



108

Vol. 24  
Summer 2025  
P.P: 59-92

Research Paper

Received:  
2024-12-16  
Revised:  
2025-02-12  
Accepted:  
2025-06-03  
Published:  
2025-09-19

ISSN: 2008-6121  
E-ISSN: 2645-5218



## «Defensive Researches and Management»

### Identification of human resource policies to Organizational Crime prevention in the public sector (case study: military organizations)

Hossein Babae<sup>1</sup> | Mehdi Khosravi<sup>2</sup> | Mojtaba Shahraini<sup>3</sup> | Jafar Zinatbakhsh<sup>4\*</sup>

#### Abstract

Human resources are one of the most important assets of any organization, and human resource management and its policies are of particular importance and sensitivity in the growth and progress of organizations. This importance is doubled in public organizations, especially military ones, and it has made the adoption of precise, scientific, and preventive policies in the organization inevitable. Therefore, the present study was conducted with the aim of identifying human resources policies for preventing crime and employee misconduct in public and military organizations. To achieve this goal, after reviewing the literature on public policymaking and crime prevention in military organizations and obtaining an appropriate protocol for interviewing experts, data were collected and analyzed using the content analysis method and MAX QDA 2020 software. After coding the obtained data, all basic themes were counted under the two levels of management and command, and seven organizing themes were placed in each of the aforementioned levels, each of which represents human resources policies for preventing crime and misconduct in the organization. Finally, fourteen human resource management policies were formulated and explained to prevent crime and violations in the organization at two levels of macro-decision making (policymakers and senior commanders) and micro-decision making (commanders and managers), along with a description of each measure.

**Keywords:** Policymaking Human resources management Human resource policies Crime prevention Thematic analysis.

1. Assistant Professor, Management Department, Institute of Islamic Culture and Thought, Tehran, Iran.
2. PhD student in Public Administration, Public Policy, Faculty of Economics and Management, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
3. PhD student in Public Administration, majoring in Decision Making and Public Policy, University of Tehran, Iran.
4. Corresponding author: PhD student in Public Administration, Public Policy, Faculty of Economics and Management, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. [j.zinatbakhsh@modares.ac.ir](mailto:j.zinatbakhsh@modares.ac.ir)

**Publisher:** Imam Hussein University

This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

© Authors





## شناسایی خط‌مشی‌های منابع انسانی پیشگیری از وقوع جرم و تخلف سازمانی در بخش عمومی (مورد مطالعه: سازمان‌های نظامی)

حسین بابایی مجرد<sup>۱</sup> | مهدی خسروی<sup>۲</sup> | مجتبی شهرآیینی<sup>۳</sup> | جعفر زینت بخش<sup>۴</sup>

### چکیده

منابع انسانی از مهم‌ترین سرمایه‌های هر سازمان هستند و مدیریت منابع انسانی و خط‌مشی‌های آن، اهمیت و حساسیت ویژه‌ای در رشد و پیشرفت سازمان‌ها دارند. این اهمیت در سازمان‌های عمومی و به‌خصوص نظامی، دوچندان است و اتخاذ خط‌مشی‌های دقیق، علمی و پیشگیرانه در سازمان را اجتناب‌ناپذیر کرده است. از این رو، پژوهش حاضر باهدف شناسایی خط‌مشی‌های منابع انسانی پیشگیری از وقوع جرم و تخلف کارکنان در سازمان‌های عمومی و نظامی صورت پذیرفته است. برای نیل به این هدف و پس از بررسی ادبیات خط‌مشی‌گذاران عمومی و پیشگیری از جرم و تخلف در سازمان‌های نظامی و دستیابی به پروتکل مناسب برای مصاحبه از خبرگان، داده‌ها جمع‌آوری و با روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار MAX QDA ۲۰۲۰ تحلیل شد. پس از کدگذاری داده‌های به‌دست‌آمده، تمامی مضامین پایه ذیل دو سطح مدیریت و فرماندهی احصاء شد و در هرکدام از سطوح مذکور نیز هفت مضمون سازمان دهنده قرار گرفت که هریک معرف خط‌مشی‌های منابع انسانی پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سازمان است. در پایان نیز، خط‌مشی‌های چهارده‌گانه مدیریت منابع انسانی برای پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سازمان در دو سطح کلان تصمیم‌گیری (خط‌مشی‌گذاران و فرماندهان ارشد) و خرد تصمیم‌گیری (فرماندهان و مدیران میانی)، همراه با شرح اقدامات هریک، تنظیم و تشریح شدند.

**کلیدواژه‌ها:** خط‌مشی‌گذاری؛ مدیریت منابع انسانی؛ خط‌مشی‌های منابع انسانی؛ پیشگیری از جرم و تخلف؛ تحلیل مضمون

۱. استادیار گروه مدیریت پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی، تهران، ایران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۳. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشگاه تهران، ایران.

۴. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

j.zinatbakhsh@modares.ac.ir



© نویسندگان

ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع)

این مقاله تحت لایسنس آفرینندگی مردمی (Creative Commons License- CC BY) در دسترس شما قرار گرفته است.

## مقدمه

جرم و تخلف همواره جزء جدایی‌ناپذیر جوامع بشری بوده است و پیشینه‌ای به قدمت انسان دارد. از آیه ۲۷ سوره مائده در قرآن کریم استناد می‌شود که همپای تشکیل نخستین خانواده بشری، اولین جرم نیز به وقوع پیوست و از این‌رو انسان‌ها را بر آن داشت که به شناسایی علل جرم و راه‌های پیشگیری از آن پردازند. در واقع، می‌توان گفت جرائم، با گسترش و بدل شدن به مسئله‌های پیچیده اجتماعی، سد راه توسعه جوامع هستند و کیفیت زیست بشر و حیات سازمانی را به چالش می‌کشند. افزایش روند جرائم و تخلفات در سازمان‌ها نیز، نه تنها مانعی برای دستیابی به توسعه پایدار و همه‌جانبه است، بلکه مانعی در مسیر تحقق اهداف هر سازمان در آینده خواهد بود. پیشگیری از جرائم در سازمان‌ها و شرکت‌ها یکی از چالش‌برانگیزترین موضوعات در سیاست کیفری بسیاری از کشورها است (حسینی بهبهانی و همکاران، ۲۰۲۴). از این‌رو وقوع جرم و تخلف در بین کارکنان به یکی از دغدغه‌های مدیران و خط‌مشی‌گذاران سازمان‌ها بدل گشته است (علی‌وردی‌نیا، ۲۰۱۵)، و یکی از کانون‌های مهمی که حکمرانان برای مقابله با جرائم باید در عرصه آن خط‌مشی‌گذاری مناسب داشته باشد، جرائم سازمان‌های دولتی است (گوهری و صادقی، ۲۰۲۴). در بررسی دلایل و ریشه‌های وقوع جرم و تخلف در سازمان‌ها و نهادهای دولتی، درمی‌یابیم که این جرائم بیشتر در بستر موقعیت تعارض منافع یعنی در جایگاه انتخاب میان منافع فرد یا سازمان و منافع جامعه به وجود می‌آید (گوهری و صادقی، ۲۰۲۴). تعارض منافع به عنوان یک مفهوم مستقل و شناخته شده در حکمرانی مدرن، از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است تا جایی که بسیاری از کلیدواژگان مهم این حوزه، در ارتباط مستقیم با موضوع تعارض منافع قرار گرفته‌اند. تحصیل اعتماد عمومی و ارتقای مردم‌سالاری، جلوگیری از فساد، ارتقای سلامت و انسجام اداری، شفافیت و توسعه اقتصادی بدون نائل آمدن به سطح قابل قبولی از مدیریت تعارض منافع، امکان‌ناپذیر است. تعارض منافع، حوزه‌ای از پیچیدگی‌های فوق‌العاده و حساسیت‌های سیاسی و قانونی است (دشتی و همکاران، ۲۰۲۳). از این‌رو اتخاذ خط‌مشی‌های منابع انسانی که ضمن توجه به تعارض منافع فردی کارکنان و منافع سازمان، مانعی برای وقوع جرم و تسهیلگر عملکرد کارکنان باشد، از جمله وظایف مدیران و تصمیم‌گیران بخش دولتی است.

به بیان دقیق‌تر، از آنجایی که پیشرفت و تعالی هر سازمانی به تعالی و سلامت رفتاری و رشد همه‌جانبه سرمایه‌های انسانی آن سازمان بستگی دارد و همچنین، شرایط بالقوه‌ای که برای وقوع جرم و تخلف در یک سازمان دفاعی و امنیتی وجود دارد (نجفی، ۱۳۹۸)، بنابراین بستر وقوع جرائم و تخلف در این سازمان‌ها، بیش از سایر سازمان‌های بخش عمومی، فراهم است. به بیان ساده‌تر، سازمان‌های نظامی بیش از سایر سازمان‌ها مستعد بروز جرم و تخلف کارکنان هستند. از طرفی، اگرچه راهکارهایی برای پیشگیری از وقوع جرم و تخلف کارکنان در سازمان‌ها ارائه شده است، اما سازمان‌های نظامی ایران با ساختارها و نهادهای شکل گرفته و منحصربه‌فردش و فرهنگ کارکنان آن، اثربخشی راهکارها و روش‌های احصاء شده در غرب را با تردید روبرو کرده است. درواقع، شرایط خاص سازمان‌های نظامی، بسترمند بودن این سازمان‌ها در ایران، و نیز پیچیدگی‌های روزافزون شرایط اجتماعی مؤثر بر سازمان و کارکنان آن، راهکارها و دانش موجود برای پیشگیری از جرم و تخلف در سازمان‌ها را به میزان قابل توجهی کم اثر، و مدیران و فرماندهان را با یک چالش جدی روبرو کرده است. همچنین خط‌مشی‌گذاران ایران در عرصه‌های قانون‌گذاری، قضایی و اجرایی کشور با اتخاذ تدابیر واکنشی و تدوین قوانین مختلف کیفری و حتی تشدید مجازات خاطیان جرائم کارکنان دولت، به دنبال کنترل و کاهش نرخ جرائم سازمانی بوده‌اند؛ اما آمارها و گزارش‌های ارائه شده از سوی نهادهای بین‌المللی و داخلی در چند سال اخیر نشان می‌دهد که اجرای این خط‌مشی‌ها در قبال کاهش و کنترل جرائم کارکنان دولت چندان موفق نبوده است و به نظر می‌رسد بهترین راه درمان پیشگیری از جرم است (شکوهی پویا و همکاران، ۱۴۰۳).

از طرفی و علیرغم انجام پژوهش‌های متعدد در حوزه پیشگیری از جرم (بارانی‌بیرانوند، ۱۳۹۹؛ علیوردی‌نیا، ۲۰۱۵؛ نجفی، ۱۳۹۸)، دانش دانشگاهی محدودی درباره خط‌مشی‌گذاری منابع انسانی باهدف پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سازمان‌های نظامی وجود دارد که این خلأ دانشی، انجام پژوهش حاضر را ضروری ساخت. شایان‌ذکر است که صیانت از سرمایه‌های انسانی متعهد و مؤمن به‌عنوان یکی از ارکان اصلی نهادهای نظامی و امنیتی، از مهم‌ترین وظایف خط‌مشی‌گذاران و فرماندهان این نهادهای مقدس است، چراکه پیشگیری از جرائم و تخلفات بر نقش اساسی مدیران و فرماندهان ارشد در طراحی، هماهنگی، اجرا و حمایت از برنامه‌های پیشگیری تأکید دارد. در پایان نیز باید به این نکته اشاره کرد که، یکی از مزایای مهم سرمایه‌گذاری سازمان

در برنامه‌های پیشگیری، کاستن فراوان از هزینه‌های عدالت کیفری است که می‌تواند مزایای زیادی برای سازمان به دنبال داشته باشد (خاکشور، ۱۳۹۶).

## مبانی نظری

خط‌مشی‌گذاری عمومی<sup>۱</sup> به هر آنچه دولت‌ها انتخاب می‌کنند که انجام بدهند یا ندهند اشاره دارد (دای، ۲۰۱۶: ۱). خط‌مشی عمومی به عنوان تصمیمات عمدی (اقدامات و عدم اقدامات) یک دولت یا یک مقام معادل در جهت اهداف خاص تعریف می‌شود (ساباتیه، ۲۰۱۸: ۲). در این راستا، خط‌مشی عمومی واکنشی راه‌حل‌مدار به مسائل جامعه در نظر گرفته می‌شود (عطاردی و زبینه، ۱۴۰۱) که بر تصمیمات ایجابی یا سلبی مقامات و مسئولین دولتی و در نتیجه تصمیمات عموم مردمی که آن‌ها نمایندگی می‌کنند، در خصوص مسائل عمومی دلالت دارد (Kraft & Furlong, 2018, 37). قوانین، مقررات، تصمیمات اجرایی و برنامه‌های دولتی، فقط نمونه‌هایی از خط‌مشی‌های عمومی است (بیرکلند، ۲۰۱۶: ۸). خط‌مشی‌های عمومی ممکن است رفتار را تنظیم کنند، بوروکراسی‌ها را سازمان دهند، منافع را توزیع کنند، یا مالیات بگیرند؛ یا همه این موارد را یک‌باره و هم‌زمان انجام دهند. خط‌مشی‌های عمومی بر زندگی میلیون‌ها شهروند اجتماعی تأثیرگذار است (دانایی فرد و همکاران، ۲۰۱۷: ۳). خط‌مشی‌های عمومی برای کاهش ناراحتی‌های شخصی یا ناراحتی‌های اجتماعی طراحی شده است که این نشان‌دهنده این واقعیت است که به‌ندرت مسئله شخصی یا اجتماعی وجود دارد که برخی از گروه‌ها خواستار راه‌حل دولتی برای آن‌ها نباشند (دای، ۲۰۱۶: ۲). خط‌مشی با دو ویژگی شناخته می‌شود: نخست آن‌که الگوهای عملی هستند و نه یک رویداد مجرد و انتزاعی. دوم آن‌که پیاده‌سازی خط‌مشی‌ها، به دلایلی نظیر نیاز به هماهنگی ساختن عوامل ناسازگار و ایجاد انگیزه برای اقدام جمعی در افرادی که اهداف مشترک دارند و با یکدیگر همکاری می‌کنند، یک کنش اجتماعی محسوب می‌شود (خواستار و کلهریان، ۱۳۹۰: ۱).

شاید جدی‌ترین شرط<sup>۲</sup> در مورد تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌ها، این واقعیت است که مسئله‌های اجتماعی به قدری پیچیده هستند که دانشمندان علوم اجتماعی قادر به پیش‌بینی دقیق درباره تأثیر<sup>۳</sup>

1. Public Policy

2. reservation

3. impact

خط‌مشی‌های مدنظر نیستند. بسیاری از مسئله‌های جوامع توسط متغیرهای متعددی شکل گرفته است که چاره‌اندیشی برای آن و یا حتی یک توضیح ساده از آن، به‌ندرت امکان‌پذیر است. حتی اگر دانشمندان علوم اجتماعی موفق نشوند تأثیرات خط‌مشی‌های آتی را پیش‌بینی کنند، آن‌ها حداقل می‌توانند تأثیرات خط‌مشی‌های عمومی حال و گذشته را بسنجند و این دانش را در اختیار تصمیم‌گیرندگان قرار دهند (دای، ۲۰۱۶: ۴).

خط‌مشی‌های منابع انسانی، تصمیمی راهبردی برای سازمان است، لذا در سازمان‌ها علاقه وافر برای هم‌راستاسازی راهبردهای سازمان با خط‌مشی‌های منابع انسانی وجود دارد (گونگل، ۱۹۹۱: ۲۵). از آنجا که خط‌مشی‌های منابع انسانی تأثیرات چشمگیری بر دستاوردهای منابع انسانی سازمان دارد (گیل و میر، ۲۰۱۱: ۶)، بسیاری از سازمان‌ها، خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی دقیقی برای خود تدوین کرده‌اند؛ چرا که منابع انسانی توانمند و شایسته، نقش بسزایی را در دستیابی سازمان به مزیت رقابتی ایفا می‌کند (کوک، ۲۰۱۳: ۳). اتخاذ خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یک روش نظام‌مند، زمینه‌ساز ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان است (دانگ و یانگ، ۲۰۱۶ و ۲۰۱۷). آن‌ها با تسهیل در نظام مدیریت دانش در راستای ترغیب اشتراک‌گذاری آن که از طریق سامانه‌های پاداش صورت می‌پذیرد، و بهبود دانش به‌واسطه آموزش و توسعه، به اثربخشی فرایندها و فعالیت‌های سازمان کمک شایانی می‌کند (تورنر و همکاران، ۲۰۰۸ و کیس و همکاران، ۲۰۰۹)؛ شایان‌ذکر است که صاحب‌نظران به‌ویژه با تکیه بر تحلیل عناصر جنگ‌های اخیر، بر این باورند که منابع انسانی سازمان‌های نظامی، در مقایسه با دیگر منابع سازمان، دارای اهمیت بیشتر و حتی غیرقابل‌مقایسه است (ظریف‌منش و عباسی، ۱۳۸۹). همچنین توجه به این نکته ضروری است که در طول فرآیند تحول مدیریت منابع انسانی سازمان‌های نظامی، باید به تغییر شکل آموزش‌های نظامی متناسب با شرایط و اقتضائات زمان توجه شود (کیمین و بوسو، ۲۰۱۴).

خط‌مشی‌های منابع انسانی، اشعار به معیارها و روش‌هایی دارد که یک سازمان برای مدیریت کارکنان خود بکار می‌گیرد. (بارنت و کلرمنز، ۲۰۰۶، ۸۳۷). بهره‌گیری از این مفاهیم به دلیل کسب مهارت توسط کارکنان و یا افزایش آن، بر منابع انسانی سازمانی تأثیر می‌گذارند (هوسلید، ۱۹۹۵، ۶۳۵). همچنین آموزش و توسعه منابع انسانی توانمند، منوط به عملکرد سازمان در پیاده‌سازی اثربخش خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی است. از این رو، به کارگیری خط‌مشی‌های

مدیریت منابع انسانی به‌عنوان بستر ساز ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان، ضروری است (دانگ و یانگ ۲۰۱۶ و ۲۰۱۷).

به دیگر سخن خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در جهت ترغیب به تسهیم دانش از طریق سامانه‌های پاداش و بهبود کیفیت دانش و فرایندهای دانشی از طریق آموزش و توسعه، به اثربخشی فرایندها و عملکرد سازمان کمک می‌کنند (تورنر و همکاران، ۲۰۰۸؛ کیس و همکاران، ۲۰۰۹). از طرفی، خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی می‌توانند ابزاری مفید برای بهبود ظرفیت جذب دانش در راستای بهبود عملکرد سازمانی باشند؛ همچنین آن‌ها می‌توانند جذب دانش را در افراد تسهیل کنند و موجب اشتراک‌گذاری دانش میان افراد سازمان شوند (چوانگ و همکاران، ۲۰۱۶، ۱۴۵). البته ذکر این نکته نیز ضروری است که کاربست خط‌مشی‌های منابع انسانی در سازمان با چالش‌هایی نیز مواجه است.

در خصوص مفهوم خط‌مشی‌های منابع انسانی، یک شکاف پژوهشی کاربردی وجود دارد (کوک، ۲۰۱۳) به‌عنوان مثال (گیل و میر، ۲۰۱۱) معتقدند یک نیاز پژوهشی در تبیین رابطه این گونه خط‌مشی‌ها و عملکرد منابع انسانی وجود دارد و این رابطه به‌درستی و دقت فهم نشده و همچنان جعبه سیاه این حوزه است، لذا پیشنهاد می‌کنند از طریق انجام پژوهش‌های بیشتر، این روابط، شفاف شوند (کاتو، ۲۰۱۲)، در این صورت است که مشخص می‌شود چرا یک خط‌مشی خوب منابع انسانی به عملکرد مطلوب و موردنظر مدیران سازمانی، منجر نمی‌شود (بلاک و پیک، ۲۰۱۴). همچنین نقیصه دیگر در این خصوص می‌تواند پژوهش‌های اندک این حوزه در بافت سازمان‌های نظامی ارزیابی شود...

اکثر صاحب‌نظران به‌ویژه با تکیه بر آموزه‌های جنگ‌های اخیر، همچنان معتقدند که منابع انسانی سازمان‌های نظامی، غیرقابل مقایسه با دیگر منابع سازمان هستند (ظریف‌منش و عباسی، ۱۳۸۹). با توجه به آموزه‌های دینی، رهنامه (دکترین) دفاعی جمهوری اسلامی ایران و تجربه‌های ارزشمند و درخشان دوران دفاع مقدس، تأثیر چنین پژوهشی در تحقق اهداف سازمان‌های دفاعی ایران، بی‌بدیل خواهد بود (ظریف‌منش و عباسی، ۱۳۸۹).

## پیشگیری از وقوع جرم و تخلف

پیشگیری نمودن از وقوع جرم برای کاهش نرخ ارتکاب جرائم، به عنوان یک هدف مهم در علم جرم‌شناسی، ضرورتی انکارناپذیر است (ریاسی و شبانی، ۱۴۰۲). برخی از اندیشمندان معتقدند، جرم پدیده‌ای اجتماعی است و عوامل فرهنگی، اجتماعی و محیطی در بروز آن مؤثر است. لذا، باید در فهم و تبیین جرم، از روش‌های جامعه‌شناختی بهره برد و از مواردی نظیر مشاهده وقایع، ملاحظات آماری، شرایط زندگی و رابطه بین جرم و سایر عوامل غفلت نکرد. از این رو است که امیل دورکیم معتقد است جرم یک پدیده طبیعی و اجتماعی است که از شرایط فرهنگی و تمدن هر جامعه ناشی می‌شود و شامل هر کنشی است که وجدان عمومی را جریحه‌دار می‌کند (هیوارد و همکاران، ۱۳۹۸: ۸۳).

ریشه تاریخی نظریات مرتبط با پیشگیری از جرم در میان اندیشمندان غربی را باید در دیدگاه‌های انریکو فری<sup>۱</sup> جستجو نمود. از منظر فری، پیشگیری از جرم به اندازه سرکوب و واکنش کیفری در برابر جرم اهمیت دارد. این اهمیت به اندازه‌ای است که می‌بایست راهکارهای پیشگیری از جرم را هم عرض مجازات سرکوبگر دانسته و به طور یکسان به آن‌ها توجه نمود. پس از رشد اندیشه‌های پیشگیرانه در وقوع جرائم و تخلفات، مباحثی حول محور وجود یا عدم وجود فایده در به کارگیری اقدامات پیشگیرانه مطرح گردیده و باعث بروز دو دیدگاه در میان اندیشمندان حوزه پیشگیری از جرم گردیده است (هیوارد و همکاران، ۱۳۹۸: ۷۳).

به تبع این که ضرورت وجود اقدامات پیشگیرانه در کنار نظام اعمال مجازات تبیین شد؛ پرسش دیگری، مبنی بر امکان یا عدم امکان انجام اقدامات پیشگیرانه در جوامع گوناگون مطرح گردید. در صورت پذیرش فایده اقدامات پیشگیرانه می‌توان اعمال این اقدامات را در جوامع، ممکن دانست و یا اقدامات پیشگیرانه صرفاً مباحث انتزاعی و نظری را در بر گرفته و قابلیت به کارگیری در جوامع را در بر خواهد گرفت. هریک از مکاتب جرم‌شناسی، پاسخ‌های گوناگون و متفاوتی مطرح نموده‌اند که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره خواهد شد (وایت و هینز، ۱۳۹۸: ۲۲۰):

۱- لمبروزو و سایر اندیشمندانی که بر عوامل زیستی در وقوع جرائم و بزه کاری تأکید دارند، جرم و تخلف را امری جبری و خارج از اراده انسان دانسته و افراد را به لحاظ ژنتیکی و به صورت

1. Enrico Ferri



مادرزاد مجرم می‌پندارند؛ بنابراین، از دیدگاه وی، پیشگیری از وقوع امری که جبراً اتفاق می‌افتد امری محال بوده و امکان اجرای اقدامات پیشگیرانه را منتفی می‌داند.

۲- امیل دوریم، جامعه‌شناسی است که معتقد به ضرورت وجود جرم بوده و نابهنجاری‌های اجتماعی را جزو لاینفک زندگی اجتماعی می‌داند. از دیدگاه وی، جرم به دلیل رسالت‌هایی که بر عهده دارد، برای جامعه مفید و حتی در مواردی سبب تحول اخلاق و پیشرفت جامعه می‌شود؛ بنابراین، اقدامات پیشگیرانه نمی‌تواند در میزان وقوع جرائم تأثیرگذار بوده و لاجرم باید طبیعی بودن نرخ مشخصی از وقوع بزهکاری را در میان جوامع پذیرفت.

۳- مکاتب مارکسیستی، ریشه و علت وقوع جرائم را از ویژگی‌های جوامع سرمایه‌داری و لیبرالیستی می‌داند. باور حاکم بر تفکرات کمونیستی وجود جرائم را از اقتضائات نظام‌های سرمایه‌داری دانسته و هرگونه پیشگیری از جرائم را در نظام‌های غیر کمونیستی، کمک بر سلطه گروه سرمایه‌داران بر سایرین تلقی می‌نماید. در مقابل، جوامعی که در آن‌ها حاکمیت در دستان توده مردم بوده و نظام بی‌سلیقه اقتصادی (کمونیستی) حکم‌فرماست، جرمی واقع نخواهد شد. فلذا، ریشه وقوع جرائم که همانا، نابرابری‌های اقتصادی بوده در این گونه جوامع وجود نداشته و افراد مرتکب جرم نخواهند شد.

بنابراین، در دیدگاه کمونیستی، دو گونه از جوامع متصور هستند. جوامع گروه اول، مبتنی بر نظام سلطه اقتصادی و لیبرالیسم بوده که وقوع جرائم در آن‌ها از ویژگی‌های ناگسستی این جوامع بوده و عملاً امکان پیشگیری در آن‌ها وجود ندارد. گروه دوم جوامع نیز، مبتنی بر نظام کمونیستی و مساوات اقتصادی بوده و در آن‌ها جرمی واقع نمی‌شود تا نیازی به اقدامات پیشگیرانه از جرم وجود داشته باشد (وایت و هینز، ۱۳۹۸: ۲۲۰).

## انواع جرائم و مجازات در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران

قانون دادرسی و کیفر ارتش مصوب سال ۱۳۱۸ ه. ش؛ و قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح مصوب سال ۱۳۷۱ ه. ش؛ و قانون دیگری با همین نام در سال ۱۳۸۲ ه. ش. به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است، با تأکید بر مفاهیم قانونی موجود در این حوزه و بر اساس اهمیت سازمانی جرائم، جرائم و تخلفات نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در ۶ گروه بررسی می‌شود.

## ۱- جرائم علیه امنیت داخلی و خارجی:

با توجه به اهمیت این جرائم، فصل اول کتاب پنجم از قانون مجازات اسلامی مصوب ۱۳۷۵ و فصل دوم از قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح مصوب ۱۳۸۲ به «جرائم علیه امنیت داخلی و خارجی» اختصاص یافته است. علاوه بر این، برخی دیگر از جرائم نیز وجود دارند که ماهیتاً جزو جرائم علیه امنیت داخلی و خارجی تلقی گردیده ولی در سایر قوانین و به صورت پراکنده مورد اشاره قرار گرفته‌اند. ماهیت امنیتی این گونه جرائم نیز اقتضاء می‌کند که ذیل همین عنوان مورد بحث قرار گیرند.

**الف) محاربه:** محاربه عبارت از کشیدن سلاح به قصد جان، مال، ناموس مردم و یا ارباب آن‌ها است، به نحوی که منجر به ناامنی در محیط گردد.<sup>۱</sup> در ادامه قانون‌گذار به تبیین شرایط محاربه پرداخته و بیان می‌دارد: «هرگاه کسی با انگیزه شخصی به سوی یک یا چند شخص سلاح بکشد و عمل وی جنبه عمومی نداشته باشد و نیز کسی که به روی مردم سلاح بکشد ولی در اثر ناتوانی موجب سلب امنیت نشود محارب محسوب نمی‌شود.»

**ب) بغی:** بغی، در اصطلاح فقهی عبارت است از «خروج عن طاعة امام العادل» (شهید ثانی، ۱۴۱۰، ج ۲، ص ۴۰۷). مصداق تاریخی این عمل مجرمانه، در رفتار خوارج در زمان امیرالمؤمنین (علیه السلام) که از تبعیت و پیروی از ایشان خارج شدند، به خوبی مشهود است. در مورد بغی توسط افراد عادی و غیرنظامی، گروهی بودن اقدام مسلحانه برای تحقق این جرم ضروری است، اما در مورد افراد نظامی و اعضای سازمان‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، هرگاه فردی به طور انفرادی نیز علیه جمهوری اسلامی ایران اقدام مسلحانه نماید، محارب محسوب شده و به اعدام محکوم می‌گردد (ماده ۲۲ ق.م.ج.ن.م).

**ج) جاسوسی:** این جرم یکی از جرائم خاص نظامی است که امکان ارتکاب آن در اکثر موارد، صرفاً توسط نیروهای مسلح وجود دارد. مطابق ماده ۲۴ ق.م.ج.ن.م<sup>۲</sup> افراد زیر جاسوس محسوب و به مجازات ذیل محکوم می‌شوند:

الف) هر نظامی که اسناد یا اطلاعات یا اشیای دارای ارزش اطلاعاتی را در اختیار دشمن و یا بیگانه قرار دهد و این امر برای عملیات نظامی یا نسبت به امنیت تأسیسات، استحکامات، پایگاه‌ها،

۱. ماده ۲۷۹ ق.م.ا.

۲. قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح مصوب ۱۳۸۲

کارخانه‌ها، انبارهای دائمی یا موقتی تسلیحاتی، توقفگاه‌های موقت، ساختمان‌های نظامی، کشتی‌ها، هواپیماها یا وسایل نقلیه زمینی نظامی یا امنیت تأسیسات دفاعی کشور مضر باشد، به مجازات محارب محکوم خواهد شد.

ب) هر فرد نظامی که اسناد یا اطلاعات برای دشمن یا بیگانگان تحصیل کرده، به هر دلیلی موفق به تسلیم آن نشود به حبس از سه تا پانزده سال محکوم می‌گردد.

ج) هر فرد نظامی که اسرار نظامی، سیاسی، امنیتی، اقتصادی و یا صنعتی مربوط به نیروهای مسلح را به دشمنان داخلی یا خارجی یا بیگانگان یا منابع آنان تسلیم و یا آنان را از مفاد آن آگاه سازد به مجازات محارب محکوم خواهد شد.

د) هر فرد نظامی که برای به دست آوردن اسناد یا اطلاعات طبقه‌بندی‌شده، به نفع دشمن یا بیگانه به محل نگه‌داری اسناد یا اطلاعات داخل شود، چنانچه به موجب قوانین دیگر مستوجب مجازات شدیدتری نباشد، به حبس از دو تا ده سال محکوم می‌گردد.

برخی دیگر از جرائم علیه امنیت داخلی و خارجی که اختصاصاً توسط اعضای نیروهای مسلح صورت می‌گیرد، عبارت است از: طراحی برنامه و یا اقدام به براندازی نظام جمهوری اسلامی ایران، تبانی با دشمن، تخلیه‌ی اطلاعاتی فرد نظامی توسط دشمن یا بیگانه در اثر بی‌مبالاتی و عدم رعایت اصول حفاظتی<sup>۱</sup>، افشاء اطلاعات و اسناد طبقه‌بندی بر اثر بی‌احتیاطی و بی‌مبالاتی، در اختیار قرار دادن اسناد و مدرک و اطلاعات طبقه‌بندی‌شده به افراد فاقد صلاحیت، اجبار یا تحریک سایر اشخاص در خدمت نیروهای مسلح به فرار یا تسلیم یا عدم اجرای وظایف نظامی، تشکیل و یا اداره جمعیت بیش از دو نفر به منظور برهم زدن امنیت کشور و ... .

## ۲- جرائم برخلاف تکالیف نظامی:

این جرائم که در فصل سوم قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح آمده است، از جمله جرائمی هستند که مرتکب آن‌ها لزوماً نظامی بوده و امکان ارتکاب آن‌ها توسط افراد غیر نظامی امکان‌پذیر نیست. تکالیف نظامی عبارت است از تکالیفی که توسط فرمان‌ها، قوانین، آیین‌نامه‌ها و

۱. مطابق ماده ۵۰۶ قانون مجازات اسلامی بخش تعزیرات، مأموران دولتی فقط در صورت تخلیه اطلاعاتی توسط دشمن مجازات می‌شوند، حال آنکه در مورد نظامیان، حتی اگر تخلیه اطلاعاتی توسط بیگانگان غیرمعاند و غیر دشمنان نیز صورت گیرد، جرم تحقق یافته و مرتکب مجازات می‌شود.

دستورالعمل‌ها بر عهده‌ی نظامیان قرار گرفته است. برای مثال: در قانون به کارگیری سلاح توسط مأمورین نیروهای مسلح در موارد ضروری، مصوب ۱۳۷۳، موارد استفاده از سلاح و مراتب استفاده از آن بیان شده است؛ حال اگر کسی برخلاف این ضوابط و تکالیف اقدام به تیراندازی نماید و به عنوان نمونه به جای رعایت مراتب شلیک، بدواً به سر فرد موردنظر شلیک نماید، مطابق ماده ۴۱ ق.م.ج.ن.م به حبس از سه ماه تا یک سال محکوم می‌شود و در صورتی که منجر به قتل یا جرح شود، علاوه بر مجازات فوق، به مجازات قصاص یا دیه نیز محکوم می‌گردد. مهم‌ترین جرائم برخلاف تکالیف نظامی عبارت‌اند از: شورش؛ شرکت در احزاب و فعالیت‌های سیاسی؛ اهانت به افراد تحت امر و یا مافوق؛ خودزنی، تمارض، تهدید به خودزنی و تظاهر به بی‌علاقگی مؤثر در تضعیف سایرین؛ انجام اعمال برخلاف شئون نظامی.

### ۳- جنایات

جنایت عبارت است از ایراد صدمه‌ی بدنی به صورت عمدی یا غیرعمدی (شبه عمدی و خطای محض) به تمامیت جسمانی افراد که کمترین شکل آن ضرب (تغییر رنگ پوست) بوده و شدیدترین شکل آن قتل (مرگ فرد و فقدان غیرقابل بازگشت علائم حیاتی) هست. قوانین و مقررات مربوط به این نوع از جرائم، همان قواعد عام مذکور در قانون مجازات اسلامی و سایر قوانین است که از ذکر مجدد آن‌ها خودداری نموده و فقط احکام خاصی که در مورد ارتکاب جنایات توسط اعضای نیروهای مسلح وجود دارد، بررسی و تحلیل خواهد شد.

### ۴- جرائم مالی:

جرائم مالی آن دسته از جرائمی هستند که موضوع آن‌ها اموال بوده و علیه مالکیت دیگران اعم از اشخاص و دولت صورت می‌گیرد. اهمیت این جرائم در نیروهای مسلح، به اندازه‌ای است که فارغ از قوانین عام و پراکنده، فصل هفتم تا فصل یازدهم قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح را به خود اختصاص داده است. برخی از مهم‌ترین این جرائم، به ترتیب عبارت‌اند از: سرقت؛ تحریق، تخریب، اتلاف؛ ارتشاء، اختلاس، اخاذی؛ معامله اموال نظامی و خیانت در امانت.

## ۵- جرائم اخلاقی و منافی عفت

قانون آیین دادرسی کیفری در تبصره ماده ۳۰۶، جرائم منافی عفت را این گونه تعریف نموده است: «منظور از جرائم منافی عفت در این قانون، جرائم جنسی حدی<sup>۱</sup>، همچنین جرائم رابطه‌ی نامشروع تعزیری مانند تقبیل و مضاجعه است». از سیاق عبارات قانون، این گونه مستفاد می‌گردد که روابط نامشروع مورد نظر قانون‌گذار، لزوماً رابطه‌ی فیزیکی بوده و سایر روابط به صورت مجازی، تلفنی و... را شامل نمی‌شود. آنچه در مورد این جرائم اهمیت دارد آن است که مطابق ماده ۱۰۲ قانون آ.د.ک.<sup>۲</sup>: «انجام هرگونه تعقیب و تحقیق در جرائم منافی عفت ممنوع است و پرسش از هیچ فردی در این خصوص مجاز نیست، مگر در مواردی که جرم در مرئی و منظر عام واقع شده و یا دارای شاکی یا به عنف یا سازمان یافته باشد که در این صورت تعقیب و تحقیق فقط در محدوده‌ی شکایت و یا اوضاع و احوال مشهود توسط مقام قضایی انجام می‌شود». همچنین در جهت رعایت اصل محرمانه بودن تحقیقات، کرامت انسانی و نیز حفظ آبروی افراد، تحقیقات مقدماتی این جرائم به صورت مستقیم در دادگاه صورت می‌گیرد و دادسرا دخالتی در انجام تحقیقات و ورود ماهوی به پرونده نخواهد داشت (ماده ۳۰۶ ق.آ.د.ک.).

## ۶- تخلفات انضباطی

تخلفات انضباطی، جرم به معنای خاص و قانونی آن تلقی نشده و طبعاً فاقد مجازات قانونی نیز می‌باشند. لکن این تخلفات، اعمالی برخلاف هنجارهای سازمانی هستند که واکنش‌های متناسب سازمانی را به همراه خواهد داشت. هدف از اعمال تنبیهات در قبال این گونه تخلفات نیز، جلوگیری از تکرار آن‌ها توسط فرد متخلف و سایر کارکنان سازمان‌های مربوطه‌ی نیروهای مسلح است.

## پیشینه پژوهش

ادبیات مطالعه خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی، ادبیات بالغی نیست و مطالعات این حوزه با پژوهش پاتریک گانینگل (۱۹۹۱) سمت و سویی جدی‌تر پیدا کرد. وی خط‌مشی سرمایه انسانی را

۱. شامل زنا، لواط، مساحقه، تفخید و فوادی

۲. قانون آیین دادرسی کیفری

یک تصمیم و انتخاب بین چند گزینه می‌نامد. مطالعه او باهدف یافتن عوامل کلیدی مؤثر بر خط-مشی منابع انسانی سازمان‌ها انجام شد. او عوامل را در دودسته کلی محیط خارجی و محیط داخلی دسته‌بندی کرده است. همچنین این مطالعه، چهار ناحیه کلیدی را که خط‌مشی‌های سرمایه انسانی در آن‌ها اعمال می‌شود، به شرح زیر برمی‌شمارد: نظام کاری، جذب و ارتقاء، نظام پاداش و ارتباطات. در انتها نیز بر این نکته تأکید می‌شود که خط‌مشی‌های منابع انسانی نباید فقط کپی-برداری از خط‌مشی‌های منابع انسانی سایر کشورها و ادبیات نظری آن باشد، بلکه باید به‌صورت علمی موردبازنگری قرار گیرند. از این رو می‌توان مطالعه گانیگل را از پیش‌تازان مطالعه خط‌مشی‌ها منابع انسانی دانست.

هامفری (۲۰۰۳) نیز به‌وسیله بررسی اسناد رسمی مرتبط با موضوع و متونی که از جنس خط-مشی بودند، به بررسی کارآمدی خط‌مشی‌های منابع انسانی در حوزه نظام سلامت انگلیس پرداخت. او این خط‌مشی‌ها را در ۶ دسته مضمون خط‌مشی دسته‌بندی کرد و به‌صورت جلسه و هم‌اندیشی خبرگی موردنقد و بررسی قرارداد و نقدها و پیشنهادهایی در خصوص خط‌مشی‌ها ارائه کرد. گیل (۲۰۱۱) دیگر اندیشمندی بود که در مطالعه خود به تبیین نقش خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی و مطالعه شکاف بین آن و عملکرد مدیریت منابع انسانی در سازمان پرداخت. سهم یاری این مطالعه تقسیم خط‌مشی‌های منابع انسانی به دودسته سخت و نرم است. همچنین این مطالعه به تأثیر روایت متفاوت مدیران و کارکنان اشاره دارد و نقش محیط پیرامونی را نیز مورد تأکید قرار داده است.

در ایران نیز فرهادی محلی و شرافتی (۱۳۹۸) با مطالعه تأثیر خط‌مشی‌های منابع انسانی بر کیفیت منابع انسانی سازمانی، استدلال کردند که رابطه مثبت و معنی‌داری بین خط‌مشی‌های منابع انسانی و افزایش مهارت و انگیزه کارکنان دارای روابط خویشاوندی و فاقد روابط خویشاوندی با کیفیت منابع انسانی، وجود دارد. همچنین محمدی و الوانی (۱۳۹۷) در مطالعه خود به طراحی مدل حاکمیتی اجرای خط‌مشی‌های منابع انسانی در بخش دولتی ایران پرداختند و نتیجه گرفتند که ارائه مدل سه‌بعدی بر اساس دو عنصر ابهام و تضاد، مناسب‌ترین نوع حاکمیت در هر سه حوزه جذب و استخدام، نگهداری و آموزش خط‌مشی قانون خدمات کشوری را تعیین می‌کند. کوهی و همکاران (۲۰۰۹) نیز در مطالعه خود در خصوص خط‌مشی منابع انسانی در سازمان‌ها، علاوه بر

معرفی هفت نوع خط‌مشی‌های منابع انسانی، به تشریح آثار بلندمدت به کارگیری آن‌ها بر عملکرد سازمان (تأخیرها، روابط و بازخوردها) پرداختند. آنان شش سازمان در سه کشور مختلف را مورد بررسی قرار دادند. محققان اهمیت و سختی برقراری رابطه بین خط‌مشی‌های منابع انسانی و عملکرد سازمان را مورد تأکید قرار داده‌اند و علت آن را تعدد و تنوع متغیرهای دخیل و همچنین تأخیرهای زمانی بین اتخاذ خط‌مشی و تغییر در عملکرد می‌دانند.

اکثر سازمان‌های امنیتی و نظامی کشورهای اروپایی و آمریکای شمالی، باهدف دستیابی به قابلیت‌های متناسب با محیط راهبردی جدید خود و واقعیت‌های جمعیت شناختی و اجتماعی آینده، برنامه‌های تحول در خط‌مشی‌های منابع انسانی خود را اجرا می‌کنند. آن‌ها معتقدند کیفیت خط‌مشی منابع انسانی سازمان‌های نظامی ارتباط مستقیم و مهمی با کیفیت اجرای مأموریت آن‌ها در آینده خواهد داشت و به همین دلیل تغییر و تحول در آن حیاتی است (گیلاری و ویلیامز، ۲۰۰۶). به دیگر سخن، خط‌مشی‌های منابع انسانی که در سازمان نظامی اتخاذ می‌شود سال‌ها بعد و در میدان عملیات خود را نشان خواهد داد (اش و هوسک، ۲۰۰۴).

اما این پیشینه برای پژوهش حاضر آنجا کاربردی می‌شود که با مفاهیم پیشگیری از وقوع جرم کارکنان در سازمان‌های دولتی گره می‌خورد. دشتی و همکاران (۲۰۲۳) از جمله پژوهشگرانی بودند که باهدف کسب درکی صحیح از مفهوم تعارض منافع و نقش آن در پیشگیری از جرم، گونه‌های مختلف آن و انواع مقابله نظام‌های حقوقی، به این نتیجه رسیدند که بافهم درست و جامع از مفهوم و انواع تعارض منافع و با رصد تطبیقی صف‌آرایی نظام‌های حقوقی رویاروی این معضل بزرگ، می‌توان ادبیات تعارض منافع را در ایران پربار ساخت تا در سایه تعمیق مفهوم در اذهان پژوهشگران و دغدغه‌مندان، به تدریج دستیابی به اهداف بلندی همچون کسب اعتماد عمومی، عدالت و شفافیت و اجتناب از وقوع جرم در بخش عمومی ممکن شود. همچنین بهیچانی و همکاران (۲۰۲۴) به بررسی سازوکارهای شرکت‌ها و سازمان‌ها در پیشگیری از جرائم اقتصادی پرداخته و تلاش کردند ضمن بررسی قوانین و مقررات، چالش‌ها و خلأهای موجود در این راه، به‌منظور تبیین هرچه بیشتر موضوع، چگونگی کارکرد سازمان‌ها، سازوکارهای مورد استفاده اعم از درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را تشریح و ارزیابی کنند.

از دیگر پژوهشگران این حوزه، می‌توان به گوهری و صادقی (۲۰۲۴) اشاره کرد. آنان با بررسی موردی، ادعا می‌کنند مجازات پاسخی مناسب برای مقابله با رفتارهای مجرمانه صورت گرفته نیست و با معرفی خط‌مشی‌های خود انضباطی، آن‌ها را به‌عنوان یکی از اشکال جرم‌زدایی از جرائم ارتكابی دانسته تا از رهگذر بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی برای رعایت حریم ساحل، ضمن الگوسازی برای رعایت قانون از سوی نهادهای حاکمیتی و پیشگیری از جرم در راستای تحقق عدالت اجتماعی گام بردارد. شکوهی پویا و همکاران (۱۴۰۳) نیز دریافتند که متولیان خط‌مشی‌های جنایی ایران در عرصه تقنینی، قضایی و اجرایی کشور تاکنون با اتخاذ تدابیر واکنشی و تدوین قوانین مختلف کیفری و حتی تشدید مجازات مرتکبین جرائم اقتصادی و جرائم کارکنان دولت، به دنبال کنترل و کاهش نرخ این جرائم بوده‌اند، اما آمارها و گزارش‌های ارائه‌شده از سوی نهادهای بین‌المللی و داخلی در چند سال اخیر نشان می‌دهد که اجرای این خط‌مشی‌ها در قبال کاهش و کنترل جرائم کارکنان دولت موفق نبوده است و سیر تحولات کیفری نشان داده که خط‌مشی‌های کیفری به‌تنهایی توان کاهش این جرائم را ندارد و باید علاوه بر واکنش‌های کیفری از اقدامات کنشی و غیر کیفری نیز در سیاست جنایی استفاده نمود. افتراقی‌سازی، خصوصی‌سازی، شفاف‌سازی، بازرسی، شایسته‌سالاری، اخلاق‌مداری از اقدامات پیشگیرانه‌ای است که باید برای کاهش جرائم کارکنان دولت در خط‌مشی‌های جنایی ایران برنامه‌ریزی و اجرا نمود.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی و اکتشافی است و با روش کیفی تحلیل مضمون براون و کلارک<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) انجام شده است. تحلیل مضمون، روشی برای ردیابی، شناسایی، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی و متنی است. این روش، فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های متکثر و نامفهوم را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (خنیفر و مسلمی، ۱۳۹۹: ۱۷). مضمون بیانگر اطلاعات مفیدی در خصوص داده‌ها و پرسش‌های پژوهش کیفی است و تا حدودی معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌های کیفی را نشان

1. Braun & Clarke



می‌دهد (Braun & Clarke, 2006, p75). جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات لازم با بررسی مطالعات کتابخانه‌ای و نظرات خبرگان سازمانی و مدیران و فرماندهان مرتبط با حوزه پیشگیری از جرائم و تخلفات و با تکیه بر مفاهیم مذکور در قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح (مصوب ۱۳۸۲) و سایر قوانین و مقررات بوده است. همچنین می‌توان گفت هدف این پژوهش شناسایی و اکتشاف خط‌مشی‌های پیشگیری از وقوع جرائم و تخلفات در بین منابع انسانی شاغل در سازمان‌های نظامی است و به این سؤال می‌پردازد که خط‌مشی‌های پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در بین منابع انسانی شاغل در سازمان‌های نظامی کدام‌اند؟

لازم به توضیح است برای سهولت در تفکیک و پردازش داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، عوامل و راهکارهای پیشگیری از جرائم در قالب تقسیم‌بندی شش گانه جرائم و تخلفات نیروهای مسلح طرح شده است. به دلیل جدید بودن پژوهش به‌خصوص در ایران، تصمیم بر این شد تا از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با رویکرد اکتشافی استفاده شود (John.W Kreswell, 1994). برای گردآوری داده، چارچوب کلی سؤال‌های با توجه به مرور ادبیات پژوهش تعیین و سپس به برگزاری مصاحبه با خبرگان سازمان اقدام شد. جامعه هدف پژوهش، مدیران و فرماندهان حوزه قضایی و انضباطی، دادستان و قضات دادگاه‌های نیروهای مسلح بود. برای انتخاب افراد خبره، از روش‌های هدفمند قضاوتی و گلوله برفی استفاده شد. در این روش، مصاحبه‌ها با معاون دادستان سازمان قضایی نیروهای مسلح، که به دلیل تجارب کاری خود از معیارهای لازم برخوردار بود، بنا به قضاوت پژوهشگر شروع شد. پس از تعیین وقت مصاحبه، پژوهشگر در محل معین حاضر شد و اقدام به مصاحبه با وی نمود. ضمن انجام مصاحبه از نفر اول و هریک از افراد بعدی خواسته شد تا سایر افراد صاحب‌نظر را در این زمینه معرفی نمایند. بنابراین، به‌جز نفر نخست که مستقیماً توسط پژوهشگر و بر اساس معیارهای موردنظر انتخاب شد، سایر خبرگان علاوه بر معیارهای خبرگی توسط مصاحبه‌شوندگان پیشین به نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. پس از انجام ۱۸ مصاحبه، داده‌ها و کدها به حد اشباع نظری رسیدند و مصاحبه‌ها متوقف شدند.

به‌منظور ثبت داده‌ها، مصاحبه‌ها به شکل صوتی ضبط شد و نیز در حین انجام مصاحبه توسط پژوهشگر یادداشت‌برداری صورت گرفت. پس از انجام هر مصاحبه، داده‌های گردآوری‌شده مرتب‌شده، در قالب پروتجا word وارد نرم‌افزار MAX QDA 2020 شد. در متن برآمده از ۱۸

مصاحبه، مضامین پایه احصا شد. سپس با انجام مصاحبه‌ها و طرح مفاهیم جدید و جزئی‌تر، مجدداً به ادبیات مراجعه شد تا معادل بحث‌های مطرح‌شده در مصاحبه‌ها، در ادبیات نیز جست‌وجو شود. با این فرآیند رفت‌وبرگشت از ادبیات به مصاحبه و از مصاحبه به ادبیات، درنهایت ۵۷۰ مضمون پایه شناسایی شد که از این تعداد ۱۳۱ مضمون پایه، منحصربه‌فرد بودند.

برای اطمینان از روایی نتایج مصاحبه و تحلیل مضمون از معیار مقبولیت و قابلیت تأیید استفاده شد. برای افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط شرکت‌کنندگان در مصاحبه استفاده شد. همچنین برای قابلیت تأیید در مرحله پایانی، مضامین به‌دست‌آمده به سه نفر از مصاحبه‌شوندگان به‌منظور بازبینی و تأیید، برگردانده و نکات پیشنهادی اعمال شد. برای محاسبه پایایی نیز از روش بازآزمون استفاده‌شده است. در این راستا از بین مصاحبه‌های انجام‌گرفته، تعداد ۳ مصاحبه برگزیده و هرکدام دو بار در فاصله زمانی ۱۴ روز توسط پژوهشگران کدگذاری شده‌اند. همان‌طور که در جدول شماره ۱ مشخص است میزان پایایی بازآزمون قریب بر ۸۷ درصد محاسبه‌شده است که بیانگر آن است که کدگذاری عبارت‌های مصاحبه در دو دوره زمانی مختلف قریب بر ۸۷ درصد شبیه هم بوده است که قابلیت اعتماد فرایند کدگذاری عبارت مصاحبه توسط پژوهشگر را مشخص می‌نماید.

جدول ۱. محاسبه پایایی از روش بازآزمون (شاخص ثبات)

| ردیف | عنوان مصاحبه | تعداد کل کدها | تعداد توافقات | تعداد عدم توافقات | نتیجه پایایی بازآزمون |
|------|--------------|---------------|---------------|-------------------|-----------------------|
| ۱    | DRY1         | ۸۶            | ۳۷            | ۹                 | ٪۴/۸۳                 |
|      | HJK1         | ۵۳            | ۲۵            | ۴                 | ٪۷/۸۹                 |
| ۳    | HJR2         | ۴۹            | ۲۲            | ۵                 | ٪۳/۸۱                 |
|      | جمع کل       | ۲۲۱           | ۸۴            | ۱۸                | ٪۷/۸۶                 |

## یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش حاضر بر دو محور استوار می‌باشند که عبارت است از: خط‌مشی‌های منابع انسانی حوزه پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سطح خرد تصمیم‌گیری (سطح فرماندهان و مدیران میانی) و خط‌مشی‌های منابع انسانی حوزه پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سطح کلان

(سطح خط‌مشی‌گذاران و فرماندهان ارشد). مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر به تفکیک در جداول ۲ و ۳ آورده شده است.

| جدول ۲. کدهای باز و مفهومی سطح خرد |                                     |                                                               |
|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| مضامین فراگیر                      | مضامین سازمان دهنده                 | مضامین پایه                                                   |
| خط‌مشی‌های سطح فراگیر              | اقدامات تخصصی مدیریتی               | رعایت عدالت توزیعی                                            |
|                                    |                                     | رعایت اصل پیش‌قدمی فرماندهان در قانون‌مداری                   |
|                                    |                                     | رعایت دستورالعمل‌های سازمانی در انتصابات و به‌کارگیری         |
|                                    |                                     | تناسب جرم و مجازات در اجرای قوانین و آیین‌نامه‌های انضباطی    |
|                                    |                                     | اشراف فرمانده به تنبیه و قانون در اجرای آیین‌نامه‌های انضباطی |
|                                    |                                     | به‌هنگام بودن اجرای قوانین و آیین‌نامه‌های انضباطی            |
|                                    |                                     | رعایت عدالت در اعمال آیین‌نامه‌های انضباطی                    |
|                                    |                                     | حمایت فرماندهان از مسئولین قضایی و انضباطی                    |
|                                    |                                     | بازمهندسی فرآیندهای کاری و اصلاح روش جاری در یگان             |
|                                    |                                     | رعایت اصل تناسب شغل و شاغل                                    |
| خط‌مشی‌های سطح سازمانی             | اقدامات حوزه حفاظت اطلاعات و کنترلی | اصلاح دستورالعمل‌های تخصصی در یگان و بر اساس مأموریت          |
|                                    |                                     | پرهیز از اشرافی‌گری سازمانی                                   |
|                                    |                                     | برخورد قاطع با قانون‌شکنان                                    |
|                                    |                                     | توجه به اصل تخصص‌گرایی                                        |
|                                    |                                     | نظارت ساختاری و مستمر فرمانده یگان و ارکان نظارتی             |
|                                    |                                     | احیاء واحد ارزیابی کارکنان                                    |
|                                    |                                     | نظارت و کنترل کارکنان تنبیه‌شده                               |
|                                    |                                     | نظارت نوبه‌ای و تصادفی بر کارکنان                             |
|                                    |                                     | عدم اشتغال به شغل دوم                                         |
|                                    |                                     | تقویت کنترل فیزیکی در یگان‌ها                                 |
| خط‌مشی‌های سطح عملیاتی             | اقدامات حوزه امور مالی              | کنترل حفاظتی در هنگام ازدواج                                  |
|                                    |                                     | رعایت دقیق اصول طبقه‌بندی و حیطه‌بندی                         |
|                                    |                                     | گزارش به‌هنگام وقایع و شکست‌های حفاظتی                        |
|                                    |                                     | نظارت مستمر فرمانده و ارکان نظارتی در حوزه مسائل مالی         |

جدول ۲. کدهای باز و مفهومی سطح خُرد

| مضامین فراگیر              | مضامین سازمان دهنده | مضامین پایه                                          |
|----------------------------|---------------------|------------------------------------------------------|
|                            |                     | شفاف‌سازی پرداخت‌های تشویقی و مزایا                  |
|                            |                     | لزوم ورود اعضای هیئت‌رئیس یگان در خریدهای کلان       |
|                            |                     | آموزش فراگیر فنی و تخصصی عوامل مالی                  |
|                            |                     | نظرخواهی از مراجعین در خصوص امور مالی                |
|                            |                     | عدم استفاده از افراد دارای فساد مالی در امور اقتصادی |
|                            |                     | عدم ورود فرماندهان در مسائل اقتصادی                  |
|                            |                     | صرفه‌جویی در مصرف                                    |
|                            |                     | بررسی دقیق خسارات و علل آن                           |
|                            |                     | شفاف‌سازی رویه‌های امور مالی                         |
|                            |                     | بررسی تصادفی اسناد و گزارش‌های مالی توسط فرمانده     |
|                            |                     | تقویت بیمه‌های حمایتی در حوادث حین کار               |
|                            |                     | رعایت دقیق قوانین در مزایده‌ها و مناقصه‌ها           |
| اقدامات تقویت باورهای دینی |                     | برگزاری مراسم ادعیه در یگان                          |
|                            |                     | توسل به اهل‌بیت (ع)                                  |
|                            |                     | ترویج فرهنگ شهدا                                     |
| اقدامات حوزه تکریم خانواده |                     | ایجاد مرکز مددکاری اجتماعی در یگان‌ها                |
|                            |                     | مدارا با کارکنان در زمان مشکلات                      |
|                            |                     | فراهم نمودن شرایط ازدواج آگاهانه کارکنان جوان        |
|                            |                     | رصد مستمر شرایط روحی و روانی و عاطفی کارکنان         |
|                            |                     | برگزاری برنامه‌های آموزشی خانواده‌مدار               |
|                            |                     | توجه به تفریح و مرخصی کارکنان                        |
|                            |                     | جداسازی محل کار کارکنان زن و مرد                     |
|                            |                     | توجه ویژه به معیشت و اسکان کارکنان                   |
|                            |                     | توجه به صلاحیت روحی و روانی کارکنان در به‌کارگیری    |
|                            |                     | مدارا با کارکنان در زمان مشکلات خانوادگی             |
|                            |                     | به‌کارگیری خواهران در مشاغل مختص ایشان               |
|                            |                     | لغو مأموریت‌های طولانی‌مدت بدون همراهی خانواده       |

جدول ۲. کدهای باز و مفهومی سطح خُرد

| مضامین فراگیر                           | مضامین سازمان دهنده | مضامین پایه                                                    |
|-----------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------|
| اقدامات حوزه توانمندسازی فردی و اجتماعی |                     | آگاه‌سازی مراجعین نسبت به رویه‌های امور مالی                   |
|                                         |                     | آگاه‌سازی سیاسی                                                |
|                                         |                     | آگاه‌سازی مستمر کارکنان با استفاده از هادیان نظارتی            |
|                                         |                     | آگاه‌سازی نسبت به عواقب جرائم احتمالی                          |
|                                         |                     | از بین بردن حس خود کمتر بینی بین کارکنان                       |
|                                         |                     | آموزش صحیح نوع احترامات و ارتباطات به کلبه کارکنان             |
|                                         |                     | آموزش استفاده از فضای مجازی                                    |
|                                         |                     | آموزش روزآمد و آگاه‌سازی مستمر کارکنان در امور حفاظتی و امنیتی |
|                                         |                     | آموزش ابزار محور و فناوری محور روزآمد                          |
|                                         |                     | لزوم آموزش متناسب با شغل و تجهیزات در مشاغل تخصصی              |
|                                         |                     | برگزاری آموزش‌های حرفه‌ای شغلی به کارکنان                      |
|                                         |                     | ارائه خدمات مشاوره خانواده و همسرمداری                         |
|                                         |                     | ارائه خدمات مشاوره تربیت فرزندان                               |
|                                         |                     | آموزش استفاده از سلاح و تجهیزات برای جلوگیری از سهل‌انگاری     |
| ایجاد جوسازمانی اخلاق مدارانه در یگان   |                     | امکان ادامه تحصیل برای کارکنان                                 |
|                                         |                     | تشویق کارکنان توانمند                                          |
|                                         |                     | کنترل در مراحل اولیه تخلف                                      |
|                                         |                     | تغییر رویکرد مراجع نظارتی یگان به حفظ و دست‌گیری کارکنان       |
|                                         |                     | حفظ حریم خصوصی افراد                                           |
|                                         |                     | عدم تمارض انگاری وضعیت کارکنان                                 |
|                                         |                     | حفظ آبروی کارکنان خاطی                                         |
|                                         |                     | تسامح و تساهل                                                  |
|                                         |                     | دلجویی کارکنان تنبیه‌شده                                       |
|                                         |                     | عدم تحمیل فشار روحی به کارکنان زیردست                          |
|                                         |                     | دیدار چهره به چهره و استماع حرف دل کارکنان                     |
|                                         |                     | حفظ حرمت کارکنان در همه حال                                    |
|                                         |                     | تقویت روحیه برادری در محل کار                                  |
|                                         |                     |                                                                |

## جدول ۳. کدهای باز و مفهومی سطح کلان

| مضامین فراگیر                        | مضامین سازمان دهنده                                             | مضامین پایه                                                      |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| ایجاد سازوکار تربیت اجتماعی کارکنان  | تقویت فرهنگ تکلیف‌محوری و خودکنترلی                             | طراحی برنامه‌های تربیتی عمل محور و میدانی                        |
|                                      |                                                                 | حذف عنصر پرخاشگری در سازمان                                      |
|                                      |                                                                 | ایجاد سازوکار پایش مستمر وضعیت روحی و روانی کارکنان              |
|                                      |                                                                 | ایجاد و تقویت عرق سازمانی نسبت به نظام                           |
|                                      |                                                                 | لزوم گسترش امر به معروف و نهی از منکر در سطوح سازمان             |
|                                      |                                                                 | روزآمد نمودن دوره‌های تداوم بر اساس موارد مبتلابه                |
|                                      |                                                                 | طرح‌ریزی برنامه‌های اعتقادی و فرهنگی روزآمد                      |
|                                      |                                                                 | لزوم آموزش مستمر کارکنان نسبت به عواقب دنیوی و اخروی تخلفات      |
|                                      |                                                                 | تدریس تخلفات و جرائم در دوره‌های آموزشی                          |
|                                      |                                                                 | بصیرت‌افزایی فرماندهان                                           |
| تحول در نظام آگاه‌سازی و توانمندسازی | تعمیق باور برتری پیشگیری بر درمان در بین فرماندهان              | آموزش‌های تخصصی فرماندهان                                        |
|                                      |                                                                 | تولیدات چندرسانه‌ای و هنری در حوزه آموزش و آگاه‌سازی             |
|                                      |                                                                 | رعایت اصل شایسته‌سالاری در انتصاب فرماندهان                      |
|                                      |                                                                 | رعایت عدالت توزیعی در امکانات و امتیازات                         |
|                                      |                                                                 | بازمهندسی فرآیندهای کاری                                         |
|                                      |                                                                 | کنترل و نظارت نامحسوس و فناوری محور                              |
|                                      |                                                                 | ایجاد ساز کار کارآمد برای ازدواج کارکنان مجرد                    |
|                                      |                                                                 | تمرکز بر اجرای طرح انطباق                                        |
|                                      |                                                                 | بیمه مسئولیت فرماندهان و مدیران برای جبران بخشی از زیان اشتباهات |
|                                      |                                                                 | سهوی                                                             |
| اقدامات حوزه ساختاری                 | انسجام ارکان فرماندهی (فرماندهی، حوزه نمایندگی و حفاظت اطلاعات) | جایجایی هدف در حفاظت                                             |
|                                      |                                                                 | بازطراحی ساختار سازمانی و جایگاه‌های شغلی                        |
|                                      |                                                                 | تقویت ساختار سازمانی پیشگیری                                     |

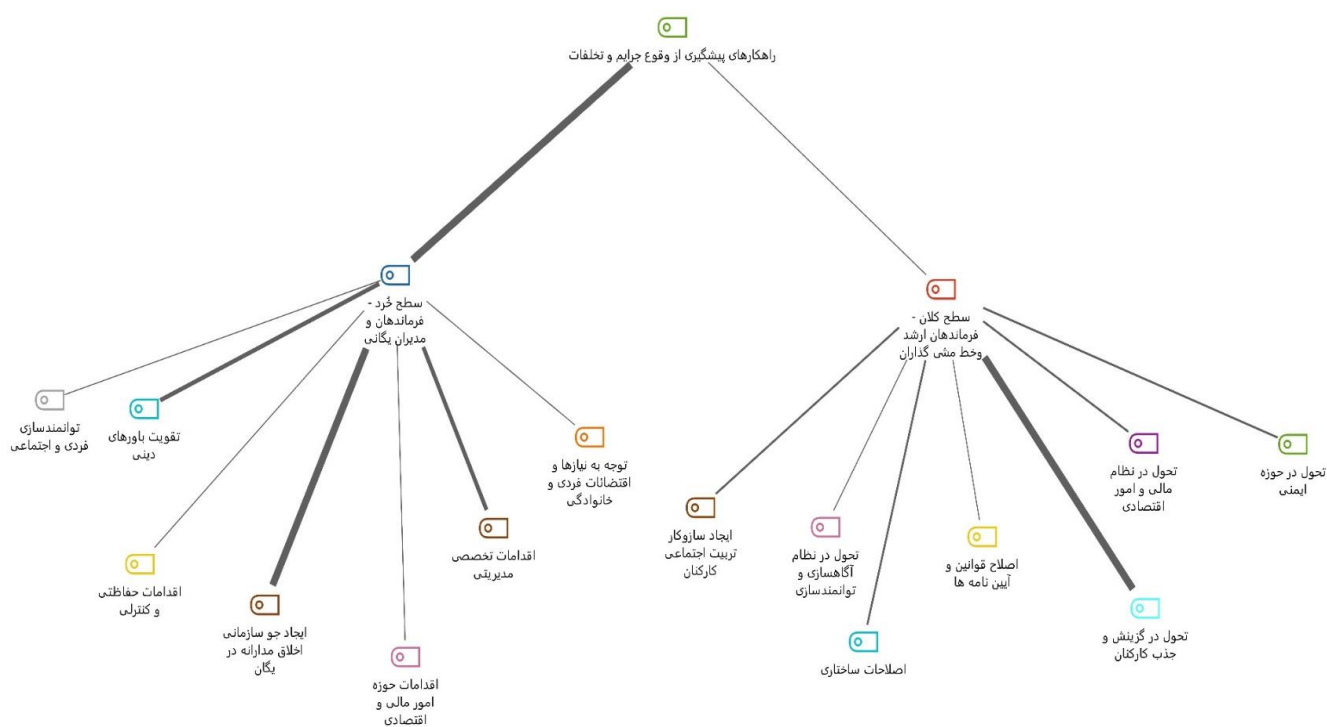
خط‌های سطح کلان

| جدول ۲. کدهای باز و مفهومی سطح خُرد  |                                                   |                                                                        |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| مضامین فراگیر                        | مضامین سازمان دهنده                               | مضامین پایه                                                            |
| تحول در نظام‌های مالی و امور اقتصادی | بازنگری و اصلاح در ساختار و روابط سازمانی خواهران | ایجاد سامانه جامع امور مالی                                            |
|                                      |                                                   | انضباط ساختاری مالی و جلوگیری از هدر رفت منابع مالی                    |
|                                      |                                                   | اجرای حسابرسی عملیاتی                                                  |
|                                      |                                                   | اجرای نظام بودجه‌ریزی عملیاتی                                          |
|                                      |                                                   | اجرای کامل حسابرسی تعهدی                                               |
|                                      |                                                   | ایجاد شفافیت در امور اقتصادی                                           |
|                                      |                                                   | ایجاد مرکز حسابرسی تخصصی و مستقل                                       |
|                                      |                                                   | توانمندسازی ارکان نظارتی در حوزه مالی                                  |
|                                      |                                                   | تهیه مدل راهبردی میزان نقش نیروی زمینی در اقتصاد کشور                  |
|                                      |                                                   | برخورد قاطع با متخلفین مالی                                            |
| اصلاح قوانین و آیین‌نامه‌ها          | ممنوعیت کمک‌های مالی به سازمان‌های غیر وابسته     | نظارت مستمر مراکز مالی و حسابرسی                                       |
|                                      |                                                   | ایجاد مکانیزم ساماندهی مالیات و بیمه در نیروهای مسلح                   |
|                                      |                                                   | اصلاح مقررات و دستورالعمل‌ها بر اساس مأموریت‌های هر معاونت             |
|                                      |                                                   | یکپارچه‌سازی قوانین موضوعه                                             |
|                                      |                                                   | حذف قوانین دست و پاگیر                                                 |
|                                      |                                                   | لزوم لحاظ نمودن شرایط خاص هر بخش در تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها |
|                                      |                                                   | اصلاح آیین‌نامه انضباطی مطابق مأموریت‌ها                               |
|                                      |                                                   | طراحی مناسب ملزومات نظامی                                              |
|                                      |                                                   | آموزش اصولی و مستمر سازمانی در حوزه ایمنی و استفاده از تجهیزات         |
|                                      |                                                   | نظارت فناوری محور بر حوزه ایمنی                                        |
| تحول در نظام گزینش و عضو یابی        | افزایش جذب روحانیون توانمند                       | آسیب‌شناسی و اصلاح نظام گزینش                                          |
|                                      |                                                   | عدم جذب افراد مرتبط با خارج کشور                                       |
|                                      |                                                   |                                                                        |

جدول ۲. کدهای باز و مفهومی سطح خُرد

| مضامین فراگیر | مضامین سازمان دهنده | مضامین پایه                         |
|---------------|---------------------|-------------------------------------|
|               |                     | ضابطه‌مند کردن جذب سرباز            |
|               |                     | ضابطه‌مند کردن جذب بسیجیان مرز نشین |

تحلیل مضمونی داده‌های گردآوری‌شده در مجموع ۵۷۰ مضمون پایه را در برداشت که این مضامین پایه در قالب ۱۴ مضمون سازمان دهنده دسته‌بندی شدند و در نهایت این در ۲ مضمون فراگیر سطح خُرد تصمیم‌گیری (فرماندهان و مدیران میانی) و سطح کلان تصمیم‌گیری (خط‌مشی‌گذاران و فرماندهان ارشد) که در ابتدای کار نیز به آن اشاره شده بود، قرار گرفتند. در شکل ۱ مدل نهایی کار در دولا به تصویر کشیده شده است.



شکل ۱. مدل نهایی خط‌مشی‌های منابع انسانی در خصوص پیشگیری از وقوع جرم و تخلف



## بحث و نتیجه‌گیری:

یکی از مهم‌ترین جنبه‌های پژوهش در عرصه پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سازمان، حوزه منابع انسانی و مدیریت آن است. براین اساس، به تعریف دقیق جرم و تخلف از نگاه‌های مختلف از جمله نیروهای مسلح، پیشگیری از وقوع جرم و تخلف و خط‌مشی‌گذاری منابع انسانی پرداخته شد. همچنین پیشینه‌ای از خط‌مشی‌گذاری منابع انسانی و اقدامات پیشگیرانه در مقالات و کتاب‌های علمی بررسی گردید. در این خصوص و به دلیل انجام پژوهش در یک نهاد نظامی، تعریف و دسته‌بندی قانون دادرسی و کیفر ارتش مصوب سال ۱۳۱۸ ه. ش؛ و قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح مصوب سال ۱۳۷۱ ه. ش؛ و قانون دیگری به همین نام در سال ۱۳۸۲ ه. ش. به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است، در ۶ گروه «جرائم علیه امنیت داخلی و خارجی، جرائم برخلاف تکالیف نظامی، جنایات، جرائم مالی، جرائم اخلاقی و منافی عفت، تخلفات انضباطی» به عنوان تعریف مبنایی از جرم و تخلف و برای طرح در پرسشنامه و مصاحبه مورد استناد قرار گرفت.

در این پژوهش، هدف اصلی محققان، شناسایی راهکارهای پیشگیری از وقوع جرائم و تخلفات در بین منابع انسانی شاغل در سازمان‌های نظامی و امنیتی بوده است. از این‌رو سؤال پژوهش در خصوص خط‌مشی‌ها و راهکارهای پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در هر یک از موارد شش‌گانه فوق از خبرگان و خط‌مشی‌گذاران سازمانی و فرماندهان عالی پرسیده شد و روش تحلیل مضمون برای تبدیل دانش ضمنی آن‌ها به دانش صریح، انتخاب گردید.

در پاسخ به پرسش پژوهش باید گفت که بر اساس مطالعه حاضر، دو سطح از خط‌مشی‌های منابع انسانی باید به کار گرفته شوند: «خط‌مشی‌های خرد پیشگیری از جرم و تخلف در نهادهای نظامی» که هفت مضمون فراگیر نیز ذیل این بخش قرار دارد. این سطح اشاره به مدیران سازمان‌ها و گروه‌های عملیاتی و فرماندهان در سطح یگان اشاره دارد. به عبارت دیگر، اقداماتی که مدیر یک گروه یا فرمانده یک یگان برای پیشگیری از وقوع جرم در بین کارکنان تحت امر خود باید انجام دهد. سطح دیگر به «خط‌مشی‌های کلان پیشگیری از جرم و تخلف در نهادهای نظامی» اشاره دارد که هفت مضمون فراگیر ذیل این بخش قرار گرفت. این سطح نیز اشاره به خط‌مشی‌گذاران و

فرماندهان ارشد در بالاترین سطح نیروهای نظامی و امنیتی اشاره دارد. به دیگر سخن، خط‌مشی‌هایی که تصمیم‌گیران و فرماندهان ارشد نظامی و امنیتی برای پیشگیری از وقوع جرم در بین کارکنان سازمان‌های نظامی باید اتخاذ کنند.

همچنین قابل ذکر است که بر اساس پژوهش حاضر سهم کدهای خط‌مشی‌های سازمانی در سطح خرد بیشتر بوده است که این مطلب می‌تواند نشانگر اهمیت خط‌مشی‌ها و اقدامات مدیران میانی و فرماندهان یگان‌ها باشد. در همین سطح سه خط‌مشی احصاء شده «ایجاد جوسازمانی/اخلاق‌مداران در یگان»، «اقدامات در حوزه تقویت باورهای دینی» و «اقدامات تخصصی مدیریتی» به ترتیب دارای بالاترین فراوانی تکرار را از سوی خبرگان داشتند که این نیز دلیلی بر اهمیت وافر این سه خط‌مشی در سطح خرد است. در سطح کلان نیز سه خط‌مشی «تحول در نظام گزینش و عضو یابی»، «ایجاد سازوکار تربیت اجتماعی کارکنان» و «اصلاحات ساختاری» به ترتیب دارای بالاترین فراوانی تکرار و اهمیت بودند. در ادامه به خط‌مشی‌های ۱۴ گانه در دو سطح خرد و کلان، همراه با شرح اقدامات هریک اشاره شده است.

## خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی در خصوص پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سطح کلان:

### اصلاحات ساختاری:

انسجام و هماهنگی بیشتر ارکان سه‌گانه فرماندهی، بازمهندسی فرآیندهای کلان و اصلاح روش‌ها و دستورالعمل و وظایف بر اساس مأموریت‌ها، تدوین راهبرد کلان مقابله بانفوذ در نیروی زمینی، پرداخت حقوق و مزایا بر اساس سه مؤلفه: شغل و مسئولیت، توانمندی‌های فردی و بازدهی عملکرد، دقت در انتصابات فرماندهان، رعایت عدالت توزیعی در امکانات و امتیازات و ایجاد نظام و ساختار عادلانه توزیع امکانات، لزوم نظارت مستمر ساختاری بر کارکنان از طریق فناوری‌های نوین، رعایت دستورالعمل‌های به کارگیری افراد و تعریف جایگاه متناسب شغلی با اختیارات و مسئولیت‌های محوله، ایجاد پوشش‌های کامل بیمه‌ای برای افراد و خانواده‌ها و اخذ پوشش بیمه مسئولیت برای فرماندهان و مدیران، فعال نمودن گروه معسرین در ستاد و رده‌های

نظامی و ارتقاء سطح معیشت و رفاه پایوران، پرهیز از تفویض اختیار و مسئولیت بیش از حد توان، تمرکز مسئولین بر اجرای دقیق طرح انطباق و اجرای دقیق آن در امور پزشکی و درمانی.

### تحول در نظام مالی و امور اقتصادی:

تهیه مدل راهبردی میزان نقش نیروهای مسلح در اقتصاد کشور بر اساس مأموریت‌های محوله، اجرای سیاست‌های کلان اصل ۴۴ و خصوصی‌سازی و واگذاری اقدامات مالی و اقتصادی، شفافیت در فعالیت‌های اقتصادی نیروی زمینی و توانمندسازی تخصصی ارکان نظارتی مالی، تغییر جهت فعالیت‌های اقتصادی به سمت موضوعات امنیتی و اطلاعاتی و تجهیزات نظامی با فناوری سطح بالا، ایجاد مرکز حسابرسی تخصصی و امکان انجام نظارت ساختاری بر فعالیت‌های مالی، اجرای نظام بودجه‌ریزی عملیاتی که زمینه‌ساز پیشگیری از بسیاری از ناهنجاری‌های مالی است، اجرای کامل حسابرسی تعهدی، ایجاد سامانه جامع نرم‌افزاری که جوابگوی همه بخش‌های سازمان از جمله آمد و مالی و... باشد، ایجاد پست سازمانی کارپردازی متناسب با حجم اعتبارات دریافتی، ارائه آموزش‌های عمومی به فرماندهان و مدیران، ایجاد مکانیزم ساماندهی مالیات و بیمه در نیروهای مسلح، برخورد به موقع با عاملین ذی‌حساب، ایجاد سازوکار آموزش دانشگاهی و کاربردی تخصصی عوامل مالی به صورت دقیق و اصولی و مستمر.

### تحول در نظام گزینش و عضو یابی:

آسیب‌شناسی روش عضو یابی، دقت ساختاری در گزینش افراد بر اساس مأموریت‌ها و سیاست‌های کلی، جذب سربازان به واسطه سازوکار عضو یابان (کارکنان کادر)، پایش سربازان توسط گروهی متشکل از معاونت بهداری و منابع سرباز، عدم جذب افرادی که در خارج کشور زندگی کرده‌اند یا تردد دائم دارند.

### تحول در نظام آگاه‌سازی، توانمندسازی و تربیت اجتماعی کارکنان:

تحول در نگاه حوزه نمایندگی از طریق طرح‌ریزی سازوکارها و برنامه‌های روزآمد و مؤثر فرهنگی و آموزشی طبق نظر کارشناسان، طرح‌ریزی نظام پایش مستمر و ساختاری وضعیت روحی و روانی کارکنان در زمان پذیرش و در تمام طول خدمت، احیاء واحد ارزیابی کارکنان برای

رصد مستمر آن‌ها، راه‌اندازی مراکز مشاوره‌ای و تربیتی ویژه خانواده کارکنان و توجه ساختاری به بنیان خانواده در سطح کلان نیروهای مسلح، اصلاح نظام آموزش‌های عقیدتی و سیاسی به‌منظور کیفیت بخشیدن محتوای آموزش، شناسایی و برنامه‌ریزی دقیق و علمی در خصوص حوزه‌های آسیب‌پذیری و موضوعات مورد تهدید کارکنان، اختصاص یک واحد درسی مختص آسیب‌ها و تخلفات در دوره‌های آموزشی طولی و عرضی و تربیت و تعالی برای کارکنان، ارائه تسهیلات ازدواج با مبالغ بالا و بدون سود و مبالغ بلاعوض برای فراهم نمودن مقدمات ازدواج کارکنان مجرد، گسترش امر به معروف و نهی از منکر از طریق ساختاری (ایجاد کارگروه‌های امر به معروف در ساختار یگان‌ها)، تعمیق باور «پیشگیری بهتر از درمان است» در بین فرماندهان، تدوین چارچوب منطقی با رویکرد اسلامی در استفاده از بستر اینترنت فضای مجازی، استفاده از ظرفیت هنر برای تولید محصولات سمعی و بصری چندرسانه‌ای برای آگاه‌سازی پیشگیرانه.

### اصلاح قوانین و آیین‌نامه‌ها:

اصلاح آیین‌نامه انضباطی مطابق مأموریت‌های هر یگان و رده، شناسایی قوانین متناقض و مزاحم و حذف و یکپارچه‌سازی قوانین موضوعه در سازمان، ایجاد سازوکار صحیح آموزش قوانین و استمرار آن و توجه به عواقب جرائم، حذف قوانین دست و پاگیر و بومی‌سازی قوانین به‌منظور انجام بهتر وظایف.

### تحول در نظام ایمنی:

توجه ساختاری به ایمنی به عنوان اصل اساسی و ابتدایی، ایجاد سازوکار کارآمد و مبتنی بر فناوری برای آموزش مستمر الزامات ایمنی، استفاده از تجهیزات فنی برای نظارت و کنترل، وضع سیاست و قوانین بر اساس مشی حرفه‌ای و تخصصی در حوزه‌های تخصصی و فنی برای جلوگیری از نقض ایمنی و طراحی تجهیزات نظامی به گونه‌ای که ایمنی و راحتی را به همراه داشته باشد.

## خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی در خصوص پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در سطح خُرد:

### اقدامات حوزه تکریم خانواده:

برگزاری جلسات مشاوره فردی و گروهی برای کارکنان در حوزه‌های مسائل زناشویی، تربیت فرزند و ازدواج، ایجاد شبکه مؤمنانه معرفی جوانان در سن ازدواج، ایجاد بستر انتخاب آگاهانه و به‌گزینی در انتخاب همسر برای کارکنان مجرد و فرزندان کارکنان، رفع موانع ازدواج از طریق اعطای تسهیلات قرض‌الحسنه و تأمین مسکن سازمانی توسط شورای فرماندهی یگان، برگزاری برنامه‌های اعتقادی، هنری و ورزشی و اردوهای تفریحی برای خواهران و دختران کارکنان یگان، ایجاد و تقویت مددکاری اجتماعی در سطح یگان، آموزش کارکنان و خانواده‌ها به تهدیدات و آسیب‌های فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی، اصلاح وضعیت نوبت‌ها و مأموریت‌های طولانی‌مدت بدون همراهی خانواده و توجه به وضعیت خانوادگی در مشاغل مهم و پرخطر.

### اقدامات بهبود معیشت و جهش تولید:

بسترسازی برای بهبود معیشت کارکنان در قالب گردان انصار برای رفع نیازهای معیشتی و آگاهی از شرایط آن‌ها، ایجاد بستر برای عرضه توانمندی‌ها و محصولات و خدمات تولیدی هریک از کارکنان برای استفاده دیگر همکاران، تهیه و به‌روزرسانی مستمر فهرست فروشگاه‌های سطح شهر که دارای سه ویژگی زیر باشند: تولید و یا عرضه محصولات تولید داخل؛ ارائه محصولات باکیفیت با نازل‌ترین قیمت و عرضه آن در قالب و فضایی متناسب با فرهنگ ایرانی اسلامی (ایجاد شبکه‌ای متشکل از تولید، توزیع و مصرف افراد مؤمن انقلابی) و فعال‌سازی واحد تعاونی یگان برای سهولت بهره‌مندی از محصولاتی که دولت به‌صورت یارانه‌ای توزیع می‌کند.

### ایجاد جو اخلاق مدارانه و فضای همدلانه در یگان از طریق:

رعایت اصل پیش‌قدمی رعایت قانون و مقررات و الزامات نظامی توسط فرماندهان، تذکر و انذار در خفا در هنگام بروز نخستین موارد تخلف و عدم تشکیل سریع پرونده انضباطی برای افراد، عدم اهانت فرماندهان نسبت به زیردستان و ایجاد رابطه همدلانه با آن‌ها، عدم ورود به موضوعات

خصوصی افراد و حفظ آبروی افراد در زمان ارتکاب جرم، عدم ابلاغ دستور در مواقع عصبانیت توسط فرماندهان، عدم تمارض انگاری وضعیت کارکنان و توجه به حد توان کارکنان در صدور دستورات، برگزاری جلسات دیدار چهره به چهره فرماندهان با کارکنان و استماع حرف دل آن‌ها و ایجاد حس همدلی، کنترل و دلجویی کارکنانی که به هر دلیل تنبیه سخت می‌شوند و توجه آن‌ها، مدارا با کارکنان در زمان مشکلات خانوادگی و رعایت حرمت و شخصیت آنان و عدم تهدید زبانی و تسامح و تساهل و حذف سختگیری بی‌مورد و عدم ایجاد جو پرتنش و تحمیل استرس به نیروها.

### تحول در نظام‌های مالی:

آموزش و آگاه‌سازی فرماندهان و مسئولین نسبت به قوانین و مقررات مالی و اقتصادی موردنیاز، تداوم برگزاری همایش‌ها و کارگاه‌های آگاه‌سازی برای کارکنان نسبت به قوانین و مقررات و مصادیق تخلفات مالی و اقتصادی و مقررات کیفری مربوطه، آموزش تخصصی کارکنان مرتبط با مسائل مالی و امکان ادامه تحصیل برای آن‌ها، کنترل اسناد هزینه خرید و مقایسه آن با قیمت‌های روز بازار توسط مراجع نظارتی و بازرسی، رعایت تمامی قوانین در مزایده‌ها و مناقصه‌ها و کنترل اسناد و برگ خریدها به صورت تصادفی، آگاه‌سازی مراجعین نسبت به رویه‌های انجام امور مالی و نظرخواهی از آن‌ها نسبت به انجام امور مالی، عدم به کارگیری افراد مشمول دستورالعمل نحوه احضار و جلب فرماندهان در رأس فعالیت‌های مالی و اقتصادی، توجه به گزارش‌های ارسالی زیرمجموعه در خصوص احتمال تخلف مالی، لزوم احراز صلاحیت و سلامت افراد و به عبارتی گزینش صحیح افراد در این گونه امور (عدم استفاده از افراد دارای فساد مالی در امور اقتصادی) و نظارت مستمر بر روند خرید و جابه‌جایی مأمورین خرید در بازه‌های زمانی مشخص

### اقدامات حفاظت اطلاعات و کنترلی:

رعایت طبقه‌بندی اسناد و عدم به کارگیری کارکنان وظیفه و قراردادی در اماکن دارای طبقه‌بندی، رعایت دقیق حیطه‌بندی (میزان و ضرورت دسترسی به اطلاعات)، نظارت و کنترل مستمر و غیرمترقبه از اهداف مرجع توسط فرماندهان و مدیران و مراجع نظارتی، برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای فرماندهان، مدیران و کلیه پایوران به منظور ارتقاء سطح دانش حفاظتی بر

اساس ابزارها و روش‌های جدید اطلاعاتی و امنیتی، اهتمام و توجه فرماندهان در انعکاس به‌موقع اخبار و گزارش‌های مرتبط با کارکنان، حوادث و شکست‌های حفاظتی به مبادی ذی‌ربط، در زمان ازدواج کارکنان یا فرزندان کارکنان بررسی لازم برای جلوگیری از نفوذ صورت گیرد، تقویت و گسترش نظارت و کنترل نسبت به مراکز، مقرها، آسایشگاه‌ها، مراکز فرهنگی، تفریحی، ورزشی و ساختارهای پوششی، دورافتاده و خارج از دسترس و برخورد به‌موقع با متخلفین کنترل، اگر خویشان درجه اول فردی بنا به هر دلیلی اعدام یا محکومیت سنگینی شد، ابتدا آن فرد توجیه و سپس دلجویی شود و هم‌زمان تحت مراقبت شدید قرار گیرد، سرکشی و آزمون برنامه‌ای و منظم به‌منظور ایجاد ناامنی عمومی برای تخلفات از این دست.

### اقدامات در خصوص تقویت باورهای دینی:

برگزاری کارگاه‌های پیشگیری از تخلفات اخلاقی دینی، برگزاری مستمر جلسات توسل به اهل بیت و ادعیه برای کارکنان، تشریح موارد واقعی در خصوص تبعات عدم رعایت حدود شرعی در ارتباط با نامحرم، آموزش، اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی کارکنان در رابطه با مصادیق تخلفات اخلاقی و دینی و عواقب ورود به این گونه مسائل، برگزاری کلاس‌های توجیهی و آگاه‌سازی برای تمامی فرماندهان و آحاد کارکنان حاضر در مناطق عملیاتی، استفاده از ظرفیت بزرگ اسوه و الگو در نظام تربیت در قالب اسوه سازی شهدا گران‌قدر، آگاه‌سازی اعتقادی و سیاسی به‌صورت مستمر، انتخاب افراد بااخلاق و عادل در رأس نمایندگی‌ها.

### اقدامات تخصصی مدیریتی:

ایجاد فضای شاد سازمانی و امکانات تفریحی و سرگرم‌کننده در محل کار، رعایت عدالت توزیعی در توزیع امکانات و امتیازات، لزوم آموزش متناسب با شغل و تجهیزات (به‌کارگیری افراد باصلاحیت روحی و روانی در مشاغل مهم و متناسب)، تقویت بیمه‌های حمایتی در به‌کارگیری سلاح و سوانح وسیله نقلیه، توجه به تفریح و مرخصی افراد و برگزاری ورزش به‌صورت تخصصی در یگان، آموزش استفاده از سلاح و تجهیزات برای جلوگیری از سهل‌انگاری، رعایت عدالت در اعمال آیین‌نامه‌ها: ۱- اجرای به‌موقع و به‌هنگام بودن ۲- تناسب در برخورد ۳- اشراف فرمانده به تنبیه و قانون، دقت در انتصابات مدیران یگان، بازمهندسی فرآیندهای کاری و اصلاح روش جاری

و دستورالعمل‌های تخصصی در سطح یگان بر اساس مأموریت‌ها، توجه به وضعیت شخصیتی و بیماری و توانایی و تخصص افراد در به کارگیری در مشاغل متناسب، رعایت دستورالعمل‌ها در خصوص انتصابات جایگاه و دسترسی و تقسیم وظایف و مدت حضور در شغل، تنبیه متناسب با تخلف افراد و جلوگیری از تنبیه مضاعف نظارت مستمر و ساختاری بر کارکنان، توجه به پرورش نیروهای مستعد و متعهد در یگان‌ها، آموزش صحیح نوع احترامات و ارتباطات به کلیه کارکنان.

در خصوص پیشنهاد برای انجام پژوهش‌های آتی نیز می‌توان گفت هریک از خط‌مشی‌های ۱۴ گانه حاصل در دو سطح خُرد و کلان، می‌تواند محور یک پژوهش باشد. به‌عنوان مثال، عناوینی چون موارد ذیل قابل پیشنهاد است: تبیین خط‌مشی توانمندسازی سرمایه‌های انسانی نیروهای مسلح یا الگوی ارزیابی خط‌مشی‌های نظام‌گزینش و عضو یابی در نهادهای نظامی و امنیتی به‌منظور پیشگیری از وقوع جرم و یا الگوی اجرای بهینه اصلاحات ساختاری به‌منظور پیشگیری از وقوع جرم و تخلف در نهادهای نظامی. ضمناً می‌توان به‌صورت مشابه پژوهش‌هایی اختصاصی برای هریک از زیر نظام‌های سازمان، انجام داد. علاوه بر این، در راستای تقویت خط-مشی‌گذاری و خط‌مشی‌گذاران، باید الگوهای به‌عنوان پیش‌نیاز در اختیار داشت. به‌عنوان مثال، الگویی برای ارتقای تفکر سیستمی در مدیران سازمان. لذا پژوهش در راستای چگونگی ارتقای این توانمندی‌ها و الگوی آن‌ها پیشنهاد می‌شود.

## فهرست منابع

- اکبری گندمانی، ح و بهارلویی، س. (۱۳۹۷). اصل قانونی بودن جرائم و مجازات‌ها. مجله حقوقی، ۱(۵).
- پاک‌سیرت، ف. (۲۰۲۰). دادسرا و دادگاه در پیشگیری از جرائم اطفال و نوجوانان. فصلنامه علمی فقه و حقوق نوین، ۱(۳)، ۱۵۳-۱۷۰.
- خدمت‌گذار، حمیدرضا، (۱۳۹۷)، توسعه و تعالی منابع انسانی: ضرورت و کاربرد آموزش در سازمان‌های دولتی، ماهنامه کنترل کیفیت.
- خنیفر، ح؛ و مسلمی، ن. (۱۳۹۹). اصول و مبانی روش‌های پژوهش کیفی - جلد اول. انتشارات نگاه دانش.
- خواستار، ح؛ و کلهریان، ر. (۱۳۹۰). تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری در بخش عمومی. انتشارات سنجش و دانش.
- دانایی‌فرد، ح؛ و همکاران. (۲۰۱۷). واکاوی سازوکارهای دانشی بهبود کیفیت خط‌مشی‌های عمومی در ایران: پژوهش ترکیبی. فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی، ۳(۲)، ۲۹-۵۶.
- درویشی، ع. (۱۳۹۶). نقش پلیس در پیشگیری از جرائم. فصلنامه علمی - حقوقی قانون یار، ۴(۴).
- رزنایم، د؛ و لوریسیو، آ. (۱۳۷۹). پیشگیری وضعی از جرم. (p. 148) مجله حقوقی دادگستری.



- ساعده، م. (۱۳۸۶). پیشگیری از وقوع جرم و کارکرد بسیج در تضمین امنیت اجتماعی. فصلنامه مطالعات بسیج، ۱۰(۱)، ۷۴-۱۰۶.
- صبحدل، م. (۱۳۹۶). جایگاه حقوقی قوه قضاییه در پیشگیری اجتماعی. فصلنامه علمی - حقوقی قانون یار، ۴(۴).
- قورچی بیگی، م. (۱۳۸۶). راهبردهای کاربردی CPTED برای پیشگیری از جرم در مناطق مسکونی. مجله فقه و حقوق، ۴(۴)، ۱۴۷.
- ظریف‌منش، حسین (۱۳۸۹)، تدوین سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت منابع انسانی نیروهای مسلح، تهران: مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی.
- محمدی، کامبیز و الوانی؛ سیدمهدی (۱۳۹۷)، طراحی مدل حاکمیتی اجرای خط‌مشی‌های منابع انسانی در بخش دولتی ایران، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، ۱۷(۴).
- متولی زاده نائینی، ن. (۱۳۸۶). پیشگیری رشد مدار (زودرس). فصلنامه علمی مطالعات پیشگیری از جرم، ۲(۱)، ۱۳۵.
- بارانی‌پیرانوند، امیر. (۱۳۹۹). ماهیت جرم‌زدایی و گستره آن در قانون مجازات جرایم نیروهای مسلح. قانون یار، ۱۵(۴)، ۱۵۱-۱۷۲.
- خاکشور، م. (۱۳۹۶). بررسی پیشگیری از وقوع جرم در نیروهای مسلح و نقش سازمان قضایی. اولین کنفرانس ملی حقوق و علوم سیاسی.
- علیوردی نیا، ا. (۲۰۱۵). مدیریت پیشگیری از جرم در ایران. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۲(شماره ۸)، ۳۷-۵۸.
- نجفی، سینا. (۱۳۹۸). راه‌های پیشگیری از ارتکاب جرم در سازمان قضایی نیروهای مسلح. قانون یار، ۹(۳)، ۱۷۹-۱۹۸.
- هیوارد، ک. مارونا، ش؛ و مونی، ج. (۱۳۹۸). پنجاه متفکر جرم‌شناسی (ت. ا. ا. ص. ا. احسان؛ چاپ دوم). نشر ثالث.
- وایت، ر؛ و هینز، ف. (۱۳۹۸). جرم و جرم‌شناسی ت. ع. سلیمی) پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- عطاردی، محمدرضا. زبینه، حسین. (۱۴۰۱). تبیین تغییر در خط‌مشی‌های فضای مجازی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر چارچوب ائتلاف مدافع (مورد مطالعه: تعیین پهنای باند اینترنت ثابت). مدیریت دولتی، ۱۴(۲)، ۲۳۵-۲۵۶.
- بارانی‌پیرانوند، امیر. (۱۳۹۹). ماهیت جرم‌زدایی و گستره آن در قانون مجازات جرایم نیروهای مسلح. قانون یار، ۱۵(۴)، ۱۷۲-۱۵۱.
- حسینی بهبهانی، س. ر.، صلاحی، س. و عطاشنه، م. (۲۰۲۴). سازکارهای درون و برون‌سازمانی شرکت‌ها و سازمان‌ها در پیشگیری از جرایم اقتصادی. پژوهشهای حقوقی، ۲۳(۵۸)، ۴۲۵-۴۵۸.
- خاکشور، م. (۱۳۹۶). بررسی پیشگیری از وقوع جرم در نیروهای مسلح و نقش سازمان قضایی. اولین کنفرانس ملی حقوق و علوم سیاسی.
- خنیفر، ح. و مسلمی، ن. (۱۳۹۹). اصول و مبانی روش‌های پژوهش کیفی - جلد اول. انتشارات نگاه دانش.
- خواستار، ح. و کلهریان، ر. (۱۳۹۰). تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری در بخش عمومی. انتشارات سنجش و دانش.
- دانایی فرد، ح. و همکاران. (۲۰۱۷). واکاوی ساز و کارهای دانشی بهبود کیفیت خط‌مشی‌های عمومی در ایران: پژوهش ترکیبی. فصلنامه سیاستگذاری عمومی، ۳(۲)، ۲۹-۵۶.
- دشتی، م. ت.، زندیه، ز. و مهدی‌فر، م. (۲۰۲۳). «تعارض منافع در بخش عمومی»: گونه‌ها و انواع مقابله‌های حقوقی (تحلیل فقهی - حقوقی). فصلنامه علمی پژوهش‌های نوین حقوق اداری، ۵(۱۶)، ۲۵۵-۲۸۳.

- شکوهی پویا، مرتضی، شادمان فر، محمدرضا، و مالمیر، محمود. (۱۴۰۳). سیاست جنایی پیشگیرانه ایران در قبال جرایم کارکنان دولت. کارآگاه، ۶۶(۱۸)، ۱۴۲-۱۵۸.
- ظریف منش، حسین، و عباسی، حسین. (۱۳۸۹). بررسی و مطالعه وضع موجود فرهنگ سازمانی مراکز آموزش عالی سپاه و ارائه سازوکار مناسب با تاکید بر دانشگاه امام حسین(ع) و دانشگاه علم پزشکی بقیه... (عج). مدیریت و پژوهش های دفاعی، ۶۳(۹)، ۱۰۷-۱۳۴.
- علیوردی نیا، ا. (۲۰۱۵). مدیریت پیشگیری از جرم در ایران. سیاست های راهبردی و کلان، ۲(شماره ۸)، ۳۷-۵۸.
- گوهری، س.، و صادقی، س. ح. (۲۰۲۴). خودانضباطی و خودتنظیمی، راهکار جرم زدایی از جرایم سازمان های دولتی. فصلنامه علمی پژوهش های نوین حقوق اداری، ۶(۲۰)، ۲۲۳-۲۴۸.
- نجفی، سینا. (۱۳۹۸). راه های پیشگیری از ارتکاب جرم در سازمان قضایی نیروهای مسلح. قانون یار، ۹(۳)، ۱۷۹-۱۹۸.
- هیوارد، ک.، مارونا، ش.، و مونی، ج. (۱۳۹۸). پنجاه متفکر جرم شناسی (ت. ا. ا. ص. ا. احسان: (ed.) چاپ دوم). نشر ثالث.
- وایت، ر.، و هینز، ف. (۱۳۹۸). جرم و جرم شناسی (ت. ع. سلیمی. (ed.) پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- ریاسی، عرفان، و شبانی، امیرحسین. (۱۴۰۲). بررسی روش های پیشگیری از وقوع جرم. کنفرانس بین المللی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران.
- Kraft, Michael E. Furlong, Scott R. (2018). Public Policy, Politics, Analysis, and Alternatives. (Sixth Edition). California: CQ Press & Sage.
- Cimpan, Bogdan. Busu, Mihail. (2014). Discriminatory Policies in Human Resource Management. 21st International Economic Conference 2014, IECS 2014, 16-17 May 2014, Sibiu, Romania.
- Birkland, T. (2016). Policy process theory and natural hazards. In *Oxford research encyclopedia of natural hazard science* (p. 8).
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Cooke, F. L. (2013). Human resource development and innovation in China: State HRD policies, organizational practices, and research opportunities. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 143-151.
- Dong, J. Q., & Yang, C.-H. (2016). Being central is a double-edged sword: Knowledge network centrality and new product development in US pharmaceutical industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 113, 379-385.
- Dye, T. R. (2016). *Understanding public policy* (15th editi). Pearson.
- Gill, C., & Meyer, D. (2011). The role and impact of HRM policy. *Carol Gill*, 19, 5-28. <https://doi.org/10.1108/1934883111121286>
- Gunnigle, P. (1991). Personnel Policy Choice: The Context for Human Resource Development. *Journal of European Industrial Training*, 15(3), 22-31. <https://doi.org/10.1108/03090599110139190>
- John.W Kreswell. (1994). *Research design*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kaše, R., Paauwe, J., & Zupan, N. (2009). HR practices, interpersonal relations, and intrafirm knowledge transfer in knowledge-intensive firms: a social network perspective. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in Alliance with the Society of Human Resources Management*, 48(4), 615-639.
- Sabatier, P. A. (2018). *Theories of the policy process* (Fourth Edi). Taylor & Francis.

Turner, R., Huemann, M., & Keegan, A. (2008). Human resource management in the project-oriented organization: Employee well-being and ethical treatment. *International Journal of Project Management*, 26(5), 577–585.

