

# امکان سنجی برون سپاری برخی از وظایف پلیس آگاهی و رابطه آن بر کارایی کارکنان

تاریخ پذیرش: ۹۱/۵/۲۵

تاریخ دریافت: ۹۱/۲/۸

شهامت حسینیان<sup>۱</sup>، علی مهری<sup>۲</sup>

## چکیده

هدف اصلی این تحقیق، امکان سنجی برون سپاری برخی از وظایف پلیس آگاهی و رابطه آن بر کارایی کارکنان ناجا است. به منظور فراهم کردن امکان کارآیی، توأم با سطح خدمت مطلوب به ارباب رجوع و توانمند شدن سازمان‌ها، برون‌سپاری، ابزاری کارآمد در افزایش کارایی و عملکرد کارکنان یک سازمان به شمار می‌آید. این پژوهش از منظر هدف، کاربردی و به روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام شده است. با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته، نظر ۹۰ نفر از کارشناسان پلیس آگاهی استان ایلام به عنوان جامعه آماری جمع‌آوری شده است. روش نمونه‌گیری، تمام‌شماری بوده است، نتایج تحقیق نشان می‌دهد که برون‌سپاری در پلیس آگاهی ناجا امکان‌پذیر است و می‌توان برخی از وظایف اجرایی پلیس آگاهی ناجا را برون‌سپاری کرد. همچنین برون‌سپاری موجب افزایش سرعت انجام کار، افزایش دقت در انجام کار، افزایش کیفیت عملکرد و افزایش صحت عملکرد کارکنان پلیس آگاهی ناجا می‌شود.

## کلید واژه‌ها

برون‌سپاری، پلیس آگاهی، کارکنان، کارایی، امکان‌سنجی

۱- دانشیار مدیریت راهبردی دانشگاه علوم انتظامی

۲- کارشناس ارشد مدیریت و فرماندهی انتظامی دانشگاه علوم انتظامی

امروزه، مسائلی چون افزایش فشارهای کاری، محدودیت منابع، پیچیدگی‌های فناوری و تخصصی‌تر شدن کارها، افزایش هزینه‌ها، بزرگ‌شدن بیش از اندازه برخی سازمان‌ها و نیز محدودیت‌های قانونی، سبب شده است تا سازمان‌ها در نحوه ارائه خدمت‌رسانی به ارباب رجوع خود تجدید نظر کرده و به روش‌های جدید ارائه خدمات روی آورند.

بر این اساس به منظور فراهم کردن امکان کارآیی، توأم با سطح خدمت مطلوب به ارباب رجوع و توانمند شدن سازمان‌ها در واکنش به تقاضاهای متنوع امروزی، برون‌سپاری به عنوان ابزاری کارآمد، توسط بسیاری از سازمان‌های پیشرو به کار گرفته شده است به گونه‌ای که سازمان‌ها وظایف محدودی را برای انجام کار خود بر می‌گزینند و مابقی فعالیت‌های خود را به تأمین‌کنندگان متخصص خارج از سازمان واگذار می‌کنند. در این میان، نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران نیز در قالب برون‌سپاری، کاهش تصدی‌گری دولت و با نگاه به سمت دولت الکترونیک، همگام با سایر ارگان‌های دولتی اجرای بخشی از خدمات خود را در قالب و چارچوب‌های مورد نظر به بخش خصوصی واگذار کرده است. بنابراین، به نظر می‌رسد بتوان در پلیس آگاهی برخی از وظایف را برون‌سپاری کرد. این تحقیق به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال‌هاست که:

- آیا برون‌سپاری در پلیس آگاهی استان ایلام امکان‌پذیر است؟  
- در صورت مثبت بودن پاسخ، در کدام یک از زمینه‌های برنامه‌ریزی، اجرا و واپایش می‌توان برون‌سپاری کرد؟

- آیا برون‌سپاری باعث افزایش کارایی کارکنان پلیس آگاهی استان ایلام می‌شود؟  
هدف این مقاله، امکان‌سنجی برون‌سپاری برخی از وظایف پلیس آگاهی ناجا و تأثیر آن بر کارایی کارکنان آن و ارائه راهکارهای مناسب جهت سیاست‌گذاری‌های مطلوب در پلیس آگاهی است. در بیان اهمیت و ضرورت برون‌سپاری باید گفت که در دو دهه اخیر این امر مورد توجه مدیران دولتی و بخش خصوصی در داخل کشور قرار گرفته است. برون‌سپاری ضمن کاهش قابل توجه هزینه‌های یک سازمان، موجب افزایش بهره‌وری آن نیز می‌شود.

## مبانی نظری تحقیق

**برون سپاری:** اصطلاح برون‌سپاری از دو کلمه بیرون (اشاره به بیرون از سازمان) و سپاری از مصدر سپردن که در این جا به معنای منبع یابی است تشکیل شده است این اصطلاح به معنی کسب و کار و روشی است که فعالیت‌های مشخصی را از شرکت بیرونی خریداری می‌کند. اصطلاح برون سپاری اغلب به عنوان مترادفی برای عبارت تصمیم به منبع یابی بیرونی به کار برده شده است و با عبارتی از قبیل ساخت یا خرید، ادغام، تجزیه فعالیت‌ها یا برون سپاری رایج شده است (بولات و یلماز، مرادی، یعقوبی، ۱۳۸۹).

به زعم کوربت<sup>۱</sup>، برون سپاری، ساخت دهی مجدد قابلیت‌های اصلی و روابط خارجی سازمان است. از دیدگاه اشنایدر جانز<sup>۲</sup> و زوخویلر<sup>۳</sup>، برون سپاری عبارت است از: تأمین خدمات از بیرون سازمان در حالی که درون سپاری به عنوان معرف تولید کالا یا خدمات با تکیه بر منابع درون سازمان است. به عبارت دیگر، از نظر آنان برون سپاری به عنوان یک راهبرد مدیریتی تلقی می‌شود که در نقطه مقابل راهبرد درون سازمان قرار می‌گیرد. بنابراین، درکل می‌توان گفت: برون سپاری عبارت است از انتقال فرایندهای غیرراهبردی به بیرون از سازمان و تمرکز بر فرایندهای کلیدی درون سازمانی (۵۱:۱۳۸۷)

" برون سپاری یک فرایند ارتباطی است که در یک سوی آن، سازمان برون سپار (کار فرما یا خریدار یا واگذارنده خدمت) و در سوی دیگر آن، تأمین کننده (پیمان کار یا فروشنده یا تدارک کننده خدمت) قرار دارد و حلقه واسط بین این دو، فعالیت مورد نظر برای واگذاری است. با این توصیف، اجزای اصلی تشکیل دهنده برون سپاری را می‌توان به سه جزء زیر خلاصه کرد:

الف) خریدار (واگذارنده خدمت)؛ ب) تأمین کننده (تدارک کننده خدمت)؛ ج) فعالیت مورد برون سپاری" (چشم براه و مرتضوی، ۱۳۸۹: ۳۲).

1-Corbett  
2-J.schneider  
3-Zvkhvylr

## ابعاد برون سپاری

**برنامه‌ریزی:** برنامه‌ریزی عبارت است از: تهیه و توزیع و تخصیص عوامل و وسایل محدود برای رسیدن به هدف‌های مطلوب در حداقل زمان و با حداقل هزینه ممکن. به عبارتی دیگر، برنامه‌ریزی یعنی تعیین فعالیت‌های اثربخش در جهت تحقق هدف به بهترین شکل ممکن (کارآیی) (الوانی، ۱۳۸۳).

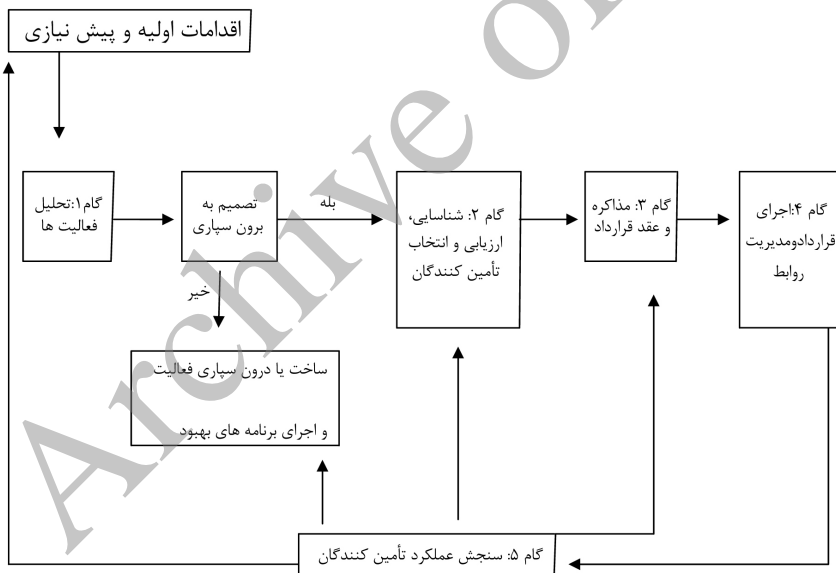
**واپایش:** واپایش فعالیتی است که ضمن آن، عملیات پیش بینی شده با عملیات انجام شده مقایسه می‌شوند و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه که هست به رفع و اصلاح آنها اقدام می‌شود. به جرأت می‌توان گفت که انجام هر فعالیتی در سازمان قرین توفیق نخواهد بود، مگر آنکه واپایش‌های لازم به عمل آمده باشد. به کمک واپایش است که مدیریت نسبت به نحوه تحقق هدف‌ها و انجام عملیات آگاهی یافته و قدرت پیگیری و در صورت لزوم، سنجش و اصلاح آنها را پیدا می‌کند.

**اجرا:** مرحله مربوط به عملی ساختن تصمیم است. اجرای تصمیم یعنی القای تصمیم به کسانی که تحت تأثیر آن قرار خواهند گرفت و متعهد کردن آنها در برابر این تصمیم. همان‌گونه که گروه‌ها یا کمیته‌ها می‌توانند در انجام تعهدات به مدیر کمک کنند، افرادی که باید تصمیمی را به اجرا درآورند اگر در فرایند تصمیم‌گیری شرکت داشته باشند باکمال میل، حاضر به تضمین نتیجه آن خواهند بود ( یگانه دستگردی، ۱۳۷۰).

**مزایای برون سپاری:** کوچک‌سازی تا حد امکان، ارزیابی نزدیک و ارزیابی و طبقه‌بندی مستمر پیمانکاران، تمرکز زدایی به منظور تسهیل و تسریع در امور، انعطاف پذیری و مسطح شدن سازمان تا حد امکان، مشارکت افراد خلاق و نخبه در طراحی و ارائه بهتر خدمات به مشتریان، افزایش توانمندی سازمان با استفاده از منابع خارج از سازمان، کاهش هزینه خدمات، تمرکز بهتر مدیریت ارشد بر فعالیت‌های اصلی، فناوری، کارایی و مدیریت بهتر پیمانکار ( شرکت برق منطقه‌ای تهران، ۱۳۸۲).

**معایب برون سپاری:** برون سپاری به‌رغم مزایای چشمگیری که دارد معایبی نیز دارد که مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از: دشواری واپایش پیمانکار در مقایسه با واپایش کارکنان، وابستگی سازمان به پیمانکار، تغییر در شرایط کاری سازمان در طول زمان، مد نظر گرفتن سود از سوی پیمانکار، نیاز به سازماندهی یک گروه برای نظارت بر پیمانکار (شرکت برق منطقه ای تهران، ۱۳۸۲).

**فرآیند اجرایی برون سپاری:** اجرای هر تصمیمی نیاز به سازوکار، رویه و نظام دارد تا بتوان آن را به درستی پیش برد. هر چه حوزه تأثیر گذاری تصمیمات بزرگ تر باشد، اهمیت این موضوع نیز بالاتر می‌رود. تصمیمات برون سپاری نیز از این امر مستثنی نیست. از این رو، اجرای تصمیمات برون سپاری در یک سازمان، نیاز به فرایند و سازوکار دارد.



نمودار ۱: الگوی اجرایی برون سپاری (چشم‌براه و مرتضوی، ۱۳۸۹: ۴۴)

**کارایی:** در فرهنگ لغت ( کلمه کارایی ) معادل واژه فرنگی Efficiency آورده شده است. ساده ترین تعریف کارایی عبارت است از: مقدار منابعی که برای تولید یک واحد محصول به مصرف رسیده و می توان آن را بر حسب نسبت مصرف به محصول محاسبه کرد ( دفت، ۱۳۷۷: ۱۰۲-۱۰۴) در تعاریفی دیگر از کارایی آمده است:

«بازده فیزیکی در هر واحد کار مولد؛ درجه اثر بخشی مدیریت در به کار گیری لوازم تولید؛ میزان استفاده اثربخش از کار و تجهیزات. همچنین بهره وری و کارایی به رابطه میان کالاها و خدمات، با صرف منابع انسانی و غیر انسانی که در فرایند تولید به کار برده شده اند، باز می گردد. ساده ترین تعریف آن بازده یک فعالیت در برابر آنچه برای آن صرف شده یا ستاده بخش بر داده است» (جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۸: ۲۰).

«کارایی بخش حیاتی مدیریت است و آن ارتباط بین داده‌ها و ستاده‌ها را بیان می‌کند. به نحوی که اگر ستاده‌های حاصل از داده‌ها بیشتر باشد، کارایی زیاد است. اگر مدیریت بتواند به طور مشابه از داده‌های کمتر همان ستاده‌ها را حاصل کند، دوباره کارایی افزایش می‌یابد» ( سید جوادین، ۱۳۸۱: ۶).

**کارایی پلیس:** کارایی پلیس عبارت است از: به حداقل رساندن ضایعات، هزینه‌ها و تلاش غیر ضروری؛ کارایی منجر به افزایش نسبت خروجی به ورودی می‌شود، همچنین کارایی پلیس به معنای درست انجام دادن کارهاست. کارایی و افزایش آن در سطح مأموریت‌های پلیس به عوامل زیادی بستگی دارد که به تعدادی از مهم‌ترین این عوامل اشاره می‌کنیم:

۱- بهره‌گیری بیشتر از توان علمی و فناوری روز در کشف جرائم و مقابله با آنها.  
 ۲- استفاده از نیروی تخصصی در بخش‌های مختلف پلیسی به ویژه آنجا که پلیس مأموریت اصلی و اساسی اش را بر عهده دارد که همانا تأمین نظم و امنیت اجتماعی است.

۳- برخورداری از مهارت و کارایی لازم به منظور سرعت در کشف و واپایش جرائم و تأمین نظم و امنیت شهری.

۴- ارتقای سطح مبانی اعتقادی و فرهنگی و نیز برقراری ارتباط صمیمی و تنگاتنگ با شهروندان. (رضا زاده، ۱۳۸۳: ۱۳۸).

برون داد	فرآیند تبدیل	درون داد
<p>۱-مربوط به افراد ارائه خدمت، تماس با مشتری، جلب وفاداری و نظر ارباب رجوع، غیبت، عقاید، خدمات.</p> <p>۲-مربوط به سازمان استفاده بهینه از بودجه، ذخیره مالی، در آمد، کیفیت، کمیت، خدمات، ضایعات.</p>	<p>۱-مربوط به افراد انگیزه، درک، اعتماد، توقعات، ارتباطات، تصمیم گیری، مربی بودن و ارشاد، مشاوره، درک متقابل.</p> <p>۲-مربوط به سازمان فرهنگ سازمان، فضای سازمانی، همکاری و همدلی در سازمان.</p>	<p>۱-مربوط به افراد استعدادها، هوش، طرز تلقی ها، تجربه، مهارت، شیوه مدیریت، ارزش ها، فلسفه، و دیدگاهها.</p> <p>۲-مربوط به سازمان تسهیلات، منابع، ساختار رسمی و غیر رسمی سازمان، مقاصد و اهداف سازمان.</p>



بازداد

**نگرش نظام مند به عوامل کارایی و بهره وری در سازمان**  
(جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۸ : ۱۲۱).

**اهمیت کارایی:** یکی از مسائلی که مورد توجه سازمان‌های خصوصی و عمومی قرار دارد به گونه ای که سازمان ها در ساختار، اهداف و وظایف متفاوت خود به آن توجه خاصی مبذول می دارند موضوع کارایی است. مدیران با به کارگیری فنون مدیریت مدرن به دنبال افزایش کارایی سازمان‌های خود هستند. بدون تردید یکی از عناصر مهم تصمیم گیری در سازمان‌های اداری پس از تعیین اهداف سازمانی، کارایی آنها به منظور نیل به این اهداف است. در این باره می توان گفت که اگر دو شیوه متفاوت برای نیل به اهداف سازمان نتیجه یکسان در بر داشته باشد از میان آن دو روش، روشی که هزینه کمتری دارد مورد استفاده و کاربرد واقع شود. برخی از نویسندگان و صاحب نظران بر این باورند که علم اداری مربوط می شود به کارایی سازمان‌های اداری در نحوه به کارگیری منابع؛ منظور از کارایی در سازمان فقط کاهش هزینه نیست بلکه ارضای

تمایلات و نیازمندی‌های روانی کارکنان و خدمت مؤثر به جامعه نیز است. با این وصف، علی‌رغم اشکالاتی که در انتخاب معیار سنجش کارایی موجود است، مدیران بر این باورند که امروزه درصد بالایی از راز موفقیت سازمان در گرو نیروی کار سازمان است و کارایی سازمان ارتباط تنگاتنگ و بلامنازع با نیروی کار آن دارد (اسماعیل پور، ۱۳۸۵: ۲۵).

### مفهوم کارایی

- کارایی در نظر فردریک تیلور<sup>۱</sup> (نظریه مدیریت علمی): تیلور، هنر مدیریت را به‌عنوان ابزار شکل‌دهنده رابطه بین مدیران و کارگران مورد ملاحظه قرار داد. تیلور عوامل زیر را موجب کارایی بیشتر می‌داند:

- ۱- تقسیم کار مبتنی بر تخصصی کردن وظیفه‌ها؛
- ۲- کارکنان قدرتمندی که برای موقعیت‌های سخت استخدام شده‌اند؛
- ۳- هماهنگی مؤثر میان تمام وظیفه‌ها. با این مفهوم، سازماندهی وسیله‌ای می‌شود برای دستیابی به کارایی بیشتر از طریق کاهش هزینه‌ها. وی برای فرایند سازماندهی اصولی را ارائه داد که تبعیت از آن را برای مدیران موجب چیرگی آنها بر مشکلات و دستیابی به کارایی هرچه بیشتر می‌دانست که به اصول چهارگانه تئوری مدیریت علمی شهرت یافته است:

الف) باید هر یک از عناصر کار را به‌طور علمی مورد توجه و تحلیل قرار داد و از استفاده شیوه‌های عملی و تجربی پرهیز کرد؛

ب) باید کارگران را به‌روش علمی انتخاب و تربیت کرد و برای نظام‌هایی پرورش داد که بهترین تناسب را دارند. نباید گذاشت کارگران، کار خود را خود انتخاب کرده و از روش‌های شخصی در انجام کار استفاده کنند.

1-Frederick Tailor



ج) باید جهت هماهنگی بین مدیرانی که کارها را برنامه‌ریزی می‌کنند و کسانی که آن کارها را انجام می‌دهند، تشویق و اقدام لازم صورت گیرد تا مطمئن شد که تمام کارها طبق اصول پیشرفته علمی انجام می‌شود.

د) باید مسئولیت و کارها بین کسانی که برنامه‌ریزی می‌کنند و کسانی که آن کارها را انجام می‌دهند، تقسیم شود.

برای مثال، اصل دوم از اصول (فردریک تیلور) تخصص‌گرایی و مهارت کارکنان را مورد تأکید قرار داده و کارکنان آموزش دیده را موجب تولید با کیفیت بهتر و کمیت بیشتر و عامل انگیزش را صرفاً بر اساس مهارت بیشتر و تولید کارایی بیشتر می‌داند، همچنین در اصل سوم که تشویق و تنبیه را مورد تأکید قرار می‌دهد، پاداش مادی را تنها محرک برای تولید و کارایی بیشتر دانسته است و بدین ترتیب یک تئوری ناقص شناخته می‌شود.

- **مفهوم کارایی در نظریه هنری گانت:** تأکید «هنری گانت» بر روی مسائلی چون عناصر انسانی در سازمان بیشتر بوده است؛ زیرا او به جنبه روانی کار و کارکنان و همچنین به درجه کارایی انفرادی آنها توجه خاصی معطوف داشته است. او در مورد شناخت ارزش واقعی عناصر انسانی که در پژوهش‌های وی دیده می‌شود، به این نتیجه رسیده بود که اثر انجام کار صحیح در نزد کارکنان حاصل انگیزه‌های خودآگاه درونی آنهاست. او همچنین معتقد بود که اگر در سازمان‌ها به ایجاد کاری جدید مبادرت شود بایستی کارگران را به کار جدید گماشت تا در آنها انگیزه به کار جدید به‌وجود آید؛ این امر باعث می‌شود تا آنان بتوانند به‌خاطر دریافت پاداش‌های بیشتر تا جایی که امکان دارد کوشش کنند تا کار را به‌خوبی انجام داده و در کار خود موفقیت کسب کنند.

**کارایی در نظریه ماکس وبر:** بخش عمده نظریه کلاسیک مربوط به سازمان‌ها، می‌تواند در نظریه‌های ماکس وبر یافت. او اولین نظریه جامع در مورد سازمان‌های بوروکراتیک را ارائه داد. در واقع وبر، به‌جای استفاده از سازمان از لغت بوروکراسی

استفاده کرد و منظور وی از این کار نظم ایده‌آل برای ساختار رسمی بود. به نظر او هر چه سازمان بتواند از لحاظ وظایف مشخص شغلی، نظارت مربوط به هماهنگی، فنون مربوط به واپایش و برنامه، رسمی‌تر باشد، در نیل به اهدافش کارا تر خواهد بود. ضعف نظریه او در این است که به جنبه های غیر انسانی مستتر در دیوان سالاری توجه نکرده است.

**کارایی در نظریه رنسیس لیکرت<sup>۱</sup>:** براساس پژوهش هایی که به وسیله این دانشمند صورت پذیرفته است، برای اولین بار تلفیق مکاتب مدیریت علمی و روابط انسانی تحت عنوان تئوری ساخت‌گرایان ارائه شد. بررسی ها و کاوش های این دانشمند درباره انسان و رابطه انگیزش با تولید و کارایی است. لیکرت (۱۹۴۷) در پژوهش خود رابطه افزایش تولید و کارایی با انگیزش را در چهار سطح مختلف مورد بررسی قرار داد (جعفری قوشچی، ۱۳۸۱).

**- کارایی در نظریه مایو:** در آزمایش هایی که به آزمایش هاثورن شهرت یافت، بررسی اثر مختلف محیط کار بر روی کارایی کارکنان را مورد پژوهش قرار داد و به نتایج شگفت‌انگیزی در آن زمان دست یافت. این نتایج عبارت است از:

نتایج مرحله اول آزمایش هاثورن<sup>۲</sup>: عامل روحی و روانی بیش از عوامل فیزیکی محیط کار در افزایش یا کاهش تولید مؤثرند. مرحله دوم: شناخت ارزش و اهمیت وجود از طرف کادر مدیریت یکی از پدیده‌های مهم ازدیاد تولید است به گونه ای که بدون اینکه تغییر فیزیکی در محل کار ایجاد کند، فقط با توجه خاص به شخصیت هر یک از افراد، امکان ازدیاد تولید را میسر می‌سازد. مرحله سوم: در این دوره، توجه مستقیماً بر روی تفکر تئوری روابط انسانی معطوف شد و افزایش کارایی در آزمایش ها، نه به علت شرایط فیزیکی محیط کار، بلکه نشانگر جنبه‌های روانی کار در تأثیر افزایش کارایی بوده است. مرحله چهارم: در این مرحله، کارکنان مورد آزمایش، در مقابل پاداش مادی و واپایش و نظارت شدید حین انجام کار، نسبت به افزایش کارایی به عامل محرک و ایجاد انگیزش در آنان، اذعان داشته اند: پاداش مادی نقش محرک

1-Rnsys Likert

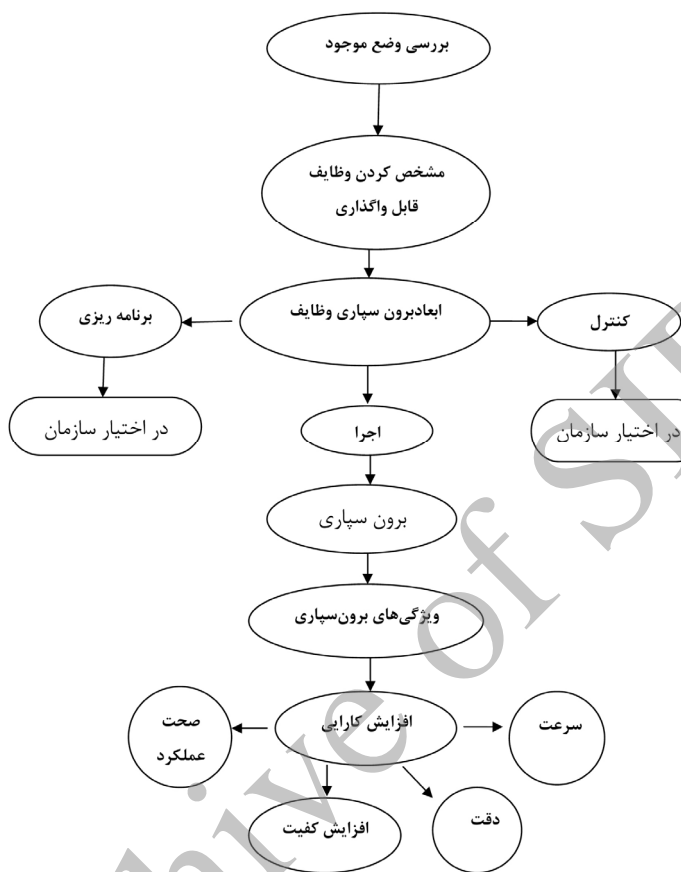
2- Hawthorne

نداشته و بدون اینکه واپایش و نظارت حین انجام کار در مورد آنها اجرا شود، آزادی عمل به عنوان عامل محرک در افزایش تولید کارکنان شناخته شد. با شرح این دوره‌ها در آزمایش هائورن ثابت شد که انگیزه کارکنان سازمان‌ها، در افزایش یا کاهش تولید صرفاً مادی نبوده بلکه جنبه‌های معنوی سرشت آنها نیز مؤثر است (جعفری قوشچی، ۱۳۸۱).

**رابطه برون‌سپاری با کارایی:** مطالعات جامع ارزیابی عملکرد بنگاه‌های دولتی نشان می‌دهد که به طور متوسط، کارایی بنگاه‌های دولتی پایین‌تر از بنگاه‌های خصوصی است که در همان زمینه مشغول فعالیت هستند. بنگاه‌های دولتی به‌خصوص در کشورهای در حال توسعه در فضای کاملاً تحت واپایش عمل می‌کنند که در آن دولت مالک بوده و مدیریت آن صرفاً یک عامل است. با وجود این در عمل مدیریت، خود را مالک دارایی‌ها می‌داند.

از سوی دیگر، فقدان نظام نظارت بر عملکرد مدیران، عدم انضباط مالی، جایگزینی اهداف اجتماعی به جای اهداف اقتصادی از جمله عواملی هستند که کارایی بنگاه‌های دولتی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. اقتصاددانان، شواهدی را عنوان می‌کنند که مالکیت دولتی به‌طور ذاتی، کارایی کمتری نسبت به مالکیت خصوصی دارد. اقتصاددانان، چهار دلیل اصلی علت این اختلاف ارائه کرده‌اند: اول اینکه مدیران سازمان‌های دولتی مشوق‌های ضعیف‌تر و گاهی ناسازگارتری نسبت به مدیران شرکت‌های خصوصی دارند و بنابراین به نسبت تلاش کمتری برای افزایش درآمدها و به‌ویژه کاهش هزینه‌ها نشان می‌دهند و دیگر اینکه مؤسسه‌های دولتی به نظارت شدید صاحبان مؤسسه تن در نمی‌دهند. از طرف دیگر، ناظران بالقوه نیز مشوق‌های کمتری برای نظارت دقیق عملکرد مدیریتی دارند؛ زیرا آنها تمام هزینه‌های چنین عملی را تحمل می‌کنند اما پاداش‌های کمی دریافت می‌کنند. همچنین روش‌های انضباطی کمتری برای عملکرد نامطلوب مدیران دولتی وجود دارد. دلیل دیگر اینکه، مقاماتی که فعالیت‌های مؤسسه‌های دولتی را نظارت می‌کنند، معمولاً تعهد اخلاقی به بهبود عملکرد ضعیف و ورشکست‌کننده مؤسسه‌های دولتی ندارند. عدم کارایی سازمان‌ها و بنگاه‌های دولتی از فقدان استقلال در تعیین اهداف و قیمت کالاها و خدمات تولیدی،

استخدام یا اخراج کارگران، پرداخت حقوق و پاداش، خرید و به کارگیری دارایی‌های جدید و... نشئت می‌گیرد. با برون سپاری برخی از وظایف سازمان‌ها یا بنگاه‌های دولتی، رابطه‌ای منطقی بین مالکان شرکت و مدیران تعریف می‌شود و مدیران اجازه می‌یابند نظارت کاملی بر بنگاه‌های اقتصادی اعمال کنند تا به اهداف تعیین شده دست یابند. این حالت حتی برای مواردی همچون به پیمان گذاشتن فعالیت‌ها یا اجاره واحدهای تولیدی و ارائه دهنده خدمات که مالکیت در آنها کماکان دولتی باقی می‌ماند نیز صادق است. در بنگاه‌های دولتی تشویق مدیران و کارکنان به ندرت با سود دهی بنگاه ارتباط دارد و بیشتر با لحاظ کردن عواملی همچون میزان تولید، فروش، نگهداری سطح اشتغال و... تعیین می‌شود. بیان این نکته ضروری است که برون سپاری بنگاه‌ها و مؤسسه‌های اقتصادی و برخی از وظایف غیر اصلی سازمان‌های دولتی که دارای شرایط انحصاری هستند، اگر چه باعث افزایش کارایی داخلی بنگاه‌ها و مؤسسه‌ها و سازمان‌های مذکور می‌شود؛ ممکن است باعث عدم تخصیص بهینه منابع در سطح کلان شود. زیرا انحصارات بخش خصوصی در صورت قدرتمند شدن، همواره این خطر را به همراه دارد که تخصیص بهینه منابع در سطح جامعه را دچار اختلال کنند و از قدرت انحصاری خود به نفع منافع خویش استفاده کنند (کابلی زاده، ۱۳۸۴).



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق

### فرضیه‌های تحقیق

- ۱- برون سپاری در برخی از وظایف پلیس آگاهی فرماندهی انتظامی استان ایلام، امکان پذیر است.
- ۲- برون سپاری در زمینه اجرایی برخی از وظایف پلیس آگاهی فرماندهی انتظامی استان ایلام، امکان پذیر است.
- ۳- برون سپاری باعث افزایش کارایی کارکنان پلیس آگاهی فرماندهی انتظامی استان ایلام می شود.

## روش شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری، تمام کارشناسان پلیس آگاهی استان ایلام شامل هیئت رئیسه، مدیران و کارکنان پلیس آگاهی استان ایلام به تعداد ۹۰ نفر است که در این تحقیق به دلیل محدود بودن جامعه آماری از روش تمام شماری استفاده شده است. ابزار گردآوری داده های این تحقیق، پرسش نامه محقق ساخته است که روایی آن با توزیع پرسش نامه بین کارشناسان و استادان حوزه مورد مطالعه، مورد تأیید مقدماتی قرار گرفت. پایایی پرسش نامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در مجموع ۰/۰۹۴ محاسبه شده است که قابلیت اعتماد بالایی دارد.

## یافته ها

**فرضیه اول:** برون سپاری در برخی از وظایف پلیس آگاهی فرماندهی انتظامی استان ایلام، امکان پذیر است.

**جدول ۱: امکان برون سپاری برخی وظایف پلیس آگاهی**

گزینه ها	فراوانی مشاهده شده	فراوانی مورد انتظار	تفاوت دو فراوانی
کم	۵	۲۲/۳	-۱۷/۳
متوسط	۶	۲۲/۳	-۱۶/۳
زیاد	۱۰	۲۲/۳	-۱۲/۳
خیلی زیاد	۶۸	۲۲/۳	۴۵/۸
کل	۸۹		

x2: 126/056

df: ۳

Sig: ۰/۰۰۰

نتایج آزمون فوق نشان می دهد چون  $\chi^2 = 126/05$  و  $df = 3$  و مقدار ارزش  $0/000$   $p =$  مقدار  $0/05$  کوچک تر است، فرضیه از نظر آماری تأیید می شود؛ یعنی برون سپاری در برخی از وظایف پلیس آگاهی فرماندهی انتظامی استان ایلام امکان پذیر است.

برون سپاری در زمینه اجرایی برخی از وظایف پلیس آگاهی فرماندهی  
انتظامی استان ایلام پذیر است.

۱۵۹

جدول ۲: امکان برون سپاری در زمینه اجرایی برخی از وظایف پلیس آگاهی

گزینه‌ها	فراوانی مشاهده شده	فراوانی مورد انتظار	تفاوت دو فراوانی
کم	۵	۲۲/۳	-۱۷/۳
متوسط	۶	۲۲/۳	-۱۶/۳
زیاد	۱۰	۲۲/۳	-۱۲/۳
خیلی زیاد	۶۸	۲۲/۳	۴۵/۸
کل	۸۹		

X<sub>2</sub>:126/056

df:۳

Sig:۰/۰۰۰

نتایج آزمون فوق نشان می دهد چون  $\chi^2 = 126/05$  و  $df = 3$  و مقدار ارزش /۰۰۰  
p=۰ از مقدار  $\alpha = 0/05$  کوچک تر است، فرضیه از نظر آماری تأیید می شود؛ یعنی  
برون سپاری در زمینه اجرای برخی از وظایف پلیس آگاهی فرماندهی انتظامی استان  
ایلام، امکان پذیر است.

برون سپاری باعث افزایش کارایی کارکنان پلیس آگاهی فرماندهی  
انتظامی استان ایلام می شود.

جدول ۳: رابطه برون سپاری و کارایی

گزینه‌ها	فراوانی مشاهده شده	فراوانی مورد انتظار	تفاوت دو فراوانی
خیلی کم	۱	۱۷/۸	-۱۶/۸
کم	۲	۱۷/۸	-۱۵/۸
متوسط	۳	۱۷/۸	-۱۴/۸
زیاد	۱۴	۱۷/۸	-۳/۸
خیلی زیاد	۶۹	۱۷/۸	۵۱/۲
کل	۸۹		

X<sub>2</sub>:190/270

df:4

Sig:0/000

نتایج آزمون فوق نشان می دهد چون  $\chi^2 = 190/27$  و  $df = 4$  و مقدار ارزش  $p = 0/000$  از مقدار  $\alpha = 0/05$  کوچک تر است، فرضیه از نظر آماری تأیید می شود؛ یعنی برون سپاری باعث افزایش کارایی کارکنان پلیس آگاهی فرماندهی انتظامی استان ایلام، می شود.

### نتیجه گیری

این تحقیق با هدف امکان سنجی برون سپاری برخی از وظایف پلیس آگاهی نیروی انتظامی و رابطه آن با کارایی کارکنان انجام شده است. نتایج این تحقیق عبارت است از:

- در رابطه با فرضیه اول، یافته‌های به دست آمده از تحقیق با یافته نظریه پردازانی همچون پروبرت، مکایور، ونکاتسان، هارکنیز و لوری، گایوس و رابینوستین، میکویسترا و واسل من، چشم براه و مرتضوی از بعد نظری مطابقت دارد. از نظر ادبیات تجربی نیز یافته‌ها با تحقیقات انجام شده توسط ایل بیگی، خدائیان و تراب زاده، و گوهری مطابقت دارد.

- در رابطه با فرضیه دوم، یافته‌های به دست آمده با یافته نظریه پردازانی همچون بولات و یلماز، اشنایدر جانز و زوخویلر، چشم براه و مرتضوی مطابقت دارد. از بعد ادبیات تجربی با تحقیقات انجام شده توسط صالحی (۱۳۸۷)، ایل بیگی (۱۳۸۷) و وطن دوست نیز مطابقت دارد.

همچنین ملاحظه عملکرد ناجا در رابطه با برون سپاری برخی از وظایف پلیس‌های تخصصی خود نظیر پلیس راهور، پلیس اطلاعات و امنیت عمومی، پلیس پیشگیری در قالب واگذاری اجرای برخی از وظایف به دفاتر پلیس به اضافه ۱۰ تأیید ضمنی بر نتیجه حاصل بر فرضیه دوم این تحقیق می باشد.

- یافته‌های به دست آمده در خصوص رابطه برون سپاری و کارایی کارکنان نشان می دهد که نتایج این تحقیق با نتایج نظریه پردازانی همچون ولچ و نایاک، ونکاتسان، بس، کابلی زاده (۱۳۸۴)، رابرت پول (۱۳۸۹)، چشم براه و مرتضوی (۱۳۸۹)، سید جوادین (۱۳۸۱)، علوی و رضازاده (۱۳۸۳) مطابقت دارد. از بعد ادبیات تجربی نیز با



نتایج تحقیقات انجام شده توسط صالحی (۱۳۸۷)، گوهری، ایل بیگی (۱۳۸۷)، خدائیان و تراب زاده، قلی پور و طهماسبی آشتیانی نیز مطابقت دارد.

در ضمن ملاحظه کارهای عملی واگذار شده به بخش خصوصی نشان می دهد که یکی از دلایل کاهش کارایی در بخش های مختلف ناجا از جمله آگاهی زیاد بودن حجم کار است. بنابراین با انجام برون سپاری و در نتیجه کاهش حجم کار، سرعت، صحت، دقت و کیفیت انجام کار افزایش خواهد یافت.

به طور کلی نتایج این تحقیق نشان می دهد که برون سپاری در پلیس آگاهی ناجا امکان پذیر بوده و می توان اجرای برخی از وظایف را به بخش خصوصی سپرد. همچنین نتیجه به دست آمده نشان داد که برون سپاری باعث افزایش کارایی کارکنان پلیس آگاهی می شود.

### پیشنهادها

۱- امور مربوط به انگشت نگاری و خدمات سوء پیشینه، تطبیق آثار انگشت، بررسی اسناد و مدارک مجعول، و همچنین بررسی و چهره نگاری از افراد مشکوک به بخش خصوصی واگذار شود تا ضمن کاهش چشمگیر حجم کار در تشخیص هویت، زمینه استفاده از امکانات بخش خصوصی نیز در این زمینه فراهم شود. برای انجام بهتر این کار می توان از کارکنان مجرب بازنشسته در پلیس آگاهی استفاده کرد.

۲- بررسی صحنه جرم و آزمایش ژنتیک نیز به بخش خصوصی واگذار شود ( برون سپاری) تا به طور مجدد بتوان از امکانات بخش غیر دولتی در این زمینه نیز استفاده کرد. لازم به ذکر است امور فوق، نیاز به تجهیزات پیشرفته و گران قیمت دارد که به علت هزینه بالا تهیه این گونه وسایل برای همه مقدور نیست. از همین رو، پیشنهاد می شود به منظور تشویق بخش خصوصی به انجام این کار، با اعطای وام کم بهره، حذف یا کاهش مالیات، معافیت گمرکی و...، زمینه حضور بیشتر آنها را فراهم کرد.

۳- بررسی تعیین اصالت خودرو و موتورسیکلت به بخش خصوصی سپرده شود ( برون سپاری) و انجام این کار در استان های فاقد کارشناسان رسمی دادگستری به دفاتر پلیس

به اضافه ۱۰ واگذار شود. بدیهی است این کار نیز موجب کاهش حجم کار ناجا خواهد شد.

۴- تعقیب و مراقبت سوژه‌ها، انجام تحقیقات پیرامون افراد گمشده، پرونده‌های قضایی و تحقیق در خصوص شناسایی مالکان وسائط نقلیه کشف شده بلاصاحب به وظایف دفاتر پلیس به اضافه ۱۰ اضافه شود. در صورت عدم توانایی این دفاتر، می‌توان با تشکیل کانون کارآگاهان و قضات بازنشسته، امور فوق را به آنها سپرد. همچنین می‌توان از کارکنان شاغل آگاهی نیز به صورت پاره وقت (بعد از وقت اداری) استفاده کرد. این کار موجب می‌شود ضمن استفاده مفید از تجارب کارآگاهان و قضات بازنشسته، بستر رقابت سالم نیز بین بخش خصوصی و پلیس آگاهی ناجا فراهم شود. همچنین امید بیشتری را در کارکنان فعلی آگاهی ناجا نسبت به تأمین مالی در دوران پس از بازنشستگی ایجاد کند.

۵- برون سپاری در برخی از وظایف اجرایی پلیس آگاهی انجام شود تا با این کار رقابت بین بخش خصوصی و پلیس آگاهی صورت پذیرد و درنهایت با افزایش کیفیت خدمات، زمینه افزایش رضایت ارباب رجوع فراهم شود.

۶- لازم است وظایف اجرایی برون سپاری شده تحت نظارت و واپایش لازم مقامات مسؤل قرار گیرند. بدیهی است این عمل موجب افزایش صحت عملکرد و دقت بیشتر کارکنان بخش خصوصی خواهد شد.

## منابع

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۳)، «مدیریت عمومی» تهران: نشرنی.
- اسماعیل پور گلشانی، پرویز (۱۳۸۵)، «تأثیر عوامل سازمانی بر کارایی شغلی کارکنان یگان ویژه پاسداران تهران بزرگ»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده فرماندهی و ستاد دانشگاه علوم انتظامی.
- ایل بیگی، محمد تقی (۱۳۸۷)، «بررسی امکان سنجی برون سپاری حمل و نقل در فرماندهی انتظامی خراسان رضوی»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده اداری و پیش دانشگاه علوم انتظامی.

- جعفری قوشچی، بهزاد (۱۳۸۱)، «راه‌های افزایش کارایی»، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۲۶.
- جمعی از اساتید مدیریت (۱۳۷۸)، «بهره‌وری در مدیریت»، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجموعه هفتم.
- چشم‌براه، محسن؛ مرتضوی، سید محسن (۱۳۸۹)، «مدیریت برون سپاری اثر بخش»، تهران: مهربان نشر، چاپ دوم.
- خاوند کار، جلیل؛ رهنورد، فرج‌الله (۱۳۸۷)، «تأثیر اشتراک دانش بر توفیق در برون سپاری خدمات فناوری اطلاعات»، نشریه فناوری اطلاعات، دوره ۱، شماره ۱.
- دفت، ریچارد (۱۳۷۸)، «مبانی تئوری و طراحی سازمان»، مترجمان پارسایان و اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضا زاده، اکبر (۱۳۸۳)، «بررسی مطالعات خانواده‌های ساکن شمال شهر تهران از پلیس درباره نظم و امنیت»، تهران: دافوس ناجا.
- رابرت پول (۱۳۸۹)، «خصوصی سازی مترجمان محمدصادق حسینی و محسن رنجبر: [www.privatization.org](http://www.privatization.org)
- سید جوادین، سید رضا (۱۳۸۱)، «مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان»، تهران: نگاه دانش.
- شرکت برق منطقه‌ای تهران (۱۳۸۲)، «برون سپاری و اشتغالزایی در برق تهران»، تهران.
- صالحی، علی محمد (۱۳۸۷)، «بررسی خصوصی سازی خدمات صدور گذر نامه و تأثیر آن بر فعالیت های ناجا (با رویکرد دفاتر پلیس + ۱۰)»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دافوس دانشگاه علم انتظامی.
- کابلی زاده، احمد (۱۳۸۴)، «خصوصی سازی مردمی؛ کارایی همراه با عدالت»، تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- یگانه دستگردی، حجت‌الله (۱۳۷۰)، «مدیریت عمومی»، تهران: اشاره.