

استاد: اسماعیلی، احمدرضا؛ احمدرضا عساری و ابوالفضل شهبایی‌وش؛ (۱۳۹۷). «مقایسه تطبیقی ساختار پلیس ایران در بُعد پیچیدگی با چند کشور منتخب»، توسعه سازمانی پلیس، شماره ۶۷، صص ۱۱-۳۰.

مقایسه تطبیقی ساختار پلیس ایران در بُعد پیچیدگی با چند کشور منتخب

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۱۱/۰۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۳/۰۷

احمدرضا اسماعیلی^۱، احمدرضا عساری^۲، ابوالفضل شهبایی‌وش^۳



چکیده:

مطالعه تجربیات موفق سایر سازمان‌ها می‌تواند کمک بسیار مناسبی برای ترسیم نقشه راه سازمان و بهبود وضعیت جاری آن باشد؛ بنابراین هدف این پژوهش، مقایسه تطبیقی ساختار پلیس ایران در بُعد پیچیدگی با چند کشور منتخب است. روش اجرای این پژوهش، توصیفی و ماهیت تحقیق، کاربردی است. نمونه مورد مطالعه نیز با روش هدفمند انتخاب شده و شامل چهار کشور ایران، مالزی، آمریکا و فرانسه می‌باشد. روش گردآوری داده‌ها، کتابخانه‌ای و ابزار گردآوری نیز فیش نویسی است. براساس نتایج تحقیق، کشور مالزی دارای بیشترین تفکیک عمودی با حدنصاب ۷/۴، ایران با حدنصاب ۷ در رتبه دوم و فرانسه و آمریکا با میانگین تفکیک ۵٫۶ و ۴٫۴ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در حوزه تفکیک افقی، کشور ایران دارای بیشترین تفکیک افقی در بین کشورهای مورد مطالعه می‌باشد؛ بر این اساس تفکیک افقی در پلیس ایران پس از تعدیل در قالب عدد مینا، ۸/۴ می‌باشد. پس از ایران، پلیس کشور مالزی با ۵٫۸ دارای بیشترین تفکیک افقی و پس از آن فرانسه با ۴/۲ و آمریکا با ۳/۶ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. تفکیک جغرافیایی در بین سه کشور آمریکا، فرانسه و ایران بسیار نزدیک به هم بوده و آمریکا با تفکیک ۷/۴، فرانسه با تفکیک ۶/۹ و ایران با نمره ۶/۴ از وضعیت مناسبی در حوزه تفکیک جغرافیایی برخوردار هستند. پلیس کشور مالزی نیز با تفکیک ۴/۲ در رتبه آخر در حوزه تفکیک جغرافیایی قرار دارد. کشورهای مورد مطالعه از لحاظ بُعد پیچیدگی تفاوت زیادی با هم ندارند؛ بر این اساس کشور ایران با پیچیدگی ۷/۳ دارای بیشترین پیچیدگی در بین کشورهای مورد مطالعه است، پس از آن کشور مالزی با ۵/۸ دومین نیروی پلیس با ساختار پیچیده در بین کشورهای مورد مطالعه است و کشورهای فرانسه و آمریکا با ۵/۶ و ۵/۱ در رده‌های بعدی قرار دارند.

کلیدواژه‌ها:

ساختار سازمانی، پیچیدگی، تفکیک عمودی، تفکیک افقی، تفکیک جغرافیایی.

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین، نویسنده مسئول: esmaeliahmadreza@gmail.com

۲. دانش‌آموخته دکتری روابط بین‌الملل دانشگاه علامه طباطبائی

۳. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت توسعه منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی

مقدمه

سازمانی نظیر پلیس، در محیطی فعالیت می‌کند که پیوسته در معرض تغییرات شگرف قرار دارد؛ استفاده از روزآمدترین، پیشرفته‌ترین و کارآمدترین ابزارها، روش‌ها و منابع از مهم‌ترین عوامل موفقیت خواهند بود. مطالعه روش‌های دگرگون‌شونده و روزآمد ارتکاب جرایم، ضرورت این امر را بیش‌ازپیش برای سازمان پلیس به‌منظور مقابله با هنجارشکنان آشکار می‌سازد. یکی از عوامل سازمانی تأثیرگذار بر عملکرد پلیس، ساختار سازمانی است که اهمیت روزآمد کردن آن می‌تواند از روزآمدی ابزارها نیز مهم‌تر باشد، به‌طوری‌که نیاز به بازنگری در تمامی ابعاد سازمانی از قبیل ساختار، اهداف، وظایف، مجموعه قوانین و مقررات، شیوه‌های مدیریتی، نظام‌ها و روش‌های انجام کار امری اجتناب‌ناپذیر خواهد بود. سازماندهی و ساختار سازمانی مناسب، از ضروریات هر مدیریتی برای رسیدن به اهداف سازمانی است. ضرورت و اهمیت این بازنگری به‌گونه‌ای است که سازمان‌ها ناگزیرند مقولهٔ بازنگری را دایمی تلقی کرده و با شناخت و تحلیل شرایط، مؤلفه‌های درونی خود را با آن تطبیق داده و از فرصت‌ها بیشتر بهره‌گیری کنند. به این منظور سازمان‌های پویا به تناسب نوع کار، محیط و ساختار، روش‌ها و ابزارهای خاصی برای دستیابی به اهداف خود به‌کار می‌گیرند. استفاده از تجربیات موفق پلیس سایر کشورها در این بین می‌تواند امری کارگشا بوده و به پلیس جمهوری اسلامی ایران به‌منظور شناخت هر چه بهتر نقاط ضعف احتمالی و همچنین ارائه پیشنهادها مناسب برای پوشش این نقاط ضعف یاری رساند. بنابراین در این تحقیق سعی شده تا به مقایسه تطبیقی بعد پیچیدگی ساختار سازمانی پلیس ایران با چند کشور هدف (آمریکا، فرانسه و مالزی) پرداخته شود (اسماعیلی، ۱۳۹۷).

مبانی نظری

ساختار سازمانی: ساختار سازمانی ابزاری است برای کمک به مدیریت در دستیابی به اهداف سازمان و به‌عبارتی دیگر چارچوبی است که سازمان براساس آن بنا می‌شود و تصریح می‌کند که وظایف، چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای رسمی و الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند، تعیین می‌کند (رابینز، ۱۳۸۳: ۸۹).

ساختار سازمانی، شیوه‌ای است که به‌وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. ساختار سازمانی در نمودار سازمان نمایان می‌شود و نمادی از کل فعالیت‌ها و فرایندهای سازمان است. این ساختار تعیین‌کننده روابط رسمی و گزارش‌گیری در سازمان و تعیین‌کننده جایگاه افرادی است که به صورت گروهی در یک واحد سازمانی کار می‌کنند و بالاخره ساختار سازمانی دربرگیرنده طرح نظام‌هایی است که

به‌وسیله آنها همه واحدها هماهنگ و یکپارچه می‌شوند (راینز، ۱۳۸۷). سازمان‌ها، ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و کارهای اعضاء را واپایش کنند. ساختار سازمانی تعیین‌کننده روابط رسمی و نشان‌دهنده سطوحی است که در سلسله‌مراتب اداری وجود دارد و حیطه واپایش مدیران را مشخص می‌کند. همچنین ساختار سازمانی دربرگیرنده سامانه‌هایی است که به‌وسیله آنها همه واحدها هماهنگ و یکپارچه می‌شوند و در نتیجه ارتباط مؤثر در سازمان تضمین خواهد شد.

ساختار، توزیع قدرت در سازمان را نشان می‌دهد و صرفاً سازوکار هماهنگی نیست، بلکه فرایندهای سازمانی را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. ساختار سازمانی به الگوهای روابط درونی سازمان، اختیار و ارتباطات اشاره دارد و روابط گزارش‌دهی، کانال‌های ارتباط رسمی، تعیین مسئولیت و تفویض اختیار تصمیم‌گیری را مشخص می‌کند. به‌وسیله ساختار سازمانی، عملیات و فعالیت‌های داخل سازمان ساماندهی می‌شود و خطوط مسئولیت و اختیار مشخص می‌شود. ساختار به مدیران کمک می‌کند که مسئول سرپرستی چه کسانی هستند و به کارکنان، مدیرانی را می‌شناساند که از آنها آموزش و دستور می‌گیرند. کمک به جریان اطلاعات نیز از تسهیلاتی است که ساختار برای سازمان فراهم می‌کند. ساختار سازمانی باید توان تسریع و تسهیل تصمیم‌گیری، واکنش مناسب نسبت به محیط و حل تعارضات بین واحدها را داشته باشد. ارتباط بین ارکان اصلی سازمان و هماهنگی بین فعالیت‌های آن و بیان ارتباطات درون سازمانی از نظر گزارش‌دهی و گزارش‌گیری، از وظایف ساختار سازمانی است (خسروی‌پور، ۱۳۸۵).

اگرچه مفهوم ساختار سازمانی بر هر کسی در سازمان اثر می‌گذارد و همه به نوعی با آن سروکار دارند، ولی کم‌وبیش مفهومی انتزاعی است. سنگ‌زیرین ساختار، نقش‌های افراد در سازمان و الگوی روابط میان نقش‌ها، ساختار سازمانی را شکل می‌دهد؛ بنابراین ساختار را می‌توان انتظارات موجود از هر نقش و ارتباط میان آنها دانست. این نقش‌ها اغلب به‌وسیله شرح پست‌ها و شرح شغل‌ها و اسناد مکتوب که حوزه مسئولیت و دامنه فعالیت هر شغل را مشخص می‌کنند، جنبه قانونی می‌یابد.

ساختار سازمانی و نمودار سازمانی دو مقوله مجزا هستند. ساختار سازمانی که مفهومی کلی‌تر است، به‌وسیله نمودار سازمانی نشان داده می‌شود. در نمودار سازمانی، روابط اختیار، کانال‌های ارتباط رسمی و گروه‌های کاری رسمی و خطوط رسمی پاسخگویی نمایان است. بنابراین می‌توان گفت ساختار آئینه تمام‌نمای قواعد، مقررات، رویه‌ها، استانداردها، جایگاه تصمیم‌گیری، نحوه ارتباطات، تفکیک بخش‌ها، مشاغل و تلفیق آنها و سلسله‌مراتب اختیارات است. مفهوم نسبتاً ساده و ملموس از ساختار به شکل نمودار سازمانی، نمایان می‌شود که یک نماد مشاهده‌پذیر از کل فعالیت‌ها، شیوه‌های ارتباطی و فرایندهای سازمانی است. پس می‌توان استدلال کرد که نمودار سازمانی، تلخیص و تجربیدی از واقعیت ساختار سازمانی است (رضاییان، ۱۳۸۰).

اجزای ساختار سازمانی

پیچیدگی، رسمیت و تمرکز در منابع علمی، اجزای اصلی ساختار سازمانی شناخته می‌شوند و در تعریف ساختار سازمانی از آنها استفاده می‌شود. در این پژوهش نیز مبنای عمل در مقایسه تطبیقی ساختار پلیس کشورهای منتخب بر این سه جزء گذاشته شده است، اما با توجه به نیاز کاربر پژوهش که از عوامل اصلی جهت‌دهی به تحقیقات کاربردی است، عامل اندازه سازمان نیز مطالعه شده است؛ بنابراین ساختار سازمانی در این پژوهش با این چهار جزء عملیاتی شده است. البته اجزای بسیار زیاد دیگری نیز برای ساختار سازمانی از سوی اندیشمندان پیشنهاد شده است که در ادامه تلاش می‌شود طیف وسیعی از نظرات کارشناسی در این زمینه تحلیل و اجزای ساختار سازمانی از منظر دانشمندان مختلف بررسی شود.

در ادامه به سیزده متغیر مشهور اجزای ساختار سازمانی که مورد پذیرش بیشتر نظریه‌پردازان است، اشاره می‌شود. اجزای «اداری» به معنای تعداد سرپرستان، مدیران صفی و کارکنان ستادی نسبت به کل تعداد کارکنان سازمان است؛ «استقلال» به معنای حدی است که مدیریت عالی باید تصمیمات ویژه را به بالاترین سطح اختیار ارجاع دهد؛ «تمرکز» نسبت مشاغلی است که متصدیان آنها در تصمیم‌گیری مشارکت کرده یا تعداد حوزه‌هایی است که آنها در آن مشارکت می‌کنند و همچنین به معنای میزانی از اطلاعات است که بین سطوح مختلف سازمان پخش شده و در نهایت میزان مشارکت افراد در برنامه‌ریزی‌های بلندمدت را نشان می‌دهد؛ «پیچیدگی» به تعداد متخصصان و فعالیت‌های حرفه‌ای و همچنین طول دوره آموزش حرفه‌ای کارکنان اشاره می‌کند؛ «تفویض اختیار» به معنای نسبت تعداد تصمیماتی است که به وسیله مدیریت عالی گرفته می‌شود یا تصمیماتی است که به وسیله مدیران اجرایی که اختیار تصمیم‌گیری به آنها تفویض شده، اتخاذ می‌شود؛ «تفکیک» تعداد وظایف ویژه‌ای است که در سازمان مشخص شده یا تفاوت در جهت‌گیری‌های شناختی و احساسی مدیران در دوایر مختلف سازمان است؛ «رسمیت» نشان‌دهنده حدی می‌باشد که نقش کارکنان با توسل به اسناد و مدارک رسمی تعریف می‌شود؛ «ترکیب» به کیفیت همکاری میان دوایر و در درون آنها که برای وحدت بخشیدن به فعالیت‌ها ضروری است، اشاره دارد؛ «حرفه‌ای‌گرایی» به معنای حدی است که کارکنان، یک سازمان حرفه‌ای را به عنوان یک مرجع می‌پذیرند؛ «حیطه کنترل»، یعنی تعداد زیردستانی که یک مدیر می‌تواند و باید آنها را سرپرستی کند؛ «استاندارد کردن» نشان‌دهنده حدی است که تغییر در وظایف با توجه به قوانین و مقررات تحمل‌پذیر است و «حیطه عمودی» به معنای تعداد سطوح در سلسله‌مراتب اختیار از مدیریت عالی به زیردستان در سطوح پایین سازمان است (رابینز، ۱۳۸۵).

با توجه به اهمیت سه متغیر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز در مفهوم‌سازی ساختار سازمانی در منابع مختلف و همچنین در این پژوهش، به تشریح سه بُعد اصلی پیچیدگی، رسمیت و تمرکز پرداخته می‌شود و با توجه به اینکه در این پژوهش متغیر اندازه سازمان نیز یکی از اجزای ساختار سازمانی مدنظر قرار گرفته است، بنابراین متغیر اندازه سازمان بررسی می‌شود (رابینز، ۱۳۸۵).

پیچیدگی: پیچیدگی سازمان سه نوع تفکیک افقی، عمودی و مناطق جغرافیایی را نشان می‌دهد. تفکیک افقی به میزان تفکیک بین واحدهای سازمانی براساس موقعیت اعضای سازمان، ماهیت وظایف آنها و میزان تحصیلات و آموزش‌هایی که فراگرفته‌اند، اشاره می‌کند. مهمترین شاهد بر تفکیک افقی، تخصص‌گرایی و بخش‌بندی درونی سازمان است؛ تخصص‌گرایی به گروه‌بندی دقیق وظایفی که به‌وسیله یک فرد انجام می‌شود، برمی‌گردد. تخصص‌گرایی به دو نوع تخصص‌گرایی اجتماعی و تخصص‌گرایی وظیفه‌ای تقسیم می‌شود. نوع اولی با به‌کارگیری افراد حرفه‌ای که صاحب مهارت هستند ولی نمی‌توان به سهولت آنها را به کار گرفت، صورت می‌گیرد. در نوع دومی مشاغل به وظایف ساده و تکراری تقسیم می‌شوند و بدین ترتیب ظرفیت جانشینی بین کارکنان به‌وجود می‌آید. تقسیم کار، گروه‌های تخصصی را به‌وجود می‌آورد و شیوه‌ای که براساس آن متخصصان را گروه‌بندی می‌کنند، بخش‌بندی می‌نامند.

دومین نوع تفکیک که تفکیک عمودی نام دارد، متناسب با افزایش سطوح سلسله‌مراتب سازمانی است. بنابراین در اینجا موضوع حیطة کنترل به‌معنای تعداد زیردستانی که یک مدیر می‌تواند به‌طور اثربخش آنها را هدایت کرده و جهت دهد، مطرح می‌شود. رابطه حیطة کنترل و تفکیک عمودی سازمان معکوس است، یعنی در سازمانی که تعداد سطوح سلسله‌مراتب آن شش است، حیطة کنترل کمتر از سازمانی است که تعداد سطوح آن چهار است. ساختارهای بلند، سرپرستی دقیق را می‌طلبند و در ساختارهای مسطح فرصت سرپرستی دقیق محدود بوده و به علت وجود سطح مدیریتی کم، امکان ارتقاء نیز کاهش می‌یابد. همچنین در ساختارهای بلند به علت حیطة نظارت محدود مدیریت، مسئولیت سرپرستی روزانه مدیر کاهش می‌یابد و مدیر وقت بیشتری به‌منظور ارتباط با مدیران رده بالا اختصاص می‌دهد.

در تفکیک نوع سوم براساس مناطق جغرافیایی یک سازمان می‌تواند فعالیت‌های خود را با میزان یکسان برخوردار از تفکیک افقی و سلسله‌مراتب سازمانی، در چندین مکان اجرا کند. آیا این سه عنصر تفکیک می‌توانند با هم تحقق یابند؟ در سازمان‌های بزرگ برخلاف سازمان‌های کوچک، روابط متقابلی بین این سه عنصر وجود دارد. به‌طور کلی این سه عنصر نمی‌توانند با هم تحقق یابند. گفتنی است افزایش تفکیک عمودی در جهت بهره‌مندی از منافع اقتصادی و کارایی صورت می‌گیرد، اما این اقدام سبب می‌شود که تعداد کارکنان به‌منظور

تسهیل هماهنگی افزایش یابد. پس سود حاصل از کارایی با هزینه ناشی از افزایش تعداد کارکنان برابر می‌شود که این پدیده با تناقض همراه است (رابینز، ۱۳۸۳).

رسمیت: این عنصر به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند، اشاره می‌کند. در چنین حالتی از کارکنان انتظار می‌رود که همیشه نهادهای یکسانی را با روش معینی به کار برند که به نتایج ازپیش‌تعیین‌شده‌ای منجر شود. در مشاغلی که به مهارت‌های چندانی نیاز ندارند و غالباً ساده و تکراری هستند، امکان رسمیت بیشتری است و در مشاغل حرفه‌ای این امکان خیلی وجود ندارد. آزادی عمل مدیران با حرکت در طول سلسله‌مراتب سازمانی ارتقاء می‌یابد، بنابراین رابطه رسمیت با سطوح سازمانی معکوس است. اهمیت بعد رسمیت در این است که رسمیت بیشتر، آزادی عمل کمتری را از متصدی شغل می‌طلبد، زیرا آزادی عمل هزینه‌بردار است. در بحث رسمی‌سازی درون سازمانی و برون‌سازمانی، موضوع جامعه‌پذیری به فرایند انطباق اشاره می‌کند که از طریق آن، افراد، ارزش‌ها، هنجارها و الگوهای رفتاری موردانتظار شغل و سازمان را یاد می‌گیرند. برخی از اعضای ویژه سازمان نظیر کارکنان حرفه‌ای پیش از اینکه به سازمان بپیوندند، فرایند جامعه‌پذیری را طی خواهند کرد؛ بنابراین این تصمیم‌مدیریت است که آیا رفتار استانداردشده مطلوب از طریق کارکنان غیرماهر درون سازمان ایجاد شود یا از طریق کارکنان حرفه‌ای از خارج وارد شود؟. اولین مرحله از فنون رسمی‌سازی، گزینش است که گزینش کارکنان حرفه‌ای نسبت به کارکنان غیرمتخصص با سهولت بیشتری صورت می‌گیرد. دومین مرحله، مشخص کردن الزامات نقش است که هر چه این الزامات واضح و روش نباشد، میزان رسمیت بالاتر است. سومین مرحله، تدوین قوانین، رویه‌ها، خط‌مشی‌ها و قوانین است که رویه‌ها، سلسله‌گام‌های متوالی و مرتبط به هم هستند که کارکنان به‌منظور تحقق وظایف شغلی خود از آنها تبعیت می‌کنند و به‌منظور اطمینان از استاندارد بودن فرایندهای کار تدوین شده‌اند. مرحله سوم، آموزش است و مرحله چهارم، نهادینه‌کردن شعائر است. شعائر به مراسم، آداب و قواعدی اطلاق می‌شود که در سازمان نهادینه شده و رعایت آنها از سوی مدیران و کارکنان نوعی ارزش به‌شمار می‌آید (سیدجوادی، ۱۳۸۶).

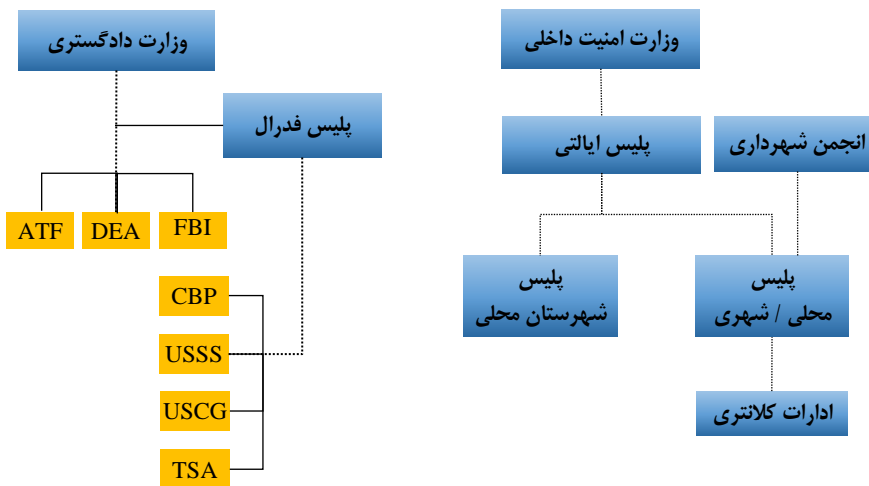
رابطه بین رسمیت و پیچیدگی؛ موارد متعددی وجود دارد که پیچیدگی زیاد با میزان رسمیت کم پیوند خورده است. تقسیم کار به‌منظور تسهیل، هماهنگی و واپایش، رسمیت سطح بالا را موجب می‌شود. درجایی که تفکیک افقی زیاد از طریق به‌کارگیری متخصصان و کارکنان حرفه‌ای صورت می‌گیرد، رسمیت تمایل به کاهش دارد (بروکمن و مورگان، ۲۰۰۳).

تمرکز: تمرکز به میزانی که تصمیم‌گیری در یک نقطه سازمان متمرکز شده، اشاره دارد و عدم تمرکز بر عدم تفکیک سازمان بر اساس مناطق جغرافیایی. شکی نیست که تمرکز تصمیم‌گیری، خاص افرادی است که درون سازمان از این اختیار رسمی برخوردارند، اما افرادی که به صورت غیررسمی بر تصمیمات تأثیر می‌گذارند، افرادی هستند که با مقامات بالای سازمان ارتباط داشته یا اینکه از تخصص ویژه‌ای برخوردارند که سازمان وابستگی شدیدی به تخصص آنها دارد. همچنین اگرچه ممکن است کارکنان رده پایین سازمان تصمیمات متعددی را اتخاذ نمایند، ولی اگر به‌وسیله خط‌مشی‌های سازمان برنامه‌ریزی شوند، این امر خود میزان بالایی از تمرکز را نشان می‌دهد. ضمناً تمرکز در یک نقطه واحد، در سطح پایین سازمان، به نظر صحیح نمی‌آید، زیرا برای کارکنان عملیاتی اهمیتی ندارد که تصمیمات در چه سطحی از سازمان اتخاذ می‌شود. همچنین در یک نظام اطلاعاتی که تصمیمات غیرمتمرکز به‌طور دقیق واپایش می‌شود، می‌توان استدلال کرد که عدم تمرکز وجود دارد، ولی مدیریت عالی، واپایش متمرکز اثربخش را حفظ می‌کند. نکته دیگر اینکه فیلتر کردن اطلاعات توسط کارکنان رده پایین در رساندن به دست مدیریت عالی، سبب به‌وجود آمدن نوعی عدم تمرکز در تصمیمات متمرکز می‌شود (جعفری‌نیا، منتیان و قاسمی، ۱۳۹۱).

ساختار پلیس آمریکا

در آمریکا خدمات پلیس غیرمتمرکز است و سطوح مختلفی از اداره‌های پلیس در این کشور وجود دارد، نظیر ادارات پلیس فدرال، ایالتی و محلی. بیش از هفده هزار اداره پلیسی در این کشور وجود دارد و تقریباً هیچ ارتباط منسجمی بین آنها نیست. ایالات متحده دارای یک نظام پلیسی بر پایه انگلیسی مدرن است. در سال ۱۷۸۹ سرویس مارشال تأسیس شد و سپس توسط نیروهای فدرال مانند پلیس پارک ایالات متحده (۱۷۹۱) و پلیس امنیت ایالات متحده (۱۷۹۲) دنبال شد. اولین نیروی پلیس شهری، سال ۱۷۵۱ در فیلادلفیا، سال ۱۸۰۷ در ریچموند ورجینیا، سال ۱۸۳۸ در بوستون و سال ۱۸۴۵ در نیویورک دایر شد. خدمات سربای ایالات متحده در سال ۱۸۶۵ تأسیس شده و گاهی برای حکومت فدرال، بدنه تحقیقاتی اصلی به‌شمار می‌رود. پس از جنگ‌های داخلی، پلیس با افزایش استفاده از لباس و درجات نظامی، بیشتر شخصیت شبه‌نظامی یافت. پیش از این، دفترهای کلانتری، سازمان‌های بدون «لباس واحد» و درجات شبه‌نظامی بودند. در آمریکای غربی باستان یا همان دوران وسترن، اغلب خدمات پلیسی دارای کیفیت بسیار پایین بود. ارتش، خدمات پلیسی را به کلانتری و قدرت‌های موقت سازمان یافته که هنوز هم در ایالات جنوبی مورد استفاده هستند، ارائه می‌داد. سازمان‌های دولتی توسط پیمانکاران خصوصی کامل می‌شدند، به‌ویژه آژانس کارآگاهان ملی پینکرتون که توسط افراد، بازرگانان، دولت‌های محلی و دولت فدرال استخدام می‌شدند. در زمان اوج آژانس پینکرتون، تعداد افراد آن بیشتر از افراد ارتش ایالات متحده بود. در سال‌های

اخیر، افزون بر نیروهای فدرال، ایالتی و محلی، برخی از مناطق خاص، حفاظت پلیسی خاصی در نواحی تعیین شده، ایجاد کرده‌اند. این مناطق ممکن است به عنوان مناطق بهسازی همسایه^۵، مناطق پیشگیری از جرم و جنایت یا نواحی امنیتی شناخته شده باشد (اداره کل پلیس بین‌الملل ناجا، بی‌تا). امور پلیسی مختلف در ایالات متحده توسط بسیاری از ادارات در سطوح مختلف انجام می‌شود. هر ایالت برای ادارات خود دارای نام‌گذاری، قدرت، مسئولیت‌ها و کمک‌های مالی خاصی بوده و از ایالت دیگر متفاوت است. هر سه نیرو با اینکه دارای استقلال هستند، ارتباطات و هماهنگی‌هایی نیز دارند؛ از سویی دیگر به دلیل همین استقلال نسبی، از لحاظ ساختاری دارای سلسله‌مراتب مطلق نسبت به هم نیستند. گفتنی است پلیس شهرستان تنها در نواحی کلان‌شهرها و در صلاحیت دادگاه‌های شهرستانی فعالیت می‌کند. در ادامه هر یک از این بخش‌ها به اختصار توضیح داده می‌شود. نمودار سطح یک تشکیلات پلیس آمریکا را می‌توان به شکل زیر ترسیم کرد. گفتنی است که این نمودار برآمده از نتایج پژوهش حاضر بوده و با کنار هم قرار دادن اطلاعات مندرج در منابع معتبر، ترسیم شده است.

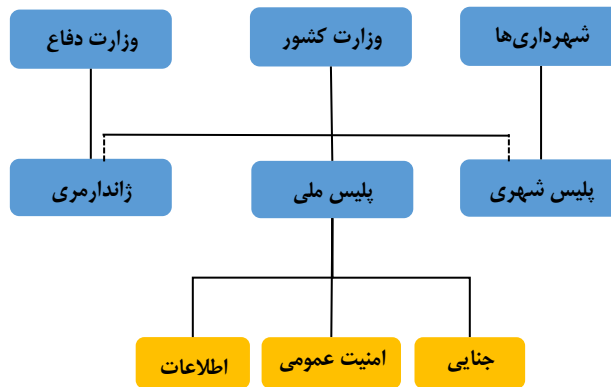


نمودار ۱: چارت سازمانی سطح یک پلیس آمریکا (منبع: یافته‌های تحقیق)

پلیس در فرانسه

فرانسه جزو کشورهای پیشرو در تأسیس نهاد پلیس به شکل امروزی است، به گونه‌ای که از آغاز قرن هیجدهم میلادی همسو با رشد و توسعه صنعتی و شهری فرانسه، این نهاد به شکل امروزی برای ایجاد نظم عمومی و تأمین امنیت ملی به وجود آمد. این نهاد در سال ۱۷۸۹ میلادی با تصویب بیانیه حقوق بشر و شهروند فرانسه در انقلاب دموکراتیک فرانسه جنبه قانونی یافت. از آنجا که از ابتدا به موجب این بیانیه دفاع از حقوق و امنیت شهروندان بر عهده پلیس قرار گرفت، برخلاف سایر کشورهای دنیا که بخش امنیتی و انتظامی از یکدیگر جدا است و تحت نظارت دو وزارتخانه اطلاعات و امنیت کشور قرار دارد، در فرانسه پلیس هر دو نقش را بر عهده دارد. در واقع وظیفه اصلی پلیس در فرانسه به دو بخش انتظامی و امنیتی تقسیم می‌شود.

وزارت کشور فرانسه سرپرست سه بخش پلیس، ژاندرمری و سازمان امنیت و ضدجاسوسی است که این سه بخش با عنوان پلیس ملی، ژاندرمری و پلیس شهری فعالیت می‌کنند. البته ژاندرمری جزو نیروهای نظامی و بخشی از وزارت دفاع فرانسه به‌شمار می‌آید، اما تحت نظارت وزارت کشور فعالیت می‌کند. نمودار سازمانی سطح یک پلیس فرانسه با توجه به یافته‌های پژوهش ترسیم شده است. گفتنی است این نمودار براساس مستندات پژوهشگران، ترسیم شده است.

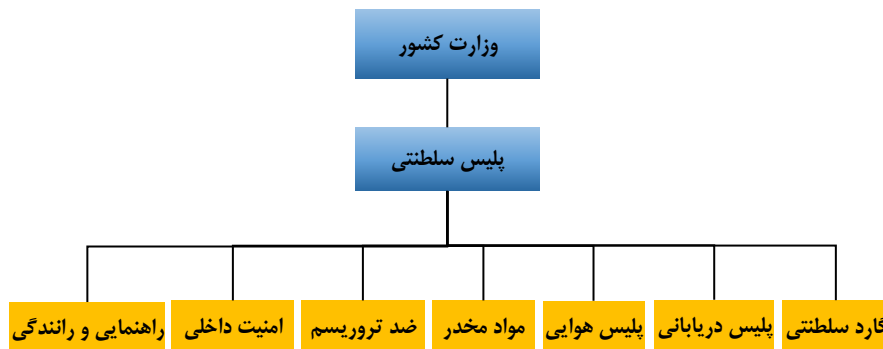


نمودار ۲. نمودار سازمانی سطح یک پلیس فرانسه (منبع: یافته‌های تحقیق)

پلیس سلطنتی مالزی

مقر پلیس سلطنتی مالزی در باکیت^۶ کوالالامپور است. پلیس مالزی در سال ۱۵۱۱ توسط استعمار پرتغال پایه‌ریزی شد. در اوایل قرن هجدهم، مالزی به تصرف نیروهای انگلیسی درآمد و آموزش نیروهای بومی پلیس مالزی توسط پلیس بریتانیا آغاز و در واقع در اوایل قرن هجدهم یعنی سال ۱۸۰۷، پلیس مدرن مالزی توسط انگلیسی‌ها تأسیس شد. از اوایل قرن بیستم و پس از استقلال مالزی، کم‌کم هویت جدید مالزی به عنوان کشوری مسلمان نمود پیدا کرد و تا حدی مقررات اسلام در نظام پلیس شکوفا شد. پلیس کشور مالزی از بخش‌های مختلفی بر مبنای وظایف و مأموریت‌های آنها تشکیل شده است که در ادامه به آنها اشاره شده است.

بر اساس مستندات موجود حاصل از نتایج پژوهش، نمودار سطح یک پلیس سلطنتی مالزی به شکل زیر ترسیم شده است.



نمودار ۳. چارت سازمانی سطح یک پلیس مالزی (منبع: یافته‌های تحقیق)

روش‌شناسی پژوهش

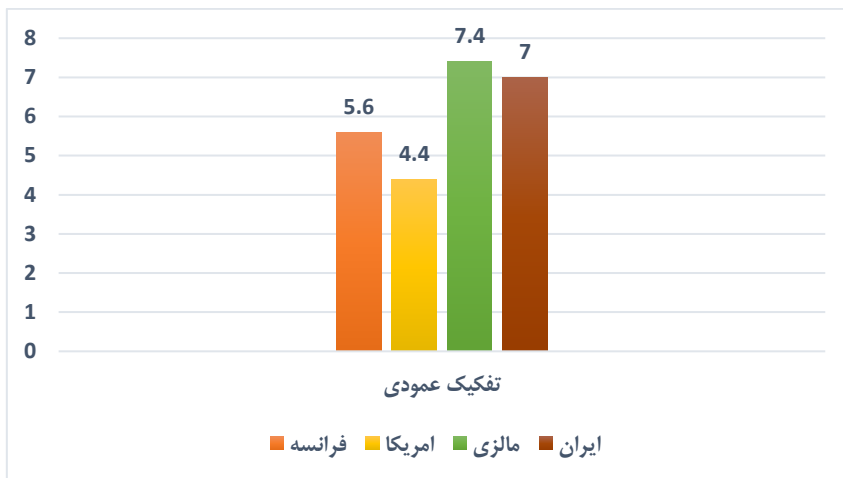
پژوهش حاضر از لحاظ هدف اجرای تحقیق، کاربردی و روش اجرای تحقیق حاضر، تطبیقی است؛ زیرا این پژوهش به دنبال تطبیق تفاوت‌ها و شباهت‌های بین کشورهای مورد مطالعه در حوزه ساختار سازمانی پلیس آنهاست. مطالعات تطبیقی شامل شناخت یک پدیده در پرتو مقایسه است که با توصیف و

6. Bukit

تبیین نقاط اشتراک و نقاط اختلاف انجام می‌شود. در مطالعات تطبیقی، صرف مقایسه کردن هدف نیست بلکه از کشف موارد تشابه و اختلاف باید به ملاک تشابه یا اختلاف رسید و براساس آن مسئله‌ای حل شود. جامعه آماری این تحقیق شامل بُعد پیچیدگی ساختار سازمانی پلیس کشورهای دنیاست که از بین آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، کشورهای مورد مطالعه با توجه به موقعیت جغرافیایی و فرهنگی و با هدف پوشش دادن بخش‌های متنوعی از جهان به لحاظ ویژگی‌های جغرافیایی، فرهنگی، جمعیتی و ... انتخاب شده‌اند؛ بر همین اساس کشورهای مالزی (به دلیل شباهت‌های مذهبی، جمعیتی و ...)، فرانسه (با تأکید بر تطبیق ساختار پلیس کشورهای اتحادیه اروپا با ایران و همچنین نزدیکی نسبی قوانین) و ایالات متحد آمریکا (با تأکید بر افزایش گستره جغرافیایی کشورهای مورد مطالعه و همچنین مقایسه تطبیقی در حوزه برون‌سپاری وظایف پلیس) به عنوان کشورهای هدف مطالعه انتخاب شده‌اند. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش، کتابخانه‌ای است و تمام اسناد، مدارک، کتب، مقالات و همچنین شواهد مربوط به ساختار سازمانی پلیس کشورهای هدف در این روش مورد مطالعه قرار می‌گیرند و همچنین از ابزار فیش‌برداری نیز به منظور گردآوری اطلاعات بهره‌گیری شده است.

یافته‌های پژوهش

براساس مبانی نظری، میزان پیچیدگی در هر سازمانی تابعی از سه مفهوم تفکیک عمودی (اشاره به سلسله‌مراتب عمودی موجود در سازمان)، تفکیک افقی (میزان تفکیک بین واحدهای سازمانی در یک سطح) و تفکیک جغرافیایی (پراکندگی جغرافیایی واحدهای مختلف سازمان) است. در تفکیک عمودی، میزان سلسله‌مراتب واحدهای حاکمیتی (در فرانسه، پلیس ملی و در آمریکا، پلیس ایالتی) در دو سطح بالای سازمان بررسی می‌شود. با توجه به اینکه تعداد سلسله‌مراتب در واحدهای مختلف پلیس‌ها متفاوت بوده است، بنابراین دو نیروی عملیات ویژه (که در کشور ما، یگان ویژه نامیده می‌شود) و پلیس شهری (که در کشور ما پلیس پیشگیری بیشترین تناسب را با تعریف آن در سایر کشورها دارد)، ملاک مقایسه در کشورهای مورد مطالعه قرار گرفتند تا بتوان مقایسه درستی درباره آنها انجام داد. برای اساس میانگین تعداد سلسله‌مراتب در این دو نیرو در دو لایه اول و تعدیل آن به اعداد شاخص در نمودار، ملاک مقایسه قرار گرفتند. در این مقایسه نیز عدد ۱۰ به عنوان بالاترین حد تفکیک عمودی در نظر گرفته شده و اعداد مستخرج از مقایسه براین اساس تعدیل شده و نتایج به شکل مندرج در نمودار ۴ قابل مشاهده است.

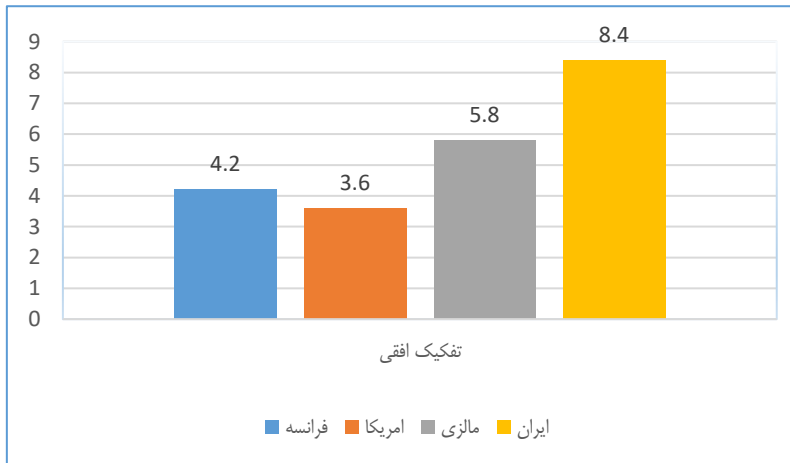


نمودار ۴. تفکیک عمودی کشورهای مورد مطالعه

با توجه به نتایج نمودار یادشده، کشور مالزی دارای بیشترین تفکیک عمودی با حد نصاب $7/4$ ، ایران با حد نصاب ۷ در رتبه دوم و فرانسه و آمریکا با میانگین تفکیک $5/6$ و $4/4$ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. تعداد زیاد سلسله‌مراتب عمودی ضمن اینکه در شرایطی اجتناب‌ناپذیر است، می‌تواند باعث کاهش پویایی در سازمان شده و قدرت عمل پاسخ‌گویی سازمان در مقابل تغییرات را کاهش دهد و از طرفی دیگر هزینه‌های سازمان و نیروی انسانی موردنیاز را به شدت افزایش می‌دهد. البته در بازبینی ساختار سازمانی ناجا در نسخه‌های مختلف به اهمیت این موضوع توجه شده و اصلاحاتی نیز در نظر گرفته شده است، اما به نظر می‌رسد تا دستیابی به حد مطلوب همچنان فاصله وجود دارد. ناگفته نماند که میزان مطلوب تفکیک عمودی به عوامل بسیاری بستگی دارد و نمی‌توان کاهش آن را عملکرد مثبت در نظر گرفت، کما اینکه افزایش سطوح در برخی یگان‌های عملیاتی می‌تواند باعث افزایش انضباط و کارایی شده و درنهایت، عملکرد کلی سازمان را بهبود دهد. بنابراین میزان مطلوب تفکیک عمودی به تفکیک پلیس‌های تخصصی و معاونت‌های ناجا می‌تواند موضوع پژوهش‌های آتی قرار گیرد.

در حوزه پیچیدگی، تفکیک افقی شاخص دیگری است که در این پژوهش بررسی شده است. بر این اساس میزان تفکیک بین واحدهای سازمانی در یک سطح براساس موقعیت اعضای سازمان، ماهیت

وظایف آنها و میزان تحصیلات و آموزش‌هایی که فراگرفته‌اند بررسی می‌شود. با توجه به محدودیت اطلاعات از سازمان‌های پلیس مورد مطالعه، ملاک مقایسه در این شاخص تنها بر مبنای تعداد تفکیک بین واحدهای مختلف سازمان در یک سطح سازمانی بوده است. بر این اساس سطح یک و دو در سازمان‌های مورد مطالعه، مبنای مقایسه قرار گرفتند و در انتخاب واحدهای سازمانی نیز مشابه مطالعه تفکیک عمودی رفتار شد تا در زمان مقایسه این شاخص‌ها در معیار کلی پیچیدگی، بتوان مقایسه درستی ارائه داد. عدد برآمده از میانگین تعداد تفکیک در این دو سطح در یگان‌های یادشده، پس از تعدیل در قالب عدد مینا، در نهایت در نمودار زیر ارائه شده است.



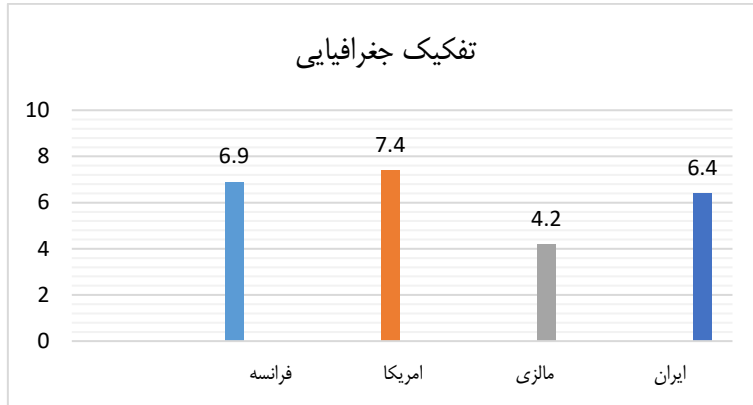
نمودار ۵: تفکیک افقی کشورهای مورد مطالعه

با توجه به نتایج پژوهش در حوزه تفکیک افقی در نمودار ۵، کشور ایران دارای بیشترین تفکیک افقی در بین کشورهای مورد مطالعه است؛ بر این اساس تفکیک افقی در پلیس ایران پس از تعدیل در قالب عدد مینا، ۸/۴ می‌باشد. پس از ایران، پلیس کشور مالزی با ۵/۸ دارای بیشترین تفکیک افقی و پس از آن فرانسه با ۴/۲ و آمریکا با ۳/۶ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. افزایش تفکیک افقی در صورت رعایت سایر شرایط، از طرفی می‌تواند نشان‌دهنده تخصصی‌شدن امور در سازمان باشد و از این وجه افزایش آن مثبت تلقی می‌شود، اما از طرفی دیگر تفکیک زیاد در یک سطح، به ویژه در سطح یک سازمان، فرصت

پرداختن به امور راهبردی را از مدیر ارشد سلب می‌کند و مدیر را تا حد یک فرد متخصص و فنی پایین می‌آورد. ضمناً افزایش تفکیک افقی، هزینه‌های سازمان را از طریق ارتقاء جایگاه‌های مدیریتی افزایش می‌دهد و نمی‌تواند مقرون به صرفه باشد. البته ازدیاد تفکیک افقی در پلیس ایران را می‌توان تا حدود زیادی ناشی از گستردگی منحصربه‌فرد وظایف پلیس در ایران دانست، چرا که این گستردگی در ادامه به افزایش ناگزیر واحدهای تخصصی و در نهایت تفکیک افقی منتج می‌شود.

تفکیک جغرافیایی شاخص دیگری در حوزه پیچیدگی سازمان است که به پراکنش یا گستردگی واحدهای مختلف سازمان در حوزه جغرافیایی تحت پوشش اشاره دارد. مقایسه پلیس کشورهای مورد مطالعه از منظر تفکیک جغرافیایی با پیچیدگی‌های دوچندانی مواجه است. بخش زیادی از این پیچیدگی به دلیل گسترش فعالیت‌هایی مانند پلیس خصوصی یا غیرحاکمیتی است که در بسیاری مواقع نیاز به حضور پلیس را به حداقل رسانده است. برای نمونه پراکنش واحدهای پلیس در آمریکا، هم به سطح قدرت اجرایی (یعنی فدرالی، ایالتی یا محلی بودن) و هم به نوع مأموریت اصلی آنها بستگی دارد. در شهرها و نواحی پیرامونی، پلیس‌های شهری و ادارات کلاتری، مسئولیت ارائه خدمات پلیسی برعهده دارند و در محدوده همان شهرها یا شهرستان به ایفای وظایف خود می‌پردازند. در تمامی شهرها و نواحی پیرامونی ایالات متحده این امر مصداق دارد، اما پلیس‌های تخصصی معمولاً در ادارات پلیس شهری استقرار دارند و خدمات‌رسانی به نواحی پیرامونی هم به عهده آنهاست. همچنین پلیس ایالتی و واحدهای پلیسی تحت اختیار دادستانی هر ایالت در مرکز ایالت واقع شده‌اند. هر چند ادارات پلیس ایالتی معمولاً نقش هماهنگی بین ادارات را ایفا می‌کنند. با توجه به فقدان تمرکز شدید در پلیس آمریکا و عدم امکان تفکیک جغرافیایی در تمامی سطوح نیروهای پلیس و مؤسسات پلیسی و ... مقایسه با سایر کشورها با دشواری انجام خواهد شد.

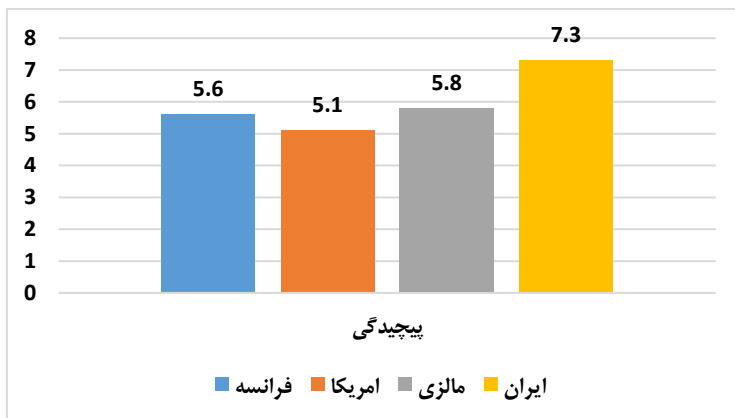
به‌منظور پاسخ‌گویی به پرسش‌های این پژوهش، پلیس حاکمیتی به عنوان نمونه مورد مطالعه انتخاب شد و دو نیروی عملیات ویژه (که در کشور ما، یگان ویژه نامیده می‌شود) و پلیس شهری (که در کشور ما پلیس پیشگیری بیشترین تناسب با تعریف آن در سایر کشورها دارد)، ملاک مقایسه در کشورهای مورد مطالعه قرار گرفتند. بر همین اساس با اعطای امتیاز به پراکندگی‌های کشوری، استانی یا ایالتی، شهرستانی، شهری و محلی، تلاش شد تا بهترین شکل مقایسه در بین این سازمان‌ها انجام شود. اما پس از اعطای امتیازات و الگوگیری، نمرات هر کشور براساس عدد مبنا (۱۰)، تعدیل شد.



نمودار ۶: تفکیک جغرافیایی کشورهای مورد مطالعه

با توجه به نتایج نمودار یادشده، تفکیک جغرافیایی در بین سه کشور آمریکا، فرانسه و ایران بسیار نزدیک به هم بوده و آمریکا با تفکیک ۷/۴، فرانسه با تفکیک ۶/۹ و ایران با نمره ۶/۴ از وضعیت مناسبی در حوزه تفکیک جغرافیایی برخوردار هستند. پلیس کشور مالزی نیز با تفکیک ۴/۲ در رتبه آخر حوزه تفکیک جغرافیایی قرار دارد. گستردگی پراکنش جغرافیایی به سهولت استفاده شهروندان از خدمات پلیس منتج خواهد شد و زمان واکنش پلیس در مقابل حوادث را کاهش داده و از این طریق اثربخشی کلی سازمان را بهبود می‌بخشد. گستردگی بی‌ضابطه و بدون توجه به الزامها و نیازهای منطقه می‌تواند ضمن افزایش هزینه‌ها، موجب هدر رفت سرمایه‌های سازمان شود. به نظر می‌رسد ناچا در این شاخص از وضعیت مناسبی با توجه به استانداردهای جهانی برخوردار است و گستردگی جغرافیایی بیش از این باید با مطالعه دقیق و فرایندهای امکان‌سنجی و نیازسنجی انجام شده و از گسترش بی‌ضابطه جلوگیری کرد. البته به این نکته نیز باید توجه کرد که استفاده از فناوری‌های جدید نظیر پهبادهای دیده‌بان، انسداد الکترونیکی، دوربین‌های کنترل از راه دور و ... در آینده نه‌چندان دور، نیاز به گستردگی جغرافیایی را بیش‌ازپیش کاهش خواهد داد.

با استفاده از سه شاخص پیشین که مطالعه شد، ضمن دستیابی به تخمینی از بُعد پیچیدگی کشورهای مورد مطالعه، می‌توان مقایسه‌ای دقیق از این کشورها ارائه داد. در نمودار زیر نمرات شاخص پیچیدگی ساختار پلیس در سه کشور مطالعه شده است.



نمودار ۷: میزان پیچیدگی ساختار کشورهای مورد مطالعه

با توجه به نتایج نمودار یادشده، کشورهای مورد مطالعه از لحاظ بُعد پیچیدگی دارای تفاوت زیادی نمی‌باشند و اعداد اختصاص داده شده به سازمان پلیس این کشورها بسیار بهم نزدیک هستند. بر این اساس کشور ایران با پیچیدگی $7/3$ دارای بیشترین پیچیدگی در بین کشورهای مورد مطالعه است، پس از آن کشور مالزی با $5/8$ دومین نیروی پلیس با ساختار پیچیده در بین کشورهای مورد مطالعه است و کشورهای فرانسه و آمریکا با $5/6$ و $5/1$ در رده‌های بعدی قرار دارند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به نتایج پژوهش، کشور مالزی دارای بیشترین تفکیک عمودی با حد نصاب $7/4$ ، ایران با حد نصاب ۷ در رتبه دوم و فرانسه و آمریکا با میانگین تفکیک $5/6$ و $4/4$ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. تعداد زیاد سلسله‌مراتب عمودی ضمن اینکه در شرایطی اجتناب‌ناپذیر است، می‌تواند باعث کاهش پویایی در سازمان شده و قدرت عمل پاسخ‌گویی سازمان در مقابل تغییرات را کاهش دهد و از طرف دیگر هزینه‌های سازمان و نیروی انسانی موردنیاز را به شدت افزایش می‌دهد. با توجه به نتایج پژوهش در حوزه تفکیک افقی، کشور ایران دارای بیشترین تفکیک افقی در بین کشورهای مورد مطالعه است، براین اساس تفکیک افقی در پلیس ایران پس از تعدیل در قالب عدد مینا، $8/4$ می‌باشد. پس از ایران، پلیس کشور مالزی با $5/8$ دارای بیشترین تفکیک افقی و پس از آن فرانسه با $4/2$ و آمریکا با $3/6$ در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

همان گونه که از نتایج تحقیق مشخص است، تفکیک جغرافیایی در بین سه کشور آمریکا، فرانسه و ایران بسیار بهم‌نزدیک بوده و آمریکا با تفکیک ۷/۴، فرانسه با تفکیک ۶/۹ و ایران با نمره ۶/۴ از وضعیت مناسبی در حوزه تفکیک جغرافیایی برخوردار هستند. پلیس کشور مالزی نیز با تفکیک ۴/۲ در رتبه آخر در حوزه تفکیک جغرافیایی قرار دارد. همان گونه که در یافته‌های پژوهش آمده است، کشورهای مورد مطالعه از لحاظ بُعد پیچیدگی دارای تفاوت زیادی نمی‌باشند و اعداد اختصاص داده شده به سازمان پلیس این کشورها بسیار بهم‌نزدیک هستند. بر این اساس کشور ایران با پیچیدگی ۷/۳ دارای بیشترین پیچیدگی در بین کشورهای مورد مطالعه می‌باشد، پس از آن کشور مالزی با ۵/۸ دومین نیروی پلیس با ساختار پیچیده در بین کشورهای مورد مطالعه است و کشورهای فرانسه و آمریکا با ۵/۶ و ۵/۱ در رده‌های بعدی قرار دارند.

پیش از هر چیز باید به این نکته اشاره کرد که با توجه به ماهیت و اهداف پژوهش، ارائه راهکار و پیشنهاد مدنظر پژوهشگران نبوده است، زیرا در مطالعات تطبیقی، شناخت شباهت‌ها و تفاوت‌ها مهم است و در واقع وضع موجود توصیف می‌شود. با توجه به آمادگی ذهنی پژوهشگران که برآمده از مطالعه طولانی ساختار کشورهای مورد مطالعه است، پیشنهادهایی در راستای استفاده از تجارب موفق سایر کشورها در حوزه ساختار سازمانی ارائه می‌شود.

منابع:

منابع فارسی

- اداره کل پلیس بین الملل ناجا (بی.تا). *آشنایی با پلیس آمریکا*. تهران: اداره اطلاع‌رسانی اینترپل.
- اسماعیلی، احمدرضا (۱۳۹۷). *مقایسه تطبیقی ساختار پلیس ایران با چند کشور منتخب*. تهران: دفتر تحقیقات کاربردی معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا.
- جعفری‌نیا، شمس‌الله، محمدعلی منتیان و افشین قاسمی (۱۳۹۱). *بررسی تأثیر سه بُعد ساختار بر روی رضایت شغلی کارکنان شهید چمران اهواز*. اولین همایش ملی مهندسی مدیریت کسب و کار.
- خسروی‌پور، الهه (۱۳۸۵). *بررسی رابطه بین ساختار سازمانی شهرداری و برنامه‌ریزی شهرداری منطقه یک تهران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۳). *تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)*. ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد. تهران: انتشارات صفار- اشراقی.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۵). *رفتار سازمانی*. جلد اول و دوم. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۷). *رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها*. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی. چاپ نهم. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضایان، علی (۱۳۸۰). *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: سمت.
- سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۶). *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: انتشارات نگاه دانش.

منابع لاتین

- Ayoob, Massad F. (2004). *The Gun Digest Book of Sig-Sauer: A Complete Look at Sig-Sauer Pistols*, page 80. Gun Digest.
- Brockman, B. K., Morgan, R. M. (2003). *The Role of Existing Knowledge in New Product Innovativeness and Performance*. Decision Sciences, 34(2), 385-419
- A Brief History of The B. P. D. . City of Boston*. <http://www.cityofboston.gov/police/about/history.asp>. Retrieved February 24, 2010.
- A Harbor Community Police Station*. LAPD, <http://www.lapdonline.org/harborcommunitypolicestation>. Retrieved 2008-04-02.
- AB *We will ensure Mas Selamat does not escape*. The New Straits Times. 9 May 2009. [dead link]
- About Southeast Community Police Station*. LAPD. <http://www.lapdonline.org/southeastcommunitypolicestation/contentbasicview/1752>. Retrieved 2008-07-15.
- Cop's trial in Aminul shooting case on Oct 12*. thestar.com.my (The Star Online). 23 June 2010. Retrieved 14 July 2010.
- Department History*. Philadelphia Police Department. Archived from the original on May 17, 2008. <http://web.archive.org/web/20080517082302/http/www.ppdonline.org/hq/history.php>. Retrieved February 24, 2010
- Direction des Ressources et des Compétences de la Police Nationale / Organisation - Police nationale - Ministère de l'Intérieur*, (in (French)). Interieur. gov. fr. Retrieved 2013-03-15.
- Friend recounts eventful night out with Aminulrasyid*. thestar.com.my (The Star nline). 4 May 2010. Retrieved 14 July 2010.
- Fugitive militant finds rustic retreat away from prying eyes*. thestar.com.my (The Star (Malaysia)). 11 May 2009. Retrieved 11 May 2009.
- History of the Richmond Police Department*. City of Richmond. <http://www.ci.richmond.va.us/Police/HistoryPoliceDeptment.aspx>. Retrieved February 24, 2010.
- <http://www.nydailynews.com/topics/New+York+City+police+Department>. Retrieved February 24, 2010.

Investigation papers on Amunlrasydi's death submitted to DPP for court action.
mysinchew.com/ (My Sinchew). 12 July 2010. Retrieved 14 July 2010.

United States Mint Police. United States Mint. http://www.usmint.gov/about_the_mint/mint_police/. Retrieved February 24, 2010.