آنکه به کارکنان بگویید چه کار کنند می‌توانند به خوبی وظایفشان را درک کنند (سروی و آلان لاکس، ۲۰۰۱: ۹۷).^۳

این تعاریف که به ترتیب تاریخ ارائه آن‌ها در اینجا ذکر شدند، مفهوم توانمندسازی را به طور کامل بیان می‌کنند.

نظریه‌های توانمندسازی

دو تئوری اصلی در زمینه توانمندسازی منابع انسانی ارائه شده‌اند؛ یکی توسط کانتر در سال ۱۹۹۳ و دیگری توسط اسپریتزر^۴ در سال ۱۹۹۵. کانتر (۱۹۹۳)، تئوری توانمندسازی ساختاری را مطرح می‌کند؛ او در تئوری توانمندسازی خود سه متغیر را شناسایی نموده است: ساختار فرصت، ساختار قدرت و توزیع متناسب افراد طبقات مختلف^۵. او اظهار می‌کند، محیط سازمانی، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان را

1- Blanchard, Carlos & Randolph, 2003, p.36

2- Lee

3- Savery & Alanluks, 2001: 97

4- Spreitzer (1995)

5- the structure of opportunity, the structure of power, and the proportional distribution of people of different races

تحت تأثیر قرار می دهد و معتقد است قدرت و فرصت ها، موجب توانمندسازی افراد شده و در نتیجه باعث افزایش رضایت شغلی و تعهد آن ها می گردد. کانتر (۱۹۹۳) بیان می کند «قدرت»، توانایی به انجام رساندن کار است (ص ۱۶۶) و در یک سازمان، قدرت از شرایط ساختاری ناشی می شود نه از ویژگی های فردی یا تأثیرات اجتماعی. ساختارهای سازمانی متناسب با توانمندسازی کارکنان، ایجاد دسترسی به اطلاعات و منابع، حمایت و داشتن فرصت یادگیری و رشد را شامل می شود. دستیابی به چنین ساختاری، منجر به سطوح بالایی از احساس استقلال و اثربخشی فردی، افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی می شود. به علاوه او خاطرنشان می کند که اثر چنین ساختاری بر رفتار کارکنان خیلی بیشتر از اثر ویژگی های شخصیتی خود کارکنان است.

اسپریتزر (۱۹۹۵)، تئوری توانمندسازی روانشناختی را مطرح و آن را به عنوان مجموعه ای از حالت های روان شناختی تعریف می کند که کارکنان را نسبت به موفقیت دلگرم و مشتاق می سازد و بر ادراک کارکنان درباره اینکه چگونه درباره کارشان فکر و آن را تجربه می کنند و چگونه درباره نقش و نفوذشان در سازمان باور دارند تمرکز می کند. بنابراین توانمندسازی روان شناختی، پیامد منطقی تلاش های مدیریتی برای ایجاد توانمندسازی ساختاری کانتر است. تحقیقاتی نیز انجام شده که اثر مثبت توانمندسازی ساختاری کارکنان بر توانمندسازی روانشناختی آن ها را نشان داده اند (لسچینگر، فینگان، شامکین و ویلک، ۲۰۰۱).^۱ اسپریتزر (۱۹۹۵)، چهار مولفه توانمندسازی روان شناختی را معناداری شغل؛ صلاحیت برای انجام کار؛ خودرایی و ادراک افراد از پیامد یا نتیجه کارشان^۲، شرح می دهد. «معناداری» به همخوانی بین نیازمندی های شغل و اعتقادات، ارزش ها و رفتارهای فرد برمی گردد،

1- Laschinger, Finegan, Shamian, and Wilk (2001)

2- Meaning of the Work, Competence to do the Work, Self-Determination, and an Employee's Perception of the Impact or Outcomes of their Work

«شایستگی» به اطمینان فرد به توانایی‌هایش در انجام کار اشاره دارد؛ «خودرایی» مربوط می‌شود به ادراکی که افراد از کنترل برکارشان دارند، زمانی که آنها حس می‌کنند برای تصمیم‌گیری درباره کارشان در موقعیت‌های گوناگون آزادی دارند و «تأثیر» به عنوان احساس فرد از قابلیت‌های خودش برای تاثیرگذاری بر نتایج سازمانی، تعریف می‌شود (واچرکیات، ۲۰۰۸: ۶)^۱.

دلایل اهمیت یافتن توانمندسازی منابع انسانی در عصر حاضر

در دو دهه اخیر سازمان‌ها از درون و بیرون تحت هجوم قرار گرفته‌اند، از نظر بیرونی؛ افزایش شتاب تغییرات، رقابت شدید (ارزتاد، ۱۹۹۷: ۳۲۵)^۲، تقاضاهای جدید برای کیفیت خدمات و محدودیت منابع، پاسخگویی سریعی را از سازمان‌ها می‌طلبد؛ از جنبه درونی نیز کارکنان طالب کار با فلسفه و با معنی هستند، صراحت و صداقت بیشتری را خواستارند و خودیابی و خودشکوفایی بیشتری از کارشان می‌خواهند. سازمان‌ها باید خودشان را با این تغییرات انطباق دهند، رشد کنند و راه و روش‌های جدیدی را به کار گیرند (درگاهی، ۱۳۸۳: ۶)؛ بنابراین توانمندسازی کارکنان به یکی از دل مشغولی‌های مدیران تبدیل شده است؛ چرا که حجم کاری مدیران به سرعت افزایش یافته است و آن‌ها دائماً در حال سرپرستی بیشتر و همچنین مسئول تعداد زیادی از افراد هستند که مستقیماً به آن‌ها گزارش می‌دهند، بنابراین مدیران مجبورند که به زیردستان اعتماد کنند؛ در واقع شرایط کاری بیش از هر چیز دیگری مدیران را وادار به توانمندسازی کارکنان می‌نماید؛ از طرف دیگر مدیران این واقعیت را دریافته‌اند که محل کار، غالباً مهمترین و اصلی‌ترین جامعه‌ای است که فرد در آن زندگی می‌کند و این توانمندسازی کارکنان است که موجب

1-Vacharakiat,2008,p6
2- Erstad,1997:325

ایجاد و افزایش مبنای قدرت و منزلت برای کارکنان می شود (نوروزی، ۱۳۸۳: ۷۹)؛ به لحاظ نظری نیز تئوری Y و X مک گریگور^۱ (۱۹۶۰) را می توان مبنایی نظری برای بروز توانمندسازی دانست. اصلی ترین محرک های محیطی که سازمان ها را به توانمندسازی کارکنانشان ترغیب نموده اند را می توان به این شرح برشمرد (محمدی، ۱۳۸۲: ۱۶۱):

۱. **پیشرفت فناوری:** تغییرات تکنولوژیکی بصورت مستمر و فزاینده ای در حال وقوع است، رشد سریع فناوری، تمام جوانب سازمان ها را به نوعی تحت تأثیر قرار داده است؛ این تغییرات، باعث تغییر ماهیت کارها شده و رایانه ها، رباط ها و دستگاه های کاملاً خودکار جایگزین مشاغل روتین شده اند. این ابزارها تغییرات شدیدی در نوع مهارت های مورد نیاز افراد و اعضای سازمان ایجاد کرده اند (رابینز، ۱۳۷۸)، مهارت ها آنقدر پیچیده و متنوع شده و آنقدر سریع در حال تغییراند که نمی توان کارکنان را به راحتی عوض کرد (تافلر، ۱۳۸۶: ۱۲۵) بدیهی است برای رویارویی با چنین چالشی، کارکنان باید به طور مستمر از طریق فراگرفتن دانش و مهارت های لازم، خود را با این تغییرات همسو نمایند (اسدی کرم، ۱۳۸۲: ۶۸).

۲. **افزایش انتظارات مشتری:** در دهه هشتاد میلادی این مباحث در عرصه اقتصادی جهان مطرح شد که بازارها بیشتر رقابتی شده اند و این امر اولاً ناشی از جهانی شدن رقابت و ثانیاً ناشی از متوقع تر شدن مشتریان در انتخاب از نظر کیفیت، طرح و خدمات است (اسدی کرم، ۱۳۸۲: ۶۶). بهبود مستمر کیفیت یکی از برنامه های مهم راهبردی سازمان های تولیدی و خدماتی است که از آن طریق می توانند به هدفشان برسند (چیلی و تیان چانگ، ۲۰۰۱: ۶۰۴)^۲. افزایش انتظارات مشتریان باعث افزایش

1- Mac Gragor
2-Chyilee & Tien Chang, 2001:604

انتظارات سازمان‌ها از کارکنانشان شده است؛ تحت این شرایط، نه تنها سلسله مراتب دستوری-کنترلی مناسب نخواهد بود، برعکس کارکنان باید بیاموزند ابتکار عمل داشته و خلاق باشند. در درون تیم‌های خودگردانی که برای انجام وظایف سستی مدیران (بودجه‌بندی، پاداش، کنترل کیفیت و ...) توانمند شده‌اند به خوبی ایفای نقش کرده و مسئولیت بیشتری برای اقداماتشان پذیرند (مک کویی، ۱۹۹۹ و کوپین و اسپریتزر، ۱۹۹۷).^۱

۳. **ضرورت انعطاف پذیری سازمان‌ها:** تغییرات مکرر فناوری و نیز تغییر ذهنیت مشتریان، نیاز به دگرگونی مستمر، در راهبرد و برنامه‌های سازمانی را به وجود آورده است. بر این مبنا سازمان باید در گذر از موانع و بهره‌گیری از فرصت‌ها، چابک بوده و از انعطاف پذیری لازم برخوردار باشد. وجود ساختارهای قابل انعطاف، کارکنان چند مهارتی، اهمیت بخشیدن به برنامه‌های توانمندسازی و نهایتاً ایجاد فرهنگ مربوط، از مهم‌ترین ابزارهای انطباق با شرایط جدید در رویایی با تغییرات است (هداوند و صادقیان، ۱۳۸۴: ۴۶). به اعتقاد بسیاری از مدیران عالی، در محیطی که شدت رقابت جهانی و فن آوری‌های نوین از ویژگی‌های آن به شمار می‌آید، دست برداشتن از کنترل متمرکز باعث افزایش انعطاف پذیری سازمان خواهد شد؛ در این میان توانمندسازی بهترین فلسفه عدم تمرکز است (پلانکت و آتner، ۱۹۹۷).^۲

در مواجهه با عدم اطمینان و تغییرات محیطی، سازمان‌ها باید یاد بگیرند که چگونه انرژی‌های خلاق افراد را آزاد سازند و همچنین آنها باید یاد بگیرند که چگونه به افراد مختلف سازمان احترام بگذارند، تا آنها قادر باشند عملکرد موفق‌تری در سازمان داشته و بتوانند با یکدیگر در راستای اهداف مشترک کار کنند و بر مشکلات سازمانی فایز آیند (نیکسون، ۱۹۹۴: ۱۴-۲۴).^۳ به علاوه به منظور کسب پیروزی و

1- Maccoby, 1999, Quinn & Spreitzer, 1997

2- Plunkett & Attner, 1997

3- Nixon, 1994, pp 14-24

تثبیت موقعیت سازمان در محیطهای رقابتی، موضوع همیشه بهتر شدن و حرکت مستمر به سوی بهبود می بایست در سرلوحه برنامه ها قرار گیرد؛ برنامه های توانمندسازی به سازمان کمک خواهد کرد تا همواره خود را در فرم ایده آل حفظ کند (هداوند و صادقیان، ۱۳۸۴: ۴۸).

اهمیت و دشواری کار پلیس در قرن حاضر

امنیت اساسی ترین نیاز بشر، و بستر و زمینه همه فعالیت های او محسوب می شود و متولیان آن یقیناً وظیفه ای حیاتی و خطرناک را بر عهده دارند. این وظیفه در بعد داخلی آن تقریباً در همه جوامع امروزی بر عهده سازمان پلیس گذاشته شده است، سازمانی که از آن انتظار می رود نظم، امنیت و آرامش را برای همه فراهم کند و تقریباً هیچ نوع کوتاهی و قصوری در انجام این وظیفه از آن پذیرفته نیست. همچنین در بسیاری موارد که مشکل اجتماعی وجود دارد شاید پلیس یگانه فردی باشد که از نظر موقعیت می تواند فعالیتها را برنامه ریزی و انرژی جامعه را برای اجرای آن برنامه و ارزیابی نتایج حاصله به کار گیرد (مس و اورتمیر، ۲۰۰۳: ۳۳۹)^۱ و این بر اهمیت کار پلیس می افزاید. پلیس، رسالت بزرگ برقراری امنیت و آرامش عمومی، تأمین امنیت تک تک اعضای جامعه، پیشگیری از وقوع جرائم و مقابله و برخورد با مجرمین و ... را به عهده دارد و در این زمینه ها، باید در برابر افراد جامعه پاسخگو باشد. اداره امور پلیسی جامعه محور در خط مشی پلیس، شرایط داخلی و خارجی، نفوذهای سیاسی امنیت داخلی و فناوری های جدید، این حرفه را به سیستمی پیچیده تر تبدیل نموده است. امروزه امور پلیسی به سطح یک ساختار واقعاً پیچیده تکامل یافته که به الگوهای رهبری و سازمانی منطبق با جهان سریعاً در حال پیشرفت نیاز دارد (چاریر، ۱۳۸۵: ۱۳۸).

1- Meese & Ortmeier, 2003, pp339

قرن حاضر با پیشرفت فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی و در پی آن مشکلات جدیدی نظیر جرائم رایانه‌ای، مجرمان فوق‌العاده حرفه‌ای، ناامنی فضای سایبر و ... بر دشواری کار پلیس افزوده است. تعامل با همه اقشار مردم، به خصوص مجرمان و قربانیان که هریک دارای انتظارات و خواسته‌های متفاوتی هستند نیز از دیگر جنبه‌های دشواری کار پلیس است؛ نقش پلیس در جامعه اغلب با تصور و ذهنیتی که مردم از پلیس دارند تعریف می‌شود و بیشتر شهروندان ذهنیت خود نسبت به پلیس را از تجاربشان به عنوان قربانی، شاهد و یا مظنون شکل می‌دهند که اغلب تلخ است (کلینینگ، ۱۹۹۶)^۱.

درست است که برای پلیس علاوه بر وظایف انتظامی از قبیل مقابله با جرائم و پیگیری آن‌ها، ارائه خدماتی نیز برای مردم، تعریف شده است اما حتی در بهترین شرایط ممکن هم امور پلیسی وظیفه دشواری است. مأموران پلیس با موقعیت‌های خطرناک روبه‌رو هستند و از آن‌ها انتظار می‌رود مشکلاتی را حل کنند که خود در ایجاد آن‌ها نقشی نداشته‌اند و حل آن‌ها از توان مأموران خارج است. تعارض بین ضرورت برقراری و حفظ نظم و لزوم رعایت اصل پاسخگویی در اعمال قانون موجب می‌شود فشار زیادی بر مأموران پلیس وارد شود، تقریباً به طور همزمان از یک مأمور پلیس انتظار می‌رود که در نقش والدین، دوست، معلم اخلاق، خدمتگزار جامعه، مجری قانون، مبارز خیابانی و تیرانداز چالاک، انجام وظیفه کنند (اسکول نیک، ۱۹۹۴)^۲؛ شغل پلیس وظیفه‌ای است که با داشتن اختیارات، با انواع فشار و مخاطره همراه است (میس و اورتمیر، ۲۰۰۳: ۴۴۳).

این فشارها و دشواری‌ها وقتی مضاعف می‌شوند که بدانیم در برابر این همه دشواری و مخاطره، مأمورین پلیس بعد از نامزدهای رؤسای جمهور، بیشتر از بقیه

1- Kleinig, J., 1996

2- Skolnick, J.H., 1994

مسئولین زیر ذره بین و مورد انتقادهای ناآگاهانه و انحرافی قرار می گیرند (فولر، ۲۰۰۱)^۱ و هر رفتاری از سوی آن ها مورد تجزیه و تحلیل مردم و رسانه ها قرار می گیرد.

با عنایت به اهمیت فراوان کار مأموران پلیس و دشواری آن، حداقل انتظار از چنین سازمانی برای تحقق اهدافش، بهره مندی آن از کارکنانی توانمند و آموزش دیده است.

ضرورت توانمندسازی برای افسران پلیس

اقدامات پلیسی در قرن بیست و یکم با مسائل فراوانی روبه روست. امروزه وظایف پلیسی به شدت پیچیده شده است با وجود این، الگوی پلیس سنتی همچنان تحکم آمیز و شبه نظامی باقی مانده است؛ این الگو خواستار پیش بینی عملکرد است و تصور می کند مأمورین پلیس توان تصمیم گیری مستقل ندارند و بر آموزش های تجویزی نیز تأکید دارد. این نظام مأموران پلیس را عنصری فاقد درک و احساس می پندارد و حتی در بسیاری از سازمان های پلیس، رده های میانی و پایین را در امور اصلی به بازی نمی گیرند؛ در چنین شرایطی آن ها یاد می گیرند که ارزش در اطاعت کورکورانه است. در حالیکه امروزه گرایش به جامعه محوری در سازمان پلیس و به تبع آن برخورداری همه مأموران پلیس از ویژگی ها و توانمندی هایی نظیر رهبری اخلاقی و خلاقیت و... ضروری است (گلد اشتاین، ۲۰۰۱)^۲. در محیط پلیسی امروز مأمورینی که: از تحول استقبال می کنند، فکر خلاق دارند، قاطع اند، اعتمادسازی می کنند، اهل عمل و ارتباط اند، انحصار طلب نیستند، دیدگاه هایشان را به روشنی بیان می کنند، درستکارند، و مسئولیت پذیر و موفق هستند (استیونس، ۲۰۰۲: ۱۶۳-۱۷۶)^۳.

1-Fuller.J.J. 2001,p6-8

2- Goldstein,H. 2001

3- Stevens, D.J.2002,p163-176

سه محرک اصلی محیطی که سازمان‌ها را به توانمندسازی کارکنانشان ترغیب نموده‌اند پیشرفت فناوری، افزایش انتظارات مشتری و ضرورت انعطاف‌پذیری سازمان‌هاست؛ بررسی اثر هریک از این محرک‌ها برای سازمان پلیس، ضرورت توانمندسازی برای کارکنان پلیس را آشکارتر می‌سازد:

۱. برای سازمان پلیس پیشرفت فناوری فرصت‌های فوق‌العاده‌ای در زمینه‌های پیشگیری از جرائم و بررسی و نظارت پدید آورده است، اما از سوی دیگر امکان جرائم رایانه‌ای به کمک شبکه و اینترنت، ارتباطات دیجیتالی و ... فرصت‌های بیشماری را برای مجرمان هم پدید آورده است؛ یعنی در عین حالی که اثربخشی کارکنان پلیس افزایش یافته است، قابلیت سوء استفاده نیز گسترش یافته است (لیمن، ۲۰۰۲)^۱. بدون تردید برای رویارویی با چنین تغییراتی و به منظور استفاده حداکثری از فرصت‌هایی که فناوری‌های نوین در اختیار پلیس می‌گذارد، افسران پلیس باید بیشتر و سریع‌تر از مجرمان حرفه‌ای، آماده و تجهیز گردند.

۲. هرچه در قرن بیست و یکم بیشتر پیش می‌رویم، جامعه، خدمات حفاظتی بیشتری را طلب می‌کند، پلیس با تقاضاهای بیشتری مواجه می‌شود و کارش ظرافت بیشتری می‌طلبد. در این قرن جهش بلند فناوری، پلیس را با جرائم و مجرمان متفاوتی روبه‌رو می‌کند و متناسب با این تحولات گسترده، پلیس نیز باید متحول شود، در غیر این صورت این پیشرفت‌ها برای مجریان قانون خطرناک می‌شوند (پیک و گلنسر، ۲۰۰۲)^۲. افزایش انتظارات مشتریان سازمان پلیس که همان افراد جامعه می‌باشند؛ حرفه‌ای شدن و پاسخگو بودن پلیس را ایجاب می‌نماید؛ حرفه‌ای شدن از مدت‌ها پیش از اهداف سازمان‌های پلیس بوده است و پلیس در حالی مدعی تخصص و حرفه‌ای‌گرایی است که هنوز در رابطه با امور پلیسی

1- Lyman, M.D. 2002

2- Peak, K.j. & Glensor, R.W. 2002

مجموعه مشخصی از دانش و اطلاعات خاص پلیسی وجود ندارد، آنچه بیش از هر چیزی از تخصصی بودن پلیس انتظار می رود این است که اصول و راهبردهای متحول شیوه های نوین پلیسی را نصب العین خود قرار داده تا بتواند پاسخگوی انتظارات روزافزون جامعه خود باشد (گلداشتاین، ۲۰۰۱). مردم از پلیس انتظار خدمت رسانی دارند؛ با توجه به این واقعیت که کارکنان در موفقیت سازمان ها به منظور ارائه کیفیت خدمات حیاتی اند (سوباش و ورا، ۲۰۰۴: ۳۸)^۱؛ چراکه خدمات توسط آن ها به مشتری ارائه می شود، عملکرد هر یک از کارکنان پلیس در برآوردن انتظارات افراد جامعه، دارای اهمیت بوده و این امر محقق نمی شود مگر به واسطه توانمندسازی افسران پلیس؛ سوء رفتار پلیس به هر شکلی که اتفاق افتد، هرچقدر هم که اندک و ناچیز باشد به رابطه پلیس و جامعه لطمه شدید وارد می کند (میس و اورتمیر، ۲۰۰۳: ۴۴۹). به عبارت ساده تر رویارویی پلیس با وضعیت های پیچیده جدید، که حامل مشکلات اجتماعی متعددی است به سطح زیاد توانمندی پلیس مربوط می شود. این توانمندی که قدرت انعطاف پذیری مناسبی به کارکردهای مأموریتی پلیس می دهد، باید از جایی تغذیه شود؛ به نظر می رسد ریشه ایجاد ظرفیت های توانمندسازی به جهت گیری آگاهی بخش سازمانی و توان مختلف کارکردی مجموعه پلیس باز گردد (نصرالله زاده، ۱۳۸۹: ۸۷).

۳. تام پیترز می گوید: «اصل تحول تنها اصل ثابتی است که در جهان معاصر بر تمام سازمان های خصوصی و دولتی حاکم است»، قدرت سازگاری با تحولات و استفاده از نیروی تحول وجه عمده تمایز بین شکست و پیروزی است (پیترز، ۱۹۹۴)^۲. ماهیت متغیر جامعه نوین، همواره رودرروی پلیس قرار دارد و فضای کار پلیس را می سازد. موضوعات حیاتی پیش روی پلیس همواره با ضرورت تحول در شیوه های

1- Subhash & Vora, 2004: 38

2- Peters, T.J. 1994

پلیسی (جامعه محوری)، ابزارهای انجام وظیفه (فناوری) و تغییر انتظارات جامعه (حرفه ای گرایی)، معیارهای جدیدی را برای برنامه ریزی، تصمیم گیری و ... به پلیس دیکته می کند و این ابعاد جدید در قرن بیست و یکم، لزوم وظیفه شناسی همراه با رعایت اصول اخلاقی را در مقابل پلیس قرار می دهد که کنار آمدن با آن مهارت های خاص خود را می طلبد (میس و اورتمیر، ۲۰۰۳: ۴۲).

علاوه بر این ها، طبیعت کار پلیس به گونه ای است که تصمیم گیری اخلاقی و استفاده از فنون حل مشکل را ایجاب می کند. هرچند تدابیر و دستورالعمل های مشخص عملیاتی وجود دارند ولی موقعیت های بسیار متفاوتی که رو در روی یک مأمور پلیس قرار می گیرند، هریک راه حل منحصر بفرد خود را می طلبد. توان حل مشکل همراه با اشتیاق برای اقدام در چارچوب مقررات اخلاقی، به اتخاذ تصمیمات قانونی، انسانی و منصفانه می انجامد. غالباً پلیس باید به طور طبیعی برای شناسایی موقعیت های مشکل آفرین و پیش بینی و تجویز اقدامات مناسب پیشگیرانه اقدام نماید. تفکر انتقادی، تصمیم گیری اخلاقی و حل مشکل، کلیدهای تحلیل درست موقعیت ها هستند و بدون این توانمندی ها، مشکلات شناسایی و حل نخواهند شد، مهارت های حل مشکل برای مدیریت برخورد و بحران ها اهمیت دارد و برای فرونشاندن شدت درگیری ها و حل آن ها ضروری است (کینگزلی و پتیت، ۲۰۰۰)¹.

به علاوه برای اینکه در بافت انتظامی امروزی، مدیران اجرایی پلیس موفق باشند باید کارشان را با مدیریت راهبردی همراه کنند (چاریر، ۱۳۸۵: ۱۳۸) و برای نیل به موفقیت در این زمینه، مشارکت کلیه کارکنان سازمان و آزادی بیشتر وقت مدیران الزامی است.

سازمان ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان

1- Kingsly, G. T & Pettit, K.L.S. 2000, p10-17

دراختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند، ابزاری که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است. توانمندسازی روش نوینی برای بقای سازمان‌های پیشرو در محیط رقابتی است (آقایار، ۱۳۸۵: ۴۰)

اهمیت توانمندسازی مأموران صف

برخورداری از قدرت رهبری مؤثر، منش اخلاقی و رفتار انسانی، پلیس را به عنوان نیرویی مقتدر در جایگاهی قرار می‌دهد که بتواند نظم و امنیت را تأمین و تضمین نماید. دارا بودن مهارت های رهبری اخلاقی به خصوص برای مأمورینی که در خط مقدم تماس با مردم قرار دارند اهمیت حیاتی دارد؛ چرا که صرفنظر از گستردگی سازمان و حوزه استحقاقی آن و یا تعداد رده‌های نظارتی و سرپرستی، این مأموران صف هستند که مهم‌ترین نقش مستقیم را در انجام مأموریت های سازمان به عهده دارند، بیشترین ارتباط مستقیم را با شهروندان داشته و برای تاثیرگذاری مستقیم بر زندگی افراد در بهترین موقعیت سازمانی می‌باشند؛ بنابراین بسیار بجاست که منابع قابل توجه آموزشی برای پرورش توانمندی های این مأموران هزینه شود (اندرسون، ۲۰۰۰)^۱. در گذشته گرایش مدیران بر این باور استوار بود که با کار زیاد خود، از نردبان ترقی در سازمان بالا روند، بدون اینکه دیگران را در افتخارات شریک کنند؛ در دهه ۹۰ تغییری در تلقی مدیران بوجود آمد؛ دیگر سپردن کار به دیگران برای مدیران یک لغزش شناخته نمی‌شد، در عوض این کار به عنوان یک

1- Anderson, T.D. 2000

ضرورت مطرح گردید (بزاز جزائری، ۱۳۸۵: ۴۷). واقعیت آن است که آن دسته از کارکنان که با مشتری ارتباط مستقیم و نزدیک دارند، از خواسته های مشتری آگاهی بیشتری دارند و بنابراین می توانند تصمیم های بهتری در این خصوص اتخاذ نمایند، آن ها خواستار اختیار تصمیم گیری و پذیرش مسئولیت اقداماتشان هستند و در پشت این خواسته منطق قوی وجود دارد؛ قدرت باید در دست های افرادی قرار گیرد که واقعاً در ارتباط با مشتری ها می باشند (درگاهی، ۱۳۸۳: ۶).

پلیس در مقام بخشی از اهرم اجرایی حکومت موظف است از وقوع جرم جلوگیری نموده و قوانین ابلاغی را اجرا نماید. پلیس برای انجام این وظیفه دارای اختیارات گسترده است و همواره با شرایطی غیر قابل پیش بینی، متغیر و متفاوت روبه روست که باید در آن ها تصمیم های حیاتی اتخاذ نماید که هر یک از آنها پیامدهای ماندگاری به دنبال دارند. برخورداری از مهارت های رهبری اخلاقی، زیر بنای تصمیم سازی اختیاری و منسجم پلیس و مبنای مشروعیت اقدامات و پاسخگویی اوست. از جمله توانمندی ها و مهارت های رهبری مورد نیاز افسران پلیس در دنیای کنونی می توان به این موارد اشاره کرد: توانمندی برقراری ارتباطات و روابط مردمی، توانمندی شوق آفرینی و انگیزش گری؛ توانمندی های مربوط به حل مشکل؛ توانمندی های مربوط به سازماندهی و برنامه ریزی و توانمندی های عملیاتی و اجرایی.

به عنوان مثال هایی از این توانمندی ها، اشاره به موارد زیر می تواند کمک کننده باشد:

بهدر محیط انتظامی معاصر که پلیس با حوزه های متعدد قضایی سروکار دارد و نیز در محیط اجرای مقررات پلیس جامعه محور، روی آوردن به کارگروهی یک ضرورت است. یک پلیس باید دارای مهارت سخنرانی، توان برقراری ارتباط در مورد مشکلات خاص، توان برقراری ارتباط بین فرهنگی، توان حل تعارض و

مدیریت درگیری، توانایی رویارویی با افراد سرسخت و ستیزه جو ... باشد(میس و اورتمیر، ۲۰۰۳: ۲۰۱-۲۱۲)

باز جمله مسائلی که هر پلیسی ممکن است با آن مواجه شود موقعیت های راهبندان و نیز گروگان گیری است و پاسخ پلیس و شیوه های مهار آن معمولاً سه حالت دارد: بدون اقدام منتظر نتیجه بمانیم که به تضعیف پلیس هم خواهد انجامید؛ به آنها حمله کنیم که احتمالاً جان گروگان ها را به مخاطره انداخته ایم؛ و بهترین راه اینکه با آن ها مذاکره کنیم و هر پلیسی باید این مهارت را دارا باشد(میس و اورتمیر، ۲۰۰۳: ۲۱۹)

کمیچ اقدام مستقلی در دستگاه های مجری قانون، از اهمیتی مانند مهارت های نوشتاری مؤثر برای افسران پلیس نیست. مهارت گزارش نویسی برای پلیس اهمیتی فوق العاده دارد؛ چراکه هم حرفه ای بودن پلیس را نشان می دهد و هم در سوابق محکومیت باقی می ماند و در حل معماهای پلیسی راهگشا هستند(شورای معیارها و آموزش های پلیس کالیفرنیا^۱، ۱۹۹۹، پیک و گلنسون، ۲۰۰۲).

منافع و مزایای توانمندسازی کارکنان

در این مقاله تأکید اصلی بر ضرورت توانمندسازی کارکنان به عنوان یکی از راهبردهای سازمان در عصر حاضر است اما نباید این واقعیت را نادیده گرفت که جدای از اینکه این امر یک ضرورت اجتناب ناپذیر برای هر سازمانی و به خصوص سازمان پلیس است، سازمان های اجراکننده برنامه های توانمندسازی کارکنان از مزایایی نظیر: کیفیت خدمات؛ بهره وری؛ سودآوری و کسب آمادگی (بون، ۱۹۹۵)^۲، رضایت مشتری، کاهش هزینه ها، خطاها و دوباره کاری، راندمان بیشتر، آزادسازی توان سازمان، بهبود روحیه کارکنان، رضایتمندی شغلی، تعهد، خودانگیزی،

1- California State Commission on Peace Officer Standards and Training . 1999

2- Bowen, 1995

وفاداری، بهبود ارتباطات، اعتماد متقابل و کارگروهي، کاهش ميزان ترک خدمت کارکنان، غيبت، شکايت، گله‌مندی، اعتصاب و ناآرامی کارکنان، بهبود روابط میان مدیریت با کارکنان، پذیرش آسان‌تر اعمال تغییرات، بکارگیری فناوری‌های جدید، پذیرش خطر و سازگاری با تغییرات احتمالی، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و مدیریت زمان، دستیابی به اهداف عالی‌تر، آینده‌ای روشن‌تر، مطمئن‌تر و امیدوارتر بهره می‌برند (آقایار، ۱۳۸۵: ۳۸-۳۷).

همچنین می‌توان مزایای توانمندسازی برای کارکنان چنین سازمان‌هایی را به این شرح برشمرد: افزایش رضایت شغلی و کیفیت زندگی کاری (بوون، ۱۹۹۵)؛ قدرتمندتر شدن؛ رسیدن به اهداف سازمان از طریق کارکنان؛ رضایت از بهبود عملکرد سازمانی؛ اوضاع؛ شرایط؛ تغییر دلخواه؛ احترام بیشتر؛ شأن و منزلت؛ قدرشناسی؛ کاهش فشار روانی؛ فرصت برنامه‌ریزی بیشتر؛ سازماندهی؛ تأکید بر موضوعات راهبردی؛ رضایتمندی از طریق جلب رضایت افراد؛ رشد؛ دستاوردهای معنادار؛ لذت بردن از کارهای روزانه (آقایار، ۱۳۸۵، ص ۳۹)؛ افزایش احساس مثبت نسبت به شغل؛ احساس تعهد به سازمان و احساس مالکیت نسبت به آن و ... (حضرتی، سلطانی و حسینی، ۱۳۸۹: ۱۴۲).

نتیجه‌گیری

پویایی و پیچیدگی، ابهام و سنت‌گیزی ویژگی سازمان‌های امروزی است و تغییر جزء جدانشدنی و ذات سازمان‌های هزاره سوم شده است. ایجاد ساختارهای منعطف شبکه‌ای و گروهی در پاسخ به الزامات عصر جدید و ضرورت تأکید بر روابط و پویایی‌های اجتماعی، انسان را در رأس امور قرار می‌دهد (استوارت و کارسون، ۱۹۹۷ به نقل از قائمی و مختاری موعاری، ۱۳۸۹: ۱۹۰). به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، تواناسازی

سازمان و کارکنان از طریق کسب دانش و مهارتی است که به سرعت کهنه و منسوخ می شود. امروزه، داشتن نیروی انسانی توانا و کارآمد که بنیاد ثروت ملی و دارائی های حیاتی سازمان به حساب می آیند، منافع بسیار زیادی به دنبال خواهد داشت (بزاز جزائری، ۱۳۸۴: ۱۸-۲۲). همانطور که در این مقاله ذکر شد، سه محرک اصلی محیطی که سازمان ها را به توانمندسازی کارکنانشان ترغیب نموده اند پیشرفت فناوری، افزایش انتظارات مشتری و ضرورت انعطاف پذیری سازمان هاست؛ بررسی اثر هریک از این محرک ها برای سازمان پلیس و نیز اهمیت و دشواری کار پلیس به عنوان مهم ترین نهاد برقراری نظم و امنیت داخلی جامعه و الزام این سازمان به مدیریت راهبردی، توانمندسازی را برای کارکنان پلیس نه تنها به یک ارجحیت بلکه به الزام و ضرورت تبدیل نموده است. به علاوه اگرچه لازمه توانمند سازی کارکنان توجه به توسعه و رشد همه کارکنان و در همه ابعاد می باشد (حسن زاده و شهرانی، ۱۳۸۴: ۲۱-۲۶) اما از آنجا که هر لحظه امکان دارد مأموران صف پلیس با موقعیت ها و شرایط اضطرار مواجه شده و در شرایطی قرار بگیرند که مستلزم تصمیم گیری سریع و فردی آن ها باشد، توانمندسازی برای آن ها اهمیتی مضاعف پیدا می کند. با توجه به این الزام به نظر می رسد شکاف عمیقی بین امروز پلیس و آنچه به زودی ناچار است به آن برسد، وجود دارد و لازم است برنامه ها و اقدامات پلیس با سرعت بیشتری به این سمت حرکت کند. اگرچه موانع و چالش هایی در این راه وجود دارد اما بهترین اقدام ممکن، اجرای هر چه سریع تر برنامه های توانمندسازی کارکنان در سازمان پلیس است. در این راستا به عنوان اقدامات اساسی و بلندمدت پیشنهاد می گردد:

- ناجا با ترسیم چشم انداز ایده آل، مسیر تحقق آن و تحلیل شکاف وضع موجود و مطلوب، تصویر روشنی از نیازمندی های آتی منابع انسانی سازمان، به عنوان مبنای سایر برنامه ها بدست آورد؛

- پویایی های محیطی به طور مستمر رصد شده و در برنامه ریزی های سازمان به خصوص در بعد منابع انسانی؛ در کلیه مراحل جذب، آموزش و نگهداشت کارکنان لحاظ گردد؛

- ارزش های محوری که لازمه باور سازمان و مدیران به ضرورت توانمندسازی کارکنان است، مورد تأکید قرار گرفته و از این طریق برای ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب این امر در سازمان اقدام گردد؛

همچنین پیشنهاد می گردد تا تحقق برنامه ریزی های بلندمدت و گام برداشتن در این مسیر، به منظور اجرای برنامه های توانمندسازی کارکنان اقدامات زیر مورد توجه قرار گیرند:

محتوای دوره های آموزشی پلیس دربرگیرنده نیازهای محیط پویای عصر حاضر باشد. برخی از این نیازمندی ها را می توان آموزش های مربوط به فضای مجازی و بکارگیری فناوری های نوین، مهارت های ارتباطی، حل مسأله، تصمیم گیری و... برشمرد.

شیوه های آموزشی افسران پلیس بازنگری گردیده و مشارکت و درگیری بیشتر دانشجویان در فرآیند یادگیری مورد تأکید قرار گیرد؛

به منظور پذیرش و کاربرد فناوری اطلاعات در سازمان به عنوان یک امر زیربنایی، سرمایه گذاری لازم صورت گیرد؛

ساختارهای رسمی و به شدت بوروکراسی موجود با تأکید صرف بر اطاعت پذیری، برای سازمان پلیس، منعطف تر شده تا مأموران پلیس که در صحنه عمل، به مدیران تصمیم گیرنده و مستقل تبدیل می شوند، توانایی اداره صحنه را بدون نیاز به دستورات صریح بالادستی داشته باشند؛

مدیران و فرماندهان پلیس آموزش هایی دریافت نمایند که به آنها بقبولاند تفویض اختیار و تربیت زیردستانی توانمند، نقطه قوت به حساب آمده و آنها با

اعتماد به کارکنان زیرمجموعه، می توانند زمینه رشد خود و نیز فرصت رسیدگی به امور اصلی سازمانشان را فراهم سازند.

منابع و مآخذ

منابع فارسی

- ۱- احمدوند علی محمد و یآوری بافقی امیرحسین. (۱۳۸۷)، الگوی توسعه منابع انسانی در پلیس جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه دانش انتظامی، ۱۰، (مسلسل ۳۷): ۹-۳۲.
- ۲- احمدوند، علی محمد. احمدی مقدم، اسماعیل و بختیاری، حسن. (۱۳۸۸)، طراحی الگوی توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا، مطالعات مدیریت انتظامی، ۴(۲): ۱۳۹-۱۶۱.
- ۳- ادوین میس، پی جی اورتمایر (۲۰۰۳)، رهبری، اصول اخلاقی و امور پلیس، چالش های پیش روی پلیس در قرن بیست و یکم، ترجمه حسین شاکری (۱۳۸۵)، نشر سازمان تحقیقات و مطالعات نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، چاپ اول.
- ۴- اسدی کرم، علیرضا (۱۳۸۲)، تأثیر آموزش و توانمندسازی کارکنان در افزایش کیفیت تولیدات، ماهنامه تعاون، شماره ۱۴۵، ص ۶۶-۶۹.
- ۵- اسکندری، مجتبی (۱۳۸۳)، طراحی الگوی سیستمی توانمندسازی مدیران، مجله مدرس علوم انسانی، شماره ۳۳، ص ۸۰-۵۳.
- ۶- آقاپار، سیروس (۱۳۸۵)، قدرت توانمندسازی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۶۹، ص ۳۹-۴۲.
- ۷- باغانی، رمضانعلی، محمودآبادی، علی اکبر و قبادی، عباس (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین ابعاد توانمندسازی و امنیت شغلی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی،

مجموعه مقالات همایش علمی تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: بازرسی کل ناجا- دفتر تحقیقات کاربردی.

۸- بختیاری، حسن (۱۳۸۸)، بررسی میزان تأثیر ویژگی های روان شناختی بر توانمندسازی رؤسای کلانتری ها و فرماندهان پاسگاه‌ها، روانشناسی نظامی، ۱(۱): ۲۳-۳۱.

۹- بزاز جزایری، سید احمد (۱۳۸۴)، کاربست رویکرد مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی، جامعه کیفیت ایران.

۱۰- بلانچارد، کارلوس راندولف (۱۳۸۷)، مدیریت تواناسازی کارکنان، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، نشر مدیران، ص ۶۹.

۱۱- پوسیانت آلبرت. چارلز (۱۳۷۶)، توانگران چگونه می اندیشند؟، ترجمه محمد رضا آل یاسین، نشر هامون، ص ۱۳.

۱۲- جزینی، علیرضا (۱۳۸۵)، عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران ستاد ناجا. فصلنامه دانش انتظامی، ۸(۴): ۹-۲۵.

۱۳- چاریر، کیم. (۱۳۸۵)، مدیریت راهبردی در پلیس، ترجمه محمد قمری، فصلنامه دانش انتظامی، سال هشتم، شماره اول، ص ۱۳۷-۱۴۵.

۱۴- حسن زاده، محمد صادق و عباس شهرانی (۱۳۸۴)، برنامه ریزی توسعه فردی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۶۳، ص ۲۶-۲۱.

۱۵- حضرتی، محمود، سلطانی، علی و حسینی، سید حسین (۱۳۸۹)، بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و اعتمادسازمانی در پلیس. مجموعه مقالات همایش علمی تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: بازرسی کل ناجا- دفتر تحقیقات کاربردی.

- ۱۶- درگاهی، حسین (۱۳۸۳)، تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان، فصلنامه توسعه مدیریت، شماره ۶۳، ص ۹-۱ .
- ۱۷- رایبیز، استیفن (۱۳۷۸)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد ۳، تهران، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
- ۱۸- شریف زاده، فتح و محمدی مقدم، یوسف (۱۳۸۸)، ارتباط توانمندسازی کارکنان با بهره وری نیروی انسانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان، مطالعات مدیریت انتظامی، ۴(۱): ۵-۱۸.
- ۱۹- عالم تبریز، اکبر و محمد رحیمی، علیرضا (۱۳۸۷)، مدیریت دانش و برنامه ریزی منابع سازمان، انتشارات صفار، تهران، چاپ اول.
- ۲۰- عامری، محمد علی (۱۳۸۹)، نقش فرماندهان، رؤسا و مدیران در توانمندسازی کارکنان. مجموعه مقالات همایش علمی تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: بازرسی کل ناجا- دفتر تحقیقات کاربردی.
- ۲۱- قائمی، امیررضا و مختاری موغاری، علی (۱۳۸۹)، فرآیند توانمندسازی پلیس و پیامدها و کارکردهای آن. مجموعه مقالات همایش علمی تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: بازرسی کل ناجا- دفتر تحقیقات کاربردی.
- ۲۲- ماه پیشانیان، مهسا (۱۳۸۹)، سازوکارهای جامعه محور برای توانمندسازی نیروهای پلیس در عصر تهدیدات نوین. مجموعه مقالات همایش علمی تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: بازرسی کل ناجا- دفتر تحقیقات کاربردی.

۲۳- مجیدی، عبدالله. قهرمانی، علی اکبر و محمودآبادی، علی اکبر (۱۳۸۷)، بررسی رابطه بین ابعاد توانمندسازی و امنیت شغلی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی، مطالعات مدیریت انتظامی، ۳(۴): ۴۳۷-۴۵۱.

۲۴- محمدی، محمد (۱۳۸۰)، توانمندسازی نیروی انسانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۳۱ و ۳۲، ص ۲۱۱-۲۳۲.

۲۵- نصرالله زاده، محمد جعفر (۱۳۸۹)، رویکردهای توانمندسازی کارکنان در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. مجموعه مقالات همایش علمی تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: بازرسی کل ناجا- دفتر تحقیقات کاربردی.

۲۶- نوروزی، مجتبی (۱۳۸۴)، توانمندسازی کارکنان، مجله کتترلر، شماره ۱۸۰، ص ۷۸-۱۰۲.

۲۷- هداوند، سعید و صادقیان، شهره (۱۳۸۶)، سازه های اثربخش در توان افزایی کارکنان. ماهنامه تدبیر. سال هجدهم. شماره ۱۸۰. ص ۵۴-۶۲.

منابع انگلیسی

- 1-American Heritage® dictionary of the English language (4th ed.). (2000). New York: Houghton Mifflin Company.
- 2-Anderson, T.D. (2000), Every officer is a Leader: Transforming Leadership For Police, Justice and public Safety. New York: St. Lucie Press
- 3-Blanchard,K.h., Carlos.J.P., & Randolph.A.,(2003). Empowerment take more than one minute. San Francisco: Barret-Koehler
- 4-Bowen, D.E, Lawler, E.E.,(1995). Empowering Searvice Employees. Sloan Management Review.
- 5-California State Commission on Peace Officer Standards And Training. (1999), Regular Peace Officer Basic Course. Sacramento, CA: Commission on Peace Officer Standards and Training.

- 6-Chyilee, Ching Shenglee, Tien Chang, Catherine (2001), Quality, Productivity, Practices and Company Performance in China. International Journal of Quality and Reliability Management. MCB University Press.
- 7-Erstad Margaret, (1997), Empowerment and Organizational Change, International Journal of Contemporary Hospitality Management: MCB University Press.
- 8-Fox, John (1998), "Employee Empowerment: an Apprenticeship Model" available at: <http://members.tripod.com/j-fox/thesis.htm>
- 9-Fuller, J.J. (2001, May/June). Street Cop Ethics. The Low Enforcement Trainer, 16(3), 6-8
- 10-Goldstein, H. (2001, December7). Address. Speech Presented at The Annual International Problem-Oriented Policing Conference, San Diego, CA.
- 11-Grove, P.B.(ed), (1971), Webster's Third New International Dictionary of the English Language unabridged. Springfield, MA, G&C Merriam p.744
- 12-Kanter, R. M. (1993). Men and women of the corporation (2nd ed.). New York: Basic Books.
- 13- Kingsley, G. T. & Pettit, K. L. S. (2000, October). Getting To Know Neighborhoods. National Institute of Justice Journal, 10-17
- 14-Kleinig, J. (1996). The Ethics of Policing. New York: Cambridge University Press
- 15-Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. Journal of Nursing Administration, 31(5), 260-272.
- 16-Lee, J.A.(2001), The empowerment approach to social work practice: Building the beloved community (2 ended). New York: Columbia University press.
- 17-Lyman, M.D. (2002). The Police: An Introduction, (2nd ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- 18-Maccoby M,(1999). R.Thinking Empowerment. Research Technology Management. Sep/Oct, vol.42, Issue 5.
- 19-Mc Gregor, D(1960),The Human Side of Enterprise, New York, McGraw-Hill
- 20-Nixon Bruce(1994), "Developing an empowering culture in organization, empowerment in organization", Vol2, No1, pp:14-24
- 21-Page, N., & Czuba, C. E. (1999). Empowerment: What is it? Journal of Extension, 37(5), 1-8. Retrieved March 23, 2006, from <http://www.joe.org/joe/1999october/entco.html>

- 22-Peak, K.J. & Glensor ,R.W. (2002). Community Policing And Problem Solving: Strategies And Practices(3rd ed). Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall.
- 23-Peters, T.J.(1994). The Tom Peters Seminar: Crazy Times Call For Crazy Organizations. New York : Vintage Books.
- 24-Plunkett, S. (1997, November 1). Outsourcing: A new way to save. Business Review Weekly, 8-10, 14.
- 25-Quinn, R.E & Spritzer, G.M,(1997). The Road of Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider. Organizational Dynamics, 26(2)
- 26-Rose, S. M. (2000). Reflections on empowerment-based practice. Social Work, 45(5),403- 412.
- 27-Savery.K.Law Son, J.Alanluks (2001) The Relationship Between Empowerment, Job Satisfaction and Reported Stress Levels Some Australian evidence
- 28-Scott, C. D., & Jaffe, D. T. (1991). Empowerment: Building a committed workforce. California: Crisp Publications Inc.
- 29-Skolnik, J. H. (1994). Justice Without Trail: Low Enforcement In A democratic Society. (3rd ed). New York: Macmillan College Publishing.
- 30-Smith, J. (1996). Empowering people. London: Bissles Ltd., Guildford and King's Lynn.
- 31-Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. The Academy of Management Journal, 38(5), 1442-1465.
- 32-Stevense, D.J. (2002). Community Policing and Police Leadership. In D.J. Stevens (ed), Policing and Community PartnerShip (pp163-176) Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall
- 33-Stewart, A. M. (1994). Empowering people. London: Pitman Publishing.
- 34-Subhash C. Kundu, Jay A. Vora,(2004),Creating a Talented Workforce for Delivering Service Quality,Journal of Human Resource Planning, Vol. 27, 2004
- 35-Vacharakiat.M.,(2008). The Relationships of Empowerment, Job Satisfaction, and Organizational Commitments among Filipino and American Registered Nurses Working in the U.S.A. A for the degree of Doctor of Philosophy at George Mason University
- 36-Zimmerman, M.A.(1990),”Taking aim on empowerment research: on the distinction between individual and psychological conceptions”, American journal of Community psychology, 18p.169.