

## امکان سنجی و اگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه

داریوش رحمتی<sup>۱</sup>، مسعود جعفری نسب<sup>۲</sup>، جعفر ملکی پویا<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۷/۱۲/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۳/۲۸

از صفحه ۳۳ تا ۶۲

### چکیده

پژوهش حاضر به دنبال این است تا از کارکنان وظیفه، به عنوان منابع انسانی بالقوه متخصص در سازمان، در رشته ها و تخصص های گوناگون، بهره برداری خدمتی بعمل آورده و بکار گیرد. از طرفی بخشی از وظایف کارکنان پایور را با بررسی ابعاد فنی و امنیتی آن به کارکنان وظیفه با توجه به تخصص و مهارت واگذار نماید. این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی و تحلیلی و از نظر جمع آوری داده ها متکی به ابزار پرسشنامه با استفاده از نتایج شیوه دلفی می باشد. بر اساس نمونه گیری هدفمند گلوله برفی با ۱۵ نفر از خبرگان مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد و داده ها به روش تحلیل محتوای کیفی تجزیه و تحلیل و سپس تعداد ۶۲ مؤلفه از ۹۰ مؤلفه احصاء شده به اجماع نظری خبرگان رسید و مبنای تدوین پرسشنامه قرار گرفت. مؤلفه ها در ذیل سه بخش: مهارتی، صفی و ستادی دسته بندی شد. تجزیه و تحلیل داده ها با نرم افزار spss ۲۲ انجام شد. نرمال بودن توزیع داده ها بر اساس آزمون کلموگروف و تصادفی بودن با آزمون Z هر دو با اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. با آزمون خی دو نیز معتبر بودن رتبه بندی شاخص ها ارزیابی شد و آزمون فریدمن نیز برای بررسی رتبه بندی استفاده شد. محققین در پایان امکان واگذاری مشاغل پایور در بخش مشاغل مهارتی به کارکنان وظیفه، در حد زیاد ارزیابی نمودند. آرایشگری و آشپزی در اولویت و اگذاری قرار گرفت. امکان واگذاری مشاغل صفی در حد متوسط و اگر تأییدیه امنیتی فرمانان توسط سازمان پذیرفته شود آنان در اولویت دریافت مشاغل ورزشی و فرماندهی قرار دارند و امکان واگذاری شغل عنصر خدماتی در مشاغل ستادی نیز در اولویت بود.

**واژگان کلیدی:** واگذاری مشاغل، کارکنان، کارکنان وظیفه، شغل

۱- عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین.

۲- مدرس ارشد معاونت تربیت و آموزش ناجا.

۳- عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین Maleki.pouya1358@gmail.com

## مقدمه

در سال‌های اخیر، خدمت سربازی هم از نظر اجتماعی و هم از نظر امنیتی و دفاعی، موضوع مهم و مطرحی در سطح جامعه و نهادهای حکومتی بوده است. از یک سو، وضعیت کشور به لحاظ امنیتی و تهدیدها، نیازمند وجود نیروهای نظامی آماده است و رهنامه‌ی دفاعی ما نیز تا حدود زیادی متکی به نیروی انسانی است. بر همین اساس، عده‌ای معتقدند سربازی حتی به شکل کنونی، بخش قابل توجه و ضروری نیروهای مسلح را تأمین می‌کند و باید همچنان وجود داشته باشد؛ اما از سوی دیگر شرایط اجتماعی و اقتصادی، باعث شده است تا جوانان به دنبال حضور سریع‌تر در جامعه باشند و تمایل کمتری به سربازی نشان دهند. در چنین فضایی، برخی از کارشناسان معتقدند که سربازان غیرحرفه‌ای، کارآمدی لازم را در جنگ نداشته باشند. همچنین در شرایط حاضر، نیاز جدی به این همه سرباز وجود ندارد (حلیمی، پاتیار، ۱۳۹۳).

مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در نشستی با مدیران در تاریخ ۱۳۸۸/۷/۲۶ بیان داشتند که: امروز چقدر سرباز وظیفه تحصیل کرده داریم که با سابق خیلی تفاوت می‌کند، از اینها حداکثر استفاده را بکنید، این خدمت سربازی را حقیقتاً "پربار کنید. همچنین بیان داشتند: واقعا "پادگان‌ها می‌توانند برای ما به‌عنوان یک ماشین انسان‌ساز در بیایند و اخیراً دانشگاه از ما مشمول خواسته‌اند این کار ظرفیتی است باید اگر از مشمول متخصص استفاده بجا می‌کنند. لذا این مهم به‌عنوان دغدغه مدیران در سطح نیروی انتظامی است تا بتوان بهره‌برداری مناسب از ظرفیت‌های ایجاد شده در بخش وظیفه را فعال نمود.

## بیان مسأله

در سال‌های اخیر، خدمت سربازی هم از نظر اجتماعی و هم از نظر امنیتی و دفاعی موضوع مهمی در سطح جامعه و نهادهای حکومتی بوده است. از سویی با توجه به تهدیدات امنیتی وجود نیروهای نظامی آماده، ضروری است و از سوی دیگر، شرایط اجتماعی و اقتصادی ایجاب می‌کند که جوانان به دنبال حضور سریع‌تر در جامعه باشند و تمایل کمتری به سربازی نشان دهند. در حالی که خدمت سربازی، رویداد انتقالی مهمی است که بر زمینه‌های مختلف زندگی فرد، اثر می‌گذارد (MacLean & Elder، ۲۰۰۷). مشاغل در سازمان‌های مختلف به‌عنوان یک بخش چالشی می‌باشد که در صورت انگیزش کارکنان

می‌تواند زمینه رشد و تعالی سازمان را فراهم نموده و در غیر این صورت رشد و تعالی سازمان به کندی صورت خواهد گرفت و یا اینکه همین کارکنان می‌توانند موجبات از بین رفتن آن یا ناکارآمدی آن را فراهم نمایند. در این بین نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با گستردگی مشاغل در وسعت جغرافیایی و تنوع شغلی به‌عنوان یکی از سازمان‌هایی است که به دلیل تعامل با مردم و ارائه خدمات مطلوب و شایسته نیاز دارد که کارکنانی تأثیرگذار و کارآمد داشته باشد. پلیس در راستای افزایش کارآمدی با تقسیم کارکنان خود به پایور، قراردادی و وظیفه تلاش می‌کند تا بهره‌وری سازمانی را بالا برده و بتواند نقش خود را در تأمین نظم و برقراری امنیت با بهره‌گیری از تمام توان خود بیش از پیش و مؤثرتر عمل نماید. همچنین به دلیل افزایش هزینه‌های سازمانی و رعایت اصول اقتصاد مقاومتی و افزایش کارایی و بهره‌وری سازمانی، بهره‌مندی از منابع انسانی موجود به‌عنوان بخشی از راهکارهای ارتقاء سلامت سازمانی و بهره‌وری فزاینده آن می‌باشد. داشتن نیروهای وظیفه با ویژگی‌های جسمی، ذهنی، روحی مختلف و داشتن تخصص‌ها و مهارت‌های مختلف زمینه بسیار مناسب و کم‌هزینه‌ای را فراهم نموده تا ضمن توانمند نمودن کارکنان وظیفه در بخش قبول مسئولیت و افزایش مهارت‌های بالقوه خود بتواند بخشی از فعالیت‌های سازمانی را در قالب مشاغل سازمانی که قابلیت انتقال داشته باشد را با امکان‌سنجی واگذار نوع و تناسب آن با کارکنان وظیفه مشخص و ابلاغ نماید و سازمان با هدایت کارکنان وظیفه در مسیر تعالی سازمانی ضمن افزایش انگیزه خدمتی می‌تواند در ساختار سازمانی تغییراتی شگرف ایجاد نماید. چرا که این موضوع بسیار حائز اهمیت و برای کارکنان وظیفه و نیروی انتظامی از تمامی جوانب به‌عنوان یک تقابل برد برد محسوب می‌شود. به همین منظور محقق در نظر دارد با بررسی ابعاد مختلف موضوع یاد شده به این سؤال پاسخ دهد که:

آیا امکان واگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران وجود دارد؟

### پیشینه تحقیق

پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران وظیفه» توسط اسکندری و همکاران (۱۳۹۰) که جامعه آماری آن افسران وظیفه بودند و متغیر وابسته اش، توانمندسازی یا فرایند تقویت احساس خود اثر بخشی بود. که روش تحقیق از نوع پژوهش کاربردی و

به روش توصیفی-پیمایشی انجام و جمع آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه صورت گرفت. و در پایان رعایت شأن و شخصیت افسران وظیفه، اعتبار بخشی، توانمندسازی، بکارگیری مناسب افسران متناسب با رشته تحصیلی و تحصیلات مرتبط با مشاغل نظامی و انتظامی موجب افزایش بهره‌وری سازمانی خواهد شد (اسکندری و خدامیان، ۱۳۹۰).

در تحقیق سینائی، وحید و مسعودی، حمید (۱۳۹۱) با عنوان "جامعه پذیری و باز جامعه پذیری سیاسی در نظام وظیفه" که با نگرش دانشجویان دانشگاه فردوسی انجام شد، در پایان تأثیر معنادار نظام وظیفه بر خانواده، دوستان و محیط اطراف مشخص شد.

نظری زاده و همکاران (۱۳۹۰)، به آینده پژوهی خدمت سربازی در ایران با رویکرد روندهای کلان در افق پانزده ساله پرداخته‌اند. در این تحقیق، سندهای جهانی مؤثر در سربازی در ایران بررسی شده و بر اساس یافته‌های آن، سربازی حداقل تا ۱۵ سال دیگر در ایران وجود خواهد داشت.

حیدری و همکاران (۱۳۸۸)، تغییرات در تناسب هوازی و تحمل عضلانی سربازان ارتش ایران را در طول دوره آموزشی سربازی بررسی کرده‌اند.

اداره طرح و قوانین معاونت نیروی انسانی ستاد فرماندهی کل سپاه در دهمین مجمع سراسری فرماندهان سپاه در شهریور ۱۳۷۶، طی نظر سنجی از ۱۳۴ نفر از فرماندهان و مسئولان سپاه، عمده ترین مشکلات سربازان را در مراحل مختلف خدمت بررسی کرده است. نتیجه این نظر سنجی، وضعیت نامطلوب امکانات رفاهی در مراکز آموزشی، نامناسب بودن برخوردهای پایوران آموزشی با سربازان و استفاده بیش از ظرفیت از پادگان‌ها به منزله مهم ترین مشکلات سربازان بوده است (فرهی و همکاران، ۱۳۸۸).

فتحی آشتیانی و سجاده چی (۱۳۸۴)، با ارزیابی روان شناختی سربازان در یک واحد نظامی نشان داده اند که ۱۶ درصد آن‌ها در علایم روان شناختی، دارای مشکلاتی هستند که در این بین، مشکلات سربازان متأهل بیشتر از مجردان است.

## سوال‌های تحقیق

### سوال اصلی

آیا امکان واگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه وجود دارد؟

## سؤال‌های فرعی

- کدام مشاغل مهارتی قابل واگذاری به کارکنان وظیفه می‌باشد؟
- کدام مشاغل صنفی قابل واگذاری به کارکنان وظیفه می‌باشد؟
- کدام مشاغل ستادی قابل واگذاری به کارکنان وظیفه می‌باشد؟

## ادبیات نظری

### مفهوم امکان سنجی

امکان‌سنجی، به طور کلی به معنای بررسی و تجزیه و تحلیل شانس موفقیت یک پروژه یا کسب و کار است. به عبارت دیگر، هدف از مطالعات امکان‌سنجی تعیین میزان امکان پذیری و اجرایی بودن یک پروژه و ثمربخشی آن می‌باشد. مطالعات امکان‌سنجی صنعتی نیز، فرآیندی کنترل شده برای مشخص نمودن هم‌زمان مشکلات و مزایای اجرای یک پروژه یا ورود به یک موقعیت سرمایه‌گذاری است و همراه با توصیف کامل شرایط و برآورد عواید و هزینه‌های انجام آن صورت می‌گیرد. این مطالعات در حکم گام نخست در فرآیند تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران یا مدیران به حساب می‌آید (شهابی و همکاران، ۱۳۹۲). امکان‌سنجی عموماً در پنج زمینه مشخص انجام می‌شود که شامل امکان‌سنجی فنی، اقتصادی، قانونی، عملیاتی و زمانی است (صرافی زاده و علیپور، ۱۳۹۰). بررسی مجموعه زمینه‌های فوق به سیستم تلوس شناخته می‌شود که معرف پرسش‌های زیر است:

**امکان سنجی فنی:** در بخشی از امکان‌سنجی فنی، انواع سخت‌افزارها و نرم‌افزارها ارزیابی می‌شود تا معلوم شود که آیا آنها می‌توانند به نیازهای سیستم اطلاعاتی پاسخ دهند یا خیر؟ به عبارتی، آیا از نظر فنی امکان اجرای یک پروژه سیستم اطلاعاتی وجود دارد؟ آیا تکنولوژی‌های اطلاعاتی مورد نیاز برای اجرای پروژه در دسترس هستند؟ آیا روش‌های موجود برای استقرار مناسب هستند؟ (ماجد، یارس و نورالدینی، ۱۳۹۲).

**امکان سنجی اقتصادی:** در این امکان‌سنجی، تحلیل هزینه-فایده صورت می‌گیرد تا معلوم شود، آیا مزایای حاصل از پیاده‌سازی سیستم اطلاعاتی از هزینه‌های اجرایی آن بیشتر است یا خیر؟ آیا از نظر هزینه سیستم اطلاعاتی اثربخش است؟ آیا منابع مالی مورد نیاز

- 1- Technical Feasibility
- 2- Economic Feasibility

برای پیاده سازی سیستم در دسترس است؟ هزینه نرم افزارها و سخت افزارهای مورد نیاز چقدر است؟ هزینه نسبی مشاوره طرح چقدر است؟ هزینه‌های پنهان نظیر وقت مجریان، مطالعه مقدماتی و آموزش تا چه حد است؟

**امکان سنجی حقوقی<sup>۱</sup>:** امکان سنجی حقوقی هم به قانون گذاری دولتی و هم به تعهدات حقوقی اشاره دارد. آیا برای اجرای سیستم پیشنهادی، به تمهیدات قانونی نیاز است؟ آیا بین سیستم اطلاعاتی و مقررات موجود تضاد وجود دارد؟

**امکان سنجی عملیاتی<sup>۲</sup>:** قابلیت اجرای سیستم اطلاعاتی از نظر سازمانی، سیاسی و انسانی بررسی می‌شود. پرسش‌های که در این قسمت باید پاسخ داده شود عبارتند از: آیا شرکت ما قادر به انجام آن است؟ آیا رویه‌های سازمانی برای پشتیبانی از پروژه مورد نظر کفایت می‌کنند؟ آیا نیروی انسانی واجد شرایط برای اجرای آن در دسترس است؟ آیا واکنش احتمالی کارکنان می‌تواند مانع پیاده سازی سیستم شود؟ آیا سیستم اطلاعاتی نظارت مؤثر مدیریت بر فعالیت‌های سازمان را خدشه دار می‌کند؟ آیا سیستم اطلاعاتی باعث نشت اطلاعاتی خواهد شد؟

لازم به ذکر است که در برخی امکان سنجی‌ها، امکان‌سنجی فرهنگی از عملیاتی جدا می‌شود و در برخی دیگر امکان سنجی فرهنگی در امکان سنجی عملیاتی ادغام می‌شود.

**امکان سنجی زمانی<sup>۳</sup>:** امکان سنجی زمانی به احتمال اتمام پروژه در زمان تخصیص یافته اشاره دارد. باید پاسخ داده شود که آیا می‌توان سیستم اطلاعاتی مورد نظر را در ظرف زمانی معقول انجام داد؟ آیا زمان‌بندی برای اجرای پروژه از منظر کافی برخوردار است؟ آیا امکان تسریع در عملیات اجرایی وجود دارد؟ آیا امکان شناور ساختن پروژه وجود دارد؟ (همتی و همکاران، ۱۳۹۳).

### تعریف کار و شغل

از دیدگاه فلسفی کار واژه‌ای است که بر افعال خداوند، انسان‌ها و حتی موجودات عالم طبیعت شامل می‌گردد. در این مفهوم هر فعل یا حرکتی که از سوی انسانها، عناصر طبیعت و موجودات انجام گیرد کار تعریف می‌شود (جدی، ۱۳۵۷: ۲۰). اما از لحاظ اقتصادی کار به معنای تلاشی است که انسانها جهت تولید کالا و یا ارائه خدمتی انجام می‌دهند و این

- 1- Legal Feasibility
- 2- Operational Feasibility
- 3- Schedule Feasibility

تلاش می‌تواند جنبه فکری، یدی و یا هردوی آنها را داشته باشد. شغل برای افراد وسیله‌ی کسب درآمد بوده و پلی است که آنها را به سوی ارضاء نیازهایشان رهبری می‌کند (الوانی، ۱۳۷۰: ۲۷).

به نظر می‌ننجر (۱۹۵۲) عواملی را که موجب کار کردن می‌شود می‌توان به شرح زیر برشمرد:

- ۱- کار کردن وسیله ای برای صرف انرژی در راه مطلوب است.
- ۲- کار کردن وسیله ای برای ایجاد روابط اجتماعی با دیگران است.
- ۳- از طریق کار کردن فرد خود را جزئی از جامعه محسوب می‌دارد.
- ۴- از طریق کار کردن انسان ضمن مقایسه خودش با دیگران به ارزشیابی توانائی ها و مهارت ها و نیز کشف محدودیت‌های خود اقدام می‌نماید.
- ۵- کار کردن نشانه ای از بلوغ و بزرگسالی است (شفیع آبادی، ۱۳۸۳: ۴۲).

تناسب شغل و شاغل: مهم ترین دغدغه مسئولان سازمان ها، افزایش بهره‌وری و کارایی نیروی کار می باشد " رقابت قدرتمند بومی و بین المللی، سازمان ها را به سوی کارایی بیشتر سوق می دهد". مدیران واحدهای منابع انسانی فعال به این چالش ها با یافتن راه‌های جدید برای بهبود کارایی پاسخ می دهند. عموماً چهار زیرمجموعه برای نظام مدیریت منابع انسانی ذکر شده است: جذب و استخدام، آموزش و بهسازی، نگهداری (پرداخت حقوق و مزایا، بازنشستگی، ...) و به کارگیری مؤثر کارکنان (خلیلی شورینی، ۱۳۷۸: ۳۹۵).

**شرایط احراز شغل:** شرایط تحصیلی، تجربی و سایر شرایط لازم برای تصدی رشته شغلی را بیان می کند و مشتمل بر موارد :

- ۱- تحصیلات (مقطع - رشته تحصیلی) ۲- تجربه و دانش ۳- دوره‌های آموزشی یا کارآموزی) - ۴ شرایط خاص ۵- مهارت ۶- ویژگی‌های جسمانی، روحی و رفتاری و غیره.

### کارکنان نیروی انتظامی

کسانی هستند که برابر شرایط و مقررات مندرج در قانون ناجا یا قانون خدمت وظیفه عمومی به خدمت پذیرفته می‌شوند و عبارتند از: الف- پایور ب- پیمانی ج- وظیفه

۱- **کارکنان پایور:** به کارکنانی اطلاق می‌گردد که برای انجام خدمت مستمر در نیرو استخدام می‌شوند و عبارتند از: الف- پایور انتظامی ب- پایور کارمند ج- پایور محصل.

**پایوران انتظامی:** کارکنانی هستند که پس از طی آموزش‌های لازم به یکی از درجات پیش بینی شده در این قانون نائل و از لباس و علائم انتظامی استفاده می‌نمایند.

**پایوران کارمند:** کارکنانی هستند که بر اساس مدارج تحصیلی و یا مهارت تجربی و تخصصی استخدام و بدون استفاده از لباس، درجات و علائم انتظامی به یکی از رتبه‌های پیش بینی شده در این قانون نائل می‌شوند.

**پایوران محصل:** کارکنانی هستند که به منظور خدمت استخدام و قبل از انتصاب در یکی از مشاغل مندرج در این قانون در یکی از مشاغل مندرج در این قانون در یکی از مراکز آموزشی نیروی انتظامی یا سایر مؤسسات آموزشی به هزینه نیروی انتظامی مشغول تحصیل می‌باشند.

**۲- کارکنان پیمانی:** به کسانی اطلاق می‌گردد که خدمت پیمانی را به صورت انتظامی یا کارمندی برابر مقررات مندرج در این قانون انجام می‌دهند.

**۳- کارکنان وظیفه:** کسانی هستند که مطابق قانون خدمت وظیفه عمومی در یکی از دوره‌های ضرورت، احتیاط و یا ذخیره مشغول خدمت می‌باشند (مدیریت منابع انسانی ناجا، ۱۳۹۳).

## صف و ستاد<sup>۱</sup>

هر سازمان رسمی برای نیل به اهداف خود، نیازمند دو بخش عمده برای انجام دو دسته وظایف می‌باشد این بخش‌ها عبارتند از صف و ستاد. واحدهای صف و ستاد به صورت‌های زیر در سازمان‌ها مطرح می‌باشند:

**۱- صف مطلق<sup>۲</sup>:** این واحد دارای سلسله مراتب ساده‌ای است که در آن هیچ نوع واحد ستادی وجود ندارد و مدیر این واحد مسئولیت انجام وظایف خاص مدیریت را بدون کمک واحدهای ستادی بعهده دارد. این واحدها در سازمان‌های که تعداد پرسنل آنها بسیار محدود می‌باشد، مطرح می‌شوند. به طور مثال گشت یا نگهبانی و پاسداری در نیروهای مسلح.

**۲- ستاد مطلق<sup>۳</sup>:** این ستاد یک واحد تئوریک است که در آن مدیریت صف وجود

1-Line & Staff

2-Pure Line

3-Pure Staff



ندارد. مدیران این واحدها با توجه به مسئولیتی که در رابطه با ماهیت کار سازمان دارند گزارش کار خود را به واحدهای تخصصی تر و مدیریت عمومی سازمان ارائه تا در انجام وظایف خاص مدیریت مورد توجه قرار گیرد.

**۳- صف و ستاد:** واحدهایی که نه به صورت صف مطلق و نه به صورت ستاد مطلق عمل می‌نمایند واحدهای صف و ستاد تلقی می‌شوند (غنوی، ۱۳۱: ۷۷-۱۳۲).

**صف:** به مجموعه واحدهای سازمانی اطلاق می‌شود که مسئول انجام وظایف ذاتی و اصلی سازمان هستند. به عبارت دیگر آن دسته از وظایف و مأموریت‌ها که مبنای ایجاد و تأسیس یک سازمان می‌باشند وظایف صافی و بخش‌های که این وظایف را انجام می‌دهند، صف نامیده می‌شوند (جزینی، ۱۳۸۷ به نقل از رضائیان؛ ۱۳۷۹).

- **ستاد:** به مجموعه ای از واحدهای سازمانی اطلاق می‌شود که لازمه انجام وظایف صافی بوده و زمینه انجام بهتر وظایف مذکور را فراهم می‌نمایند.

- **ستاد شخصی<sup>۱</sup>:** ستاد شخصی، واحد یا فردی است که وظیفه تنظیم امور جاری و روزمره مدیر سازمان و انجام اقداماتی که به رفع مشغله‌های فکری رئیس، کمک می‌کند به عهده دارد. واحدهایی مثل دفتر ریاست، روابط عمومی، بازرسی مشاوران، و منشی‌ها جزء ستاد شخصی قلمداد می‌شوند (رضائیان، ۱۳۷۹: ۲۹۳).

- **ستاد عمومی<sup>۲</sup>:** گاهی این ستاد، ستاد هماهنگ کننده، ستاد کل، ستاد مرکزی و یا ستاد فرماندهی نیز نامیده می‌شود. ستاد عمومی همچنین به مجموعه واحدهایی اطلاق می‌شود که به مدیریت عالی سازمان در راستای نیل به اهداف سازمان کمک‌های گسترده ای می‌کنند و فعالیت‌های آنها محدود به امور خاصی نمی‌باشد (رضائیان؛ ۱۳۷۹: ۲۹۳). در واقع ستاد عمومی، هدایت کننده امر تخصصی مربوط به کل سازمان می‌باشد (جزینی؛ ۱۳۹۳: ۳۴).

- **ستاد خدمات<sup>۳</sup>:** با توجه به پراکندگی برخی امور مانند خرید، بیمه، حمل و نقل و انبارداری در بیشتر واحدهای سازمان، ستادی تشکیل می‌شود که وظایف مربوطه را به صورت متمرکز برای تمامی واحدها انجام دهد. بدین ترتیب که واحدهای مختلف نسبت به دریافت خدمات یاد شده فقط درخواست نموده و این ستاد طبق معیارهای سازمان نسبت به انجام آنها اقدام می‌نماید

1-Personel Staff  
2-General Staff  
3-Service Staff

**ستاد نظارت و کنترل**<sup>۱</sup>: با توجه به گستردگی سازمان، واحدی زیر نظر مدیران عالی سازمان بر حسن اجرای دستورات نظارت می‌کنند که ستاد نظارت و کنترل نامیده می‌شوند.

**ستاد مشورتی**<sup>۲</sup>: فرق این ستاد با ستاد شخصی در این است که ستاد شخصی فقط در اختیار مدیر مربوطه که این ستاد برای او ایجاد گردیده است، می‌باشد، ولی ستاد مشورتی برای تمامی پرسنل سازمان می‌باشد. همانطوری که از نام ستاد بر می‌آید وظیفه آنها ارائه پیشنهاد بوده و مسئولین هیچ‌گونه اجباری در قبول پیشنهادهای آنها ندارند.

**ستاد وظیفه‌ای**<sup>۳</sup>: ممکن است در شرایطی با توجه به تغییرات محیطی سیستم و تغییراتی در قوانین و مقررات ناشی از آن تشکیل واحدی به منظور رفع این نوسان‌ها ضروری باشد که این امر در قالب ستاد وظیفه‌ای انجام می‌پذیرد.

**ستاد تخصصی**: به مجموعه واحدهایی اطلاق می‌شود که مسئول انجام وظایف فنی و تخصصی مورد نیاز سایر بخش‌های سازمان هستند (رضائیان؛ ۱۳۷۹: ۲۹۳).

### مشاغل نیروی انتظامی

**الف - مشاغل انتظامی**: عبارت است از مجموعه وظایف و اختیارات مشخصی که در جداول سازمان برای کارکنان انتظامی پیش بینی شده است. مشاغل فرماندهی جزء مشاغل انتظامی محسوب می‌گردد.

**ب- مشاغل کارمندی**: عبارت است از مجموعه وظایف و اختیارات مشخصی که در جداول سازمان برای کارمندان پیش بینی شده است.

**ج - مشاغل مشترک**: عبارت است از مجموعه وظایف و اختیارات مشخصی که در جداول سازمان با این عنوان تعیین شده و منحصر به کارکنان انتظامی یا کارمندان نبوده و قابل تخصیص به هر دو می‌باشد. (مدیریت منابع انسانی ناجا، ۱۳۹۳).

### ماهیت مشاغل کارکنان پایور

هندی<sup>۴</sup> اظهار می‌دارد ما شاهد تغییر در ماهیت مشاغل هستیم. شاغلی که به نیروی بازو نیاز دارند رو به افول بوده و مشاغلی که به مغز متفکر نیازمندند رو به رشد هستند و می‌توان

1-Control Staff

2-Advisory Staff

3-Functional Staff

4-Handy

گفت که صنایع کاربر جای خود را به صنایع مهارت گرا داده است و این صنایع نیز به نوبه خود جای خود را به صنایع دانش محور داده است (سیف الهی و داوری، ۱۳۸۸).

### مشاغل مهارتی

مشاغلی هستند که در نیروی انتظامی باید توسط افرادی انجام گیرد که دارای مهارت‌های تخصصی و عمومی در رشته‌های مورد نیاز باشند و دوره‌های تخصصی مورد نیاز را طی کرده باشند و یا اصولاً استخدام و بکارگیری آنان به دلیل داشتن همین تخصص و مهارت می‌باشد. مشاغلی که برابر برنامه ریزی انجام شده توسط ستاد کل نیروهای مسلح در سطح ناجا نیز در حال اجرا می‌باشد همان مشاغل فنی و حرفه‌ای می‌باشد. این مشاغل از جمله مشاغل مهارتی می‌باشند که سازمان فنی و حرفه‌ای به جهت افزایش مهارت و توانمندسازی کارکنان وظیفه برای ایجاد زمینه تخصیص شغل و ایجاد زمینه درآمذزایی، با نیروهای مسلح همکاری تنگاتنگ دارد. نیروی انتظامی با برگزاری کلاس‌های آموزشی و دوره‌های مربیگری برای کارکنان وظیفه می‌تواند ضمن تقویت و افزایش توان و مهارت کارکنان وظیفه در خصوص بکارگیری آنان در مشاغلی از سازمان و ساختار ناجا که با اخذ مجوز از رده‌های امنیتی قابلیت بکارگیری کارکنان وظیفه داشته باشد، در افزایش بهره‌وری و اثربخشی فعالیت‌های سازمانی نقشی مؤثر ایفا نماید. نمونه این مشاغل که در قالب مشاغل فنی تجربی می‌باشند، که این مشاغل توسط سازمان فنی و حرفه‌ای و با هماهنگی ستاد کل نیروهای مسلح کشور از طریق عقد تفاهم نامه با وزارت ارتباطات، معاونت فناوری ریاست جمهوری، وزارت جهاد کشاورزی و غیره محقق شده است و سازمان‌ها موظف شده اند برابر سهمیه ای که برای آموزش و توانمندسازی با حضور در کلاس‌های آموزشی ویژه کارکنانی که توانایی لازم را نداشته و نیاز به طی دوره دارند و اخذ آزمون و صدور مدرک قبولی برای کارکنان وظیفه ای که توانایی لازم را از قبل احراز نموده و با شرکت در آزمون‌های پیش بینی شده موفقیت حاصل می‌کنند و همچنین صدور مدارک مربیگری برای تدریس دوره‌های فنی و حرفه‌ای برای افراد خبره و خاص تا از وجود استاد نیز به خود کفایی رسید بخشی از این مهارت‌ها عبارتند از:

عنصر خدمات صافکاری؛ عنصر خدمات نقاشی؛ عنصر تعمیر کار خودرو؛ عنصر تعمیر کار وسایل برقی؛ عنصر تعمیر کار خودروهای سنگین؛ عنصر تعمیر کار تجهیزات

الکترونیکی؛ عنصر برقکار خودرو؛ عنصر برق ساختمان؛ کارشناس مهندسی ساختمان؛ عنصر بنایی ساختمان؛ عنصر برقکار صنعتی؛ عنصر پیرایشگر مردانه؛ عنصر تراشکار؛ عنصر تعمیر کار تلفن همراه؛ عنصر تعمیر کار موتورسیکلت؛ عنصر خدمات تعویض کار روغن خودروهای سبک؛ عنصر جوشکار سازه‌های فولادی؛ کارشناس حسابدار عمومی مقدماتی؛ متخصص رایانه کار ICDL درجه ۲؛ عنصر خدمات سرویسکار خودرو؛ متخصص عکاس دیجیتال؛ عنصر خدمات پیشکار ناوایی؛ عنصر خدماتی؛ کارشناس و کمک نصاب آسانسور؛ کنترل بهداشت و ایمنی در واحد غذا و نوشیدنی؛ گچ کار؛ لوله کش و نصاب تأسیسات حرارتی ساختمان؛ متصدی خدمات حفاظتی و مراقبتی؛ مسئول بایگانی و بانک اطلاعات؛ متخصص نازک دوز مردانه؛ عنصر خدمات ناوای نان سنتی؛ متخصص نصاب کابینت چوبی؛ متخصص نصب و تعمیر کولرهای گازی و پنجره ای و اسپلت؛ کارشناس نقشه کش عمومی ساختمان.

### مشاغل صفی

آنچه که به‌عنوان عملکرد نیروی انتظامی در انتظار عمومی نمود پیدا کرده و برداشت‌ها و نظرات مثبت و منفی از پلیس را رغم می‌زند مربوط به مشاغل صفی می‌باشد. در مفهوم و معنای اصلی مشاغل صفی آن جمله از مشاغل هستند که در نیروی انتظامی به‌عنوان سرانگشتان لحاظ می‌شوند و تمام تلاش ستاد برای حمایت و پشتیبانی از آن و دادن راهبردهای مناسب به فرماندهان مربوطه برای دستیابی به عملکرد مطلوب و رضایت مردم و مسئولین می‌باشد. این مشاغل چون مشاغل فرماندهی که از فرماندهی استان، شهرستان، منطقه، بخش و یا در قالب سرکلانتر، کلانتر، یا فرمانده پاسگاه و پایگاه و همچنین مشاغلی از قبیل مشاغل کارکنان در یگانهای عملیاتی و درگیر در فرماندهی‌های انتظامی و مرزبانی در واحدهایی چون یگان امداد، یگانهای تکاوری، هنگ، گردان، گروهان، گشت انتظامی، یگان ویژه، پلیس اطلاعات، پلیس آگاهی، مبارزه با مواد مخدر، قاچاق کالا و ارز، پلیس فتا، عملیات رزم و... که زمینه و شاخصه اصلی اینگونه مشاغل اجرایی بودن آنها و داشتن تجربه و دانش مربوطه است. در این مشاغل در صورت ریز شدن مشاغلی وجود دارد که توسط کارکنان رده سازمانی و ساختاری پائین سازمان انجام می‌پذیرد و کارکنان یاد شده دارای تجربه و دوره دیده برای آن مشاغل می‌باشند و به دلیل داشتن جایگاه سازمانی و نوع مسئولیت محوله

از عهده کارکنان رده بالا خارج است.

از جمله این مشاغل که می‌توان آنها را در ذیل مشاغل فنی علمی و فنی تجربی و در بخش صف نامید، به موارد زیر که غالباً توسط کارکنان و یا افسران و درجه داران در گروه شغلی درجه داری و افسر جزئی انجام می‌شود اشاره کرد:

گشت انتظامی؛ ایست و بازرسی؛ بدرقه متهم؛ تیم تأمین یا اسکورت (تشریفات)؛ گروه ویژه (تک تیرانداز ویژه)؛ خدمه سلاح‌های نیمه سنگین؛ عضو گروه واکنش سریع؛ عضو گروه کنترل اغتشاشات؛ متخصص راننده عملیاتی؛ کارشناس ابلاغ اوراق قضائی؛ متخصص کنترل ورود و خروج؛ متخصص نگهبانی؛ متخصص پاسداری؛ کارشناس حراست؛ دژبان.

### مشاغل ستادی

مشاغل ستادی به‌عنوان مشاغلی است که در راستای تقویت واحدهای صفی پیش‌بینی و ساختارهای مناسب و متناسب با صف در آن طراحی شده است. معمولاً کارکنانی که در ستاد برنامه‌ها و راهبردها را برای صف پیش‌بینی می‌کنند افرادی هستند که قبلاً تجارب صفی داشته و پس از طی دوره‌های تخصصی مختلف توانسته‌اند ضمن کسب مهارت‌های میدانی، مهارت‌های مدیریتی و ستادی را نیز در خود تقویت نمایند و غالباً بین مشاغل ستادی و صفی باید تناسب وجود داشته و برنامه‌ریزی‌های صف معمولاً پس از تجزیه و تحلیل در ستاد ابلاغ می‌شود و پس از هر مأموریتی نیز این ستاد است که بازخوردهای لازم را برای بهبود عملکرد انجام داده و برنامه‌های رشد و بالندگی سازمان را مجدداً ابلاغ می‌کند. بین صف و ستاد یک هم‌افزایی وجود دارد و باید صف موارد ضعف خود و کمبودها و کاستی‌ها را به ستاد اعلام و ستاد نیز با تشکیل جلسات کارشناسی مشکلات صف را مرتفع نماید. مشاغل ستادی همانطور که در پیش‌گفته شد در گروه‌های مشاغل درجه داری، افسر جزئی، افسر ارشد و امرا و کارمندان هم‌تراز پیش‌بینی شده است و هر کدام از مشاغل با توجه به جایگاه و ساختاری که در سازمان دارد می‌تواند بخشی از مسیر را برای دستیابی به اهداف سلسله مراتب تأمین نماید. در این بین مشاغل افسر جزء و درجه داری از جمله مشاغل ستادی است که توسط رده پائین سازمان و غالباً توسط کارکنانی که سنوات کمی داشته و یا نوع و نحوه استخدام آنان به شکلی است که دوره‌ها و تخصص‌های متناسب با مشاغل یاد شده را پشت سر گذاشته‌اند. برخی از این مشاغل که توسط این گروه انجام می‌شود و می‌توان آنها را در

قالب مشاغل فنی علمی قرار داد به شرح زیر می‌باشد:

متخصص تایپ و تکثیر؛ کارشناس اتوماسیون اداری؛ عنصر تعمیر و عیب یابی رایانه‌ها؛ کارشناس اداری؛ سرمتخصص اداری؛ متخصص اداری؛ عنصر خدماتی؛ پیک اداری؛ کارشناس و رابط اداری؛ کارشناس اداری (منشی)؛ کارشناس اداری (آجودان)؛ متصدی بایگانی؛ کارشناس اداری (مسئول دبیرخانه)؛ جمع دار؛ تلفنچی؛ متصدی استعلامات اداری؛ متصدی رایانه؛ کارشناس کتابدار.

### تعریف سرباز

کلیه اتباع ذکور جمهوری اسلامی ایران که مکلف به انجام خدمت وظیفه عمومی برابر مقررات قانون می‌باشند از بدو ورود به خدمت "سرباز" نامیده می‌شوند (جعفری و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۳).

برابر "ماده پانزدهم" سربازان وظیفه ای که حین خدمت دوره ضرورت با داشتن حداقل گواهینامه دوره ابتدائی و با تعهد پنج سال خدمت پیمانی برای خدمت در مشاغل سازمانی موردنیاز نیروهای نظامی و انتظامی استخدام گردند، تا دو سال از خدمت آنان در صورت انجام تعهد به منزله خدمت دوره ضرورت محسوب خواهد شد و در صورتی که قبل از خاتمه تعهد به هر علت از خدمت مستعفی و یا برکنار گردند، چنانچه مشمول معافیت‌های قانونی نباشند بدون احتساب مدت تعهد انجام شده بقیه خدمت دوره ضرورت را برابر قانون انجام خواهند داد (منصور، ۱۳۸۲: ۲۳).

### روش تحقیق

نوع روش تحقیق از منظر هدف نظری - کاربردی و به لحاظ روش پژوهش از نوع آمیخته (کیفی و کمی) می‌باشد.

گردآوری داده‌ها نیز در دو مرحله کیفی و کمی صورت گرفت که در مرحله کیفی با هدف "امکان‌سنجی و واگذاری شاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه" در ابتدا با انجام مصاحبه با ۱۰ نفر از خبرگان و به شیوه بهره‌گیری از روش دلفی و اجماع نظری خبرگان در نهایت پرسشنامه تدوین و تأیید شد. در ادامه در مرحله کمی ابعاد مشخص شده در مرحله اول با استفاده از ابزار "پرسشنامه" در اختیار تعداد ۲۰ نفر خبرگان قرار گرفت تا به هر یک از

ابعاد امکان‌سنجی و‌اگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه در قالب طیف لیکرت (کاملاً موافق؛ موافق؛ نظری ندارم؛ مخالف؛ کاملاً مخالف) امتیاز دهند و در هر گروه، اهمیت هر بعد را نسبت به سایرین مشخص نمایند.

### جامعه آماری و قلمرو مکانی و زمانی تحقیق

تعداد ۲۰ نفر از مدیران و معاونین متخصص در امر مشاغل سازمانی و مدیریت منابع انسانی مرتبط با موضوع تحقیق در ستاد فرماندهی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (سال ۱۳۹۷).

### روایی و پایایی تحقیق

#### روایی تحقیق

در تحقیق حاضر به منظور افزایش روایی (درونی و بیرونی) تحقیق، سعی شده است که از مشارکت کنندگانی استفاده شود که در حوزه مربوطه، صاحب‌نظر و دارای تخصص باشند و از انگیزه و تمایل کافی برای شرکت در مرحله دلفی، برخوردار باشند که غالباً مدیر طرح و برنامه و یا معاون نیروی انسانی بودند؛ و همچنین از دوره‌های متعدد برای اجرای پرسشنامه استفاده شود.

#### پایایی تحقیق

به منظور حفظ پایایی تحقیق نیز موارد زیر مورد توجه قرار گرفت:

- روش دلفی برای موضوع یا مشکل خاصی استفاده شده است. موضوع مورد نظر در این تحقیق "امکان‌سنجی و‌اگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه" بود.
- پاسخگویان تخصص‌های لازم را مرتبط با مشاغل و منابع انسانی دارا بودند و به همین دلیل انتخاب شدند.
- پاسخ‌های به دست آمده از انجام هر دور دلفی به پاسخگویان بازخور داده شد.
- در نهایت سعی شد تا سطحی از اجماع در مورد ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های امکان‌سنجی و‌اگذاری مشاغل به وجود آید.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها نیز از روش تحلیل محتوای کیفی با رویکرد تلخیصی

استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های کمی با استفاده از آزمون‌های آماری در محیط نرم افزار ۲۲ spss تجزیه و تحلیل می‌شوند و آزمون خی دو، فریدمن، Z، t، کلوموگراف و میانگین رتبه ای اخذ شد و در نهایت برای نرمال و غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها و میانگین رتبه‌ای کلیه شاخص‌ها مورد استفاده قرار گرفتند.

### مدل تحقیق

تحقیق به منظور امکان‌سنجی و واگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه انجام شد. به همین منظور میزان اهمیت هر کدام از مؤلفه‌های مدل تحقیق، که جهت رسیدن به اهداف آن در ستاد فرماندهی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با استفاده از نظر خبرگان به تعداد ۱۵ نفر با گزینه موافقم و موافق نیستم نظرسنجی شد و مورد تأیید قرار گرفت.



### یافته‌های توصیفی

#### ویژگی‌های جمعیت شناختی

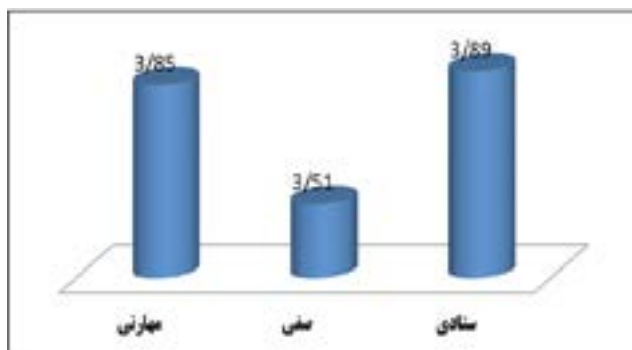
در بررسی توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی مشخص می‌شود ۸۵ درصد پاسخ دهندگان دارای شغل‌های مدیریتی و ۱۵ درصد نیز دارای شغل غیر مدیریتی هستند. ۹۵ درصد پاسخ دهندگان متأهل و ۵ درصد نیز مجرد هستند. در خصوص سن، ۵ درصد پاسخ دهندگان دارای سن ۳۰ الی ۳۵ سال، ۱۵ درصد دارای سن ۳۶ الی ۴۰ سال، ۶۵ درصد دارای



سن ۴۱ الی ۴۵ سال و ۱۵ درصد نیز دارای سن ۴۶ سال و بالاتر هستند. در خصوص میزان تحصیلات ۲۰ درصد دارای تحصیلات کارشناسی، ۴۵ درصد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد، ۳۰ درصد دارای مدرک دکتری و ۵ درصد نیز سایر تحصیلات هستند. در خصوص رشته تحصیلی ۷۰ درصد در رشته‌های مرتبط با مدیریت و ۳۰ درصد نیز دارای سایر رشته هستند. در خصوص سابقه خدمت نیز ۵ درصد دارای سابقه زیر ۱۵ سال، ۳۵ درصد دارای سابقه ۱۶ تا ۲۰ سال، ۲۰ درصد دارای سابقه ۲۱ الی ۲۵ سال و ۴۰ درصد نیز دارای سابقه ۲۶ الی ۳۰ سال هستند.

### توصیف شاخص‌های پرسشنامه

برای توصیف شاخص‌های پرسشنامه از شاخص گرایش به مرکز میانگین و شاخص پراکندگی انحراف معیار استفاده شده است که گزارش نرم افزار به شرح زیر می‌باشد:



در مشاغل مهارتی شاخص دوره‌های آموزشی با میانگین ۴/۱۲ در رتبه اول، دوره‌های فنی و حرفه‌ای با میانگین ۳/۸ در رتبه دوم و دوره‌های آموزشی با میانگین ۳/۷۵ در رتبه سوم قرار دارد. در مشاغل صنفی ویژگی‌های درون سازمانی با میانگین ۴/۰۲ در رتبه اول، ویژگی‌های جسمانی با میانگین ۳/۵ در رتبه دوم، دوره‌های تخصصی با میانگین ۳/۴۷ در رتبه سوم و ویژگی‌های رفتاری با میانگین ۳/۰۸ در رتبه چهارم قرار دارد. در مشاغل ستادی ویژگی‌های درون سازمانی با میانگین ۴/۳ در رتبه اول، مهارت‌های اداری با میانگین ۴/۰۶ در رتبه دوم، تحصیلات با میانگین ۳/۶۳ در رتبه سوم و دوره‌های آموزشی با میانگین ۳/۴۱ در رتبه چهارم قرار دارد.

### مقایسه توصیفی متغیرها

در مقایسه توصیفی شاخص‌ها مشخص می‌شود مشاغل ستادی با میانگین ۳/۸۹ در رتبه اول، مشاغل مهارتی با میانگین ۳/۸۵ در رتبه دوم و مشاغل صنفی با میانگین ۳/۵۱ در رتبه سوم قرار دارد.

### یافته‌های استنباطی

۵۰

#### بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

شرح آزمون: برای انتخاب یک آزمون آماری مناسب باید نرمال بودن یا غیر نرمال بودن توزیع داده‌ها بررسی شود، فرض  $h_1$  در این آزمون غیر نرمال بودن توزیع داده‌هاست و فرض  $h_0$  نرمال بودن توزیع داده‌هاست که نتایج به شرح ذیل می‌باشد:

جدول نتایج آزمون کلوموگروف

ردیف	متغیر	مقدار آزمون کلوموگروف	سطح معناداری
۱	مهارتی	۵/۲	.۲۲۵
۲	صنفی	۲/۳	.۰۹۸
۳	ستادی	۳/۱۱	.۷۰۱

با توجه به خروجی آزمون و سطح معناداری در کلیه گویه‌ها که بیش از ۰/۰۵ می‌باشند با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان بیان کرد فرض  $h_0$  مورد قبول و  $h_1$  رد می‌شود و این بدان معناست که توزیع داده‌ها نرمال می‌باشد.

#### بررسی تصادفی بودن توزیع داده‌ها

شرح آزمون: برای بررسی تصادفی بودن توزیع داده‌ها می‌بایست از آزمون  $runtest$  استفاده کرد.  $h_1$  در این آزمون تصادفی بودن توزیع داده‌هاست و  $h_0$  نیز غیر تصادفی بودن این داده‌هاست که خروجی آن به شرح ذیل می‌باشد:

جدول مقدار آزمون Z

ردیف	متغیر	مقدار آزمون z	سطح معناداری
۱	مهارتی	۸/۲۳	./۰۰۰
۲	صفی	۷/۸۴	./۰۰۰
۳	ستادی	۶/۰۲	./۰۰۰

با توجه به این که سطح معناداری در کلیه گویه‌ها ۰/۰۰۰ می‌باشد می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد بیان کرد توزیع کلیه داده‌ها تصادفی می‌باشد.

### بررسی سوالات تحقیق

#### سوال اصلی

شرح آزمون: برای پاسخ به سوال اصلی تحقیق از آزمون استیودنت استفاده شده است. نمره مبنا در این آزمون عدد ۳ از طیف ۵ درجه ای لیکرت است که نتایج نرم افزار به شرح ذیل می‌باشد:

آیا امکان واگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه وجود دارد؟

مقدار آزمون تی در متغیر مشاغل مهارتی ۵۸/۳۶ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ می‌باشد بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان بیان کرد امکان وجود واگذاری این مشاغل در این بخش به کارکنان وظیفه وجود دارد اما برای مشخص شدن میزان این واگذاری به مقدار میانگین مراجعه می‌شود که ۳/۸۵ می‌باشد با این مقدار میانگین می‌توان بیان کرد " امکان واگذاری مشاغل مهارتی کارکنان پایور به کارکنان وظیفه در حد متوسط رو به بالا" می‌باشد. مقدار آزمون تی در متغیر مشاغل صفی ۲۴/۵۹ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ می‌باشد بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان بیان کرد امکان وجود واگذاری این مشاغل در این بخش به کارکنان وظیفه وجود دارد اما برای مشخص شدن میزان این واگذاری به مقدار میانگین مراجعه می‌شود که ۳/۵۱ می‌باشد با این مقدار میانگین می‌توان بیان کرد " امکان واگذاری مشاغل صفی کارکنان پایور به کارکنان وظیفه در حد متوسط" می‌باشد. مقدار آزمون تی در متغیر مشاغل ستادی ۲۲/۳۰ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ می‌باشد بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان

بیان کرد امکان وجود واگذاری این مشاغل در این بخش به کارکنان وظیفه وجود دارد اما برای مشخص شدن میزان این واگذاری به مقدار میانگین مراجعه می شود که  $3/89$  می باشد با این مقدار میانگین می توان بیان کرد "امکان واگذاری مشاغل ستادی کارکنان پایور به کارکنان وظیفه در حد متوسط به بالا" می باشد.

جدول مقدار آزمون t

عنوان مشاغل	مقدار آزمون t	سطح معناداری	نمره مبنا	مقدار میانگین	نتیجه
مهارتی	58/36	.000	3	3/85	امکان واگذاری در حد متوسط رو به بالا
صفی	24/59	.000	3	3/51	امکان واگذاری در حد متوسط
ستادی	22/30	.000	3	3/89	امکان واگذاری در حد متوسط رو به بالا

### سؤالات فرعی

**سوال اول:** کدام مشاغل ستادی قابل واگذاری به کارکنان وظیفه می باشد؟

جدول مقدار آزمون t (مشاغل ستادی)

مقدار آزمون خی دو	سطح معناداری	تعداد
1/62	.000	20

با توجه به مقدار آزمون خی دو که  $1/62$  و سطح معناداری که  $.000$  می باشد می توان با اطمینان 95 درصد بیان کرد رتبه بندی شاخص ها در این بخش معتبر می باشد و برای بررسی این رتبه بندی می بایست به ضریب فریدمن مراجعه کرد که به شرح ذیل می باشد:

جدول مقدار آزمون فریدمن (مشاغل ستادی)

ردیف	عنوان شاخص	ضریب فریدمن	رتبه
1	دوره های آموزشی	2/13	1
2	دوره های فنی و حرفه ای	2/10	2
3	تحصیلات	1/78	3

با توجه به مقدار ضریب فریدمن شاخص دوره‌های آموزشی با ضریب  $2/13$  در رتبه اول، دوره‌های فنی و حرفه‌ای با ضریب  $2/10$  در رتبه دوم و تحصیلات با ضریب  $1/78$  در رتبه سوم قرار دارد.

**سؤال دوم:** کدام مشاغل صنفی قابل واگذاری به کارکنان وظیفه می‌باشد؟

جدول (۴-۲۸) مقدار آزمون خی دو (مشاغل ستادی)

مقدار آزمون خی دو	سطح معناداری	تعداد
۴۸/۷۸	./۰۰۰	۲۰

با توجه به مقدار آزمون خی دو که  $48/78$  و سطح معناداری که  $./000$  می‌باشد می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد بیان کرد رتبه بندی شاخص‌ها در این بخش معتبر می‌باشد و برای بررسی این رتبه بندی می‌بایست به ضریب فریدمن مراجعه کرد که به شرح ذیل می‌باشد:

جدول (۴-۲۹) مقدار آزمون فریدمن (مشاغل ستادی)

ردیف	عنوان شاخص	ضریب فریدمن	رتبه
۱	ویژگی‌های درون سازمانی	۳/۶۵	۱
۲	ویژگی‌های جسمانی	۳/۳۵	۲
۳	دوره‌های تخصصی	۱/۶۰	۳
۴	ویژگی‌های رفتاری	۱/۴۰	۴

با توجه به مقدار ضریب فریدمن شاخص ویژگی‌های درون سازمانی با ضریب  $3/65$  در رتبه اول، ویژگی‌های جسمانی با ضریب  $3/35$  در رتبه دوم و دوره‌های تخصصی با ضریب  $1/60$  در رتبه سوم و ویژگی‌های رفتاری با ضریب  $1/40$  در رتبه چهارم قرار دارد.

**سؤال سوم:** کدام مشاغل مهارتی قابل واگذاری به کارکنان وظیفه می‌باشد؟

جدول (۴-۳۰) مقدار آزمون خی دو (مشاغل مهارتی)

مقدار آزمون خی دو	سطح معناداری	درجه آزادی
۴۹/۱۵	./۰۰۰	۲۰

با توجه به مقدار آزمون خبی دو که ۴۹/۱۵ و سطح معناداری که ۰/۰۰۰ می باشد می توان با اطمینان ۹۵ درصد بیان کرد رتبه بندی شاخص ها در این بخش معتبر می باشد و برای بررسی این رتبه بندی می بایست به ضریب فریدمن مراجعه کرد که به شرح ذیل می باشد:

جدول (۴-۳۱) مقدار آزمون فریدمن (مشاغل مهارتی)

ردیف	عنوان شاخص	ضریب فریدمن	رتبه
۱	ویژگی های درون سازمانی	۴	۱
۲	مهارت اداری	۲/۷۰	۲
۳	تحصیلات	۲/۰۵	۳
۴	دوره های آموزشی	۱/۲۵	۴

با توجه به مقدار ضریب فریدمن شاخص ویژگی های درون سازمانی با ضریب ۴ در رتبه اول، مهارت های اداری با ضریب ۲/۷۰ در رتبه دوم و تحصیلات با ضریب ۲/۰۵ در رتبه سوم و دوره های آموزشی با ضریب ۱/۲۵ در رتبه چهارم قرار دارد. پس از مشخص شدن شاخص های نهایی برای واگذاری مشاغل کارکنان پایور در ماهیت مهارتی، صنفی و ستادی مؤلفه های مورد نظر نیز با نظر اعضای پانل پس از دو مرحله با استفاده از شیوه دلفی در قالب یک پرسشنامه به دست آمد که پس از جمع بندی نظرات تک تک اعضای پانل، میانگین نمرات تمامی مؤلفه ها نتایج به دست آمده پس از ثبت داده ها در نرم افزار SPSS۲۲؛ و برابر نتایج به دست آمده از طیف لیکرت مؤلفه های که میانگین نمرات آنان ۵ می باشد قطعاً امکان واگذاری آن وجود دارد. مؤلفه های که میانگین آنها ۲ باشد به احتمال زیاد قابل واگذاری نمی باشند. مؤلفه های که میانگین آنها ۵-۴ باشد امکان آن در حد زیاد است. مؤلفه های که میانگین نمرات آنها ۴-۳ باشد امکان کم و در صورت داشتن میانگین نمره ۱، امکان واگذاری آن به هیچ وجه مقدور نمی باشد.

## نتیجه گیری

نتایج حاصل از مرحله کیفی (دلفی)

برای مشخص شدن شاخص های واگذاری مشاغل کارکنان پایور به کارکنان وظیفه از شیوه دلفی بهره گیری شد و نظر هر کدام از اعضای پانل را در خصوص شاخص مورد نیاز واگذاری مشاغل خواستار شده و برای اعتبار بخشی بیشتر تعداد ۵ نفر به اعضای پانل اضافه کرده و نظرسنجی کیفی دلفی از طریق ۱۵ نفر صورت گرفت که در مرحله دوم دلفی نتایج نهایی زیر در بخش مشاغل مهارتی، صفی و ستادی به دست آمد:

ردیف	ماهیت مشاغل	تعداد شاخص	تعداد مؤلفه
۱	مهارتی	۳	۱۴
۲	صفی	۴	۲۴
۳	ستادی	۴	۲۴

در بخش ماهیت مهارتی مشاغل تحصیلات، دوره های فنی و حرفه ای و دوره های آموزشی به ترتیب بیشترین نقش را در واگذاری مشاغل مهارتی ایفا خواهند نمود. در بخش ماهیت صفی مشاغل در نیروی انتظامی ویژگی های جسمانی، درون سازمانی، رفتاری و تخصصی بیشتر نظر اعضای پانل دلفی را برای واگذاری مشاغل صفی به کارکنان وظیفه را به خود اختصاص دادند و در بخش ماهیت ستادی مشاغل در نیروی انتظامی مهارت اداری، تحصیلات، ویژگی های درون سازمانی و دوره های آموزشی به ترتیب بیشتر نظر اعضای پانل دلفی را برای واگذاری مشاغل ستادی به کارکنان وظیفه را به خود اختصاص دادند. نتیجه نهایی حاصل از مرحله کیفی پژوهش با استفاده از ادبیات تحقیق، تبدیل مصاحبه نیم ساختاریافته به متن و انجام شیوه دلفی در مراحل مختلف پژوهش، تدوین پرسشنامه برابر جدول زیر شد:

## جدول پرسشنامه نهایی حاصل از نتایج کیفی

ترتیب اولویت	شماره سوال	میانگین
۱	۱۲	۴/۸۵۰۰
۲	۳	۴/۷۰۰۰
۳	۱۰	۴/۷۰۰۰
۴	۱۱	۴/۴۰۰۰
۵	۲	۴/۲۵۰۰
۶	۶	۴/۱۰۰۰
۷	۷	۳/۹۵۰۰
۸	۱۳	۳/۶۵۰۰
۹	۴	۳/۶۰۰۰
۱۰	۸	۳/۶۰۰۰
۱۱	۱	۳/۵۰۰۰
۱۲	۹	۳/۳۵۰۰
۱۳	۱۴	۳/۰۰۰۰
۱۴	۵	۲/۹۵۰۰

## نتایج حاصل از مرحله کمی (نظرسنجی) دلفی

پس از جمع بندی نتایج حاصل از ورود داده‌های به دست از آمده از پرسشنامه در نرم افزار SPSS۲۲ و تجزیه و تحلیل شاخصه ها و مؤلفه‌های واگذاری مشاغل، تمامی مؤلفه ها بر اساس نتایج به دست آمده به ترتیب اولویت اهمیت و ارزش گذاری آنها در قالب واگذاری مشاغل مهارتی، صفی و ستادی مشخص شدند. که به ترتیب هر ماهیت از مشاغل نیروی انتظامی را به تفکیک در خصوص امکان واگذاری مشاغل در آن ماهیت مشخص و نتایج کمی آنها نیز برابر جداول نشان داده می‌شود.

در مشاغل مهارتی برابر جدول نتایج زیر به دست آمد:

- کارکنان وظیفه ای که دوره‌های آموزشی مهارت‌های فنی و حرفه‌ای را گذرانده



باشند، در مشاغل آشنیزی، آرایشگری امکان بکارگیری شان زیاد می‌باشد و در این پژوهش با کسب رتبه نخست و با میانگین ۴/۸۵ بالاترین نظر کارشناسان خبره را به خود اختصاص داد.

- داشتن تحصیلات کاردانی و کارشناسی برای واگذاری مشاغل سرپرستی برابر نظر خبرگان با کسب رتبه چهاردهم و آخر در ویژگی‌های مهارتی و نمره میانگین ۲/۹۵ امکانش کم می‌باشد.

در خصوص مشاغل صنفی به شرح جدول نتایج زیر به دست آمد:

ترتیب اولویت	شماره سوال	میانگین
۱	۲۳	۵/۰۰۰۰
۲	۲۵	۴/۶۰۰۰
۳	۱۵	۴/۴۵۰۰
۴	۲۸	۴/۴۰۰۰
۵	۲۶	۴/۳۰۰۰
۶	۳۵	۳/۹۵۰۰
۷	۳۱	۳/۸۰۰۰
۸	۳۶	۳/۸۰۰۰
۹	۱۸	۳/۷۰۰۰
۱۰	۱۶	۳/۶۵۰۰
۱۱	۳۳	۳/۶۵۰۰
۱۲	۲۱	۳/۶۰۰۰
۱۳	۲۲	۳/۵۵۰۰
۱۴	۳۸	۳/۵۵۰۰
۱۵	۱۷	۳/۳۵۰۰
۱۶	۲۷	۳/۲۰۰۰
۱۷	۲۲	۳/۱۵۰۰
۱۸	۳۷	۳/۱۰۰۰
۱۹	۲۰	۳/۰۵۰۰
۲۰	۳۳	۲/۹۵۰۰
۲۱	۳۰	۲/۹۰۰۰
۲۲	۱۶	۲/۷۵۰۰
۲۳	۲۶	۲/۶۵۰۰
۲۴	۳۲	۲/۴۰۰۰

-تعیین صلاحیت امنیتی کارکنان وظیفه توسط رده امنیتی برای واگذاری مشاغل صفی کارکنان پایور به آنان با نظر خبرگان به عنوان مهم ترین ویژگی می باشد که با کسب رتبه نخست و نمره میانگین ۵ در حد خیلی زیاد ارزیابی شد.

-کارکنان وظیفه که دارای مقام های قهرمانی در سطوح مختلف می باشند با میانگین ۴/۴۵ نظر خبرگان و رتبه دوم، با امکان واگذاری زیاد در مشاغل ارزیابی شد.

وضعیت تأهل کارکنان وظیفه تأثیری در واگذاری مشاغل به آنان نداشته و برابر نتایج کمی به دست آمده با میانگین ۲/۴ و رتبه بیست و چهارم و آخر را به خود اختصاص داده و امکان واگذاری نیز در حد کم ارزیابی شد. در بخش مشاغل ستادی برابر جدول زیر نتایج به دست آمد:

جدول مشاغل ستادی

میانگین	شماره سوال	ترتیب اولویت
۵/۰۰۰۰	۱۴	۱
۴/۶۰۰۰	۴۹	۲
۴/۴۵۰۰	۳۹	۳
۴/۴۰۰۰	۵۲	۴
۴/۳۰۰۰	۵۰	۵
۳/۹۵۰۰	۵۹	۶
۳/۸۰۰۰	۵۵	۷
۳/۸۰۰۰	۶۰	۸
۳/۷۰۰۰	۴۲	۹
۳/۶۵۰۰	۴۳	۱۰
۳/۶۰۰۰	۵۷	۱۱
۳/۵۵۰۰	۴۵	۱۲
۳/۵۵۰۰	۴۸	۱۳
۳/۳۵۰۰	۶۲	۱۴
۳/۲۰۰۰	۴۱	۱۵
۳/۱۵۰۰	۵۱	۱۶
۳/۱۰۰۰	۴۶	۱۷
۳/۰۵۰۰	۶۱	۱۸
۲/۹۵۰۰	۴۴	۱۹
۲/۹۰۰۰	۵۸	۲۰
۲/۹۰۰۰	۵۴	۲۱
۲/۷۵۰۰	۴۰	۲۲
۲/۶۵۰۰	۵۳	۲۳
۲/۴۰۰۰	۵۶	۲۴

کارکنان وظیفه‌ای که تحصیلات مرتبط با مشاغل اداری دارند با توجه به نتایج به دست آمده با میانگین ۵ و رتبه نخست با امکان خیلی زیاد می‌توان آنها را به‌عنوان عنصر خدماتی در مشاغل ستادی بکارگیری نمود.

- کارکنان وظیفه‌ای که در رشته‌های روانشناسی تحصیلات مربوطه را با موفقیت طی نموده باشند برابر نتایج تحقیق با میانگین نمره ۴/۶ و رتبه دوم امکان واگذاری مشاغل روانشناسی و مشاوره در ستاد نیروی انتظامی در حد زیاد ارزیابی شد.

- برابر نتایج به دست آمده مشاغل ستادی در صورت تأیید رده امنیتی با میانگین نظرات خبرگان ۴/۴۵ و رتبه سوم در حد زیاد امکان واگذاری آن به کارکنان وظیفه وجود دارد.  
- امکان واگذاری مشاغل ستادی برای کارکنان وظیفه که دارای تابعیت دوگانه باشند وجود ندارد و به همین علت و برابر نظرات خبرگان میانگین ۲/۴ و رتبه آخر که در حد کم امکان‌سنجی شد.

- در زیر ترتیب واگذاری مشاغل مشخص شده و ویژگی‌های آنها در قالب دو جدول از رتبه اول تا رتبه ۶۲ به‌صورت ترکیبی از تمامی ماهیت‌های مشاغل ناجا مشخص شده است که در آن مشاغل آشپزی و آرایشگری رتبه اول (جدول ۵-۹) و مشاغل فاوایی و ویژگی تابعیت دوگانه (جدول ۵-۱۰) در پائین‌ترین سطح امکان واگذاری مشاغل قرار گرفتند.

## پیشنادهای کاربردی تحقیق

### پیشنادهای بخش مشاغل مهارتی

- سطح تحصیلات به‌عنوان متغیر تأثیرگذار در واگذاری مشاغل پایور به کارکنان وظیفه مورد استفاده قرار گیرد.

- نیازهای آموزشی مبتنی بر مهارت‌های فنی و حرفه‌ای مورد نیاز کارکنان وظیفه برای واگذاری مشاغل مهارتی کارکنان پایور شناسایی و اجرا شود.

- کارکنان وظیفه‌ای که دوره‌های آشپزی و آرایشگری را با موفقیت پشت سر گذاشته‌اند در واگذاری مشاغل در اولویت واگذاری شغل قرار گیرند.

- فارغ‌التحصیلان مقاطع ارشد و دکتری دانشگاه علوم پزشکی که قصد انجام خدمت سربازی دارند با هماهنگی وزارت بهداشت و درمان در مراکز بهداشتی و درمانی ناجا، نیروهای مسلح یا سایر سازمان‌ها قرار گیرند.

### پیشنادهای بخش مشاغل صنفی

- مهارت‌های آمادگی جسمانی مورد نیاز کارکنان و وظیفه برای واگذاری مشاغل صنفی کارکنان پایور که منجر به کسب مقام‌های قهرمانی می‌شود مشخص و برنامه ریزی برای توانمندسازی کارکنان و وظیفه برای واگذاری مشاغل قهرمانی در تربیت بدنی واحدهای نظامی و انتظامی صورت گیرد؛

- ویژگی‌های درون سازمانی با شاخصه تأیید امنیتی هویت افراد با برنامه ریزی مدیران امنیتی به نحوی انجام تا بتوان مشاغل با حساسیت پایین را به کارکنان وظیفه واگذار نمود.

### پیشنادهای بخش مشاغل ستادی

- مهارت‌های اداری مورد نیاز کارکنان و وظیفه برای واگذاری مشاغل ستادی کارکنان پایور به آنان با عنوان عنصر خدماتی در طول دوره خدمت و وظیفه عمومی برای آنان پیش‌بینی شود تا امکان واگذاری شغل عنصر خدماتی تسهیل گردد.

- فارغ التحصیلان رشته‌های مرتبط با روانشناسی در گرایش‌های مختلف در مقاطع تحصیلی کارشناسی تا دکتری طوری برنامه ریزی شود که به دلیل وضعیت فعلی جامعه و نیاز به مشاوره و راهنمایی بتوان کارکنان و وظیفه را در مشاغل مشاوره و روانشناسی در واحدهای ستادی بکارگیری نمود.

منابع

- اسکندری، مجتبی، خدامیان، حجت‌الله (۱۳۹۰)، بررسی عوامل مؤثر بر توانمند سازی افسران وظیفه، فصلنامه منابع انسانی ناجا.
- الوانی، مهدی (۱۳۷۰)، مدیریت عمومی، تهران: نشر نی.
- جعفری، محمدعلی، رضایی، سعید، عربشاهی؛ عباس‌نبی، احمد، مشهدی، علیرضا و اقبالی، احمد (۱۳۹۲)، دانستنی‌های سرباز. معاونت تربیت و آموزش نرسا، مدیریت برنامه ریزی درسی.
- حلیمی جلودار، حبیب‌الله، پاتیار عزت‌الله (۹۳)، خدمت سربازی حرفه ای از منظر قرآن و نهج البلاغه، سیاست دفاعی، سال بیست و پنجم، استراتژی جامعه پذیری ارتش جمهوری اسلامی ایران جهت جذب نیروی انسانی مستعد در راستای تقویت بنیه دفاعی کشور؛ رساله دکتری، تهران: دانشگاه. عالی دفاع ملی.
- حیدری، م؛ آزما، ک.؛ عمادی فرد، ر.؛ ناصح، ا.؛ ابوطالبی، ش.؛ (۱۳۸۸)، بررسی تغییرات ایجاد شده در تناسب هوازی و تحمل عضلانی سربازان ارتش ایران در طول دوره آموزشی سربازی، مجله علمی- پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران، سال ۷، ش ۴، ص ۲۷۷-۲۸۲.
- خلیلی شورینی س (۱۳۸۷)، روش‌های تحقیق در علوم انسانی، چ دوم، تهران: انتشارات یادواره کتاب.
- سینائی وحید، مسعودی حمید (۱۳۹۱)، جامعه پذیری و بازجامعه پذیری سیاسی در نظام وظیفه، مسائل اجتماعی ایران، سال چهارم، شماره ۲، زمستان ۱۳۹۲، صص ۷۹-۱۰۴.
- شهابی، علی، ربانی، یوسف، عباس نژاد، طیبه (۱۳۹۲)، توسعه متدولوژی مطالعات امکان‌سنجی صنعتی بر اساس اصول توسعه پایدار- رویکرد یکپارچه، فصلنامه تحقیقات توسعه اقتصادی، شماره نهم، بهار ۱۳۹۲- صص ۱۴۶-۱۱۷.
- صدری، سید صدرالدین (۱۳۸۳)، نظام آموزش کارکنان دولت، تهران: معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.
- صراف‌زاده، اصغر؛ علیپور، وحیده (۱۳۹۰)، امکان‌سنجی ارائه محصولات بیمه ای موجود به صورت الکترونیک در شرکت‌های بیمه پارس‌سیان، آسیا، البرز، توسعه، سینا و معلم، فصلنامه توسعه و تحول. شماره ۷. ص ۳۹-۴۸.

- فتحی آشتیانی، علی و سجاده چی، عارف (۱۳۸۴)، ارزیابی روان شناختی سربازان فرماندهی آماد و پشتیبانی در یک واحد نظامی، **طب نظامی**، سال ۷، ش ۲. ۱۵۳-۱۵۹
- ماجد؛ وحید؛ یاری، حمید؛ نورالدینی، صدرالدین (۱۳۹۲)، **بیمه فضای مجازی**، طرح تحقیقاتی، پژوهشکده بیمه.
- نظری زاده، فرهاد؛ میرشاه ولایتی، فرزانه؛ احمدوند، علی محمد و عبدالمالکی، یوسف (۱۳۹۰)، آینده پژوهی خدمت سربازی در جمهوری اسلامی ایران (روندهای کلان در افق پانزده ساله)، **راهبرد دفاعی**، سال ۹، ش. ۳۴۵۵-۸۳.
- همتی، عبدالناصر؛ مهدوی کلیشی، غدیر؛ یاری، حمید (۱۳۹۳)، امکان سنجی ارائه بیمه عمر متصل به سهام در بازار بیمه کشور از دیدگاه خبرگان، **دوفصلنامه علمی- پژوهشی جستارهای اقتصادی ایران**، س ۱۱، ش ۲۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۳. صص ۹۵-۱۱۶.
- نسیم آنالین، سه شنبه ۲۱ فروردین ۱۳۹۷.
- وب گاه نیروی انتظامی (۱۳۸۸)، **تاریخچه خدمت وظیفه عمومی**. قابل دسترسی در: وبگاه سازمان وظیفه عمومی ناجا.
- Bullinga, M. (1984), **The Army Turns You into a Man: Homosexuality, Discipline, and Sexual Violence**, Amsterdam: Armed Forces and Society.
- MacLean, A. & Elder, G. H. (2007), "Military Service in the Life Course", *Annual Review of Sociology*, Vol. 33, 175-196.