

فصلنامه پژوهش‌های حفاظتی - امنیتی
دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

سال نهم، شماره ۲۴ (تابستان ۱۳۹۹) صص ۷۶-۳۷

گونه‌شناسی عملکرد کارکنان در سازمان‌های اطلاعاتی

■ ابراهیم خلیلی ■

استادیار دانشکده علوم و فنون فارابی، تهران، ایران

■ مرتضی فتحی شهری ■

دانش آموخته کارشناسی ارشد علوم سیاسی گرایش امنیت ملی، تهران، ایران،

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۰۵

چکیده

فضای اطلاعات با تفکر و فعالیت انسان ارتباط داشته و نیازمند درک درستی از رفتار انسان است و در این راستا، منابع انسانی متخصص، متعهد و باانگیزه، مهم‌ترین سرمایه سازمان‌های اطلاعاتی هستند. این گونه سازمان‌ها معمولاً با گونه‌های مختلفی از کارکنان با درجات مختلف تطابق استعداد و تعهد، آموزش و تخصص، انگیزه و همراهی مواجه بوده که نیاز است وضعیت هر کارمند اطلاعاتی از لحاظ برخورداری از این ابعاد مورد واکاوی قرار گیرد. این پژوهش با مبنا قرار دادن سه مفهوم «گزینش اطلاعاتی»، «آموزش اطلاعاتی» و «انگیزش اطلاعاتی»، هدف تبیین گونه‌شناسی عملکرد کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی بر اساس روش تفسیری رویکرد کیفی را دنبال نموده و از تحلیل اسنادی به‌عنوان روش جمع‌آوری داده‌ها، بهره گرفته است. پس از ارائه مبحثی کوتاه به‌عنوان چارچوب نظری، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که سازمان‌های اطلاعاتی با هشت طیف مختلف از کارکنان در درون خود مواجه بوده که شناسایی عملکرد هر دسته به دلیل روش‌ها و نتایج کاری متفاوت، حائز اهمیت است. همچنین گزینش اطلاعاتی نسبت به سایر مراحل جامعه‌پذیری کارمند در سازمان‌های اطلاعاتی از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و در صورت گزینش نامناسب، کارمند اطلاعاتی موردنظر همواره موجب اتلاف انرژی رهبران و سازمان می‌شود. «استانداردسازی و اختصاص هزینه و زمان لازم برای گزینش»، «ارائه آموزش‌ها به ترتیب نگرش، دانش و مهارت»، «افزایش توان و تخصص مجموعه‌های نظارتی داخلی» و «شناسایی و تربیت رهبرانی با هوش هیجانی و کاربزمای بالا» از مهم‌ترین پیشنهادها برای سیاستی برای افزایش عملکرد کارکنان اطلاعاتی است.

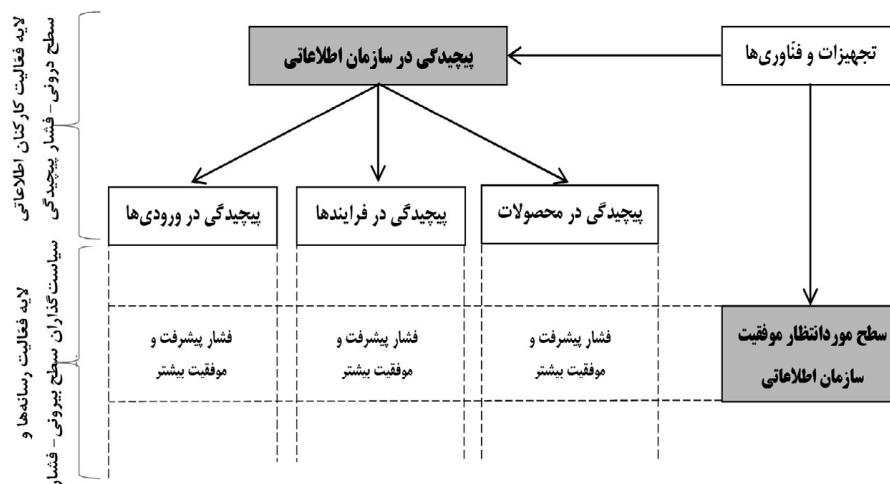
کلید واژگان: آموزش اطلاعاتی، انگیزش اطلاعاتی، سازمان‌های اطلاعاتی، کارکنان اطلاعاتی، گزینش اطلاعاتی

مقدمه:

امنیت، اساسی‌ترین نیاز بشر و بستر و زمینه همه فعالیت‌های او محسوب می‌شود و متولیان آن وظیفه‌ای حیاتی و خطیر بر عهده دارند. از طرفی، مهم‌ترین ثروت یک سازمان، انسان‌ها هستند و کارکنان هر سازمان تعیین‌کننده‌ترین عامل برای بقا، توسعه و تعالی آن می‌باشند. انسان، محور بهره‌وری است (سلطانی و سادات‌هاشمی، ۱۳۹۰: ۱۳۳). «منابع انسانی، با ارزش‌ترین منبع برای سازمان‌ها هستند. آنها هستند که به تصمیمات سازمانی شکل داده، راه‌حل ارائه می‌کنند و نهایتاً مسائل و مشکلات سازمان را حل کرده، بهره‌وری را کیفیت بخشیده و به کارایی و اثربخشی معنا می‌دهند» (شمس‌مورکاری و دیگران ۱۳۹۴: ۷۲). مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) می‌فرماید: «هیچ کشوری بدون برخورداری از نیروی انسانی کارآمد، عالم، عاقل و متعهد، قادر نیست به پیشرفت نائل شود؛ ولو منابع زیرزمینی و ثروت‌های گوناگون داشته باشد. ثروت اصلی برای هر ملتی، نیروی انسانی است» (بیانات در دیدار با وزیر و مسئولان آموزش و پرورش سراسر کشور، ۱۳۸۱/۰۴/۲۶). ارزش این موضوع به مراتب در سازمان اطلاعاتی بیشتر است. «نیل به موفقیت در سازمان اطلاعاتی در عرصه‌های مختلف مستلزم برخورداری از مدیران و کارکنان باتجربه و کارآمد است تا با بهره‌گیری از تجربه خود و آمیختن آن با علوم و فنون جدید، راه توفیقات را هموار سازند» (پاتاک، ۱۳۸۵: ۳۱). در سال‌های اخیر، تأکید فراوانی بر بهبود و ارتقای وجدان کاری در جامعه و سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های اطلاعاتی صورت گرفته و حتی بر لزوم گسترش فرهنگ کار، تولید و فعالیت البته با روحیه جهادی و شناخت عوامل خروج از کم‌کاری و کاهش انگیزه در محیط کار، تلاش‌ها و پژوهش‌های مختلفی صورت گرفته است.

بر اساس تئوری اقتضاء در حرکت از سمت سازمان‌های تولیدمحور به سمت سازمان‌های خدمات‌محور (مانند سازمان‌های اطلاعاتی با کارویژه‌های مختلف و دانشگاه با کارکرد آموزش و یادگیری)، به دلیل اهمیت یافتن متغیرهایی مانند شرایط نامطمئن، سامانه‌های باز، پیچیدگی بالا و پایداری پایین عوامل تعیین‌کننده، نقش نیروی انسانی به مراتب اهمیت بیشتری می‌یابد (ایران‌نژاد و ساسان‌گهر، ۱۳۹۳: ۹۴). پویایی و پیچیدگی، ابهام و سنت‌گریزی، ویژگی سازمان‌های امروزی است و تغییر جزء جدانشدنی و ذات سازمان‌های هزاره سوم شده است. ایجاد ساختارهای منعطف شبکه‌ای و گروهی در پاسخ به الزامات عصر جدید و ضرورت تأکید بر روابط و پویایی‌های اجتماعی، انسان را در رأس امور قرار می‌دهد (سلطانی و سادات‌هاشمی، ۱۳۹۰: ۱۵۰). واژه «پیچیده»

بیانگر اجزای خاص و یکپارچه‌شده، وسعت دانش و مهارت‌های موردنیاز و میزان به‌کارگیری دانش است. شاخص‌های پیچیدگی محصول عبارت‌اند از: تعداد اجزاء، میزان اختصاصی بودن سامانه و اجزاء، تعداد طراحی‌های ممکن، میزان دقت معماری سامانه، گستره و عمق دانش، مهارت موردنیاز و مواد و اطلاعات موردنیاز (حسینی و دیگران ۱۳۹۵: ۱۶۲). «منظور از پیچیدگی^۱ این است که ساختار سازمانی تا چه حدی گسترده و تعداد کارهای آن زیاد است و درجه تقسیم‌بندی آن تا چه حدی است» (طاهری و دیگران ۱۳۹۷: ۲۰۳ به نقل از رابینز^۲، ۲۰۰۰). «پیوندها و وابستگی‌های درونی اجزای مختلف در سامانه‌های پیچیده باعث می‌شود که عمل در یک قسمت سامانه و قالب، جریانی از تأثیرات بی‌شمار در سراسر سامانه منتشر گردد. به‌طوری‌که تشخیص یک تأثیر از دیگری غیرممکن است» (مداحی، صمدزاده و کاراوند، ۱۳۸۹: ۲۰). به نظر می‌توان میزان پیچیدگی در سازمان‌های اطلاعاتی را در شکل ذیل نمایان ساخت:



شکل شماره ۱: تلفیق سطوح پیچیدگی و موفقیت در سازمان اطلاعاتی^۳

سازمان‌های اطلاعاتی به‌واسطه پیچیدگی بالا، برای تحقق اهداف سازمانی خود وابستگی زیادی به منابع انسانی باکیفیت و بانگیزه داشته و می‌توانند تا با افزایش روحیه، آموزش، مهارت شغلی، خلاقیت فردی، نگرش و باور اعتقادی نیروی انسانی، برای رسیدن به اهداف و موفقیت گام بردارند. بنابراین، تناسب منابع انسانی با انتظارات سازمان‌های اطلاعاتی، یکی از مهم‌ترین

^۱ Complexity

^۲ Robbins

^۳ اشکال و جدول‌های ترسیمی فاقد منبع در این مقاله، بر اساس ایده و مطالعات محققان ترسیم شده است.

موضوعاتی است که امروزه توجه مدیران موفق و آینده‌نگر این حوزه را به خود جلب نموده است. تأکید بر داشتن کارکنان متناسب با اولویت‌های ارزشی، مهارتی، دانشی، تعهدی و...، رمز موفقیت بسیاری از سازمان‌های اطلاعاتی است. برای نیل به این هدف، می‌بایست به سه مقوله «انتخاب صحیح کارکنان»، «آموزش مناسب کارکنان» و «انگیزش بالای کارکنان» توجه داشت.

«استخدام یک فرد مناسب که فاکتورهای لازم برای پیشرفت را داشته باشد، برای سال‌های طولانی می‌تواند نیازهای یک سازمان اطلاعاتی را تأمین نماید» (مندز و مک کانل^۱، ۱۳۸۷: ۱۹۸). «به‌طور کلی، عملکرد»^۲ یک فرد در سازمان، تابعی است از قابلیت^۳ (A)، انگیزش^۴ (M) و فرصت^۵ (O)، به‌معنای $P = f(A, M, O)$ (عباس‌زاده، ۱۳۹۰: ۷۶، به نقل از بکسال و پرسل^۶، ۲۰۰۳). با توجه به اینکه این پژوهش مبنا را برای شناخت کارکنان در استخدام سازمان‌های اطلاعاتی قرار داده است و «فضای خدمت در محیط اطلاعات بر اساس برنامه دشمن تعیین می‌شود» (پاتاک، ۱۳۸۵: ۲۰)، لذا «فرصت» به‌معنای فرصت برای سود معنا نمی‌شود بلکه فرصتی برای خدمت به کشور است. به عبارتی دیگر، مستخدم یک سازمان اطلاعاتی بایستی از هر روزنه یا فرصتی برای خدمتی شایسته‌تر به کشورش استفاده نماید. از این‌رو، تمامی کارکنان اطلاعاتی داری فرصت خدمت هستند. از طرفی دیگر، این پژوهش «قابلیت» را به‌دلیل اهمیت تفکیک دو مبحث گزینش و آموزش اطلاعاتی، به‌صورت مجزا در نظر می‌گیرد. بنابراین، پیش‌فرض عملکرد مطلوب یک کارمند اطلاعاتی در این پژوهش، تابعی است از گزینش^۷ (S)، آموزش^۸ (E) و انگیزش (M)، به‌معنای $P = f(S, E, M)$.

بیشتر پژوهشگران در بررسی عملکرد کارکنان، ابتدا به‌طور فراگیر تئوری «تناسب فرد-سازمان»^۹ را به‌عنوان سازگاری بین افراد و سازمان تعریف می‌کنند. این نظریه معتقد است که سازگاری بین افراد و سازمان‌هایی رخ می‌دهد که الف) حداقل یک نهاد آنچه را که دیگران

¹ Mendes & McConnell

² Performance

³ Ability

⁴ Motivation

⁵ Opportunity

⁶ Boxall and Purcell

⁷ Selection

⁸ Education

⁹ Personal organizational fit (p-o fit)

نیاز دارند، فراهم کند یا ب) مشخصه‌های اساسی مشابه را با کمک هم فراهم کنند یا ج) هر دو مورد گفته شده ایجاد شود. این تعریف به جای تمرکز بر فعالیت و شغل یا گروهی خاص، بر تناسب فرد با کل سازمان تمرکز می‌کند و دو نوع رابطه را که ممکن است بین فرد و سازمان رخ دهد، در نظر می‌گیرد: الف) سازمان و فرد به برآورده ساختن نیازهای یکدیگر کمک می‌کنند یا ب) سازمان و فرد ویژگی‌های مشابه همدیگر را تکمیل می‌کنند. دیدگاه دیگر «P-O fit» نشان‌دهنده تفاوت «نیازها / امکانات» و «خواسته‌ها / توانایی‌ها» است. از دیدگاه «نیازها / امکانات»، «P-O fit» هنگامی رخ می‌دهد که یک سازمان نیازها، علایق یا انتظارات فرد را برآورده می‌کند. دیدگاه «خواسته‌ها / توانایی‌ها» نشان می‌دهد، تناسب هنگامی رخ می‌دهد که فردی با توانایی‌های موردنیاز سازمان، خواسته‌های سازمان را برآورده می‌کند (منظور این است که یک کارمند متوجه باشد و درک کند که سازمان امکانات دارد و می‌تواند نیازهایش را برطرف سازد و در مقابل، وی توانایی‌هایی داشته که بایستی خواسته‌های سازمان را تأمین نماید، به‌واقع در زمان تأمین هر دو موضوع، تحقق کامل تناسب فرد- سازمان صورت می‌گیرد) (Kim, 2012: 832).

«خروجی‌های مثبتی مانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی از نتایج تناسب زیاد فرد- سازمان است و از طرفی تناسب پایین فرد- سازمان موجب درگیری میان ارزش‌های فرد- سازمان می‌شود و این درگیری بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد» (Lopez, Babin & Chung, 2009: 597). با توجه به مفروض از عملکرد یک کارمند اطلاعاتی و بررسی مفهوم تئوری «تناسب فرد- سازمان»، مسئله اساسی این پژوهش، شناخت تنوع بروز حالت‌های مختلفی از سه متغیر اصلی گزینش، آموزش و انگیزش است که کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی با آن مواجه هستند. به عبارتی دیگر، این پژوهش قصد دارد تا با تبیین گونه‌شناسی عملکرد کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی، بیان نماید که این سازمان‌ها با چندگونه از کارکنان به لحاظ ترکیب مسائل گزینش، آموزش و انگیزش مواجه هستند و میزان تناسب هر یک از این حالت‌ها با نیاز سازمان چگونه است؟ اهمیت این پژوهش از سه زاویه، قابل بررسی است. ابتدا به اهمیت سازمان‌های اطلاعاتی در یک نظام حکومتی و پژوهش در فضای اطلاعات برمی‌گردد. «سازمان‌های اطلاعاتی به‌مثابه عقل نظام سیاسی و از بزرگ‌ترین ظرفیت‌های هر حکومتی با رسالت و مسئولیتی عظیم بوده و در زمره دستگاه‌هایی هستند که باید با هوشیاری و مراقبت از بروز هرگونه اشتباه و خطایی هرچند

کوچک در روند فعالیت‌های اداری، ستادی، میدانی و عملیاتی خود جلوگیری نمایند، زیرا در این بخش هرگونه غفلت و اشتباهی می‌تواند بزرگ و مهم باشد. محدوده کار این سازمان‌ها، بسیار وسیع و حساس است و حقیقتاً یک نوع سازمان‌دهی، دقت و استحکام در حرکت اطلاعاتی را لازم دارد که این مهم از رهگذر ایجاد مجموعه‌ای از مغزهای متفکر، فعال، طراح و برنامه‌ریز در درون آن سازمان محقق خواهد شد» (رشیدزاده، ۱۳۸۵: ۱۴).

در مرحله بعد، متوجه اهمیت نیروی انسانی در یک سازمان اطلاعاتی است. مهم‌ترین وجوه افتراق سازمان‌های اطلاعاتی با سایر سازمان‌ها در سرمایه‌ای به نام نیروی انسانی خلاصه می‌شود. آن نیرویی که باید حداقل‌های لازم برای خدمتی مؤثر و کارآمد در محیط اطلاعات را داشته باشد. با عنایت به تغییرات و تناوب سریع ماهیت و نوع تهدیدات امنیتی، سازمان‌های اطلاعاتی بیشتر و بسیار بیشتر از هر سازمان یا نهاد دیگری به نیروی انسانی متعهد، آموزش‌دیده و باانگیزه نیازمند هستند ساوه‌درودی (۱۳۸۹: ۱۸۰). این پژوهش، مهم‌ترین دلایل موفقیت سازمان‌های اطلاعاتی را برخوردار از نیروی انسانی کارآمد، ماهر، خلاق، باانگیزه و وفادار به نظام و پایبند به ارزش‌های دینی، حکومتی و ملی معرفی نموده و این نوع از سرمایه انسانی را تعیین‌کننده عملکرد برتر و توان رقابتی این سازمان‌ها می‌داند. در انتها، گستردگی و جایگاه مهم و محوری متغیرهای «گزینش»، «آموزش» و «انگیزش» در یک سازمان اطلاعاتی از ابعاد دیگر اهمیت این پژوهش است.

ضرورت این پژوهش به لزوم بررسی تناسب کارمند اطلاعاتی با نیازهای یک سازمان اطلاعاتی معطوف بوده و نتایج این تحقیق می‌تواند الگوی مناسبی برای شناخت انواع عملکرد نیروی انسانی در سازمان‌های اطلاعاتی باشد. به عبارتی دیگر، با توجه به جایگاه و اهمیت سازمان اطلاعاتی در یک کشور، ضروری است تا این‌گونه سازمان‌ها شناخت مناسبی از نیروی انسانی در اختیار خود و شاخص‌های مهم مرتبط با آنها داشته باشند. عدم توجه به چنین پژوهش‌هایی مانع از ایجاد نگاه جامع در استخدام، آموزش و پرورش نیروی انسانی در سازمان‌های اطلاعاتی شده و با پنهان نمودن زوایای پنهان آسیب‌ها و مشکلات مختلف ناشی از عدم تناسب نیروی انسانی در سازمان با نیازها و شرایط محیطی، می‌تواند عملکرد نامطلوب تعداد زیادی از کارکنان اطلاعاتی و سردرگمی مدیران را به همراه داشته باشد.

در بررسی پیشینه تحقیقاتی، پژوهشی که به صورت مشخص تمامی ابعاد مورد بررسی این مقاله را مورد واکاوی قرار داده باشد، یافت نشده است. بنابراین، ایده این پژوهش یک طرح

تحقیقاتی ابتکاری بوده و به‌عنوان یک نوآوری خاص، مورد تأکید است. پیشینه تحقیقاتی این مطالعه، در سه بخش مجزا از متغیرهای تحقیق، قابل تبیین است. مهم‌ترین منابع و کتب پیرامون گزینش اطلاعاتی شامل علوی‌فر (۱۳۸۲)، پاتاک (۱۳۸۵) و عاصم و العیسوی (۱۳۸۸) است. همچنین، صائینی (۱۳۸۲) در پایان‌نامه تحصیلی خود، مهم‌ترین معیارهای گزینش اطلاعاتی در نظام ج.ا.ایران را به دو دسته اثباتی و سلبی، تقسیم و برای هر یک، شاخص‌هایی را معرفی نمود. ناد و خلیلی (۱۳۹۵) در کتاب «مدیریت سازمان‌های امنیتی»، ضمن برشمردن ویژگی‌های سازمان‌های امنیتی، در فصل سوم به دو موضوع «آموزش مدیران امنیتی» و «ویژگی‌های آموزش مؤثر در سازمان‌های امنیتی» پرداخته‌اند. مهدی‌زاده (۱۳۸۷) در مقاله‌ای با عنوان «بایسته‌های آموزش اطلاعاتی»، به خصوصیات آموزش‌های اطلاعاتی و ضرورت آن در سازمان‌های اطلاعاتی پرداخته که فصلنامه جامعه اطلاعاتی در سال ۱۳۸۷ آن را منتشر نموده است. رشیدزاده (۱۳۸۳) از جمله نویسندگانی است که به‌واسطه مسئولیت‌های آموزشی، به‌خصوص در مراکز مشابه، دارای نگارش‌ها و تجارب مناسبی در این حوزه بوده که مطالعات ایشان در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین، تحقیقات مقدم (۱۳۹۸)، جلیلیان (۱۳۹۰) و غنچی (۱۳۹۲) حاوی نکات قابل‌بررسی و مناسبی است. پیرامون انگیزش کارکنان در سازمان‌های اطلاعاتی، پژوهش‌های کوپر و ردلینجر^۱ (۱۳۸۸)، (مندز و مک‌کانل، ۱۳۸۷: ۱۸) و پاتاک (۱۳۸۵) بیشتر حائز اهمیت است.

مبانی نظری پژوهش

اهمیت و ویژگی‌های کارکنان اطلاعاتی

یکی از عوامل مؤثر در دستیابی به عملکرد مطلوب در سازمان‌های اطلاعاتی، نیروی انسانی باانگیزه، شایسته، متعهد، متخصص و کارآمد است. تربیت نیروی انسانی شایسته و کارآمد، مهم‌ترین و ضروری‌ترین وظیفه هر سازمان موفق و خواهان پیشرفت است، زیرا بدون این محور اصلی، تحقق اهداف سازمانی و ملی ممکن نخواهد بود (خواجهمیری و دیگران، ۱۳۸۹: ۱۰۲). «کارمند اطلاعاتی پرورش‌یافته دارای پرارزشی است» (کوپر و ردلینجر، ۱۳۸۸: ۲۲۲). بنا بر فرمایش مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، «سازمان‌های اطلاعاتی و امنیتی جمهوری اسلامی ایران به‌دلیل

¹ Cooper & Redlinger

فعالیت در جبهه‌های اطلاعاتی، جهادگران خط مقدم‌اند» (عابدی و سعیدی، ۱۳۹۵: ۱). با توجه به وضعیت کاری و ویژگی‌های فعالیت اطلاعاتی در این‌گونه سازمان‌ها، انسان‌محوری از بنیادها و پایه‌های شکل‌گیری، رشد و تکامل سازمان‌های اطلاعاتی است.

یکی از سؤالات مهمی که برای به‌کارگیری و استخدام نیروی انسانی در هر سازمانی باید همواره مورد پرسش قرار گیرد، این است که برای مشاغل آن سازمان، دارا بودن چه شایستگی‌هایی از نیروی انسانی مورد انتظار است یا آن سازمان، به کارکنانی با چه ویژگی‌های فردی و شخصیتی، نیاز دارد. درواقع، پاسخ به این پرسش و همخوانی هر چه بیشتر نیروی انسانی با نیازهای سازمان اطلاعاتی، یک منفعت دوسویه است. از یک‌سو، نیروی انسانی با انتخاب شغل متناسب خود، دارای احساس ارزشمندی، عزت‌نفس، تعالی و... بیشتری می‌شود و این حس در وی ایجاد خواهد شد که وجود وی در سازمان، اثربخش و منجر به عملکرد مطلوب می‌شود و از طرف دیگر، سازمان نیز با داشتن یک سامانه طراحی شغل مناسب، به تأمین اهداف سازمانی خود در ابعاد مختلف نزدیک‌تر شده و با مشکلات کمتری در مراحل بعدی رشد و پیشرفت نیروی انسانی در سازمان مواجه خواهد بود (اصغرزاده و دیگران، ۱۳۹۵: ۸۴). دارندگان خمیرمایه مناسب اطلاعاتی، کسانی را دربرمی‌گیرد که افرادی خوب‌اند و به اصول اخلاقی پایبند بوده و بدون سرپیچی از خواسته‌های کارفرمایشان، انعطاف‌پذیری لازم را دارند. در وهله نخست، خوب به‌معنای کارآمد در سازمان اطلاعاتی، به کسی اطلاق می‌شود که قادر به انجام کار موردنظر با سطحی قابل‌قبول از مهارت است. درعین‌حال، به‌آسانی می‌تواند بسیاری از افراد را مشخص کرد که همچون وصله ناهماهنگ در کار اطلاعاتی دخالت کرده‌اند، افراد ناکارا یا کلاهبردار بوده‌اند و آشکارا فاقد شخصیت مناسب بوده‌اند. درنهایت، فرد خوب به‌معنای فردی است که بتواند ارزشی منطقی و قابل‌درک برای کارهای محول شده به خود قائل باشد. روابط عمومی خوب، اعتمادبه‌نفس، علاقه‌مندی به شغل، قدرت تجزیه‌وتحلیل بالا، بهره هوشی بالا، وظیفه‌شناسی، وجدان کاری و دلسوزی از ویژگی‌های موردنیاز کارکنان اطلاعاتی است (کوپر و ردلینجر، ۱۳۸۸: ۴۵).

برای خدمت در یک سازمان اطلاعاتی باید افرادی را برگزید که علاوه بر داشتن احساس مسئولیت در حین انجام وظیفه، عاشق انجام چنین فعالیت‌هایی باشند، زیرا لازمه هر عنصر اطلاعاتی، علاقه‌مندی به حرفه مربوطه است، اما عاشق بودن به‌مراتب از علاقه داشتن مهم‌تر است و برای رسیدن به این پایه، افسر یا کارمند اطلاعاتی به شخصی اطلاق می‌گردد که دوره‌های

اطلاعاتی لازم را دیده و علاقه وافر و شم زیادی نسبت به فعالیت‌های اطلاعاتی داشته و خود از تحصیلات و شناخت موردنیاز برخوردار باشد (اصغرزاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۸۴). برخی از مهم‌ترین ویژگی‌های کارکنان اطلاعاتی نظام ج.ا.ایران شامل تقوای الهی، اطاعت از سنت و سیره نبوی و ائمه اطهار، اطاعت محض و بی‌چون و چرا از ولی فقیه، زیرکی و دقت، تصمیم‌گیری به‌موقع در زمان بحرانی، بینش و تجزیه و تحلیل قوی، روابط عمومی بالا، تحصیلات عالی، شجاعت، صداقت، متانت، تلاش و سخت‌کوشی، ایثار و گذشت، علاقه‌مندی متناسب با تخصص اطلاعاتی و... است (ساوه‌درودی، ۱۳۸۶: ۱۴۲). دشتی (۱۳۹۱) ویژگی‌های کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی نظام ج.ا.ایران را به دو دسته ویژگی‌های عمومی و اختصاصی تقسیم نموده است. او ویژگی‌های عمومی را دعوت به عقل، تربیت اخلاقی، خلاقیت داشتن، بصیرت داشتن، قانون‌مندی و انس با قرآن دانسته و هوشیار بودن، امانت و امانت‌داری، ایثار و فداکاری، کار برای رضای خدا، حفظ و تقویت ایمان و تقوا، ولایت‌مداری و اخلاص را به‌عنوان ویژگی‌های اختصاصی برشمرده است.

گزینش اطلاعاتی

«گزینش شامل مجموعه اقداماتی است که به‌منظور سنجش شایستگی و توانایی افراد و تشخیص صلاحیت آنان در زمینه‌های موردنظر انجام می‌گیرد» (غفوری، ۱۳۸۶: ۴۱). «به‌کارگیری افراد با قابلیت‌های نامناسب ممکن است عملکرد فردی آنها و در نتیجه سرمایه انسانی سازمان را تحت تأثیر قرار داده و به کاهش رشد و تعالی سازمان منجر شود» (عباس‌زاده، ۱۳۹۰: ۷۶). هزینه‌های گزاف آموزشی، کم‌کاری، پایین بودن کیفیت کار و سطح کارایی هر مؤسسه تا حدی ناشی از انتخاب ناصحیح و بی‌رویه است. به‌علاوه، ورود هر کارمند جدید به سازمان با ویژگی‌های خلقی و تربیتی خاص، در رفتار سایر کارکنان و به‌طور کلی در رفتار سازمان اثر مستقیم خواهد داشت. معمولاً افرادی که از طریق یک گزینش صحیح به کار دعوت می‌شوند با اهداف و استراتژی‌های سازمان، سازگارتر می‌باشند (میرسپاسی، ۱۳۸۲: ۱۸۳). «موفقیت یا شکست هر سازمان ارتباط مستقیمی با کیفیت استخدام یا به‌عبارت‌دیگر نیرویابی، سنجش و جذب منابع انسانی آن دارد» (اخوان‌خرازیان و دیگران، ۱۳۹۸: ۶۵). از این‌رو، «گزینش نیروی انسانی برای سازمان‌ها یک فعالیت بسیار حیاتی تلقی می‌شود، بدان جهت که تزریق‌کننده یکی از مهم‌ترین منابع سازمان؛ یعنی نیروی انسانی به آن است» (Parry & Tyson, 2008). استخدام عملی،

هزینه‌بر است و در عصر جنگ تلاش می‌شود تا باهوش‌ترین و بهترین جویندگان کار (کسانی که به راحتی با قالب یک سازمان سازگار می‌شوند) استخدام و جذب شوند. استخدام و گزینش، فرایندهایی معطوف به شناسایی، جذب و ایمن‌سازی افراد مناسب برای رویارویی با نیازهای منابع انسانی یک سازمان است. در ادبیات، استخدام و گزینش معادل یکدیگر در نظر گرفته می‌شود. استخدام معطوف به شناسایی و جذب داوطلبان مدنظر و گزینش معطوف به انتخاب مناسب‌ترین افراد است (اخوان‌خرازیان و همکاران، ۱۳۹۸: ۶۸).

اتخاذ تصمیم در جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی لایق، برای یک سازمان جنبه حیاتی و استراتژیک دارد. یکی از تناقض‌های استخدام این است که آیا استخدام یک فرایند بی‌طرفانه و بر مبنای مهارت است یا اغلب فرایندی شخصی‌نگر، زیرزمینی و مبتنی بر نفوذ سیاست است؟ فرایند استخدام بر چه چیزی تأکید می‌کند؟ یعنی کدام‌یک از موارد در آن مهم‌تر هستند: الف) دانش، مهارت، توانایی‌ها؛ ب) انگیزش؛ ج) تنوع و به‌کارگیری گروه‌های کاری اقلیت و حمایت‌شده و د) وفاداری و تعهد؟ آیا روش‌ها و معیارهای مناسبی برای انتخاب و گزینش به کار گرفته می‌شود؟ (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۵۹). در این راستا، «یکی از اهداف اصلی سازمان‌ها، جستجوی راه‌های مناسب است تا بتوانند مجموعه‌ای از افراد و کارکنان را با توجه به شایستگی‌های موردنیاز سازمان، برگزینند، چراکه گزینش منابع انسانی باصلاحیت، عاملی کلیدی برای موفقیت سازمان‌ها است» (Kelemenis & Askounsi, 2010: 499).

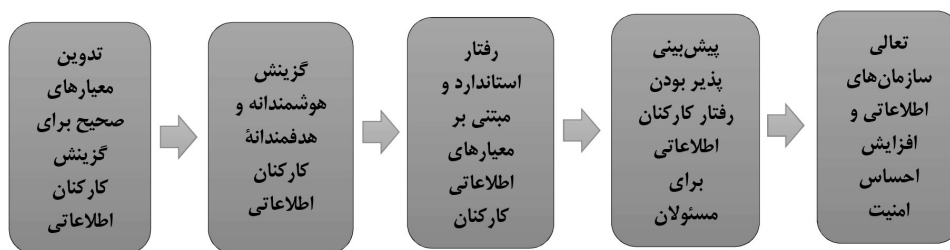
امروزه تنها تعداد کمی از کارفرمایان، فرایند استخدامی خود را مثبت و موفقیت‌آمیز ارزیابی می‌نمایند. یکی از دلایل ناکارآمد بودن روش‌های سنتی در شناسایی افراد مناسب در فرایند استخدام، توجه نکردن به داده‌های جمع‌آوری‌شده از متقاضیان و روابط پنهان موجود در آنها است. این مسئله سبب شده است تا اطلاعات کافی برای قضاوت و تصمیم‌گیری در مسئله گزینش نیروی انسانی در اختیار مدیران قرار نگیرد (ibid:65) از مهم‌ترین الزامات برای داشتن سازمان موفق، گزینش نیروی انسانی کارآمد و متعهد به دستگاه حکومتی است. کمالی و معارف (۱۳۹۵: ۷۳)، هشت معیار گزینش کارکنان از دیدگاه حضرت علی (علیه‌السلام) در نهج‌البلاغه را داشتن تقوا، عدالت، امانت‌داری، صداقت، اصالت خانوادگی، نظم و انضباط، تجربه و اطاعت‌پذیری و نداشتن سوءپیشینه معرفی می‌نمایند.

ازجمله آیاتی که به‌طور صریح و کلی راجع به مسئله گزینش نیروی انسانی در قرآن می‌پردازد و می‌تواند به‌عنوان ملاک عمل سازمان‌های اطلاعاتی در گزینش قرار گیرد آیه ﴿ان

الله یامرکم ان تودوا الامانات الی اهلها ﴿ آیه شریفه ۵۸، سوره مبارکه نساء﴾، است. خداوند متعال در این آیه می‌فرماید: «همانا خداوند شما را امر نموده که امانات را به دست اهلش بسپارید». مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) معیارهای گزینش را این‌گونه می‌فرماید: «جستجو کردن استعداد های خوب و تابناک، گزینش کردن صحیح و عادلانه، آوردن و وارد مجموعه کردن آنها. در این هیچ تردیدی نکنید... بروید و آنها را شناسایی و گزینش کنید و به شکل حساب‌شده‌ای وارد مجموعه نمایید. البته می‌توانید مجموعه را دارای دهلیزها و گردونه‌ها و گیت‌های گوناگون کنید تا اینها را راحت و بی‌دغدغه وارد کنید؛ یعنی از یک قرنطینه ناآشکاری بگذرانید و بعد وارد اصل مجموعه کنید. از این کارها باید بکنید...» (بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با جمعی از اعضای انجمن قلم، ۱۳۸۱/۱۱/۰۸).

«می‌خواهم تأکید کنم این بحث گزینش را بخصوص در مورد نیروهای تازه‌وارد دقت کنید. این حرفی که ما بگوییم اصل برائت است، این اصلاً حرف نابجایی است. البته اصل برائت جزو اصول مسلم ما است، اما جایش اینجا در امر تعیین صلاحیت امنیتی نیست» (دفتر فرماندهی معظم کل قوا، ۱۳۸۲/۱۲/۰۱). «بایستی ابزار دست حفاظت‌ها، عفت، طهارت، مناعت، قناعت، بلند نظری، دلسوزی در کار، خستگی‌ناپذیری در مقابل دشمن و... باشد. مراقب باشید اینها شکسته نشود، دامت‌ان آلوده نشود» (دفتر فرماندهی معظم کل قوا، ۱۳۹۰/۰۴/۰۴).

منابع انسانی ممتاز در سازمان‌های اطلاعاتی، دارای چهار ویژگی «ارزشمندی»، «کمیابی»، «غیرقابل تقلید بودن» و «غیرقابل جایگزینی» هستند. گزینش مناسب برای حرفه‌ای‌ها از نظر کارآمدی، میزان بهره‌وری و پیشرفت هدف‌های سازمانی، اهمیت ویژه‌ای دارد. هنگامی که کاندیداهای جذب در یک سازمان اطلاعاتی کم‌وبیش دارای مهارت‌های یکسانی هستند، سازمان تمایل دارد فردی را برگزیند که بهترین بهره‌دهی و عملکرد را در سازمان داشته باشد. موفقیت یک سازمان اطلاعاتی در گرو شناخت علمی و دقیق توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان قبل از ورود به سازمان است (پورسعید و عاشوری، ۱۳۹۳: ۶). کارکنان فاقد صلاحیت، باعث بروز اشتباهات اساسی، نیاز به نظارت دقیق و نیاز به آموزش برای به دست آوردن صلاحیت لازم برای شغل موردنظر می‌شوند (Golec & Kahya, 2007: 143). در شکل شماره ۲ تلاش شده است تا اثرگذاری گزینش اطلاعاتی در تعالی سازمان اطلاعاتی به نمایش گذاشته شود.



شکل شماره ۲: مسیر تأثیرگذاری گزینش کارکنان اطلاعاتی بر تعالی سازمان اطلاعاتی

«حفظ وفاداری، خلاقیت و نظم و انضباط کارکنان در فعالیت اطلاعاتی بسیار حائز اهمیت است» (کوپر و ردلینجر، ۱۳۸۸: ۱۸۶). «هدایت هرگونه اقدامات پنهان، مستلزم بهره‌ هوشی بالا و ویژگی‌های شاخصی است که با دقت در افراد می‌توان آنها را یافت. بنابراین، عاملی که استعداد کسب اطلاعات را نداشته باشد، به درد نمی‌خورد» (علوی‌فر، ۱۳۸۲: ۴۱). تولید امنیت نیاز به جان‌نثاری دارد، پس شخصیت‌های ویژه‌ای می‌خواهد. حتی اگر متقاضی کافی وجود نداشته باشد، مسئولان گزینش باید به دنبال چنین افرادی باشند. کار اعتقادی نیز در مورد چنین افرادی احتمالاً بسیار مؤثر خواهد بود (اصغرزاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۴۲). برای عضویت در سرویس اطلاعاتی سیا چه به‌عنوان کارمند و چه به‌عنوان مأمور اطلاعاتی، شرایط سختی به شرح ذیل وجود دارد:

۱. دفتر تحقیقات فدرال باید زندگی ۱۵ سال اخیر فرد موردنظر استخدام را به‌طور کامل و دقیق مورد تحقیق و بررسی قرار دهد؛
۲. حساب‌های بانکی و منابع درآمد و همچنین همسایگان و نزدیکان کاندیدای استخدام باید مورد تحقیق و بررسی قرار گیرند؛
۳. کاندیدا تحت دستگاه دروغ‌سنج قرار می‌گیرد و باید تمامی زوایای زندگی‌اش دقیقاً روشن و عاری از هرگونه ابهام باشد؛
۴. وقتی که کاندیدا گزینش می‌شود به وی تفهیم می‌گردد که وارد یک دنیای کاملاً بسته و تحت کنترل گردیده است و از این به بعد به‌صورت پیوسته تحت حفظ و حراست قرار دارد (عاصم و العیسوی، ۱۳۸۸: ۱۸۴).

افراد برای جذب در سازمان‌های اطلاعاتی ج.ا.ایران بایستی معرفتی عمیق نسبت به مسائل حفاظتی و اطلاعاتی داشته باشند و اشخاص منزله و منظمی باشند، سربازانی گمنام بوده، حیثیت و اهداف

سازمان را بر حیثیت و اهداف خود ارجح بدانند. این شرایط به دو دسته اثباتی و سلبی تقسیم می‌شود. التزام عملی به اسلام، مسلمان و شیعه اثناعشری، ایرانی‌الصل، معتقد به ولایت‌فقیه و تبعیت از آن، پابندی به انقلاب و نظام ج.ا.ایران، متعهد به مقررات اطلاعاتی و امنیتی از جمله حفاظت گفتار و رازداری، دارا بودن حسن اخلاق و سوابق مثبت در محل خدمت و سکونت، سلامت جسمانی و روانی و... از مهم‌ترین شرایط اثباتی هستند. مهم‌ترین شرایط سلبی به عدم سابقه عضویت و وابستگی و ارتباط تشکیلاتی و هواداری از گروهک‌های ضدانقلاب و جریان‌های سیاسی موافق یا مخالف داخلی و خارجی، عدم وابستگی و گرایش به ادیان و فرق سیاسی منحرف و نداشتن هیچ‌گونه محکومیت کیفری در ارتباط با جریانات سیاسی، مفاسد و قاچاق و ارتباط با اتباع بیگانه و... اشاره دارد (صائینی، ۱۳۸۲: ۷۱). گزینش اطلاعاتی را می‌توان به دو بخش کاملاً مجزا، جداسازی نمود. یک بخش به معیارها و شاخص‌هایی برمی‌گردد که یک داوطلب استخدام بایستی آن را احراز نماید، اما بخش دوم که به نظر حتی مهم‌تر است به ظرفیت و هوشمندی سامانه اطلاعاتی در ایجاد مکانیسمی برای احراز شرایط واقعی هر داوطلب مرتبط است. شکل شماره ۳ بایسته‌های سامانه اطلاعاتی جهت گزینش اطلاعاتی شایسته را به تصویر کشیده است:



شکل شماره ۳: بایسته‌های سامانه اطلاعاتی برای گزینش کارکنان

آموزش اطلاعاتی

آموزش را می‌توان به‌صورت اکتساب نظام‌دار و تحول دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های موردنیاز کارکنان برای عملکرد مناسب در یک تکلیف یا شغل یا بهبود عملکرد در محیط شغلی تعریف نمود. آموزش از طریق ایجاد نیروی کار با دانش و مهارت‌های وسیع عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد. ایده‌زیربنایی این مفروضه این است که آموزش نقش کلیدی در افزایش دو منبع مزایای رقابتی برای سازمان دارد: سرمایه‌انسانی و دانش سازمانی (بیگدلی‌مجرد و سلاجقه، ۱۳۹۵: ۱۴۹). رابینز معتقد است که آموزش به مفهوم تغییر دانش و نگرش افراد درجهت همکاری با همکاران است. آموزش کوششی است برای تغییر دانش و بینش افراد برای کسب آگاهی‌های جدید و تغییر عادات و رفتارها یا تغییر جهت فکری و تغییر در سرنوشت انسان است و بالاخره آموزش تجربه‌ای است مبتنی بر یادگیری که به‌منظور ایجاد تغییرات نسبتاً پایدار در فرد انجام و او را قادر به انجام کار، بهبود توانایی‌ها و به‌روزآوری مهارت‌ها، دانش، نگرش و عملکرد می‌کند (یوسفی و دیگران، ۱۳۹۶: ۲۳۵).

در محیط پر از تغییر امروزی، منابع انسانی سرمایه‌ای گران‌سنگ و دارای نقشی اساسی است و آموزش به‌عنوان تنها شیوه ایجاد و توسعه آن «اسلحه رقابتی» محسوب می‌شود. امروزه آموزش نه‌فقط وظیفه یا اقدامی جانبی و فرعی، بلکه در زمره حساس و اثربخش‌ترین فعالیت‌های سازمانی بشمار می‌آید. در این راستا، سازمان‌ها پول و هزینه زیادی را صرف برنامه‌های توسعه و بهسازی کارکنان خود می‌کنند و تلاش می‌نمایند تا از استراتژی‌ها و روش‌های آموزشی نوین و کارآمد بهره‌گیرند (خراسانی، عموزاد و ملامحمدی، ۱۳۹۵: ۲). مزایای آموزش برای کارکنان سازمان‌های پیچیده به این شرح است: افزایش رضایت شغلی و کیفیت زندگی کاری، قدرتمندتر شدن، رسیدن به اهداف سازمان از طریق کارکنان، رضایت از بهبود عملکرد سازمانی، اوضاع، شرایط، تغییر دلخواه، احترام بیشتر، شأن و منزلت، قدرشناسی، کاهش فشار روانی، فرصت برنامه‌ریزی بیشتر، سازمان‌دهی، تأکید بر موضوعات راهبردی، رضایتمندی از طریق جلب رضایت افراد، رشد، دستاوردهای معنادار، لذت بردن از کارهای روزانه، افزایش احساس مثبت نسبت به شغل، احساس تعهد به سازمان و احساس مالکیت نسبت به آن و... (سلطانی و سادات‌هاشمی، ۱۳۹۰: ۱۵۱، به نقل از حضرتی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۴۲). باید توجه نمود صرف آموزش کارکنان و کوفتن بر طبل آموزش کافی نیست و چه‌بسا آموزش غیرصحیح، مانعی فرا راه موفقیت سازمان شود. آنچه مهم است و باید مورد تأکید باشد نیازسنجی، طراحی، اجرا و ارزشیابی صحیح آموزش است (شمس‌مورکاری و همکاران، ۱۳۹۴: ۷۴).

آموزش یکی از پیچیده‌ترین وظایف در اداره هر سازمان به‌ویژه در سازمان‌های اطلاعاتی است که پس از جذب، بهسازی و به‌کارگیری مناسب منابع انسانی صورت می‌گیرد. توجه به مقوله آموزش کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی باعث افزایش شناخت تهدیدها و آسیب‌پذیری‌ها و تبدیل آن به فرصت‌هاست (خواجهمیری و دیگران، ۱۳۸۹: ۱۰۵). ورود حرفه‌ای به دستگاه‌های اطلاعاتی و اجرای صحیح وظایف ذاتی اطلاعاتی، مستلزم درک و فهم صحیح اطلاعات است. آموزش اطلاعاتی فراگرد یا فرایندی است که از طریق آن طرز نگاه و برداشت یادگیرنده نسبت به اطلاعات از حالت عامیانه به حالت حرفه‌ای و تخصصی تبدیل می‌شود، بر علایق حرفه‌ای وی افزوده می‌گردد و مهارت‌های فکری و عملی او در جهت اهداف، مأموریت‌ها و شیوه‌ها و شگردهای دستگاه اطلاعاتی تصحیح می‌گردد. آموزش اطلاعاتی امری منضم به کلیت سرویس اطلاعاتی بوده و دستگاه اطلاعاتی از معدود سازمان‌هایی است که آموزش آن در درون خودش تعریف می‌شود (مهدی‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۴۲). آموزش در سازمان‌های اطلاعاتی عمدتاً اهدافی از قبیل افزایش میزان اطلاعات، دانش و مهارت و قابلیت‌های کارکنان را پی می‌گیرد و آنان را برای ایفای وظایف مشخص خود و قبول مسئولیت‌های جدیدتر و بالاتر در سازمان پیش‌ازپیش آماده و مجهزتر می‌سازد. آموزش در این سازمان‌ها، درحقیقت یکی از راه‌های اصلی و منطقی هدایت تلاش کارکنان در سازمان است و باعث به‌کارگیری استعدادهای نهفته، به‌کاراندازی قدرت تخیل و به وجود آمدن حس انعطاف‌پذیری و فکری لازم در کارکنان خواهد شد (جلیلیان، ۱۳۹۰: ۱۸۰).

خدمت به یک سازمان اطلاعاتی نیازمند درک دستورات، روش‌شناسی و ویژگی‌های سازمانی آن است. به همین دلیل، هر نیروی جدیدالورود بدون توجه به موقعیت یا تجربه کاری‌اش باید ابتدا به یک آموزش پایه، تن دردهد. بعد از این آموزش اندک بدو ورود، آموزش‌های بیشتری در حوزه تخصصی‌اش گذرانده و سپس در تمام مراحل بالا رفتن از سلسله‌مراتب سازمانی، آموزش‌هایی در انتظار اوست. آموزش در حوزه اطلاعات، یک فرایند جاری و پیوسته است (پاتاک، ۱۳۸۵: ۱۹). «بدون آموزش‌های تخصصی، کارکنان توانایی ایفای نقش واگذارشده از سوی سازمان‌های اطلاعاتی را نخواهند داشت. حتی موقتی‌ترین و مبتدی‌ترین نیروهای اطلاعاتی نیز باید آموزش لازم را برای انجام درست عملیات فراگیرند» (کوپر و ردلینچر، ۱۳۸۰: ۱۴۶). تغییر و تقویت اعتقادات، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری در سازمان‌های اطلاعاتی با اجرای برنامه‌های صحیح و مناسب آموزشی یکی از بهترین و کارآمدترین روش‌ها است. در برنامه‌های آموزشی

ضمن توجه به ویژگی‌ها و الگوهای رفتاری مطلوب فرهنگی همچون تقوی، تعهد، انگیزه، تلاش، خوش‌خلقی و علاقه‌مندی به ویژگی‌های کاری نامطلوب همچون بی‌تقوایی، بی‌تعهدی، بی‌انگیزگی، خمودی و بدخلقی باید توجه داشت. تدوین برنامه‌های آموزشی با توجه به سطح نیروهای سازمانی باید به‌طور مداوم و مستمر ادامه پیدا کند (مهدی‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۵۴). آموزش اطلاعاتی و حفاظت اطلاعاتی سنگ بنای ارتقا و اثربخشی سازمان‌های اطلاعاتی است و نقش بسیار مهمی بر کمیت و کیفیت فرایندهای عملیاتی، سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری، هویت و استقلال حرفه‌ اطلاعات و حفاظت اطلاعات به‌عنوان یک حوزه تخصصی دارد. کیفیت و کمیت آموزش در این عرصه، شاخص برجسته‌ای برای ارزیابی عمومی سازمان اطلاعاتی است (رشیدزاده، ۱۳۸۵: ۱۶۵). بنابراین، بخش آموزش در یک سرویس اطلاعاتی باید متوازن با برنامه‌های راهبردی، سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی خود را تنظیم نماید تا گسستی میان سیاست‌های آموزشی با سیاست‌های راهبردی ایجاد نشده و در صورت بروز هرگونه گسست دیگر در سازمان اطلاعاتی، این بخش آموزش است که توانایی برطرف ساختن گسست‌ها را دارد (مهدی‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۵۶). «داشتن یک نظام آموزشی منطقی، کارآمد، روزآمد، موزون و متوازن، بسیاری از آسیب‌ها و آفات ناشی از جهل و غفلت کارکنان اطلاعاتی در سطوح مختلف سازمانی را کاهش می‌دهد» (غنچی، ۱۳۹۲: ۹۱).

در یک سازمان اطلاعاتی، خطمشی آموزشی باید با هدف برقراری امنیت، همسو و مرتبط باشد و ابعاد کلی، شکاف‌های اساسی، اولویت‌ها و راهبردهای مدیریت در حوزه آموزش و رشد کارکنان سازمان را دربرداشته و سبب تسهیل در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و بالا رفتن اثربخشی سازمان شود (رستمی‌نیا، ۱۳۹۳: ۷۷). «آموزش‌های اطلاعاتی زمانی می‌تواند دارای ارزش‌های نهادی و اثرگذاری لازم باشد که واجد ویژگی‌هایی از جمله نقش جبرانی و تکمیل‌کنندگی، آینده‌نگری و فرامنطقه‌ای بودن، استعداد پروری، به‌روز بودن، جامعیت، کیفیت‌مداری، مشتری‌مداری و... باشد» (نادی و خلیلی، ۱۳۹۵: ۸۹). مندز و مک‌کانل اشاره می‌نمایند: «در برنامه‌ریزی‌های آموزشی، آموزش کامل همراه با جزئیات و همچنین فراهم نمودن بستر لازم برای تمرین آموزش‌ها و در ادامه هدایت و کنترل عملیات در صحنه برای انجام دقیق و کامل مأموریت‌های پنهان همواره می‌بایست در دستور کار قرار گیرد». آموزش اطلاعاتی یا تبدیل مردم به کارکنان اطلاعاتی متبحر، یک فرایند پیچیده و پویا بوده و در وهله اول باید دربرگیرنده عقاید و دیدگاه‌ها بوده و در

مرحله بعد مسائلی چون مهارت‌ها و توانایی‌ها را دربرمی‌گیرد. سازمان اطلاعاتی در کامل‌ترین حالت، ممکن است خواهان ایجاد نوعی وابستگی در فرد و درعین حال آزاد گذاشتن وی برای ارتقای توان عملیاتی‌اش باشد (کوپر و ردلینجر، ۱۳۸۸: ۱۳۷). آموزش و اجرای دوره‌های مختلف آموزشی در مراکز آموزش اطلاعاتی، منافع زیادی برای سازمان‌های بالادستی به همراه دارد. این منافع آموزشی عبارت‌اند از:

۱. انگیزه‌سازی‌های سازمانی؛
 ۲. تخصصی کردن رفتارها به‌عنوان مبنای بهره‌وری سازمانی؛
 ۳. اطمینان و اعتماد به نتایج حاصله از رفتار؛
 ۴. تضمین حیات و تداوم رفتار سازمان بر مأموریت اصلی؛
 ۴. ایجاد انسجام، یکپارچه و تسهیل نمودن رفتارها و روابط از طریق درک مشترک (نادی و خلیلی، ۱۳۹۵: ۸۹).
- مهم‌ترین ویژگی‌های آموزش در سازمان‌های پیچیده از جمله سازمان‌های اطلاعاتی، باید زمینه‌های ذیل را شامل گردد:
۱. دانش و اطلاعات لازم درباره سازمان و تشکیلات، روابط سازمانی، قوانین و مقررات و آئین‌نامه‌های حاکم بر سازمان؛
 ۲. اطلاعات علمی و مهارت فنی؛
 ۳. روابط انسانی در سازمان و شیوه ارتباط با همکاران؛
 ۴. روابط اجتماعی در سطحی وسیع؛
 ۵. نگرش‌ها و ارزش‌های مناسب و مطلوب نسبت به کار، تلاش و خدمت (مقدم، ۱۳۹۸: ۸۸).

خلاصه‌ای از بایسته‌های سازمانی آموزش‌های اطلاعاتی در شکل شماره ۴ نمایان است:



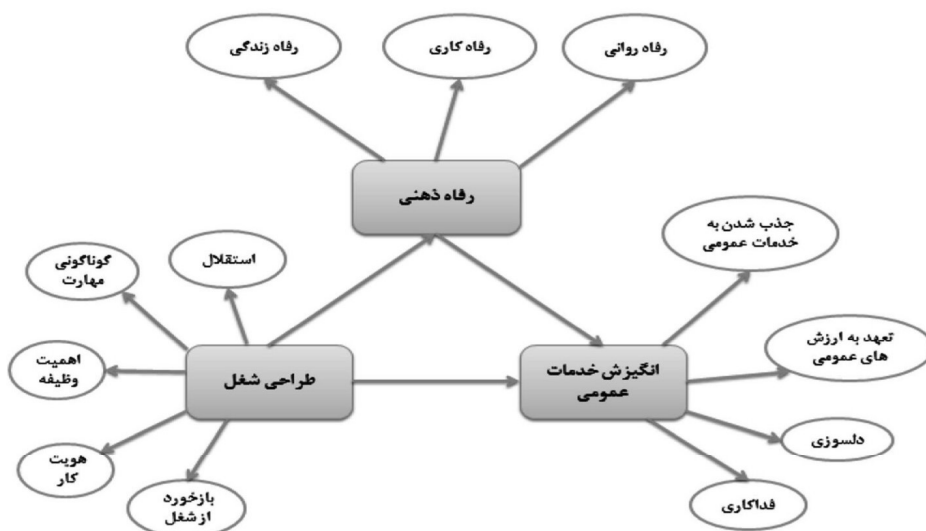
شکل شماره ۴: بایسته‌های سامانه اطلاعاتی برای آموزش کارکنان

انگیزش اطلاعاتی

«انگیزش میل به کوشش فراوان برای تأمین هدف‌های سازمان به‌گونه‌ای است که این تلاش درجهت ارضای برخی از نیازهای فردی سوق داده شود» (سیدجوادین، ۱۳۹۲: ۴۵۵). انگیزش، حالت و نیروی درونی است که فرد را به انجام فعلیتی خاص ترغیب می‌کند. آنچه به‌عنوان انگیزه برای فرد یا گروه خاصی مهم تلقی می‌شود ممکن است برای فرد یا گروه دیگر مهم نباشد. به‌عبارت‌دیگر، خود فرد و زمینه‌ای که در آن فعالیت می‌کند، ازجمله مهم‌ترین عواملی هستند که در انگیزش مؤثرند (مزیدی، ۱۳۹۵: ۱۲۵۲). «انگیزش شغلی به‌عنوان مجموعه‌ای از نیروهای انرژی‌زا است که از درون و بیرون فرد ناشی می‌شود و شکل، جهت، شدت و مدت یک رفتار شغلی را تعیین می‌کند» (Latham & Pinder, 2005: 488). فراهم کردن انگیزه لازم برای انجام کار و توجه به نیروهای انگیزشی کارکنان ازجمله مهم‌ترین و درعین‌حال پیچیده‌ترین وظایف سازمان‌ها است. انگیزش شغلی مهم‌ترین عامل مؤثر در موفقیت و شکست سازمان‌ها تلقی می‌شود و غفلت از آن موجب هدر رفتن منابع انسانی است. بر اساس نتایج یک مطالعه در

رابطه با انگیزش شغلی، ۲۰ درصد موفقیت سازمان‌ها به تلاش کارکنان و ۸۰ درصد آن به انگیزش آنها برمی‌گردد. کارکنان با انگیزه در حالتی از تنش قرار دارند که این تنش تنها در زمان رسیدن به موضوع مورد انگیزش از بین می‌رود. در واقع، انگیزش بیشتر، تنش بیشتری به همراه داشته و در نتیجه تلاش بیشتری برای رهایی از آن مورد نیاز است (رفیعی و دیگران ۱۳۹۴: ۱۱۲). «از جمله عوامل انگیزشی که منجر به افزایش انگیزش می‌شود، می‌توان به مسئولیت بیشتر، تحسین به خاطر انجام کار، رضایت شغلی، ماهیت کار، ترفیع، رشد و کسب موفقیت، عوامل اجتماعی، عوامل سازمانی و عوامل محیطی اشاره نمود» (معینی و مرادی، ۱۳۹۱: ۲۱)

از آنجایی که خود شغل به تنهایی می‌تواند عامل بسیار مؤثر و قابل توجهی برای انگیزش کارکنان باشد و در نتیجه آن، کارایی و بهره‌وری نیز ارتقا می‌یابد، چاره‌آسای جهت افزایش انگیزه کارکنان، ایجاد تغییر لازم در نگرش، رفتار و کارکرد آنان و نیز تغییر دادن محتوای مشاغل در جهت غنی کردن و معنی‌دار نمودن آنها و نهایتاً سازگاری و تناسب میان این تغییرات است (حسین‌پور، ۱۳۹۲: ۲۰). در واقع، چنانچه بتوان به یک کارمند اطلاعاتی در حین آموزش، نگرش و رفتار اطلاعاتی مورد نیاز برای انجام مأموریت و ویژگی‌های مورد نیاز یک فرد اطلاعاتی از جمله تعهد، اخلاق، فداکاری، گمنامی، انضباط و... را منتقل نمود، خود این خصوصیات اکتسابی می‌تواند بهترین انگیزش برای خدمت به سازمان و کشورش باشد. امیرخانی و برهانی (۱۳۹۵)، انگیزش کارکنان در محیط کاری را ناشی از تحقق توأمان سه عامل انگیزش «خدمات عمومی، رفاه ذهنی و طراحی شغل» به شرح شکل ذیل می‌دانند.



شکل شماره ۵: عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان در محیط کاری (امیرخانی و برهانی، ۱۳۹۵: ۸۵)

مدیر اطلاعاتی باید قاضی زیرکی در زمینه شناخت ماهیت و شخصیت افراد باشد، به خوبی بداند چه چیزی افراد را به حرکت وامی‌دارد و چه چیزی آنها را با رضایت به ادامه حرکتشان ترغیب می‌کند. کارمند و مدیر اطلاعاتی هر دو در دنیایی از علم و دانش و خطراتی یکسان شریک هستند. پیوندی که میان این دو ایجاد می‌شود، می‌تواند بهترین جایگزین برای اعتماد در این حرفه باشد. راضی نگه‌داشتن کارمند اطلاعاتی، زمینه تحقیقات دیگری در شگردهای اطلاعاتی بوده و ابزاری برای حفظ خلاقیت و تداوم کار اوست (کوپر و ردلینجر، ۱۳۸۸: ۱۸۷). انگیزه‌های اعتقادی جایگاه بسیار مهمی در سازمان‌های اطلاعاتی داشته و بهره‌گیری این سازمان‌ها از آیات کتاب‌های آسمانی، امری است که در همه ادیان برای تقویت روحیه معنوی کارکنان و راسخ نمودن آنها در مسیری که قرار است طی نمایند، مورد توجه قرار می‌گیرد (مندز و مک‌کانل، ۱۳۸۷: ۱۸). لئونارد^۱ و همکاران (۱۹۹۹) یک نوع‌شناسی یکپارچه از انگیزش برای کارکنان شامل پنج منبع را پیشنهاد دادند:

۱. انگیزش درونی: از لذت مطلق از کار کردن ناشی می‌شود و کار کردن به‌عنوان یک انگیزه عمل می‌کند، زیرا کارکنان از آنچه انجام می‌دهند لذت می‌برند. انگیزش درونی شغلی، عاری از هرگونه کنترل یا پاداش بیرونی است.

۲. انگیزش ابزاری: از پاداش‌های بیرونی ملموس نشئت می‌گیرد و از انگیزش درونی و بیرونی کلاسیک (مانند پاداش‌های اجتماعی) متمایز است.

۳. انگیزش خودپنداره بیرونی: از تمایل فرد برای تأکید بر صفات، شایستگی‌ها و ارزش‌ها (مانند کمک به دیگران) ناشی می‌شود. مباحث کلاسیک انگیزش بیرونی مانند تحسین و تصدیق عمومی، پاداش‌ها یا مبادلات اجتماعی در این چارچوب قرار می‌گیرد. این انگیزش به درخواست بازخورد مثبت و پذیرش دیگران مربوط است.

۴. انگیزش خودپنداره درونی: از تمایل فرد به راضی کردن و تقویت احساس خود از صفات، شایستگی‌ها و ارزش‌هاست. افراد دارای چنین انگیزه‌ای، برای صفات، شایستگی‌ها و ارزش‌هایی که مبنای خودآرمانی هستند، استانداردهایی درونی در نظر می‌گیرند. اشخاص دارای انگیزش خودپنداره درونی، به استانداردهای شخصی تمایل دارند و فعالیت‌هایی را دنبال می‌کنند که نیازمند مهارت‌های منحصر به فرد آنها است. اگر این استانداردها منعکس‌کننده اخلاق قوی کاری باشد، فعالیت‌هایی را دنبال خواهند کرد که به دیگران کمک کنند. وظیفه‌شناسی یکی از مهم‌ترین ابعاد رفتارهای شهروندی است.

^۱ Leonard

افراد وظیفه‌شناس، افرادی قابل اعتماد، منظم و قابل اطمینان هستند؛

۵. انگیزش درونی سازی هدف: از نیاز به باور دلیل وجودی یا هدف از تشکیل سازمان نشئت می‌گیرد که از چهار منبع دیگر متفاوت است، زیرا نشان‌دهنده نبود نفع شخصی است. اشخاص دارای این انگیزش، بر اصول و ارزش‌ها تأکید می‌کنند و به دنبال تطابق با اهداف و مأموریت‌های سازمانی هستند. در این نوع از انگیزش، تمایل کمک به سازمان از افتخار و هویتی که افراد نسبت به سازمان دارند، سرچشمه می‌گیرد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۴: ۳۷۰).

با بررسی ابعاد پنج‌گانه انگیزش برای کارکنان، به نظر، یک کارمند در سازمان اطلاعاتی از بین انگیزش‌های درونی و بیرونی، بیشتر به انگیزش درونی نیازمند است. انگیزه یک فرد اطلاعاتی که خدمت به کشور و امنیت ملی است باید همیشه دو ویژگی منحصر به فرد داشته باشد؛ ابتدا اینکه همواره درونی بوده و نیاز به محرک بیرونی نداشته باشد. سپس همواره دارای بالاترین و شدیدترین قدرت برای خدمت به امنیت ملی باشد. سازمان اطلاعاتی نیاز به کارکنانی با این سطح از انگیزش دارد. در بخش انگیزش‌های درونی، با توجه به کلیت اقدامات سازمان اطلاعاتی و اینکه موفقیت‌ها و شکست‌های اطلاعاتی همواره با نام سازمان عجین می‌شود، می‌توان انگیزش درونی‌سازی هدف را مهم‌ترین عامل انگیزشی برای یک کارمند اطلاعاتی دانست. هرچند در ادامه، انگیزش خودپنداره درونی نیز عامل مهمی در ترغیب کارکنان اطلاعاتی برای عملکرد شایسته است.

روش پژوهش

در این مطالعه از روش تفسیری که از سنت‌های پژوهش کیفی است، استفاده شده و تلاش گردیده است تا با مطالعه، برداشت و استنتاج از متون موجود، بحث «گونه‌شناسی عملکرد کارکنان در سازمان‌های اطلاعاتی» به صورت تطبیقی از سه مفهوم متفاوت «گزینش اطلاعاتی»، «آموزش اطلاعاتی» و «انگیزش اطلاعاتی» مطالعه شود. برای این منظور، محققان گام‌های ذیل را طی نموده‌اند:

۱. بررسی و بازخوانی مفاهیم اهمیت و جایگاه نیروی انسانی در سازمان‌های اطلاعاتی؛
۲. بررسی عوامل و متغیرهای اثرگذار بر عملکرد یک کارمند اطلاعاتی بر اساس تئوری تناسب فرد سازمان؛

۳. بررسی و بازخوانی مفاهیم و عوامل تعیین‌کننده در گزینش اطلاعاتی، آموزش اطلاعاتی و انگیزش اطلاعاتی؛

۴. تحلیل کیفی وضعیت تحقق عملکرد نیروی انسانی ناشی از تنوع حالت‌های مختلف تناسب کارکنان در سازمان‌های اطلاعاتی.

این پژوهش از تحلیل اسنادی^۱ به‌عنوان روش جمع‌آوری داده‌ها، بهره گرفته است، ضمن اینکه مشاهده تجربی و عینی محققان در نگارش و تحلیل‌های پژوهش، نقش بسزایی داشت. کلیه متون و تحقیقات پیرامون اهمیت نیروی انسانی و متغیرهای سه‌گانه پژوهش، به‌عنوان جامعه آماری لحاظ شده و تلاش گردید تا متون و تحقیقات برجسته (در دسترس) به‌عنوان حجم نمونه مورد بررسی و واکاوی قرار گیرد. از نمونه‌گیری هدفمند «نظریه مدار یا سازه عملیاتی»^۲، به‌عنوان یکی از انواع روش‌های نمونه‌گیری رویکرد کیفی بهره گرفته شده است. این روش نمونه‌گیری زمانی به کار برده می‌شود که هدف تحقیق، کسب آگاهی در زمینه تجلیات واقعی سازه‌های نظری بوده و پژوهشگر قصد دارد تا از طریق تحقیق در چگونگی بروز این سازه، فهم عمیق‌تری را از آن کسب نماید (گال و همکاران^۳، ۱۳۹۳: ۳۹۴).

«تحلیل داده‌های کیفی مستلزم سازمان‌دهی اطلاعات و تقلیل داده‌ها است. تحلیل در تحقیق کیفی یک روند تقریبی متوالی است که در تمام زمان اجرای تحقیق، انجام می‌پذیرد» (دلاور، ۱۳۹۳: ۲۲۷). تحلیل سؤالات باز در پژوهش کیفی، از طریق مقوله‌بندی یا دسته‌بندی انجام می‌گیرد (گال و همکاران، ۱۳۹۳: ۵۵۳). در این پژوهش از روش «تحلیل موضوعی»^۴ برای سازمان‌دهی اطلاعات و پاسخ به سؤالات استفاده شده است. در تحلیل موضوعی، وظیفه محقق، شناسایی تعداد محدودی از موضوعات است که به‌طور مناسب منعکس‌کننده اطلاعات متنی هستند. تحلیل موضوعی یک روش برای شناسایی، تحلیل و گزارش درخصوص قالب‌های موجود (تم‌ها) در داخل داده‌ها است (Mogashoa, 2014: 109). همچنین تلاش شده است تا با بررسی همه‌جانبه، تمامی داده‌های موردنیاز و موجود برای بررسی گونه‌های عملکرد کارکنان در سازمان اطلاعاتی بر اساس سه متغیر اشاره‌شده، داده‌های پژوهش به لحاظ کمیت، تنوع و گونه بررسی شود و کیفیت مطالب مورد استناد از پایایی مناسبی برخوردار باشد. از طرفی دیگر، بر اساس عقیده رویس^۵، این پژوهش با تحقق توأمان معیارهای باورپذیری (درگیری طولانی‌مدت^۶ محققان، مشاهده دیرپا

¹ Documentel analysis

² Theory based or operational construct sampling

³ Gall Meredith D, Borg Walter R & Gall Joyce P

⁴ Thematic Analysis

⁵ Royse

⁶ Prolonged Engagement

و مصرانه^۱ یا مشاهده، تماس مکرر، یادداشت برداری و ... استفاده از منابع متفاوت داده، روش‌ها و رویکردهای نظری)، اطمینان‌پذیری^۲ (توانایی شناسایی افرادی که داده‌های یک مطالعه معین از بیانات آنها گردآوری شده و به کار رفته‌اند) و تأییدپذیری^۳ (یافته‌ها عملاً و واقعاً مبتنی بر داده‌ها هستند)، تلاش داشته است تا از روایی قابل قبولی برخوردار باشد (Royse, 2004: 65).

تجزیه و تحلیل داده های پژوهش

با توجه به مسئله پژوهش و مذاقه در مفهوم تئوری «تناسب فرد- سازمان»، شناخت تنوع بروز حالت‌های مختلفی از سه متغیر اصلی گزینش، آموزش و انگیزش که کارکنان در سازمان‌های اطلاعاتی با آن مواجه هستند، مورد تأکید است. این پژوهش اشاره به آن دسته از نیروی انسانی در استخدام سازمان‌های اطلاعاتی دارد که برای عملکرد شایسته و اثربخش در سازمان اطلاعاتی و کشور نیازمند ویژگی‌های ذاتی اولیه، آموزش کیفی و انگیزش بالا هستند. با توجه به اینکه در بیان مسئله، عملکرد یک کارمند اطلاعاتی ترکیبی از سه مفهوم «گزینش کارمند اطلاعاتی»، «آموزش کارمند اطلاعاتی» و «انگیزش کارمند اطلاعاتی» همراه با جزئیات مطلوبیت در هر بخش را شامل شده است، توضیحات تکمیلی مربوط به هر داده به شرح جدول شماره ۱ است:

ردیف	عنوان داده	تفسیر مطلوب از داده	وضعیت‌های موردانتظار	تفسیر از وضعیت‌ها
۱	گزینش اطلاعاتی	ویژگی‌های لازم برای خدمت شایسته در سازمان اطلاعاتی	داشتن یا نداشتن ویژگی‌ها	می‌شود یا نمی‌شود (با این نیروی جذب‌شده، می‌شود نیازهای سازمان را برطرف نمود یا خیر)
۲	آموزش اطلاعاتی	دانش و مهارت لازم برای انجام صحیح مأموریت‌های اطلاعاتی	توانایی یا عدم توانایی در انجام مأموریت	می‌تواند یا نمی‌تواند (با این نیروی آموزش‌دیده، می‌توان نیازهای سازمان را برطرف نمود یا خیر)
۳	انگیزش اطلاعاتی	انگیزه و تعهد لازم برای انجام صحیح مأموریت‌های اطلاعاتی	خواستن یا نخواستن در انجام مأموریت	می‌خواهد یا نمی‌خواهد (این نیروی آموزش‌دیده، می‌خواهد نیازهای سازمان را برطرف سازد یا خیر)

جدول شماره ۱: تفسیر از داده‌های پژوهش و وضعیت‌های مورد انتظار

¹ Persistent Observation

² Dependability

³ Confirmability

بر اساس تئوری احتمال در ترکیب این سه داده، وضعیت موجود نیروی انسانی در سازمان‌های اطلاعاتی می‌تواند هشت رخداد یا حالت را دربرگیرد. به عبارتی دیگر، امکان مواجهه با هشت طیف از کارمند در سازمان‌های اطلاعاتی متصور است. این طیف‌ها با ترکیب داده‌ها در جدول ذیل به نمایش درآمده است.

داده‌های پژوهش احتمالات رخدادی	گزینش اطلاعاتی (می‌شود/ نمی‌شود)	آموزش اطلاعاتی (می‌تواند/ نمی‌تواند)	انگیزش اطلاعاتی (می‌خواهد/ نمی‌خواهد)
رخداد اول	می‌شود	می‌تواند	می‌خواهد
رخداد دوم	می‌شود	می‌تواند	نمی‌خواهد
رخداد سوم	می‌شود	نمی‌تواند	می‌خواهد
رخداد چهارم	می‌شود	نمی‌تواند	نمی‌خواهد
رخداد پنجم	نمی‌شود	می‌تواند	می‌خواهد
رخداد ششم	نمی‌شود	می‌تواند	نمی‌خواهد
رخداد هفتم	نمی‌شود	نمی‌تواند	می‌خواهد
رخداد هشتم	نمی‌شود	نمی‌تواند	نمی‌خواهد

جدول شماره ۲: احتمالات رخدادی ترکیب داده‌های پژوهش در یک سازمان اطلاعاتی

در جدول شماره ۲، وضعیت طیف‌های مختلف نیروی انسانی در سازمان‌های اطلاعاتی، از لحاظ برخوردار بودن از هر یک از داده‌ها مشخص است. در رخداد اول، سازمان با آن دسته از نیروی انسانی مواجه است که دارای تمامی مطلوبیت‌های عملکرد اطلاعاتی مناسب است و در مقابل، در رخداد هشتم کارمند اطلاعاتی در استخدام سازمان هیچ‌یک از ویژگی‌های لازم را برای خدمت مناسب ندارد. با این توصیف، اولین و مهم‌ترین یافته این پژوهش، تبیین وضعیت‌های مختلف نیروی انسانی در سازمان اطلاعاتی به شرح جدول شماره ۲ است. برای تفسیر یافته‌ها و رخداد‌های عملکردی نیروی انسانی، این مقاله یک پیش‌شرط اصلی دارد و آن اینکه، به هیچ‌عنوان به مراحل یا روش گزینش مطلوب، اجرای آموزش‌های کیفی یا روش‌های افزایش انگیزش کارمند اطلاعاتی نمی‌پردازد و در واقع، خروجی حاصل از هر یک از این فرایندها را مبنی بر مثبت بودن یا منفی بودن مدنظر قرار داده است. بدیهی است، نسبی بودن هر یک

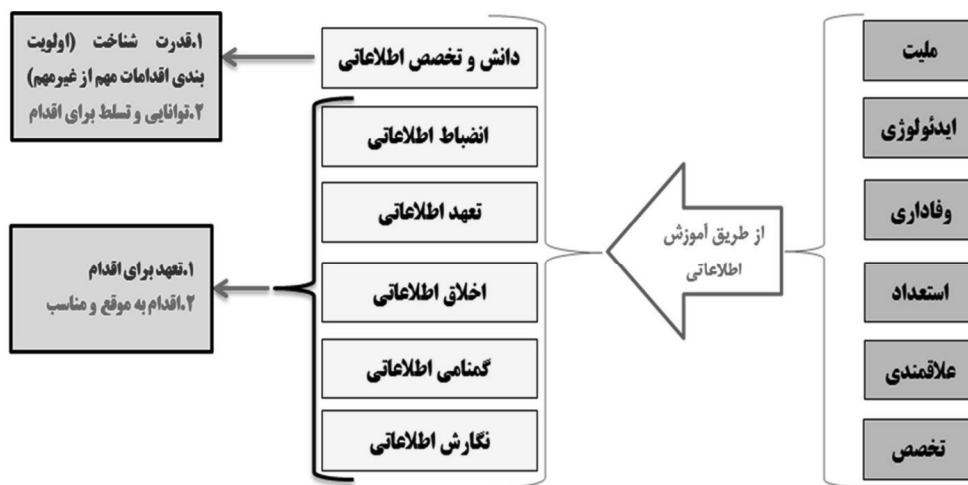
از متغیرها، باعث تنزل عملکرد کارمند اطلاعاتی می‌گردد؛ به‌عنوان مثال، اگر یک کارمند دارای بخشی از ویژگی‌های لازم در گزینش برای استخدام نبوده است ولی در استخدام سازمان اطلاعاتی است، عملکرد وی به همان میزان از این موضوع متأثر خواهد بود.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های کلی

۱. اهمیت بسیار وافر گزینش اطلاعاتی نسبت به دو داده‌دیگر این پژوهش، نشان از حساسیت بالای مرحله‌گزینش کارمند اطلاعاتی دارد. بر اساس تجارب و مطالعات، معیارهای گزینش اطلاعاتی در کشورهای مختلف، معمولاً دامنه‌ای از شش متغیر کلی «ملیت»، «ایدئولوژی»، «وفاداری»، «استعداد»، «علاقه‌مندی» و «تخصص» را شامل می‌شود. البته، ترتیب توالی اهمیت و وزن هر یک از این متغیرها در جامعه‌اطلاعاتی کشورهای مختلف، متفاوت است. به‌عنوان مثال، اهمیت معیار وفاداری در جامعه‌اطلاعاتی آمریکا، ارجحیت بیشتری نسبت به سایر شاخص‌ها داشته ولی در جامعه اطلاعاتی رژیم صهیونیستی احتمالاً ابتدا معیارهای ایدئولوژی یهود و در ادامه، وفاداری و ملیت حائز اهمیت است. سازمان‌های اطلاعاتی تلاش می‌کنند تا با استفاده از روش‌های علمی و ترکیبی (بعضاً خلاقانه و بومی)، اطمینان مناسبی از وضعیت داوطلب استخدام، پیرامون معیارهای حائز اهمیت خود کسب نموده و در صورت جذب، با آموزش‌های اطلاعاتی، کارمند اطلاعاتی تازه‌وارد را به شایستگی‌های موردنظر برای اقدام اطلاعاتی برسانند. شایستگی‌های اطلاعاتی شامل دو طیف کلی «دانش‌ها و مهارت‌ها» و «ارزش‌ها و نگرش‌ها» بوده که جمعاً شش شایستگی مجزا را دربرمی‌گیرد. البته این توضیح ضروری است که بخشی از این شایستگی‌ها، اکتسابی بوده و از طریق آموزش اطلاعاتی ایجاد می‌شود. چنانچه پاتاک (۱۳۸۵: ۲۰)، اشاره می‌نماید: «آموزش در یک سازمان اطلاعاتی می‌بایست با کمیت و کیفیتی ارائه گردد تا توانایی مدنظر سازمان از یک عامل اطلاعاتی در او ایجاد شود و آن توانایی چیزی نیست جز تشخیص امور مهم از غیر مهم». شکل شماره ۶ تلاش نموده است تا مسیر حرکت از معیارهای اطلاعاتی به سمت اقدام اطلاعاتی در فرایند کارمندپروری یک سازمان اطلاعاتی را به نمایش بگذارد.

معیارهای گزینش کارکنان اطلاعاتی ← شایستگی‌های کارکنان اطلاعاتی ← اقدام اطلاعاتی از سوی کارکنان



شکل شماره ۶: مسیر حرکت از معیارهای اطلاعاتی به سمت اقدام اطلاعاتی

همان‌گونه که یکی از متخصصان منابع انسانی اظهار داشته: «آموزش خوب، گزینش بد را جبران نخواهد کرد» (عباس‌پور، ۱۳۸۱: ۹۱)، با توجه به توضیح بالا، این پژوهش معتقد است که به دلیل اهمیت حیاتی مرحله گزینش در یک سازمان اطلاعاتی نسبت به سایر سازمان‌ها، فرمول میزان محاسبه عملکرد یک کارمند اطلاعاتی بایستی از $P=f(S, E, M)$ به $P=f(S(E+M))$ تغییر یابد؛ یعنی اهمیت گزینش به حدی است که اگر نامناسب باشد، هر چه میزان آموزش و انگیزش یک کارمند اطلاعاتی جذب‌شده در سطح بالایی باشد، بازهم عملکرد وی قابل قبول نخواهد بود. در تأیید این یافته پژوهش، کوپر و ردلینجر (۱۳۸۸: ۴۸)، معتقد هستند: «خمیرمایه مناسب، آمیزه‌ای از علایق و توانایی است. افراد بسیاری هستند که علاقه وافری به کار اطلاعاتی دارند، اما هیچ‌گونه استعدادی برای این کار ندارند. برخی دیگر از استعداد لازم برخوردارند و کارایی زیادی دارند، اما در مقابل جاذبه کار اطلاعاتی بسیار مقاوم‌اند. درحالی که مقوله نخست، به کلی ناکارا نیست، اما این گروه دوم است که جویندگان استعداد را برمی‌انگیزد و مواد اولیه را برای تحقق هنر کیمیاگری فراهم می‌کند. به‌طور کلی، غلبه بر مقاومت برای افرادی که دارای توان کافی هستند، اما در آغاز تمایلی به کار اطلاعاتی ندارند، آسان‌تر از آموختن مهارت‌های لازم به افرادی است که علی‌رغم داشتن علاقه، فاقد هرگونه استعدادی برای کار اطلاعاتی هستند».

ضمناً این یافته با نتایج تحقیق مقدم (۱۳۹۸)، مبنی بر اینکه «اولین و مهم ترین اولویت، گزینش صحیح کارکنان بوده و صرف هزینه در این زمینه کاملاً مقرون به صرفه است»، همخوانی دارد.

۲. اهمیت گزینش اطلاعاتی به حدی است که یک کارمند اطلاعاتی پس از استخدام نیز همواره بایستی از لحاظ معیارهای مهمی همچون وفاداری به سازمان و کشور، تعهد به منافع سازمان و ارزش‌هایی مانند گمنامی، انضباط، اخلاق و... تحت نظر قرار داشته باشد. به همین دلیل است که تمامی سامانه‌های اطلاعاتی از فرایندهای نظارت داخلی که در جامعه اطلاعاتی ج.ا.ایران غالباً به «امنیت داخلی» مشهور است، برخوردار هستند. در واقع، وجود این سامانه در درون سازمان‌های اطلاعاتی به این دلیل است که وضعیت عملکردی یک کارمند اطلاعاتی هیچ‌گاه از چهار رخداد اول در جدول شماره ۲ خارج نشود. (لوونتال ۱۳۹۴: ۳۴۶)، معتقد است: «همه سازمان‌های اطلاعاتی از مجموعه‌ای از فرایندهای کنترلی و درونی بهره می‌جویند که هدف اصلی آنها، غربال نمودن داوطلبان بدون صلاحیت و شناسایی کارکنانی است که وفاداری‌شان به سازمان، زیر سؤال رفته است. کارمندان شاغل و داوطلبان استخدام بر مبنای برخی قرائن عدم وفاداری مورد ارزیابی قرار می‌گیرند». بنابراین، کنترل و نظارت در سرویس‌های اطلاعاتی بر روی کارکنان، امری دائمی و همیشگی است و بایستی استمرار داشته باشد. به عنوان مثال، مندز و مک‌کانل (۱۳۸۷: ۵۱) اشاره می‌نمایند: «در ۲۰ سال آینده من نیز مانند سایر مستخدمین سیا مرتب جعبه‌ای می‌شدیم». منظور این است که توسط جعبه دروغ‌سنج مورد آزمایش قرار می‌گرفته‌اند. انجام چنین اقدامی در سازمان‌های اطلاعاتی توانمند با هدف ارزیابی کارکنان خود و اطمینان از سلامت امنیتی آنها همواره در دستور کار قرار دارد.

۳. در هنگام استخدام یک کارمند اطلاعاتی، معمولاً وضعیت داوطلب از دو زاویه تطابق «استعدادها» و «ارزش‌ها» با معیارهای مورد قبول سازمان سنجیده می‌شود. دو نکته حائز اهمیت در این فرایند گزینش وجود دارد: ابتدا اینکه برای هر سازمان اطلاعاتی قطعیت یافتن پیرامون تطابق ارزش‌های داوطلب با ارزش‌های مورد پذیرش سازمان، هم از اهمیت و هم از سختی و مشقت بیشتری برخوردار است. این موضوع به معنای کم‌اهمیت جلوه دادن استعداد اولیه یک داوطلب نیست بلکه منظور این است که روش‌های اطمینان از تطابق استعداد با نیازهای سازمانی، معمولاً دارای روش‌های علمی و ملموس‌تری بوده و یافته‌های متقن‌تری به دنبال دارد. دوم اینکه پس از استخدام، غالباً طراحی سامانه برای کنترل تطابق ارزش‌ها اهمیت

بیشتری دارد. به عبارتی دیگر، این پژوهش در مرحله‌ای که یک کارمند اطلاعاتی استخدام شده است، منظور از گزینش اطلاعاتی را حصول اطمینان از تطابق همیشگی ارزش‌های یک کارمند اطلاعاتی با ارزش‌های موردقبول سازمانی قرار داده است. بنابراین، با توجه به اینکه این پژوهش تمرکز بر کارکنان اطلاعاتی در استخدام سازمان دارد، لذا منظور از ستون گزینش اطلاعاتی در جدول شماره ۲، تأکید بر تطابق ارزش‌های کارمند اطلاعاتی با ارزش‌های سازمان اطلاعاتی دارد.

۴. «هدف اول مراکز آموزش اطلاعاتی - امنیتی، تلاش برای «جامعه‌پذیری سازمانی مناسب» کارمندان تازه‌استخدام است» (نادی و دیگران ۱۳۹۸: ۲۵) و تأکید بر حداکثر تطبیق‌پذیری فرد با فرهنگ سازمان اطلاعاتی موردنظر دارد، اما آموزش اطلاعاتی در صورتی می‌تواند این هدف را تأمین نماید که فرد استخدام‌شده دارای ملاک‌های شخصیت، هوش، استعداد، مهارت و علایق از یک سو و از سوی دیگر، ارزش‌های موردقبول سازمان باشد.

۵. افرادی که فاقد تطابق ارزشی یا همخوانی گزینشی با سازمان مربوطه هستند، معمولاً انرژی بیشتری از سامانه‌های نظارتی داخل سازمان اطلاعاتی می‌گیرند و در مقابل کارکنانی که دارای مشکلات آموزش یا انگیزش اطلاعاتی هستند، انرژی بیشتری از مسئولان و مدیران در یک سازمان اطلاعاتی را به خود مشغول می‌نمایند.

۶. در صورت تغییر در ارزش‌ها و تعهدات موردقبول کارمند اطلاعاتی و تعارض آن با ارزش‌های سازمانی پس از استخدام، امکان جابجایی و سوق پیدا نمودن رخدادهای ۱ الی ۴ به همان ترتیب به رخدادهای ۵ الی ۸ متصور است. در واقع، کنترل‌های پس از استخدام بر روی کارکنان اطلاعاتی با استفاده از سامانه‌های نظارتی داخلی، به دلیل جلوگیری از وقوع چنین جابجایی یا حداقل آگاهی از آن و اتخاذ تدابیر پیشگیرانه است. معمولاً فراوانی حرکت کارکنان از وضعیت‌های ۱ الی ۴ به حالات ۵ الی ۸ به دلیل افتادن در دام‌های اطلاعاتی و ویژگی‌های اکتسابی منفی خاص سازمان‌های اطلاعاتی مانند ربا، دیرباوری، تظاهر و... به مراتب بیشتر از حالت عکس آن است (علوی فر، ۱۳۸۲).

۷. به دلیل حرکت سینوسی بیشتر متغیر انگیزش نسبت به سایر متغیرها از جمله آموزش (با توجه به ثبات بیشتر در مهارت‌ها، توانایی‌ها و قابلیت‌های کاری)، احتمال جابجایی بین رخدادهای ۱ و ۲ با یکدیگر و ۵ و ۶ با هم بسیار متصور است. بدین ترتیب، جابجایی بین رخدادهای ۳ و ۴ و همچنین ۷ و ۸ با یکدیگر، به دلیل اشرافیت سازمان از فقدان توانایی و مهارت کارمند اطلاعاتی، کمتر اتفاق می‌افتد.

تفسیر رخدادها

برای تفسیر رخدادهای مورد اشاره در جدول شماره ۲، هماهنگ با اهمیت گزینش اطلاعاتی و تطابق ارزش‌های مورد قبول فرد و سازمان، این رخدادها به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند:

۱. تفسیر رخدادهای وضعیت اول الی چهارم: در این چهار وضعیت، سازمان با کارکنان اطلاعاتی مواجه است که دارای تطابق ارزشی با سازمان هستند. به عبارتی دیگر، مشکل گزینش اطلاعاتی نداشته و اطمینان مورد نیاز از وفاداری و تعهد آنان حاصل است. از این رو، در این چهار رویداد، ارزش بررسی دو وضعیت برخورداری کارمند از آموزش و انگیزش اطلاعاتی بیشتر است: رخداد اول: نشان‌دهنده مطلوب‌ترین نیروی انسانی در سازمان اطلاعاتی است. در واقع نیروی انسانی دارای ویژگی‌های ارزشی و تعهدی هماهنگ و درونی‌شده، آموزش کیفی و انگیزش بالا برای عملکرد اطلاعاتی مناسب است.

رخداد دوم: در این وضعیت، سازمان با آن دسته از کارمندان اطلاعاتی مواجه است که مشکل انگیزش کافی برای خدمت شایسته را داشته و نیاز به تقویت انگیزه دارند. دو نکته پیرامون مواجهه با این دسته از کارکنان حائز اهمیت است: ابتدا اینکه چه محرک‌هایی در افزایش انگیزش آنان مؤثر است که در این زمینه شکل شماره ۵ می‌تواند مناسب باشد. سپس سازمان‌دهی آنان تحت سرپرستی مدیران یا مسئولانی که از قدرت رهبری و کار تیمی مناسبی برخوردار هستند. با توجه به جنس نرم‌افزاری کار اطلاعاتی، هوشمندی و قدرت رهبری مسئول مستقیم این دسته از کارکنان می‌تواند در احیای عملکرد اثربخش آنان در سازمان نقش بسزایی داشته باشد.

رخداد سوم: این حالت، نشان‌دهنده ضعف در آموزش کارمند اطلاعاتی است. این دسته از کارکنان در صورت هوشمندی سامانه اطلاعاتی مبنی بر شناسایی نقاط ضعف آموزشی و تقویت مهارت‌های فردی، می‌توانند با هزینه مناسب و در زمان معقول، به عملکرد اثربخش ارتقا یابند. رخداد چهارم: ضعف در آموزش و انگیزش یک کارمند اطلاعاتی را شامل می‌شود. چند نکته در مواجهه با این دسته از کارکنان حائز اهمیت است. ابتدا شفاف‌سازی ضعف عملکردی کارمند در یک جلسه با خود وی، سپس دادن فرصت کافی برای اصلاح عملکرد و نهایتاً، برنامه‌ریزی سازمانی برای افزایش انگیزش و آموزش آنان. بدیهی است ارجحیت افزایش انگیزش بیشتر از آموزش است، زیرا اجرای آموزش برای فرد بدون انگیزه و علاقه، نتایج مورد انتظار را در بر نخواهد داشت. به نظر می‌رسد که در بهترین شرایط، حداقل نیمی از این دسته از کارکنان،

همواره با مشکلات خدمتی در یک سازمان اطلاعاتی مواجه بوده و انرژی زیادی از مسئولان و رهبران سازمان را معطوف به خود می‌نمایند. جدول شماره ۳ تلاش نموده است تا چهار رخداد فوق را با در نظر داشتن میزان عملکرد کارمند اطلاعاتی، به صورت خلاصه به نمایش بگذارد.

خروجی عملکردی (توصیف از نیروی انسانی موجود در سازمان اطلاعاتی)	انگیزش اطلاعاتی (می‌خواهد/ نمی‌خواهد)	آموزش اطلاعاتی (می‌تواند/ نمی‌تواند)	داده‌های پژوهش احتمالات رخدادی
نیروی انسانی مطلوب سازمان اطلاعاتی	می‌خواهد	می‌تواند	رخداد اول
در صورت تقویت انگیزش، عملکرد مطلوب حاصل می‌شود	نمی‌خواهد	می‌تواند	رخداد دوم
در صورت تقویت آموزش، عملکرد مطلوب حاصل می‌شود	می‌خواهد	نمی‌تواند	رخداد سوم
در صورت تقویت انگیزش و آموزش، عملکرد مطلوب حاصل می‌شود. هرچند بیشتر از نیمی از کارکنان در این دسته، در بهترین حالت، میانه‌روی در عملکرد داشته و ممکن است از بدنه سازمان اطلاعاتی یا کار تخصصی فاصله بگیرند	نمی‌خواهد	نمی‌تواند	رخداد چهارم

جدول شماره ۳: احتمالات رخدادی ترکیب داده‌های آموزش و انگیزش اطلاعاتی

(با پیش‌فرض صحت‌گزینش اطلاعاتی)

۲. تفسیر رخدادهای وضعیت پنجم الی هشتم: این دسته از کارکنان اساساً نیاستی جذب سازمان اطلاعاتی می‌شدند. ممکن است با وجود تمامی مراقبت‌ها و تشدید فرایندهای علمی و تجربی در گزینش‌ها، کارکنان بعضاً دارای کجی‌های ارزشی و تعهدی، جذب سازمان اطلاعاتی شوند. در بررسی وضعیت عملکردی این دسته از افراد در سازمان‌های اطلاعاتی، نکات ذیل حائز اهمیت است (باید توجه داشت که این افراد از لحاظ ارزش‌ها و نگرش‌ها با سازمان دارای تضاد درونی هستند).

رخداد پنجم: این دسته از کارکنان معمولاً دارای هوش و سیاست کاری مناسبی بوده و در اکثر موارد، به دنبال فرصت‌طلبی هستند. در بیشتر اوقات به دنبال نمایش فعالیت‌ها و تلاش‌ها بوده و با احساس نظارت آشکار یا پنهان، تلاش بیشتری می‌نمایند. این دسته از افراد بیشترین ضربه را به آبرو و وجهه سازمان اطلاعاتی وارد می‌نمایند، زیرا با اتخاذ پنهان‌کاری سازمان‌یافته، تلاش برای نمایش همراهی با ارزش‌های سازمانی را دارند. تحلیل وضعیت عملکردی این نفرات، بیشترین محل تعارض بین مسئولان و سامانه‌های نظارتی است، زیرا مسئولان عملکرد مطلوب فرد را ملاک عمل قرار داده و مدعی هستند که فرد ارزش‌های خدمتی قابل‌قبولی دارد و در مقابل، سامانه‌های نظارتی مشکلات ارزشی و زمینه‌های آسیب‌پذیری آنان را مورد استناد

قرار داده و مدعی ضربه خوردن سازمان از عملکرد آنان در فرصت مقتضی هستند.

رخداد ششم: این دسته از افراد، با توجه به تخصص اطلاعاتی و مهارت قابل قبول، همواره مورد نقد مدیران مستقیم خود قرار دارند. مدیران آنها مدعی هستند که این افراد از زیر مسئولیت و تلاش متناسب با دانش و توان‌شان، شانه خالی می‌نمایند. کمتر پنهان‌کاری داشته و بیشتر منافع شخصی (هرچند اندک) را در سازمان دنبال می‌نمایند.

رخداد هفتم: کارکنان با ویژگی‌های این رخداد، چون از تخصص و مهارت لازم برخوردار نیستند، معمولاً به دلیل نمایش انگیزش بالا، حرافی زیادی در سازمان داشته و غالب مدیران و مسئولان از جذب چنین کارکنانی، گریزان هستند. مدیران مستقیم این افراد معمولاً از اینکه این نفرات نه تنها خروجی عملکردی قابل قبولی ندارند بلکه به دلیل اینکه هم‌زمان سایر کارکنان را مشغول ساخته و از مجموعه انرژی می‌گیرند، گلایه‌مند هستند.

رخداد هشتم: کارمند اطلاعاتی استخدام‌شده با این وضعیت، معمولاً خودش نیز به عملکرد نامطلوبش اذعان داشته و آن را بروز می‌دهد. بهترین تدبیر درخصوص این افراد، خارج نمودن آنان از مجموعه سازمان‌های اطلاعاتی است.

خروجی عملکردی (توصیف از نیروی انسانی موجود در سازمان اطلاعاتی)	انگیزش اطلاعاتی (می‌خواهد/ نمی‌خواهد)	آموزش اطلاعاتی (می‌تواند/ نمی‌تواند)	داده‌های پژوهش احتمالات رخدادی
با اتخاذ سیاست کاری مناسب، فرصت‌طلبی پنهانی پیشه می‌کند	می‌خواهد	می‌تواند	رخداد پنجم
با فرار از مسئولیت و تلاش، منفعت‌طلبی آشکار پیشه می‌کند	نمی‌خواهد	می‌تواند	رخداد ششم
با اتخاذ اقدامات نمایشی، حرافی پیشه می‌کند	می‌خواهد	نمی‌تواند	رخداد هفتم
تضاد کامل با سازمان داشته و بروز می‌دهد لذا بایستی از مجموعه سازمان خارج شود	نمی‌خواهد	نمی‌تواند	رخداد هشتم

جدول شماره ۴: احتمالات رخدادی ترکیب داده‌های آموزش و انگیزش اطلاعاتی

(با پیش‌فرض گزینش اطلاعاتی نامناسب)

نتیجه‌گیری و پیشنهادهای پژوهش

سازمان‌های اطلاعاتی از جمله ارکان نظام‌های حکومتی بوده که وظیفه کلی ایجاد و حفظ امنیت و مقابله با هرگونه ناامنی را بر عهده دارند. این سازمان‌ها دارای وظایف و مأموریت‌های حساس، حیاتی و متنوعی هستند. یکی از این محوره‌های اساسی، مشارکت مؤثر در ایجاد امنیت داخلی و خارجی، حفظ و ارتقای آن در ابعاد مختلف زندگی اجتماعی است و این مأموریت را معمولاً در قالب‌های آشکار و غیرآشکار انجام می‌دهند. شاید به دلیل همین ویژگی خاص سازمان‌های

اطلاعاتی - امنیتی است که معمار کبیر انقلاب اسلامی، در بیانات خود در دیدار با کارکنان وزارت اطلاعات ۱۳۶۷/۱۰/۰۹، کارکنان این نهادهای اطلاعاتی را «سرباز گمنام» نامیدند و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، در دیدار خود با کارکنان وزارت اطلاعات در تاریخ ۱۳۸۷/۰۵/۲۳، از اقدامات آنها به مثابه «مجاهدتهای خاموش» یاد نمودند (دشتی، ۱۳۹۱: ۲۰۸). پاسداری از امنیت ملی، صرفاً یک حرفه نیست بلکه یک وظیفه شرافتمندانه و یک شغل هنرمندانه است، زیرا فقط همین تفکر است که روحیه چنین نهاد حساسی را در روزهای دشوار حفظ می‌کند.

نیل به اهداف در سازمان‌های اطلاعاتی در ذیل اهداف امنیت ملی کشور، مستلزم گزینش هدفمند، آموزش کارآمد و انگیزش بالای کارکنان است. هرچند که تطبیق ویژگی‌های شخصیتی، مهارتی و انگیزشی موردنیاز شغل اطلاعاتی و وظایف و مأموریت‌های محوله، به‌طور کامل امکان‌پذیر نیست، با این حال انتخاب کارکنانی که توان و آمادگی بیشتری برای خدمت به کشور در عرصه‌های اطلاعاتی و امنیتی را داشته باشند، با استفاده از ابزارهای علمی و تجربی و هوشمندی سازمانی تا حدود زیادی قابل‌دستیابی است. در واقع، منظور این است که اگر جذب و به‌کارگیری کارکنان هدفمندانه بوده باشد و فرایند آموزش و اجتماعی کردن در محیط با استعداد و انگیزه لازم و نگرش سالم صورت پذیرد و کارکنان از تعهد و انگیزه لازم برای فعالیت در سازمان‌های اطلاعاتی برخوردار باشند، طراحی و تناسب شغل با شاغل به بهترین شکل صورت می‌پذیرد. به عبارت دیگر، سازمان‌های اطلاعاتی در عرصه رقابت‌ها و چالش‌های پیش‌رو، فقط به مدد انسان‌های هوشمند و دانش‌آفرین است که می‌توانند بر سرویس‌های اطلاعاتی حریف غلبه نمایند.

این پژوهش با تأکید بر سه متغیر مهم و اثرگذار در عملکرد کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی، تلاش نموده است تا گونه‌شناسی مناسبی برای شناخت از چگونگی عملکرد و اثربخشی یک کارمند اطلاعاتی را ارائه نماید. دو یافته اصلی این پژوهش عبارت است از: (۱) ترسیم هشت رخداد احتمالی در شناخت کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی و (۲) بررسی روش محاسبه عملکرد یک کارمند اطلاعاتی با اهمیت و ضرورت تأکید بیشتر بر گزینش اطلاعاتی $P=f(S(E+M))$ در ارتباط با یافته‌های پژوهش، به نظر می‌رسد که توصیه‌ها و پیشنهادهای ذیل می‌تواند راهگشای مسئولان و رهبران سازمان‌های اطلاعاتی برای افزایش عملکرد کارکنان و شناخت از وضعیت خدمتی آنان باشد:

۱. با توجه به اینکه گزینش نیروی اطلاعاتی کارآمد و مطمئن، بزرگ‌ترین سرمایه و ذخیره

ارزشمند در هر سازمان است، لزوم استانداردسازی و صرف هزینه و زمان لازم برای کسب تراز قابل قبول در مرحله گزینش کارکنان اطلاعاتی، مورد تأکید است؛

۲. به دلیل اهمیت جامعه‌پذیری و فرهنگ‌پذیری کارکنان تازه‌استخدام، اصلح است که آموزش‌های آنان به ترتیب واحدهای نگرش (ارزشی)، سپس دانشی و در انتها مهارتی به اجرا گذارده شود. این موضوع به‌ویژه در کشورهای ایدئولوژی مبنا مانند ج.ا.ایران، بسیار حائز اهمیت است؛

۳. ایجاد بایسته‌های گزینش و آموزش اطلاعاتی در سامانه‌های اطلاعاتی مطابق با اشکال شماره ۳ و ۴ مورد انتظار است؛

۴. بایسته است به‌منظور جلوگیری از جابجایی وضعیت کارکنان استخدام‌شده از چهار رخداد اول به نیمه دوم جدول شماره ۲، سامانه‌های اطلاعاتی بر توان و تخصص مجموعه‌های نظارتی داخلی بیفزایند؛

۵. سازمان اطلاعاتی برای تحقق شایستگی‌های شکل شماره ۶ در کارکنان تازه‌استخدام، از طریق آموزش‌های هدفمند و کاربردی برنامه‌ریزی لازم را داشته باشند؛

۶. با توجه به جنس کار در سازمان‌های اطلاعاتی که با فضای تفکر، روانشناسی شخصیت و انگیزش افراد خودی و اهداف اطلاعاتی ارتباط دارد، استفاده از ابزارهای تشویقی با زمینه‌های درونی (مانند قدردانی، تحسین، الگوسازی و...) در دستور کار قرار گیرد؛

۷. جنس متغیر انگیزش اطلاعاتی با جنس رهبری همزاد و همراه است. بنابراین، سازمان‌های اطلاعاتی به‌منظور داشتن کارکنان بانگیزه، شناسایی و تربیت رهبرانی با هوش هیجانی و کاریزمای بالا را در دستور کار خود قرار دهند.

منابع و مأخذ

الف) کتب فارسی

۱. قرآن کریم.

۲. اخوان خرازیان، مریم؛ شهبازی، محمدمهدی؛ فاتحی، محمد (۱۳۹۸)، «کشف الگوی بهینه‌استخدام کارکنان دانشی با استفاده از رویکرد تلفیقی»، مدیریت تولید و عملیات، ۱۰ (۱)، صص ۶۵ - ۸۲.
۳. اصغرزاده، مجید؛ خزلی، یونس؛ سعیدی، سعید (۱۳۹۵)، «شخصیت و کارایی کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی»، تهران: دانشکده فارابی.
۴. امیرخانی، طیبه؛ برهانی، تهمینه (۱۳۹۵)، «انگیزش کارکنان بخش عمومی: مطالعه تأثیر ویژگی‌های شغل و رفاه کارکنان»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۱ (۴۱)، صص ۷۳ - ۹۸.
۵. ایران‌نژادپاریزی، مهدی؛ ساسان‌گهر، پرویز (۱۳۹۳)، «سازمان و مدیریت؛ از تئوری تا عمل»، تهران: موسسه آموزش عالی بانکداری ایران.
۶. بیگدلی‌مجرد، بهروز؛ سلاجقه، سنجر (۱۳۹۵)، «بررسی تأثیر آموزش بر استراتژی‌های منابع انسانی با تأکید بر نقش واسطه‌ای توسعه حرفه‌ای و تسهیم دانش»، آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳ (۱۰)، صص ۱۴۷ - ۱۶۶.
۷. پاتاک، جان دی.سی (۱۳۸۵)، «اطلاعات راهی به سوی تأمین امنیت»، ترجمه سید مجید نوری، تهران: دانشکده امام باقر (علیه‌السلام).
۸. پورسعید، سید مسعود؛ عاشوری، جواد (۱۳۹۳)، «تدوین مدلی برای گزینش کارکنان بر مبنای الگوی ایلامی ایرانی پیشرفت»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)، ۶ (۱)، صص ۳ - ۲۵.
۹. جلیلیان، اردشیر (۱۳۹۰)، «اهمیت و ضرورت آموزش و نقش آن در آگاه‌سازی حفاظتی و امنیتی»، فصلنامه جامعه اطلاعاتی، ۳ (۳).
۱۰. حسین‌پور، ناصر (۱۳۹۲)، «بررسی تأثیر تنوع در کار بر میزان انگیزش کارکنان اداره کل راه و ترابری»، نشریه راه ابریشم، ۱۸ (۱۴۰)، صص ۱۷ - ۳۳.
۱۱. حسینی، سید علی؛ محمدی، مهدی؛ حاجی‌حسینی، حجت‌اله (۱۳۹۵)، «عوامل حیاتی موفقیت نوآوری در محصولات و سیستم‌های پیچیده: مطالعه موردی پروژه بالگرد ملی سازمان

- صنایع هوایی»، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، ۳ (۵). صص ۱۵۹ - ۱۸۶.
۱۲. حضرتی، محمود؛ سلطانی، علی؛ حسینی، سید حسین (۱۳۸۹)، «بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و اعتماد سازمانی در پلیس»، مجموعه مقالات همایش علمی - تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: دفتر تحقیقات کاربردی بازرسی کل ناجا.
۱۳. خراسانی، اباصلت؛ عموزاد، محمد؛ ملامحمدی، اعظم (۱۳۹۵)، «اعتباریابی مدل تعالی آموزش و توسعه منابع انسانی ایران»، آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳ (۸)، صص ۱ - ۲۷.
۱۴. خواجه‌امیری، مهدی؛ قاسمی، علی؛ بابایی، حسین (۱۳۸۹)، «مبانی اثراطلاعاتی»، تهران: دانشکده فارابی.
۱۵. دشتی، سعید (۱۳۹۱)، «ویژگی سازمان‌های اطلاعاتی و امنیتی و کارکنان آنها در نظام مقدس ج.ا.ایران از منظر امام‌خامنه‌ای (مدظله‌العالی)»، جامعه اطلاعاتی، ۴ (۲)، صص ۲۰۵ - ۲۵۰.
۱۶. دلاور، علی (۱۳۹۳)، «مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی»، تهران: رشد.
۱۷. دهقانی صائینی، مرتضی (۱۳۸۵)، «شناخت رویه‌های مطلوب جذب، گزینش و به‌کارگیری نیروی انسانی در ساحفاجا و رابطه آن با اثربخشی سازمانی»، پایان‌نامه تحصیلی برای اخذ درجه کارشناسی‌ارشد رشته اطلاعات و حفاظت اطلاعات، تهران: دانشکده فارابی.
۱۸. رستمی‌نیا، محمد اسماعیل (۱۳۹۳)، «الزامات مدیریت آموزش در سازمان‌های اطلاعاتی - امنیتی»، فصلنامه پژوهش‌های حفاظتی - امنیتی، ۱۰ (۳).
۱۹. رشیدزاده، فتح‌اله (۱۳۸۳)، «آموزه و آموزش سازمان‌های اطلاعاتی امنیتی»، فصلنامه امنیت پژوهی، ۳ (۱۰).
۲۰. رشیدزاده، فتح‌اله (۱۳۸۵)، «مبانی سازمان‌های اطلاعاتی»، تهران: دانشکده فارابی.
۲۱. رفیعی، نفیسه؛ گودرزی، زهره؛ عزیزی، سید محسن (۱۳۹۴)، «بررسی رابطه جوسازمانی و ماهیت شغلی را با انگیزش شغلی کارکنان بیمارستان‌های شهر اصفهان»، فصلنامه بیمارستان، ۱۴ (۲)، صص ۱۱۱ - ۱۱۸.
۲۲. ساوه‌درودی، مصطفی (۱۳۸۶)، «موضوعات اساسی در مدیریت سامانه‌های اطلاعاتی»، امنیت پژوهی، شماره ۱۹.
۲۳. ساوه‌درودی، مصطفی (۱۳۸۹)، «عوامل اساسی و تأثیرگذار در کارایی و اثربخشی سازمان‌های اطلاعاتی»، جامعه اطلاعاتی، شماره ۴.

۲۴. سلطانی، مسعود؛ سادات‌هاشمی، صدیقه (۱۳۹۰)، «توانمندسازی افسران؛ الزام سازمان‌های پلیس در قرن ۲۱»، توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۶ (۲۰)، صص ۱۳۱ - ۱۵۸.
۲۵. سید جوادین، سید رضا (۱۳۹۲)، «مبانی سازمان و مدیریت»، تهران: نگاه دانش.
۲۶. شمس‌مورکاری، غلامرضا؛ صفایی‌موحد، سعید؛ فاطمی‌صفت، علی (۱۳۹۴)، «آسیب‌شناسی فعالیت‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی بر اساس مدل سه‌شاخگی»، آموزش و توسعه منابع انسانی، ۲ (۷)، صص ۷۱ - ۱۰۰.
۲۷. طاهری، عبدالمحمد؛ طهماسبی‌پور، نجف؛ صادقی‌کهمین، معصومه (۱۳۹۷)، «بررسی رابطه ساختار سازمانی با انگیزش شغلی کارکنان شرکت گاز بیدبلند»، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۹ (۳)، صص ۲۰۱ - ۲۲۰.
۲۸. عابدی، روح‌اله؛ سعیدی، سعید (۱۳۹۵)، «هوش هیجانی در سازمان‌های اطلاعاتی»، تهران: دانشکده فارابی.
۲۹. عاصم، ابراهیم؛ العیسوی، اشرف سعد (۱۳۸۸)، «سرویس‌های اطلاعاتی و نقش جدید آنها در هزاره سوم»، ترجمه عسگر جلالیان، تهران: دانشکده اطلاعات.
۳۰. عباس‌پور، عباس (۱۳۸۱)، «مقایسه کارکردهای منابع انسانی دانشگاه با کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی»، دانش مدیریت، شماره ۵۸.
۳۱. عباس‌زاده، ناصر (۱۳۹۰)، «بررسی وضعیت وبگاه ارتش جمهوری اسلامی ایران در رابطه با گزینش و انتخاب دانشجوی برای دانشگاه‌های افسری بر اساس مدل پذیرش فناوری»، مدیریت نظامی، ۱۱ (۴۳)، صص ۷۵ - ۱۰۲.
۳۲. علوی‌فر، ناصر (۱۳۸۲)، «جهان زیر سلطه سازمان‌های اطلاعاتی»، تهران: دواوین.
۳۳. غفوری، ناصر (۱۳۸۶)، «مطالعه تطبیقی جذب و گزینش پلیس ج.ا.ایران با پلیس پاکستان و یونان»، دانش انتظامی، ۹ (۲)، صص ۴۰ - ۵۲.
۳۴. غنچی، ابوالفضل (۱۳۹۲)، «آموزش وابستگان نظامی ارتش ج.ا.ا و تأثیر آن بر تأمین نیازمندی‌های اطلاعاتی»، تهران: دانشکده فارابی.
۳۵. کمالی، علیرضا؛ معارف، مجید (۱۳۹۵)، «بررسی معیارهای گزینش مدیران از دیدگاه امام علی (علیه‌السلام)»، پژوهش‌های نهج‌البلاغه، ۱۵ (۵۰)، صص ۷۳ - ۸۹.
۳۶. کوپر، اچ اچ ای؛ ردلینجر، لورنس (۱۳۸۸)، «تربیت جاسوسان»، ترجمه معاونت

پژوهشی، تهران: دانشکده امام محمد باقر (علیه السلام).

۳۷. گال، مردیت؛ بورگ، والتر؛ گال، جويس (۱۳۹۳)، «*روش های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روان شناسی*»، ترجمه دکتر احمدرضا نصر و همکاران، چاپ نهم (دو جلدی)، تهران: نشر سمت.
۳۸. لوونتال، مارک. ام. (۱۳۹۴)، «*اطلاعات از اسرار تا سیاست: کارکردها و مأموریت های اطلاعات*»، ترجمه معاونت پژوهش و تولید علم، تهران.
۳۹. محمدی، نبی اله؛ نجف بیگی، رضا؛ موسی خانی، مرتضی؛ عالم تبریز، اکبر (۱۳۹۵)، «*ارائه الگوی مطلوب برای انتخاب اعضای هیئت علمی در دانشگاه های ایران در راستای بهره وری منابع انسانی*»، مدیریت بهره وری. ۱۰ (۳۷)، صص ۱۵۷ - ۱۸۰.
۴۰. مداحی، محمدابراهیم؛ صمدزاده، منا؛ کاراوند، عباس (۱۳۸۹)، «*شناخت در سازمان های پیچیده*»، مجله حسابداری مدیریت، ۳ (۷)، صص ۱۹ - ۲۸.
۴۱. مرادی، محمدرضا؛ بابایی، مرتضی؛ صالحی ساداتی؛ سید سعادت اله (۱۳۹۴)، «*مدل یابی تاثیر انگیزش شغلی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری*»، مدیریت ورزشی، ۷ (۳)، صص ۳۶۷ - ۳۸۳.
۴۲. مزیدی، سیده فاطمه (۱۳۹۵)، «*مدیریت انگیزش منابع انسانی در سازمان های جهانگردی*»، بارسلون: مجموعه مقالات کنفرانس بین المللی نوآوری در علوم و تکنولوژی.
۴۳. معینی، سید رضا؛ مرادی، داود (۱۳۹۱)، «*بررسی عوامل مؤثر بر انگیزش نیروی انسانی بانک ملت*»، پژوهش نامه علوم اجتماعی، (۶) ۴.
۴۴. مقدم، علی (۱۳۹۸)، «*گزینش علمی، بسترساز آموزش کارآمد در نیروی پلیس*»، دانش انتظامی، ۸ (۴)، صص ۷۹ - ۹۳.
۴۵. مندز، آنتونیو جی؛ مک کانل، مالکولم (۱۳۸۷)، «*استاد تغییر چهره: زندگی مخفی یک افسر اطلاعاتی*»، ترجمه علیرضا غفاری، تهران: دانشکده امام باقر (علیه السلام).
۴۶. مهدی زاده، مرتضی (۱۳۸۷)، «*بایسته های آموزش اطلاعاتی*»، فصلنامه جامعه اطلاعاتی، ۱ (۲).
۴۷. میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۲)، «*مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار با نگرش به روند جهانی سازی*»، تهران: میر.
۴۸. نادى، حمیدرضا؛ خلیلی، ابراهیم (۱۳۹۵)، «*مدیریت سازمان های امنیتی*»، تهران: دانشکده فارابی.
۴۹. نادى، حمیدرضا؛ شعبانپور، رضا؛ خلیلی، ابراهیم (۱۳۹۸)، «*نگرشی بر ارزش ها و*

کارکردهای دانشگاه‌ها در مراکز آموزش اطلاعاتی امنیتی»، فصلنامه امنیت پژوهی، سال هجدهم، ۶۵ (۱)، صص ۵ - ۳۱.

۵۰. یوسفی، حمیدرضا؛ مشعلی، بهزاد؛ منتی، حسین (۱۳۹۶)، «بررسی امکان اجرای الگوی مربی‌گری در آموزش منابع انسانی بر اساس نظریه داده بنیاد»، پژوهشنامه مالیات، ۳۴ (۸۲)، صص ۲۳۳ - ۲۵۷

ب) منابع لاتین

1. Boxall, P. & Purcell, J. (2003). *"Strategy and human resource management"*, Industrial & Labor Relations Review, 57(1), 84.
2. Chapman, D. S. Uggerslev, K. L. Carroll, S. A. Piasentin, K. A. & Jones, D. A. (2005). *"Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes"*, Journal of applied psychology, 90 (5), 928.
3. Golec, A. & Kahya, E. (2007). *"A fuzzy model for competency-based employee evaluation and selection"*, Computers & Industrial Engineering, 52(1), 143 - 161.
4. Hajiheydari, N. Khabiri, H. & Talafi Daryani, M. (2017). *"A Framework for Data Mining Approach Applications in Human Resource Management"*, Iranian Journal of Management, 12(47), 21-50.
5. Kelemenis, A. & Askounis, D. (2010). *"A new TOPSIS-based multi-criteria approach to personnel selection"*, Expert Systems with Applications, 37(3), 4999 – 5008.
6. Kim, Sangmook, (2012). *"Does Person-Organization Fit Matter in the Public Sector?"*, Testing the Mediating Effect of Person-Organization Fit in the Relationship between Public Service Mo-

tivation and Work Attitudes. *Public Administration Review*, 72, Iss. 6, 830 - 840.

7. Latham, G. P. & Pinder, C. C. (2005). *"Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century"*, *Annual Review of Psychology*, 56, 485 - 516.

8. Leonard, N. Beauvais, L. & Scholl, R.W. (1999). *"Work motivation: The incorporation of self concept-based processes"*, *Human Relations*, 52, 969 - 998.

9. Lopez, TB, Babin, BJ, Chung, C (2009). *"Perceptions of Ethical Work Climate and Person Organization Fit among Retail Employees in Japan and the USA: A Cross Cultural Scale Validation"*, *Journal OF Business Research*.62. 594 - 600.

10. Mogashoa, Tebogo (2014). *"Understanding Critical Discourse Analysis in Qualitative Research"*, *International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)*, Volume 1, Issue 7, July.

11. Parry, E. & Tyson, S. (2008). *"An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK. Human Resource Management Journal"*, 18 (3), 257 - 274.

12. Robbins, S.P. (2000). *"Organizational Theory: Structure, Design and Applications"*, Translated by: Alvani, M and Danayeeferd, H, Tehran: Safaar Publication.

13. Royse, David (2004). *"Research Methods in Social Work"*, Fourth Edition, Thomson – Brooks/Cole Press.

