

# راهبردهای توانمندسازی مدیریتی رؤسای کلاتری‌های تهران بزرگ و نقش آن در پیشگیری از جرایم

محمدجواد کاملی<sup>1</sup>، محمدرضا جعفری خیرخواه<sup>2</sup>

تاریخ دریافت: 92/05/03

از صفحه 115 تا 134

تاریخ پذیرش: 92/07/27

## چکیده

ضرورت رشد و بالندگی سازمان‌ها به ویژه نیروی انتظامی، ایجاب می‌کند تا با بررسی توانمندی‌های مدیریتی یگان‌های اجرایی ناجا، این سازمان (در ابعاد مهارت تصمیم‌گیری، مهارت ارتباطی و وظیفه‌کنتری و نظارتی) نسبت به ارائه شیوه‌های حل بسیاری از مشکلات مربوط به این حوزه اقدام کند. هدف اصلی این تحقیق، شناسایی توانمندی مدیریتی رؤسای کلاتری‌های تهران بزرگ و تبیین نقش آن در پیشگیری از جرایم است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش تحقیق، توصیفی - تحلیلی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل، کلیه رؤسای کلاتری‌های تهران بزرگ، معاونان و مسئولان و سرکلاتران تهران بزرگ بوده که تعداد 83 نفر آنان در نمونه مورد مطالعه قرار گرفتند. روایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات (پرسش‌نامه) به روش اعتبار محتوایی با بهره‌گیری از نظرات اساتید، تعیین شد و پایایی آن نیز با محاسبه آلفای کرونباخ به میزان 73 درصد به دست آمده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بین توانمندی مدیریتی در سه شاخص، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت ارتباطی و وظیفه‌کنتری و نظارتی و پیشگیری از جرایم رابطه وجود دارد. به این معنا که چنانچه رؤسای کلاتری‌ها بتوانند از مهارت و توانمندی خود به نحو مناسب استفاده کنند، این امر موجب پیشگیری از جرایم و افزایش کارآمدی و اثربخشی رؤسای کلاتری‌ها و به تبع آن، افزایش احساس امنیت عمومی در بین شهروندان و ارتقای رضایت عمومی و کاهش جرایم در سطح جامعه خواهد شد.

## کلید واژه‌ها

توانمندی‌های مدیریتی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت ارتباطی، وظیفه‌آپایی و نظارتی، پیشگیری.

1 - استادیار مدیریت دانشگاه علوم انتظامی (نویسنده مسئول): p.h.d.kameli@gmail.com

2 - کارشناس ارشد مدیریت انتظامی



## مقدمه

در عصر حاضر ایجاد تغییر در رفتارهای سازمانی از مهارت‌های اساسی مدیران و فرماندهان به‌شمار می‌آید. مدیریت برای این‌که عملکرد سازمان متبوع خود را بهبود بخشد، باید با دید کیفی به سازمان بنگرد و تلاش کند تا آنجا که ممکن است با ارائه راهبردهای اجرایی، کیفیت عملکرد سازمان تحت امر خود را در سطح مطلوب حفظ کند. امروزه داشتن مدیران توانمند، متعهد و هوشمند مهم‌ترین منبع سازمانی در نظر گرفته می‌شود. نیروی انسانی، اساس ثروت واقعی هر سازمان است و محیط‌های کاری، امروزه به مدیرانی نیاز دارد تا تصمیم مناسب بگیرند و برای مشکلات موجود، راه‌حل‌هایی سازنده ارائه کنند. در نتیجه، مدیران باید توانمند باشند و مسئولیت نتایج را نیز به عهده بگیرند (جعفرپور و قاضی طباطبایی، 1389: 170). با توجه به این‌که توانمندی مدیریتی از جمله عوامل مؤثر در پیشبرد سازمان‌ها است، رهبران نقشی تعیین‌کننده در موفقیت و شکست سازمان‌ها دارند و هیچ سازمانی را نمی‌توان یافت که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد، مگر آن‌که توسط مدیران شایسته و کارآمد هدایت و اداره شده باشند. بر همین مبنا برنامه‌ریزی برای توانمندی مدیران می‌تواند زمینه‌های رشد و بالندگی و تعالی سازمان‌ها را فراهم کند.

بر همین اساس، نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (ناجا) باید به عنوان یکی از سازمان‌های تأثیرگذار در امنیت جامعه، همسو و همراه با سایر سازمان‌ها در جهت تقویت توانمندی و شایستگی‌های فرماندهان و مدیران خود گام‌های اساسی بردارد، به ویژه اینکه در نیروی انتظامی، انسان محوری و اعتقاد به ارائه خدمات مطلوب به مردم از اصول مورد تأیید فرماندهان بوده که ضرورت توسعه و توانمندی مدیران در این سازمان را چند برابر می‌کند.

از سوی دیگر، یکی از مؤثرترین اقدامات پلیس در جهت ایجاد نظم و امنیت در جامعه، پیشگیری از جرم است. بر این اساس اقدامات پیش‌گیرانه در سطح ناجا هنگامی می‌تواند مؤثر و مفید واقع شود که مدیران و رؤسای کلانتری‌ها با اِعمال مدیریت صحیح بر کارکنان خود، آنان را به خوبی هدایت، واپایش و نظارت کنند تا این مأموریت به نحو مناسب انجام شود.

براساس مطالعه و بررسی‌های به‌عمل آمده از سوابق اجرایی و مدیریتی برخی از مدیران و رؤسای کلانتری‌ها، مشاهده می‌شود که در حال حاضر به علت نیاز به افزایش در توانمندی‌ها و مهارت‌های مدیریتی برخی از مدیران و رؤسای کلانتری‌ها، پیشگیری از جرم که یکی از وظایف اصلی آنها است با سطح مورد انتظار سازمان فاصله دارد که در نهایت این امر در افزایش جرایم در جامعه مؤثر بوده است. به عبارت دیگر، بین وضع موجود و وضع مطلوب (پیشگیری مقبول از جرایم در جامعه) فاصله وجود دارد. بنابراین، این تحقیق به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی است که چه ارتباطی بین توانمندی‌های مدیریتی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم وجود دارد؟

### پیشینه تحقیق

جزینی (1385) در پایان‌نامه خود به بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران ستاد ناجا می‌پردازد، نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که آموزش، زمینه مساعد برای رشد و پرورش استعدادها و قابلیت‌های کارکنان را فراهم می‌کند و امکان برقراری توزیع متناسب و متعادل مشاغل بین کارکنان را به وجود خواهد آورد. ضمن این‌که آموزش حضوری در توانمندسازی افسران، مؤثرتر از آموزش غیر حضوری است. رضایت شغلی، مهم‌ترین متغیر در حیطه رفتار سازمانی محسوب می‌شود و عاملی برای افزایش کارایی و احساس امنیت فردی است و بر توانمندسازی افسران مؤثر بوده است.

داودی (1388) در پایان‌نامه خود به بررسی مقایسه‌ای رابطه سبک مدیریت با توانمندسازی کارکنان صف و ستاد پلیس‌های تخصصی تهران بزرگ می‌پردازد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که سبک مدیریتی مناسب در یگان‌های صفی پلیس برای مؤثر ساختن سیاست‌های توانمندسازی، سبک آمرانه و در یگان‌های ستادی، سبک مشارکتی است.

احمدوند، احمدی‌مقدم و بختیاری (1388) در مقاله خود به طراحی الگوی توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا می‌پردازند که نتایج آن نشان می‌دهد، 27 عامل با میانگین حدود 60 تا 87 در مقیاس 100 درجه‌ای بر توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا تأثیر دارند، این عوامل در قالب سه بُعد و هشت گروه، عبارت‌اند از:

بُعد فردی شامل؛ گروه عوامل روان‌شناختی، اسلامی، انقلابی و حرفه‌ای.



بُعد سازمانی شامل؛ راهبردهای مدیریتی، ساختاری و ماهیت سازمانی.

بُعد محیطی شامل؛ محیط حقوقی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی و اجتماعی.

در بین 27 عامل، سه عامل ایمان، ظلم‌ستیزی و مردم‌داری، بیشترین تأثیر را داشته‌اند و سه عامل ساختار، محیط اجتماعی و سیاسی و سبک رهبری کمترین تأثیر را داشته‌اند.

نصراله‌زاده (1389) در طرح پژوهشی خود به رویکردهای توانمندسازی کارکنان در نیروی انتظامی می‌پردازد. در این تحقیق به اجرای دقیق و صحیح ماموریت‌ها و نیز پی‌ریزی ارتباط سودمند با جامعه از مجرای سه رویکرد توانمندسازی یعنی، رویکرد ساختاری و جوه شکلی، رویکرد اخلاقی و رویکرد کارکردی توجه شده است. نتایج تحقیق بیانگر آن است که نیروی انتظامی برای رسیدن به خدمت صادقانه و اثربخش، باید علاوه بر بهبود ساختارهای سازمانی و آموزش، به جنبه‌های اخلاقی اهتمام جدی داشته باشد.

### چارچوب نظری تحقیق

مدیریت، فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و واپایش است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضاییان، 1390: 8). بر همین اساس باید مدیران به منظور ارتقای توانمندی‌های خود و کارکنان در برنامه‌های سازمانی خود، جایی را برای این امر پیش‌بینی کنند.

توانمندسازی به فرایندی اطلاق می‌شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی لازم برای تصمیم‌گیری مستقل را به‌دست آورند. این فرایند نه تنها در عملکرد افراد، بلکه در شخصیت آنان نیز مؤثر است. مهم‌ترین مفهوم توانمندسازی، تفویض اختیار به پایین‌ترین سطوح سازمان است. فرایند تصمیم‌گیری باید از درجه بالای عدم تمرکز برخوردار باشد و افراد یا گروه‌های کاری نیز باید مسئول یک قسمت کامل از فرایندهای کاری باشند (ابطحی و عابسی، 1386: 2).

در آخرین سال‌های دهه 1960، هنری مینتزبرگ<sup>1</sup> درباره پنج مدیر اجرایی تحقیق کرد تا دریابد آنان در مقام عمل چه کارهایی علاوه بر وظایف سنتی مدیریتی خود (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و واپایش) انجام می‌دهند. نتایج بررسی‌های وی حاکی از آن است که مدیران، ده نقش متفاوت را علاوه بر وظایف عمومی خود انجام می‌دهند. وی این ده نقش را در زیر سه نقش کلی ارتباطی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری مطرح کرد که در جدول شماره یک آمده است.

جدول 1: نقش‌های مدیران از نظر مینتزبرگ (رابینز، 1391)

انواع نقش‌های مدیریتی	توضیح نقش	نمونه اقدامات
<b>نقش ارتباطی</b>		
رییس تشریفات	کارهای روزمره‌ای را که دارای ماهیت قانونی یا اجتماعی هستند، انجام می‌دهد.	مشارکت در جشن‌ها، اعطای درجه به افراد و دادن نظرات مشاوره‌ای.
رهبر	مسئولیت ایجاد انگیزش و هدایت زبردستان را بر عهده دارد.	انجام تمام کارهایی که به امور کارکنان و زبردستان مربوط می‌شود و برعهده رییس سازمان است.
رابط	حفظ و نگهداری یک شبکه ارتباطات خارجی	نظارت بر تمامی مکاتبات سازمان و سایر مبادلاتی که با دنیای خارج سازمان انجام می‌گیرد.
<b>نقش اطلاعاتی</b>		
رییس اطلاعات سازمانی	دریافت اطلاعات در سطحی گسترده، وی به صورت مرکز سلسله اعصاب اطلاعات داخلی و خارجی سازمان در می‌آید.	دریافت اطلاعات از مجله‌های ادواری، روزنامه‌ها و رسیدن به امور دید و بازدیدهای سازمان.
اطلاع‌رسانی	اطلاعاتی را که از کارکنان سازمان یا از افراد دیگر به دست آورده است به اعضای سازمان می‌رساند. برخی از اطلاعات جنبه کاری دارند و برخی را باید تفسیر کرد و توضیح داد.	رساندن نامه‌ها و اطلاعات به اعضای سازمان، دادن پیام‌های شفاهی به کارکنان و زبردستان، تشکیل جلسه‌ها یا گردهمایی‌ها و دادن پیام‌های فوری به افراد.
سخنگوی سازمان	درباره برنامه‌ها، سیاست‌ها، فعالیت‌ها و نتایج اقدامات، اطلاعات لازم را به افراد و دستگاه‌های خارج از سازمان می‌دهد. در واقع همانند یک متخصص و کارشناس (برای سازمان) کار می‌کند و سخنگوی سازمان است.	تشکیل جلسه با هیئت مدیره، ارائه اطلاعات مربوط به افراد و گروه‌های خارج از سازمان.
<b>نقش تصمیم‌گیری</b>		
خلاق یا نوآور	برای ایجاد تغییر و تحول در سازمان به تحقیق و بررسی می‌پردازد و در پی فرصت‌ها و امکاناتی بر می‌آید تا طرح‌هایی را ارائه کند. همچنین بر اجرای طرح‌ها نظارت می‌کند.	مشارکت در جلسات تعیین خط مشی‌ها و راهبرد سازمان در رابطه با طرح‌های جدید.

1- Mintzberg

مشارکت در جلسات و گردهمایی‌هایی که برای رفع بحران‌ها و حل اختلاف‌ها تشکیل می‌شود.	هنگامی که سازمان با بحران و مسائل ناگهانی روبرو می‌شود، او مسئول ارائه راه‌حل‌ها و اقدامات اصلاحی است.	مسئول رفع بحران
برنامه‌ریزی و هر نوع اقدامی که در رابطه با بودجه‌بندی و برنامه‌ریزی امور کارکنان شرکت باشد.	مسئولیت تخصیص دادن انواع منابع سازمان را بر عهده دارد.	تخصیص دهنده منابع
مذاکره و چانه‌زدن	در مذاکرات و هنگام بستن قراردادها، نمایندگی سازمان را بر عهده دارد.	مذاکره کننده

**نقش مدیریتی و ارتباطی مدیران:** دانشمندان با توجه به دیدگاه‌های خاص خود، تعریف خاصی از ارتباط ارائه داده‌اند. بعضی آن را روش انتقال اطلاعات و افکار و رفتارهای انسانی از یک شخص به شخص دیگر گفته‌اند (جودی<sup>1</sup> و همکاران، 1983: 2) و گروهی آن را به مثابه عمومی کردن یا در معرض عموم قرار دادن مطلبی تعریف کرده‌اند. لاولر<sup>2</sup> و اوارد<sup>3</sup> و گروهی دیگر، ارتباطات را تسهیم تجارب تعریف کرده‌اند که در آن، انسان‌ها تجارب و هر آنچه که در درون خود دارند را با هم‌نوعان خود در میان می‌گذارند (فرهنگی، 1391: 6).

دانشمندان علوم اجتماعی، ارتباط را به معنای تعامل اجتماعی به کار برده‌اند و آن را منشاء فرهنگ و عامل ارتقای انسانی دانسته‌اند و فقدانش را به معنای سکون نسبی در حیات انسانی و مانع هر نوع تعالی اجتماعی ذکر کرده‌اند (ساروخانی، 1387: 51). همان‌طور که مطرح شد، مدیران در مسیر انجام وظایف عمومی و اختصاصی خود از انواع ارتباطات نیز استفاده می‌کنند، بنابراین ضروری است به این مهارت ارتباطی تسلط کامل پیدا کنند. در زیر به برخی از انواع این مهارت، اشاره شده است.

ارتباطات ارادی و غیر ارادی، ارتباطات رسمی (شامل عمودی، افقی، مورب، شبکه‌ای و...) و غیر رسمی، ارتباطات مستقیم و غیر مستقیم، ارتباطات فردی و جمعی، ارتباطات یک طرفه و دو طرفه، ارتباطات کلامی و غیر کلامی و ... .

همه مدیران ملزم هستند تا بخشی از مهارت ارتباطی را که جنبه تشریفاتی و از نظر ماهیت، جنبه نمایشی دارد، انجام دهند. هنگامی که رییس دانشگاه در بخش فارغ

1 - Judy

2 - Lawler

3 - Edward

التحصیلی، گواهی‌نامه دانشجویان فارغ‌التحصیل را به آنان اعطا می‌کند یا زمانی که سرپرست و مسئول کارخانه از تعدادی دانش‌آموز بازدید کننده پذیرایی می‌کند و آنها را به بخش‌های مختلف کارخانه راهنمایی می‌کند، یک کار تشریفاتی انجام گرفته است. همه مدیران باید نقش رهبری را نیز ایفا کنند، ایفای این نقش شامل استخدام، آموزش، ایجاد انگیزش و تعیین مسئولیت‌ها و وظایف کارکنان می‌شود. سومین نقشی که مدیر باید ایفا کند، ایجاد ارتباط بین گروه‌ها است. مینتزرگ این اقدام را تماس با افراد خارج از سازمان به منظور کسب اطلاعات مدیریتی می‌داند.

**مهارت و نقش تصمیم‌گیری مدیران:** تصمیم‌گیری نوعی واکنش است که فرد در برابر یک مسئله از خود نشان می‌دهد. هربرت سایمون<sup>1</sup> مدیریت و تصمیم‌گیری را دو واژه مترادف و هم‌معنی می‌داند. جمعی از صاحب‌نظران مانند پیتر دراگر<sup>2</sup> نیز مدیریت و تصمیم‌گیری را یکسان تعریف کرده و مدیریت را چیزی جزء تصمیم‌گیری ندانسته‌اند. به گفته بارنارد و استار<sup>3</sup>، تصمیم‌گیری، اصل و اساس وظایف مدیر را تشکیل می‌دهد. نیومن<sup>4</sup> کیفیت مدیریت را تابع کیفیت تصمیم‌گیری می‌داند و مدعی است که تصمیم‌گیری به تنهایی، مهم‌ترین وظیفه مدیر است (سعادت، 96:1384). بدیهی است که تصمیم‌گیری تنها به مدیران محدود نمی‌شود، دیگر کارکنان نیز تصمیم‌هایی می‌گیرند که بر شغل یا سازمان یا محل کارشان اثر می‌گذارد.

مینتزرگ معتقد است که مدیر در نقش تصمیم‌گیری و در عرصه نوآوری و خلاقیت دست به کارهای تازه می‌زند و بر طرح‌های جدید نظارت می‌کند تا به آن وسیله، عملکرد سازمان را بهبود بخشد. در نقش مصلح یا حل‌کننده مسائل، در واکنش نسبت به مسائل و مشکلاتی که از قبل پیش‌بینی نشده و غیر مترقبه هستند، دست به اقدامات اصلاحی می‌زنند. در نقش تخصیص دهنده منابع، مسئولیت تخصیص دادن منابع انسانی، فیزیکی و مالی را دارند و سرانجام این که مدیران نقش مذاکره کننده را بر عهده دارند. آنان در اجرای این نقش با سایر واحدها وارد مذاکره می‌شوند، بر سر مسائل مالی چانه می‌زنند و دادوستد را به نفع واحد خود تمام می‌کنند.

1- Herbert Simon

2 - Peter Druker

3 - Barnard & Star

4 - Newman



**واپایش و نظارت مدیران:** یکی از وظایف اساسی مدیر که با سایر وظایف او ارتباط دارد، واپایش است که از طریق آن می‌توان با استفاده از منابع و فعالیت‌های اعضای سازمان، حداکثر کارایی و اثربخشی را در جهت نیل به اهداف سازمان به دست آورد. فقط با واپایش است که برنامه‌ریزی به صحت پیش‌بینی خود پی خواهد برد، به همین دلیل است که باید این نظر را پذیرفت که هیچ برنامه‌ریزی بدون واپایش به درستی اجرا نمی‌شود و واپایش نیز بدون وجود برنامه، مفهوم و معنا پیدا نمی‌کند (رضاییان، 1390: 237).

**مشخصات نظام واپایش مؤثر:** نظام‌های واپایش باید با توجه به شرایط و مقتضیات سازمان طراحی شده و در هر مورد ویژگی‌های مربوط به آن را دارا باشند. اما برای واپایش مؤثر می‌توان به یک سلسله خصوصیات عمومی به شرح زیر اشاره کرد که تقریباً در تمامی موارد قابل عمل هستند.

- 1- واپایش‌ها باید متناسب با برنامه و فعالیت‌ها تنظیم شوند.
- 2- واپایش‌ها باید در نقاط حساس و کلیدی انجام شوند.
- 3- در اعمال واپایش نباید افراط و تفریط شود.
- 4- اطلاعات مورد استفاده در واپایش باید دقیق، صحیح و به‌روز درآمده باشند.
- 5- نظام واپایش باید به گونه‌ای طراحی شود که اطلاعات و نتایج واپایش را سریع و به موقع در اختیار مسئولان مربوطه قرار دهد تا انجام اقدامات اصلاحی قبل از فوت وقت امکان‌پذیر باشد.
- 6- واپایش باید جامعیت داشته باشد و تمامی عملیات در برنامه را مورد ارزیابی و بررسی قرار دهد.
- 7- واپایش باید عینیت داشته باشد و تنها بر اساس ذهنیات و نظرات شخصی نباشد.
- 8- واپایش باید اقتصادی باشد، به طوری که هزینه‌های آن بر نتایج حاصله فزونی نگیرند.
- 9- واپایش باید واقع بینانه باشد. در واپایش باید به واقعیات و امکانات موجود توجه شود.
- 10- نظام واپایش باید انعطاف لازم را داشته باشد.



- 11- واپایش باید وسیله اصلاح باشد نه تنبیه و مجازات. هدف نظام واپایش، اصلاح عملیات و جلوگیری از انحراف است.
- 12- نظام واپایش باید با روحیات کارکنان و فرهنگ و جو سازمان متناسب و هماهنگ باشد.
- 13- واپایش نباید فقط بر نقاط ضعف تأکید کند. برخی افراد می‌اندیشند که واپایش صرفاً به دنبال یافتن ضعف است، اما همان‌طور که از تعریف واپایش استنباط می‌شود، واپایش نوعی مقایسه بوده و در مقام مقایسه می‌توان نقاط قوت را نیز شناخت.
- 14- نظام واپایش باید کاملاً معین کند که نتایج واپایش در اختیار چه کسانی قرار گیرد.
- 15- کسانی که به امر واپایش گمارده می‌شوند باید واجد صلاحیت اخلاقی و تخصصی بوده و مورد قبول اکثر کسانی باشند که آنها را واپایش می‌کنند (الوانی، 1387: 131).
- توانمندسازی کارکنان در زمینه مهارت‌های مختلف، منجر به افزایش رضایت شغلی، افزایش رضایت ارباب رجوع و در مجموع، افزایش بهره‌وری سازمان می‌شود. برای اجرای مؤثر توانمندسازی نیاز به تغییر راهبردهای فرهنگی، ساختاری و مدیریتی در سازمان است. اجرای برنامه‌های توانمندسازی بزرگترین چالشی است که سازمان‌ها با آن مواجه هستند، اجرای این برنامه به خصوص با وجود حاکمیت ساختار بوروکراتیک، فعالیتی زمان‌بر است.
- پیشگیری از جرم:** واژه پیشگیری در فرهنگ دهخدا به معنای رفع، جلوگیری کردن، مانع شدن و پیش‌بینی کردن آمده است. پیشگیری یک مفهوم کلی است و به مجموعه اقداماتی گفته شود که برای پیشگیری و جلوگیری از فعل و انفعالات زیان‌آور محتمل بر فرد و گروه به عمل می‌آید، مانند پیشگیری از حوادث رانندگی و... (گل‌محمدی خامنه، 1385). قسمت «د» از بند 8 ماده 4 قانون ناجا، پیشگیری از جرم را بر عهده این نیرو گذاشته است. حمایت از شهروندان در برابر خطر وقوع جرم، افزایش هزینه ارتکاب جرم از راه افزایش حضور پلیس و تقویت احتمال دستگیری متهمان از جمله محورهایی است که این نیرو می‌تواند در راستای پیشگیری از جرم انجام دهد.



**انواع پیشگیری از جرایم:** دانشمندان علوم اجتماعی و جرم‌شناسی، پیشگیری از جرایم را به انواع مختلفی تقسیم کرده‌اند که در این جا به انواع پیشگیری از جرم بر مبنای مراحل (اولویت‌ها)، زمان اجرا، نحوه عمل و از منظر رویکرد اشاره می‌شود.

### مراحل پیشگیری از جرم

یکی از مشهورترین تقسیم‌بندی‌های پیشگیری از جرم، تقسیم‌بندی کاپلان<sup>1</sup> تحت عنوان پیشگیری‌های سه‌گانه (اولیه، ثانویه و ثالثه) است (بیات و همکاران، 1387: 24).

**انواع پیشگیری بر مبنای زمان اجرا:** پیشگیری بر مبنای مدت زمان اجرای آن به دو نوع پیشگیری کوتاه مدت و پیشگیری بلند مدت تقسیم می‌شود.

**انواع پیشگیری از نظر نحوه عمل (فرایند):** پیشگیری از نظر فرایند و نحوه عمل به پیشگیری انفعالی و فعال تقسیم می‌شود.

**انواع پیشگیری از منظر رویکرد:** پیشگیری از جرایم از منظر رویکرد، شامل پیشگیری کیفری و غیر کیفری است که پیشگیری کیفری خود به پیشگیری عام و خاص و پیشگیری قضایی و انتظامی تفکیک می‌شود. پیشگیری غیر کیفری نیز به پیشگیری وضعی و پیشگیری اجتماعی تقسیم می‌شود که در ادامه شرح داده شده‌اند:

**1- پیشگیری وضعی:** این نوع پیشگیری مبتنی بر تغییر وضعیت‌های قبل از وقوع جرم است که با تجربه تحدید فرصت‌های ارتکاب جرم یا مشکل‌تر کردن تحقق این فرصت‌ها برای مجرمان بالقوه، سعی دارد شرایط را به گونه‌ای ایجاد کند که پاسخ شخص به آن موقعیت، ارتکاب رفتار مجرمانه نباشد یا دست کم چنین پاسخ‌هایی تقلیل یابند (بیات و همکاران، 1387: 42).

**2- پیشگیری اجتماعی:** پیشگیری اجتماعی از بزهکاری شامل مجموعه اقدامات پیش‌گیرنده است که به دنبال حذف یا خنثی کردن آن دسته از عواملی هستند که در تکوین جرم مؤثر بوده‌اند. پیشگیری اجتماعی به طور مستقیم در پی جلوگیری از مجرم

1- Kaplan

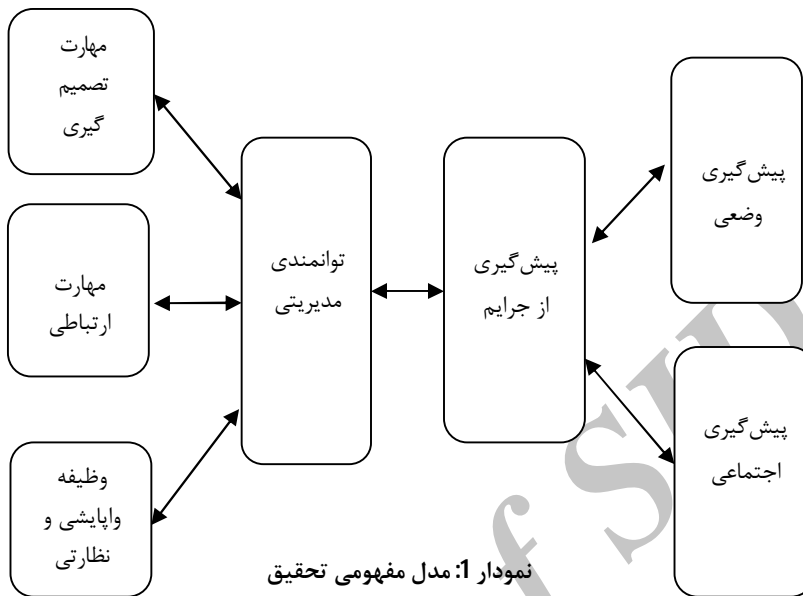


شدن افراد جامعه است. به عبارت دیگر، هدف این شاخه از پیشگیری، جلوگیری از تبدیل شدن بزهکاری بالقوه به بزهکاری بالفعل است (شاکری، 1382: 11).

از آنجایی که عملکرد نیروی انتظامی در برقراری نظم و حفظ امنیت تابع توانمندی‌های فرماندهان و مدیران سازمان است، چنانچه با اقداماتی مهارت‌ها و قابلیت‌های مدیریتی آنان توسعه یابد، مطمئناً در بهبود عملکرد سازمانی آنان بیش از پیش تأثیرگذار خواهد بود. به تبع آن، سازمان می‌تواند وظایف محوله خود، یعنی حفظ نظم و امنیت عمومی در سطح جامعه و مبارزه با مجرمان و برهم زندگان نظم عمومی جامعه را به‌طور مطلوب‌تر و صحیح تأمین کند. از جمله اقدامات مؤثر در این بحث، پیشگیری از جرم است. اقدامات پیش‌گیرانه در سطح ناجا هنگامی می‌تواند مؤثر و مفید واقع شود که مدیران و رؤسای کلانتری‌ها با اعمال مدیریت صحیح و داشتن توانمندی‌های لازم، هدایت اثربخش مجموعه خود را دنبال کنند تا مأموریت سازمان به نحو مناسب و صحیح تحقق یابد.

#### فرضیه‌های تحقیق:

- 1- بین مهارت‌های تصمیم‌گیری رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد.
- 2- بین مهارت ارتباطی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد.
- 3- بین وظیفه‌کنترلی و نظارتی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد.



نمودار 1: مدل مفهومی تحقیق

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی - تحلیلی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه رؤسای کلانتری‌ها و مسئولان فرماندهی انتظامی تهران بزرگ است که تعداد 83 نفر از آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری از جامعه محدود، انتخاب و در حجم نمونه، مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. جمع‌آوری اطلاعات تحقیق با استفاده از روش‌های کتابخانه‌ای و پرسش‌نامه صورت گرفته، روایی ابزار آزمون از طریق خبرگان مورد تأیید و پایایی آن نیز از طریق محاسبه آلفای کرونباخ به میزان 73 درصد برآورد شده است.

### یافته‌های تحقیق

**الف) یافته‌های توصیفی:** اکثریت پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات کارشناسی (59.8 درصد) بوده‌اند و پس از آن به ترتیب تحصیلات کاردانی، کارشناسی‌ارشد و دیپلم در رتبه‌های بعدی قرار دارند. سابقه خدمتی اکثریت پاسخگویان، 26 سال و بالاتر (37.8 درصد) بود و بعد از آن اغلب پاسخ‌دهندگان به ترتیب از سنوات خدمتی 25 - 21 سال، 20 - 16 سال و 15-10 سال برخوردار هستند.

بررسی نتایج آماره تی، به منظور مشخص ساختن نظرات جامعه مورد مطالعه در خصوص ابعاد توانمندی‌های مدیریتی و پیشگیری از جرم در جدول شماره دو آمده است.

جدول 2: مقایسه ابعاد توانمندی‌های مدیریتی و پیشگیری از جرم

انحراف استاندارد	تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	ابعاد
.55289	82	2.11	5.00	3.2033	مهارت تصمیم‌گیری
.58680	82	2.08	5.00	3.2411	وظیفه واپایش و نظارت
.58135	82	2.40	5.00	3.5073	مهارت‌های ارتباطی
.63350	82	1.62	5.00	3.6351	پیشگیری از جرم

داده‌های جدول شماره دو بیانگر این است که از دیدگاه پاسخگویان، شاخص‌های بُعد پیشگیری از جرم دارای بالاترین نمره میانگین (بیشترین تأثیر) و بعد از آن به ترتیب شاخص‌های ابعاد وظیفه واپایش و نظارت، مهارت‌های ارتباطی و مهارت تصمیم‌گیری مدیران در رتبه‌های بعدی از نظر تأثیر بر پیشگیری از جرم را دارند.

**ب) یافته‌های تحلیلی:** ابتدا با انجام آزمون کالموگروف- اسمیرونوف نرمال بودن داده‌های تحقیق مشخص شد و بر همین اساس، از آماره پی‌رسون برای تعیین میزان رابطه بین دو متغیر مستقل و وابسته در هر فرضیه بهره‌گیری شده است. سپس از آزمون رگرسیون به منظور مشخص ساختن بالاترین ضریب تأثیر در بین شاخص‌های هر متغیر مستقل استفاده شده است.

جدول 3: نتایج آزمون فرضیه اول

فرضیه	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب رگرسیون
بین مهارت تصمیم‌گیری رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد.	0/39	0/00	توان برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی مدیران در ارتباط با امور سازمان (0/189). میزان دخالت مدیران در تعیین خط مشی‌ها و راهبردها (0/189). کفایت مدیران در تصمیم‌گیری‌های سازمانی (0/184).

با توجه به جدول شماره سه، مقدار ضریب همبستگی پی‌رسون (0/39) و سطح معناداری (0/00)، فرضیه H1 مورد قبول بوده، یعنی با اطمینان 99 درصد می‌توان گفت که بین مهارت تصمیم‌گیری رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم



رابطه وجود دارد. براساس نتایج حاصل از انجام آزمون رگرسیون، به ترتیب شاخص‌های توان برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی مدیران در ارتباط با امور سازمان (0/189)، میزان دخالت مدیران در تعیین خط‌مشی و راهبردها (0/189) و کفایت مدیران در تصمیم‌گیری‌های سازمانی (0/184) با بالاترین ضریب، بیشترین و دیگر شاخص‌ها، کمترین تأثیر را در پیشگیری (وضعی و اجتماعی) داشته‌اند.

جدول 4: نتایج آزمون فرضیه دوم

فرضیه	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب رگرسیون
بین مهارت ارتباطی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد.	0/52	0/00	میزان توان مدیران در تعامل با نهادها و سازمان‌های خارجی (0/165). میزان توان مدیران در ارائه نظرات تخصصی به رده‌های بالا (0/164). میزان وقت‌گذاری و ارائه مشاوره به کارکنان (0/163).

باتوجه به جدول شماره چهار، مقدار ضریب همبستگی پیرسون (0/52) و سطح معناداری (0/00)، فرضیه H1 تایید می‌شود، یعنی با اطمینان 99 درصد می‌توان گفت که بین مهارت ارتباطی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد. براساس نتایج حاصل از آزمون رگرسیون به ترتیب شاخص‌های، میزان توان مدیران در تعامل با نهادها و سازمان‌های خارجی (0/165)، میزان توان مدیران در ارائه نظرات تخصصی به رده‌های بالا (0/164) و میزان وقت‌گذاری و ارائه مشاوره به کارکنان (0/163) با بالاترین ضریب، بیشترین و دیگر شاخص‌ها، کمترین تأثیر را در پیشگیری (وضعی و اجتماعی) داشته‌اند.

جدول 5: نتایج آزمون فرضیه سوم

فرضیه	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب رگرسیون
بین وظیفه واپایشی و نظارتی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد.	0/68	0/00	توان مدیران در واپایش ورودی‌های منابع انسانی به سازمان (0/194). میزان واپایش مدیران نسبت به انجام با کیفیت امور سازمانی (0/167). واپایش نتایج حاصل از اقدامات کارکنان (0/165).

با توجه به جدول شماره پنج، مقدار ضریب همبستگی پیرسون (68/1) و سطح معناداری (000/1)، فرضیه H1 مورد قبول قرار می‌گیرد، یعنی با اطمینان 99 درصد می‌توان گفت که بین وظیفه واپاشی و نظارتی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم رابطه وجود دارد. بر اساس نتایج حاصل از آزمون رگرسیون، به ترتیب شاخص‌های؛ توان مدیران در واپاش منابع انسانی سازمان (0/194)، میزان واپاش مدیران نسبت به انجام با کیفیت امور سازمانی (0/167)، واپاش نتایج حاصل از اقدامات کارکنان (0/165) با بالاترین ضریب، بیشترین و دیگر شاخص‌ها، کمترین تأثیر را در پیشگیری (وضعی و اجتماعی) داشته‌اند.

با بررسی جدول رگرسیون مربوط به شاخص‌های پیشگیری از جرم در ابعاد پیشگیری اجتماعی و وضعی، به ترتیب شاخص میزان اثربخشی وسایل الکترونیکی با بالاترین ضریب تأثیر (0/135)، بیشترین و پس از آن شاخص مؤثر بودن اطلاع‌رسانی از نتایج اقدامات پلیس (0/131)، اثربخشی عوامل انسانی (0/131) و داشتن اطلاعات مجرمان (0/115) کم‌ترین تأثیر را در کاهش جرم داشته‌اند.

### تجزیه و تحلیل آمار سرکلانتری‌های فاتب با شاخص‌های طرح شده (مقایسه وضعیت موجود با وضعیت مطلوب)

به منظور کاربردی شدن نتایج این پژوهش و مقایسه وضعیت موجود عملکرد کلانتری‌ها با وضعیت مطلوب و قابل قبول، آمار جرایم و پرونده‌های تشکیل شده از سوی پلیس پیشگیری در سطح فرماندهی انتظامی تهران بزرگ در سال 1389، بر اساس یازده سرکلانتری جمع‌آوری و سپس با شاخص‌های ارائه شده در پرسش‌نامه مقایسه شد. نتایج حاصل از این بررسی‌ها به شرح زیر است.

با عنایت به این که پرسش‌نامه و سؤالات ارائه شده و شاخص‌های موجود توسط رؤسای کلانتری‌ها بررسی و مورد مطالعه قرار گرفت و سپس تکمیل شد، بنابراین با مقایسه آمارها مشخص شد که به ترتیب سرکلانتری‌های دهم، یازدهم، پنجم و هشتم، با وضعیت مطلوب فاصله چندانی نداشته و عملکرد آنها در حد مطلوب و قابل قبول بوده است، این امر نشان می‌دهد که رؤسای کلانتری‌ها به موضوع توانمندی خود و پیشگیری از جرم توجه مناسبی داشته و ادامه این روند می‌تواند در کاهش جرم مؤثر



باشد. از طرفی وضعیت موجود سرکلانتری‌های چهارم، دوم، ششم، سوم، هفتم، نهم و اول، براساس فراوانی تشکیل پرونده‌های قضایی و آمار موجود آنها با وضعیت مطلوب فاصله به نسبت زیادی داشته و ادامه این روند مطمئناً نمی‌تواند در کاهش جرایم مؤثر باشد. به نظر می‌رسد بر همین اساس مسئولان سازمان در خصوص انتصاب مدیران و رؤسای کلانتری‌ها و دیگر بخش‌های سازمان باید به توانمندی‌ها و مهارت‌های علمی و عملی آنان توجه و حساسیت بیشتری داشته باشند تا شاهد بهره‌وری روزافزون سازمان خود باشند.

### نتیجه‌گیری

از آنجایی که عملکرد نیروی انتظامی در برقراری نظم و حفظ امنیت در نظام مقدس جمهوری اسلامی نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند، بنابراین توانمندی مدیران در اجرای مأموریت‌های ناجا بسیار حائز اهمیت است.

چنانچه مدیران و فرماندهان نیروی انتظامی به‌خصوص رؤسای کلانتری‌ها با توانایی مدیریت صحیح خود توان بالقوه کارکنان را به فعل برسانند، مطمئناً در بهبود عملکرد کارکنان مؤثر خواهند بود و در نهایت سازمان می‌تواند وظایف خود را به‌نحو مطلوب و صحیح‌تر انجام دهد.

از سوی دیگر یکی از مؤثرترین اقدامات پلیس در جهت کاهش جرم و ایجاد نظم و امنیت در جامعه، پیشگیری از جرم است و بر این اساس اقدامات پیش‌گیرانه در سطح ناجا هنگامی می‌تواند مؤثر و مفید واقع شود که مدیران و رؤسای کلانتری‌ها با اعمال مدیریت صحیح و داشتن توانمندی‌های لازم، کارکنان را به خوبی هدایت، واپایش و نظارت کنند تا این مأموریت به نحو مناسب انجام شود.

همان‌طور که آزمون فرضیه‌های سه‌گانه مقایسه تحلیلی آمار جرایم با توانمندی‌های رؤسای کلانتری‌ها نشان می‌دهد، بین توانمندی مدیریتی رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و پیشگیری از جرم، رابطه وجود دارد. یعنی مهارت‌های تصمیم‌گیری و ارتباطی و وظیفه واپایش و نظارت مدیران و رؤسا، تأثیر مستقیم و به‌سزایی در پیشگیری از جرایم داشته است. بررسی نتایج تحقیق جزینی (1358)، داودی (1388) و احمدوند، احمدی‌مقدم و بختیاری (1388) تایید کننده فرضیه‌های تحقیق حاضر است. بنابراین



ضروری است که مسئولین محترم نیروی انتظامی در برنامه‌ریزی‌های سازمانی خود توجه ویژه‌ای به توانمندی مدیریتی روسای کلانتری‌ها و توانایی آنان داشته باشند و این امر را در اولویت کارها و برنامه‌های خود قرار دهند، البته در سال‌های اخیر به آن توجه مناسبی شده است.

### پیشنهادها

با عنایت به نظریه علمی کتز و کان<sup>1</sup> مبنی بر ضرورت توجه مداوم مدیران ارشد سازمان به داشتن مهارت‌های علمی و عملی ادراکی، انسانی و فنی در همه سطوح مدیریتی (بر مبنای نیاز)، ضروری است ضمن تشخیص نیازمندی‌های آموزشی و مدیریتی فرماندهان و مدیران ارشد و کارکنان پلیس، بیش از پیش به افزایش این مهارت و توانمندی‌ها در سطوح متفاوت و بر مبنای نیاز اقدام کنند. در همین راستا پیشنهادهای زیر قابل ذکر است.

### الف) در سطح کلان:

- 1- اصلاح در راهبردهای سامانه مدیریتی پلیس در امر توانمندسازی فرماندهان و مدیران سازمان پلیس در سطح منطقه و جهان.
- 2- انجام اصلاحات ساختاری تحول (تغییر در ساختارهای بوروکراسی ماشینی و جایگزینی ساختارهای شبکه‌ای) در امر آموزش فرماندهان و مدیران پلیس.
- 3- تحول اساسی در رویه‌ها، شیوه‌ها و فرایندهای آموزشی فرماندهان و مدیران پلیس، متناسب با نیازهای روز سازمان. اقدام در این خصوص حرکت در مسیر چشم‌انداز پلیس در ایران 1404 خواهد بود.

### ب) در سطح عملیاتی:

- 1- طراحی سیاست‌های اجرایی مبنی بر افزایش توانمندی رؤساء فرماندهان و مدیران در زمینه مهارت‌های ادراکی (مفهومی، حل مسئله یا نظری) به منظور دستیابی به توانایی درک صحیح، پیش‌بینی، تجزیه و تحلیل محیطی سازمان با توجه به محیط بسیار متغییر و پرچالش سازمان پلیس و اتخاذ تصمیم‌های صحیح در زمان و مکان

1 - Katz & Kahn



مناسب و اعمال صحیح آنها در سازمان همانند؛ فهم، طراحی و اجرای راهبردهای حوزه‌های مأموریتی، آینده‌پژوهی، تشخیص به موقع و صحیح، خط‌مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری‌های مورد نیاز در خصوص طرح‌های متنوع سازمانی با توجه به مأموریت‌ها و وظایف سازمان پلیس.

2- طراحی سیاست‌های افزایش مهارت‌های انسانی مدیران و رؤسای کلانتری‌ها و... در خصوص نحوه کار با انسان‌های سازمانی و ارباب رجوع، همانند؛ مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت ارتباطات بین فردی، گروهی و سازمانی، اصول و فنون مذاکره، اداره جلسات و... و اجرای آن از طریق آموزش‌های طولی و عرضی مستمر از جمله اعزام به دوره‌های دانشگاهی یا مشارکت آنان در کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت. اقدام‌های عملی در این خصوص موجب ایجاد رابطه دوستانه و عاطفی میان مدیران و رؤسا با کارکنان (ستادی و صفی) می‌شود و در نتیجه در چگونگی ادامه خدمت آنان مؤثر خواهد بود.

3- برنامه‌ریزی در جهت افزایش توانایی‌ها و مهارت‌های فنی<sup>1</sup> همانند؛ اجرای دوره‌های آموزشی هر حوزه تخصصی بر مبنای ضرورت و نیاز سازمانی.

لازم به ذکر است که تمامی سطوح مدیریتی به مهارت‌های مختلف مطرح شده نیاز دارند، اما میزان آنها متفاوت است. سطوح عملیاتی مدیران به مهارت‌ها و توانمندی‌های فنی بیشتر و سطوح عالی سازمان به مهارت‌های ادراکی بیشتر نیاز دارند. اما هر سه سطح سازمانی به یک میزان به مهارت انسانی نیازمند هستند.

4- اقدام عملی پیرامون پیشنهادهای ذکر شده اگرچه می‌تواند در تحقق توانمندی فرماندهان و مدیران در امر پیشگیری از وقوع جرایم و ایجاد نظم و امنیت عمومی مؤثر و مفید باشد، اما تکمیل این زنجیره نیازمند توجه عملی به همین آموزش‌ها در سطح و اندازه کوچک‌تر برای کارکنان صفی به منظور افزایش مهارت، توان علمی، تخصصی، انگیزه خدمتی و بالا بردن حساسیت در اجرای دستورات فرماندهان جهت انجام اثربخش وظایف محوله است.

1 - به توانایی حاصل از تجربیات، آموزش و کارآموزی لازم برای به‌کارگیری دانش، روش‌ها و فنون و تجهیزات لازم برای انجام کار خاص، مهارت‌های فنی گفته می‌شود.

5- افزایش سطح توانمندی‌های همگانی و عمومی آحاد جامعه از طریق آموزش پیرامون چگونگی ارتباط و همکاری با پلیس، همچنین اطلاع‌رسانی از نتایج و اقدامات پلیس به آحاد جامعه از جمله پیش‌نیازهای اساسی و اصلی پیشگیری از جرایم محسوب می‌شود. بنابراین برنامه‌ریزی جامع و کامل در این زمینه، بیش از پیش توصیه می‌شود.

Archive of SID



## منابع

- احمدوند، علی محمد؛ احمدی مقدم، اسماعیل؛ بختیاری، حسن (1388). «طراحی الگوی توانمندسازی فرماندهان و مدیران ناجا». فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال چهارم، شماره دوم، صص 148-158.
- ابطحی، حسن؛ عابسی، سعید (1386). «توانمندسازی کارکنان». چاپ سی و سوم، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت (وابسته به وزارت نیرو).
- الوانی، سید مهدی (1387). «مدیریت عمومی». تهران: نشر نی.
- بیات، بهرام؛ شرافتی پور، جعفر؛ عبدی، نرگس (1387). «پیشگیری از جرم با تکیه بر رویکرد اجتماع محور». چاپ اول، تهران: معاونت اجتماعی ناجا.
- جزینی، علی رضا (1385). «عوامل مؤثر بر توانمندسازی افسران ستاد ناجا». پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علوم انتظامی، دانشکده فرماندهی و ستاد.
- جعفرپور، امیر؛ قاضی طباطبایی، سعید (1389). «نقش آموزش مدیران ارشد در توانمندسازی آنان». مجموعه مقالات همایش توانمندسازی کارکنان پلیس، تهران: دفتر تحقیقات کاربردی بازرسی کل ناجا.
- داودی، محمد (1388). «بررسی مقایسه‌ای رابطه سبک مدیریت با توانمندسازی کارکنان صف و ستاد پلیس‌های تخصصی تهران بزرگ». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علوم انتظامی، دانشکده فرماندهی و ستاد.
- رضاییان، علی (1390). «اصول مدیریت». چاپ پانزدهم، تهران: انتشارات سمت.
- رابینز، استیفن. پی (1391). «مبانی رفتار سازمانی». چاپ سی و چهارم، ترجمه محمد اعرابی و علی پارساییان، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ساروخانی، باقر (1387). «جامعه‌شناسی ارتباطات». چاپ بیستم، تهران: مؤسسه اطلاعات.
- سعادت، اسفندیار (1384). «فرایند تصمیم‌گیری در سازمان». تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- شاکری، ابوالحسن (1382). «قوه قضائیه و پیشگیری از جرم». مجموعه مقالات همایش پیشگیری از جرم، تهران: سازمان انتشارات و مطبوعات قوه قضائیه.
- گل محمدی خامنه، علی (1385). مدیریت پیشگیری از جرم، تهران: دانشگاه علوم انتظامی.
- فرهنگی، علی اکبر (1391). ارتباطات انسانی، چاپ پنجم، تهران، موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- نصراله زاده، محمد جواد (1389). «رویکردهای توانمندسازی کارکنان در نیروی انتظامی». مجموعه مقالات همایش علمی توانمندسازی کارکنان پلیس، تهران: دفتر تحقیقات کاربردی بازرسی کل ناجا.
- Judy C. Pearson & Paul E. Nelson (1983), "Understanding and sharing". Fourth Ed., W.m.c. Brown company publisher, Dubuque, Iowa.