

تأثیر ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی^۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۰۱

عبدالرحمن میرزاخانی^۲، اسماعیل احمدی‌مقدم^۳، رضا محمدی‌نیا^۴، نوذر امین‌صارمی^۵

از صفحه ۱۴۱ تا ۱۶۰

چکیده

زمینه و هدف: امروزه ضرورت توجه سازمان‌ها بر بهبود عملکرد و رضایت ذی‌نفعان، بویژه در سازمان‌های خدماتی همچون پلیس، یک اصل بسیار مهم به شمار می‌رود، جامعه‌محوری، رفع نگرانی مردم را در اولویت قرار می‌دهد و افزایش اعتماد و رضایت‌مندی مردم را در پی خواهد داشت. هدف از انجام این پژوهش، شناسایی میزان تأثیر ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی می‌باشد.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت، مطالعه‌ی همبستگی است. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر را سرکلانتران، روسا و معاونین کلانتری‌های تهران بزرگ تشکیل می‌دهند. بر اساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و تصادفی ساده تعداد ۱۰۲ نفر حجم نمونه را تشکیل می‌دهد. ابزار سنجش پرسش‌نامه محقق‌ساخته پلیس جامعه‌محور و پرسش‌نامه‌های استاندارد ساختار سازمانی رایبیز (۱۹۸۹) و اعتماد سازمانی ویک و همکاران (۲۰۰۰) تشکیل می‌دهد. اعتبار ابزار به وسیله‌ی آلفای کرونباخ محاسبه و مقدار آن ۰/۸۱، و برای بررسی و تأیید روایی کل مؤلفه‌های این پرسش‌نامه، از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های میانگین و مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای spss و lizrel استفاده گردید.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که ساختار سازمانی بر تحقق جامعه‌محوری پلیس به طور مستقیم ۶۵ درصد تأثیر مستقیم و ۳۸ درصد از طریق اعتماد سازمانی اثر غیرمستقیم دارد. ضمن این که اعتماد سازمانی ۵۹ درصد تأثیر مستقیم بر تحقق جامعه‌محوری پلیس دارد. همچنین ساختار سازمانی ۶۱ درصد تغییرات اعتماد سازمانی را می‌تواند پیش‌بینی نماید.

نتیجه‌گیری: برای افزایش رویکرد جامعه‌محور پلیس، نه تنها مؤلفه‌ها و شاخص‌های ساختاری را باید تقویت نمود، بلکه تقویت مؤلفه‌ها و شاخص‌های اعتماد سازمانی نیز باید مورد بازنگری و تقویت قرار گیرند.

واژه‌های کلیدی: ساختار سازمانی، اعتماد سازمانی، جامعه‌محوری، پلیس.

۱- این مقاله برگرفته از رساله دکتری رشته‌ی مدیریت پیشگیری از جرم دانشکده فرماندهی و ستاد دانشگاه علوم انتظامی امین است.

۲- مربی گروه پیشگیری انتظامی دانشکده علوم و فنون انتظامی دانشگاه علوم انتظامی امین تهران، ایران. رایانامه: Cls188rahman@yahoo.com

۳- دانشیار گروه فرماندهی و مدیریت دانشکده فرماندهی و ستاد دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران (نویسنده مسئول). رایانامه:

Shahid.khavand@gmail.com

۴- استادیار گروه فرماندهی و مدیریت دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: Rmn14@chmail.ir

۵- دانشیار گروه مدیریت دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: Naminsaremi@gmail.com

رویکردهای نوین به مقوله‌ی امنیت در جامعه و تمرکز بر ایجاد و بازتولید امنیت با رویکرد ایجابی در جامعه، لزوم افزایش تعامل پلیس با افراد جامعه، ارتباط با متولیان پیشگیری، ارتباط با زمامداران و سیاست‌گذاران پیشگیری را به منظور جلب مشارکت اجتماعی، همکاری و هماهنگی در تأمین امنیت و پیشگیری از وقوع جرائم، امری اجتناب‌ناپذیر نموده است. به همین دلیل نیز سیاست‌ها و راهبردهای پلیس در حل معضل جرم و پیشگیری از وقوع آن با گذشت زمان سیر تکاملی به خود گرفته است. از جمله راه‌کارهایی که بتوان از طریق آن مشارکت اجتماعی را در تأمین امنیت و پیشگیری از جرائم افزایش داد، توسعه‌ی پلیس جامعه‌محور می‌باشد. اگر بتوان از این طریق، با استفاده از برنامه‌های مدون و بهره‌گیری از ظرفیت‌های موجود و یا افزایش ظرفیت‌های محلات، تعامل و مشارکت عمومی را گسترش داد، پلیس خواهد توانست زمینه‌های افزایش نظارت عمومی در جامعه را فراهم آورده و بستر وقوع جرائم در محلات و به تبع آن، میزان نرخ جرائم را کاهش داده و یا آن را کنترل نماید. با توجه به مطالعات و بررسی‌ها، عوامل مختلفی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس تأثیر دارد که یکی از این عوامل را می‌توان ساختار سازمانی دانست. ساختارهای سازمانی قادر به ارتقاء نوآوری، ساختارهایی هستند که باعث تحریک یادگیری، به اشتراک‌گذاری دانش، گروه‌های حل مسئله و چرخش شغل می‌شوند (گاسپاری، لوئیز و وگنر^۱، ۲۰۲۰: ۱۳۴).

ایجاد ساختار مناسب با توجه به محیط همواره در حال تغییر مداوم، موجب ارتباط موثر بین کارکنان و ذی‌نفعان سازمان گردیده و در نتیجه می‌تواند تأثیر بسزایی در افزایش اعتماد و رضایت‌مندی مردم داشته باشد. از سوی دیگر این عقیده که اعتماد سازمانی در محیط‌های کاری به عنوان عامل اصلی بالقوه‌ای است که منجر به افزایش رضایت شغلی و مشارکت کارکنان و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی می‌شود، به سرعت مورد توجه اندیشمندان حوزه‌های مدیریت قرار گرفته است. ایجاد محیطی که دارای اعتماد سازمانی است، تأثیر مثبت بسیاری برای سازمان‌ها دارد؛ برعکس، هزینه‌های بی‌اعتمادی به علت عدم تمایل کارکنان به همکاری و مشارکت، خطرپذیری به خاطر رفتارهای نامناسب، کیفیت پایین کار و نیاز به کنترل، می‌تواند سنگین باشد (پاکتیت و

1- Gaspary, Luiz & Wegner

لامسا^۱، ۲۰۰۸: ۳۳۲). بنابراین تقویت ابعاد و شاخص‌های اعتماد در سازمان، عملکرد و کارایی سازمان‌ها را ارتقاء بخشیده و تحقق اهداف و رسالت سازمان را تضمین می‌کند. همچنین، شناخت و توجه به اثرات ابعاد و مؤلفه‌های ساختار بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس برای بسیاری از مدیرانی که در جستجوی ارتقاء عملکرد هستند، می‌تواند مفید واقع شود. هر چند رویکرد جامعه‌محور از سال‌ها پیش آغاز شده است ولی به جهت موانع ساختاری، قانونی، فرهنگی تا رسیدن به شرایط مطلوب فاصله دارد. در حال حاضر، اولاً ضرورت تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس را می‌توان پاسخ به شرایط فعلی، محیطی و نیاز مدیران و فرماندهان دانست و از طرف دیگر، افزایش اعتماد به پلیس نیازمند شناخت میزان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم ابعاد و مؤلفه‌های ساختار و اعتماد سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس می‌باشد، تا بتوان با بهبود شاخص‌های ساختاری و اعتماد سازمانی، تحقق رویکردهای ایجابی و مردم‌پایه را در جهت تحقق اهداف سازمانی افزایش داد. بنابراین، این تحقیق می‌کوشد تا به این پرسش اصلی پاسخ دهد که تأثیر ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی به چه میزان است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ساختار سازمانی

ساختار به روابط بین اجزای یک کل سازمان یافته اشاره دارد. بنابراین، مفهوم ساختار می‌تواند برای همه موارد استفاده شود. به عنوان مثال، ساختمان سازه‌ای از رابطه‌ی بین پی، اسکلت، سقف و دیوار است. بدن انسان یک ساختار است که از روابط بین استخوان‌ها، اندام‌ها، خون و بافت‌ها تشکیل شده است (جوهاچ^۲، ۲۰۱۴: ۵). ساختار سازمانی سیستمی است که به الگوهای روابط درونی سازمان، اختیار و ارتباطات دلالت دارد (فردریکسون^۳، ۱۹۸۶: ۲۸۲). از متغیرهای ساختاری می‌توان تمرکز، پیچیدگی، تفویض اختیار، اداری، استقلال، تفکیک، رسمیت، انسجام، حرفه‌ای‌شدن، تخصص‌گرایی، حیطه‌ی نظارت، استانداردها و سطوح سلسله مراتب عمودی را نام برد (قلی‌پور،

1- Pucetaite & Lamsa

2- Johatch

3- Fredrickson

۱۳۸۰: ۷۸). شناخت یک سازمان زمانی محقق می‌شود که ساختار سازمانی و کارکردهای مختلف آن سازمان را مورد تجزیه و تحلیل و بررسی قرار دهیم (خدابخشی، صمدزاده، مبارکی، ۱۳۹۸: ۴۹). در ادامه برخی از ابعاد ساختار مورد بررسی بیشتری قرار می‌گیرند.

پیچیدگی: مقصود از پیچیدگی، تعداد کارها یا سیستم‌های فرعی است که در درون یک سازمان انجام می‌شود یا وجود دارد. (دفت^۱، ۱۳۸۷: ۲۹). پیچیدگی بر اساس میزان تخصصی کردن مشاغل در داخل سازمان اندازه‌گیری می‌شود. همچنین ممکن است به تعداد مکان‌هایی که کار در آنجا انجام می‌شود، تعداد مشاغل و تعداد سلسله‌مراتبی که وجود دارند تعریف و اندازه‌گیری شود (فریدی، ۱۳۹۶: ۴۴۶). بطور کلی سازمان‌ها را از نظر پیچیدگی به سه گروه شامل تفکیک افقی، تفکیک عمودی و تفکیک بر اساس مناطق جغرافیایی تقسیم می‌کنند (رابینز، ۱۳۹۰: ۸۱).

رسمیت: رسمیت عبارت است از درجه‌ای که قواعد و رویه‌های رسمی بر فعالیت‌های سازمانی مسلط هستند و آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهند (میشل^۲، ۱۹۹۲: ۵۱).

تمرکز: تمرکز در سلسله‌مراتب اختیارات، به آن سطح از اختیارات گفته می‌شود، که قدرت تصمیم‌گیری دارد. هنگامی که تصمیم در رده‌های بالای سازمانی گرفته شود، آن سازمان را متمرکز می‌نامند. هنگامی که تصمیم‌گیری‌ها به سطوح پایین‌تر سازمان واگذار گردد، سازمان را غیرمتمرکز می‌گویند (دفت، ۱۳۸۷: ۳۰).

انسجام و هماهنگی: هماهنگی فرآیندی است که در آن همه‌ی بخش‌های تشکیل دهنده‌ی یک کل برای کسب هدف مشترک ترکیب می‌شوند. هماهنگی برای مرتبط ساختن اجزاء سازمان با یکدیگر بکار می‌رود و رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل می‌نماید (رضائیان، ۱۳۸۷: ۳۶۳).

1- Deft
2- Michael

پلیس جامعه‌محور

سازوکارهای ایجادشده توسط دولت‌ها برای حمایت از حقوق مردم، ایجاد و حفظ نظم و تضمین ثبات و امنیت، در مجموع به عنوان بخش امنیتی شناخته می‌شوند و در این میان پلیس، به عنوان یک بازیگر مهم به حساب می‌آید (سازمان ملل متحد، ۲۰۱۱: ۵). در شرایط امروزی ایفای نقش به عنوان بازیگر مهم در عرصه‌ی امنیت با لباس جامعه‌محوری میسر است. پلیس جامعه‌محور عبارت است از یک راهبرد و خط‌مشی با هدف دستیابی به کنترل مؤثر و کارآمد جرائم، کاهش ترس از جرم، ارتقای کیفیت زندگی، گسترش خدمات پلیس و مشروعیت فعالیت‌های پلیس از طریق تکیه بر منابع و امکانات درون جامعه که درصدد تغییر شرایط جرم‌خیزی‌اند (اسکوگان^۱، ۲۰۱۱: ۳۸). رویکرد پلیس جامعه‌محور با سه جزء اصلی به شرح زیر تعریف شده است:

الف- دخالت دادن جامعه: پلیس جامعه‌محور در یک بخش به عنوان تلاش‌هایی تعریف شده است که برای گسترش مشارکت بین اعضای جامعه و سازمان‌های مدنی صورت می‌گیرد. پلیس جامعه‌محور باید در زمان تعیین اولویت‌ها و انتخاب تاکتیک‌های خود جامعه را دخالت دهد.

ب- مسئله‌محوری: پیشگیری مسئله‌محور پلیس بر سه عنصر مطالعه، تحلیل و ارزشیابی تأکید دارد. مسئله‌محوری بر نیاز اتخاذ رویکردهای خلاقانه و طراحی شده برای موقعیت‌های خاص استوار است و تأکید دارد که فعالیت‌های جنایی یک اتفاق نیستند، بلکه مربوط به الگوهای رفتاری ریشه‌دار می‌باشند (طالع‌زاری و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۴۵).

ج- تمرکززدایی: تمرکززدایی یک راهبرد سازمانی است که ارتباط نزدیکی با پلیس جامعه‌محور دارد. پیشرفت‌های ناشی از جهانی‌شدن، شهرنشینی و فن‌آوری هم فرصت‌ها و هم چالش‌ها را برای همه‌ی افراد مسئول پیشگیری از جرم افزایش داده است. برخی از نقش‌هایی که پلیس می‌تواند در مشارکت‌های پیشگیری از جرم ایفا کند عبارتند از: حضور مشهود در جامعه، انسجام بیشتر با جامعه، ارائه‌ی اطلاعات به جامعه، کمک به میانجی‌گری و حل مناقشه‌ها، حمایت از بزه‌دیدگان، ایفای نقش به عنوان مربی و الگو و شرکت در مشارکت‌های محلی پیشگیری از جرم (محمدنسل، ۱۳۸۷: ۱۲۳).

اعتماد سازمانی: اعتماد به معنی اعتقاداتی است که افراد در مورد رفتار آینده گروه مقابل دارند. هر چه گروه الف، اعتقاد بیشتری داشته باشد که گروه ب در روابط به تعهداتش عمل می‌کند، نشان‌دهنده‌ی حسن نیت و صلاحیت گروه ب بوده و گروه الف به گروه ب، اعتماد بیشتری خواهد کرد (لی^۱، ۲۰۰۴: ۶۳۶). اعتماد سازمانی تأثیر مثبتی بر تعهد، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، سلامت روانی و انگیزه‌ی کارکنان دارد (راه‌یونینگسیه^۲، ۲۰۱۹: ۱۲۸). مارتینز پنج ویژگی بزرگ جنبه‌های شخصی را شامل؛ وظیفه‌شناسی، خوشایندی، ثبات انسانی، گشودگی تجربیات و برون‌گرایی را برای اعتماد سازمانی معرفی می‌نماید (مارتینز^۳، ۲۰۰۲: ۷۵۹). در این مطالعه هر دو نوع از اعتماد سازمانی، یعنی اعتماد شخصی و غیرشخصی مورد بررسی قرار می‌گیرد. اعتماد شخصی می‌تواند به دو بُعد شکسته شود: اعتماد افقی که به اعتماد بین کارکنان مربوط می‌شود و اعتماد عمودی که به اعتماد بین کارکنان و مدیرانشان بر می‌گردد. این اعتمادها بر اساس صلاحیت، خیرخواهی و یا اعتبار هستند. در این تحقیق، نوع غیرشخصی اعتماد سازمانی، اعتماد نهادی نام گرفته است، اعتماد نهادی می‌تواند به اعتماد اعضاء به استراتژی و چشم‌انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست‌های منابع انسانی سازمان اشاره کند (الونن^۴ و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۵).

درویشی و میرزاخانی (۱۳۹۷) در پژوهشی که با عنوان «تأثیر ساختار سازمانی بر اثربخشی کارکنان پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی» انجام گردید به این نتیجه رسیدند که میزان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم ساختار سازمانی بر اثربخشی کارکنان پلیس، مبین این مطلب است که برای ارتقای اثربخشی کارکنان پلیس در انجام وظایف قانونی خود، نه تنها مؤلفه‌ها و شاخص‌های ساختاری را باید تقویت کرد، بلکه تقویت متغیرهایی مانند اعتماد سازمانی که در این مطالعه به‌عنوان متغیر میانجی وارد شد، مورد توجه، بازنگری و تقویت قرار گیرند؛ چرا که با تقویت شاخص‌های اعتماد سازمانی می‌توان اثر غیرمستقیم ساختار و هم‌چنین اثر مستقیم اعتماد سازمانی بر اثربخشی کارکنان را افزایش داد. احمدپور و داودی (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه

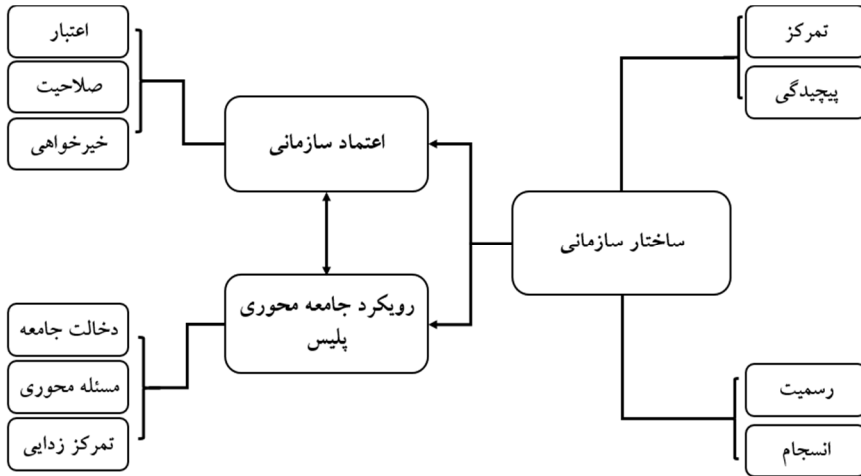
1- Lee
2- Rahayuningsih
3- Martins
4- Ellonen

بین ابعاد ساختاری و اعتماد سازمانی و تأثیر آن بر بهبود عملکرد فردی کارکنان اداره آموزش و پرورش اهواز» به این نتیجه رسیدند که بین ساختار سازمانی و ابعاد آن شامل (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و اعتماد سازمانی با بهبود عملکرد کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد. عامری (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی مطلوب پیشگیری انتظامی از جرم با رویکرد جامعه‌محوری پلیس» به این نتیجه رسید که برای تغییر وضعیت پلیس سنتی به جامعه‌محور باید ضمن اصلاح رویکردها و ساختارهای مرتبط، نسبت به اصلاح فرآیند و وضعیت کمی و کیفی آموزش کارکنان اقدام شود. مرادی و خادم (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «ساختار سازمانی و سبک‌های رهبری با رویکرد پلیس جامعه‌محور» به این نتیجه رسیدند که موفقیت راهبرد پلیس جامعه‌محور در گرو اتخاذ ساختاری اثربخش و سبک رهبری متناسب است. همچنین در سبک‌های رهبری نیز مدیران عالی و میانی ناجا باید سبک رهبری خود را به نحوی انتخاب کنند که در آن به عناصر مشارکت، اعتماد و تفویض اختیار، توجه و تأکید بیشتری شود. کرال و کرالووا^۱ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «رویکردهای تغییر ساختار سازمانی» با ارائه‌ی یک مدل برای مدیرانی که با تغییر ساختار سازمانی کار می‌کنند، ابزاری آسان فراهم نموده و تأکید می‌کنند که مدل فقط به مسیر احتمالی تغییر اشاره می‌کند، اما نتایج مثبت را تضمین نمی‌کند. فقط شرکت‌ها ممکن است از طریق یک ارتباط مستمر، مکرر و متقابل به نتایج مثبت تغییر سازمانی دست یابند. مگوئر^۲ (۱۹۹۷) در پژوهشی با عنوان «تغییر ساختاری در سازمان‌های بزرگ پلیس شهری در دوران پلیس جامعه محور» به این نتیجه رسید که تغییرات ساختاری انجام‌شده موجب گردیده است که سازمان‌های پلیس جامعه‌محور از نظر طولی در سلسله مراتب کاهش و از نظر تمایز عملکردی افزایش یافته‌اند. پیشینه‌های پژوهش نشان از آن دارد که متغیر ساختار سازمانی در چهار پژوهش همچون پژوهش حاضر به‌عنوان متغیر اصلی توسط پژوهش‌گران بررسی شده است. رویکرد بیشتر پیشینه‌های پژوهش نیز مانند پژوهش حاضر رویکردی کمی است و جامعه‌ی آماری این پژوهش‌ها از جهت آن که متشکل از کارکنان سازمان‌های بررسی شونده هستند، با این پژوهش شباهت دارد. تفاوت پژوهش

1- Kral & Kralova
2- Maguire

حاضر با بیشتر پیشینه‌های یادشده آن است که این پژوهش علاوه بر سنجش تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته، نقش یک متغیر میانجی را نیز بررسی می‌کند.

مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

روش تحقیق حاضر از نظر داده‌ها کمی و از نظر اهداف کاربردی و از نظر ماهیت، مطالعه همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را مسئولین سطح یک و دو پلیس پیشگیری تهران بزرگ (سرکلانتران، روسا و معاونین کلانتری‌ها) در نیمه‌ی دوم سال ۱۳۹۸ تشکیل می‌دهند. نمونه و روش نمونه‌گیری بر اساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و تصادفی ساده و فرمول تعیین حجم نمونه، تعداد ۱۰۲ نفر حجم نمونه را تشکیل می‌دهد. برای اندازه‌گیری ساختار سازمانی، اعتماد سازمانی و رویکرد جامعه‌محوری پلیس از پرسش‌نامه ۵۸ سئوالی محقق ساخته در مورد پلیس جامعه‌محور بر اساس مبانی نظری و پرسش‌نامه‌های استاندارد ساختار سازمانی، رابینز^۱ (۱۹۸۹) و

1- Robbins

اعتماد سازمانی ویک^۱ و همکاران (۲۰۰۰) استفاده شد. اعتبار ابزار به وسیله آلفای کرونباخ محاسبه و مقدار آن ۰/۸۲. (جدول ۱) و برای بررسی روایی کل مؤلفه‌های این پرسش‌نامه از روش $\alpha=0/129$ تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که شاخص‌های برازش پرسش‌نامه است. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های میانگین به منظور تحلیل داده‌ها و محاسبه میانگین جامعه و انحراف معیار و مدل معادلات ساختاری به منظور انجام رگرسیون چند متغیره، تجزیه و تحلیل عاملی، تجزیه و تحلیل مسیر، رابطه‌ی علی متغیرها و اندازه‌گیری متغیرهای پنهان توسط شاخص‌های اندازه‌پذیر و آشکار استفاده شده است. داده‌های حاضر با استفاده از نرم افزارهای spss و Lizrel مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول ۱. پایایی پرسش‌نامه‌های پژوهش

ردیف	پرسش‌نامه	متغیر	تعداد گویه	آلفای کرونباخ
۱		تمرکز	۶	۰/۷۸۰
۲	ساختار سازمانی	رسمیت	۶	۰/۸۱۰
۳	(رابینز، ۱۹۸۹)	پپچیدگی	۶	۰/۸۳۰
۴		انسجام	۵	۰/۷۷۰
میانگین				
۵	اعتماد سازمانی	اعتماد بین کارکنان	۷	۰/۸۱۰
۶	(ویک و همکاران، ۲۰۰۰)	اعتماد به سلسله مراتب	۵	۰/۸۵۰
۷		اعتماد موسسه‌ای	۶	۰/۸۳۰
میانگین				
۸	جامعه محوری پلیس	تمرکززدایی	۵	۰/۷۹۰
۹	(محقق ساخته)	دخالت دادن جامعه	۶	۰/۸۱۰
۱۰		مسئله محوری	۶	۰/۸۳۰
میانگین				
				۰/۸۱۰

یافته‌های پژوهش

الف) یافته‌های توصیفی

در جدول ۲ اطلاعات آماری نمونه‌ی آماری ارائه می‌گردد.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخگویان

جنسیت		سن			
مرد	زن	کمتر از ۳۰ سال	۳۰ تا ۴۰ سال	۴۰ تا ۵۰ سال	بیشتر از ۵۰ سال
٪۹۳	٪۷	٪۲۵	٪۳۷	٪۳۱	٪۷
مقطع تحصیلی		سن خدمتی (سال)			
کاردانی کارشناسی ارشد	دکتری تا ۵ سال	۵-۱۰	۱۰-۱۵	۱۵-۲۰	۲۰-۲۵
٪۲۴	٪۵۱	٪۱۸	٪۱۶	٪۱۹	٪۲۱
بالاتر از ۲۵					٪۱۹

در جدول ۳ شاخص‌های توصیفی متغیرها جهت بررسی پراکندگی مناسب و نرمال بودن توزیع داده‌ها ارائه می‌گردد. سپس آزمون الگوی ساختاری یا فرضیه‌های تحقیق، مورد بررسی قرار خواهند گرفت.

جدول ۳. شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی و فرعی پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف میانگین	نما	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی	کمترین	بیشترین
تمرکز	۴/۳۵	٪۰۷۵	۴	٪۶۷۵	٪۰۱۷	٪۰۴۹	۲/۶۰	۴/۷۴
پیچیدگی	۴/۲۸	٪۰۶۷	۵	٪۷۷۸	٪۰۱۸	٪۰۴۸	۳	۴/۴۷
رسمیت	۳/۸۷	٪۰۷۳	۵	٪۶۸۸	٪۰۲۷	٪۰۵۸	۳	۴/۳۹
هماهنگی	۴/۱۸	٪۰۷۱	۵	٪۶۷۹	٪۰۳۵	٪۰۷۴	۲/۷۳	۴/۹۱
ساختار سازمانی	۴/۲۵	٪۰۶۴	۴	٪۸۸۶	٪۰۱۳	٪۰۶۹	۳	۴/۷۸
اعتماد بین کارکنان	۴/۲۷	٪۰۸۴	۴	٪۸۷۸	٪۰۴۳	٪۰۴۱	۳	۴/۴۳
اعتماد به سلسله مراتب	۳/۸۸	٪۰۷۷	۵	٪۷۶۹	٪۰۳۳	٪۰۵۱	۲/۹۵	۴/۷۱
اعتماد موسسه‌ای	۴/۱۲	٪۰۶۴	۴	٪۶۹۱	٪۰۱۳	٪۰۷۸	۲/۵۳	۴/۳۸
اعتماد سازمانی	۴/۱۹	٪۰۷۹	۴	٪۸۸۹	٪۰۲۳	٪۰۸۴	۳	۴/۵۳
تمرکززدایی	۴/۲۲	٪۰۷۹	۴	٪۸۷۰	٪۰۴۴	٪۰۵۵	۲/۸۶	۴/۴۹
دخالت دادن جامعه	۴/۵	٪۰۷۸	۴	٪۸۵۹	٪۰۴۵	٪۰۵۷	۲/۹۷	۴/۸۳
مسئله‌محوری	۴/۱۹	٪۰۷۸	۴	٪۸۶۱	٪۰۴۳	٪۰۵۱	۲/۸۶	۴/۶۲
جامعه‌محوری پلیس	۴/۱۳	٪۰۷۸	۴	٪۷۶۶	٪۰۲۷	٪۰۳	۳	۴/۷۴

با توجه به جدول شماره ۳ قدر مطلق چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها کمتر از ۳ می‌باشد. بنابراین این پیش فرض مدل‌یابی علی یعنی نرمال بودن متغیرها برقرار است.

ب) یافته‌های استنباطی

برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های میانگین به منظور تحلیل داده‌ها و محاسبه‌ی میانگین جامعه و انحراف معیار و مدل معادلات ساختاری به منظور انجام رگرسیون چند متغیره، تجزیه و تحلیل عاملی، تجزیه و تحلیل مسیر، رابطه‌ی علی متغیرها استفاده شده است. در جدول ۴ ماتریس همبستگی متغیرهای تحقیق گزارش شده است.

جدول ۴. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیر	۱	۲	۳
۱	ساختار سازمانی	۱		
۲	جامعه‌محوری پلیس	.۶۵	۱	
۳	اعتماد سازمانی	.۸۱	.۵۹	۱

**p<0. 01

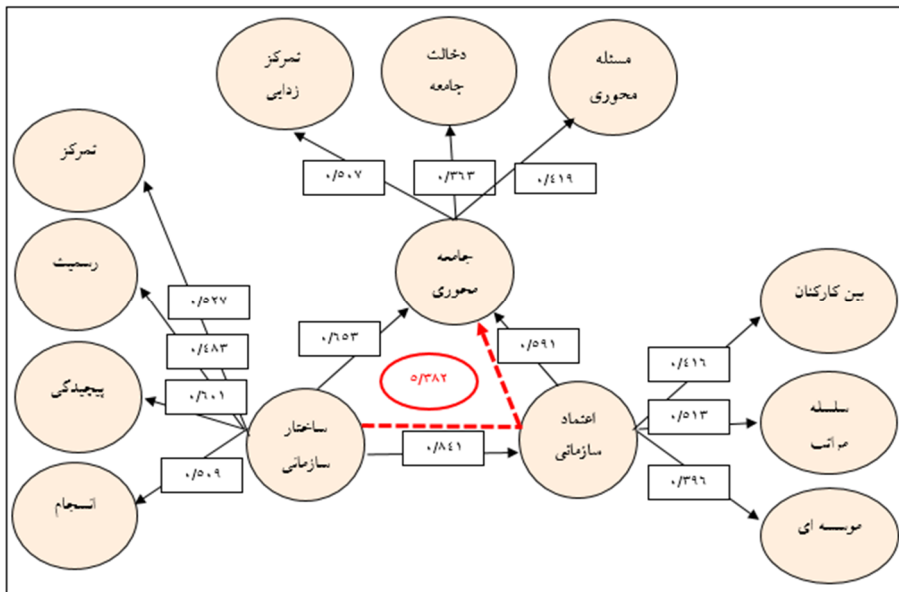
با توجه به جدول ۴ رابطه ساختار سازمانی با جامعه‌محوری پلیس (.۶۵) و با اعتماد سازمانی (.۸۱) در سطح ۰.۱ مثبت و معنی‌دار می‌باشد. رابطه‌ی جامعه‌محوری پلیس با اعتماد سازمانی نیز با (.۵۹) در سطح ۰.۱ مثبت و معنی‌دار می‌باشد. آزمون الگوی نظری پژوهش و برازش آن با داده‌های گردآوری شده، با روش بیشینه‌ی احتمال و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام شد. خروجی‌های نرم‌افزار لیزرل نشان می‌دهد، اثر مستقیم ساختار سازمانی بر اعتماد سازمانی، مثبت و معنی‌دار می‌باشد. اثر مستقیم این متغیر بر اعتماد (.۸۴) و بر جامعه‌محوری پلیس .۶۵. در سطح ۰.۱ مثبت و معنی‌دار می‌باشد. همان‌طور که جدول ۵ نشان داده می‌شود، اثر ساختار سازمانی بر جامعه‌محوری پلیس و اعتماد سازمانی معنی‌دار است؛ همچنین اثر اعتماد سازمانی بر جامعه‌محوری پلیس معادل .۵۹. و اثر ساختار سازمانی از طریق اعتماد سازمانی بر جامعه‌محوری پلیس معادل .۳۸. در سطح ۰.۱ معنی‌دار و مثبت می‌باشد. این بدان معنی است که ساختار سازمانی به صورت مستقیم .۶۵. و به صورت غیرمستقیم .۳۸. از طریق اعتماد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس دارد. بنابراین فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌شوند. همچنین ساختار سازمانی .۶۱. از تغییرات اعتماد

سازمانی را می‌تواند پیش‌بینی نماید. در جدول ۵ و شکل ۲ اثرات مستقیم، غیرمستقیم، کل و واریانس تبیین شده متغیرها گزارش شده است.

جدول ۵. اثرات مستقیم، غیرمستقیم، کل و واریانس تبیین شده متغیرها

اثر	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل	R2
جامعه محوری پلیس				.۵۳
اعتماد سازمانی	.۵۹	.۴۶	.۱۵۹	
ساختار سازمانی	.۶۵	.۴۹	.۱۸۹	
اعتماد سازمانی				.۶۱
ساختار سازمانی	.۸۴		.۸۴	

p<0. 01, *p<0. 001



شکل ۲. بارهای عاملی و مدل نهایی تحقیق

برای بررسی میزان برازش مدل آزمون شده از شاخص‌های معرفی شده توسط کلاین (۲۰۱۱) استفاده شد. این شاخص‌ها شامل $X^2/d.f$ که مقادیر کمتر از ۳ قابل پذیرش هستند، شاخص نیکویی برازش (GFI^1)، شاخص برازش تطبیقی (CFI^2) که مقادیر

1 - Goodness of Fit Index
2 - Comparative Fit Index

بیشتر از ۹ نشانگر برازش مناسب الگوی هستند، شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته ($AGFI^1$) که مقادیر بیشتر از ۰.۸ قابل قبول هستند، شاخص برازش ایجاز ($PNFI^2$) که مقادیر بیشتر از ۰.۶ نشانگر برازش مناسب الگوی هستند و مجذور میانگین مربعات خطای تقریب ($RMSEA^3$) که مقادیر کمتر از ۰.۰۸ نشانگر برازش مناسب الگوی هستند. در جدول ۵ شاخص‌های برازش الگوی آزمون شده گزارش شده‌اند که با توجه به معیارهای مطرح شده، الگوی آزمون شده برازش مناسبی با داده‌های گردآوری شده دارد.

جدول ۶. شاخص‌های برازش الگوی آزمون شده پژوهش

RMSEA	PNFI	AGFI	CFI	GFI	X2/d. f.
۰.۰۶	۰.۷۳	۰.۸۵	۰.۹۴	۰.۹۳	۲/۴۷

جدول ۷. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معناداری	ضریب مسیر	فرضیه‌های تحقیق
تأیید فرضیه	۰.۰۱	۰.۶۵	ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس تأثیر مستقیم دارد.
تأیید فرضیه	۰.۰۰	۰.۸۴	ساختار سازمانی بر اعتماد سازمانی پلیس تأثیر مستقیم دارد.
تأیید فرضیه	۰.۰۳	۰.۵۹	اعتماد سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس تأثیر مستقیم دارد.
تأیید فرضیه	۰.۰۱	۰.۳۸	ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس از طریق اعتماد سازمانی تأثیر غیرمستقیم دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

پلیس در رویکرد جامعه‌محور، علاوه بر بهره‌گیری از ابزارهای تعریف شده در نظام عدالت کیفری، از همکاری و مشارکت نهادهای اجتماعی و دولتی برای کنترل عوامل ایجادکننده جرم استفاده می‌کند و در تلاش است تا از رهگذر تغییر در ساختارهای سازمانی و افزایش اعتماد عمومی، خود را در قبال شهروندان مسئول کند، تا در ادامه بتواند از مشارکت حداکثری اجتماع در کنترل عوامل ایجادکننده جرم بهره ببرد.

1- Adjusted Goodness of Fit Index

2- Parsimony Fit Index

3- Root Mean Square Error of Approximation

نتایج نشان داد که ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس تأثیر مستقیم دارد. این یافته با یافته‌های عامری (۱۳۹۵)، مرادی و خادم (۱۳۹۲) و مگوئر (۱۹۹۷) همراستا می‌باشد. با این تفاوت که میزان اهمیت ابعاد پلیس جامعه‌محور عبارتند از: دخالت دادن جامعه‌ی محلی، تمرکززدایی و مسئله‌محوری. در پژوهش عامری (۱۳۹۵) الگوی مطلوب پیشگیری انتظامی از جرم با رویکرد جامعه‌محوری پلیس، ارائه گردید و برای رسیدن به این الگو تغییر ساختار مورد تأکید قرار گرفت اما در پژوهش حاضر، تأثیر ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی، مورد بررسی قرار گرفت. مرادی و خادم (۱۳۹۲) موفقیت راهبرد پلیس جامعه‌محور را در گرو تفویض اختیار و تمرکززدایی برمی‌شمارند. موضوعی که پژوهش حاضر نیز آن را مورد تأکید قرار داده است. به عبارتی تحقیق ایشان از این نظر، با پژوهش حاضر همراستا می‌باشد. مگوئر (۱۹۹۷) در پژوهش خود نتیجه‌ی تغییرات ساختاری را کاهش سلسله‌مراتب از نظر طولی و تمایز از نظر عملکرد دانسته است. موضوع اخیر یعنی تمایز عملکرد به مسئله‌محوری به جای برخورد با علل که از جمله مولفه‌های پلیس جامعه‌محور در پژوهش حاضر است، همراستا می‌باشد. همچنین کرال و کراووا (۲۰۱۶) و مگوئر (۱۹۹۷) افزایش تمایز عملکردی را نتیجه‌ی تغییرات ساختاری پلیس شهری در دوران پلیس جامعه‌محور دانسته‌اند موضوعی که این پژوهش نیز به دنبال آن بود و نتایج به دست آمده بر همسویی پژوهش یادشده با پژوهش‌های حاضر صحه گذاشت.

فرضیه‌ی دوم این پژوهش مبتی بر تأثیر ساختار سازمانی بر اعتماد سازمانی پلیس که بهبود اعتماد عمودی، اعتماد افقی و اعتماد موسسه‌ای را متأثر از تغییر در ساختار می‌داند، با نتایج پژوهش درویشی و میرزاخانی (۱۳۹۷) همراستا می‌باشد. درویشی و میرزاخانی (۱۳۹۷) در پژوهش خود به این نتیجه می‌رسند که با تقویت شاخص‌های اعتماد سازمانی می‌توان اثر غیرمستقیم ساختار و همچنین اثر مستقیم اعتماد سازمانی بر اثربخشی کارکنان را افزایش داد.

فرضیه‌ی سوم پژوهش براین امر صحه می‌گذارد که اعتماد سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس تأثیر مستقیم دارد. احمدپور و داودی (۱۳۹۶) در پژوهش خود به این نتیجه می‌رسند که بین ساختار سازمانی و ابعاد آن شامل (پیچیدگی، رسمیت و

تمرکز) و اعتماد سازمانی با بهبود عملکرد کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد. از این جهت نتیجه‌ی پژوهش یادشده با تحقیق حاضر همراستا است. مرادی و خادم (۱۳۹۲) نیز سبک رهبری را بر تحقق رویکرد پلیس جامعه‌محور موثر می‌دانند و بر مبنای نتایج پژوهش، اذعان می‌دارند که مدیران عالی و میانی ناجا باید سبک رهبری خود را به نحوی انتخاب کنند که در آن به عناصر مشارکت، اعتماد و تفویض اختیار، توجه و تأکید بیشتری شود.

با نگرش به فرضیه‌ی چهارم پژوهش که بیان می‌دارد: ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس از طریق اعتماد سازمانی تأثیر غیرمستقیم دارد. با پیشینه‌های تحقیق که ساختار سازمانی را بر تحقق رویکرد جامعه‌محور مؤثر دانسته‌اند همراستا است ولی تفاوت این پژوهش با تحقیق‌های یادشده آن است که آنها این تأثیر را بدون در نظر گرفتن متغیر میانجی اعتماد سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند. هرچند تأثیر معنادار ساختار سازمانی بر عملکرد و بهره‌وری سازمانی در مطالعات انجام شده مورد تأیید قرار گرفته است و در این پژوهش نیز تأثیر آن بر جامعه‌محور بودن سازمان مورد تأیید قرار گرفت، نکته‌ی مهم‌تر، تأثیر قابل ملاحظه و بالای ساختار سازمانی بر اعتماد سازمانی و در ادامه، تأثیر غیرمستقیم ساختار از طریق اعتماد بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس می‌باشد، که در یک نگاه کلی با ایجاد هم‌افزایی تأثیر ساختار و اعتماد سازمانی، شدت تأثیر بر جامعه‌محوری به ۸۹ درصد می‌رسد و این حاکی از اهمیت متغیر میانجی اعتماد در ایجاد این هم‌افزایی است. بنابراین اگر بتوان شاخص‌های افزایش اختیار و توان تصمیم‌گیری و کاهش رسمیت و افزایش هماهنگی-های افقی و عمودی ساختاری را در سراسر سازمان، به‌ویژه لایه‌های اجرایی پلیس ترمیم و توسعه داد و همزمان شاخص‌های اعتماد بین کارکنان و افراد زیردست به بالادست در سازمان پلیس را ارتقاء داد، می‌توان شدت تأثیر مستقیم و غیرمستقیم ساختار بر رویکرد جامعه‌محوری پلیس را افزایش داد.

پیشنهادها

- برای بهبود و اصلاح مؤلفه‌های ساختار شامل ساختار سازمانی، اهداف و راهبرد سازمانی، فنی و فناورانه، هوشمندسازی، فرآیندها و روش‌ها، منابع مادی، مالی و اطلاعاتی در دستور کار متولیان امر قرار گیرد؛
- مؤلفه‌های اعتماد موسسه‌ای یا نهادی شامل اعتماد به چشم‌انداز و استراتژی سازمان است. با توجه به داده‌های پرسش‌نامه چشم‌انداز و استراتژی‌های سازمان برای بسیاری از کارکنان مشخص نمی‌شود. بنابراین ضروری است که چشم‌انداز و استراتژی سازمان و برنامه‌های اجرایی که کارکنان با آن ارتباط بیشتری دارند، به طور واضح برای کارکنان سازمان مشخص شود؛
- به منظور افزایش سطح اعتماد عمودی، باید شاخص‌هایی نظیر تشویق و حمایت کارکنان، رفتار یکسان با تمامی کارکنان، حمایت از ایده‌ها و طرح‌های کارکنان، ارضاء نیازهای عاطفی و مشارکت‌دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی تقویت شوند؛
- به منظور افزایش اعتماد افقی، شاخص‌های مهم این بُعد از اعتماد شامل؛ افزایش قابلیت اطمینان کارکنان، ارتقای شایستگی کارکنان، بهبود حس خیرخواهی کارکنان نسبت به همکاران و به طور کلی ایجاد فضای صداقت، همدلی، روابط صمیمانه در سازمان تقویت شده تا در سایه‌ی چنین فضایی زمینه‌ی دستیابی به اهداف و رسالت سازمان که استفاده از ظرفیت‌های مردمی و سازمان‌های مردم‌نهاد است، فراهم گردد.

تقدیر و تشکر

پژوهش حاضر مرهون همکاری مسئولین پلیس پیشگیری است که در تدوین طرح اولیه‌ی پژوهش و تکمیل پرسش‌نامه‌ها، همکاری بسیار خوب و دلسوزانه‌ای با پژوهشگران داشتند. نویسندگان مقاله، از این همکاری صمیمانه تقدیر و تشکر می‌نمایند.

- احمدپور، عذرا و داودی، کورش (۱۳۹۵). بررسی رابطه‌ی بین ابعاد ساختاری و اعتماد سازمانی و تأثیر آن بر بهبود عملکرد فردی کارکنان اداره‌ی آموزش و پرورش اهواز. کنفرانس بین‌المللی چالش‌های مهندسی، تکنولوژی و علوم کاربردی. قابل بازیابی از:
<https://civilica.com/doc/755695>.
- خدابخشی، محمد؛ صمدزاده، مریم و مبارکی، حسین (۱۳۹۸). بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تحلیل‌رفتگی شغلی کارکنان حوزه‌ی ستادی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی. ویژه‌نامه‌ی علوم انسانی سلامت، دوره‌ی ۲۸ شماره‌ی ۱، صص ۴۸-۵۷. قابل بازیابی از:
<https://iranjournals.nlai.ir/bitstream/handle/123456789/53221/6483EFAF491207B61A0A9A6FC379DE5C.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>.
- درویشی، صیاد و میرزاخانی، عبدالرحمن (۱۳۹۷). تأثیر ساختار سازمانی بر اثربخشی کارکنان پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی. فصل‌نامه‌ی علمی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، شماره- ۲۴، زمستان ۹۷، صص ۲۳۷-۲۵۸. قابل بازیابی از:
http://rmpjmd.jrl.police.ir/article_120527_d1c159ef476c0934b9fb74d5ef8b12dc.pdf.
- دفت، ریچارد، ال (۱۳۸۷). تئوری و طراحی سازمان. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رابینز، استیفن (۱۳۸۸). تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی. ترجمه‌ی سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران: انتشارات صفار- اشراقی.
- رضائیان، علی (۱۳۸۷). میانی سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات سمت.
- طالع‌زاری، علی؛ گلدوزیان، ایرج و ابراهیمی، نصیبه (۱۳۹۷). کارکردشناسی تحولات پلیس در زمینه پیشگیری از جرم. فصل‌نامه‌ی مطالعات حقوق کیفری و جرم‌شناسی، دوره‌ی ۴۸ شماره‌ی ۱، صص ۱۴۵-۱۶۰. قابل بازیابی از:
https://jqcles.ut.ac.ir/article_67471.html.
- عامری، محمدعلی (۱۳۹۵). ارائه الگوی مطلوب پیشگیری انتظامی از جرم با رویکرد جامعه‌محوری پلیس. فصل‌نامه انتظام اجتماعی، ۸ (۲)، صص ۶۵-۸۴. قابل بازیابی از:
<http://ensani.ir/fa/article/۳۹۴۹۳۷>.
- فریدی، مهرداد (۱۳۹۶). مروری بر مفهوم‌شناسی و انواع ساختار سازمانی. فصل‌نامه‌ی مطالعات حسابداری و مدیریت، دوره‌ی ۳ شماره ۱، صص ۴۵۴-۴۳۹. قابل بازیابی از:
<https://civilica.com/doc/705508/>.
- قلی‌پور، آریب؛ پورعزت، علی‌اصغر و حضرتی، محمود (۱۳۸۸). رهبری خدمتگذار و اعتماد سازمانی و توانمندسازی. نشریه مدیریتی دولتی، دوره ۱، شماره ۲. قابل بازیابی از:

<http://ensani.ir/fa/article/13211/>.

— محمدنسل، غلامرضا (۱۳۸۷). پلیس و سیاست پیشگیری از جرم. تهران: انتشارات دفتر تحقیقات کاربردی پلیس پیشگیری ناجا.

— مرادی، محمدحسن و خادم، مهدی (۱۳۹۲). ساختار سازمانی و سبک‌های رهبری با رویکرد پلیس جامعه‌محور. پژوهش‌نامه نظم و امنیت انتظامی، سال ششم شماره‌ی دوم، صص ۳۲-۱۲. قابل بازیابی از:

<https://www.magiran.com/paper/>.

— Ellonen, R., Blomqvist, K., & Puumalainen, K. (2008). The role of trust in organisational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*.
<https://doi.org/10.1108/14601060810869848>.

— Fredrickson, J. W. (1986). The strategic decision process and organizational structure. *Academy of management review*, 11(2), 280-297.
<https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283101>.

— Gasparly, E., Moura, G. L. D., & Wegner, D. (2020). How does the organizational structure influence a work environment for innovation?. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 24(2-3), 132-153.
<https://doi.org/10.1504/IJEIM.2020.105770>.

— Johatch, M. 2014. Organization theory. Translated by Dr. Danayifard.H, Tehran. Mehbani publications.

— Král, P., & Králová, V. (2016). Approaches to changing organizational structure: The effect of drivers and communication. *Journal of Business Research*, 69(11), 5169-5174.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.099>.

— Lee, H. J. (2004). The role of competence-based trust and organizational identification in continuous improvement. *Journal of Managerial Psychology*.
<https://doi.org/10.1108/02683940410551525>.

— Maguire, E. R. (1997). Structural change in large municipal police organizations during the community policing era. *Justice quarterly*, 14(3), 547-576.
<https://doi.org/10.1080/07418829700093471>.

— Martins, N. (2002). A model for managing trust. *International Journal of manpower*.
<https://doi.org/10.1108/01437720210453984>.

— Michael A . (1992). strategic Management ,Third Edition ,ohio ,south Western college publishing ,1992 ,P .402.

— Pucetaite, R., & Lamsa, A. M. (2008). Developing organizational trust through advancement of employees' work ethic in a post-socialist context. *Journal of Business Ethics*, 82, 325-337.
<file:///C:/Users/pc/AppData/Local/Temp/developmentofworkethicpucetaiteandlamsa.pdf>.

- Rahayuningsih Idha. (2019). The Positive Impact of Organizational Trust: a Systematic Review. Journal of Educational, Health and Community Psychology. Vol 8, No 1, 2019 E-ISSN 2460-8467. Pp 121-143.
http://journal.uad.ac.id/index.php/Psychology/article/view/12195/pdf_25.
- Skogan, W.G. (2011). The impact of community-based policing on neighborhood residents, Sicago: Sicago University.
- United Nations office on drugs and crime Vienna (2011) Handbook on police accountability, oversight and integrity, criminal justice handbook series, New York: United Nations.
https://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/Handbook_on_police_Accountability_Oversight_and_Integrity.pdf.

Archive of SID