

نقش فرماندهان و مدیران در ارتقای صیانت امنیتی نیروهای مسلح ج.ا.ا.

● افشین راسخی ●

دانش آموخته مقطع دکتری امنیت ملی پژوهشگاه و دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۷

چکیده

با توجه به اینکه حفظ و ثبات امنیت کشور، بر عهده نیروی های مسلح ج.ا.ا. بوده و بدیهی است که این مجموعه مهم و ارزشمند، هیچ گاه از خطرها و تهدیدات دشمن در امان نبوده و نیست و بدون تردید یکی از اهداف اصلی دشمنان نظام و انقلاب اسلامی، ضربه زدن به دارایی ها و منافع این نیروی بزرگ است. لذا این نهاد بزرگ با توجه به تعدد وظایف و مسئولیت از یک طرف و گستردگی تکالیف در اقصی نقاط کشور از سوی دیگر، همواره با تهدیدات و آسیب پذیری های متعددی مواجه می باشد. در راستای مقابله با این نوع تهدیدات و آسیب ها، برابر مواد آئین نامه انضباطی و اصول و قوانین مصروحه، در خصوص حفظ و صیانت از منافع و دارایی های ارزشی و کلیدی یگان های نظامی و انتظامی، وظایفی بر عهده فرماندهان و مدیران قرار گرفته است که فرماندهی معظم کل قوا (مد ظله العالی) نیز بارها به اهمیت آن، اشاره داشته اند و با توجه به اینکه در چند سال اخیر، علی رغم اقدامات صیانتی و هشداردهی متعددی که در راستای موضوعات متعدد (قرارگاه جهادی صیانت، قرارگاه صیانت آموزش و...)، اجرایی و عملیاتی گردیده است، لیکن بررسی های انجام شده نشان می دهد که آمار شکست های حفاظتی اهداف مرجع و همچنین جرائم کارکنان به خصوص در موضوعات امنیتی رویکرد افزایشی داشته و تلفیق این موارد با نقش "پنجاه و دو درصدی" رفتار و عملکرد فرماندهان در وقوع جرائم و تخلفات (احصاء شده از بررسی پرونده های تشکیل شده)، دلیلی بر آن شد که "تبیین نقش فرماندهان و مدیران در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" به عنوان دغدغه محقق، پدیدار گردد. لذا نگارنده این مقاله، در راستای تحقق اهداف: الف) شناسایی بعد، مولفه و شاخص های مربوط به نقش فرماندهان و مدیران در ارتقای صیانت امنیتی ب) شناسایی چالش های فرماندهان در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م، انجام این پژوهش را به عهده گرفته است. در راستای انجام این پروژه، با توجه به مبانی نظری تحقیق، با استفاده از نمونه گیری هدفمند و انجام مصاحبه های عمیق با خبرگان و صاحب نظران این حوزه داده های پژوهش جمع آوری و ابزار تجزیه و تحلیل نیز «تحلیل محتوا» بوده است. پس از جمع بندی نهایی، یافته های تحقیق دلالت بر آن دارد که با توجه به شاخص های تعریف شده و یافته های خروجی پرسشنامه ها که خود بیانگر تجزیه و تحلیل و ماهیت هدف اصلی تحقیق بوده، می توان گفت: الف) در بعد "نقش فرماندهان در اقدامات ضد اطلاعاتی غیر عامل (اقدامات تامینی)"، مولفه "حفاظت فناوری اطلاعات و ارتباطات" و ب) در بعد "نقش فرماندهان در اقدامات ضد اطلاعاتی عامل"، مولفه "نقش اطلاعاتی-امنیتی"، بیشترین فاصله وضعیت "موجود" و "مطلوب" را به خود اختصاص داده اند. ضمناً در تعاقب یافته فوق، به تناسب سنجش انجام شده از حجم نمونه، پیشنهادات لازم در پایان مقاله ارائه گردیده است.

کلید واژگان : صیانت امنیتی، فرماندهان، مدیران، نیروهای مسلح.

بدون شک، یکی از ارکان اساسی حفظ و ثبات امنیت کشور، نیروی‌های مسلح ج.ا.ا بوده و بدیهی است این مجموعه مهم و ارزشمند، هیچ‌گاه از خطرها و تهدیدهای دشمن در امان نبوده و نیست و بدون تردید یکی از اهداف اصلی دشمنان نظام و انقلاب اسلامی، ضربه زدن به دارایی‌ها و منافع این نیروی بزرگ است. لذا این نهاد بزرگ با توجه به تعدد وظایف و مسئولیت از یک طرف و گستردگی تکالیف در اقصی نقاط کشور از سوی دیگر، همواره با تهدیدات و آسیب‌پذیری‌های متعددی مواجه می‌باشد. در راستای مقابله با این نوع از تهدیدات و آسیب‌ها، برابر مواد آئین‌نامه انضباطی و اصول و قوانین مصروحه، در خصوص حفظ و صیانت از منافع و دارایی‌های ارزشی و کلیدی یگان‌های نظامی و انتظامی، وظایفی بر عهده فرماندهان و مدیران قرار گرفته که به استناد آن می‌توان گفت، پیشگیری و صیانت از دارایی‌های ن.م در لقای انجام ماموریت‌های خطیر امنیتی، قطعاً به تصمیم‌گیرندگان محیط حفاظت‌شونده این توانایی را خواهد داد تا جهت رفع تهدیدها و مرتفع کردن ضعف‌ها، تصمیم‌گیری درست، دقیق و به موقع اتخاذ نمایند. در بررسی اسناد بالادستی نیز می‌توان به اهمیت انجام این ماموریت (صیانت و پیشگیری)، بیش از پیش پی برد. در همین راستا، مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) نیز در خصوص داشتن متد و فرآیند صیانت می‌فرمایند: «آن چیزی که وظیفه... است این است که اگر چنانچه در رفتارهای هر بخشی، هر لایه‌ای از لایه‌های یگان (حفاظت شونده) که نکته‌ای می‌بینید که دانستن آن نکته از سوی فرمانده، می‌تواند به یک تصمیم منجر شود، آن نکته را باید منتقل کنید^۱». و همچنین فرموده‌اند: «درست است که ما دستگاه‌های نظارتی داریم، بازرسی هست، حفاظت هست، دیگران هستند، لکن فرماندهان بایستی با استفاده از همه امکاناتی که در اختیارشان است، یک نظارت دائم داشته باشند، کوچک‌ترین تخلف را ببینند، جلوی‌شان را بگیرند و اغماض نکنند^۲». پر واضح است که طبق فرمایش‌های معظم‌له ارتقای صیانت امنیتی با تمرکز بر نقش فرماندهان (با توجه به تنوع ماموریت‌ها، تهدیدات و آسیب‌پذیری‌های محیط حفاظت‌شونده) از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده تا ضمن مشخص کردن سهم فرماندهی در ارتقای صیانت امنیتی، تصمیم‌سازی لازم در فرآیند اجرای آن تا حصول نتیجه عملیاتی گردد. در همین راستا به منظور

۱. بیانات فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) در مورخ ۱۳۹۶/۰۹/۱۶

۲. بیانات فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) در شرفیابی ر.محترم دفتر سیاستگذاری مورخ ۱۳۹۳/۱۰/۲۱

تحقق منویات فرماندهی معظم کل قوا (مد ظله العالی) در قالب طرح تحقیق از قبل طراحی شده، محقق مصمم شد که نقش فرماندهان و مدیران در ارتقای صیانت امنیتی ن.م و راهکاری ارتقای آن را تبیین نماید.

نیروهای مسلح ج.ا.ا مسئول تامین امنیت در ابعاد مختلف بوده و وظایف و تکالیف متعددی به عهده دارد، لذا به تناسب تعدد و تنوع ماموریت‌ها، همواره با تهدیدات و آسیب‌پذیری‌های متعددی روبرو بوده که در فرآیند مقابله با تهدیدات و چالش‌های پیش‌رو، مواد آئین‌نامه انضباطی و اصول و قوانین مصروحه، وظایف و تکالیفی را در خصوص حفظ و صیانت از منافع و دارایی‌های ن.م، بر عهده فرماندهان و مدیران قرار داده است که تاکید فرماندهی معظم کل قوا (مد ظله العالی) بر نقش فرماندهان در رسیدگی به موضوعات حوزه یگان حفاظت شونده، اهمیت موضوع را دو چندان نشان می‌دهد. ایشان فرموده اند: «توجه به سلامت نیرو از جمله مسائلی است که مربوط به داخل نیرو است، درست است که ما دستگاه‌های نظارتی داریم، بازرسی هست، حفاظت هست، دیگران هستند، لکن فرماندهان بایستی با استفاده از همه امکاناتی که در اختیارشان است، یک نظارت دائم داشته باشند، کوچک‌ترین تخلف را ببینند، جلوی آنها را بگیرند و اغماض نکنند» (۱۳۹۵/۲/۵). علی‌ای حال با توجه به اینکه در چند سال اخیر، علی‌رغم اقدامات صیانتی و هشداردهی متعددی که در راستای موضوعات متعدد (قرارگاه جهادی صیانت، قرارگاه صیانت آموزش و...)، اجرایی و عملیاتی گردیده است، لیکن بررسی‌های انجام شده، نشان از آن داشت که آمار شکست‌های حفاظتی اهداف مرجع و همچنین جرائم کارکنان به خصوص در موضوعات امنیتی افزایشی بوده و تلفیق این موارد با نقش «پنجاه و دو درصدی» رفتار و عملکرد فرماندهان در وقوع جرائم و تخلفات در سال گذشته (احصاء شده از بررسی پرونده‌های تشکیل شده در حوزه‌های بازرسی و ساحفاها)، دلیلی بر آن شد که «تبیین نقش فرماندهان و مدیران در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م» به عنوان دغدغه‌ای، برای محقق پدیدار گردد. از سوی دیگر از آنجایی که یافته‌های بدست آمده از واکاوی اولیه محقق، دلالت بر تسری این بین فرماندهان و مدیران فراجا داشت که «فرماندهان، انجام تکالیف صیانت امنیتی را صرفاً در زمره وظایف حوزه‌های نظارتی (حفاظت) می‌دانند»، لذا برای محقق محرز شد که در حوزه شناخت و تبیین نقش فرماندهان و مدیران در حوزه تکالیف صیانت امنیتی، نقص و کاستی‌هایی در حوزه شناختی و ادراکی وجود دارد که صیانت مطلوب از دارایی‌ها و منافع ن.م را با چالش‌هایی روبرو خواهد نمود، بنابراین مسئله اصلی ما در این تحقیق این است که نقش فرماندهان و مدیران در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م کدام است؟

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف «کاربردی»، همچنین از لحاظ روش اجرا «ترکیبی» می‌باشد. با توجه به مبانی نظری تحقیق و روش بکار گرفته شده در روش کیفی تحقیق (تحلیل محتوا)، در راستای چهار چوب نظری انتخاب شده، پس از دسته‌بندی مولفه‌ها با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند و انجام مصاحبه عمیق با خبرگان و صاحب‌نظران این حوزه (۹ نفر) تا اشباع نظری، تعداد ۱۴۲ مقوله مرتبط با موضوع احصاء و در قالب قواره مرتبط، شدت تاثیرگذاری هر یک از شاخص‌ها، احصاء و پس از پالایش و حذف شاخص‌های غیرمرتبط یا کم‌تاثیر، مراتب به ۱۲۹ شاخص تعدیل یافت، در گام بعدی طی یک فرآیند علمی و خبرگی، شاخص‌ها از جهت وجوه تشابه و تفاوت با هم مقایسه و موارد هم محتوا و مشابه تعدیل یافته و در روش کمی تحقیق نیز از نمونه‌گیری طبقه‌ای (غیر نسبی) و ابزار پرسشنامه، استفاده شده است.

در بخش کیفی تحقیق از خبرگان و صاحب‌نظران حوزه صیانت امنیتی به تعداد ۹ نفر به عنوان مشارکت‌کننده، استفاده شده است. در روش کمی تحقیق، جامعه آماری مد نظر، فرماندهان، رؤسا و مدیران ن.م و حفاظت اطلاعات بوده است.

در این تحقیق در بخش کیفی، بدلیل هدفمند بودن و لزوم اشباع نظری محقق، از تعداد ۹ نفر به عنوان مشارکت‌کننده استفاده شده است، در بخش کمی تحقیق، برای تعیین حجم نمونه با توجه به مشخص بودن حجم جامعه آماری، تعداد ۳۵۱ نفر از فرماندهان و مدیران ن.م و حفاظت اطلاعات‌ها) بر اساس جدول کوکران)، به عنوان حجم نمونه تعیین گردیده است.

در این تحقیق در بخش کیفی، نمونه‌گیری هدفمند در دسترس و در بخش کمی از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای (غیر نسبی) استفاده شده است. جهت نمونه‌گیری و تکمیل نمودن پرسشنامه‌ها، محقق، از جدول کوکران استفاده نموده است.

در این تحقیق برای رسیدن به شاخص‌های نقش فرماندهان در ارتقای صیانت امنیتی ن.م با استفاده از ابزار مصاحبه از دانش، بینش و مهارت خبرگان خاص حوزه‌های صیانت امنیتی استفاده گردیده و پس از اشباع نظری محقق، پرسشنامه مربوطه (حاوی ۱۲۹ شاخص) تهیه و تعداد ۳۵۱ نسخه (بر اساس جدول کوکران)، بین حجم نمونه (فرماندهان، مدیران ن.م و حفاظت اطلاعات) توزیع شده و بعد از تکمیل، اطلاعات مربوطه جمع‌آوری و در راستای اهداف تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

مبانی نظری پژوهش

مدیریت

مدیریت، فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول، صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۹۹: ۶).

فرماندهی

فرماندهی اختیاری است که یک فرد در خدمت به سبب شغل یا درجه و مسئولیتی که دارد، در راستای انجام مدیریت‌های محوله به کار می‌برد (آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، ماده ۴)

صیانت

ارتقاء بینش و نگرش کارکنان در راستای صحت عمل و مقابله با تهدیدات پیرامونی و التزام آنان به حفظ و سلامت نفس و مقاومت در برابر وسوسه‌های آلوده کننده و جرم‌زا (راسخی، ۱۳۹۹: ۲۵).

صیانت امنیتی

کلید تدابیر و فعالیت‌های عامل و غیرعامل که به منظور حفظ و نگهداری و صیانت از کارکنان، سازمان و ماموریت‌ها از آسیب‌ها و تهدیدات امنیتی و غیر امنیتی انجام می‌پذیرد (نبوی‌نژاد، ۱۳۹۱: ۴۱).

نقش

چگونه عمل کردن به قواعد و هنجارهای عینی و ذهنی در یک موقعیت سازمانی (صفری، ۱۳۸۴: ۱۲۱).

ارتقاء

فرآیند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته (معاونت بررسی تهدیدات امنیتی، ۱۳۹۲).

مفاهیم پژوهش

نقش فرماندهان در صیانت امنیتی

حفاظت یک فرآیند است یعنی اقدام و روشی است که دارای نقطه شروع و پایان به منظور دستیابی به اهداف و نتایج حفاظتی است (کتولی‌نژاد، ۱۳۹۰: ۵۲). از طرفی اقدامات حفاظتی دارای فرآیندی سیستمی است، زیرا مجموعه اعضا و عواملی است که با یکدیگر در تعامل بوده و بر موضوعات حفاظتی در ن.م اثر می‌گذارند تا سازمان بطور مستقیم به اهداف خود دست یابد. به عنوان مثال اجرای عملیات علیه دشمن، از مرحله شناسایی، تصمیم‌گیری، تهیه طرح برنامه‌ریزی شروع و در

نهایت با انجام اقدامات و عملیات دسترسی به اهداف یا ناکامی در رسیدن به اهداف خاتمه می‌یابد. از طرفی عوامل متعددی در حین اجرای عملیات باید دست به دست هم داده و یا در تعامل باشند تا فرآیند عملیات به نتیجه برسد (راسخی، ۱۳۹۷: ۱۴۵).

فرآیند حفاظتی دارای دو بخش می‌باشد که در یک بخش وظایف و مأموریت مستقیم به عهده حفاظت اطلاعات است و در بخش دیگر وظایف و مأموریت‌های غیرمستقیم، حمایتی و پشتیبانی‌کننده از وظایف فرماندهان است (نجمار، ۱۳۸۹: ۷۸).

منظور از پشتیبانی و حمایت فرماندهان در اقدامات مقابله‌ای آن دسته اقدامات، تدابیر و اطلاعاتی است که رأساً توسط فرماندهان جهت صیانت از یگان حفاظت شونده و کارکنان یا در صورت مراجعه و نیاز عناصر حفاظت اطلاعاتی یگان به منظور سهولت عملیات و رسیدن به اهداف حفاظتی، توسط فرماندهان در اختیار حفا قرار داده می‌شود و بخشی از آن نیز تدابیر و اقدامات پیشگیرانه در ناکامی دشمن به انجام اقدامات اطلاعاتی در یگان می‌گردد. به عنوان مثال عدم گماردن کارکنان مسئله‌دار در مشاغل حساس یا عدم بکارگیری مجدد کارکنان مجرم در همان شغل قبلی را می‌توان از مصادیق آن ذکر نمود. (همان: ۸۱).

بخش دیگری از اقدامات حفاظت اطلاعاتی، اقداماتی است که در آن مسئولیت مستقیم امر حفاظت به عهده فرماندهان است. نقش حفاظت اطلاعاتی، نقش نظارتی، مشاوره‌ای و هماهنگ‌کننده است که به این گونه اقدامات، اقدامات غیر عامل، پیشگیرانه یا حفاظتی اطلاق می‌گردد. بنابراین کاربرد عبارت «حفاظت از وظایف فرمانده» می‌باشد بی‌ارتباط با اصل موضوع نیست. همان طوری که در مراکز و یگان‌های نظامی و انتظامی، فرماندهان، مسئول و پاسخگوی خوب و بد یگان خود می‌باشند. بخشی از این مسئولیت‌ها و وظایف حفاظتی که لازمه آن شناسایی، طراحی، تدارک و برنامه ریزی و اجرای اقدامات حفاظتی است با اوست. این موضوعات شامل موضوعات مرتبط با اهداف مرجع می‌باشند که فرماندهان در حفاظت از آنها می‌توانند از نظارت و مشاوره حفاظت اطلاعات یگان خود بهره‌مند شوند. (مهدی‌زاده، ۱۳۹۵: ۴۹)

اقسام ضداطلاعات عامل

مطابق تقسیم‌بندی رایج در دستگاه‌های اطلاعاتی ایران، ضداطلاعات عامل به دو نوع فعالیت تقسیم می‌شود:

۱. ضدجاسوسی.
۲. ضدبراندازی.

۱. ضدجاسوسی

اقدامات عاملی که در صدد فهم نحوه کار سازمان اطلاعاتی حریف می‌باشد تا اقدامات آن را مختل و یا عقیم بگذارد و نهایتاً از آن اقدامات به نفع خود بهره بهره بگیرد معمولاً «ضدجاسوسی» نامیده می‌شوند. (راسخی، ۱۳۹۷: ۵-۲۴)

بنابراین مطابق تعریف تلاش‌های سرویس اطلاعاتی جهت جلوگیری از جاسوسی حریف را ضدجاسوسی می‌نامند.

۲. ضدبراندازی

مقوله «ضدبراندازی» نیز مانند ضدجاسوسی در حوزه ضداطلاعات عامل مورد بررسی قرار می‌گیرد. ضدبراندازی چهره‌های گوناگونی مانند: «ضدشورشگری»، «ضدخرابکاری»، «ضدهوایماری»، «ضدترویسیم» و... دارد. آنچه در سرویس‌های اطلاعاتی کشورهای توسعه یافته در این زمینه برجستگی خاصی دارد، مبحث «ضدترویسیم» است و در مقابل، تجربه سرویس اطلاعاتی ایران عمدتاً بر ضدشورشگری متمرکز بوده است. (همان، ۴۰۷)

حفاظت

حفاظت از جمله اقدامات تأمینی و ضداطلاعاتی غیرعامل است. مطابق تعریف حفاظت به مجموعه اقداماتی اطلاق می‌شود که به منظور ممانعت یا دست کم دشوار کردن دسترسی حریف و افراد غیرمجاز - اعم از خودی و بیگانه - به اهداف حفاظت شده به عمل می‌آید (کتولی نژاد، ۱۳۹۰: ۴۵).

وظایف مدیران

در اواخر قرن نوزدهم یک صنعتگر فرانسوی به نام "هنری فایل" چنین اظهاری داشت که: همه مدیران پنج وظیفه یا کار انجام می‌دهند که عبارتند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل. امروزه این کارها را به صورت چهار وظیفه: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل بیان می‌کنند. اگر شخص نداند که می‌خواهد به کجا برود، هر مسیری را که انتخاب کند، به مقصد نخواهد رسید. از آنجا که موجودیت سازمان‌ها برای تأمین اهداف است، پس باید این هدف‌ها را تعیین کرد و از راه‌ها یا وسایل تأمین آنها را مشخص ساخت. "مدیر" شخصی است که چنین نقشی را ایفا می‌کند. وظیفه "برنامه‌ریزی" شامل ارائه تعریفی از هدف‌های سازمان، تعیین یک راهبرد کلی برای رسیدن به این هدف‌ها و ارائه سلسله مراتبی جامع از برنامه‌ها برای یکپارچه نمودن و هماهنگ ساختن فعالیت‌ها می‌شود. همچنین مدیران، مسئول طراحی و تعیین ساختار سازمانی هستند، این

وظیفه را "سازماندهی" می‌نامند که شامل وظایف زیر است: کارهای که باید انجام شود، تعیین کسانی که باید آنان را انجام دهند، شیوه دسته‌بندی این کارها، هر یک از افراد گزارش خود را به چه کسانی باید دهند و در نهایت محل تصمیم‌گیری‌ها کجاست. سازمان از افراد تشکیل می‌شود و وظیفه مدیر، هدایت و هماهنگی ساختن این افراد است. این وظیفه را "رهبری" می‌نامند و هنگامی که مدیران زیردستان را بر می‌انگیزند، کارها و فعالیت‌های آنان را رهبری و هدایت می‌کنند و مؤثرترین کانال‌های ارتباطی را مشخص می‌نمایند یا تضاد بین اعضاء را از بین می‌برند، در حال انجام دادن وظیفه رهبری هستند. آخرین وظیفه‌ای که بر عهده مدیر است "کنترل" نامیده می‌شود. پس از تعیین هدف‌ها، برنامه‌ها تنظیم می‌شوند، ساختار سازمانی ترسیم و مشخص می‌شود، افراد استخدام می‌گردند، به آنان آموزش داده می‌شود و در نهایت وسایل تشویق و انگیزه آنان فراهم می‌گردد. ولی باز هم امکان آن هست که هدف تأمین نشود. برای مطمئن شدن از اینکه امور طبق برنامه انجام شده است، مدیریت سازمان باید عملکردها را زیر نظر داشته باشد. عملکرد واقعی باید با هدف‌هایی که از پیش تعیین شده، مقایسه شود. اگر انحراف زیادی از این بابت، به وجود آمده باشد وظیفه مدیر آن است که مجدداً امور را در مسیر اصلی خود قرار دهد. این نظارت و مقایسه عملکردها با هدف‌های از پیش تعیین شده را که در نهایت منجر به رفع انحرافات می‌شود "کنترل" می‌نامند. بنابراین، به این نتیجه می‌رسیم که وظایف مدیران عبارت است از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل (لواتال، ۱۳۸۹: ۵).

سطوح مدیریت

معمولاً سه سطح زیر را برای طبقه‌بندی سطوح مدیریت در نظر می‌گیرند:

سطح عملیاتی

مدیران عملیاتی، اغلب مجبورند که برای نظارت در رفت و آمد باشند؛ این مدیران کارکنان خود را برای انجام کارهای خاص، مأمور می‌کنند. مدیران سطح عملیاتی بیشتر وقت خود را با کارکنان، مقداری از آن را با همکاران، و زمان اندکی را با افراد مافوق یا خارج از سازمان می‌گذرانند.

سطح میانی

مدیران میانی مانند حلقه واسطه‌ای میان مدیران عملیاتی و مدیران عالی عمل می‌کنند. این مدیران به طور مستقیم به مدیریت عالی گزارش می‌دهند و کارشان مدیریت و نظارت بر سرپرستان است.

بیشتر وقت مدیران میانی به تحلیل داده‌ها، آماده‌سازی اطلاعات برای تصمیم‌گیری، تنظیم برنامه و طرح‌های عملی بر مبنای تصمیم‌های مدیریت عالی و برنامه ریزی فعالیت‌های سرپرستان و هدایت آن‌ها برای نیل به اهداف سازمانی است. مدیران میانی، تنظیم برنامه‌های میان‌مدت را بر عهده دارند و برنامه‌های جامع و بلندمدت را برای اظهار نظر مدیریت عالی تهیه می‌کنند.

سطح عالی

بر اساس مطالعه‌های انجام شده، بخش عمده کار مدیران عالی از حیث پویایی و میزان مشغله با کار مدیران عملیاتی شباهت دارد. با این تفاوت که مدیران عالی در سطح گسترده تری درگیر برنامه‌ریزی‌های جامع و بلندمدت می‌شوند و با مقتضیات و متغیرهای متنوع تری سر و کار دارند. مدیران عالی، عملکرد کلی واحدهای عمده سازمان را ارزیابی می‌کنند. درباره موضوع‌ها و مسائل کلان سازمان، با مدیران سطوح پایین تبادل نظر می‌کنند و بیشتر وقت خود را با مدیران هم‌سطح یا افراد خارج از سازمان و زمان اندکی را نیز با کارکنان می‌گذرانند. (غفاریان، ۱۳۹۹: ۲۳).

نقش آفرینی مدیران و فرماندهان

نقش‌ها، به آن رفتاری اطلاق می‌شود که دیگران از دارنده یک منزلت معین انتظار دارند. اشخاصی که ما بر ایشان ارزش ویژه‌ای قائل می‌شویم و از رفتارشان سرمشق می‌گیریم در حقیقت همان الگوهای نقش نامیده می‌شوند. بدین ترتیب هر فردی که نقش معینی دارد از رفتار الگوی نقش خود سرمشق می‌گیرد. برای آنکه شخصی نقشی را به درستی ایفا کند، باید شخصیتی را دارا باشد که برای ایفای آن نقش متناسب است (غفاریان، ۱۳۸۹: ۲۵).

در آخرین سال‌های دهه ۱۹۶۰ در انستیتو تکنولوژی ماساچوست یکی از دانشجویان کارشناسی ارشد به نام هنری مینتزرگ، تحقیق‌هایی که روی مدیران صورت گرفته بود را به وسعت مقیاسی وسیع مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که کارهای همه مدیران تقریباً مشابه‌اند. او چنین استدلال کرد که همه مدیران در رابطه با واحدهای سازمانی خود اختیارات رسمی دارند و مقام خود را با توجه به آن اختیارات، به دست می‌آورند. پست یا مقام اداری باعث می‌شود که مدیر خود را درگیر روابط بین‌گروهی با زیردستان و سرپرستانی نماید که آنها هم به نوبه خود، اطلاعات مربوط به آنچه را که وی باید در آن واحد بر آن اساس تصمیم‌گیری کند به او ارائه کنند. بنابراین، همه مدیران چنین نقش‌هایی را ایفا می‌کنند. مینتزرگ این‌ها را مجموع‌های از رفتارهای "سازمان یافته" نامید (ترک زاده، ۱۳۹۸: ۴۵).

نقشه‌ی سه‌گانه مدیران

نقش‌های تعاملی یا ایجاد ارتباط بین افراد، شامل: رئیس تشریفات، رهبر، رابط (نبوی نژاد، ۱۳۹۱: ۴۱).
نقش‌های اطلاعاتی، شامل: دریافت‌کننده اطلاعات، اطلاع‌رسان، سخنگو.
نقش‌های تصمیم‌گیری - مدیریتی، شامل: خلاق یا نوآور، مسئول رفع بحران، تخصیص‌دهنده منابع، مذاکره‌کننده (نبوی نژاد، ۱۳۹۱: ۵۲).

۱۰۶

وظایف فرماندهان در حوزه اهداف مرجع حفاظتی

اهداف مرجع حفاظتی

اهداف مرجع حفاظتی در نیروهای مسلح به کلیه اهداف، شامل: (اماکن و تأسیسات، اسناد و اطلاعات، سلاح و مهمات، فاوا، کارکنان) گفته می‌شود که در برابر تهدیدات و آسیب‌ها مورد توجه قرار می‌گیرند. هر یک از این هدف‌ها به دلایل وجود قابل ملاحظه از موضوعات حفاظتی از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای در انجام مأموریت‌ها برخوردار می‌باشند که در صورت بروز هرگونه شکست حفاظتی می‌تواند موجب اختلال در روند مأموریت و یا بروز صدمات غیر قابل جبران گردد. در واقع اهداف حفاظتی به دارائی‌های با ارزشی اطلاق می‌گردد که عامل تهدید سعی دارد به آن‌ها خسارت مادی و معنوی وارد سازد. (کتولی نژاد، ۱۳۹۰: ۸۴).

تمام دارائی‌های با ارزش ن.م منحصراً به وجود پنج هدف مرجعی است که در بالا به آنها ذکر شده است. از آنجائی که این اهداف هر کدام تأثیرات فوق‌العاده‌ای در اجرای مأموریت‌های سازمانی دارند به همان میزان نیز با توجه به اهمیت آن مورد توجه اهداف اطلاعاتی دشمن است از این رو باید با بکارگیری تمام ظرفیت‌های موجود از آن مراقبت و حفاظت نمود. تنوع مأموریت‌های نیروهای مسلح در گستره کشور با انواع تهدیدهای موجود همراه می‌باشد و لزوم شناخت این دسته از تهدیدات در واقع زمینه‌های بروز هرگونه شکست حفاظتی را نسبت به اهداف مرجع کاهش داده و دشمنان و عوامل خود فروخته را از رسیدن به مقاصد شوم خود ناکام می‌گذارند. تأمین امنیت لازم و از طرفی حفظ، بقاء و دوام اهداف مرجع حفاظتی با هدف استمرار مأموریت‌های ن.م یکی از اولویت‌های مدنظر یگان‌های حفاظت شونده و حفاظت اطلاعات یگان‌ها است که آن را مورد توجه قرار داده است. جایگاه اهداف مرجع حفاظتی در مأموریت‌های ن.م، موضوعی مهم و اساسی است. این نگاه از آنجا حایز اهمیت و از ضرورت لازم برخوردار است که اگر شکست حفاظتی در فرایند

ماموریت‌ها بوجود آید، عملکردها را تحت تاثیر قرار داده و زمینه ساز آسیب‌پذیری یگان‌ها خواهد شد، با این توصیف تمام حوادث و رخداد‌های حفاظتی در پنج هدف مرجع برای آشنائی و آگاهی کارکنان به صورت کاملاً تخصصی در فضای مجازی حفاظتی (اینترانت) مورد تحلیل حفاظتی قرار می‌گیرد و تمامی عوامل دخیل در این حوادث احصاء و در نتیجه مسائل مربوط از دیدگاه حفاظتی و امنیتی با توجه به ابعاد و پیامدهای آن توسط کارشناسان با نگاه آسیب‌شناسانه کاملاً مورد تحلیل کارشناسی قرار گرفته و به همراه راه-کارهای حفاظتی نتایج آن را در اختیار مخاطبان خود قرار می‌دهد تا از این بستر بتوانند زمینه‌های موثر در بروز حوادث و شکست‌های حفاظتی را شناسایی و آگاهی لازم را کسب نمایند. (راسخی، ۱۳۹۷: ۴۶).

الف) کارکنان

کارکنان در سازمان نیروی‌های مسلح از سرمایه‌های مهم و ارزشمند به حساب می‌آیند و حفاظت از آن‌ها در برابر خطرات و تهدیدات موجود از جمله اهداف و مأموریت‌های سازمان حفاظت اطلاعات می‌باشد. سازمان‌های حفاظت اطلاعات برای تحقق این امر مهم می‌کوشند تا با انجام برنامه‌ریزی‌های متفاوت از بروز شکست‌های حفاظتی جلوگیری به عمل آورند (پیشقدم، ۱۳۹۲: ۵۴).

اهمیت و جایگاه حفاظت کارکنان

هدف اسلام و به تبع آن هدف نظام ج.ا.ا. ارشد و شکوفائی فرد به منظور نیل به تکامل و رسیدن به خداوند بی‌نیاز است. از سوئی حفظ نظام اسلامی از اهم واجبات است و حفظ نظام اسلامی بر عهده نهادها، سازمان‌ها و مردم خصوصاً کارکنان نیروهای مسلح می‌باشد و کارآمدی و سلامت نیروهای مسلح، تابعی از سلامت فکری، جسمی و روانی کارکنان است. بنابراین حفاظت و صیانت از کارکنان از اهمیت و جایگاه بالائی برخوردار است.

با توجه به وسعت و پراکندگی و همچنین حجم مأموریت‌های ن.م، کارکنان در معرض برخی تهدیدها و آسیب‌های احتمالی قرار دارند. عدم توجه به رعایت ملاحظات حفاظتی و امنیتی در اجرای مأموریت‌های سازمانی، هر گونه احتمال خطر و لغزش و تحت‌الشعاع قراردادن مأموریت‌ها و در نتیجه شکست‌های حفاظتی را متصور می‌سازد. کارکنان یکی دیگر از اهداف مرجع حفاظتی هستند که نقش مهم و کلیدی در مأموریت‌های سازمانی و کشوری دارند. لزوم شناخت همه عوامل تهدیدزا مرتبط با کارکنان ن.م به عنوان یکی از مهمترین سیاست‌های کاری است که می‌بایست از بستر آگاهسازی و آموزش بدان تأسی جست تا تغییرات لازم رفتاری در کارکنان به شکل مطلوب

ایجاد شده و برای حفظ و مراقبت از خود در برابر حوادث و خطرات احتمالی تلاش نموده و ضمن شناخت تهدیدات در نتیجه از بروز شکست‌های حفاظتی جلوگیری نمایند (پیشقدم، ۱۳۹۲: ۶۲).

ب) حوزه حفاظت فناوری اطلاعات و ارتباطات

فناوری اطلاعات دارای نقش حیاتی و تعیین‌کننده در اکثر سازمان‌های مدرن اطلاعاتی، امنیتی و انتظامی است. تهدیدات ناشی از فناوری نیز به سرعت در حال تغییر است و مأموریت‌ها و شگردهای سازمانی نیز دستخوش تغییرات بسیاری خواهد بود و روش‌های قدیمی کارساز نخواهد شد. از طرف دیگر سرعت گسترش فناوری‌ها دیگر مجال برای برخورد همزمان با تهدیدهای ناشی از آن را نمی‌دهد و لازم است اقدام‌های پیشگیرانه مناسب قبل از فراگیر شدن آن‌ها صورت پذیرد. این بخش از اهداف مرجع نیز به دلیل قابلیت‌های اجرایی در ن.م بسیار مهم و حائز اهمیت بوده و حفاظت و مراقبت از رایانه‌ها، شبکه‌های رایانه‌ای، سامانه‌های اطلاعاتی، سخت‌افزار و نرم‌افزار در برابر تهدیدات (طبیعی و مصنوعی) از جمله اقدام‌های حفاظتی ن.م می‌باشد که می‌تواند از بروز شکست‌های حفاظتی جلوگیری نماید. از آنجائی که بخش مهمی از اطلاعات موجود توسط سامانه‌های امنیتی و حفاظتی طراحی شده مورد تبادل قرار می‌گیرد لذا برای پیشگیری و مقابله با تهدیدات فن‌آوری اطلاعات، سازوکارهای مختلفی پیش‌بینی شده است تا کارکنان با شناخت بیشتر با تهدیدات روز مقابله نمایند (راسخی، ۱۳۹۷: ۱۸).

ج) حوزه حفاظت اسناد و اطلاعات

یکی دیگر از پنج هدف مرجع حفاظتی در ن.م می‌باشد و از اهمیت فوق‌العاده‌ای به سبب نگهداری اطلاعات طبقه‌بندی شده برخوردار است. بنا به میزان ارزش حفاظتی آن‌ها مکان‌های نگهداری به سه دسته تقسیم می‌شود (ویژه، محرمانه و خیلی-محرمانه) حفظ و نگهداری از اطلاعات موجود در برابر تهدید و آسیب‌های حفاظتی از دیگر اقدام‌های حفاظتی است که می‌تواند از بروز شکست‌های حفاظتی جلوگیری نماید. اسناد ویژه همان اسناد دارای طبقه‌بندی سری و بکلی سری می‌باشد که حفاظت و مراقبت از آن در اختیار فرماندهی و تحت ضوابط و مقررات حفاظتی خاص نگهداری، تولید و مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد. شیوه‌های مختلف جاسوسی اطلاعاتی از اسناد و اطلاعات دارای طبقه‌بندی شده ن.م توسط دشمنان امری اجتناب‌ناپذیر است و به همین منظور درصدد هستند تا اطلاعات مهم و مورد نیاز خود را به طرق مختلف تأمین نمایند. ارتقاء دانش حفاظتی کارکنان با آگاه‌سازی حفاظتی از مسیر فضای مجازی راهی برای ناکام گذاشتن عوامل وابسته به دشمن به

هرگونه جاسوسی می‌باشد لذا شناخت شیوه‌ها و تهدیدات و راه‌های مقابله با آن از نیازمندی‌های کارکنان می‌باشد (عرب انصاری، ۱۳۹۶: ۸۰).

(د) حوزه حفاظت اماکن و تأسیسات

حفاظت از اماکن و تأسیسات دارای سابقه‌ای طولانی است. انسان‌ها از بدو خلقت به دنبال حفاظت و مراقبت از خود و مکانی بودند که در آن زندگی می‌کردند. در واقع برقراری امنیت در محیط زندگی از خواسته‌ها و مطالبات بشر آن روز بوده و امروز این مطالبه، همچنان یک نیاز اصلی است. عقل سلیم نیز حکم می‌کند ادامه حیات انسان، بسته به وجود امنیت است. اماکن و تأسیسات از جمله موضوعات با ارزشی هستند که در جوامع نظامی، انتظامی و بلکه کل جامعه مورد توجه و اثربخشی هستند.

در یک نگاه کلی اگر چند هدف مهم را در ن.م در ردیف اهداف مرجع بدانیم که به واسطه این اهداف مأموریت خطیر ن.م در جامعه انجام خواهد شد، بدون شک اماکن و تأسیسات از جمله اهداف مرجعی هستند که در صیانت سایر اهداف نقش داشته و به نوعی تأمین کننده سلامت سایر هدف‌ها در یگان حفاظت شونده می‌باشند. معمولاً حفاظت اماکن و تأسیسات در طبقه‌بندی حفاظتی پس از کارکنان، دومین هدفی است که از ارزش حفاظتی بالایی برخوردار است. به عبارتی، اگر کارکنان، اماکن و تأسیسات، سلاح و مهمات، اقلام تجهیزات عمده، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اسناد و اطلاعات را پنج هدف مرجع حفاظتی بدانیم، به‌طور قطع اماکن و تأسیسات به لحاظ کارکردی که در تأمین امنیت سایر اهداف مذکور دارد، دومین هدف دارای ارزش حفاظتی است. به عبارت ساده‌تر، اگر خطری اماکن و تأسیسات را تهدید کند، تأثیر آن بر سایر اهداف مرجع که در درون اماکن قرار دارند، قطعی خواهد بود. بنابراین هر اندازه حفاظت از اماکن و تأسیسات، مورد اهتمام و توجه جدی قرار گیرد، نتیجه آن جلوگیری از وقوع شکست حفاظتی و سایر رخدادهای ناگوار خواهد بود.

لازمه عدم وقوع شکست حفاظتی در حوزه اماکن و تأسیسات، انجام اقدامات پیشگیرانه توسط کارکنان و فرماندهان است. تجربه نشان می‌دهد کارکنان اثرگذارترین نقش را در مراقبت و مواظبت از اماکن دارند. این نقش آن قدر حائز اهمیت است که در آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح، به درستی بر آن صحنه گذارده شده است. در ماده ۶۲ آیین‌نامه انضباطی، صریحاً اشاره شده است که: اقدامات تأمینی و حفاظتی در هر رده از وظایف اصلی فرماندهان است. با نگاهی به ماده اشاره

شده مشخص می‌گردد که فرماندهان بایستی مکانیسم‌های لازم برای ارتقای حفاظت در یگان‌های تحت امر را طراحی و سپس اجرایی نمایند تا در سایه تدابیر کاربردی، نقص‌ها، کاستی‌ها، خلأها و ضعف‌هایی که در مراقبت و حفاظت از اماکن وجود دارد، پس از شناسایی، با برنامه‌ریزی مناسب مرتفع شوند. همچنین علاوه بر فرماندهان، کارکنان نیز دارای مسئولیت حفاظتی در حوزه اماکن و تأسیسات هستند. یکی از مهم‌ترین وظایف، مسئولیت‌پذیری کارکنان در این حوزه است، یعنی به محض مشاهده نقص‌ها، کاستی‌ها و ضعف‌ها در حفاظت از اماکن و تأسیسات، مراتب را برای رفع به فرماندهان خود گزارش دهند. چنین نگاهی سبب می‌گردد تا حفاظت از اهداف مرجع، به یک فرهنگ همگانی تبدیل شده و در قبال مراقبت هرچه بیشتر از آن‌ها، همه احساس تکلیف و انجام وظیفه نمایند (آدینه، ۱۳۹۶: ۲۹).

ه) حوزه حفاظت سلاح و مهمات و تجهیزات

به عنوان یکی دیگر از هدف‌های مرجع حفاظتی است که مورد توجه رده‌های حفاظتی می‌باشد سلاح و مهمات در یگان حفاظت شونده به دلیل کاربرد آن در مأموریت‌های سازمانی هدفی راهبردی بوده که عدم توجه به رعایت الزامات و مقررات مربوط در نحوه حفاظت، مراقبت و نگهداری از آن می‌تواند باعث بروز شکست حفاظتی و از طرفی موجبات ناامنی در جامعه گردد. مکان‌های نگهداری این دسته از اقلام و تجهیزات به سه دسته، انبار سلاح، انبار مهمات، و زاغه مهمات تقسیم می‌گردد که برای هر کدام فرایندهای خاص حفاظتی برای نگهداری از آن تعریف و دارای الزامات و طرح‌های حفاظتی بوده که توجه ویژه به آن‌ها می‌تواند زمینه‌های تهدید و آسیب را کاهش و یا حتی از بین برد. سرقت و مفقودی سلاح به روش‌های مختلف توسط عناصر مخالف و برخی کارکنان ناراضی از جمله شکست‌های حفاظتی در سطح ن.م بوده که برای کاهش آن نیاز است سطح معلومات و دانش حفاظتی کارکنان با شناخت به هنگام، آگاهسازی آنان با استفاده از فضای مجازی (اینترنت) ضمن بالا بردن سطح هوشیاری و مراقبتی کارکنان برای حفاظت صحیح از سلاح و مهمات، راه‌ها و شگردهای حریف را در جهت مقابله و ناکام گذاشتن ترسیم تا از این طریق دغدغه و نگرانی‌های مسئولان امر در ن.م و حفاظت اطلاعات‌ها را کاهش داد (کتولی نژاد، ۱۳۹۰: ۶۷).

پیشینه پژوهش

بر این اساس، مطالعات و بررسی‌هایی از مراکز علمی تخصصی کشور از جمله: مرکز پایان نامه‌های ایران (ایران داک)، دانشگاه‌های نظامی و انتظامی و سایت گوگل انجام و مشخص گردید هیچ

سابقه‌ای مبنی انجام چنین موضوعی یافت نگردید لیکن برخی از پژوهش‌های دیگر که مشابه و مرتبط با موضوع بوده‌اند، به شرح زیر می‌باشد:

۱. نبوی نژاد، حمید رضا (۱۳۹۱) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «نقش فرماندهان و مدیران در صیانت امنیتی کارکنان و راهکارهای ارتقای آن» با مطالعه موردی موضوع در چهار سرکلانتری فاتب در محدوده زمانی سال ۱۳۹۰ به شناسایی و اولویت بندی نقش‌های فرماندهان و مدیران در صیانت امنیتی کارکنان پرداخته و در پایان به راهکارهای ارتقای نقش فرماندهان و مدیران در صیانت امنیتی کارکنان (کلانتری‌ها) اشاره نموده است. این پژوهش از نظر نوع و هدف تحقیق، کاربردی و از نظر روش، توصیفی با رویکرد پیمایشی و جمع‌آوری اطلاعات به روش اسنادی و کتابخانه‌ای بوده است. پرسشنامه به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انجام و در این روش از بین سرکلانتری‌ها، ابتدا چهار سرکلانتری به طور تصادفی انتخاب و سپس این سرکلانتری‌ها که جامعه آماری محسوب و تعداد آن‌ها ۱۴۶ نفر بوده‌اند تمام شماری شده‌اند. روایی ابزار با نظر خبرگان انجام شد و پایایی آن نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده که مقدار آن ۰/۸۹۳ تأیید گردید.

بر اساس یافته‌های تحقیق، ارتقاء نقش استفاده از خلاقیت و ابتکار کارکنان، بهره‌گیری از نبوغ و توان بالقوه آنان در طرح‌های صیانتی و حفاظتی، در دسترس بودن اطلاعات برای استفاده مدیریت عالی، ارتقای دانش و اطلاعات تخصصی و تجربی، ایجاد سیستم اطلاعات برای نظارت و واپایش کارکنان، توجه به عوامل روحی و روانی کارکنان به منظور ارتقاء صیانت امنیتی، شایسته‌گزینی در مناصب مدیریتی با اخذ نظریه امنیتی از حفاظت اطلاعات، تشویق خلاقیت‌های فردی کارکنان برای صیانت از کج‌روی‌های امنیتی، مربوط بودن اطلاعات به منظور پیشگیری و صیانت از سردرگمی کارکنان، به هنگام و به موقع بودن اطلاعات، بیشترین تأثیر را داشته و در اولویت‌های اول تا دهم قرار دارند.

نتایج حاصله بیانگر این است که نقش‌های ارتباطی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران در صیانت امنیتی کارکنان تأثیر یکسانی داشته و راهکارهای ارتقاء آن به ترتیب اولویت: تصمیم‌گیری، اطلاعاتی و ارتباطی می‌باشند.

۲. نجار باغ سیاه، رضا (۱۳۸۹) در پایان نامه کارشناسی ارشد دافوس خود با عنوان «بررسی شیوه‌های اثربخش صیانت امنیتی کارکنان پایور» در پاسخ به سوال اصلی تحقیق مبنی بر اینکه شیوه‌های اثربخش صیانت امنیتی کارکنان پایور کدامند؟ به مطالعه موردی کارکنان آموزشگاه علمی تخصصی شهید

چمران کرج پرداخته است این پژوهش که با روش توصیفی- پیمایشی انجام و با انتخاب تعداد ۱۸۰ نفر از بین کارکنان پایور و پیمانی و کارمندان شاغل در آموزشگاه شهید چمران کرج به عنوان حجم نمونه پرسشنامه محقق ساخته‌ای که روایی آن از نظر خبرگان تعیین گردیده و از پایایی قابل قبولی (الفای کرونباخ = ۰/۸۰۹) برخوردار بوده، را بین آنان توزیع نموده و پس از تکمیل توسط جامعه آماری، جمع‌آوری و از تکنیک‌های آمار توصیفی SPSS داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در نهایت نتایج حاصله نشان می‌دهد که سؤال‌های وی که شامل شیوه‌های اثر بخش صیانت امنیتی از طریق آموزش‌های عمومی حفاظتی، آگاه‌سازی حفاظتی، ارشاد حفاظتی و توجیه حفاظتی بوده است از دیدگاه کارکنانی که پرسشنامه‌ها را پاسخ داده‌اند حاکی از آن است که همه موارد قید شده در بالا در صیانت امنیتی کارکنان مؤثر می‌باشند ولی از نظر اولویت‌بندی و رتبه‌بندی، ارشاد حفاظتی در اولویت اول قرار دارد و آگاه‌سازی حفاظتی در اولویت بعدی و توجیه حفاظتی و آموزش‌های حفاظتی در رتبه‌بندی‌های بعدی لحاظ گردیده و تأثیرگذار می‌باشند. ایشان در خاتمه پژوهش خود، پیشنهادهایی را ارائه نموده است.

۳. یآوری، کیانوش (۱۳۹۲) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «وظایف فرماندهان و رؤسا در حفاظت و صیانت از کارکنان در برابر تهدیدات نرم دشمن» با مطالعه موردی موضوع در فرماندهی انتظامی استان کرمانشاه، به شناسایی و تبیین وظایف فرماندهان و مدیران در حفاظت و صیانت از کارکنان در برابر تهدید نرم دشمن پرداخته است. در این تحقیق حجم نمونه به صورت تمام شمار و جامعه آماری تعداد ۷۰ نفر از فرماندهان و رؤسای ف.ا.استان کرمانشاه تعیین شده و برای افزایش روایی محتوای پرسشنامه از ابزارهایی همچون: استفاده از نظرات استاد راهنما و مشاور و متخصصان و کارشناسان امور پژوهشی، مطالعه پرسشنامه‌های مشابه، مقالات، کتب و مجلات مرتبط با موضوع تحقیق و برای برآورد پایایی پرسشنامه از روش ضریب همبستگی گاما استفاده شده و توسط نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. بر اساس یافته‌های تحقیق مواردی همچون شبکه‌های ماهواره‌ای، وجود خرده فرهنگ‌ها (اهل تسنن افراطی، سلفی و تکفیری، اهل حق)، محصولات ضد فرهنگی، کانون‌های آلوده به جرم، بیشترین تأثیر را در تحقق تهدیدات نرم علیه کارکنان داشته و مؤلفه‌هایی همچون آموزش و تربیت دینی، تربیت حفاظتی کارکنان، ارتقاء فرهنگ خود و اپایشی در بین کارکنان، تقویت انگیزه‌های معنوی، اقدامات صیانتی و حفاظتی فرماندهان و مدیران، بیشترین تأثیر را در پیشگیری از تحقق تهدیدات نرم علیه کارکنان داشته‌اند.

۴. قنبری، حبیب (۱۳۹۲) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود در رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی با موضوع « بررسی عوامل موثر بر صیانت امنیتی کارکنان نیروی انتظامی از منظر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی) » بیان داشته که به دلیل تهدیدهای روز افزون امنیتی و غیر امنیتی علیه کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران و نقش بارزی که این افراد در برقراری و پایداری نظم و امنیت در سراسر ایران اسلامی و مقابله با توطئه‌های دشمنان داخلی و خارجی بر عهده دارند، آنان بیش از پیش مورد حمله اطلاعاتی و امنیتی دشمنان بوده و بدین خاطر ضرورت دارد کارکنان در مقابل این تهدیدها به شایستگی حفاظت گردند. از جمله ابزارهای موثر برای حفاظت از کارکنان نیروی انتظامی، اجرای دقیق رهنمودها و اوامر صیانتی فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی) در مقوله حفاظت از کارکنان می‌باشد. بر این اساس این تحقیق با هدف «بررسی عوامل موثر بر حفاظت نیروی انتظامی از منظر فرماندهی معظم کل قوا» انجام و سوال اصلی تحقیق بدین نحو مطرح شده است که «مهم‌ترین عوامل موثر بر حفاظت کارکنان نیروی انتظامی از منظر فرماندهی معظم کل قوا کدام است؟» محقق در این پژوهش به دنبال تعیین اولویت شاخص‌هایی مربوط به سه سوال فرعی (زمینه‌های آسیب پذیری، آسیب پذیری ها و شاخص‌های حفاظت از کارکنان) بوده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی - پیمایشی بوده و تحلیل داده‌ها با نرم افزار SPSS و آزمون‌های خی دو و فریدمن صورت گرفته است. جامعه آماری این تحقیق شامل حدود ۲۲۰۰ نفر از مدیران و کارکنان نیروی انتظامی که دارای تحصیلات دکترا و کارشناسی ارشد و در طیف درجات سرداری، افسری ارشد، افسری جزء و کارمندان هم‌تراز می‌باشند که پس انجام نمونه‌گیری با روش کوکران تعداد ۹۲ نفر به عنوان نمونه آماری تعیین و به روش هدفمند انتخاب شده‌اند. در این تحقیق بعد از گردآوری، مطالعه و دسته بندی رهنمودهای صیانتی فرماندهی معظم کل قوا و مشاوره با صاحبان اندیشه و استادان راهنما و مشاور، پرسشنامه محقق ساخته، تدوین و برای محاسبه پایانی سوالات از طریق آلفای کرونباخ اقدام گردید. پس از انجام تحقیق و جمع آوری پرسش نامه‌ها در نهایت داده‌های گردآوری شده با آزمون فریدمن اولویت بندی شد که : ضعف در نظام شایسته سالاری مدیریتی، بی توجهی به وضعیت معیشتی کارکنان، بی توجهی به کیفیت نیروی انسانی در فرآیند گزینش از بالاترین اولویت‌های سوال اول: رشوه، تبعیض، عدم رعایت موازین شرعی اولویت‌های سوال دوم : سپردن مشاغل مدیریتی به انسان‌های صالح، امین و علاقه‌مند به سرنوشت مردم، جدی گرفتن فرآیند گزینش و استخدام و امانت داری از بالاترین اولویت‌های سوال سوم می‌باشد.

۵. سجادیان، سیروس (۱۳۹۶) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود در رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی با موضوع «شناخت ابعاد و مؤلفه‌های صیانت امنیتی کارکنان از منظر فرماندهی و مدیران» بیان داشته، کارکنان به سبب مأموریت‌های متنوع در معرض خطر قرار دارند و در بعضی موارد نیز آسیب‌هایی به آنان وارد شده است. بدون تردید ن.م از اهداف سرویس‌های اطلاعاتی حریف و دشمن، گروهک‌های معاند و ضد انقلاب، اشرار، باندهای جرائم سازمان یافته، قاچاقچیان مواد مخدر و... می‌باشد که برای حفظ و صیانت کارکنان از تهدیدهایی همچون جاسوسی، خرابکاری، بر اندازی، نفوذ جریان‌ات سیاسی و... شناخت ابعاد و مؤلفه‌های صیانت امنیتی کارکنان امری ضروری است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی - توسعه‌ای می‌باشد و از نظر روش تحقیق توصیفی - تحلیلی می‌باشد که با توجه به روش انتخابی با نظر اساتید، فرضیه‌ای در نظر گرفته نشده است. جامعه آماری تحقیق ۷۳ نفر از کارکنان حوزه‌های فرماندهی و مدیریت در سطوح مختلف می‌باشد. ابزار گردآوری اطلاعات، منابع کتابخانه‌ای، اسناد، مصاحبه، منبع اینترنتی و پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. پرسش نامه تهیه شده در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بین پرسش شوندگان توزیع و پس از تکمیل، جمع آوری، که بعد از واپایش و بررسی داده‌های حاصل به محیط نرم افزار spss منتقل و مورد تحلیل قرار گرفته است. یافته‌های حاصل از تحقیق نشان داده است که مهم‌ترین بعد صیانت، پیشگیری برای انجام هر اقدام موثر علیه عوامل یا فرآیندهایی که در بروز جرم و انحراف کارکنان نقش تعیین کننده‌ای دارد می‌باشد و مهم‌ترین مؤلفه، توجه و آگاه نمودن کارکنان است. پیشنهاد اساسی اینکه به بعد پیشگیری توجه خاص و ویژه داده شود.

۶. مولایی، محمد صادق (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان «جایگاه مدیران در حفاظت کارکنان از منظر ولایت» که در کتاب چکیده مقالات اولین همایش اطلاعات و ولایت در انتشارات دانشکده اطلاعات در سال ۱۳۹۳ به چاپ رسیده، با هدف تبیین نقش مدیران در حفاظت کارکنان وزارت اطلاعات از دیدگاه ولایت در پی پاسخ به این سوال برآمده که از منظر مقام معظم رهبری (مدظله العالی) مدیران عالی و میانی وزارت اطلاعات چگونه می‌توانند کارکنان وزارت را در برابر آسیب‌ها و تهدیدات محافظت نمایند؟ و راهکارهایی که می‌تواند به تقویت این مهم منجر شود کدام است؟ تحقیق از نظر نوع هدف کاربردی و از نظر شیوه، توصیفی، تحلیلی است که داده‌های آن از طریق کتابخانه‌ای، اسناد و مصاحبه نیمه عمیق گردآوری شده است. بر اساس یافته‌های بدست آمده از تحلیل مقام معظم رهبری (مدظله العالی) کارکردهای حفاظتی مستقیم و غیر مستقیم مدیران شامل

ارتقاء سطح رضایتمندی شغلی کارکنان، رعایت شایسته سالاری در رفتار با زیر دستان (باهدف کاستن از زمینه‌های نارضایتی)، تأثیرگذاری در تقویت ابعاد معنوی و اخلاقی در میان کارکنان، تقویت حس اعتماد به کارکنان، تقویت نگاه فراجانحی و فرا گروهی در عمل، مدیریت پدران، آموزش و توجیه حفاظتی کارکنان و تقویت پای بندی به شرع و قانون می‌باشد.

۷. کریمی، علی اعظم (۱۳۸۸) در مقاله‌ای با موضوع «تأملی بر شناخت و مفهوم واژه تعامل و تأثیر آن در اجرای مأموریت‌ها» به بیان مفهوم تعامل و لزوم تعامل بین فرماندهان، رؤسا و مدیران ن.م با حفاظت اطلاعات و تأثیر آن بر اقدامات مقابله‌ای و پیشگیرانه حفاظت اطلاعات پرداخته که در دو ماهنامه تخصصی حفاظت، سال چهارم، شماره ۱۶- مهر و آبان ۱۳۸۸ به چاپ رسیده است و خلاصه آن بدین شرح است:

تعامل عبارتست از عمل مشارکت جویانه و فعال دو فرد، نهاد یا سازمان که زمینه‌ها و بسترهای آن از قبل مهیا گردیده و به صورت فرآیندی در راستای رسیدن به یک هدف و نتیجه معین و اعتقاد به تأثیر هر یک از طرفین در فرآیند و نتیجه صورت می‌پذیرد. اعمال و رفتار اجتماعی یا به طور زندگی اجتماعی، نیاز به تعامل و همکاری دارد و چنانچه تعامل و همکاری ضعیف باشد یا وجود نداشته باشد، پاسخگویی به نیازها و خواسته‌ها با مشکل مواجه می‌گردد. امور امنیتی و انتظامی نیز از جمله اموری است که بدون تعامل و همکاری سازمان‌ها و نهادهای دولتی یا خصوصی بیرون سازمان و درون آن امکان پذیر نمی‌باشد. برای اینکه یک سازمان یا نهاد بتواند به اهداف اصلی و اساسی و اهداف فرعی و جانبی خود دست یابد، نیازمند تعامل همه زیر مجموعه‌های خود در داخل سازمان و همه افراد، سازمان‌ها و نهادهای فرا سازمانی موثر در رسیدن به اهداف می‌باشد.

تمامی موضوعات و اهداف حفاظتی که وظیفه تأمین بخش عمده‌ای از آن به عهده فرماندهان و کارکنان و بخش دیگری به عهده حفاظت اطلاعات می‌باشد، مانند حلقه‌های محکم و متصل یک زنجیر می‌باشند که تهدیدهایی از بیرون و آسیب‌هایی از درون متوجه این زنجیر به هم متصل می‌باشند. این تهدیدها و آسیب‌ها تلاش دارند که این زنجیر را پاره کنند. تعامل فرماندهان، رؤسا و مدیران با حفاظت اطلاعات در انجام بهینه و فرآیندی اقدامات حفاظت اطلاعاتی از مهم‌ترین مؤلفه‌های استحکام این زنجیر می‌باشد.

۸. محمد نسل، غلام‌رضا (۱۳۹۰) مقاله‌ای را با موضوع «بررسی شیوه‌های اثر بخش صیانت امنیتی کارکنان» ارائه که در فصلنامه علمی ترویجی دانش حفاظتی و امنیتی، سال ششم، شماره ۲۰ در

پاییز سال ۱۳۹۰ به چاپ رسیده که اهم مطالب مطروحه بدین شرح است: در سازمان‌های صیانتی در راستای انجام مأموریت‌های قانونی خود با انجام برنامه‌های لازم تلاش دارند تا کارکنان را با آسیب‌ها و تهدیدات امنیتی و غیر امنیتی آگاه سازند. تحقیق حاضر با هدف شناخت شیوه‌های اثربخش صیانت امنیتی کارکنان شامل: آگاه‌سازی حفاظتی، آموزش حفاظتی، ارشاد حفاظتی و توجیه حفاظتی می‌باشد و برای نیل به این هدف از پرسش نامه محقق ساخته که دارای ۲۸ سوال بوده و ترتیب و اولویت اثر بخشی شیوه‌های مذکور را از نظر پاسخگویان می‌سنجد، استفاده شده است. پرسشنامه مذکور بین جامعه آماری به صورت تمام شمار توزیع شده و بعد از تکمیل و جمع آوری آنها تعداد ۱۳۵ نسخه آن قابل بهره برداری بود.

سوالات تحقیق پیرامون احصاء شیوه‌های اثر بخش صیانت امنیتی کارکنان پایور و همچنین ویژگی‌های جمعیتی جامعه آماری نظیر سن، سطح تحصیلات، نوع تحصیلات، درجه، سابقه خدمت می‌باشد. این تحقیق از نوع کاربردی بوده و با روش توصیفی - پیمایشی انجام گرفته که جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آمار توصیفی نرم افزار SPSS و رسم جداول و نمودار استفاده شده است. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که شیوه‌های فوق از دیدگاه کارکنان پایور در صیانت امنیتی آنان از اثر بخشی لازم برخوردار بوده، لیکن میزان آن‌ها یکسان نبوده و دارای یک اولویت نمی‌باشد.

۹. زمانی، علی اکبر و صفری، اسکندر و قنبری، حبیب (۱۳۹۳) مقاله‌ای را با موضوع «بررسی عوامل موثر بر حفاظت کارکنان نیروهای مسلح از منظر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی)» ارائه که در فصلنامه مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی، شماره ۳۱ در تابستان ۱۳۹۳ به چاپ رسیده و اهم مطالب مطروحه در آن بدین شرح است: به دلیل تهدیدهای روز افزون امنیتی و غیر امنیتی علیه کارکنان نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران و نقش بارزی که این افراد در برقراری و پایداری نظم و امنیت در سراسر ایران اسلامی و مقابله با توطئه‌های دشمنان داخلی و خارجی بر عهده دارند، آنان بیش از پیش مورد حمله‌های اطلاعاتی دشمن بوده و بدین خاطر ضرورت دارد کارکنان در مقابل این تهدیدها به شایستگی حفاظت گردند.

از جمله ابزارهای موثر برای حفاظت از کارکنان، اجرای دقیق رهنمودها و اوامر صیانتی فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی) در مقوله حفاظت از کارکنان می‌باشد. بر این اساس، این تحقیق با هدف: «بررسی عوامل موثر بر کارکنان از منظر فرماندهی معظم کل قوا» انجام و سوال اصلی آن، عبارت

است از: «مهم‌ترین عوامل موثر بر کارکنان از منظر فرماندهی معظم کل قوا کدام است؟» محقق در این پژوهش به دنبال تعیین اولویت شاخص‌های مربوط به سوال‌های فرعی (زمینه‌های آسیب پذیری، آسیب پذیری‌ها و شاخص‌های حفاظت از کارکنان) بوده است.

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی بوده و تحلیل داده‌ها با نرم افزار spss و آزمون‌های خی دو و فریدمن، صورت گرفته است. جامعه آماری این تحقیق شامل حدود ۲۲۰۰ نفر از مدیران و کارکنان که دارای تحصیلات دکترا و کارشناسی ارشد و در طیف درجات سرداری، افسری ارشد، افسری جزء و کارمندان هم طراز می‌باشند که پس از انجام نمونه‌گیری، با روش کوکران ۹۲ نفر به عنوان نمونه آماری تعیین و به روش هدفمند انتخاب شده‌اند. در این تحقیق بعد از گردآوری و مطالعه و دسته‌بندی رهنمودهای صیانتی فرماندهی معظم کل قوا و مشاوره با صاحبان اندیشه و استادان راهنما و مشاور، پرسشنامه محقق ساخته تدوین و برای محاسبه پایایی سوالات، از طریق آلفای کرونباخ اقدام گردید.

جدول شماره (۱): تفاوت‌ها و تشابه‌های این تحقیق با تحقیق‌های پیشین

وجه اشتراک	وجه افتراق	نوآوری
در تمامی این تحقیقات، یکی از مهم‌ترین انگیزه‌های محققین، صیانت کارکنان و کاهش میزان جرائم با استفاده از یک یا چند نوع از شیوه‌های حفاظتی بوده است.	در هیچ‌کدام از تحقیقات انجام شده، بطور خاص به ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های "نقش فرماندهان و مدیران در ارتقای صیانت امنیتی" اشاره نشده و موانع و چالش‌های مرتبط با آن احصاء نگردیده است.	در این تحقیق، علاوه بر شناسایی ابعاد، مولفه و شاخص‌های ارتقای صیانت امنیتی ن.م، در پایان تحقیق، به تناسب چالش‌های شناسایی شده، راهکارهای متناسب با موضوع ارائه شده است.

و) چالش‌های فرماندهان و مدیران در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م



نمودار شماره (۱): چالش‌های فرماندهان و مدیران در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م

عمده چالش‌های فرماندهان در ارتقاء صیانت امنیتی

عمده چالش‌های فرماندهان و مدیران در ارتقاء تکالیف صیانت امنیتی به شرح زیر دسته بندی می گردد:

الف) حوزه جمع آوری و اشراف

- ۱- ضعف بازبینی نیازمندی‌های اطلاعاتی نسبت به تهدیدات و آسیب‌های مبتلابه و به روز.
- ۲- جاری شدن رویه چشم پوشی از داده‌های پیش‌بینی‌کننده، در واحدهای مربوطه برای فرار از وظیفه اعطایی جدید (عادت و سنت‌گرایی).
- ۳- منطبق نبودن دستورکارهای تهیه شده با واقعیت‌های محیط امنیتی و نیازهای تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی.
- ۴- ضعف اشراف اطلاعاتی مطلوب و هوشمندانه بر محیط بیرونی.
- ۵- ضعف نگرش پیش‌دستانه و آفندی در حوزه‌های اقدامات عامل (پس‌رویدادی بودن).
- ۶- ضعف دانشی و بینشی متولیان امر صیانت در حوزه ن.م
- ۷- رویکرد کمی اقدامات صیانتی در سطح ن.م و پرهیز از سنجش کیفی فعالیت‌های اجرایی شده.
- ۸- ضعف در تعامل بهینه با سایر سیستم‌های صیانتی و نظارتی جامعه اطلاعاتی.

۹- ضعف در شناخت و ایجاد ارتباط بین پیشران‌ها و روندهای موثر و وقوع شکست‌های ناشی از بسترهای غافلگیرانه.

۱۰- ضعف بهره‌گیری از امکانات فنی و تجهیزات بروز در اقدامات صیانتی (احصاء شده از مصاحبه محقق با جامعه هدف اشاره شده در روش کیفی)

ب) در حوزه تجزیه و تحلیل

۱- ضعف هشداردهنده در برخورداری از توانمندی‌هایی نظیر شمّ اطلاعاتی (شهود)، پیش‌آگاهی یا آینده‌نگاری با هدف ارزیابی فرضیات تصمیم‌گیری (ضعف تحلیلگر در ویژگی پیش‌دستانه تحلیل).

۲- ضعف توانایی تحلیل مفاهیم و واقعیات موجود محیط تصمیم‌گیری در قالب یک مجموعه کلان‌نگر (ضعف تحلیل گر در ویژگی تجمیع داده‌ها).

۳- ضعف دانستنی‌های اطلاعاتی هشداردهنده از دانش تئوری و تجربی (ضعف تحلیلگر در برخورداری از دانش تحلیل).

۴- ضعف در کشف معنایی و چستی حوادث یا مجموعه فعالیت‌های که در گذشته رخ داده و تاحال ادامه دارد. با هدف درک چگونگی وقوع آن‌ها در آینده (ضعف هشداردهنده در روندگرایی).

۵- ضعف هشداردهنده در شناخت حرفه‌ای از حوزه ماموریت (ضعف هشداردهنده در محیط شناسی).

۶- ضعف استفاده از ظرفیت نقد و بررسی هشدارهای تهیه شده به منظور ارتقاء توان پیش‌دستانه هشدار.

۷- ضعف دانش گردآوری مجدد شناختی و مدیریتی اجزای تحلیل و ایجاد فرضیه در راستای درک ماهیت کلی موضوع (ضعف هشداردهنده در تبیین).

۸- ضعف در بهره‌گیری از دانش و معلومات اطلاعاتی - امنیتی حوزه‌های ذی‌مدخل در محیط ضعف هشداردهنده در پیوند داده‌ها).

۹- ضعف در شناسایی تهدیدات امنیتی و اولویت بندی آنها.

۱۰- ضعف در شناسایی روندهای در حال ظهور و موثر در تحقق بسترهای غافلگیرانه (شناسایی حلقه‌های ضعیف).

۱۱- ضعف در تدوین و طراحی سناریوهای احتمالی حریف (به تناسب داده‌های گردآوری شده).

۱۲- ضعف در فراهم نمودن اطلاعات کافی و بهبود داده‌ها، برای ارائه هشداردهی آینده پژوهانه.

۱۳- محرمانه تلقی نمودن برخی از داده‌ها و در اختیار قرار ندادن اطلاعات لازم به کارشناسان حوزه ارائه هشدار.

۱۴- تعصبات ادراکی و اساساً خطاهای روان شناختی در حوزه هشدار.

۱۵- عدم ایجاد فضای انتقادی برای اظهارنظر خبرگی در خصوص هشدارهای تهیه شده.

۱۶- ارائه هشدار بر مبنای مولفه‌هایی نظیر سوء گیری، رفع تکلیف، اغراق و... (مصلحت اندیشی).

(احصاء شده از مصاحبه محقق با جامعه هدف اشاره شده در روش کیفی)

ج) در حوزه توزیع

۱- کم توجهی تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران به محتوا و محصولات مستخرجه از هشداردهی و تبعات تاثیر آن در حوزه توزیع (تساهل و تسامح).

۲- رفتارها و مدیریت‌های سنتی سازمان حفاظت شونده و عدم بهره‌گیری از هشدارهای پیش‌دستانه ارائه شده در تبیین آینده و اثرات منفی این نگاه در کاربست هشدارهای صادره (قانع بودن به وضعیت موجود).

۳- عدم دسترسی مجریان و سرانگشتان به هشداردهای تهیه شده.

۴- ضعف دانش مدیران و فرماندهان در نحوه بهره‌مندی از دست‌آوردهای هشداردهنده توزیع شده.

۵- نبود زمان لازم برای مطالعه و بهره‌مندی فرماندهان و مجریان برای مطالعه و بهره‌مندی از محصولات هشداردهنده تهیه شده با توجه به حجم بالای فعالیت‌های روزمره مشارالیه.

۶- ضعف در اثربخشی گرفتن از اقدامات هشداردهی ارائه شده.

۷- ضعف در برنامه‌ریزی تاثیرگذاری هشدارهای ارائه شده در سطح رده‌های اجرایی.

۸- کلیشه‌ای عمل کردن و بومی‌نکردن هشدارهای تهیه شده به تناسب نیازمندی هر حوزه (عدم ارائه مدل اجرایی - کاربست عملیاتی).

۹- ضعف در ایجاد انگیزه و فضای رقابتی (تشویقی) در بهره‌مندی از محصولات هشدارهای ارائه شده.

۱۰- ضعف در تدوین و اجرای طرح‌های مطالعاتی اطلاعاتی و سناریونویسی با رویکرد کاربردی نمودن این فنون در تجزیه و تحلیل‌های اطلاعاتی و شکست‌ها به تناسب نیازمندی‌های سرانگشتان.

(احصاء شده از مصاحبه محقق با جامعه هدف اشاره شده در روش کیفی)

د) در حوزه ساختار و سازمان:

۱- نبود بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه و متمرکز در حوزه‌های مختلف و دسترسی آسان به آن (جزیره‌گرایی).

۲- تکیه بیش از حد بر ارزیابی‌های قبل و استفاده مجدد از موضوعی که در گذشته درباره آن‌ها

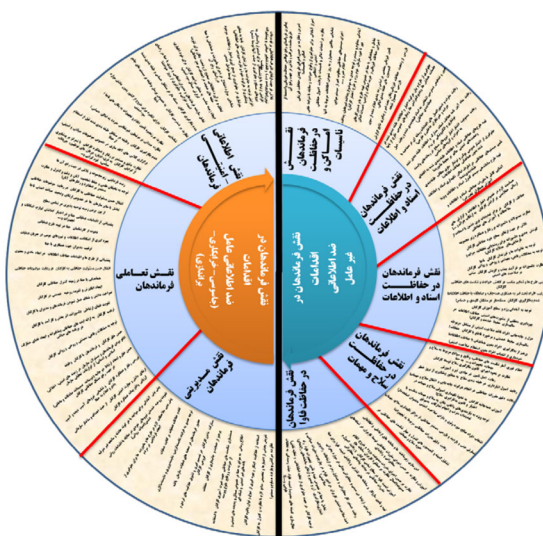
توافق شده بود (منع موثر در گذشته یا گذشته گرایی).

- ۳- در حاشیه بودن هشدارهای پیش‌دستانه ارائه شده نسبت به ماموریت‌های عملیاتی (بخشی نگری).
- ۴- ضعف در طراحی فرآیند بهره‌گیری صحیح و منطقی از هشدارهای حفاظتی پیش‌دستانه تهیه شده در صحنه عمل (تئوری گرایی).
- ۵- ضعف در سهیم ساختن سازمان‌های حفاظتی در فعالیت‌های پیش‌دستانه یگان حفاظت شونده (سهیم ضعیف).
- ۶- یکسان نبودن برداشت‌ها، تعاریف و مفاهیم مرتبط با شناسایی بسترهای غافلگیری منجر به شکست در محیط (ساختاری - زمینه ای)؛ هم سوء نبودن اقدامات مقابله‌ای و صیانتی به تناسب داده‌های بدست آمده.
- ۷- ضعف در ارتقای مهارت کارکنان به تناسب اهداف غافلگیرانه دشمن.
- ۸- ضعف پشتیبانی از سامانه اطلاعاتی به تناسب تنوع و پیچیدگی تهدیدات محیط برون و درون یگان حفاظت شونده.
- ۹- ضعف در طراحی یا ایجاد فضای تبادل اطلاعات مشترک بین سازمان‌های صیانتی و حفاظتی در جهت ارائه هشدارهای حفاظتی مطلوب و اثربخش.
- ۱۰- عدم بهره‌گیری از فناوری روز و عقب‌ماندگی تجهیزاتی در حوزه‌های ستادی و صف سازمان (سخت‌افزاری - نرم‌افزاری).
- ۱۱- ضعف ایجاد فضای لازم برای بهره‌مندی از تجربه بازنشستگان در ارائه هشدارهای حفاظتی و پیش‌بینی اطلاعاتی پدیده‌های حفاظتی و امنیتی.
- ۱۲- ضعف در کشف توانایی فکری و علمی کارکنان و هشداردهندگان سازمان که در سرانگشتان خدمت می‌نمایند (توجه به فکر و ایده‌های جدید و خلاقانه آن‌ها).
- ۱۳- توجه نمودن به نظرات کارکنان.
- ۱۴- عدم استفاده از مریبان با دانش و با تجربه در کلاس‌های آگاه‌سازی.
- ۱۵- ضعف در بها دادن به کارکنان سالم و کارآمد.
- ۱۶- ضعف در شناسایی، کشف و برخورد با هر گونه عوامل نارضایتی.
- ۱۷- ضعف رسیدگی به موقع و مسئولانه به نارضایتی و مشکلات عمومی کارکنان و اطلاع‌رسانی لازم.
- ۱۸- عدم تلاش در اصلاح مقررات تبعیض‌آمیز و ناعادلانه و اطلاع‌رسانی لازم.

۱۹- فراهم نبودن بودجه و اعتبار لازم.

۲۰- عدم تناسب تجهیزات با ماموریت های اجرایی و تهدیدات پیش رو. (احصاء شده از مصاحبه محقق با جامعه هدف اشاره شده در روش کیفی)

شکل شماره (۱) مدل مفهومی تحقیق



ز) تجزیه و تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها (کیفی):

تحلیل داده‌ها فعالیتی هوشمندانه به منظور تحلیل داده‌ها، روشن ساختن واژه‌ها و مفاهیم به کار رفته در متن موضوع مورد مطالعه و تعیین روابط بین مقوله‌ها است. در این پژوهش داده‌های بدست آمده متناسب با سؤال‌های تدوین شده به شیوه‌ای نظام‌مند و گام‌به‌گام و با رویکرد استقرایی به شرح ذیل

پاسخ د	فراوانی	سابقه خدمت					
		۱۰ تا ۱۵	۱۵ تا ۲۰ سال	۲۰ تا ۲۵ سال	۲۵ تا ۳۰ سال	ارشد	تحصیلات
تعداد	۱	۲	۴	۲	۷	۲	۹
درصد	۱۱	۲۲	۴۴	۲۳	۷۸	۲۲	۱۰۰

سؤال فرعی اول: ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های نقش فرماندهان در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م کدام است؟

الف) شاخص‌های نقش فرماندهان در ارتقاء عملکرد صیانت امنیتی

برای رسیدن به شاخص‌های پژوهش، ۱۴۲ مقوله به دست آمده، مورد ارزیابی و پالایش قرار گرفته

و تعدادی از مقوله‌ها ویرایش و تعداد دیگری از مقوله‌ها که مشابه، تکراری و یا وجوه مشترکی با هم داشتند و در قالب عناوین کلان‌تری امکان تجمیع آن‌ها وجود داشت، با هم ادغام شدند و مفاهیم جدیدتری استخراج شد. بنابراین با پالایش و یا ادغام تعداد ۱۴۲ مقوله، تعداد ۱۲۹ مقوله که در واقع شاخص‌های نقش فرماندهان و مدیران در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م بودند برابر جدول زیر استخراج شدند.

شاخص		
خودداری از انتصاب افراد بدون استعلام صلاحیت امنیتی؛	رعایت مقرات و دستورالعمل‌های اقدامات رسانه‌ای در مصاحبه با جراید و خبرنگاران داخلی و خارجی؛	نظارت بر حسن اجرای طرح‌ها و ضوابط و الزامات ابلاغی در حوزه سلاح، مهمات و تجهیزات منطبق با شرایط امنیتی حاکم بر محیط استقرار و مأموریت؛
پرهیز از به کارگیری افراد بدون هماهنگی با حفاظت اطلاعات؛	آشنایی کامل با مقررات حفاظتی اسناد و اطلاعات و آموزش همکاران تحت امر؛	انجام شمارش عینی و بازدید و بازرسی مستمر حفاظتی از مراکز نگهداری سلاح، مهمات و تجهیزات؛
گزارش موارد مشکوک، نقض اصول حفاظتی، تخلفات و جرایم کارکنان به حفاظت اطلاعات؛	تهیه طرح‌های حفاظتی اسناد و اطلاعات طبقه‌بندی شده به اقتضای وضعیت‌های امنیتی حاکم بر محیط مأموریت؛	تأمین حفاظت فیزیکی محل نگهداری سلاح و مهمات با هدف جلوگیری از سرقت، مفقودی، اختفاء و دسترسی غیرمجاز؛
سالم‌سازی محیط خدمتی و برخورد قاطع با کارکنان متخلف؛	تهیه طرح ساماندهی سیستم کنترل اسناد و اطلاعات ویژه؛	استقرار فرهنگ حفاظتی و آموزش تخصصی کارکنان با هدف تقویت خودحفاظتی؛
عزل و جابه‌جایی افراد فاقد صلاحیت امنیتی از مشاغل مربوطه؛	تشکیل کمیته‌های تشخیص، تفکیک و امحای اسناد و اطلاعات و نظارت بر حسن اجرای مقررات حفاظتی توسط کمیته‌ها؛	انتخاب کارکنان داراری صلاحیت امنیتی و سلامت روحی و روانی به‌عنوان اسلحه‌دار؛
توجه جلدی به فرایند شایسته‌گزینی، شایسته‌پروری و شایسته‌سالاری؛	تعیین و تشخیص دسترسی اشخاص به اسناد طبقه‌بندی شده و واگذاری آن برابر مقررات و	تأمین سلاح و مهمات یگان بر اساس جدول سازمان تجهیزات؛

شاخص		
	رعایت اصل حیطه بندی حفاظتی؛	
آموزش همه جانبه کارکنان به نحوه نگهداری اصولی سلاح و مهمات در اختیار و قانون به کارگیری سلاح؛	تأمین سیستم های حفاظتی در اطراف اماکن نگهداری اسناد و اطلاعات طبقه بندی شده؛	پرهیز از هرگونه تبعیض در تقسیم امتیازات و انتصابات و بدرفتاری منجر به نارضایتی کارکنان؛
رعایت دقیق و نگهداری مقررات حفاظتی در انجام هرگونه جابه جایی و انتقال سلاح و مهمات؛	جلوگیری از طرح و بیان هرگونه اخبار و اطلاعات طبقه بندی شده در جلسات، همایش ها، ویدئو کنفرانس ها، وینارهای عمومی خارج از ن.م	ترغیب افراد تحت امر به همکاری همه جانبه و صادقانه با حفاظت اطلاعات؛
رعایت دقیق مقررات حفاظتی مربوط به تجهیزات؛	جلوگیری از انتشار عمومی بولتن و نوشتار حاوی مطالب طبقه بندی شده بدون هماهنگی حفاظت اطلاعات؛	بهره گیری منطقی از مشورت های امنیتی حفاظت اطلاعات در سالم سازی محیط خدمت و کارکنان؛
نظارت بر فرآیندهای ثبت، نگهداری و کنترل تردد به مراکز نگهداری سلاح و مهمات؛	رعایت ممنوعیت انتشار اخبار نیروهای مسلح در رسانه های وابسته به احزاب و گروه های سیاسی.	اجرای برنامه های آموزش حفاظتی کارکنان متناسب با تهدیدات شغلی، نقاط ضعف و آسیب پذیری های مبتلابه؛
تشکیل کمیته و کمیسیون های کنترل و مهار شکست های حفاظتی در حوزه سلاح و مهمات.	رعایت مفاد آیین نامه حفاظت اسناد، مدارک و اطلاعات طبقه بندی شده نوشتاری و الکترونیکی در ن.م	استقرار فرهنگ حفاظتی و آموزش تخصصی کارکنان با هدف تقویت خودحفاظتی؛
تعامل با حفا در خصوص تهیه و تأمین تجهیزات فاوا، راه اندازی، بکارگیری آن و تعمیر و	رعایت مقررات و تبادل اسناد، مدارک و اطلاعات الکترونیکی دارای طبقه بندی.	عدم به کارگیری کارکنان مسئله دار در مشاغل کلیدی و حساس؛

شاخص		
ارتقای سامانه‌های رایانه‌ای؛		
اخذ صلاحیت امنیتی کاربران در امور فاوا و در چارچوب مقررات صیانتی و صلاحیتی؛	تهیه، ابلاغ، تمرین و نظارت بر حسن اجرای طرح‌های حفاظت فیزیکی اماکن و تأسیسات؛	کوشش جدی و دلسوزانه برای ریشه‌یابی تخلفات، جرایم و نارضایتی‌های مبتلابه کارکنان؛
فعال‌سازی کمیته‌های مصوب (امنیت فاوا، هیئت رسیدگی به تخلفات فاوایی و...)	رعایت آیین‌نامه حریم امنیتی یگان‌های نظامی و انتظامی	همکاری با حفاظت اطلاعات در کشف، شناسایی، خنثی‌سازی و مقابله با جرایم امنیتی و غیرامنیتی و شکست‌های حفاظتی؛
نظارت بر حسن اجرای مقررات ممنوعیت ورود و خروج اقسام ممنوعه؛	رعایت دستورالعمل مربوط به مقررات ساکنان هم‌جوار یگان‌ها؛	نظارت مسئولانه و دلسوزانه بر رفتار و عملکرد زیر مجموعه
خودداری از راه‌اندازی و بهره‌برداری سامانه‌ها و تجهیزات فاوا بدون اخذ مجوزهای قانونی.	پیش‌بینی عوامل و وظایف حفاظتی متناسب با نیازمندی‌های یگان‌ها اعم از فیزیکی و الکترونیکی به اقتضای حجم و شدت تهدیدات مترتب به هر یگان؛	توجه به آمادگی رزم و سطح آموزش کارکنان
آموزش و نظارت بر حسن اجرای مقررات حفاظتی توسط کاربران در شبکه‌های مخابراتی و رایانه‌ای؛	آمادگی مداوم و مستمر و توجه جدی به موضوع پدافند غیرعامل، پدافند دور تا دور، سازمان دوم رزم و طرح احضار کارکنان؛	توجه به مشکلات رفاهی، معیشتی و روحی و روانی کارکنان
توجیه کارکنان در جهت جلوگیری از تخلیه اطلاعاتی و تخلیه تلفنی؛	اجرای مکانیزم اصولی و مطمئن در شناسایی و کنترل مترددون به اماکن انتظامی و حفاظت اصولی از زاغه‌های مهمات، انبارها، مراکز	پیش‌بینی طرح‌ها و تدابیر مناسب در کاهش حوادث و شکست‌های حفاظتی کارکنان

شاخص		
	اسناد، سرورها و اسلحه‌خانه‌ها؛	
تحلیل و برآورد اطلاعاتی صحیح از وضعیت یگان برای تقویت حلقه‌های ضعیف در اهداف مرجع حفاظتی؛	اجرای سیستم‌های حفاظتی مطلوب اعم از سیستم موانع، سیستم اعلام خبر و ...	آموزش امنیت فاوا در سطح تمامی کارکنان و رعایت اصول و مقررات حفاظتی در مبادله پیام‌های مخابراتی؛
عدم بکارگیری کارکنان مسئله‌دار در مشاغل حساس و طبقه‌بندی شده؛	تعامل و هماهنگی با حفا در خصوص تهیه طرح‌های حفاظتی، جانمایی و خرید املاک و اراضی	رعایت دستور کار مخابراتی و جداول رمز در ارتباطات رادیویی؛
افزایش توجه به خانواده‌ها و فرزندان کارکنان به منظور پیشگیری از هرگونه نفوذ و تقرب سرویس‌های اطلاعاتی؛	بازرسی از وضعیت حفاظت فیزیکی یگان تحت امر و پیگیری نتایج گزارش بازرسی تا حصول نتیجه	امن سازی زیرساخت‌ها و سامانه‌های ارتباطی و اطلاعاتی؛
افزایش ارتباط با بازنشستگان برای استمرار وابستگی به نیروهای مسلح و جلوگیری از جذب آنها توسط دشمن؛	ترغیب کارکنان به ارائه ایده‌های حفاظتی پیشگیرانه و ایجاد فضای مشارکت در برنامه‌های صیانتی	تهیه و تأمین سازوکار و سامانه - های کنترلی و واپایش امنیت فاوا برای حفا
نظارت بر دسترسی کارکنان به خصوص پرسنل وظیفه بر سیستم - های جامع ن.م؛	ایجاد انگیزش و تقویت روحیه خدمتی در کارکنان	اعمال نظارت بر عملکرد کاربران سامانه‌ها
عدم بکارگیری کارکنان وظیفه در مشاغل طبقه‌بندی شده قبل از استعلام از حفا؛	سالم سازی محیط خدمتی	تفویض بخشی از اختیارات و تخصیص منابع لازم با نظارت و کنترل به کارکنان
برگزاری کلاس‌های آگاه‌سازی در خصوص موضوعات صیانتی و امنیتی،	حسن خلق و ایجاد ارتباط دو جانبه (دوستانه، صمیمانه، صادقانه و عاطفی) در جهت رفع مشکل	نظارت، سرکشی و بازدید مداوم و مستمر؛

شاخص		
	حفاظتی کارکنان	
ایجاد زمینه مناسب به منظور مراجعه کارکنان برای خود اظهاری، گزارش مسائل سوء امنیتی،	ارزیابی واقع بینانه عملکرد کارکنان	استفاده از خلاقیت، ابتکار و بهره گیری از نبوغ و توان بالقوه کارکنان
تعامل سازنده فرماندهان و مدیران انتظامی و مرزی با حفا در راستای امنیت افزایی و جلوگیری از بروز حوادث؛	توجه به مشکلات رفاهی، معیشتی و روحی و روانی کارکنان	توجه جدی به فرایند شایسته گزینی، شایسته پروری و شایسته سالاری؛
نظارت بر زنجیره تأمین اقلام و تجهیزات به یگان های ن.م؛	حسن خلق کارکنان و فرماندهان با کارکنان وظیفه	اطلاع رسانی تنبیهات به سایر کارکنان جهت عبرت آموزی و ایجاد حساسیت نسبت به این موضوع؛
نظارت میدانی بر مرتبطين غیرنظامی متردد به اماکن حساس؛	شناسایی عوامل ایجاد نارضایتی و سعی در برطرف نمودن آن	بهره گیری از ظرفیت فرماندهان میانی و عالی در اقدامات پیشگیرانه در حوزه مباحث امنیتی؛
شناسایی کارکنان دارای انگیزه برای خروج از کشور بدون داشتن موارد سوء امنیتی؛	انجام اقدام های پیشگیرانه در خصوص کارکنان مسئله دار در حوزه فرماندهان قبل از بروز حوادث (جابه جایی، توجه، اعلام به مبادی وضع محدودیت و...)	افزایش نظارت در بکارگیری و همکاری با خیرین امنیت ساز و پلیس های افتخاری و ... در مجموعه ناج ن.م؛
تلاش جهت ارتقاء اشراف اطلاعاتی بر تهدیدات نوین (بیوتروریسم و...) و اتخاذ تدابیر صیانتی و پیشگیرانه متناسب	الگو بودن فرماندهان و مسئولان سازمان در زمینه های امنیتی، اخلاقی، اسلامی و انسانی؛	توجه به طرح تعدیل و جابجایی کارکنان و عدم بکارگیری افراد برای مدت زمان طولانی در یک شغل حساس؛

شاخص		
توسعه و ارتقای شغلی کارکنان، با نگرش به ظرفیت و مقصورات سازمانی	توجه به نخبگان علمی و حفظ شخصیت آنان و دقت و کنترل و نظارت مستمر بر عملکرد و رفتارهای آنان؛	ترغیب کارکنان به ارائه ایده های حفاظتی پیشگیرانه و ایجاد فضای مشارکت در برنامه های صیانتی
مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری و تشویق خلاقیت های فردی و گروهی کارکنان	بررسی رفتار و عملکرد کارکنان و شناسایی نیروهای آسیب دیده و آسیب پذیر و اعلام به حفا؛	ایجاد انگیزش و تقویت روحیه خدمتی در کارکنان
تقویت فضای ارتباطی دلسوزانه، اثر بخش و کارآمد با کارکنان	تعامل با سازمان های اطلاعاتی و امنیتی در خصوص ارتقاء وضعیت صیانت امنیتی ن.م	ارتقاء دانش و مهارت امنیتی کارکنان از حیث اهداف و ساختار سازمانی
	اعلام فوری وقایع، حوادث، سوانح و شکست های حفاظتی مربوط به سلاح و مهمات به سلسله مراتب و حفاظت اطلاعات با هدف جلوگیری از بروز تبعات و پیامدهای ناگوار سرقت سلاح و مهمات؛	صراحت داشتن و شفاف عمل نمودن فرماندهان و مدیران با کارکنان

ب) مولفه های نقش فرماندهان و مدیران در ارتقای صیانت امنیتی ن.م. برای دستیابی به مؤلفه های تحقیق، شاخص ها از جهت وجوه تشابه و تفاوت و روابط میان آنها با هم مقایسه شدند، سپس شاخص هایی که حول محور مشترکی قرار داشتند و می توانستند اجزاء تشکیل دهنده یک مؤلفه باشند، در یک طبقه سازمان دهی شدند. لذا براساس این فرایند تعداد ۸ مؤلفه به شرح ذیل استخراج شدند.

الف) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت کارکنان و خانواده

ب) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت فناوری اطلاعات و ارتباطات

ج) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت اماکن و تاسیسات

د) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت سلاح، مهمات و تجهیزات

ه) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت اسناد و اطلاعات

و) مولفه نقش مدیریتی (تصمیم‌گیری) فرماندهان

ز) مولفه نقش تعاملی (ارتباطی - عملکردی) فرماندهان

ح) مولفه نقش اطلاعاتی - امنیتی فرماندهان.

ج) ابعاد نقش فرماندهان و مدیران در ارتقاء صیانت امنیتی ن.م

برای دستیابی به پاسخ سؤال فوق با بهره‌گیری از روش استقرایی مؤلفه‌هایی که دارای مفاهیم مشترک و مشابه بودند در ذیل یک طبقه قرار داده و سازمان‌دهی شدند.

سؤال اصلی: نقش فرماندهان و مدیران در ارتقاء عملکرد صیانت امنیتی ن.م کدام است؟

با توجه به مباحث ارائه‌شده و یافته‌های حاصله از براساس روش کیفی و با رویکرد استقرایی تعداد ۱۴۲ مقوله استخراج شد و از طریق پالایش و ادغام مقوله‌های مشابه و تکراری و طبقه‌بندی آن‌ها، شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد الگوی تحقیق استخراج گردید.

جدول شماره (۲) فراوانی مؤلفه‌ها و شاخص‌های نقش فرماندهان در ارتقای عملکرد صیانت امنیتی

عنوان	ابعاد	مؤلفه		شاخص	
		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
نقش فرماندهان در ارتقاء	نقش فرماندهان در اقدامات تامینی (ضد اطلاعاتی) (غیر عامل)	۵	۶۲	۷۲	۵۵
عملکرد صیانت امنیتی	نقش فرماندهان در اقدامات ضد اطلاعاتی عامل (ضد جاسوسی، ضد براندازی، ضد خرابکاری)	۳	۳۸	۵۷	۴۵

این الگو دارای ۲ بعد اقدامات تامینی و اقدامات ضد اطلاعاتی عامل است.

در بعد "نقش فرماندهان در اقدامات تامینی (ضد اطلاعاتی غیر عامل)" تعداد ۷۲ شاخص و ۵ مؤلفه تحت عنوانین:

الف) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت کارکنان و خانواده؛

ب) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت فناوری اطلاعات و ارتباطات؛

ج) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت اماکن و تاسیسات؛

د) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت سلاح، مهمات و تجهیزات؛

ه) مولفه نقش فرماندهان در حفاظت اسناد و اطلاعات "احصاء شد.

در بعد "نقش فرماندهان در اقدامات ضد اطلاعاتی عامل" پس از طریق پالایش و ادغام مقوله‌های

مشابه و تکراری و طبقه‌بندی مفاهیم مشترک و مشابه تعداد ۵۷ شاخص و ۳ مؤلفه با عناوین "الف) مولفه نقش مدیریتی (تصمیم‌گیری) فرماندهان؛ ب) مولفه نقش تعاملی (ارتباطی - عملکردی) فرماندهان؛ ج) مولفه نقش اطلاعاتی - امنیتی فرماندهان" تدوین شد.

تحلیل داده‌ها (کمی)

تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف یکی از مهمترین آزمون‌های آماری در نرم افزار SPSS محسوب می‌شود. در انتخاب یک آزمون باید تصمیم بگیریم که آیا از آزمون‌های پارامتریک استفاده کنیم یا آزمون‌های ناپارامتریک. یکی از اصلی‌ترین ملاک‌ها برای این انتخاب انجام آزمون کولموگروف-اسمیرنوف است.

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نرمال بودن توزیع داده‌ها را نشان می‌دهد. یعنی اینکه توزیع یک صفت در یک نمونه را با توزیعی که برای جامعه مفروض است مقایسه می‌کند. اگر داده‌ها دارای توزیع نرمال باشند امکان استفاده از آزمون پارامتریک وجود دارد.

نکته بسیار مهم: پس از تحلیل spss در برونداد آزمون کولموگروف - اسمیرنوف اگر آزمون معنی دار بود یعنی p کوچک تر از ۵ صدم بود، به معنی این است که توزیع نرمال نیست و باید از آزمون ناپارامتریک استفاده کنیم. بنابراین اگر نتیجه این آزمون معنی دار نباشد امکان استفاده از آزمون‌های پارامتریک وجود دارد.

نتیجه نرمالیتی	Asymp.sig.(۲- tailed)	Kolomogorov- smirnov Z	Criterion variable
Positive	۰,۲۹۸	۱,۵۴۶	N.F.H.FAVA
Positive	۰,۰۴۱	۱,۴۴۳	N.F.H.ASNAD
Positive	۰,۳۷۸	۱,۶۵۴	N.F.H.AMAKEN
Positive	۰,۳۳۴	۰,۸۷۹	N.F.H.SALAH
Positive	۰,۱۸	۱,۳۴۵	N.F.H.KARKONAN
Positive	۰,۰۳۱	۱,۱۲۱	N.MODIRIYATI
Positive	۰,۳۱۸	۱,۲۱۲	N.TAAMOLI
Positive	۰,۴۱۸	۰,۹۸۴	N.ETTELATI

با توجه به نتایج آزمون $k-s$ ؛ در این تحقیق از آزمون‌های مرتبط با نرمالیته بودن، استفاده شده است چرا که: الف) در صورتی که مقدار سطح معنی داری از مقدار خطای $0/05$ بیشتر باشد از نرمال بودن حمایت شده است و ب) نرمال بودن توزیع متغیرها از مفروضه بنیادی کاربرد آزمون‌های پارامتریک است. علی‌ای حال، یافته‌های تحقیق، بر اساس اهداف پژوهش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و برای تجزیه و تحلیل مولفه‌های پژوهش با توجه به ماهیت آن‌ها از آزمون تی تست، تی جفت و آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده شد. نتایج در ادامه می‌آید:

مولفه‌های تحقیق

بعد نقش فرماندهان در اقدامات ضد اطلاعاتی غیرعامل (اقدامات تامینی)

تحلیل آماری مولفه‌های بعد "نقش فرماندهان در اقدامات تامینی (ضد اطلاعاتی غیر عامل)" با استفاده از آزمون رتبه‌ای فریدمن و تی جفت mean paired samples test

ردیف	مولفه	Paired samples test mean اختلاف دو میانگین (وضعیت موجود و مطلوب)
۱	حفاظت فناوری اطلاعات و ارتباطات	-۲۵,۴۲
۲	حفاظت اسناد و اطلاعات	-۲۵,۴۱
۳	حفاظت اماکن و تاسیسات	-۲۳,۹۰
۴	حفاظت سلاح و مهمات	-۲۳,۳۲
۵	حفاظت کارکنان و خانواده	-۲۳,۱۸

بعد نقش فرماندهان در اقدامات ضد اطلاعاتی عامل

تحلیل آماری مولفه‌های بعد "نقش فرماندهان در اقدامات ضد اطلاعاتی عامل" با استفاده از آزمون رتبه‌ای فریدمن و تی جفت mean paired samples test

ردیف	مولفه	Paired samples test mean اختلاف دو میانگین (وضعیت موجود و مطلوب)
۱	نقش اطلاعاتی - امنیتی	-۲۵,۱۰
۲	نقش تعاملی	-۲۳,۵۷
۳	نقش مدیریتی	-۲۳,۰۹

اولویت نقش فرماندهان در بعد اقدامات ضد اطلاعاتی عامل و غیرعامل

اولویت نقش فرماندهان در بعد اقدامات ضد اطلاعاتی عامل

برای پاسخ به سوال سه میانگین مولفه های مربوط به بعد اقدامات ضد اطلاعاتی غیرعامل محاسبه و از آزمون واریانس برای بررسی اختلاف بین آنها استفاده شد. نتیجه آزمون در جداول زیر آمده است، همان طور که در جدول مشاهده می شود، میزان F مولفه ها با درجه آزادی ۲ و ۴۳۵، برابر با ۲,۶۷۹ و $P=0,07$ است و مقدار P بیشتر از ۰,۰۵ است، پس فرضیه صفر دال بر "اختلاف بین گروه ها موجود ندارد" تایید می شود، به عبارت دیگر بین نقش های اطلاعاتی، مدیریتی و تعاملی اختلاف قابل تاملی وجود نداشته و هر کدام از نقش ها دارای تاثیر یکسانی بر ارتقاء عملکرد صیانتی امنیتی دارند.

منبع تغییرات	مجموع توان های دوم	درجه آزادی	میانگین توان دوم	F	سطح معناداری
انواع نقش ها	۴,۲۱۲	۲	۲,۱۰۶	۲,۶۷۹	۰,۷۰
خطا	۳۴۱,۹۰۱	۴۳۵	۰,۷۸۶		
جمع	۷۰۵۴,۰۶۲	۴۳۸			

میانگین	نقش ها
۳,۸۲	اطلاعاتی - امنیتی
۳,۸۱	مدیریتی
۴,۰۴	تعاملی

اولویت نقش فرماندهان در بعد اقدامات ضد اطلاعاتی غیر عامل (اقدامات تامینی)

منبع تغییرات	مجموع توان های دوم	درجه آزادی	میانگین توان دوم	F	سطح معناداری
انواع نقش ها	۸,۳۳۸	۲	۴,۱۶۹	۵,۳۴۸	۰,۰۵
خطا	۳۳۹,۱۱۰	۴۳۵	۰,۷۸۰		

برای پاسخ به سوال پنج میانگین مولفه های مربوط به بعد اقدامات ضد اطلاعاتی غیرعامل محاسبه و از آزمون واریانس برای بررسی اختلاف بین آنها استفاده شد. نتیجه آزمون در

جدوال زیر آمده است، همان طور که در جدول مشاهده می شود، میزان F مولفه ها با درجه آزادی ۲ و ۴۳۵، برابر با ۵,۳۴۸ و $P=0,05$ است و مقدار P برابر است با ۰,۰۵ است، پس فرضیه صفر دال بر "اختلاف بین گروه ها موجود ندارد" رد می شود، به عبارت دیگر بین نقش های فرماندهی در اقدامات ضد اطلاعاتی غیر عامل اختلاف وجود دارد و اولویت آنها به شرح زیر است:

نقش ها	میانگین
حفاظت فناوری اطلاعات و ارتباطات	۴,۱۶
حفاظت کارکنان و خانواده	۴,۰۵۷
حفاظت اماکن و تاسیسات	۳,۸۴
حفاظت سلاح و مهمات	۳,۲۱
حفاظت اسناد و اطلاعات	۳,۰۲

نتیجه گیری

در این پژوهش ۳۵۱ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب و داده های حاصل از پرسشنامه گردآوری گردیده اند که با توجه به انتخاب طیف لیکرت ۵ گزینه ای در دو وضعیت موجود و مطلوب برای سوالات اکتشافی پرسشنامه، می بایست مقادیر حاصل از نظرات پاسخگویان را مورد بررسی قرار داد تا این موضوع روشن شود که آیا میانگین پاسخ های ایشان به طور متوسط با مقدار ۳ (عدد وسط طیف لیکرت) تفاوت دارد یا خیر؟ در صورتی که مقدار میانگین به دست آمده بیشتر از ۳ باشد، سوال ما مورد تایید می باشد و در صورتی که میانگین آزمون تی ما کمتر از ۳ باشد سوال ما مورد تایید نمی باشد (رد می شود).

یافته های تحقیق در پاسخ به سوالات مربوط به هر یک از مولفه ها، نشان می دهد که شاخص های اکتشافی در مولفه های تحقیق در نقش فرماندهان و مدیران در ارتقای صیانت امنیتی ن.م تاثیر دارد. (با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون، اعداد بالای ۳ متوسط می باشد).

در ادامه تحقیق شاخص های مربوط به هر یک از مولفه ها به صورت جداگانه مورد بررسی قرار می دهیم:

مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت اطلاعات فناوری اطلاعات و ارتباطات":

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص های مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت اطلاعات فناوری اطلاعات و ارتباطات"، با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد ۴/۱۶ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ تر از عدد ۳ می باشد. بنابراین می توان گفت که شاخص های مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت اطلاعات فناوری اطلاعات و ارتباطات" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیر گذار است.

با توجه به آزمون رتبه ای فریدمن از بین ۱۱ شاخص، در مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت اطلاعات فناوری اطلاعات و ارتباطات" شاخص های "امن سازی زیرساخت ها و سامانه های ارتباطی و اطلاعاتی"؛ "آموزش و نظارت بر حسن اجرای مقررات حفاظتی توسط کاربران در شبکه های مخابراتی و رایانه ای" و "نظارت بر حسن اجرای مقررات ممنوعیت ورود و خروج اقلام ممنوعه (اعمال نظارت بر عملکرد کاربران سامانه ها) به ترتیب از ضعیف ترین موضوعات می باشند که نیاز به تقویت دارند.

مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت کارکنان و خانواده"

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص های مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت کارکنان و خانواده" نشان می دهد: با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد ۴/۰۵ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ تر از عدد ۳ می باشد. بنابراین می توان گفت که شاخص های مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت کارکنان و خانواده" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیر گذار است.

لذا با توجه به آزمون رتبه ای فریدمن از بین ۲۲ شاخص، در مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت کارکنان و خانواده"، شاخص های "حساسیت لازم در خصوص اخبار و اطلاعات و گزارش های ارسالی حفا(مبنی بر گرایش کارکنان به ارتکاب جرائم و...)"، "حفاظت از کارکنان در برابر تهدیدات نوین دشمن با استفاده از ملاحظات و آموزش های حفاظتی" و "نظارت مسئولانه و دلسوزانه بر رفتار و عملکرد زیر مجموعه" به ترتیب از ضعیف ترین موضوعات می باشند که نیاز به تقویت دارند.

مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت اماکن و تاسیسات"

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص های مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت اماکن و تاسیسات"، با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد ۳/۸۴ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ تر از عدد ۳ می باشد. بنابراین می توان گفت که شاخص های مؤلفه "نقش فرماندهان در حفاظت اماکن و تاسیسات" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیر گذار است.

با توجه به آزمون رتبه‌ای فریدمن از بین ۱۲ شاخص، در مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت اماکن و تأسیسات"، شاخص‌های "پیگیری در راستای رفع نواقص حفاظت فیزیکی واحدها از طریق سلسله مراتب و تلاش در جهت رفع آن"، "تمرین و نظارت بر حسن اجرای طرح‌های حفاظت فیزیکی اماکن و تأسیسات؛" و "احراز آمادگی برای جلوگیری از وقوع حوادث و مقابله با شرایط خاص امنیتی و انتظامی" به ترتیب از ضعیف‌ترین موضوعات می‌باشند که نیاز به تقویت دارند.

مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت سلاح مهمات و تجهیزات"

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص‌های مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت سلاح مهمات و تجهیزات"، با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد $3/21$ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ‌تر از عدد ۳ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که شاخص‌های مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت سلاح مهمات و تجهیزات" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیرگذار است.

با توجه به آزمون رتبه‌ای فریدمن از بین ۱۵ شاخص، در مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت سلاح مهمات و تجهیزات"، شاخص‌های "اعلام فوری آمار شکست‌های حفاظتی، وقایع و سوانح مربوط به سلاح و مهمات، تجهیزات و.... به حفا،" نظارت بر نحوه اجرای قانون بکارگیری سلاح توسط کارکنان" و "آموزش عینی و کاربردی تیراندازی با سلاح در موقعیت‌های متفاوت و بازه زمانی مختلف (شبیه سازی میدانی)" به ترتیب از ضعیف‌ترین موضوعات می‌باشند که نیاز به تقویت دارند.

مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت اسناد و اطلاعات"

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص‌های مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت اسناد و اطلاعات"، با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد $3/2$ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ‌تر از عدد ۳ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که شاخص‌های مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت اسناد و اطلاعات" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیرگذار است.

با توجه به آزمون رتبه‌ای فریدمن از بین ۱۲ شاخص، در مولفه "نقش فرماندهان در حفاظت اسناد و اطلاعات"، شاخص‌های جلوگیری از طرح و بیان هرگونه اخبار و اطلاعات طبقه‌بندی شده در جلسات، همایش‌ها، ویدیوکنفرانس‌ها، وینارهای عمومی خارج از ن.م" و "تعیین و تشخیص دسترسی اشخاص به اسناد طبقه‌بندی شده و رعایت اصل حیطه‌بندی حفاظتی" ضعیف‌ترین موضوع می‌باشند که نیاز به تقویت دارند.

مؤلفه "نقش مدیریتی فرماندهان"

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص‌های مؤلفه "نقش مدیریتی فرماندهان"، با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد $3/82$ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ‌تر از عدد ۳ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که شاخص‌های مؤلفه "نقش مدیریتی" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیر گذار است.

با توجه به آزمون رتبه‌ای فریدمن از بین ۱۶ شاخص، در مؤلفه "نقش مدیریتی"، شاخص‌های "پیش بینی آمادگی برای مواجهه با هر گونه حادثه و سانحه غیر مترقبه"؛ "تقویت روحیه خدمتی نیروهای خودی در مقابله با اقدامات روانی دشمن (عمیات روانی)" و "پیش بینی ملاحظات لازم در طرح‌ها و ماموریت‌ها برای جلوگیری از ایجاد نارضایتی در مردم" ضعیف‌ترین موضوع می‌باشند که نیاز به تقویت دارند.

مؤلفه "نقش تعاملی فرماندهان"

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص‌های مؤلفه "نقش تعاملی فرماندهان"، با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد $4/04$ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ‌تر از عدد ۳ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که شاخص‌های مؤلفه "نقش تعاملی" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیر گذار است. با توجه به آزمون رتبه‌ای فریدمن از بین ۲۵ شاخص، در مؤلفه "نقش تعاملی فرماندهان" رصد نارضایتی زیرمجموعه و تلاش در جهت رفع آنها؛ "توجه به نخبگان علمی و حفظ شخصیت آنان و دقت و کنترل و نظارت مستمر بر عملکرد و رفتارهای آنان؛" و "انتقال حسن مسئولیت حفاظتی به کارکنان در رعایت موضوعات حفاظتی" ضعیف‌ترین موضوع می‌باشند که نیاز به تقویت دارند.

مؤلفه "نقش اطلاعاتی - امنیتی فرماندهان"

نتایج تحقیق در پاسخ به سوال: میزان تاثیر شاخص‌های مؤلفه "اطلاعاتی - امنیتی"، با توجه به اینکه میانگین (mean) مکتسبه از آزمون با عدد $3/81$ تبیین گردیده و عدد فوق بزرگ‌تر از عدد ۳ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که شاخص‌های مؤلفه "نقش اطلاعاتی - امنیتی" در "ارتقاء صیانت امنیتی ن.م" تاثیر گذار است.

با توجه به آزمون رتبه‌ای فریدمن از بین ۱۶ شاخص، در مؤلفه "نقش اطلاعاتی - امنیتی"، شاخص "تلاش در جهت ارتقای اشراف اطلاعاتی بر تهدیدات نوین (بیوتروریسم و...) و اتخاذ تدابیر صیانتی و پیشگیرانه متناسب" و "افزایش ارتباط با بازنشستگان برای استمرار وابستگی به نیروهای مسلح و جلوگیری

از جذب آنها توسط دشمن "ضعیف‌ترین موضوع می‌باشند که نیاز به تقویت دارند.

پیشنهادات مبتنی بر یافته‌های تحقیق

پس از نتیجه‌گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقای تاثیرگذاری شاخص‌های

ضعیف در موضوع "نقش فرماندهان در حفاظت فناوری اطلاعات و ارتباطات":

با توجه به اینکه راهبرد ن.م در آینده، مبتنی بر هوشمندسازی می‌باشد، لذا با توجه به یافته‌های بدست آمده و همچنین جایگاه حفاظت از داده‌ها در تحقق راهبرد مدنظر، پیشنهاد می‌گردد: قرارگاه "صیانت امنیتی سامانه‌ها" در سطح یگان‌های ن.م، راه اندازی شود.

پس از نتیجه‌گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقاء تاثیرگذاری شاخص‌های

ضعیف در موضوع "حفاظت کارکنان و خانواده":

بازرسی ستاد کل نیروهای مسلح، در خصوص عملیاتی نمودن مفهوم مسئول‌سازی در رفتار و عملکرد فرماندهان و تعیین سهم فرماندهان در ارتکاب جرائم و تخلفات کارکنان اقدام و نسبت به عملیاتی نمودن م. ۴۶ آئین نامه تعیین صلاحیت اقدام نماید.

پس از نتیجه‌گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقاء تاثیرگذاری شاخص‌های

ضعیف در موضوع "نقش فرماندهان در حفاظت اماکن و تاسیسات":

الف) کارگروه ویژه توسط بازرسی ن.م تشکیل و بازدیدهای فصلی در خصوص اقدامات انجام شده توسط فرماندهان (مبتنی بر رفع نواقص حفاظت فیزیکی) انجام، نتایج در کمیته‌های مهار و کنترل شکست یگان‌ها جهت اتخاذ تدابیر ایجابی و سلبی مرتبط مطرح گردد.

ب) چرخه بهینه پیشگیری از غافل‌گیری با تمرکز بر شناسایی پیشران‌های تاثیرگذار بر ناامنی محیط آینده ن.م توسط معاونت عملیات ستاد کل ن.م طراحی و طرح‌های حفاظتی یگان حفاظت شونده به تناسب احتمالات تجویزی شناسایی شده، بصورت مستمر بروزرسانی و عملیاتی گردد.

پس از نتیجه‌گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقاء تاثیرگذاری شاخص‌های

ضعیف در موضوع "نقش فرماندهان در حفاظت سلاح و مهمات":

الف) ثبت وقایع حفاظتی در بستر سامانه‌های رخدادهای یگان‌های حفاظت شونده، مبتنی بر موارد مرتبط با اهداف مرجع حفاظتی، با هدف ضرورت اطلاع‌رسانی به موقع (تصویب آن در کمیسیون عملیات ستاد کل ن.م و ابلاغ جهت اجرا به یگان‌های حفاظت شونده)

ب) با توجه به تاثیر "نظارت بر نحوه اجرای قانون بکارگیری سلاح توسط کارکنان" در کاهش

شکست های حفاظتی، پیشنهاد می گردد با استفاده از اسناد و سوابق موجود، مستندی توسط حفاظت اطلاعات رده‌ها با تمرکز بر " جایگاه نظارت در کاهش شکست های حفاظتی " تهیه و در همایش، نشست و دوره های عرضی و آموزشی فرماندهان به نمایش گذاشته شود.

پس از نتیجه گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقاء تاثیر گذاری شاخص های ضعیف در موضوع "نقش فرماندهان در حفاظت اسناد و اطلاعات":

تبیین ضوابط اجرایی ارائه اخبار و اطلاعات در جلسات، همایش و... توسط فرماندهان و مدیران ن.م، با هدف ایجاد بستر شفافیت و نحوه اقدام و برخورد توسط ستاد نیروهای مسلح ج.ا.ا.

پس از نتیجه گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقاء تاثیر گذاری شاخص های ضعیف در موضوع "نقش تعاملی فرماندهان":

تشکیل قرارگاه کاهش رفع نارضایتی ها در سطح ستاد ن.م و یگان های مربوطه توسط معاونت نیروی انسانی یگان ها

پس از نتیجه گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقاء تاثیر گذاری شاخص های ضعیف در موضوع "نقش اطلاعاتی - امنیتی فرماندهان":

الف) تدوین طرح جامع " صیانت همه جانبه از وابستگان ن.م " توسط دفتر سیاست گذاری و نظارت راهبردی حفاظت اطلاعات ن.م، با هدف مقابله با تقرب دشمن به بهره برداری از ظرفیت وابستگان.

ب) تربیت افسران امنیتی در خصوص ارتقاء اشراف اطلاعاتی بر تهدیدات نوین (بیوتروریسم و...) در سطح ستاد کل ن.م، استفاده از ظرفیت مشارالیهم توسط معاونت آموزش، در دوره های طولی، عرضی و دانشگاهی فرماندهان و مدیران و....

پس از نتیجه گیری از پژوهش و تحقیق، مهمترین راهکار برای ارتقاء تاثیر گذاری شاخص های ضعیف در موضوع "نقش مدیریتی فرماندهان":

الف) تبیین ساز و کار اشراف اطلاعاتی بر پدیده‌ها و حوادث امنیتی قبل از وقوع (توسط معاونت اطلاعات ستاد کل) و ارائه هشدارهای لازم

ب) با توجه به اینکه عمده اقدامات عملیات روانی دشمن بر علیه کارکنان در فضای مجازی و در بستر شبکه های پیام رسان (مانند سالک و...)، انجام می پذیرد پیشنهاد می گردد: " طرح مقابله با عملیات روانی دشمن " با تمرکز بر فعالیت های دشمن در فضای مجازی، توسط معاونت بررسی راهبردی دفتر سیاست گذاری تهیه و به ساحفاهای تابعه ابلاغ شود.

منابع

۱. آئین نامه انضباطی نیروهای مسلح؛ (۱۳۹۸)، تهران: معاونت آموزش فراجا.
۲. آدینه، مرتضی (۱۳۹۶)، "حفاظت اماکن و تأسیسات"، اداره کل منابع و متون درسی، ۱۳۹۵، تهران: معاونت تربیت و آموزش ناجا.
۳. اساسنامه حفاظت اطلاعات نیروی انتظامی، تهران: نشر حدیث کوثر.
۴. اکبرزاده اسلامی، غلام حسن. (۱۳۹۰)، طراحی شبکه، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام).
۵. اولسون، جیمز، (۱۳۸۱)، اصول دهگانه ضد جاسوسی، دانشکده اطلاعات: تهران.
۶. پیشقدم، یونس، (۱۳۹۲)، حفاظت کارکنان، تهران: حدیث کوثر.
۷. ترک زاده، جعفر و مجیدی، عبدالله و نور محمدی، هادی، (۱۳۸۸)، ارزیابی اثر بخشی بیرونی برنامه درسی آموزش درجه داری، تهران: معاونت تربیت و آموزش ناجا.
۸. حسن پور، جعفر (۱۳۹۵)، "نقش شبکه جهانی اینترنت در طراحی و اجرای عملیات روانی"، تهران: دانشگاه علوم و فنون فارابی.
۹. راسخی، افشین (۱۳۹۷)، کارکردهای هشداردهی در ترسیم محیط امنیتی و ارائه الگو با رویکرد آینده نگاری، همایش هشداردهی حفاظتی، تهران: ساحفاسا.
۱۰. راسخی، افشین (۱۳۹۹)، کاربرد داده کاوی در گزارش های اطلاعاتی، تهران: نشر کوثر.
۱۱. رایبیز، آلن، (۱۳۹۵)، مقاله امنیت ملی، موسسه پژوهش های اجتماعی، تهران: نشر بینش.
۱۲. راسخی، افشین (۱۳۹۷)، هشداردهی حفاظتی در پیشگیری از جرائم کارکنان ناجا، پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد؛ دانشگاه علوم انتظامی امین.
۱۳. رنجبر، حسین (۱۳۹۶)، نقش سازمان های اطلاعاتی کشورهای در حال توسعه در توسعه پایدار سیاسی و اقتصادی (با رویکرد هشداردهی امنیتی)، همایش ملی اطلاعات و مردم
۱۴. رنجبر، حسین (۱۳۹۶)، خطای ادراکی در تجزیه و تحلیل اطلاعاتی و امنیتی، همایش روش تحلیل اطلاعات، تهران: دانشکده اطلاعات امام باقر (ع).
۱۵. رضائیان، علی (۱۳۹۹) مبانی سازمان و مدیریت؛ تهران؛ انتشارات سمت؛ چاپ هشتم
۱۶. شولسکی، آبرام، (۱۳۹۱)، نبرد بی صدا، دانشکده امام باقر (ع) : تهران.
۱۷. صفری، اسکندر، (۱۳۸۴)، واژه نامه اصطلاحات اطلاعاتی و امنیتی، تهران: انتشارات کوثر
۱۸. عرب انصاری، مهدی، (۱۳۹۰)، "بررسی اثر بخشی شیوه های حفاظت اسناد و مدارک طبقه بندی

شده پلیس اطلاعات و امنیت عمومی فاتب در برابر تهدیدات جاسوسی"، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران دانشگاه علوم انتظامی امین.

۱۹. غفاریان، وفا و غلامرضا کیانی، (۱۳۸۹)، پنج فرمان برای تفکر استراتژیک، تهران: نشر فرا.
۲۰. کتولی نژاد، خدابخش، (۱۳۹۰)، تهدیدات و آسیب پذیریه‌های کارکنان رسته آگاهی، تهران: معاونت تربیت و آموزش ناجا.
۲۱. کتولی نژاد، خدابخش (۱۳۹۰)، "بررسی و شناسایی مبانی تهدیدات و آسیب‌پذیری‌ها در سازمان‌های اطلاعاتی"، (جزوه درسی)، تهران: دانشگاه علوم انتظامی، دانشکده امنیتی و جنایی.
۲۲. کتولی نژاد، خدابخش (۱۳۹۰)، "فن بررسی و تجزیه و تحلیل اطلاعاتی، حفاظتی و امنیتی"، تهران: معاونت نیروی انسانی ساحفاناجا.
۲۳. لوونتال، مارک.ام (۱۳۸۷)، "فرآیند اطلاعات از اسرار تا سیاست"، ترجمه علیرضا غفاری، تهران: انتشارات دانشکده امام باقر (ع).
۲۴. هدی‌زاده، مرتضی، (۱۳۹۵)، مبانی اطلاعات و ضد اطلاعات، دانشکده اطلاعات: تهران.
۲۵. نجار باغ سیاه، رضا، ۱۳۸۹، بررسی شیوه‌های اثربخشی صیانت امنیتی کارکنان پایور، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علوم انتظامی امین.
۲۶. نبوی نژاد، محسن، (۱۳۹۱)، نقش فرماندهان در صیانت امنیتی، تهران: دانشگاه علوم انتظامی امین.
۲۷. هادی، عباس (۱۳۹۱)، "آشنایی با روش‌های بررسی و احصای تهدیدها و آسیب‌پذیری‌ها"، معاونت نیروی انسانی ساحفاناجا، تهران: حدیث کوثر.