

**استاد:** داروچ، استیو؛ لورن مازرول، مترجم: مهدی سرابی؛ (۱۳۹۸). «پلیس اطلاعات محور: تحلیل مقایسه‌ای عوامل سازمانی تأثیرگذار بر پذیرش نوآوری»، توسعه سازمانی پلیس، دوره ۱۶، شماره ۶۹، صص ۱۱۷-۱۵۰.

## مقایسه پلیس اطلاعات محور: تحلیل مقایسه‌ای عوامل سازمان تأثیرگذار بر پذیرش نوآوری

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۹/۱۹

استیو داروچ<sup>۱</sup>، لورن مازرول<sup>۲</sup>، مترجم: مهدی سرابی

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۹/۲۵

### چکیده:

ظرفیت سازمان‌های پلیس در اتخاذ شیوه‌های نوآورانه امور پلیسی به‌خوبی شناخته نشده است. در این مقاله، پذیرش یک نوآوری به‌ویژه- رویکرد پلیس اطلاعات محور- در ادارات پلیس نیوزیلند، مقایسه می‌شود. به این منظور، ۳۸۶ پیمایش از مأموران پلیس و ۳۲ مصاحبه انجام شده است تا دیدگاه‌ها و برداشت‌ها از عوامل سازمانی که بر اتخاذ رویکرد پلیس اطلاعات محور تأثیر می‌گذارند، بررسی شود. ما دریافتیم که دیدگاه مدیران نسبت به فناوری و استفاده اثرگذار از آن در آغاز و تداوم استفاده از نوآوری، نقش حیاتی ایفا می‌کند. مقاله با بحث درباره نحوه برنامه‌ریزی ادارات پلیس برای اتخاذ رویکردهای نوآورانه و نوین برای واپایش جرایم به پایان می‌رسد.

### کلیدواژه‌ها:

نوآوری، نوآوری راهبردی، نوآوری مستمر، پلیس اطلاعات محور.

1. Steve Darroch  
2. Lorraine Mazerolle

## مقدمه

نوآوری مفهومی گسترده و چندوجهی است که به اشکال گوناگون پدیدار می‌شود و به شیوه‌های مختلف و مهمی بر جامعه تأثیر می‌گذارد. نوآوری شامل طیف وسیعی از تغییرات در شیوه عمل است، از اتخاذ فناوری جدید گرفته تا طراحی دوباره شبکه‌های اجتماعی و به‌طور کلی اتخاذ تصمیم جدیدی با هدف کسب سود یا بهبود عملکرد تعریف می‌شود (دامانپور<sup>۳</sup> و اشناپدر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶؛ راجرز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳). برخی از مهمترین مؤلفه‌های نوآوری، عواملی هستند که نحوه استفاده از نوآوری را در شرایط اجتماعی یا سازمانی تسهیل می‌کنند. دامانپور (۱۹۹۱) نوآوری سازمانی را به صورت محصول، خدمات، فناوری، فرایند، ساختار، نظام اداری، برنامه یا برنامه‌ای جدید به تصویر می‌کشد که سازمان برای بهبود عملکرد، آن را اجرا می‌کند. نوآوری‌های سازمانی محتاطانه یا به‌واسطه اصلاحات گسترده، خرید عمده سهام یک شرکت یا ادغام سازمان‌ها، اصلاحات برنامه‌ریزی شده یا توسعه تکاملی، منتقل می‌شوند (راجرز، ۲۰۰۳). با مطالعه نوآوری، طیف گسترده‌ای از عوامل مشخص می‌شوند که موفقیت یا شکست نوآوری را تشریح می‌کنند (راجرز، ۲۰۰۳). پژوهش‌ها در زمینه نوآوری همچنین نشان می‌دهند که چگونه نوآوری‌ها در نظام‌های اجتماعی گسترش می‌یابند و چه عواملی بر پذیرش نوآوری تأثیرگذار هستند (دامانپور، ۱۹۹۱، کیمبرلی<sup>۶</sup> و ایوانیسکو<sup>۷</sup>، ۱۹۸۱؛ راجرز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳؛ یانگ<sup>۹</sup>، چارنز<sup>۹</sup> و شورتل<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۱).

در پژوهش‌های مربوط به نحوه گسترش نوآوری، ویژگی‌هایی از محصول یا شیوه عمل جدید که تعیین‌کننده سرعت پذیرش نوآوری هستند و عواملی که بر افراد، گروه‌های اجتماعی یا سازمان‌ها در اتخاذ فناوری‌ها تأثیر می‌گذارند، بررسی شده‌اند (ولف<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۴). مطالعات حوزه نوآوری، عوامل و رویه‌هایی را بررسی می‌کنند که بر پذیرش نوآوری در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند (دامانپور، ۱۹۹۱؛ کیمبرلی<sup>۱۲</sup> و ایوانیسکو<sup>۱۳</sup>، ۱۹۸۱؛ راجرز، ۲۰۰۳؛ اسلاپندل<sup>۱۴</sup>، ۱۹۹۶؛ ولف، ۱۹۹۴). در برخی از مطالعات نیز نقش رهبران و قهرمانان ترویج نوآوری مورد توجه بوده است (هاول<sup>۱۵</sup> و هیگینز<sup>۱۶</sup>، ۱۹۹۰).

3. Damanpour
4. Schneider
5. Rogers
6. Kimberly
7. Evanisko
8. Young
9. Charns
10. Shortell
11. Wolfe
12. Evanisko
13. Kimberly
14. Slappendel
15. Higgins
16. Howell

عوامل سازمانی در مؤسسات پلیس، پذیرش و اثربخشی نوآوری را تعیین می‌کنند (بیلی<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۲؛ ماستروفسکی<sup>۱۸</sup>، ۱۹۹۸؛ شورای پژوهش‌های ملی<sup>۱۹</sup>، ۲۰۰۴؛ ویلسون<sup>۲۰</sup>، ۱۹۶۸). سازوکارهای اصلی مورد استفاده برای تبدیل نوآوری از ایده به واقعیت عبارت‌اند از: تغییر در ختمشی، رویه، ساختار، شیوه عمل، آموزش، رهبری و مدیریت (شورای پژوهش‌های ملی، ۲۰۰۴). با وجود این، پلیس مانند بخش‌های دولتی بزرگتر، تلاش می‌کند تا نوآوری با موفقیت همراه باشد. براگا<sup>۲۱</sup> و وایسبورد<sup>۲۲</sup> (۲۰۰۷، ص. ۱۷) به این نتیجه می‌رسند که «سازمان‌های پلیس نوآوری‌هایی را به‌راحتی اتخاذ می‌کنند که با اتخاذ آنها ۱. کمترین تغییر ساختار سلسله‌مراتبی سازمانی شبه‌نظامی در سازمان پلیس ایجاد می‌شود، ۲. راهبردهای رویدادمحور و واکنشی ادامه می‌یابند و ۳. سلطه پلیس بر مسائل جرم حفظ می‌شود». از دیدگاه سازمان‌های پلیس، نوآوری‌های فنی، برنامه‌ای و اداری که از این ویژگی‌ها پشتیبانی می‌کنند یا برای آنها تهدید به‌شمار نمی‌آیند، بهتر از نوآوری‌های راهبردی هستند. «شورای پژوهش‌های ملی» گزارش می‌دهد که «پژوهش‌های کمی درباره فرایندهای اتخاذ نوآوری یا چگونگی تسهیل آن انجام شده است» (ص ۹). این موضوع با مرور ادبیات پژوهش در این مقاله نیز مشهود است. به بیان دقیق‌تر، کمتر از ۱۰ مطالعه تجربی درباره ارزیابی عوامل پذیرش نوآوری در سازمان‌های پلیس در ۱۵ سال گذشته انجام شده است (رجوع کنید به داروک<sup>۲۳</sup>، ۲۰۰۹). بنابراین، پژوهش حاضر در پاسخ به مطالعات اندک در این حوزه و تلاشی برای پر کردن شکاف موجود در پژوهش‌های با موضوع نوآوری پلیس است. پذیرش و به‌کارگیری نوآوری‌های معرفی شده در «رویکرد پلیس اطلاعات محور»<sup>۲۴</sup> در کشور نیوزیلند، فرصتی را فراهم کرده است تا نحوه واکنش سازمان‌های پلیس به یک نوآوری راهبردی بررسی شود (همچنین به شورای پژوهش‌های ملی، ۲۰۰۴ مراجعه کنید). در این مطالعه، پذیرش و به‌کارگیری نسبی «رویکرد پلیس اطلاعات محور» در چهار سازمان پلیسی نیوزیلند بررسی می‌شود. به‌منظور بررسی عوامل سازمانی تسهیل یا محدودکننده ظرفیت سازمان‌های پلیس برای اتخاذ اصول کلیدی «رویکرد پلیس اطلاعات محور»، از ۲۸۶ مأمور پلیس نظرسنجی شد و با ۳۲ مأمور نیز مصاحبه شد. همچنین، ۱۳ متغیر سازمانی به‌منظور ارزیابی اهمیت آنها در جذب نوآوری بررسی شدند. این

17. Bayley
18. Mastrofski
19. National Research Council
20. Wilson
21. Braga
22. Weisburd
23. Darroch
24. intelligence-led policing

متغیرها عبارت‌اند از: اهداف سازمانی، مرزهای میان- سازمانی، میزان رسمیت در سازمان (میزان تمرکز و پیچیدگی سازمان)، فناوری، سبک رهبری تعاملی، سبک رهبری تحولی، سبک مدیریت، فرهنگ سازمانی، نحوه مدیریت تغییر، ارتباط ضعیف بین اهداف سازمان و رفتار روزانه کارکنان؛ پیوند اجتماعی بین اعضا کارکنان؛ تعهد مدیران به اجرای «رویکرد پلیس اطلاعات‌محور» و نوآور بودن (داروک، ۲۰۰۹). این مقاله با مروری بر نوآوری‌های اخیر پلیس و ظهور ایده «پلیس اطلاعات‌محور» آغاز می‌شود. سپس، پلیس نیوزیلند توصیف شده و روش پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها تشریح می‌شوند. در بخش سوم، نتایج پژوهش ارائه شده و با بحث درباره پیامدهای گسترده‌تر یافته‌های مطالعه در زمینه نوآوری سازمانی پلیس، مقاله به پایان می‌رسد.

## مروری بر ادبیات

تمامی سازمان‌های دولتی و خصوصی یا سازمان‌های بزرگ و کوچک در ایجاد فرصت برای ترویج نوآوری و مدیریت تغییر با چالش‌های گوناگونی روبه‌رو هستند. سازمان‌ها به پرورش و رویاندن ایده‌های نو و مدیریت دقیق پذیرش و توسعه نوآوری نیاز دارند. مقاومت در برابر تغییر، دغدغه‌ای همیشگی حاضر بوده است (کوچ<sup>۲۵</sup> و فرنچ<sup>۲۶</sup>، ۱۹۴۸؛ دنت<sup>۲۷</sup> و گالوی گلدبرگ<sup>۲۸</sup>، ۱۹۹۰؛ وادل<sup>۲۹</sup> و سوهارل<sup>۳۰</sup>، ۱۹۹۸). در ادبیات گسترده پژوهش در حوزه نوآوری و مدیریت تغییر، انواع چالش‌هایی که در سراسر چرخه زیستی نوآوری پدیدار می‌شوند، تشریح شده‌اند (برای نمونه رجوع کنید به (دامانپور، ۱۹۹۱؛ دانفی<sup>۳۱</sup>، ۱۹۹۶؛ فورد، ۲۰۰۲؛ کیمبرلی<sup>۳۲</sup> و ایوانیسکو<sup>۳۳</sup>، ۱۹۸۱؛ کوتتر<sup>۳۴</sup>، ۱۹۹۵؛ راجرز، ۲۰۰۳؛ اشنایدر، ۲۰۰۳؛ سنج<sup>۳۵</sup>، ۱۹۹۰؛ سینیور<sup>۳۶</sup>، ۱۹۹۷؛ اسپلاندر<sup>۳۷</sup>، ۱۹۹۶؛ توماس، ۲۰۰۱؛ وب<sup>۳۸</sup> و کلیری<sup>۳۹</sup>، ۱۹۹۴؛ یانگ<sup>۴۰</sup> و همکاران، ۲۰۰۱).

25. Coch

26. French

27. Dent

28. Galloway Goldberg

29. Waddell

30. Sohal

31. Dunphy

32. Kimberly

33. Evanisko

34. Kotter

35. Senge

36. Senior

37. Slappendel

38. Webb

39. Cleary

40. Young

در چرخه زیستی نوآوری، نحوه توسعه نوآوری‌ها از دانش اولیه تا نهادینه‌سازی درون سازمان‌ها بررسی می‌شوند (راجرز، ۲۰۰۳). در ادبیات پژوهش‌های مرتبط با نوآوری، نحوه ترویج نوآوری (راجرز، ۲۰۰۳) و فرایندها و عوامل مرتبط با اتخاذ و اجرای نوآوری کنکاش می‌شوند (دامانیپور و اشنایدر، ۲۰۰۶؛ کیمبرلی و ایوانیسکو، ۱۹۸۱؛ راجرز، ۲۰۰۳؛ وارترز، وان‌اورینگن، و وان‌هیلگرزبرگ، ۲۰۰۲). با مرور پژوهش‌های نوآوری، شناختی از چرخه زیستی نوآوری به‌دست می‌آید که شامل نقش مدیران و تأثیر اندازه سازمان در پذیرش نوآوری می‌شود (دامانیپور و اشنایدر، ۲۰۰۶؛ راجرز، ۲۰۰۳). با وجود این، مطالعه نوآوری سازمانی پیچیده است و یافته‌های متناقض، معمولاً پژوهش را آشفته می‌کند (استاپندر، ۱۹۹۶؛ ولف، ۱۹۹۴). از این‌رو، مشخص کردن شرایط خاص پژوهش درباره نوآوری و تعمیم‌ناپذیری یافته‌های پژوهش حائز اهمیت است (لایت، ۱۹۹۸؛ استاپندر، ۱۹۹۶؛ والکر، ۲۰۰۷؛ ولف، ۱۹۹۴).

اجرای نوآوری در سازمان‌های دولتی، چالش‌برانگیزتر از دیگر سازمان‌هاست (آلتشولر<sup>۴۱</sup>، ۱۹۹۷؛ بوریلز، ۲۰۰۱؛ لیپسکی، ۱۹۸۰). عواملی نظیر پیچیدگی‌های سیاسی، وجود رسانه‌هایی که با اشتیاق شکست‌ها را گزارش می‌کنند و نبود انگیزه‌های کسب درآمد در بازار، می‌توانند نوآوری در بخش دولتی را دچار نقصان کنند (آلتشولر، ۱۹۹۷). سردرگمی در تعیین اهداف و هماهنگی ضعیف بین اهداف و عملکردها می‌تواند تلاش‌ها برای نوآوری را بی‌اثر کند (لیپسکی<sup>۴۲</sup>، ۱۹۸۰). استفاده از راه‌های میان‌بر و ساده‌سازی فرایندهای ارائه خدمات روزمره می‌تواند مشکلات پیش‌بینی‌نشده‌ای را به‌وجود آورد (لیپسکی، ۱۹۸۰). یکی از چالش‌های ویژه در بخش دولتی، انتقال نوآوری‌های مقیاس کوچک محلی به سازمان‌های مقیاس بزرگ است. بخش دولتی به دفعات در این انتقال نوآوری از سازمان‌های کوچک به بزرگ، شکست خورده است (بوریلز<sup>۴۳</sup>، ۲۰۰۱).

مصادق چالش‌های بخش دولتی، در اتخاذ نوآوری در سازمان‌های پلیسی دیده می‌شود (بابلی، ۱۹۸۹؛ گلدشتاین، ۱۹۹۰؛ کلینگ و مور، ۱۹۹۸؛ انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴؛ رانکلیف، ۲۰۰۵؛ اسپارو، مور، و کندی، ۱۹۹۰). به لحاظ تاریخی، نوآوری در سازمان‌های پلیسی با مقاومت در برابر اصلاحات، گرایش به اتخاذ سطحی نوآوری، تنش بین مأموران پلیس صف و مدیران (ایتر، ۱۹۹۵؛ فینانی، ۱۹۹۹؛ فورد، ۲۰۰۲؛ گلدشتاین، ۲۰۰۳؛ ماستروفسکی و اوشیدا، ۱۹۹۳؛ اسکات، ۲۰۰۳؛ اسکوگان، ۲۰۰۸؛ ژائو<sup>۴۴</sup>، تورمان<sup>۴۵</sup>، و

41. Altshuler

42. Lipsky

43. Borins

44. Zhao

45. Lovrich

لوریچ، ۱۹۹۵) و فرهنگ محافظه کار پلیس (چان، ۱۹۹۷؛ فاستر، ۲۰۰۳) دچار مشکل می شود. پژوهش ها همچنین نشان داده اند که سازمان های پلیسی، به انجام اصلاحات راهبردی تمایلی ندارند (آلن، ۲۰۰۲؛ آلتشولر، ۱۹۹۷؛ لپسکی، ۱۹۸۰؛ انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴).

از جمله بهترین نوآوری های اخیر در امور پلیسی می توان به «پلیس مسئله محور»، «پلیس اطلاعات محور» و طرح های نوین مدیریت عملکرد مانند «کامپاستات»<sup>۴۶</sup> اشاره کرد. «پلیس اطلاعات محور» در دهه ۱۹۹۰ در قالب نوآوری راهبردی و در پاسخ به نیاز برای داشتن الگوهای «تجاری مانند» ظهور کرد (جان و مک وایر، ۲۰۰۳، ۲۰۰۴؛ مک وایر و جان، ۲۰۰۶). در رویکرد «پلیس اطلاعات محور» از ابزارهای مدرن مدیریت اطلاعات و تکنیک های مدیریت برای دستیابی به اهداف امور پلیسی استفاده می شود (تریلی<sup>۴۷</sup>، ۲۰۰۳). راتکلیف (۲۰۰۳، ص ۳) «پلیس اطلاعات محور» را بدین صورت تعریف می کند:

«پلیس اطلاعات محور» عبارت است از: به کارگیری تحلیل اطلاعات جنایی به عنوان ابزار تصمیم گیری به منظور تسهیل کاهش و پیشگیری از جرم از طریق تدابیر اثرگذار امور پلیسی و مشارکت با ذی نفعان برون سازمانی با اتکا به شواهد علمی.

مقصود از «پلیس اطلاعات محور»، نوآوری در برنامه ای ثابت، اداری یا فنی نیست (انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴)، بلکه فرایند و راهبرد پویایی است که با یکپارچه کردن اهداف کاهش جرم، استانداردهای مبتنی بر شواهد علمی و اثرگذار برای تاکتیک ها و راهبردهای پلیسی تعیین می کند (راتکلیف، ۲۰۰۳). «پلیس اطلاعات محور» با ایجاد چالش های راهبردی برای سازمان های پلیسی، پرسش هایی درباره نقش پلیس مطرح کرده و همچنین برای اجرای صحیح رویکرد «پلیس اطلاعات محور»، تغییرات مدیریتی و برنامه ای را به وجود می آورد (راتکلیف، ۲۰۰۳؛ راتکلیف و گویدیتا، ۲۰۰۸).

نوآوری رویکرد «پلیس اطلاعات محور» در کشورهای مختلفی اجرا شده است، اما، همانند رویکرد «پلیس جامعه محور»، اجرای رویکرد «پلیس اطلاعات محور» دشواری های فراوانی را به خود دیده است (کوپ، ۲۰۰۴؛ راتکلیف، ۲۰۰۵، ۲۰۰۸؛ راتکلیف و گویدیتا، ۲۰۰۸). راتکلیف (۲۰۰۸، ص. ۲۱۳) معتقد است که «این امکان وجود دارد که امور پلیسی اطلاعات محور به راحتی به حاشیه کشانده شده و به اقدامات شکست خورده سازمان های اقدام قانون در فاصله گرفتن از امور پلیسی سنتی و مبتنی بر پژوهش های جنایی افزوده شود».

46. CompStat

47. Tilley

## پلیس نیوزیلند

«پلیس ملی نیوزیلند»<sup>۴۸</sup> تنها سازمان پلیسی ملی نیوزیلند است. در پلیس ملی نیوزیلند ۱۰۳۰۰ نفر مشغول به کار هستند که از این تعداد ۸۰۰۰ نفر مأمور پلیس سوگندخورده بوده و در ۳۶۰ ایستگاه پلیس سراسر کشور مستقر می‌باشند. نیوزیلند کمی بیش از ۴ میلیون نفر جمعیت دارد که در سرزمینی به مساحت ۲۶۶۲۰۰ کیلومتر مربع، تقریباً به اندازه ژاپن و کمی بیشتر از انگلستان، توزیع شده‌اند (آمار نیوزیلند، ۲۰۰۸). تمام شرکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها، براساس معیارهای ملی در «پلیس ملی نیوزیلند» استخدام شده‌اند، آموزش‌های استاندارد را دریافت کرده و تابع خط‌مشی دولتی یکسانی هستند. بیش از ۹۹ درصد افسران اعضای یک اتحادیه یا همان انجمن پلیس نیوزیلند هستند (بری<sup>۴۹</sup>، اوکانر<sup>۵۰</sup>، پنچ<sup>۵۱</sup> و ویلسون، ۲۰۰۸). در مطالعات پیشین امور پلیسی نیوزیلند، استانداردهای ملی خط‌مشی و شیوه عمل پلیس لحاظ شده و موجب یکنواختی در پیشینه پژوهش‌های این حوزه شده است؛ با وجود این، تفاوت‌های امور پلیسی در مکان‌های دیگر را می‌توان مطالعه کرد (راتکلیف، ۲۰۰۵؛ وینفری<sup>۵۲</sup> و تیلور، ۲۰۰۴).

در پلیس نیوزیلند، نحوه اداره سازمان‌های پلیسی طبق الگوی حاکمیت توزیع شده است که در آن سازمان‌ها غیرمتمرکز و در ۱۲ منطقه تقسیم شده‌اند. در هر منطقه، معمولاً سه حوزه استحضالی پلیس وجود دارد، اگرچه برخی از مناطق بزرگ که جمعیت آنها پراکنده است، دارای شش حوزه استحضالی هستند. حوزه‌های استحضالی را بازرس‌ها مدیریت می‌کنند که معمولاً ۱۰۰ تا ۱۵۰ مأمور سوگندخورده را به خدمت می‌گیرند. فرماندهان پلیس هر منطقه در چارچوب اهداف، خط‌مشی‌ها و شرایط مالی و استخدام نیرو، مسئولیت ارائه خدمات پلیسی و پاسخگویی به نیازهای جامعه محلی و دستیابی به کاهش جرم و بهبود امنیت اجتماعی را بر عهده دارند. فرماندهان منطقه دارای مجوز معرفی و ترویج نوآوری هستند. نرخ جرایم در سطح کشور طی ۵ سال گذشته و پیش از این مطالعه، روند نزولی کندی داشته است.

پلیس ملی نیوزیلند، اجرای رویکرد «پلیس اطلاعات محور» را از دهه ۱۹۹۰ و در حوزه‌های استحضالی کوچک آغاز کرد. سپس، بیشتر مناطق و حوزه‌های استحضالی، برخی از اشکال شیوه عمل مبتنی بر اطلاعات را به‌عنوان بخشی از ساختار سازمانیشان اتخاذ کردند. از سال ۲۰۰۴، پذیرش رویکرد

48. New Zealand Police (NZP)

49. Berry

50. O'Connor

51. Punch

52. Winfree

اطلاعات‌محور با معرفی «الگوی جدید کاهش جرم» سرعت گرفته و مناطق و حوزه‌های استحفاظی ترغیب شدند تا رویکرد اطلاعات‌محور را با استفاده از محصولات هوشمند استاندارد و مدیریت فرایندهای هوشمند، براساس الگوی راتکلیف (۲۰۰۳) به کار گیرند. بنابراین، رویکرد پلیس اطلاعات‌محور توسط فرماندهان مناطق و حوزه‌های استحفاظی هدایت و با تمرکز بر کاهش و سرکوب جرم در محدوده فرماندهی، شیوه‌های پلیسی مبتنی بر اطلاعات اجرا شد.

در این مطالعه، حوزه‌هایی انتخاب شدند که نمایانگر نمونه‌هایی از اتخاذ کامل و ناقص رویکرد پلیسی اطلاعات‌محور در پلیس ملی نیوزیلند بودند. با استفاده از آثار راتکلیف (۲۰۰۲، ۲۰۰۳، ۲۰۰۵) و کوپ<sup>۵۳</sup> (۲۰۰۴)، الگویی کامل از رویکرد پلیس اطلاعات‌محور تهیه شد که نشان‌دهنده اجرای کامل با تمام ویژگی‌های پلیس اطلاعات‌محور بود. در این الگوی کامل، ویژگی‌هایی زیر وجود داشتند: ساختارهای اطلاعاتی تعریف‌شده؛ فرایندهای اطلاعاتی منطقی (شامل فرایندهای جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات، تدوین انتخاب‌ها و انتقال آنها به تصمیم‌گیرندگان)؛ فرایند حل مسئله پیشرفته (مشکلات ادامه‌دار شناسایی و رویکردی نظام‌مند برای حل آنها مانند «واکنش تحلیل پیشی» و ارزیابی برای آنها اتخاذ می‌شود)، محصولات علمی (محصولات اطلاعاتی که در آنها از علم جرم‌شناسی و شواهد علمی از امور پلیسی اثرگذار بهره‌گرفته شده است)؛ به‌همراه توصیه‌های غیرمهم برای تصمیم‌گیرندگان در زمینه پیشگیری، مبارزه با آشوب و اعمال قانون.

همچنین تصمیم‌گیرندگان باید کاملاً درگیر فرایند پردازش اطلاعات باشند، که می‌تواند به صورت تشکیل جلسات توجیهی روزانه در حوزه‌های استحفاظی باشد. برخی از فرایندها و رویه‌های اولیه لازم مانند مدیریت پرونده، برای استفاده از اطلاعات وجود داشتند و کارشناسان اطلاعات نیز آموزش و تحت راهنمایی قرار می‌گرفتند. همچنین، بر عملکردهای مرتبط با اطلاعات و توصیه‌های تصمیم‌گیرندگان نیز نظارت می‌شد. در آخر، بایستی شواهدی از اقدام مأموران صف و کارآگاهان براساس دستورالعمل تصمیم‌گیرندگان و توصیه واحدهای اطلاعات وجود داشته باشد. پیاده‌سازی رویکرد پلیس اطلاعات‌محور در ایستگاه‌های پلیسی که تلاش می‌شد این نوآوری به‌شدت اجرا شود، با الگوی کامل ترسیم‌شده در این مطالعه مطابقت نزدیکی داشت. همچنین، این رویکرد نوآورانه در ایستگاه‌های پلیسی که اجرای آن به‌خوبی اجرا نمی‌شد، با الگوی کامل این پژوهش فاصله زیادی داشت. به‌منظور شناسایی نمونه‌های اجرای قوی و ضعیف رویکرد پلیس اطلاعات‌محور، پژوهش کاملی در حوزه‌های استحفاظی پلیس ملی نیوزیلند انجام شد.



نیاز بود تا چهار حوزه استحفاظی از جنبه‌های اجتماعی و جغرافیایی، شباهت‌های کلی با یکدیگر داشته باشند؛ از این رو، حوزه‌های استحفاظی با توجه به چند عامل محلی، نظیر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، جمعیت و ویژگی‌های اقتصادی و خصوصیات کلی مأموران پلیس، به‌دقت با یکدیگر مقایسه شدند. پس از انتخاب حوزه‌های مشابه، می‌توان با روش‌های کمی و کیفی، طیفی از عوامل در این حوزه‌ها را مقایسه و پذیرش نوآوری «پلیس اطلاعات محور» را بررسی کرد. فرایند انتخاب براساس پژوهش مور<sup>۵۴</sup> و اسپلمان یانگ (۱۹۹۲) انجام گرفت که در آن رویکردی برای شناسایی نوآوری‌ها در سازمان‌های پلیسی، ترسیم کرده‌اند. بنابراین، برای شناسایی حوزه‌های استحفاظی نوآور در میان سازمان‌های پلیسی ملی از این رویکرد استفاده شد که طی آن از منابع اطلاعاتی متنوع برای ارزیابی حوزه‌های استحفاظی بهره‌گیری شد. با استفاده از پژوهش راتکلیف (۲۰۰۳)، تعریفی روشن از «پلیس اطلاعات محور» تهیه و الگویی کامل تدوین شد که ویژگی‌های کامل‌ترین الگوی رویکرد «پلیس اطلاعات محور» در آن مشخص شده‌اند.

در مرحله بعد، مطالعه‌ای برای شناسایی چهار حوزه استحفاظی مشابه پلیسی انجام شد که در آن هیئتی پنج‌نفره از کارشناسان، ایستگاه‌های پلیسی مشابه را شناسایی کردند. تمامی کارشناسان توسط پلیس ملی نیویورک انتخاب شدند و مانند تحلیلگران عملکرد یا کارشناسان اطلاعات، دارای مهارت‌های تخصصی بودند. کارشناسان با بررسی مستقیم مناطق و حوزه‌های استحفاظی پلیس نیویورک، براساس دانش و تجربه خود از اجرای رویکرد پلیس اطلاعات محور و تحلیل محتوای اسناد رسمی عملکرد، فهرست نهایی ایستگاه‌های مشابه پلیسی تهیه می‌کنند. در مستندسازی، بررسی‌ها از عملکرد حوزه‌ها به صورت روزانه انجام شده و درباره وجود دیگر نوآوری‌ها، از مأموران پلیس پرسیده شد. با تحلیل نظام‌مند اصطلاحات کلیدی (مانند پلیس اطلاعات محور، جلسات فنی برگزار شده، واحدهای تحلیل و محصولات اطلاعاتی) و محتوای داده‌ها از جمله مطالبی که به اجرا و کارکرد رویکرد پلیس اطلاعات محور اشاره داشتند، مستندسازی انجام شد. از فهرست نهایی حوزه‌های استحفاظی، حوزه‌هایی مشابه از جنبه متغیرهایی مانند اندازه، موقعیت مکانی، محیط کلی، جمعیت و مسائل امور پلیسی انتخاب شدند. با این روش، دو حوزه قوی و دو حوزه ضعیف در پذیرش نوآوری پلیس اطلاعات محور از میان سازمان‌های پلیسی نیویورک انتخاب شدند (برای توصیف کامل فرایند انتخاب به داروک<sup>۵۵</sup> رجوع کنید، ۲۰۰۹).

54. Moore  
55. Darroch

در این مطالعه، تمرکز بر شناخت عوامل مرتبط با پذیرش نوآوری «پلیس اطلاعات محور و نحوه تعامل این عوامل با یکدیگر و تأثیر آنها بر اتخاذ نوآوری» است. چهار حوزه استحفاظی که نمایانگر پذیرش قوی و ضعیف نوآوری «پلیس اطلاعات محور» بودند، انتخاب شدند. جدول ۱ داده‌های مربوط به این حوزه‌ها را با هدف مقایسه نشان می‌دهد که شامل داده‌های جمعیت، تعداد مأموران سوگندخورده و جرم می‌شوند.

مکان پژوهش، تمام حوزه‌های استحفاظی پلیس ملی نیوزیلند در شهرهای استانی جزیره شمالی نیوزیلند بودند. تمام حوزه‌های استحفاظی منتخب به یک شیوه، سازماندهی و ساختار بندی شده بودند و توسط یک فرمانده حوزه، رهبری می‌شدند. در نیوزیلند، گروه‌بان ارشد، دومین رتبه مدیریت است که به فرماندهان حوزه گزارش می‌دهند و مسئولیت وظایف مدیریتی گوناگونی از جمله مدیریت پاسبان‌ها و برخی امور اداری برعهده دارند. ارائه خدمات در حوزه‌های استحفاظی در ۲۴ ساعت ۷ روز هفته انجام می‌شود. برای جلوگیری از افشای هویت شرکت‌کنندگان در پژوهش، به حوزه‌های استحفاظی با اسم مستعار اشاره می‌شود. اسامی مستعار حوزه‌هایی قوی پذیرنده نوآوری، «ماتاتا»<sup>۵۶</sup> و «تاکاهی»<sup>۵۷</sup> و حوزه‌های ضعیف پذیرنده نوآوری، «کی‌آ»<sup>۵۸</sup> و «هی‌هی»<sup>۵۹</sup> بودند.

جدول ۱. داده‌های مقایسه‌ای حوزه‌های استحفاظی پذیرنده و غیرپذیرنده نوآوری

تعداد کل جرایم و درصد تغییر از سال ۲۰۰۱/۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵/۲۰۰۶	تعداد مأموران سوگندخورده (مرد، زن)	تعداد مأموران سوگندخورده (مرد، زن)	گوناگونی جمعیتی	جمعیت بین ۱۰ تا ۲۵ سال	جمعیت کل
۵,۸۲/۰۸۹۰	۲۰ (۳, ۱۷)	۹۰ (۶۴, ۱۲)	اروپایی ۴۳/۶۲ (درصد) ماورئی ۱۱/۰۱۶ (۲۰/۳ درصد)	۱۱/۱۰۰ (۲۰/۵ درصد)	حوزه استحفاظی پذیرنده نوآورنده «ماتاتا»
۶,۸۳/۸۳۲۰	۱۴ (۲, ۱۲)	۸۳ (۷۳, ۱۱)	اروپایی ۳۹/۱۱۱ (۶۵/۹۴ درصد) ماورئی ۵/۶۲۴ (۲۶/۳ درصد)	۱۱/۲۳۴ (۲۶/۳ درصد)	حوزه استحفاظی پذیرنده نوآورنده «تاکاهی»
۸,۱۰/۳۳۱	۲۵ (۴, ۲۱)	۹۵ (۸۵, ۱۰)	اروپایی ۴۹/۱۷۸ (۷۹/۴ درصد) ماورئی ۱۰/۱۲۲ (۱۶/۳ درصد)	۱۰/۹۲۶ (۱۸/۴ درصد)	حوزه استحفاظی غیرپذیرنده نوآورنده «هی‌هی»
۹,۹۰/۷۵۲۰	۴۱ (۱۰, ۳۱)	۱۳۳ (۱۱۰, ۲۳)	اروپایی ۶۵/۸۵۰ (۷۵ درصد) ماورئی ۱۷/۳۵ (۲۱/۳۶ درصد)	۱۶/۹۱۷ (۲۰/۱۸ درصد)	حوزه استحفاظی غیرپذیرنده نوآورنده «کی‌آ»
۷/۵۹۶	۲۵	۱۰۰/۲	۲۱ درصد	۱۲/۵۹۶	میانگین

56. Mātātā  
57. Takahē  
58. Kea  
59. Hihī

مأمورانی که از آنها در چهار مکان پژوهش پیمایش انجام شد، با درجات پاسبان و گروه‌بان بودند. پس از ارسال معرفی‌نامه، از ایستگاه‌های اصلی حوزه‌ها بازدید به عمل آمد. با شرکت‌کنندگان در پیمایش تماس گرفته شد و نشست‌ها در هر ایستگاه برگزار شدند. در جدول ۲ نتایج پیمایش در هر حوزه نشان داده شده است.

جدول ۲. درصد پاسخگویی به پیمایش از مأموران درباره نوآوری رویکرد پلیس اطلاعات محور

درصد پاسخگویی	تعداد مأموران پایش شده	جمعیت مأموران واجد شرایط	حوزه‌های استحضافی
۷۸.۸۲	۶۷	۸۵	حوزه‌های استحضافی پذیرنده نوآوری
۸۲.۴۲	۷۵	۹۱	حوزه «ماتاتا» حوزه «تاکاهی»
۷۳.۷۵	۵۹	۸۰	حوزه‌های استحضافی دارای پذیرش پایین نوآوری
۷۰.۲۵	۸۵	۱۲۱	حوزه «هی‌هی» حوزه «کی‌آ»
۷۵.۸۶	۲۸۶	۳۷۷	مجموع

برای افزایش نرخ پاسخ‌گویی به پیمایش، تلاش‌های زیادی صورت گرفت، برای نمونه با افراد کلیدی در هر حوزه تماس گرفته شد تا نرخ پاسخ‌گویی به بیشترین میزان برسد. در مجموع، نرخ پاسخگویی در تمامی حوزه‌های پژوهش به ۷۵ درصد رسید.

افزون‌بر تکمیل پرسش‌نامه، ۳۲ مصاحبه نیز با مطلعان در حوزه‌های پژوهش انجام شد. مأمورانی که مصاحبه‌ها با آنها انجام شد، در جایگاه‌های مدیریتی، واحدهای نظارت بر اطلاعات، شرکای اجتماعی و نمایندگانی از محله بودند. مصاحبه‌ها ضبط شد و پس از پیاده‌سازی، تحلیل محتوا شدند.

جدول ۳-۱. سبک رهبری تحولی

میانگین	رتبه	«ماتاتا»	«تاکاهی»	«هی‌هی»	«کی‌آ»
۱۱/۵۶	۱	X	ns	*./۰۰۰	ns
۱۱/۴۴	۲	ns	X	*./۰۱	ns
۱۰/۱۳	۳	*./۰۰۰	*./۰۱	X	۰/۱۴
۱۱/۱۵	۴	ns	ns	۰/۱۴	X

## نتایج

## رهبری

نتایج پژوهش نشان از اهمیت نقش رهبر در شکل‌دهی به رفتار فردی و رفتار سازمانی مأموران دارد (انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴). برای نمونه، رهبران با برخورد نابرابر هنگام مواجهه با رفتارهای تحمل‌ناپذیر، می‌توانند رفتارهای غیرموجه مأموران را به‌طور چشمگیری کاهش دهند (انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴؛ اسکولنیک<sup>۶۰</sup> و فایف<sup>۶۱</sup>، ۱۹۹۳). با وجود این، متأسفانه ادبیات پژوهش در زمینه رهبری پلیس و نقش رهبران در تصریح نقش رهبر در ترویج نوآوری، محدود است (انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴). در ادبیات پژوهش، ترکیبی از سبک‌های رهبری تبدالی و تحولی، رویکرد مهمی است که مورد توجه قرار گرفته است (باس<sup>۶۲</sup> و اولیو<sup>۶۳</sup>، ۱۹۹۴). سودمندی این الگوی رهبری در بسیاری از محیط‌های سازمانی و اثرگذاری آن در حمایت از نوآوری و تغییر، به اثبات رسیده است (آنتوناکیس<sup>۶۴</sup>، اولیو، و سیواسوبرامانیان<sup>۶۵</sup>، ۲۰۰۳؛ باس و اولیو، ۱۹۹۴؛ هویت<sup>۶۶</sup> و بلاکوویچ<sup>۶۷</sup>، ۲۰۰۳). رهبران تحول‌گرا به اقتدار و «مدیریت براساس استثنا» متکی هستند؛ در این سبک رهبری، تعاملاتی که بین رهبران و دنباله‌روها رخ می‌دهد، مورد تأکید است (باس و اولیو، ۱۹۹۴؛ تیچی<sup>۶۸</sup> و الریج<sup>۶۹</sup>، ۱۹۸۹). رهبران تحول‌گرا به کارمندان انگیزه داده و در بروز رفتارهای مطلوب، الهام‌بخش کارمندان هستند. رهبران تحول‌گرا همچنین می‌توانند با توجه کردن به یکایک افراد سازمان، مشاور و مربی نیز باشند. سبک رهبری تحول‌گرا در کنار سبک رهبری تبدالی، رویکردی مهم برای سازمان‌های شبه‌نظامی مانند مؤسسات پلیس می‌باشد، که به رفتار رهبر تحول‌گرا بیشتر از سازمان‌های دیگر متکی هستند.

در جدول ۳-۱، نتایج به‌دست‌آمده از پیمایش‌های مطالعاتی از مأموران پلیس در تمامی حوزه‌های پژوهش و تجارب آنها از رهبران تحول‌گرا نشان داده شده است. تفاوت بین حوزه‌ها اندک بود، اما آمار برخی از آنها

- 
- 60. Skolnick
  - 61. Fyfe
  - 62. Bass
  - 63. Avolio
  - 64. Antonakis
  - 65. Sivasubramaniam
  - 66. Hoyt
  - 67. Blascovich
  - 68. Tichy
  - 69. Ulrich

تفاوت چشمگیری با یکدیگر داشت. مأموران در حوزه‌های با پذیرش بالای نوآوری، یعنی «ماتاتا» و «تاکاهی»، در مقایسه با مأموران حوزه‌های استحقاقی «هی‌هی» با پذیرش پایین نوآوری، حوزه‌های خود را دارای سبک رهبری تحول‌گرا تلقی می‌کردند. مأموران در حوزه استحقاقی «کایی» با پذیرش پایین نوآوری نیز حوزه پلیس خود را دارای سطوح بالای سبک رهبری تحول‌گرا قلمداد می‌کردند. تفاوت آماری چشمگیری بین حوزه‌های پژوهش‌های عامل رهبری تعاملی وجود نداشت (به جدول ۳-۲ رجوع کنید).

در حوزه‌های پذیرنده فناوری، دو سبک رهبری تعاملی و تحولی به یک میزان توسط رهبران به کار برده می‌شدند و تمرکز بر ترغیب مأموران به اجرای رویکرد پلیس اطلاعات محور مانند گشت‌های هدف‌دار در نقاط جرم‌خیز، نظارت بر بزه‌کارانی که با قرار وثیقه آزاد شده‌اند، هدف قرار دادن فعالیت‌های روزمره بزه‌کاران فعال و کمک به فرایند اطلاعات با دانش و شناخت خودشان، بود. مدیران در زمان استفاده از اختیار تصمیم‌گیری خود، بر فعالیت‌ها و عملکردهای اطلاعات محور متمرکز می‌شدند. فرماندهان در حوزه‌های پذیرش بالای فناوری بر انگیزه دادن به کارکنان و ترغیب آنها برای مشارکت با دیگر همکاران تأکید داشتند، اما این تأکید آنها با عملکرد فعالیت‌های کلیدی اطلاعات محور هماهنگ بود. همچنین، مدیران در این حوزه‌ها برای افزایش پذیرش رویکرد پلیس اطلاعات محور، سبک رهبری تبدیلی محدودتری را اتخاذ می‌کردند. این رویکرد در هر دو حوزه دارای پذیرش بالای فناوری، دیده می‌شد. رفتارهای مورد انتظار مرتبط با «پلیس اطلاعات محور»، مشخص و روشن بودند. به‌طور خلاصه، برای حمایت از پذیرش نوآوری پلیس اطلاعات محور توسط مأموران پلیس نیویورک، از سبک رهبری تبدیلی استفاده شده بود.

جدول ۳-۲. سبک رهبری تعاملی

میانگین	رتبه	«ماتاتا»	«تاکاهی»	«هی‌هی»	«کی‌آ»
۱۱/۵۶	۲	X	ns	*./۰۰۰	ns
۱۱/۴۴	۱	ns	X	*./۰۱	ns
۱۰/۱۳	۳	ns	ns	X	ns
۱۱/۱۵	۳	ns	ns	ns	X

نتایج، نشان‌دهنده وجود سبک رهبری تحولی در حوزه‌های پذیرنده نوآوری است. با توجه به اینکه مأموران در حوزه استحقاقی «کی‌آ» بیشتر از همکاران خود در حوزه «هی‌هی»، وجود سبک رهبری تحولی را گزارش دادند، نتایج با تناقض روبه‌رو شد. بنابراین، به‌منظور تحلیل بیشتر نتایج، وجود سبک رهبری تحولی در سطح مدیران میانی و درجات گروه‌بیار شد و بازرس، دوباره بررسی شد. سبک رهبری

تحولی در میان مأموران دارای درجات گروه‌بیارشد، آشکار و در میان مأموران دارای درجات نظامی «بازرس»، کم‌رنگ بود (داروک، ۲۰۰۹). از این‌رو، نتیجه گرفته می‌شود که یکی از موانع مهم پذیرش نوآوری در حوزه «کی‌آ»، نبود سبک رهبری تحولی در میان مأموران دارای درجات نظامی «بازرس» است. در مجموع، سبک رهبری تحولی یکی از ویژگی‌های بارز در حوزه‌های پذیرنده نوآوری است. در این حوزه‌ها، مدیران بر دادن انگیزه و اطمینان به مأموران درباره سودمندی اطلاعات‌محوری و نقش آنها در تحقق این رویکرد، متمرکز هستند. برای نمونه، فرمانده حوزه «ماتاتا»، نحوه تعامل با مأموران را تشریح می‌کند. فرمانده تلاش می‌کرد تا مشارکت مأموران در فرایند جمع‌آوری اطلاعات را با استفاده از دانش و تجربه مأموران افزایش دهد (اسکالسی<sup>۷۰</sup> و مارکس، ۲۰۰۸) و نقش خودش را «مریی» توصیف می‌کرد. این فرمانده به‌طور مداوم تلاش می‌کرد تا مأموران متوجه شوند که «آنها بیشترین تأثیر بر کاهش جرم دارند» و با جشن گرفتن موفقیت هنگام کاهش جرم، آنها را به استفاده از اطلاعات تشویق می‌کرد.

### فرمانده حوزه «ماتاتا»

«مأموران باید باور داشته باشند که آنها بیشترین تأثیر بر کاهش جرم دارند. بنابراین، زمانی که آمار خوب بود، جشن می‌گرفتیم و وقتی خوب نبود، آنها را بازخواست می‌کردیم، درست مثل مربی که وقتی تیم در نیمه اول عقب می‌افتد، پرسش‌هایی می‌پرسد که: کدام کارمان اشتباه است، چه چیزی از دیدمان پنهان مانده؟ کسی میدونه چرا سارق از این قسمت سقف توانست به بیرون فرار کنه، یا احتمالاً فردی با بچه‌ای در گذشته صحبت کرده و محل فرار را به سارق لو داده، و بار دیگر همه چیز به باور به نقش تعیین‌کننده خود مأموران برمی‌گردد».

عواملی نظیر تلاش برای جلب حمایت مأموران از رویکرد پلیس اطلاعات‌محور، افزایش اعتماد به اطلاعات‌محوری و جشن گرفتن پیروزی، در پذیرش نوآوری پلیس اطلاعات‌محور، نقش محوری داشتند. جشن گرفتن کاهش جرم مهم بود؛ زیرا نشان می‌داد رویکرد پلیس اطلاعات‌محور مؤثر بوده و قابلیت‌های آن را تأیید می‌کرد. مدیران در حوزه‌های پذیرنده نوآوری، حمایت از رویکرد اطلاعات‌محوری را از طریق تشویق و هدایت یک‌یک مأموران به‌دست می‌آوردند.

مدیران در این حوزه‌ها، سخت تلاش می‌کردند تا به مأموران انگیزه داده و علاقه و اشتیاق آنها به رویکرد پلیس اطلاعات‌محور را برانگیزند. آنها بر افزایش اعتماد و جلب حمایت و تعهد مأموران متمرکز

بودند. همچنین، تلاش می‌شد تا مأموران به مشارکت در توسعه رویکرد پلیس اطلاعات محور ترغیب شوند. این قبیل اقدامات، نمونه‌هایی از اقدامات معمول رهبران تحولی است. از این رو، رهبران تحولی، حامی کلیدی در پذیرش نوآوری رویکرد پلیس اطلاعات محور به‌شمار می‌آیند.

## اهداف

یکی از عوامل حیاتی موفقیت اجرای نوآوری در سازمان، روشن بودن هدف است. سازمان‌ها و اعضای تشکیل دهنده آن باید به روشنی از علت وجودی سازمان و آنچه سازمان در تلاش برای دستیابی به آن است، مطلع باشند (بوین<sup>۷۱</sup>، ۲۰۰۳؛ سایمون<sup>۷۲</sup>، ۲۰۰۳). اعضای سازمان با داشتن هدف، متحد می‌شوند و اقدامات خود را بر دستیابی به اهداف متمرکز می‌کنند (بوین، ۲۰۰۳). همبستگی غیرمنسجم، به ارتباط ضعیف بین اهداف اصلی سازمان و کارکردهای روزانه کارکنان صف اشاره داد (کرانک<sup>۷۳</sup> و لانورسی<sup>۷۴</sup>، ۱۹۹۶). شواهد علمی به‌دست آمده از ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که همبستگی غیرمنسجم بر رفتار مأمور، تأثیر زیادی دارد (فالکونی<sup>۷۵</sup>، ولز<sup>۷۶</sup>، و ویشیت<sup>۷۷</sup>، ۲۰۰۲؛ ماستروفسکی<sup>۷۸</sup>، ریتی<sup>۷۹</sup>، و هافماستر<sup>۸۰</sup>، ۱۹۸۷).

جدول ۴-۱. اهداف

کی‌ا	هی‌هی	تاکاهی	ماتاتا	رتبه		میانگین
ns	ns	ns	X	ماتاتا	۳	۶/۱۳
ns	ns	x	ns	تاکاهی	۱	۶/۳۰
ns	x	ns	ns	هی‌هی	۴	۵/۹۷
x	ns	ns	ns	کی‌ا	۲	۶/۱۵

71. Boyne
72. Simon
73. Crank
74. Langworthy
75. Falcone
76. Wells
77. Weisheit
78. Mastrofski
79. Ritti
80. Hoffmaster

جدول ۴-۲. همبستگی غیرمنسجم

میانگین	رتبه		ماتاتا	تاکاهی	هی هی	کی آ
۵/۲۶	۲	ماتاتا	X	NS	NS	NS
۵/۲۹	۱	تاکاهی	NS	X	NS	NS
۴/۹۵	۴	هی هی	NS	NS	X	NS
۴/۸۷	۳	کی آ	NS	NS	NS	X

در جداول ۴-۱ و ۴-۲، نتایج پیمایش از مأموران درباره ارزیابی آنها از اهداف حوزه استحفاظی و همبستگی غیرمنسجم گنجانده شده است. نتایج پیمایش، تفاوت‌های آمار معناداری در حوزه‌های پژوهش درباره داشتن اهداف روشن و همبستگی غیرمنسجم، نشان نمی‌دهد.

با وجود یافته‌های خنثی در پیمایش از مأموران، مصاحبه‌های صورت گرفته نشان داد که مدیران در حوزه‌های دارای پذیرش بالا و پایین نوآوری، در تصریح اهداف سازمانی، متفاوت عمل کرده‌اند. در پیمایش‌ها، تعهد کلی به اهداف حوزه استحفاظی نیز ارزیابی شد نتایج به دست آمده از مصاحبه با پاسخ‌دهندگان کلیدی، نشان می‌دهد که اهداف مرتبط با پلیس اطلاعات محور دارای تفاوت‌هایی است. مصاحبه‌شوندگان اظهار داشتند که مدیران در حوزه‌های پذیرنده فناوری، اهداف کاهش جرم مشخص و چالش برانگیزی را تعیین می‌کنند تا نوآوری در این حوزه‌ها برانگیخته شود. یکی از فرماندهان کاهش ۵۰ درصد جرایم طی ۵ سال را به عنوان هدف تعیین کرده بود.

اهداف کاهش جرم چالش برانگیز، موجب برنامه‌ریزی مداوم برای بهبود عملکرد در کاهش جرم شده و مدیران را برمی‌انگیزد تا راه‌های جدید و نوآورانه‌ای برای دستیابی به اهداف بیابند. در مصاحبه‌های انجام شده از حوزه‌های دارای پذیرش پایین نوآوری، شواهدی مبنی بر تعیین اهداف کاهش جرم چالش برانگیز مشاهده نشد. اگرچه مأموران در این حوزه در ظاهر به اهداف کلی حوزه استحفاظی خود متعهد بودند، اما این اهداف ارتباطی با رویکرد پلیس اطلاعات محور نداشت.

در ادبیات پژوهش، همسوسدن اهداف سازمانی با رفتار روزمره مأمور پلیس دشوار توصیف شده است. معمولاً مشاهده می‌شود که بین اهداف اعلامی و واقعیات روزمره رفتار مأمور، ارتباطی وجود ندارد (کلمن<sup>۸۱</sup>، ۲۰۰۸، لیسکی، ۱۹۸۰؛ مک‌وایر و کینگ، ۲۰۰۴؛ ماستروفسکی و همکاران، ۱۹۸۷؛ ویزنورد و همکاران، ۲۰۰۳). با وجود این، مطالعه ما نشان داد که وجود اهداف کاهش جرم مرتبط با رویکرد پلیس



اطلاعات محور در پذیرش نوآوری بسیار حائز اهمیت هستند. وجود این اهداف نشان‌دهنده تعهد مدیران به رویکرد اطلاعات محور و تمایل آنها به خطر کردن (مانند عدم توانایی در تحقق اهداف کاهش جرم) و اجرای رویکرد پلیس اطلاعات محور است. همچنین، این مقاله نشان می‌دهد که استفاده پلیس از اهداف به شیوه‌ای جدید برای ترویج شیوه‌های عمل خلاقانه و ترویج تفکر درباره راهبردها و شیوه‌های اجرای روزمره می‌تواند به کاهش جرم، کاهش نرخ تصادفات جاده‌ای و افزایش نرخ حل و فصل مسائل جرم کمک کند.

شکل ۵. مرزهای سازمانی

میانگین	رتبه	ماتاتا	تاکاهی	هی‌هی	کی‌آ
۱۰/۰۲	۲	ماتاتا	ns	ns	ns
۱۰/۳۴	۱	تاکاهی	ns	ns	ns
۹/۸۱	۳	هی‌هی	ns	x	ns
۱۰/۰۲	۲	کی‌آ	ns	ns	x

### مرزهای سازمانی

از ویژگی‌های سازمان‌های پلیس، رویکرد تدافعی آنها نسبت به مرزهای سازمانی است و این تدافعی بودن، علت اصلی مقاومت در برابر نوآوری‌هایی مانند پلیس جامعه محور است (لانگ، ولز، دیلئون - گرانادوس، ۲۰۰۲، اسکات، ۲۰۰۲). تدافعی بودن سازمان‌های پلیس مرتبط با فرهنگ پلیس تلقی می‌شود که بدگمانی، انزوای اجتماعی و وفاداری اعضای سازمان به یکدیگر از ویژگی‌های آن است (پائولین، ۲۰۰۳؛ رایبر، ۱۹۹۷).. در جدول ۵ نتایج پیمایش از مأموران پلیس درباره عامل «مرز سازمانی» ارائه شده است.

همان‌طور که جدول ۵ نشان می‌دهد، در میان حوزه‌های پژوهش، تفاوت آماری معناداری در عامل «مرز سازمانی» مشاهده نمی‌شود. این یافته نشان می‌دهد که مأموران در حوزه‌هایی با تجارب مختلف از اجرای نوآوری پلیس اطلاعات محور، تفاوتی در نفوذپذیر بودن مرزهای سازمانی خود نمی‌بینند.

نتایج حاصل از مصاحبه‌ها با نتایج پیمایش‌ها درباره اهمیت مرزهای سازمانی، تفاوت چشمگیری دارند. با وجود خنثی بودن نتایج پیمایش، مصاحبه با پاسخ‌دهندگان نشان می‌دهد که مرزهای سازمانی در حوزه‌های دارای پذیرش بالای نوآوری، نفوذپذیرتر از حوزه‌های دارای پذیرش پایین نوآوری است. این موضوع به‌ویژه در مرزبندی حوزه‌های استحقاقی توسط پلیس نیوزیلند مشهود است. عواملی نظیر میزان مشارکت دولت محلی، مؤسسات غیردولتی، به‌ویژه قبایل «مائوری»، مقامات، گروه‌ها و مؤسسات محلی دولت

مرکزی در تصمیم‌گیری‌ها، در نفوذپذیربودن مرزهای سازمانی حوزه استحفاظی تأثیرگذار هستند. میزان مشارکت دولت محلی در امور پلیسی نیز در تعیین نفوذپذیربودن مرزها حائز اهمیت هستند. نتیجه اینکه در حوزه‌های استحفاظی دارای پذیرش بالای نوآوری، پذیرش نظرات، مشارکت‌ها و همکاری برون‌سازمانی بیشتر است.

برای نمونه، در «ماتاتا»، مشاهده شد که پلیس‌های افتخاری به‌کارگیری شده‌اند و آنها در فعالیت‌های اطلاعاتی مشارکت کرده و با دیگر مؤسسات مرکزی دولتی، تعاملات گسترده‌ای دارند و شهروندان نیز از مأموران در انجام وظایف پشتیبانی می‌کنند. مدیران در حوزه‌های دارای پذیرش بالای نوآوری، تمایل داشتند تا به شکل نوآورانه‌ای مرزهای سازمانی را تغییر داده و با این روش رویکردهای مؤثرتری را برای مقابله با چالش کاهش جرایم اتخاذ کنند. در مقابل، در حوزه‌های دارای پذیرش پایین نوآوری، مشاهده شد که آنها نسبت به مرزهای سازمانی، رویکردی تدافعی دارند و تمایل آنها به تغییر مرزهای سازمانی سنتی پلیس، کم است (لانگ و همکاران، ۲۰۰۲؛ پائولین، ۲۰۰۳؛ رایبر، ۱۹۹۷؛ اسکات، ۲۰۰۰). این تفاوت بین حوزه‌های استحفاظی حاکی از آن است که در پژوهش‌های حوزه مرزهای سازمانی پلیس، تفاوت‌های ظریف بایستی مطالعه شود.

شکل ۶-۱. فرهنگ سازمانی

کی‌ا	هی‌هی	تاکاهی	ماتاتا	رتبه		میانگین
ns	ns	ns	x	ماتاتا	۲	۹/۲۵
ns	ns	x	ns	تاکاهی	۱	۹/۴۲
ns	x	ns	ns	هی‌هی	۳	۸/۹۳
x	ns	ns	ns	کی‌ا	۴	۸/۷۱

شکل ۶-۲. ارتباطات درون سزمانی

کی‌ا	هی‌هی	تاکاهی	ماتاتا	رتبه		میانگین
ns	ns	ns	x	ماتاتا	۲	۹/۰۴
ns	ns	x	ns	تاکاهی	۴	۸/۸۲
ns	x	ns	ns	هی‌هی	۳	۸/۸۸
x	ns	ns	ns	کی‌ا	۱	۹/۲۱

## فرهنگ پلیس و ارتباط درون‌سازمانی

پژوهش‌های بسیاری درباره فرهنگ پلیس به‌عنوان عاملی تأثیرگذار بر رفتار پلیس انجام شده است (باولینگ و فاستر، ۲۰۰۲؛ چان، ۱۹۹۷؛ فاستر، ۲۰۰۳؛ رویس-یانی<sup>۸۲</sup>، ۱۹۸۳). به‌تازگی، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که ماهیت فرهنگ پلیس پویا بوده و تعاملاتی که به این فرهنگ شکل می‌دهند یا آن را تغییر می‌دهند، متنوع هستند (چان، ۱۹۹۷؛ کاپران<sup>۸۳</sup> و براملی<sup>۸۴</sup>، ۲۰۰۳؛ راینر، ۲۰۰۰؛ رازنبا، یه<sup>۸۵</sup> و ویلکینسون، ۱۹۹۴؛ اسکالنسکی، ۲۰۰۷؛ اسکولنیک، ۲۰۰۸). از ویژگی‌های فرهنگ پلیس، انزوای اجتماعی و وفاداری درون‌گروهی است که «تجارب مشترک و محیط عملیاتی پیش‌بینی‌ناپذیر» آن را به‌وجود آورده است (پائولین، ۲۰۰۳). فرهنگ پلیس مانعی در مقابل نوآوری تلقی می‌شود، اما شواهد مستدلی وجود ندارد که ارتباط بین فرهنگ پلیس و رفتار واقعی پلیس را تأیید کند (انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴).

یکی از مؤلفه‌های فرهنگ، قدرت پیوندهای اجتماعی بین اعضا یا ارتباط درون‌سازمانی است. منظور از ارتباط درون‌سازمانی، میزان ارتباط واحدها در نظام اجتماعی از طریق شبکه‌های بین‌فردی است (راجرز، ۲۰۰۳). لیتنون (۲۰۰۲) و راجرز معتقدند که در صورت وجود ارتباط درون‌سازمانی بالا، ایده‌های جدید در نظام اجتماعی به‌آسانی جریان یافته و در نتیجه پذیرش نوآوری افزایش می‌یابد.

همان‌طور که در جداول ۶-۱ و ۶-۲ نشان داده شده است، در پیمایش از مأموران، هیچ تفاوت آماری معناداری بین حوزه‌های پژوهش در عوامل فرهنگ سازمانی و ارتباط درون‌سازمانی یافت نشده است. این یافته خنثی، حاکی از آن است که فرهنگ پلیس و سیال‌بودن روابط اجتماعی در حوزه‌های پژوهش، یکنواخت بودند. در مصاحبه‌های صورت‌گرفته، پاسخ‌دهندگان در توضیحات خود از فرهنگ سازمانی مثبت در حوزه‌های دارای پذیرش بالای نوآوری و ویژگی‌های متناقض فرهنگ سازمانی در حوزه‌های دارای پذیرش پایین نوآوری، سخن گفتند. درباره وضعیت فرهنگ در حوزه‌های دارای پذیرش پایین نوآوری، الگوی مشخصی برای فرهنگ مشاهده نشد. در مقابل، در حوزه‌های پذیرنده نوآوری، الگوهای یکنواختی از مصاحبه‌ها به‌دست آمد. یکی از الگوهای پرتکرار، وجود خرده‌فرهنگ «می‌توانی انجام دهی» بود. یکی از سرگروه‌بان‌های مصاحبه‌شده از حوزه «ماتاتا»، فرهنگ محلی را با مقایسه حوزه «ماتاتا» با دیگر حوزه‌های پلیسی که در آنها کار کرده است، به شرح زیر توضیح می‌دهد:

82. Reuss-Ianni  
83. Cochran  
84. Bromley  
85. Yeh

«برخی از چیزها الان برایم واضح نیست، زیرا من سه سال آنجا کار کرده‌ام؛ اما بار اول که اینجا آمدم، آنچه که برایم مشخص بود نگرش «می‌توانی انجام بدهی» و به‌نوعی مشارکت گروه مدیریت در امور پلیسی روزمره و تصمیم‌گیری مشارکتی بود. در این حوزه، تمرکز بر کاهش جرم، شناسایی مشکلات، یافتن راه‌حل و تنظیم برنامه گشت خودم و همه کارهای دیگر، که طی دو یا سه سال گذشته با کمک فنی افسر هماهنگ‌کننده انجام داده‌ام، با جایی که تاکنون کار کرده‌ام، متفاوت است. تمایل همه مأموران به مشارکت در امور، با حوزه‌های دیگر متفاوت است.

مأموران در حوزه‌های پذیرنده نوآوری محیط، رویکرد پلیس اطلاعات را جذاب و با ارزش می‌پنداشتند؛ دلایل آنها عبارت بود از: اینکه اجرای موفقیت‌آمیز رویکرد پلیس اطلاعات‌محور در کنار ابزارها و سازوکارهای غیرمهم برای دستیابی به اهداف، به مأموران نگرش مثبت و ترغیب‌کننده می‌دهد. کاهش موفقیت‌آمیز جرم، مأموران را به مشارکت و داشتن تعهد ترغیب می‌کرد و موفقیت ادامه‌دار موجب افزایش حمایت مأموران می‌شد. حمایت پیوسته رهبران در سراسر حوزه نیز از توسعه خرده‌فرهنگ حمایت می‌کرد. به‌تازگی، تأثیر فرهنگ پلیس بر رفتار پلیس چالش‌برانگیز شده است. پژوهشگران معتقدند که ارتباط بین فرهنگ و رفتار پلیس به اثبات نرسیده است و فرهنگ گوناگون پلیس احتمالاً کمتر از آنچه گمان می‌شد تأثیر می‌پذیرد (چان، ۱۹۹۷؛ انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴؛ اسکالانسکی، ۲۰۰۷، اسکولنیک، ۲۰۰۸). مأموران پلیس، هویت شغلی مشترکی دارند، اما عوامل بسیاری، به‌ویژه عوامل موقعیتی، بیشتر از فرهنگ بر رفتار پلیس تأثیر می‌گذارند (انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴). همچنین، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که خرده‌فرهنگ‌های متمایز پلیس ممکن است توسط عواملی مانند تغییرات جمعیت‌شناختی و تغییر در الگوی تحصیلات پلیس پدیدار شوند (اسکالانسکی، ۲۰۰۷، اسکولنیک، ۲۰۰۸).

این پژوهش نشان می‌دهد که پذیرش بالای نوآوری «پلیس اطلاعات‌محور» با پدیدارشدن خرده‌فرهنگ متمایز ارتباط دارد. خرده‌فرهنگ «پلیس اطلاعات‌محور» دارای ویژگی‌های زیر است: تمرکز فراگیر بر کاهش جرم به‌عنوان هدف جامع پلیس، حمایت از مشارکت‌ها و آزمودن رویکردهای نو، حمایت از رویکرد پلیس اطلاعات‌محور، تمایل به پیروی از رهبران رویکرد پلیس اطلاعات‌محور، آماده‌یادگیری بودن و تمایل به مشارکت و کمک به بهبود عملکرد و به‌طور کلی نوآوری. مأموران پلیس نیویورک خرده‌فرهنگ یا نگرش شغلی مشترکی دارند، اما این نگرش عاملی نیست که در پذیرش نوآوری تأثیرگذار باشد. اگرچه فرهنگ پلیس موجب داشتن نگرش مشترک میان مأموران می‌شود، اما عوامل بسیار دیگری در شکل‌دهی به رفتار و جنبه‌های منفی فرهنگ پلیس حائز اهمیت هستند.

جدول ۷-۱. رسمیت

کی آ	هی هی	تاکاهی	ماتاتا	رتبه	میانگین
*./۰.۴	ns	ns	x	۳ ماتاتا	۹/۷۳
*./۰.۰۰	۰/۱۴	x	ns	۴ تاکاهی	۹/۴۹
ns	x	.014	ns	۲ هی هی	۱۰/۴۴
x	ns	*./۰.۰۰	*./۰.۴	۱ کی آ	۱۰/۷۳

### رسمیت و سبک مدیریت

منظور از رسمیت، تراکم ادارات درون سازمان است و شامل ویژگی‌هایی مانند وضع مقررات، رویه‌ها و تشریفات کلی اداری می‌شود (مک‌وایر، ۱۹۹۷). رسمیت سازمان‌های پلیس، همواره مانعی در برابر نوآوری‌ها، مانند پلیس جامعه‌محور و پلیس مسئله‌محور تلقی شده‌اند؛ با کاهش رسمیت، سازمان‌ها آزادی بیشتری برای یافتن راه‌حل‌های خلاقانه به چالش‌های روزانه امور پلیسی می‌یابند (گلدشتاین، ۱۹۹۰؛ کلینگ و مور، ۱۹۸۸؛ مور و استفانز، ۱۹۹۱؛ اسکولنیک و بایلی، ۱۹۸۸). سبک مدیریت به رویکرد مدیران در تعاملات روزانه با کارمندان گفته می‌شود. با نگرش مثبت می‌توان میزان مشارکت کارکنان در فرایند مدیریت را دریافت و پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سبک مدیریت مشارکتی با موفقیت‌آمیز بودن نوآوری پلیس ارتباط دارد (کلینگ و مور، ۱۹۸۸؛ مک‌وایر، ۲۰۰۳؛ مور و استفانز، ۱۹۹۱).

جدول ۷-۱ نتایج پیمایش از مأموران پلیس درباره عامل رسمیت سازمانی را نشان می‌دهد. اگرچه تفاوت آماری کوچکی بین حوزه‌ها وجود دارد، اما نتایج نشان می‌دهند که مأموران در حوزه دارای پذیرش بالای نوآوری یعنی «ماتاتا» و «تاکاهی»، رسمیت در سازمان پلیس خود را کمتر از دیگر مأموران در حوزه دارای پذیرش پای‌ین نوآوری، یعنی «کی آ»، می‌پندارند. مأموران پلیس در حوزه «تاکاهی» نیز سازمان پلیس خود را کمتر از مأموران پلیس در حوزه «هی هی»، دارای رسمیت می‌پندارند.

جدول ۷-۲ نتایج پیمایش از مأموران پلیس درباره عامل سبک مدیریت را نشان می‌دهد که بار دیگر تفاوت‌ها کوچک اما معنادار هستند. نتایج نشان می‌دهند که مأموران پلیس در حوزه «ماتاتا» در مقایسه با مأموران پلیس در حوزه استحفاظی «هی هی» و «کی آ»، سازمان پلیس خود را بیشتر پذیرای نکته‌نظرات دیگران می‌دانند. تفاوت آماری معنادار دیگری وجود نداشت.

جدول ۷-۲. سبک مدیریت

میانگین	رتبه	ماتاتا	تاکاهی	هی هی	کی آ
۱۳/۷۴	۱	ماتاتا	NS	۰/۴۵	۰/۴۹
۱۳/۵۳	۲	تاکاهی	X	NS	NS
۱۳/۰۰	۴	هی هی	NS	X	NS
۱۳/۰۷	۳	کی آ	NS	NS	X

نتایج پیمایش نشان می‌دهد که مأموران در حوزه‌های استحقاقی پذیرنده در مقایسه با مأموران در حوزه‌های استحقاقی دارای پذیرش پایین نوآوری، سازمان پلیس خود را کمتر دارای رسمیت می‌پندارند. مدیران در حوزه‌های استحقاقی پذیرنده نوآوری، بیشتر از مدیران در حوزه‌های استحقاقی دارای پذیرش پایین، کارمندان را به شیوه‌ای مشارکتی به کار می‌گرفتند. این امر باعث شده بود مأموران احساس صمیمیت بیشتری نسبت به مدیران داشته و آسان‌تر و مستقل عمل کنند. مأموران در حوزه‌های استحقاقی دارای پذیرش پایین نوآوری معتقد بودند که آنها تأثیر بیشتری بر کارشان می‌گذارند، می‌توانند در حل مسائل جرم نقش ایفا کنند و بخشی از گروه هستند. این یافته‌ها بر مبنای شواهد علمی هستند که بر اهمیت ترویج مشارکت مأموران در نوآوری یا فرایند اصلاح یا کاهش رسمیت سازمان تأکید می‌کنند (بک و ویلسون، ۱۹۹۷؛ دیک<sup>۸۶</sup> و مت‌کالف<sup>۸۷</sup>؛ ۲۰۰۱؛ اک<sup>۸۸</sup> و اسپلمان، ۱۹۸۷؛ گلدشتاین، ۱۹۹۰؛ لوریجیو<sup>۸۹</sup> و اسکوگان، ۱۹۹۴؛ اسکالانسی و مارکس، ۲۰۰۸؛ تاچ<sup>۹۰</sup>؛ ۲۰۰۸؛ وود<sup>۹۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸).

### مدیریت تغییر

مدیریت تغییر، مفهومی کلی است که به تلاش حساب‌شده مدیران برای تسهیل معرفی نوآوری یا تغییر اشاره دارد (آرگریس<sup>۹۲</sup>؛ ۱۹۸۹؛ لیویت<sup>۹۳</sup>؛ ۱۹۸۹؛ یانگ و همکاران، ۲۰۰۱). توصیه به مدیریت تغییر از ادبیات پژوهش‌های گسترده در حوزه کسب‌وکار نشئت گرفته است (دانفی، ۱۹۹۶؛ فورد، ۲۰۰۲؛ کاتر،

- 86. Dick
- 87. Metcalfe
- 88. Eck
- 89. Lurigio
- 90. Toch
- 91. Wood
- 92. Argyris
- 93. Leavitt

۱۹۹۵، ۱۹۹۵؛ لوین، ۱۹۸۹؛ اشنایدر، ۲۰۰۳؛ سنج، ۱۹۹۰؛ سینیور، ۱۹۹۷؛ توماس، ۲۰۰۱؛ وب و کلیری، ۱۹۹۴). نقد اصلی بر رویکردهای مدیریت تغییر، این است که آنها ساده‌انگارانه، کلیشه‌ای، غیر کاربردی و فاقد شواهد تجربی هستند (تادمان، ۲۰۰۵).

جدول ۸. مدیریت تغییر

میانگین	رتبه	ماتاتا	تاکاهی	هی‌هی	کی‌آ
۱۰/۴۹	۱	ماتاتا	ns	ns	*./۰۰۰
۹/۹۹	۲	تاکاهی	ns	ns	*./۰۲
۹/۶۶	۳	هی‌هی	ns	x	ns
۸/۹۸	۴	کی‌آ	*./۰۰۰	ns	x

جدول ۹. تعهد مدیران به رویکرد پلیس اطلاعات محور

میانگین	رتبه	ماتاتا	تاکاهی	هی‌هی	کی‌آ
۹/۲۴	۱	ماتاتا	ns	ns	*./۰۰۰
۸/۶۵	۳	تاکاهی	ns	ns	ns
۹/۰۶	۲	هی‌هی	ns	x	۰/۰۶
۸/۲۴	۴	کی‌آ	*./۰۰۰	۰/۰۶	x

جدول ۸، نتایج پیمایش از مأموران درباره عامل مدیریت تغییر را نشان می‌دهد. مأموران در حوزه‌های استحفاظی پذیرنده نوآوری، یعنی «ماتاتا» و «تاکایا»، در مقایسه با مأموران در حوزه استحفاظی دارای پذیرش پایین نوآوری، یعنی «کی‌آ»، عملکرد سازمان پلیس خود را در مدیریت تغییر، بهتر و مطلوب‌تر می‌دانستند. تفاوت‌های آماری معنادار دیگری مشاهده نشد.

یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها نیز نتایج پیمایش را تأیید کرده و مدیریت تغییر مؤثر را با پذیرش نوآوری مرتبط می‌کند. مدیران در حوزه‌های استحفاظی پذیرنده نوآوری، انگیزه بالایی در اجرای مؤثر تغییر داشتند. تعهد مرسومین به کاهش جرم، به مدیران انگیزه می‌داد تا در اجرای نوآوری «پلیس اطلاعات محور» تلاش کنند. تلاش مدیران برای کاهش جرم، به آنها انگیزه می‌داد تا راهبردهای مؤثر مدیریت تغییر را دنبال کنند.

### تعهد مدیران به اجرای نوآوری پلیس اطلاعاتمحور

مدیران با نشان دادن تعهد به اجرای پلیس اطلاعاتمحور، پیام اهمیت این نوآوری را به مأموران رسانده و انتظارات از آنها برای حمایت از این نوآوری را تصریح می‌کنند. در پژوهش‌های با موضوع پلیس و نوآوری، نقش محوری تعهد مدیران در پذیرش نوآوری توسط کارکنان، به اثبات رسیده است. حمایت آشکار مدیران از پلیس جامعه‌محور، به‌ویژه اگر با اقدامات حمایتی همراه باشد، پذیرش نوآوری را تسهیل می‌کند (فورد، ویزبین، و پلاموندون<sup>۹۴</sup>، ۲۰۰۳). همچنین اثبات شده است که حمایت مدیران بر پذیرش رویکرد حل مسئله توسط مأموران نیز تأثیر می‌گذارد (روزنباوم و همکاران، ۱۹۹۴).

در جدول ۹، یافته‌های مطالعاتی پیمایش از مأموران درباره عامل تعهد مدیران به اجرای نوآوری پلیس اطلاعاتمحور ارائه شده است که نشان می‌دهد تفاوت‌ها بین حوزه‌های استحفاظی کم، اما معنادار است. مأموران در حوزه استحفاظی پذیرنده نوآوری «ماتاتا»، در مقایسه با مأموران در حوزه‌های استحفاظی غیرپذیرنده این نوآوری، مدیران خود را متعهدتر به نوآوری پلیس اطلاعاتمحور به‌شمار می‌آورند. همچنین، مأموران در حوزه استحفاظی دارای پذیرش پایین این نوآوری، یعنی «هی‌هی»، بیشتر از مأموران در حوزه استحفاظی «کی‌آ»، معتقد بودند که مدیران متعهد به اجرای این نوآوری هستند. تفاوت آماری معنادار دیگری مشاهده نشد.

جدول ۱۰. نوآور بودن

میانگین	رتبه	ماتاتا	تاکاهی	هی‌هی	کی‌آ
۸/۶۲	۱	X	ns	ns	*./۰۱
۸/۰۱	۳	Ns	x	ns	ns
۷/۹۸	۲	Ns	ns	x	ns
۷/۷۴	۴	*./۰۱	ns	ns	x

مدیران در حوزه استحفاظی «ماتاتا» به‌شدت به اجرای نوآوری پلیس اطلاعاتمحور متعهد بودند. مطلع بودن کارکنان از تعهد آنها نیز با یافته‌های پژوهش سازگار است. این یافته که مأموران پلیس در حوزه استحفاظی «کی‌آ» تعهد مدیران به اجرای این نوآوری را ضعیف می‌پنداشتند، در صاحب‌ه‌ها نیز تأیید شد. اگرچه خود مدیران حوزه استحفاظی «کی‌آ» متعهد به اجرای پلیس اطلاعاتمحور بودند، سایر مدیران



کمترمتعهد یا متعهد نبودند و به این دلیل، حمایت از رویکرد پلیس اطلاعات محور به سلسله مراتب پایین منتقل نشده بود. مدیران در حوزه استحفاظی «کی‌آ» درباره پلیس اطلاعات محور، دچار سردرگمی شده بودند و با رهبران هماهنگ نبودند. مصاحبه‌شوندگان در حوزه استحفاظی «هی‌هی»، دلیل تعهد بالای مدیران به پلیس اطلاعات محور را تشریح کردند. تلاش‌ها برای توسعه پلیس اطلاعات محور در این حوزه استحفاظی را مدیران سطح بالا پیگیری می‌کردند و مأموران می‌دانستند که مدیران سطوح بالا به اجرای این نوآوری متعهد هستند؛ این موضوع در یافته‌های پیمایش نیز منعکس شده است. با وجود این، نبود عوامل حمایتی دیگر به این معنا بود که صرفاً دانستن اینکه مدیران از نوآوری حمایت می‌کنند، به پذیرش نوآوری نمی‌انجامد. این یافته با نتایج پژوهش‌های پیشین همخوانی دارد و نشان می‌دهد که حمایت مدیران و رفتارهای حمایتی را بایستی در کنار هم دید (فورد و همکاران، ۲۰۰۳). یافته‌ها نشان می‌دهند که تعهد مدیران به‌تنهایی برای حمایت از توسعه نوآوری ناکافی است.

## نوآور بودن

نهاد اجتماعی، زمانی نوآور است که پیش از دیگر نهادهای اجتماعی در یک نظام اجتماعی مشترک، نوآوری را اتخاذ می‌کند (راجرز، ۲۰۰۳). مطالعات درباره نوآور بودن سازمان‌های پلیسی بر اتخاذ فناوری و تأثیر عوامل محیطی بر گسترش نوآوری‌های پلیس متمرکز بوده‌اند (مورابیتو<sup>۹۵</sup>، ۲۰۰۸؛ اسکوگان و هانتنت<sup>۹۶</sup>، ۲۰۰۵؛ ویزبوررد و لام<sup>۹۷</sup>، ۲۰۰۵؛ ویز<sup>۹۸</sup>، ۱۹۹۷؛ ژائو، ۱۹۹۶).

یافته‌های پیمایش از مأموران درباره عامل نوآور بودن در جدول ۱۰ ارائه شده است که نشان‌دهنده تفاوت آماری کوچک اما معنادار است. مأموران در حوزه استحفاظی پذیرنده نوآوری، یعنی «ماتاتا»، حوزه استحفاظی خود را بیشتر از مأموران در حوزه استحفاظی «کی‌آ»، نوآور تلقی می‌کردند. تفاوت آماری معنادار دیگری وجود نداشت.

مصاحبه با مشارکت‌کنندگان در پژوهش نیز نشان داد که نوآور بودن یکی از ویژگی‌های مهم سازمانی در حوزه استحفاظی «ماتاتا» است؛ از دیگر ویژگی‌های این حوزه استحفاظی، وجود تشریفات اداری ساده و مرزهای سازمانی نفوذپذیر است.

95. Morabito

96. Hartnett

97. Lum

98. Weiss

هنگام مصاحبه درباره نوآوری، فرمانده حوزه استحفاظی «ماتاتا»، این حوزه را با دیگر حوزه‌های استحفاظی پلیس مقایسه کرد. از دیدگاه او، حوزه استحفاظی «ماتاتا» نوآور بوده و آماده آزمودن رویکردهای جدید است. او توضیح داد که آنها نه تنها پذیرای ایده‌های جدید هستند بلکه قصد دارند نوآوری‌های جدید را پیش از دیگران اجرا کنند.

در حوزه‌های استحفاظی پذیرنده نوآوری، چالش‌های اجرای نوآوری موجب گسترده‌تر شدن نوآوری‌ها شده بود، اما در حوزه‌های استحفاظی دارای پذیرش پایین، این چالش‌ها تأثیر معکوس داشت و موجب مخالفت با نوآوری شده بود. در مجموع، در حوزه‌های استحفاظی دارای پذیرش پایین نوآوری، خطرپذیری، کمتر تحمل می‌شد و ترویج شیوه‌های ابتکاری، کمتر وجود داشت.

جدول ۱۱. فناوری

میانگین	رتبه	ماتاتا	تاکاهی	هی‌هی	کی‌آ
۱۵/۱۸	۱	ماتاتا	X	۰/۱۰	*./۰۰۰
۱۳/۹۱	۲	تاکاهی	۰/۱۰	X	*./۰۰۱
۱۳/۴۸	۳	هی‌هی	*./۰۰۰	ns	ns
۱۲/۴۵	۴	کی‌آ	*./۰۰۰	ns	X

## فناوری

فناوری، فرایندها و نظام‌هایی است که یک سازمان برای انجام کارها از آنها استفاده می‌کند (مک‌وایر، ۲۰۰۳). در دهه گذشته، فناوری اطلاعات به زیربنای بیشتر فرایندها و نظامات پلیس تبدیل شده است. روزنامه<sup>۹۹</sup> اظهار می‌کند که از سال ۲۰۰۱، پلیس وارد عصر اطلاعات شده است. ظهور امور پلیسی مبتنی بر داده، امور پلیسی در نقاط جرم‌خیز، کامپاستات یا مبارزه با جرم براساس نقاط جغرافیایی (روزنامه، ۲۰۰۷) و پلیس اطلاعات‌محور (راتکلیف، ۲۰۰۳، ۲۰۰۸) بر اهمیت فناوری اطلاعات در امور پلیسی معاصر تأکید دارند. با وجود این، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که پلیس، وقتی نوآوری جدیدی را به کار می‌گیرد، نتایج معمولاً ناامیدکننده است. سازمان‌های پلیسی به جای آزمون رویکردهای جدید، فناوری را در ساختارها و رویکردهای سنتی می‌گنجانند (چان، بریتون، لیگوس، و دوران، ۲۰۰۱؛ مک‌وایر و کینگ، ۲۰۰۴؛ ویزورد و همکاران، ۲۰۰۳). ظهور «پلیس اطلاعات‌محور» به همراه فناوری اطلاعات، از جمله مدیریت و حفظ

99. Rosenbaum

کیفیت و جریان گردش داده‌ها بود که به‌کارگیری آنها، سازمان‌های پلیس را با چالش دوچندانی روبه‌رو کرده است (کوپ، ۲۰۰۴؛ تیلی، ۲۰۰۳؛ تاونسلی، جانسون و پیس، ۲۰۰۳). جدول ۱۱ یافته‌های حاصل از مطالعات پیمایشی از مأموران درباره فناوری را ارائه می‌دهد. مأموران در حوزه‌های پذیرنده نوآوری، یعنی «ماتاتا» و «تاکاهی»، حوزه‌های استحقاقی خود را در استفاده از فناوری، بهتر از حوزه‌های دارای پذیرش پایین فناوری «کی‌آ» و «هی‌هی» ارزیابی می‌کردند. همچنین، مأموران پلیس در حوزه پذیرنده نوآوری «ماتاتا»، حوزه استحقاقی خود را در استفاده از فناوری، بهتر از حوزه «تاکاهی» می‌دانستند.

یافته‌های ما نشان‌دهنده اهمیت فناوری در پذیرش نوآوری در نیوزیلند است. با توجه به اینکه مأموران در حوزه‌های پذیرنده نوآوری، به‌ویژه حوزه «ماتاتا»، به‌وضوح حوزه‌های خود را در استفاده از فناوری، بهتر از مأموران در حوزه‌های دارای پذیرش پایین نوآوری قلمداد می‌کردند، می‌توان نتیجه گرفت که اتخاذ موفقیت‌آمیز نوآوری با پذیرش نوآوری، ارتباطی قوی دارد.

مصاحبه با شرکت‌کنندگان در پژوهش نیز نتایج پیمایش از مأموران را تأیید کرد. افزون‌بر این، برخی از ویژگی‌ها، مدیران حوزه‌های پذیرنده نوآوری را در مدیریت فناوری متمایز کرده بود. در حوزه استحقاقی «ماتاتا»، مدیران متوجه شده بودند که عملکرد واحد اطلاعات، در قضاوت مأموران درباره فناوری (در تعریفی جامع: فرایندها و نظامات پلیس اطلاعات محور) و همچنین تأثیرگذاری فناوری اطلاعات، تعیین‌کننده است. مدیران همچنین مطمئن شدند که فرد غیرمتخصص در واحد اطلاعات، نباید کار نکند. واحد اطلاعات در قلب نحوه سازماندهی حوزه استحقاقی قرار داشته و محور اصلی نحوه به‌کارگیری نوآوری جدید قلمداد می‌شود (مک‌وایر، ۲۰۰۳؛ راتکلیف، ۲۰۰۸).

در واحد اطلاعات، به وضعیت عملکرد کارکنان توجه بسیاری می‌شد و مدیران می‌دانستند که سایر مأموران پلیس، اعتبار نوآوری پلیس اطلاعات محور و کاربرد فناوری را براساس عملکرد واحد اطلاعات، قضاوت خواهند کرد. این رویکرد بسیار موفقیت‌آمیز بود و مأموران پلیس عقیده داشتند که حوزه استحقاقی آنها، بیشترین استفاده از فناوری داشته است. بنابراین، استفاده مؤثر از فناوری به‌وضوح با پذیرش بالای نوآوری در ارتباط بود.

## بحث و نتیجه‌گیری

دستیابی به نوآوری سازمانی دشوار بوده و نیازمند نوآور بودن مداوم و داشتن ظرفیت آزمودن هر چیز جدید، از محصول جدید گرفته تا اصلاح اساسی ساختار سازمانی، است. همچنین، اجرای موفقیت‌آمیز شیوه

عمل نوآورانه، نیازمند ظرفیت سازمانی برای پذیرش نوآوری و غلبه بر مقاومت کارکنان در برابر نوآوری است. تا این لحظه، پذیرش تغییر راهبردها، چالش برانگیزترین اصلاح است که پیامدهای گسترده‌ای برای آرایش سازمانی و ارتباطات برون سازمانی داشته است. برای نمونه تقلائی مؤسسات پلیس برای حرکت از اصلاحات برنامه‌ای یا اداری به سمت نوآوری راهبردی‌تر، نمونه‌ای از تجارب جهانی در اجرای نوآوری پلیس جامعه‌محور است. این مطالعه موردی از اجرای نوآوری پلیس اطلاعات‌محور در پلیس نیوزیلند به ما کمک کرد تا عوامل تسهیل‌کننده و موانع برنامه اصلاح راهبردی را به‌طور نظام‌مند بررسی کنیم. یافته‌های پژوهش، امکان مقایسه تفاوت رویکردهای مختلف به عوامل سازمانی و پیامدهای حاصل از این رویکردها را فراهم کرد. در میان مؤسسات پلیسی ملی، پیکربندی‌ها و رویکردها به طیف گسترده‌ای از عوامل سازمانی، هم نوآوری را ترویج کرده و هم مانع آن شده است. نتایج پژوهش، اهمیت برخی از عوامل حمایت‌کننده از نوآوری را مشخص کرده و عواملی را که به دلیل پیچیدگی به پژوهش‌های بیشتر نیاز دارند، پیشنهاد می‌کند. تفاوت پاسخ‌های مأموران پلیس در حوزه‌های استحقاقی پذیرنده و دارای پذیرش پایین نوآوری، دارای معناداری آماری بود؛ اما تفاوت پاسخ‌ها به ۶ متغیر از ۱۳ متغیر، به لحاظ آماری تمایزپذیر نبود.

براساس نتایج، سبک رهبری، مهم‌ترین عامل تأثیرگذار در پذیرش نوآوری است. سبک رهبری تعاملی در حوزه‌های پذیرنده نوآوری بر فعالیتهای مرتبط و مهم نوآوری پلیس اطلاعات‌محور متمرکز بود و مدیران از اختیار خود برای اطمینان از انجام این فعالیت‌ها استفاده می‌کردند. درباره اهمیت سبک رهبری تحولی در پذیرش نوآوری نیز شواهد قوی به‌دست آمد. مدیران در حوزه‌های پذیرنده نوآوری بر دادن انگیزه به یکایک مأموران برای پشتیبانی آنها از رویکرد پلیس اطلاعات‌محور، متمرکز بودند. تأثیرگذاری رهبران تحولی بر تمام ساختارهای سلسله‌مراتبی با مقاومت در برابر تغییر و عدم‌پذیرش نوآوری مرتبط است. به‌منظور شکوفایی نوآوری به ائتلافی از رهبران کلیدی نیاز است. درجایی که شمار رهبران کافی نبود یا ساختار فرماندهی ناکارآمد بود، نوآوری پلیس اطلاعات‌محور با مشکل مواجه شده بود.

مدیران در حوزه‌های استحقاقی پلیس نیوزیلند به اهمیت نهادینه‌سازی شیوه‌های فنی اثرگذار و مورد پذیرش جامعه اذعان می‌کنند. برای موفقیت رویکرد پلیس اطلاعات‌محور، مأموران صف بایستی ارزش زیادی برای واحدهای اطلاعات قائل شوند و برای این منظور، مأموران سوگندخورده بایستی توانمند شوند و آموزش ببینند. خبرگی فنی با استفاده از ابزارهای فناوری اطلاعات و تحقق کاهش جرایم، به نمایش گذاشته می‌شود.

رهبران همچنان که انتظار استانداردهای فنی بالایی از مأموران دارند، آنها را به اجرای رویکرد پلیس اطلاعات محور ترغیب کرده و از اقدامات مؤثر قدردانی می‌کنند. مأموران ترغیب می‌شوند تا از توصیه‌های واحدهای اطلاعات و رهنمودهای تصمیم‌گیرندگان تبعیت کنند. عملکردهای مبتنی بر رویکرد اطلاعات محور در گذر زمان، سنجش و اصلاح می‌شد. زمانی که عملکرد مأموران به سطح پایین‌تر از استانداردهای مورد قبول می‌رسید، رهبران با سبک رهبری تبادلی تلاش می‌کردند عملکرد آنها را اصلاح کنند.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که عامل دیگری نیز در چرخه زیستی نوآوری پلیس اطلاعات محور در پلیس نیویورک مهم است: در هر دو حوزه استحضاطی پذیرنده نوآوری، مدیران به کاهش جرم، به‌عنوان عامل توسعه رویکرد پلیس اطلاعات محور، تعهد زیادی داشتند. کاهش جرم، هدف اصلی مدیران بود و رویکرد پلیس اطلاعات محور، الگویی برای دستیابی به این هدف ارائه می‌داد.

در این پژوهش، برخی از نقدهای اصلی که در دهه‌های اخیر به پلیس وارد شده است، تأیید شد. در حوزه‌های استحضاطی پذیرنده نوآوری، اصلاحات سازمانی ضروری بسیاری مانند کاهش رسمیت سازمانی و اتخاذ بیشتر رویکردهای مشارکتی، اعمال شده بود (اک و اسپلمان، ۱۹۸۷؛ گلدشتاین، ۱۹۹۰؛ کلینگ و مور، ۱۹۸۸؛ مک‌وایر، ۱۹۹۷؛ مور و استفانز، ۱۹۸۷؛ اسکولنیک و بایلی، ۱۹۸۸). در حوزه‌های استحضاطی دارای پذیرش پایین نوآوری، رویکردهای کمتر مشارکتی و رسمیت بالا، مشهود بود. نتایج پژوهش نشان می‌دهند که رسمیت سازمانی پایین و مشارکت بالا در سازمان‌های پلیس، از اصلاحات نوآورانه پلیس پشتیبانی می‌کنند. این یافته با پژوهش‌های اخیر همخوانی دارند که اهمیت رویکردهای مشارکتی در پشتیبانی از اصلاح سازمانی را نشان می‌دهند (تاچ، ۲۰۰۸؛ وود و همکاران، ۲۰۰۸).

در مقابل، عواملی دیگری نیز شناسایی شدند که براساس انتظار، تأثیری بر چرخه زیستی نوآوری ندارند. شواهد علمی مبنی بر اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر رفتار پلیس، متناقض است و شواهد تجربی کمی وجود دارد (انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴). با وجود این، فرهنگ پلیس، عاملی است که برای رفتار منفی پلیس، بسیار از آن نام برده می‌شود و با مقاومت پلیس در برابر تغییر، مرتبط دانسته شده است (مک‌وایر، ۱۹۹۷؛ مور و استفانز، ۱۹۹۱؛ رویس-ایانی، ۱۹۸۳؛ سار، ۱۹۹۶؛ اسکولنیک و بایلی، ۱۹۸۸). در این پژوهش، تأثیر مستقیم فرهنگ سنتی پلیس بر پذیرش نوآوری یافت نشد. فرهنگ سنتی پلیس

یکی از ویژگی‌های زمینه‌ای پلیس نیوزیلند است که در بین حوزه‌های استحفاظی دارای پذیرش بالا یا پایین نوآوری، تفاوتی مشاهده نشد. بنابراین، یافته‌ها با مطالعات اخیر که تأثیر فرهنگ پلیس را به چالش کشیده‌اند، همراستا است (اسکلانسی، ۲۰۰۷؛ اسکولنیک، ۲۰۰۸). هم پیمایش از مأموران و هم مصاحبه با شرکت‌کنندگان در پژوهش نشان دادند که فرهنگ سنتی پلیس هیچ تأثیری بر پذیرش نوآوری ندارد. آنچه مهم به نظر می‌رسد بی‌تأثیر کردن تأثیر منفی فرهنگ سازمانی بر نوآوری و ارتقای جنبه‌های مثبت فرهنگ است.

تعهد مدیران به نوآوری‌های رویکرد پلیس اطلاعات محور، در پشتیبانی از چرخه زیستی نوآوری اهمیتی ندارد. تعهد مدیران ارشد در ترغیب مأموران به حمایت از تغییر، به‌خودی‌خود کافی نیست. در یکی از حوزه‌های استحفاظی دارای پذیرش پایین، حمایت علنی مدیران ارشد از نوآوری‌های پلیس اطلاعات محور، به پذیرش این نوآوری توسط مأموران منجر نمی‌شود. حمایت مدیران، هرچند اگر به‌وضوح به مأموران گفته شود، به‌نظر می‌رسد که با حمایت از فعالیت‌های روزمره و تأثیر بر رفتار مأموران، فاصله زیادی دارد. در نبود عوامل دیگر، حمایت مدیران ارشد در تسهیل پشتیبانی مأموران از نوآوری‌های رویکرد پلیس اطلاعات محور، بی‌اثر است.

نتایج پژوهش حکایت از آن دارد که اقدامات انگیزشی و کیفیت رهبری رهبران در به‌کارگیری نوآوری و نهادینه‌سازی مستمر فرایندها و راهبردهای نوآورانه در حوزه‌های استحفاظی پذیرنده نوآوری، نقشی اساسی دارند. در این مطالعه، همچنین تأثیر طرز فکر شخصی رهبران (اسلاپندل، ۱۹۹۶) در توضیح فرایندهای اطلاعات محور کلیدی، پررنگ نشان داده شده است. هدف رهبران، شکل‌دهی دوباره به استفاده پلیس از نوآوری‌های رویکرد پلیس اطلاعات محور است و رهبران می‌توانند الگوی مهمی در فرایند نوآوری باشند.

رهبران از الگوی ارائه‌شده توسط راتکلیف (۲۰۰۳) مؤسوم به «آی»<sup>۱۰۲</sup> در پشتیبانی از فرایند نوآوری، سازماندهی تفکر مدیران و تمرکز بر کاهش جرایم، استفاده می‌کردند. تفکر مدیران از پرداختن به اجرای رویکرد پلیس اطلاعات محور به بررسی نحوه غلبه بر موانع مهم‌تر کاهش جرم با استفاده از نوآوری، تغییر کرده بود. پیامد اصلی این تفکر بازنگری در روابط بیرونی، روش‌های انجام کار، اهداف و بازاندیشی درباره فعالیت‌های اصلی پشتیبانی‌کننده از کاهش جرم است. این فرایند مصداق نوآوری راهبردی است (کینگ، ۲۰۰۰؛ مو، اسپارو، و اسپلمان، ۱۹۹۶؛ انجمن ملی تحقیقات، ۲۰۰۴).

در این مطالعه چهار حوزه استحفاظی که نمایانگر حوزه‌های دارای پذیرش بالا و پایین نوآوری رویکرد پلیس اطلاعات محور هستند، انتخاب شدند. به این دلیل، نتایج پژوهش از حوزه‌های استحفاظی که در ابتدا و انتهای پیوستار پذیرش نوآوری قرار دارند، به دست آمده‌اند. با وجود انتخاب دقیق حوزه‌های استحفاظی برای مقایسه عواملی که پذیرش نوآوری را تسهیل یا کند می‌کنند، تعمیم نتایج و شناخت پذیرش نوآوری در تمامی حوزه‌های استحفاظی ممکن نشد. این محدودیت، موضوعی رایج در مطالعه سازمان‌های پلیس و به معنای تعمیم‌ناپذیر بودن نتایج به کل پلیس نیوزیلند و دیگر حوزه‌های استحفاظی است. اختصاص داشتن این نتایج به کشور نیوزیلند یا اینکه آیا آنها از ویژگی‌های امور پلیسی در عصر حاضر بوده، پرسشی است که بایستی پاسخ داده شود. با توجه به موقعیت جغرافیایی نیوزیلند و تأثیرات فرهنگی آن، منحصربه‌فرد بودن برخی از ویژگی‌های چرخه زیستی نوآوری‌های رویکرد پلیس اطلاعات محور، عجیب نخواهد بود. بدیهی است که اثربخشی تغییرات در آرایش سازمانی پلیس در جریان نوآوری تعیین‌کننده است. همان‌طور که نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد، نوآوری‌هایی مانند رویکرد پلیس اطلاعات محور از طریق تغییر در مدیریت، اهداف، فناوری، مرزهای سازمانی، شیوه عمل و مدیران محقق می‌شوند.

## منابع:

## منابع لاتین

- Allen, R. Y. W. (2002). *Assessing the impediments to organizational change. A view of community policing*. Journal of Criminal Justice, 30, 511-517.
- Altshuler, A. A. (1997). *Bureaucratic innovation, democratic accountability, and political incentives*. In A. Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. The Leadership Quarterly, 14, 261-295.
- Argyris, C. (1989). *Intervention theory and methods*. In J. S. Ott (Ed.), *Classic readings in organizational behavior* (pp. 587-591). Belmont, CA: Wadsworth. Australian policing contemporary issues (pp. 63-82). Sydney, Australia: Butterworth's.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bayley, D. H. (1989). *Community policing in Australia*. In D. Chappell & P. Wilson (Eds.),
- Bayley, D. H. (2002). *Foreword*. In E. Maguire (Ed.), *Organizational structure in American police agencies: Context, complex it yond control* (pp. xiii-xiv). New York: State University of New York Press.
- Beck, K., & Wilson, C. (1997). *Police officers' views on cultivating organizational commitment: Implications for police managers*. Policing: An International Journal of Police Strategies & Management, 20(1), 175-195.
- Berry, J., O'Connor, G., Punch, M., & Wilson, P. (2008). *Strange union: Changing patterns of reform, representation, and unionization in policing*. Police Practice and Research, 9(2), 113-130.
- Borins, S. (2001). *Encouraging innovation in the public sector*. Journal of Intellectual Capital, 2(3), 310-319.
- Bowling, B., & Foster, J. (2002). *Policing and the police*. In M. Maguire, R. Morgan, & R. Reiner (Eds.), *The Oxford handbook of criminology* (Vol.3, pp.980-1033). Oxford, UK: Oxford University Press.



- Boyne, G. A. (2003). *What is public sector improvement?* Public Administration, 81(2), 211-227.
- Braga, A. A., & Weisburd, D. L. (2007). *Police innovation and crime prevention: Lessons learned from police research over the past 20 years (No. 218585)*. Washington, DC: National Institute of Justice.
- Chan, J. (1997). *Changing police culture: Policing in a multicultural society*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Chan, J., Brereton, D., Legosz, M., & Doran, S. (2001). *E-policing: The impact of information technology on police practices*. Brisbane, Australia: Queensland Criminal Justice Commission.
- Coch, L., & French, J. R. P., Jr. (1948). Overcoming resistance to change. *Human Relations*, 1, 512-532.
- Cochran, J. K., & Bromley, M. L. (2003). *The myth (?) of the police sub-culture*. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 26(1), 88-117.
- Coleman, T. G. (2008). *Managing strategic knowledge in policing: Do police leaders have sufficient knowledge about organizational performance to make informed strategic decisions?* *Police Practice and Research*, 9(4), 307-322.
- Cope, N. (2004). *Intelligence led policing or policing led intelligence: Integrating volume crime analysis into policing*. *British Journal of Criminology*, 44, 188-203.
- Crank, J., & Langworthy, R. (1996). *Fragmented centralization and the organization of the police*. *Policing and Society*, 6, 213-229.
- Damanpour, F. (1991). *Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators*. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). *Phases of thread option of innovation in organizations: Effects of environment, organization and top managers*. *British Journal of Management*, 17, 215-236.
- Darroch, S. (2009). *Intelligence-led policing in New Zealand*. Doctoral thesis, Griffith University, Brisbane, Australia. Retrieved from <https://www120.secure.griffith.edu.au/rch/items/2f151d25-0ef6-2b9f-594b-c07f051fc783/1>.

- Dent, E. B., & Galloway Goldberg, S. (1999). *Challenging resistance to change*. The Journal of Applied Behavioral Science, 35 (1), 25-41.
- Dick, G., & Metcalfe, B. (2001). *Managerial factors and organizational commitment: A comparative study of police office and civilian staff*. The International Journal of Public Sector Management, 14(2), 111-128.
- Dunphy, D. (1996). *Organization alchang incorporate setting*. Human Relations, 49 (5), 541-542. Eck, J.E., & Spelman, W. (1987). Problem -solving: Problem-orientated policing in Newport News. Washington, DC: Police Executive Research Forum.
- Etter, B. (1995). *Mastering innovation and change in police agencies*. In B. Etter & M. Palmer (Eds.), *Police Leadership in Australia* (pp. 278-309). Sydney, Australia: The Federation Press.
- Falcone, D. N., Wells, L. E., & Weisheit, R. A. (2002). *The small-town police department*.
- Finnane, M. (1999). *Police and government: Histories of policing in Australia*. Melbourne, Australia: Oxford University Press.
- Ford, J. K. (2002). *Organizational change and development: Fundamental principles, core dilemmas and leadership challenges in the move toward a community-policing strategy*. Policing: An International Journal of Police Strategies & Management, 25 (2), 371-384.