

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی فاتب

شهامت حسینیان^۱

سرهنگ محمد جعفری^۲

سروان محمد بهرامی نکو^۳

تاریخ وصول: ۹۰/۲/۴

تاریخ پذیرش: ۹۰/۵/۱۲

چکیده

به اعتقاد بسیاری از صاحب نظران، توانمندسازی افراد به معنی تشویق کارکنان برای مشارکت بیشتر در تصمیم گیری‌هایی است که بر فعالیت آنها مؤثر است. یعنی اینکه فضایی برای افراد فراهم شود تا بتوانند ایده‌های خوبی را بیافرینند و آنها را به عمل تبدیل کنند. هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تهران بزرگ و چگونگی تأثیر مؤلفه های فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس است.

روش تحقیق حاضر پیمایشی بوده و جامعه آماری آن را خبرگان پلیس آگاهی تهران بزرگ (کارآگاهان و کمک کارآگاهان) تشکیل می‌دهند که به صورت تمام شماری بررسی شده‌اند. ابزار پژوهش، دو پرسشنامه استاندارد شامل (پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون و پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی) می‌باشد.

یافته‌ها نشان می‌دهد که فرضیه‌های چهارگانه: درگیر شدن کارکنان در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و کیفیت رسالت یا مأموریت سازمان در توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تهران تأثیر دارد. تجزیه و تحلیل آزمون فریدمن نشان می‌دهد متغیر رسالت

۱- عضو هیئت علمی دانشگاه علوم نظامی

۲- دانشجوی دوره دکتری و مربی پایه ۱۲ دانشگاه علوم نظامی

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت منابع انسانی (پلیس آگاهی)



بیشترین و متغیر انطباق پذیری کمترین تأثیر را بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تهران بزرگ دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، توانمندسازی، کارآگاه، پلیس آگاهی تهران.

مقدمه

با توجه به محیط رقابتی امروز، در عصر حاضر مزیت رقابتی یک سازمان داشتن نیروی انسانی توانمند می‌باشد و با داشتن منابع انسانی ناتوان و بی انگیزه نمی‌توان به حفظ و بقای یک سازمان اهتمام ورزید (حسن زاده و شهرانی، ۱۳۸۶، ص ۲). کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و انگیزه لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند. فرایندی که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد توانمندسازی است (جزینی، ۱۳۸۷). براساس نظر برخی از دانشمندان و پژوهشگران، توانمندسازی افراد به معنی تشویق افراد برای مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌هایی است که بر فعالیت آنها مؤثر است یعنی اینکه فضایی برای افراد فراهم شود تا بتوانند ایده‌های خوبی را بیافرینند و آنها را به عمل تبدیل کنند و در این میان فرهنگ سازمانی به عنوان پدیده‌ای که نقش گرفته از سیاست‌ها و رویکردهای مدیران رده بالای سازمانی است از جمله عواملی است که می‌تواند نقش مهمی در برنامه‌های توانمندسازی کارکنان داشته باشد و به عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت در سازمان‌ها شناخته شده است. به طوری که بسیاری از پژوهشگران معتقدند یکی از دلایل موفقیت ژاپن در صنعت و مدیریت، توجه آنها به فرهنگ سازمانی است و فرهنگ می‌تواند به عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر بگذارد و نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید (زارعی، ۱۳۸۶ ص ۲). بنابراین در تحقیق حاضر به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تهران بزرگ و چگونگی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان پرداخته شده است تا چراغ راهی برای آیندگان باشد.

بیان مسئله

توانمندسازی را به عنوان فرایند افزایش انگیزش درونی انجام وظیفه تعریف کرده‌اند و برای آن چهار بعد تعریف می‌کنند که این ابعاد با هم به افزایش انگیزه درونی منتج می‌شود. این ابعاد عبارت است از: مؤثر بودن، شایستگی، با معنی بودن و حق انتخاب. براساس بررسی‌های انجام شده، عوامل مختلفی همچون: سبک رهبری، ساختار، آموزش، انگیزش و... بر فرایند توانمند سازی کارکنان مؤثر است؛ اما، فرهنگ سازمانی جایگاه ویژه‌ای در بحث توانمند سازی دارد. فرهنگ سازمانی نظام باورها و ارزش‌های مشترکی است که در یک سازمان به وجود می‌آید و رفتار افراد آن سازمان را هدایت می‌کند و براساس مدل دنیسون^۱ از طریق چهار بعد، درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت سنجش و ارزیابی می‌شود؛ عموماً عدم توجه به فرهنگ سازمانی، اگر منجر به شکست مطلق سازمان و نرسیدن به اهداف و چشم انداز نشود، حداقل، اشکال عدیده‌ای را در روند حرکت سازمان ایجاد کرده و انرژی زیادی را برای حل معضل‌های ایجاد شده ناشی از رودررویی اهداف پیش بینی شده با فرهنگ رایج سازمان هدر می‌دهد (علیزاده و رحیم نیا، ۱۳۸۶). از طرف دیگر همواره مسئولان و مدیران تأکید بر تبعیت از فرهنگ سازمانی و نهادینه کردن آن دارند. بنابراین از آنجایی که پلیس آگاهی تهران بزرگ یکی از پلیس‌های تخصصی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران است که در راستای کشف جرم و در جهت ارتقای امنیت عمومی و آرامش روانی شهروندان تلاش می‌نماید به منظور تحقق این مأموریت خطیر، نیاز به کارکنانی توانمند در بدنه اجرایی خود که در رأس آنها کارآگاهان است، دارد. همچنین علی‌رغم آموزش‌های ارائه شده که در راستای توسعه دانش و مهارت‌های این قبیل کارکنان و در چارچوب نظام آموزشی مبتنی بر قانون استخدامی نیروی انتظامی صورت می‌گیرد اما از آنجایی که این آموزش‌ها، در قالب برنامه‌های جامع توانمندسازی نیست قادر به تحقق کامل اهداف نمی‌باشد. با توجه به اینکه تاکنون در این خصوص، پژوهش‌های جامعی در نیروی انتظامی صورت نگرفته و در خارج از سازمان نیز پژوهش‌های اندکی به انجام رسیده است پژوهشگر قصد دارد در این

1. Denison model

تحقیق با بهره گیری از نتایج تحقیقات به عمل آمده و نظر خبرگان پلیس آگاهی، دستاورد مناسبی را در اختیار مسئولان پلیس آگاهی و سایر پژوهشگران قرار دهد. بر این اساس سؤال اصلی پژوهش این است که:

چگونه فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر ایجاد می‌نماید؟

اهداف تحقیق

هدف اصلی

مشخص کردن تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان.

اهداف فرعی

بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی پلیس آگاهی تهران بزرگ.

۱- بررسی تأثیر درگیر شدن در کار، انطباق پذیری، سازگاری و رسالت بر توانمندسازی کارآگاهان؛

۲- فراهم نمودن زمینه مناسب تصمیم‌گیری مدیران ارشد از طریق تقویت آن بخش از ابعاد فرهنگ سازمانی که بر توانمندسازی کارکنان پلیس مؤثر است.

مبانی نظری تحقیق

مفهوم فرهنگ سازمانی

بررسی مطالعه انجام شده در زمینه فرهنگ سازمانی توسط ریچرز و اشنايدر^۱ (۱۹۹۰) نشان می‌دهد که مفهوم فرهنگ سازمانی از علوم پایه اجتماعی- عمدتاً مردم‌شناسی و جامعه‌شناسی و همچنین از روان‌شناسی- گرفته شده است. فرهنگ سازمانی پدیده‌ای است که در سازمان است و همه اعضا اتفاق نظر دارند که یک دست‌نایبدا افراد را در جهت نوعی رفتار نامرئی هدایت می‌کند. شناخت و درک چیزی که فرهنگ سازمانی را می‌سازد، شیوه

ایجاد و دوام آن، به ما کمک می کند تا بهتر بتوانیم رفتار افراد در سازمان را توجیه کنیم (زارعی، ۱۳۸۷).

انواع فرهنگ سازمانی

به دلیل وجود عوامل متعدد تأثیرگذار بر فرهنگ سازمانی، فرهنگ‌های متعددی در سازمان‌های امروزی ملاحظه می‌شود که صاحب‌نظران، این فرهنگ‌ها را از جنبه‌های مختلف و براساس شاخص‌های گوناگون طبقه‌بندی کرده‌اند که تعدادی از این تقسیم‌بندی‌ها به طور خلاصه بیان می‌گردد:

اولین تقسیم‌بندی و بیان انواع فرهنگ‌های سازمانی مربوط به «کاتز دوریس»^۱ و «میلر»^۲ می‌باشد که پنج نوع فرهنگ سازمانی را عنوان کرده‌اند. فرهنگ فرهمند در برابر فرهنگ خودکفا؛ فرهنگ وسواسی در برابر فرهنگ پراعتما؛ فرهنگ پرهیزکننده در برابر فرهنگ کامیابی‌جو؛ فرهنگ سیاسی شده در برابر فرهنگ متمرکز بر هدف؛ فرهنگ دیوان‌سالارانه در برابر فرهنگ آفریننده (مشبکی، ۱۳۷۷، صص ۴۴۲-۴۴۱).

در یک تقسیم‌بندی دیگر توسط مکنزی^۳ و همکارش آلن کندی^۴، چهار نوع فرهنگ سازمانی به شرح ذیل بیان شده است: فرهنگ سازمانی سخت‌کوش؛ فرهنگ سازمانی دوستانه؛ فرهنگ سازمانی ریسک‌پذیر؛ فرهنگ سازمانی فرایندی.

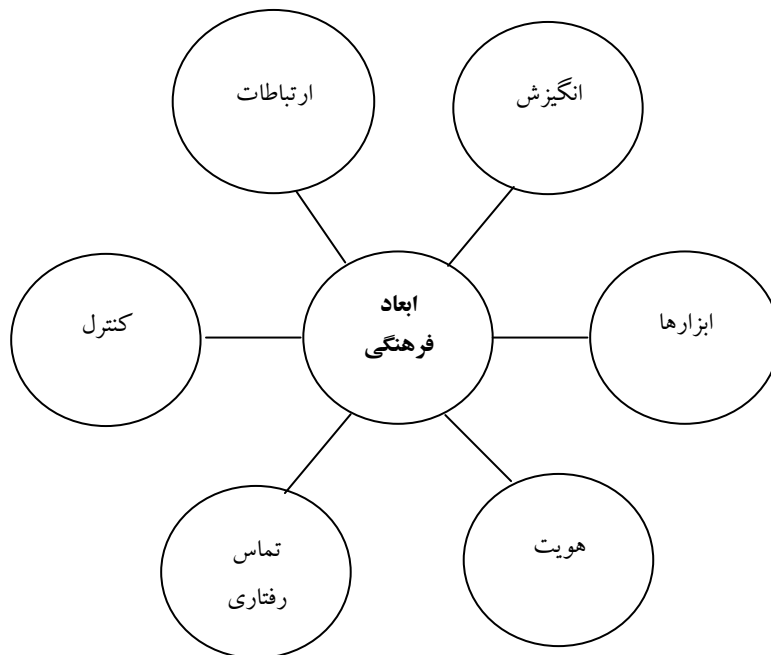
کوین^۵ و گارت^۶، فرهنگ سازمانی را به چهار دسته زیر تقسیم نموده‌اند: عقلانی؛ ایدئولوژیک؛ توافق و مشارکتی؛ سلسله‌مراتب.

-
1. Catz Doris
 2. Miller
 3. Mackenzie
 4. Mcenezy & Allen Kendy
 5. Quinn
 6. Gart



ابعاد فرهنگ

در یک مطالعه برجسته، پروفیسور « هافستد^۱ » استاد دانشگاه ماسترییت^۲ هلند، شش بُعد جهانی فرهنگ سازمانی را شناسایی کرده که در شکل زیر نشان داده شده است.



ابعاد شش گانه جهانی فرهنگ سازمانی (اقتباس از جکسون^۳، ۱۹۹۷، ص ۶۷)

اشنایدر و بارسو^۴ (۲۰۰۰)، بیان می‌دارند که هافستد در مطالعه خود ابعاد فرهنگ را به چهار دسته تقسیم می‌کند:

۱- فاصله قدرت؛ ۲- اجتناب از عدم اطمینان؛ ۳- فرد گرایی؛ ۴- مردسالاری.

-
1. hofsted
 2. Mastrbyt
 3. Jackson
 4. Schneider & Barsv



ادگار شاین^۱ (۱۹۹۴) ابعاد هفت گانه‌ای را برای فرهنگ عنوان می‌کند که بر اساس آنها می‌توان جنبه‌های پوشیده‌تر و نهانی فرهنگ سازمانی را آشکار ساخت. این ابعاد هفت گانه عبارت است از:

- ۱- ماهیت تعیین خوبی و بدی در سازمان؛ ۲- انسجام یا پراکندگی؛ ۳- ماهیت روابط انسانی در سازمان؛ ۴- تصور اساسی از ماهیت انسانی؛ ۵- ماهیت و طرز تلقی از زمان در سازمان؛ ۶- ماهیت فعالیت‌های انسانی سازمان؛ ۷- روابط سازمان با محیطش.

تئوری‌های فرهنگ سازمانی

تئوری فرهنگ سازمانی نمادین - تفسیری

این رویکرد در بررسی فرهنگ سازمانی، بر توصیف چگونگی شکل‌گیری واقعیات سازمانی به صورت اجتماعی متمرکز است. انسان‌ها می‌توانند در جنبه‌های ساخت اجتماعی زندگی سازمانی، درگیر شوند، زیرا آنها نمادها را می‌سازند، بهره می‌برند و تفسیر می‌کنند و نسبت به تفاسیری که توسط دیگران ساخته شده، حساسیت نشان می‌دهند. استفاده و تفسیر نمادها به اعضای سازمان اجازه می‌دهد فرهنگ خود را ایجاد و حفظ کنند. بررسی فرهنگی در مورد سازمان‌ها در رویکرد نمادین - تفسیری به دو طریق انجام می‌پذیرد. (۱) مشاهده مستقیم مصنوعات بسترساز و نمادها و موارد استفاده آنها توسط اعضای یک فرهنگ؛ (۲) مصاحبه با اعضای فرهنگ و تمرکز بر کشف شیوه‌های تجربه و تفسیر جهان (جو. هچ، ۱۳۸۵).

فرهنگ در نگاه مدرنیست‌ها

مدرنیست‌ها به تبع حامیان نمادین - تفسیری معتقدند که پیش فرض‌ها و ارزش‌ها از طریق تجلی خود در هنجارها و انتظارات، رفتار را تحت تأثیر قرار می‌دهند و هویت را از طریق نمادها، سنت، و آداب و رسوم ابلاغ می‌کنند. محور اختلاف این دو نگاه از شیوه‌ای ناشی می‌شود که بر اساس آن دانش در مورد فرهنگ، توسط حامیان هر نگاه استفاده می‌گردد.

1. edgard schien



حامیان نگاه نمادین - تفسیری، فرهنگ را به عنوان بستر معنا سازی و تفسیر تعریف می کنند. در حالی که مدرنیست ها شناخت فرهنگی را به عنوان ابزار مدیریت تفسیر می نمایند. از طرف دیگر هدف پژوهش مدرنیست، ایجاد دانش تعمیم پذیری است که بتواند در بسترهای دیگر به کار برده شود (جو. هچ، ۱۳۸۵).

تئوری فرهنگ سازمانی پست مدرن

جوآن مارتین و دبرامیرسون^۱، پژوهشگران امریکایی فرهنگ سازمانی، سه نگاه مجزا را در درون حوزه مطالعات فرهنگی مشخص می کنند: انسجام^۲، تفکیک^۳، پاره پارگی^۴. در نگاه منسجم، فرهنگ سازمانی به عنوان پدیده ای مشترک توصیف می شود که همه اعضای فرهنگ در سازمان اتفاق نظر گسترده ای نسبت به آن دارند. نگاه تفکیک، دیدگاه خرده فرهنگ را در پیش می گیرد و چگونگی شکستن وحدت سازمان با خرده فرهنگ ها را توصیف می کند. نگاه پاره پارگی که تجلی دیدگاه پست مدرن از فرهنگ سازمانی است نه در پی سازگاری و هم شکلی است و نه در پی ثبات. بلکه بر راه هایی متمرکز است که براساس آنها فرهنگ های سازمانی، ناسازگار، مبهم، چندگونه و دایم سیال هستند (جو. هچ، ۱۳۸۵).

مفهوم توانمند سازی

توانمندسازی مفهومی تازه نیست. این مفهوم به صورت های مختلف در اکثر ادبیات منابع علمی جدید مدیریت آمده است. برای مثال در سال های دهه ۱۹۵۰، منابع علمی مدیریت آکنده از این تجویزها بود که مدیران باید در قبال کارکنان خود رفتار دوستانه ای داشته باشند (روابط انسانی). در سال های دهه ۱۹۶۰، مدیران باید از کارکنان کمک می طلبیدند (درگیر شدن کارکنان) و در سال های دهه ۱۹۸۰، مدیران باید تشکیل گروه می دادند و جلسه ها را برگزار می کردند - حلقه های کیفیت (منوریان و نیازی به نقل از بایهام، ۱۹۹۸).

-
1. Debra Meyerson
 2. L'ntegration
 3. Differentiation
 4. Fragmentation



پیگیری این موضوعها در سالهای دهه ۱۹۹۰ و پس از آن، حاکی از این است که مدیران باید بیاموزند که چگونه توانمندسازی را گسترش دهند. اما علی‌رغم تأکید بر شکل‌های مختلف توانمندسازی کارکنان، هنوز قدرت توانمندسازی کارکنان در مجموعه مهارت‌های اغلب مدیران عمومیت ندارد.

سطوح توانمندسازی

در خصوص تقسیم توانمندسازی به انواع مختلف، می‌توان به مدلی اشاره کرد که توانمندسازی را به دو سطح «فردی» و «عالی» تقسیم می‌کند. در این تقسیم‌بندی، توانمندسازی فردی مربوط به نحوه کار کارکنان بوده و توانمندسازی عالی به وظایف مدیران در جهت هدایت کارکنان مربوط می‌شود.

۱- توانمندسازی فردی

در این سطح، کارکنان با کسب مهارت‌ها قادرند بدون نیاز به حضور مستقیم سرپرست فعالیت نمایند. در این مرحله قدرت تجزیه و تحلیل کارکنان رشد یافته و می‌توانند برای سؤال و مشکلات خود پاسخ و راه حل مناسب پیدا کنند.

۲- توانمندسازی عالی

در این سطح که ویژه مدیران است آنان قادرند برنامه‌های کلی سازمان را تدوین کنند. آنها تصمیم می‌گیرند چه کارهایی توسط چه کسانی و چگونه انجام گیرد (آقاییار، ۱۳۸۶).

ابعاد توانمندسازی

در یکی از بهترین بررسی‌های تجربی انجام شده در مورد توانمندسازی تا به امروز اسپریتز^۱ (۱۹۹۲) چهار بعد را برای توانمندسازی شناسایی کرد. «وتن» و «کمرون»^۲ (۱۹۹۸) بر اساس پژوهش میشرا^۳ (۱۹۹۲) یک بعد دیگر به مدل او افزوده‌اند. مدیران برای اینکه بتوانند دیگران را با موفقیت توانمند سازند، باید این پنج ویژگی را در آنان ایجاد کنند. این

1. Spreitzer

2. veton & cameron

3. Mishra



ویژگی‌ها عبارت است از: احساس خود اثربخشی^۱ (شایستگی)؛ احساس خودمختاری^۲؛ پذیرفتن شخصی نتیجه (مؤثر بودن)^۳؛ احساس معنی دار بودن^۴؛ احساس اعتماد به دیگران^۵.

جدول ۱. ابعاد کلیدی توانمندسازی

نتیجه	بعد
احساس شایستگی شخصی	خوداثربخشی
احساس انتخاب شخصی	خودمختاری
احساس توان اثربخشی	پذیرفتن شخصی نتیجه
احساس ارزشمندی کار	معنی دار بودن
احساس امنیت	اعتماد

(مجیدی، محمدی مقدم ۱۳۸۷: ۱۴)

نظریه‌های توانمندسازی

نظریه‌های توانمندسازی، منعکس کننده دامنه وسیعی از موضوع و تفکر است که از تئوری‌های جامعه شناسی، اقتصادی و سیاسی، خداشناسی و نگرش کار اجتماعی برگرفته شده‌اند. این تئوری‌ها می‌گویند، تغییر اجتماعی برجسته و ژرف، نیازمند اتصال افراد به یکدیگر از تمام کسانی که به عدالت متعهد هستند در فرایندی است که باعث رشد آگاهی و اقدام فردی و جمعی گردد. در این راستا، می‌توان از نظریه‌های کار اجتماعی^۶ به عنوان یکی از مهم‌ترین نظریه‌های توانمندسازی که مرتبط با سازمان به عنوان یک شکل اجتماعی مطرح شده‌اند نام برد (مجیدی و محمدی مقدم به نقل از سوزان رابینز، ۲۰۰۵، صص ۹۰ و ۴۰۶).

1. Self-Determination
2. Self-Determination
3. Meaning
4. Meaning
5. Trust in other
6. Social Work Theories

جدول ۲. نظریه‌های توانمندسازی کار اجتماعی

۱- نظریه سولومون ^۱ : افراد قبل از اینکه بتوانند مهارت‌هایی را برای کسب قدرت و کنترل زندگی‌شان توسعه و بهبود دهند، باید بتوانند موانع قدرت را شناسایی و رفع نمایند.
۲- نظریه لی ^۲ : نظریه سولومون را به مردم ستم دیده تعمیم داده و برای توانمندسازی سه بعد را مطرح می‌کند که عبارت است از: (۱) توسعه بیشتر خودباوری؛ (۲) توسعه دانش و خودآگاهی انتقادی؛ (۳) توسعه و آماده کردن منابع و استراتژی‌ها.
۳- نظریه رز ^۳ : برای موفقیت رویکرد توانمندسازی سه اصل را مطرح می‌کند که عبارت است از: • زمینه شناسی: فرد بهتر از ما خودش را می‌شناسد و بهتر از دیگران نیازش را تعریف می‌کند؛ • توانمندسازی: فرصت تولید روش‌ها برای تأمین نیازمندی‌های فرد؛ • جمع‌گرایی: گردآوری افراد در کنار هم برای خروج و انعکاس متقابل احساسات.
(مجیدی، محمدی مقدم ۱۳۸۷، صص ۱۵-۱۶)

در مورد فرهنگ سازمانی مدل و نگرش‌های مختلفی وجود دارد. مدلی که در این تحقیق استفاده شده است مدل دنیسون می‌باشد که در سال ۲۰۰۰ توسط پروفیسور دانیل دنیسون مطرح شده؛ دلایل انتخاب این مدل به عنوان مدل نظری تحقیق عبارت است از:

❖ این مدل جهت مدیریت تغییر در سازمان‌ها به کار می‌رود و مؤلفه‌هایی از فرهنگ سازمانی که نیازمند تغییر هستند را به خوبی مشخص می‌کند تا در اولویت بازنگری قرار گیرند؛

❖ نتایج حاصل نشان می‌دهد که بررسی و ارزیابی فرهنگ سازمان‌ها بر اساس مدل دنیسون ارتباط مستقیم با عملکرد آن سازمان دارد؛

❖ مدل دنیسون شامل ابعاد کامل و عمیقی از فرهنگ سازمانی می‌باشد؛

❖ این مدل چارچوبی جدید در بین مدل‌های فرهنگ سازمانی ارائه می‌نماید؛

❖ از نظر شاخص‌های اندازه‌گیری و سنجش ابعاد فرهنگ سازمانی مدلی کامل به حساب می‌آید؛

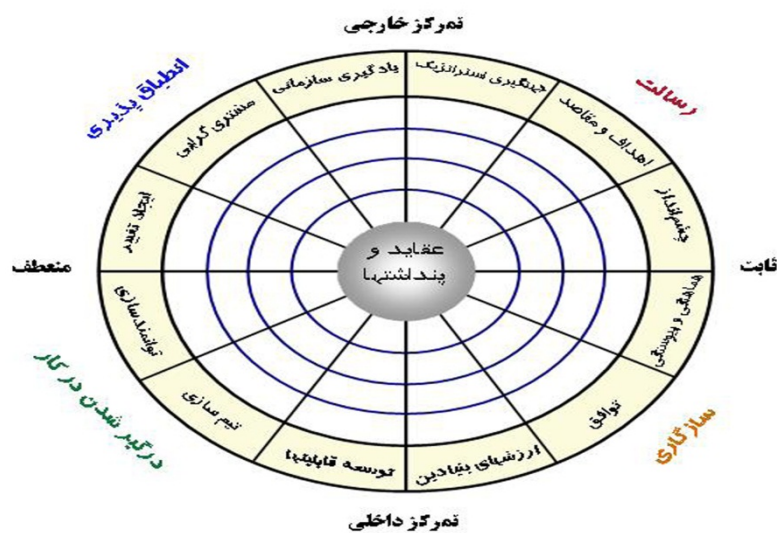
1. Barbara Solomon
2. Lee
3. Rose



❖ قابلیت استفاده در تمام سطوح سازمانی را دارد؛

❖ مدل دنیسون در خارج از کشور توسط سازمان‌های مختلفی به طور گسترده برای ارزیابی فرهنگ سازمانی استفاده شده است.

براساس این مدل، ابعاد فرهنگ برای سازمان‌ها در چهار محور اصلی شامل درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت در نظر گرفته می‌شود که هر یک از این ابعاد با سه شاخص اندازه‌گیری می‌شود. که با در نظر گرفتن این محورها، تأثیر عناصر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان بررسی شده است (دنیسون و همکاران، ۲۰۰۰، ص ۲۰).



نمودار ۱. مدل فرهنگ سازمانی دنیسون

تاریخچه و تشکیلات پلیس آگاهی

به دنبال ایجاد و تأسیس نظمی در سال ۱۲۵۳ شمسی با کمک افسر اتریشی و پیش‌بینی دفتر ثبت مسروقات در این تشکیلات می‌توان ادعا نمود که اولین سنگ بنای آگاهی در آن زمان گذاشته شد. زمان ریاست مختارالسلطنه در سال ۱۲۸۸ شمسی با گسترش و ایجاد



تغییر در سازمان نظمیه، دایره‌ای به نام دایره تحقیق تأسیس شد که رسیدگی به اعمال بزهکاران جنایی، سارقان و ... در این دایره انجام می‌شد. در سال ۱۲۹۲ با آمدن چند نفر از افسران سوئدی، یکی از آنان مسئول بررسی در مورد گسترش دایره تحقیق شد و ضمن گسترش این دایره، سازمان آن را به هفت شعبه افزایش داد و نام آن را به تأمینات تغییر دادند که بعضی ادارات فعلی از جمله اداره کل تشخیص هویت جزئی از آن محسوب می‌شد. اداره تأمینات که دارای هفت شعبه بود به جرایمی از قبیل: قتل، سرقت، جرح، حمل اسلحه، سکه تقلبی، هتک ناموس، منافیات عفت، فریب اطفال، جیب بری، امور قمارخانه‌ها، مهمانخانه‌ها و کاروانسراها رسیدگی می‌کرد و تشخیص هویت مجرمان نیز به وسیله انگشت نگاری و تن پیمایی انجام می‌شد. سال ۱۳۱۷ شمسی اداره تأمینات به اداره آگاهی تغییر نام یافت. در سال ۱۳۲۶، اداره آگاهی متشکل از هشت دایره قضایی شد که هر دایره در دو شعبه به جرایم مختلف رسیدگی می‌کرد و کادر افسری آن نیز گسترش یافت. سال ۱۳۲۹ آگاهی تهران تقریباً به صورت کنونی و با پانزده شعبه و تقسیم جرایم به صورت مستقل مشغول به کار گردید. سال ۱۳۴۴ شعبه خدمات ماشینی نیز برای تسهیل در کشف جرایم تشکیل شد. و شعب آگاهی به کلانتری (کلانترشعبه) تغییر نام یافته و اداره آگاهی به هفده کلانتری و دو منطقه در تجریش و شهرری تثبیت شد. سازمان آگاهی تا سال ۱۳۴۹ به این صورت باقی ماند، در آن سال علاوه بر کلانتری‌های موجود کلانتری‌های آگاهی تجسس، گشت انتظامی شرق، غرب و کلانتری بیست به سازمان آگاهی افزوده شد. سال ۱۳۶۱ دایره‌ای به نام سرکلانتری که کلانتری‌های مبارزه با سرقت وسایط نقلیه موتوری را سرپرستی می‌نمود ایجاد و بالاخره در سال ۱۳۶۳ ضمن افزایش امکانات تأسیساتی کلانتری ۹ با مسئولیت رسیدگی به وضعیت اتومبیل‌های مخدوش اعلامی از سوی شماره گذاری راهنمایی و رانندگی تشکیل شد. در رابطه با آگاهی، فعالیت دواير فوق تا زمان ادغام نیروهای انتظامی (شهربانی، ژاندارمری و کمیته انقلاب اسلامی) ادامه داشت. بعد از ادغام تعدادی از کلانتری‌های اداره آگاهی منفصل و در سازمان آگاهی تهران بزرگ که مشتمل بر هفت منطقه بود استقرار یافت و رسیدگی به جرایمی که جنبه تخصصی چندانی نداشت به واحدهای آگاهی مستقر در مناطق محول



گردید. در سال ۱۳۸۱ ادارات آگاهی سابق که مأموریت اصلی آنها کشف جرایم واقعه علیه جان و مال افراد بود، در قالب ادارات مبارزه با جرایم (سرقت، جنایی، خاص و رایانه، جعل و کلاهبرداری، جرایم اقتصادی، قاچاق کالا و جرایم مالی) شکل گرفت، در کنار آن اداره تشخیص هویت و ادارات پشتیبانی کننده نظیر: طرح و برنامه، مراکز پژوهش و تحقیقات کاربردی کشف جرایم، رایانه و فنی، اطلاعات جنایی، پشتیبانی تخصصی و بازرسی فعالیت خود را آغاز نمودند و سازمان جدید آگاهی کشور متناسب با نیاز روز، گستردگی و پیچیدگی جرایم با ویژگی‌های خاصی که بتواند پاسخگوی شرایط جدید مأموریت آگاهی کشور باشد در دستور کار قرار گرفت. ساختار جدید با هدف تخصصی کردن مأموریت کشف جرایم با عناوین سازمانی و پیش بینی واحدهایی از قبیل: مراکز اطلاعات جنایی، تحقیقات و پژوهش‌های کاربردی، طرح و برنامه، عملیات ویژه، مبارزه با جرایم خاص رایانه‌ای، مجتمع آموزشی، پشتیبانی عملیات تخصصی و بازرسی تخصصی و توسعه ادارات کل قبلی به منظور رفع نارسایی‌های سازمان قبلی با پویایی هرچه بیشتر و استفاده از امکانات و توان خود در سراسر کشور اجرا می‌گردد.

مأموریت و وظایف پلیس آگاهی

مأموریت پلیس آگاهی، مبارزه با جرایمی می‌باشد که شامل: ۱- قتل؛ ۲- آدم ربایی؛ ۳- سرقت‌های مسلحانه؛ ۴- سرقت به عنف (یقه‌گیری، زورگیری)؛ ۵- تجاوز به عنف؛ ۶- جیب‌بری؛ ۷- کیف‌قاپی؛ ۸- سرقت از منازل و اماکن؛ ۹- سرقت از اماکن دولتی؛ ۱۰- سرقت وسایط نقلیه؛ ۱۱- سرقت‌های خرد و داخل خودرو؛ ۱۲- سرقت محموله؛ ۱۳- سرقت احشام؛ ۱۴- کف زنی، کشو زنی، دخل زنی؛ ۱۵- جرایم خاص رایانه‌ای (ورود غیرمجاز - برداشت غیر مجاز - هرزه نگاری - اختلال)؛ ۱۶- اختلاس، رشا و ارتشاء؛ ۱۷- جرایم اقتصادی (قاچاق کالا و ارز)؛ ۱۸- کلاهبرداری؛ ۱۹- جعل؛ ۲۰- سرقت اسناد و مدارک دولتی؛ ۲۱- جرایم پزشکی؛ ۲۲- غصب عناوین و جعل عنوان؛ ۲۳- جعل علائم صنعتی و تجاری و بدل اندازی؛ ۲۴- خیانت در امانت؛ ۲۵- شرارت (باندی)؛ ۲۶- آتش سوزی عمدی و تخریب می‌باشد.



به طور کلی وظایفی که طبق قانون به عنوان ضابط قوه قضاییه بر عهده رده‌های آگاهی محول گردیده عبارت است از: مبارزه با قاچاق؛ کشف جرایم؛ بازرسی و تحقیق؛ حفظ آثار و دلایل جرم؛ دستگیری متهمان؛ مجرمان و جلوگیری از فرار و اختفای آنها و انجام امور مربوط به تشخیص هویت و کشف علمی جرایم.

مفهوم کارآگاه و انواع رتبه‌های کارآگاهی

کارآگاه از نظر لغوی یعنی شخصی که کار آشنا، کارآموده و در حرفه و تخصص خود شایسته و کامل باشد. در قدیم این واژه به معنی خبردهنده و منجم بود. در واقع این اسم و عنوان در تمام دنیا در انحصار پلیس قرار دارد و معنای غیر پلیسی ندارد و نامی است که مشخصاً در چارچوب واژه «پلیس» معنا می‌یابد. معادل انگلیسی و بین‌المللی کارآگاه Detective است. معنای آن پی بردن و کشف کردن، کارآگاهی کردن، شناسایی نمودن، پنهان‌یابی کردن و نیز به معنای مأمور آگاهی است (بیابانی و هادیانفر، ۱۳۸۴).

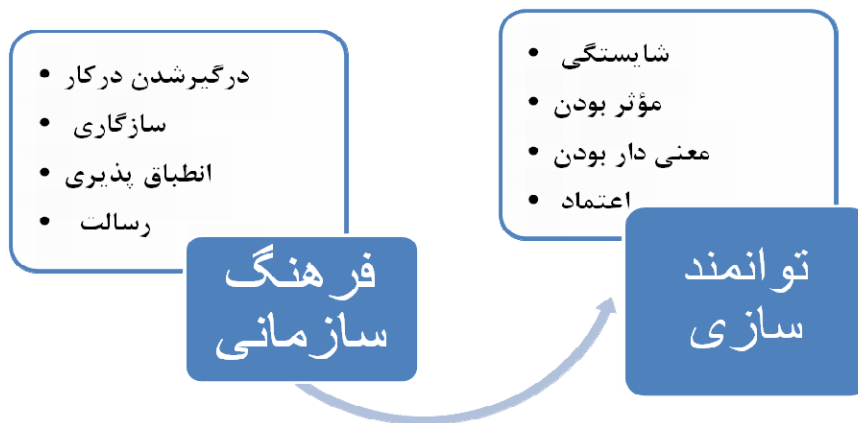
پلیس آگاهی نیروی انتظامی به منظور ساماندهی و سازماندهی کارکنان عملیات کشف جرم از سال ۱۳۸۰ طرح رتبه‌بندی کارآگاهان و کمک کارآگاهان را اجرا نموده است. شاخص‌هایی که رتبه کارآگاهی و کمک کارآگاهی کارکنان دارای رسته آگاهی براساس آنها محاسبه و تعیین می‌شود عبارت است از: ۱- درجه؛ ۲- تحصیلات؛ ۳- سنوات خدمت عملی؛ ۴- سنوات خدمت در آگاهی؛ ۵- تجارب موفق؛ ۶- آزمون عملی؛ ۷- تست جسمانی؛ ۸- نمره تیراندازی.

با توجه به شاخص‌های فوق به خوبی می‌توان تعاریفی از رتبه‌های کارآگاهی و کمک کارآگاهی ارائه نمود. در واقع نیل به رتبه کارآگاهی و کمک کارآگاهی منوط به میزان امتیازاتی است که با در نظر گرفتن امتیاز مثبت و ضرایب مربوطه به دست می‌آید. بنابراین براساس امتیاز نهایی که فرد به دست می‌آورد در طیف کارآگاهی به ترتیب به رتبه‌های کارآگاه ویژه، کارآگاه یکم، کارآگاه دوم، کارآگاه سوم و در طیف کمک کارآگاهی به ترتیب به رتبه‌های کمک کارآگاه یکم، کمک کارآگاه دوم، کمک کارآگاه سوم نائل می‌گردند.



مدل مفهومی تحقیق

با توجه به چارچوب نظری تحقیق و مدلی که در این تحقیق استفاده خواهد شد مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر می باشد:



فرضیه‌های تحقیق

فرضیه مهم

فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی

- ۱- درگیر شدن در کار بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد؛
- ۲- سازگاری بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد؛
- ۳- انطباق پذیری بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد؛
- ۴- رسالت بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد.

روش شناسی

با توجه به اینکه پژوهش حاضر به منظور توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص از طریق جمع آوری داده‌ها از جامعه هدف انجام گرفته است بنابراین نوع تحقیق، کاربردی و



روش آن توصیفی- پیمایشی می‌باشد. در این پژوهش، از مطالعه کتابخانه‌ای برای تدوین مبانی نظری در حوزه فرهنگ سازمانی و توانمند سازی و هم چنین از پرسشنامه به منظور گردآوری داده‌ها از جامعه آماری (کارآگاهان و کمک کارآگاهان پلیس آگاهی تهران بزرگ) جهت آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از جامعه آماری، هم از آمار توصیفی (جدول، نمودار، فراوانی و درصد فراوانی) و هم از آمار استنباطی (آزمون رگرسیون خطی ساده و آزمون فریدمن) بهره گرفته شده و با توجه به موضوع پژوهش، از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شده است.

پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون

این پرسشنامه شامل شصت سؤال تخصصی است که در آن سعی شده پرسش‌ها تا حد ممکن کوتاه بوده و به آسانی قابل فهم باشد و از ارائه سؤال‌های منفی پرهیز شود. برای طراحی آن از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است که یکی از رایج‌ترین مقیاس‌های اندازه‌گیری به شمار می‌رود. لازم به ذکر است که در این تحقیق با توجه به محدودیت‌های موجود، تعداد سؤال‌های پرسشنامه فرهنگ سازمانی براساس نظر اساتید راهنما و مشاور از شصت سؤال به سی و سه سؤال تقلیل یافته است (آلفای کرونباخ برابر ۸۶ درصد برای چهار بعد درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت می‌باشد).

پرسشنامه توانمند سازی روان شناختی نیروی انسانی

این پرسشنامه توسط پژوهشگران مختلفی به منظور تعیین میزان توانمندی کارکنان سازمان‌ها استفاده شده است. پرسشنامه مذکور شامل دوازده سؤال تخصصی است و برای طراحی آن از طیف لیکرت، به صورت هفت گزینه‌ای استفاده شده است. برای این منظور براساس متغیرهای مورد بررسی: شایستگی، مؤثر بودن، معنی دار بودن و اعتماد، سؤال هفت گزینه‌ای تدوین شده است.



یافته‌های تحقیق

فرضیه اول: «درگیر شدن در کار بر توانمند سازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد».

جدول ۱. نتایج حاصل از آزمون فرضیه اول

سطح معنی دار	Beta	B	T	F	R ^۲	R	درجه آزادی	تعداد		
	.۰۰۰	.۲۲۹	.۱۴۴	۲.۲۵۴	۱.۰۲	.۰۵۲	.۲۲۹	۷۹	۸۰	فرضیه اول

با توجه به اینکه سطح معنی داری کوچک‌تر از ۵ درصد است ($\text{Sig} = ۰.۰۰۰$) T محاسبه شده (۲/۲۵۴) از T جدول (۱/۹۶) بزرگ‌تر است فرض محقق تأیید می‌گردد. همچنین مقدار ضریب تشخیص (R^2) نشان می‌دهد ۵۲ درصد توانمند سازی کارکنان ناشی از درگیر شدن در کار است.

فرضیه دوم: «سازگاری بر توانمند سازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد».

جدول ۲. نتایج حاصل از آزمون فرضیه دوم

سطح معنی دار	Beta	B	T	F	R ^۲	R	درجه آزادی	تعداد		
	.۰۱۲	.۷۰۱	.۹۷۰	۲.۰۱۸	۱.۰۳۷	.۰۴۶	.۲۱۵	۷۹	۸۰	فرضیه دوم

با توجه به اینکه سطح معنی داری کوچک‌تر از ۵ درصد است ($\text{Sig} = ۰.۰۱۲$) و مقدار T محاسبه شده (۲/۰۱۸) از T جدول (۱/۹۶) بزرگ‌تر است فرض محقق تأیید می‌گردد. همچنین مقدار ضریب تشخیص ($R^2 = ۰.۰۴۶$) نشان می‌دهد توانمندسازی کارکنان ناشی از سازگاری است.

فرضیه سوم: «انطباق پذیری بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد».

جدول ۳. نتایج حاصل از آزمون فرضیه سوم

سطح معنی دار	Beta	B	T	F	R ²	R	درجه آزادی	تعداد		
	.۰۴۸	.۲۰۵	.۲۵۲	۱.۹۶۵	۳.۱۴	.۰۴۲	.۲۰۵	۷۹	۸۰	فرضیه سوم

با توجه به اینکه سطح معنی داری کوچکتر از ۵ درصد است و مقدار T محاسبه شده (۱/۹۶۵) از T جدول (۱/۹۶) بزرگتر است فرض محقق تأیید می‌گردد. همچنین مقدار ضریب تشخیص ($R^2 = ۰/۰۴۲$) نشان می‌دهد توانمندسازی کارکنان ناشی از انطباق پذیری است.

فرضیه چهارم: «رسالت بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تأثیر دارد».

جدول ۴. نتایج حاصل از آزمون فرضیه چهارم

سطح معنی دار	Beta	B	T	F	R ²	R	درجه آزادی	تعداد		
	.۰۰۰	.۳۵۳	.۳۹	۳.۳۲۹	۱۱.۰۸	.۱۲۴	.۳۵۳	۷۹	۸۰	فرضیه چهارم

با توجه به اینکه سطح معنی داری کوچکتر از ۵ درصد است ($\text{sig} = ۰/۰۰۰$) و مقدار T محاسبه شده (۳/۳۲۹) از T جدول (۱/۹۶) بزرگتر است فرض محقق تأیید می‌گردد. همچنین مقدار ضریب تشخیص ($R^2 = ۰/۱۲۴$) نشان می‌دهد توانمندسازی کارکنان ناشی از رسالت است.

بحث و نتیجه گیری

- فرضیه اول: با توجه به تجزیه و تحلیل به دست آمده (جدول شماره ۱) و براساس میزان همبستگی (۰/۲۲۹) و سطح معنادار کوچکتر از ۵ درصد می‌توان به وجود رابطه

مستقیم بین درگیر شدن در کار با توانمندسازی کارآگاهان پی برد و در نتیجه میزان مشارکت و درگیر نمودن کارآگاهان در فرایند انجام امور کاری می‌تواند بر توانمندسازی آنان تأثیر مستقیم داشته باشد. به عبارت دیگر با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت که بین درگیر شدن در کار و توانمندسازی کارآگاهان رابطه معناداری وجود دارد. در نتیجه می‌توان بیان نمود که با افزایش مشارکت و درگیر نمودن کارآگاهان در امور کاری سازمان، توانمندی آنها در انجام امور محوله افزایش می‌یابد؛

- فرضیه دوم: با توجه به تجزیه و تحلیل به دست آمده (جدول شماره ۲) و بر اساس میزان همبستگی (۰/۲۱۵) و سطح معنادار کوچک‌تر از ۵ درصد می‌توان به وجود رابطه مستقیم بین سازگاری با توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی پی برد. به عبارت دیگر با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت که بین سازگاری و توانمندسازی کارآگاهان رابطه معناداری وجود دارد. در نتیجه می‌توان بیان نمود که با افزایش سازگاری و هماهنگی فعالیت‌های سازمانی، توانمندی کارآگاهان نیز افزایش می‌یابد؛

- فرضیه سوم: با توجه به تجزیه و تحلیل به دست آمده (جدول شماره ۳) و بر اساس میزان همبستگی (۰/۲۰۵) و سطح معنادار کوچک‌تر از ۵ درصد می‌توان به وجود رابطه مستقیم بین انطباق‌پذیری با توانمندسازی کارآگاهان پی برد و در نتیجه میزان انطباق‌پذیری سازمان پلیس آگاهی تهران بزرگ می‌تواند بر توانمندسازی کارآگاهان تأثیر مستقیم داشته باشد. به عبارت دیگر با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت که بین انطباق‌پذیری و توانمندسازی کارآگاهان رابطه معناداری وجود دارد. در نتیجه می‌توان بیان نمود که با افزایش انطباق‌پذیری بیرونی و یکپارچگی درونی، توانمندی کارآگاهان نیز در اجرای مأموریت‌های محوله افزایش می‌یابد؛

- فرضیه چهارم: با توجه به تجزیه و تحلیل به دست آمده (جدول شماره ۴) و بر اساس میزان همبستگی (۰/۳۵۳) و سطح معنادار کوچک‌تر از ۵ درصد می‌توان به وجود رابطه مستقیم بین رسالت با توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تهران بزرگ پی برد. به عبارت دیگر با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت که بین تدوین رسالت سازمان و

توانمندسازی کارآگاهان رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین می‌توان بیان نمود که مشخص نمودن رسالت سازمان و مسیری که باید کارکنان در آینده طی نمایند افزایش توانمندی کارآگاهان را به دنبال خواهد داشت.

بنابراین در یک نتیجه گیری کلی از تحقیق حاضر می‌توان بیان داشت که فرهنگ سازمانی بر توانمند سازی کارآگاهان پلیس آگاهی تهران بزرگ مؤثر بوده است. همچنین نتایج تجزیه و تحلیل از آزمون فریدمن^۱ برای هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی حاکی از آن است که بعد رسالت، بیشترین تأثیر و بعد انطباق‌پذیری، کمترین تأثیر را بر توانمندسازی کارآگاهان پلیس آگاهی تهران بزرگ داشته است. نتایج حاصل از آن در جدول شماره ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵. اولویت بندی میزان تأثیر هر یک از متغیرهای فرهنگ سازمانی بر توانمند سازی

کارآگاهان

ردیف	نام متغیر	شدت همبستگی
۱	رسالت	٪۳۵
۲	درگیر شدن در کار	٪۲۲
۳	سازگاری	٪۲۱
۴	انطباق پذیری	٪۲۰

پیشنهادها

نتایج حاصل از فرضیه‌ها مبین آن است که: افزایش مشارکت و درگیر نمودن کارآگاهان در امور کاری سازمان افزایش سازگاری و هماهنگی فعالیت‌های سازمانی؛ افزایش انطباق پذیری بیرونی و یکپارچگی درونی و مشخص نمودن رسالت سازمان و مسیری که می‌بایست کارکنان در آینده طی نمایند توانمندی کارآگاهان را افزایش می‌دهد بنابراین به منظور بهتر شدن وضعیت مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در پلیس آگاهی تهران بزرگ پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:



براساس نتیجه فرضیه اول: افزایش مشارکت و درگیر نمودن کارآگاهان

۱- مشارکت دادن کارکنان در برنامه ریزی و تسهیم اطلاعات عملکردی از طریق

• ایجاد مکانیسمی برای مشارکت کارکنان در فرایند برنامه ریزی؛

• در اختیار قرار دادن اطلاعات عملکردی در سراسر سازمان؛

• مشارکت دادن کارکنان در اتخاذ تصمیم‌ها، قبل از اخذ تصمیم نهایی.

۲- با توجه به ماهیت فعالیت کارآگاهان، سازمان اختیار بیشتری به این قبیل افراد

بدهد تا از طریق تشکیل گروه‌های کاری منسجم، کار تیمی به عنوان عاملی مهم جهت

حصول به نتیجه در پرونده‌های محوله مدنظر قرار گیرد؛

۳- با یک برنامه ریزی دقیق، مبنای انجام مأموریت در پلیس آگاهی تهران بزرگ از

شکل سنتی و دستوری به سمت توسعه تیم‌های کاری سوق داده شود؛

۴- مشارکت دادن کارکنان در فعالیت‌ها، جهت محک زدن موفقیت‌های سازمان.

براساس نتیجه فرضیه دوم: سازگاری و هماهنگی فعالیت‌ها

۱- ایجاد تفکر استراتژیک در مورد حوزه‌هایی که نوآوری در آنها موجب بهبود

یافتن فعالیت‌ها می‌شود؛

۲- سازماندهی مجدد و منسجم کردن عملیات و افزایش هماهنگی در انجام

فعالیت‌ها؛

۳- پلیس آگاهی تهران بزرگ با استفاده از مشاوران متخصص در امر برنامه ریزی،

نیازهای آتی خود در انجام مأموریت‌ها را متناسب با تغییراتی که در محیط پیرامون به وجود

خواهد آمد احصا و براساس آن، فرایندهای کاری را به صورت منعطف و قابل تغییر، پی

ریزی و تعریف نماید؛

۴- برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی برای رؤسا و مدیران پلیس آگاهی به

منظور ارتقای مهارت‌های آنان در جهت رسیدن به اتفاق نظر در هنگام حل مسائل دشوار

سازمانی؛



۵- پلیس آگاهی تهران بزرگ از طریق مشاوره با کارشناسان حوزه برنامه ریزی استراتژیک، اقدام به تدوین یک استراتژی روشن در راستای تحقق مأموریت‌های آتی خود نماید به صورتی که این استراتژی تا پایین ترین سطح سازمان نیز قابل فهم و اجرا باشد؛

۶- راه اندازی اتاق فکر در مجموعه پلیس آگاهی تهران بزرگ به منظور بروز خلاقیت و نوآوری در کارکنان و اتفاق نظر در حل مسائل دشوار سازمانی.

براساس نتیجه فرضیه سوم: افزایش انطباق پذیری بیرونی و یکپارچگی درونی

- ۱- ایجاد زمینه مناسب در راستای توسعه همکاری و هماهنگی بین رده‌های مختلف پلیس آگاهی تهران بزرگ؛
- ۲- رؤسا و مدیران پلیس آگاهی تهران بزرگ، پس از تدوین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت سازمان خود، از طریق برگزاری جلسه‌های آموزشی، کارکنان خود را در کلیه سطوح با این اهداف آشنا ساخته و ضمن اخذ نقطه نظر و انتقادهای آنها، به یک توافق همگانی در این خصوص برسند؛
- ۳- ایجاد جو سازمانی مبتنی بر اعتماد و برقراری ارتباطات صادقانه؛
- ۴- ایجاد تیمی از کارکنان که فعالیت‌های چندگانه را در سطوح مختلف بر عهده بگیرند؛
- ۵- هدفمند نمودن سرمایه گذاری، تخصیص بهینه منابع و فراهم سازی مشوق‌های لازم برای سهولت پاسخگویی به تغییرات محیطی؛
- ۶- توجه به سرمایه گذاری در زمینه آموزش در هر برهه از زمان و آموزش شیوه‌های جدید فعالیت در قالب تیم‌های کاری.

براساس نتیجه فرضیه چهارم: مشخص نمودن رسالت سازمان و مسیر

- ۱- تدوین و ابلاغ مسیر شغلی کارکنان پلیس آگاهی از بدو ورود به سازمان تا خروج آنان، در راستای ایجاد امنیت شغلی و افزایش انگیزش و کارایی آنها؛

- ۲- فراهم سازی زمان بیشتر برای مدیران جهت تمرکز بر مشکلات، موضوعها و خطی مشی های سازمانی؛
- ۳- ایجاد یک موقعیت جدید جهت اعمال اقتدار، اختیار مناسب و شایسته برای کارکنان؛
- ۴- در توانمند سازی هدف اصلی بهبود عملکرد منابع انسانی است و برای اینکه افراد سازمانی در انجام این فرایند همکاری داشته باشند، لازم است در ابتدا با مفاهیم آن آشنا شوند و سپس با شرکت در پیاده سازی استراتژی ها به بهره وری سازمان کمک کنند. آشنایی با اهداف توانمندسازی بهترین شیوه مفهوم سازی آن در میان کارکنان است که موجب ایجاد انگیزه جهت اجرا و انجام آن می شود؛
- ۵- پلیس آگاهی تهران بزرگ، یک سری ارزش های سازمانی ثابت و منسجم که نشأت گرفته از فرهنگ موجود در سازمان باشد و بر مبنای آن بتوان رفتار کارکنان را هدایت نمود، احصا و به کلیه سطوح سازمان ابلاغ نماید؛
- ۶- نظر سنجی از کارکنان در مورد تعیین مسیرهای تغییر در سازمان و مورد استفاده قرار دادن یک سیستم بازخورد عملکرد با گردش ۳۶۰ درجه؛
- ۷- اعتمادسازی در یک محیط مبتنی بر همکاری و واگذاری مسئولیت ها به تیم و اعضای آن؛
- ۸- ارائه ترکیبی از آموزش های رسمی و ضمن خدمت برای کارکنان؛
- ۹- تشویق و ترغیب کارآگاهان پلیس آگاهی به نوآوری در بررسی پرونده های محوله و اعطای پاداش به ایده های نوآورانه.



منابع فارسی

- آقایار، سیروس. (۱۳۸۶). *توانا سازی کارکنان و توانمند سازی سازمان*، تهران: سپاهان.
- بیابانی، غلام حسین و هادیان فر، سید کمال. (۱۳۸۴). فرهنگ توصیفی علوم جنایی، تهران: نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، معاونت آگاهی ناجا، نشر تاویل.
- حسن زاده، محمد صادق؛ شهرانی، عباس. (۱۳۸۶). *تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمند سازی کارکنان*، تهران: مجموعه مقالات کنفرانس توانمند سازی.
- جزینی، علیرضا. (۱۳۸۷). *عوامل مؤثر بر توانمند سازی کارکنان*، تهران: معاونت آموزش ناجا.
- جو، هج، ماری. (۱۳۸۵). *تئوری سازمان: مدرن، نمادین و تفسیری پست مدرن*، (ترجمه حسن دانائی فرد). تهران: افکار، ص ۳۳۶.
- زارعی، مهرداد. (۱۳۸۶). *مبانی و مفاهیم فرهنگ سازمانی*. قابل دسترسی در سایت www.mgtsolution.com
- علیزاده، مسعود؛ رحیم نیا، فریبرز. (۱۳۸۶). *بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد*، فصلنامه مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، دوره دهم، شماره ۱.
- مشبکی، اصغر (۱۳۷۷). *مدیریت رفتار سازمانی (تحلیل کاربردی، ارزشی از رفتار انسانی)*، تهران: ترمه.
- مجیدی، عبدالله؛ محمدی مقدم، یوسف. (۱۳۸۷). *تأثیر توانمند سازی بر خلاقیت کارکنان ناجا*، تهران: فصلنامه دانش انتظامی شماره ۳۷.
- منوریان، عباس؛ نیازی، حمیدرضا (۱۳۸۵). *عوامل مؤثر بر توانمند سازی کارکنان سازمان مدیریت و برنامه ریزی*، مجموعه مقالات سومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، تهران: مؤسسه مطالعات بهره وری و منابع انسانی.

منابع لاتین

- Denison , Daniel (2000) . *Organizational culture : can it be a . key lever for Driving Organizational chang?* International Institute For Management Development , Denison @ imd . chapter 2.
- Jackson , David (1997) . *Dynamic Organization the challenge of change forwar by . John Humble.*