

ارائه الگوی تبیین ساختار تحلیلی مدیریت راهبردی در نیروی انتظامی

براساس رویکرد توانمندی‌های پویا

رضا بندریان^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۹/۲۵

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۴/۱۱/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۲۰

چکیده

زمینه و هدف: با افزایش پیچیدگی و شدت جرائم، حصول به اثربخشی برای تأمین امنیت اجتماعی، مهم‌ترین چالش فرماندهان پلیس است که برای غلبه بر آن، نظریه‌ها و دیدگاه‌های مختلفی مطرح شده است. این مقاله رویکرد توانمندی‌های پویا که یکی از نظریه‌های جدید مدیریت راهبردی است را به مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی اتخاذ کرده است و بر مبنای آن یک الگوی مدیریت راهبردی توسعه و ارائه می‌کند. **روش:** این پژوهش براساس روش پژوهش کیفی و روش‌شناسی نظری برخاسته از داده‌ها به تبیین مفهوم راهبرد در سازمان‌های پلیسی و ارائه الگوی مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی می‌پردازد. سپس براساس نظرسنجی از خبرگان به بررسی اعتبار الگو پرداخته و براساس آن شواهدی برای پشتیبانی و تأیید الگوی توسعه‌یافته، ارائه می‌کند.

یافته‌ها: یک الگوی فرایندی برای مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی، متشکل از شش مقوله اصلی توسعه‌یافته است که عبارت‌اند از: «تعیین حوزه‌ها و حیطه فعالیت و ارکان جهت‌ساز»، «تعیین اهداف عملکردی سازمان در تأمین امنیت اجتماعی»، «متوازن‌سازی فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری»، «یکپارچه‌سازی مسیرهای سازمانی»، «فرایندها، منابع و توانمندی‌های سازمان‌های پلیسی» و «ارائه خدمات». **نتیجه‌گیری:** این الگو درک راهبردی از سازمان‌های پلیسی را ارتقا می‌دهد و این امکان را برای سازمان‌های پلیسی فراهم می‌کند که با تجزیه و تحلیل‌های خود وضعیت توانمندی‌های پویای سازمان را شناسایی کنند. ویژگی این مطالعه، تبدیل کردن چارچوب مفهومی مدیریت راهبردی براساس رویکرد توانمندی‌های پویا به یک الگوی اجرایی و قابل پیاده‌سازی و از آن مهم‌تر قابل ارزیابی برای مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی بوده است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت راهبردی، سازمان پلیسی، پلیس کارآمد، توانمندی‌های پویا، سازمان دو سو توان

□ استناد: بندریان، رضا (بهار، ۱۳۹۵). ارائه الگوی تبیین ساختار تحلیلی مدیریت راهبردی در نیروی انتظامی براساس رویکرد توانمندی‌های

پویا. *فصلنامه مطالعات مدیریت/انتظامی*، ۱۱(۱)، ۱۱۰-۱۳۰.

مقدمه

امروزه شرایط و فضای فعالیت پلیس بیش از پیش پیچیده، متغیر و گسترده شده است، به گونه‌ای که برای بیشتر سازمان‌های پلیسی این سرعت به مراتب بیش از سرعت پاسخگویی و توان تطبیق آنهاست (بندریان، ۱۳۸۶). از این رو سازمان‌های پلیسی برای پاسخ به این چالش‌ها نیازمند به کارگیری رویکردهای راهبردی جدیدی هستند تا بتوانند تأکیدهای خود را بر سازگاری با تغییرهای محیطی و پاسخ بسیار سریع به نیازهای محیط دائماً متغیر، قرار دهند (پورصادق و دیگران، ۱۳۹۱: ۸۸).

بنابراین سازمان‌های پلیسی برای ایفای مأموریت و تحقق فلسفه وجودی خود در این شرایط نیازمند یک الگوی راهبردی مناسب هستند تا آنها را برای کارآمدی و اثربخشی در چنین محیطی بتوانند سازد و بخش‌های ناکارآمد آنها را اصلاح و تقویت کند. سازمان‌های پلیسی نیازمند تقویت مدیریت راهبردی خود به منظور تبدیل شدن به سازمان‌های هدف‌گرا برای تأمین امنیت و تخصیص منابع خود مطابق با الگوی‌های مدیریت راهبردی جدیدی که تطابق بیشتری با ماهیت و ویژگی‌های این سازمان‌ها داشته و آنها را برای فعالیت در محیط با تغییرهای سریع مهیا کند، هستند (پیک^۱ و دیگران، ۲۰۰۵).

پلیس ایران به موازات برنامه‌های پنج‌ساله توسعه کشور و در پی تغییرهای اساسی و گسترده در معیارهای اجتماعی جامعه ایران چون انفجار جمعیت، انفجار اطلاعات و انفجار انتظارات، ضرورت بازنگری در درون سازمان و ارزیابی الگوهای مدیریت راهبردی پلیس را پذیرا شده است که حاصل آن درک ضرورت و اهمیت بهره‌گیری از الگوی‌های راهبردی نوین است. پلیس درباره واقعیت‌های پیرامونی و تغییر الگوهای جرم و تهدیدهای پیش روی امنیت اجتماعی و فرصت‌ها، به دانش‌های مستدلی دست یافته و درصدد است با بیشترین تلاش به طراحی و اجرای راهبردهای کارآمد بپردازد تا اثربخشی خود را در آینده تضمین کند.

براین اساس پرسشی که مطرح می‌شود این است که چه الگویی و با چه ویژگی‌هایی می‌تواند برای مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی مناسب باشد و اجزای این الگو چیست؟ به منظور

پاسخگویی به این چالش نظری، در این پژوهش یک رویکرد نظریه‌سازی استقرایی از چگونگی ادراک مدیران و دست‌اندرکاران مدیریت راهبردی در سازمان پلیس انتخاب و بکار گرفته شد. مأموریت و وظایف پلیس: امروزه با توجه به رشد و توسعه ابعاد گوناگون زندگی بشری، بر تعداد حوزه‌های نیازهای امنیتی جامعه و عمق و گستره آن افزوده شده است و این موضوع انتظارات مردم از سازمان‌های پلیسی را بیشتر کرده و در نتیجه، کار پلیس به‌عنوان متولی اصلی برقراری امنیت و نظم در جامعه سنگین‌تر شده است (سانتوز، ۲۰۱۳).

فلسفه وجودی و هدف اساسی از تأسیس سازمان پلیس، فراهم کردن امنیت عمومی است که مصادیق آن می‌تواند جلوگیری از جرائم و جنایات، مدیریت ترافیک و تصادف‌های وسائط نقلیه و سایر رویدادهایی باشد که آسایش و آرامش عمومی را مختل می‌سازد. براین اساس تقریباً سه عنصر اساسی در هسته مرکزی مأموریت پلیس نهفته است که عبارت‌اند از: ایجاد نظم و امنیت داخلی، اجرای قانون و ترویج فرهنگ قانون‌گرایی (بندریان، ۱۳۸۶: ۱۱۴).

در حوزه این موارد، بسیاری از وظایف نیروی پلیس براساس پیش‌بینی و پیشگیری بوده و قابل برنامه‌ریزی است. اما بیش‌تر وظایف پلیس تنها در صورت احتمال بروز وقایع در مکان و یا زمان خاص معنا و مفهوم می‌یابند. این امور عمده وظایف پلیس را تشکیل می‌دهند و خود پایه و اساس مشکل‌های پلیس در مدیریت عملیات و توزیع منابع و نیروهای خود است. ایجاد یک برنامه قابل اجرا، یکی از مشکل‌ترین کارهایی است که فرماندهان پلیس با آن مواجه هستند.

اثر بخشی (کارآمدی) پلیس: تردیدی نیست که راه اصلی تحقق امنیت اجتماعی مطلوب، بدون داشتن پلیس مقتدر، هوشمند، توانا و باکفایت، که دغدغه اصلی او پاسداری از جان، مال، ناموس و آبروی افراد جامعه است و در این‌راه از هیچ کوششی دریغ نمی‌ورزد، محقق نخواهد شد (بندریان، ۱۳۸۶). از پلیس کارآمد انتظار می‌رود نسبت به مؤلفه‌های مورد نیاز کارآمدی خود، برای تأمین امنیت اجتماعی به‌خوبی آگاه باشد و علاوه بر پشتیبانی از آنها، عوامل تهدیدکننده امنیت را بشناسد و برای مقابله با آنها سازوکار مناسب را پیش‌بینی کند.

به صراحت می‌توان مدعی شد که پلیس کارآمد، همان پلیس چابک، پویا و مقتدر است.

یعنی پلیسی که با این صفات در سازمان خود، بتواند اصلی‌ترین مأموریت خود - یعنی برقراری امنیت- را به‌شایستگی انجام دهد (فلمینگ و لافری^۱، ۲۰۰۰). به‌روزبودن و شناخت محیط و ویژگی‌های حوزه مأموریتی از جمله ویژگی‌های پلیس کارآمد است. پلیس کارآمد مداوم درصدد دریافت بازخورد اقدام‌های خود در جامعه است و از نتایج آن برای اصلاح رفتارها و رویکردها و اقدام‌های خود استفاده می‌کند. پلیس کارآمد باید شناخت دقیق و کامل و روزآمدی در مورد تمام ویژگی‌های حوزه مأموریتی خود داشته باشد. بنابراین سعی می‌کند تا با افزایش آگاهی و اطلاعات خود، همه ابزارهای اعمال نظم و مقررات و تأمین امنیت در همه شرایط را در خود به‌وجود آورد. همچنین برنامه‌ها و سوگیری‌های توسعه‌ای کشور و نیز چالش‌های آینده نظم و امنیت کشور و تنوع، جابجایی و افزایش و کاهش نیازهای امنیتی شهروندان نباید از نگاه پلیس کارآمد مخفی بماند (رات کلیف^۲ و دیگران، ۲۰۱۴).

امروزه با تحول‌های عظیم اجتماعی و فناوری، نحوه انجام وظایف و اقدام‌های پلیس باید به‌سمت نظام چابک و سریع تغییر یابد. براین اساس، پلیس کارآمد پلیس چابک است. پلیس چابک رویکردی برای تغییر روش در نحوه ارائه خدمات، برنامه‌ریزی و سازماندهی، فرماندهی و مدیریت سازمان پلیس است. چابکی در سازمان پلیس به این معناست که سازمان به‌لحاظ کالبدی (ساختاری) اجرائی و عملکردی دارای زمینه‌های مناسب و لازم (تناسب اندام و سرعت عمل و واکنش به‌موقع و مناسب) باشد. نیاز به این چارچوب، مبتنی بر افزایش نرخ تغییر در محیط یا به‌عبارت دیگر افزایش نرخ جرم و جنایت و ناامنی در جامعه است که سازمان‌های پلیسی را وادار به پاسخ پیش‌کنشی به تغییرها می‌کند (جمراسی، ۱۳۸۶). پلیس کارآمد باید تغییرهای بین‌المللی، منطقه‌ای و داخلی کشور را به‌خوبی بشناسد تا بتواند با شناخت صحیح موقعیت زمانی و مکانی خود، مأموریت‌های سپرده‌شده را به بهترین وجه ممکن انجام دهد. در این شرایط، پلیس باید ضمن مشاهده و شناخت تغییرها و هماهنگی با آنها، با سایر سازمان‌ها و نهادها و حتی پلیس سایر کشورهای جهان همکاری داشته باشد و خود را مجهز به امکان پیش‌بینی تغییرهای آینده کند،

1. Fleming and Lafferty

2. Ratcliffe

تا از حالت انفعالی و واکنشی خارج شود و در یک موقعیت پیش‌کنشی^۱ به استقبال آینده برود (اسمیت^۲، ۲۰۰۴). در سازمان‌های پلیسی، بخش عمده‌ای از اقدام‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها، بلندمدت و عمومی است. براین اساس، معیار «کارآمدی» در مورد سازمان‌های پلیسی به زبانی ساده ترکیبی از عوامل زیر است (چاری^۳، ۱۹۹۷):

- پویایی؛

- ارتباط با گروه‌های مختلف جامعه؛

- کمک به زیرساخت امنیت ملی در ابعاد اجتماعی و اقتصادی؛

- مدیریت مؤثر و رویکردهای نوآور سازمانی؛

- نتایج امنیتی و اجتماعی ارزشمند.

نقش راهبرد در اثربخشی (کارآمدی) پلیس: داشتن الگوی تصمیم‌گیری و اجرای هدفمند، منطقی و دارای ثبات رویه و در یک کلام برخورداری از راهبرد، لازمه موفقیت هر سازمانی و به‌خصوص سازمان پلیس است؛ در غیر این صورت عملکرد این سازمان که سهم بسزایی در ایجاد امنیت اجتماعی دارد، از بازدهی مناسبی برخوردار نبوده و نتیجه چندان مطلوبی به‌همراه نخواهد داشت (مور^۴ و دیگران، ۱۹۹۱). در بلندمدت کارآمدی پلیس مستلزم تدوین راهبرد اصلی و تقویت عوامل کلیدی موفقیت است. به این ترتیب تدوین راهبرد اصلی و تعیین سیاست‌های کاری برای پلیس می‌تواند زمینه‌ای برای کارآمدی و بهبود عملکرد آن باشد. راهبرد اصلی، یک ابزار مدیریتی اثربخش است که به‌طور جدی بر تخصیص منابع و ایجاد اقتدار در سازمان پلیس تأثیر دارد (کندی^۵، ۱۹۹۳). تدوین راهبرد پلیس، نیازمند این است که فرماندهان عالی پلیس نسبت به ویژگی‌های خاص سازمان خود و وضعیت محیط پیرامون خود شناخت حاصل کرده و با آگاهی از ویژگی‌هایی که برای پلیس اقتدار عملکردی ایجاد می‌کند، اقدام به ظرفیت‌سازی برای فعالیت‌های

-
1. Proactive
 2. Smith
 3. Charrie
 4. Moore
 5. Kennedy

مختلف به‌منظور انجام اثربخش مأموریت خود کنند. در این راستا، داشتن اطلاعات صحیح و در زمان مناسب، زیربنای توان عملکردی پلیس به‌حساب می‌آید. دانش و اطلاعات، جوهره و اساس کارآمدی پلیس در انجام مأموریت‌ها است. ازجمله اقدام‌هایی که برای تحقق این امر می‌توان انجام داد، ایجاد و راه‌اندازی مرکز هوشمندی راهبردی است که در جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و توزیع اطلاعات و دانش بین پلیس و دیگر سازمان‌های مرتبط نقش کلیدی دارد (چینری^۱ و چاپمن^۲، ۲۰۱۳).

رویکردهای مدیریت راهبردی: تدوین، اجرا و کنترل راهبرد سه بخش به هم وابسته الگوی جامع مدیریت راهبردی است که هریک بدون دیگری مؤثر نخواهد بود، بلکه ترکیب این سه بخش موجب اثربخشی مدیریت راهبردی خواهد شد (پیک^۳ و دیگران، ۲۰۰۵). مدیریت راهبردی، سازمان را در ایجاد و حفظ پویایی یاری می‌بخشد. پویایی دربردارنده جهت، اثربخشی و هماهنگی راهبردی است. با توجه به الگوی مدیریت راهبردی، تعدادی گام برای رسیدن به اهداف سازمان اجرا می‌شود. الگوهای مختلف مدیریت راهبردی توسط سازمان‌های مختلف با توجه به سهولت درک و اجرا انتخاب می‌شود. الگوهای مدیریت راهبردی براساس یکی از رویکردهای مدیریت راهبردی است که تجویز و بکارگیری نظریه‌های مدیریت راهبردی برای سازمان‌ها نیز باید با توجه به ویژگی‌های ذاتی و محیط فعالیت آنها باشد.

مدیریت راهبردی به‌عنوان یکی از موضوع‌های اساسی طی سه دهه اخیر به‌طور جدی مورد توجه محققان مدیریت بوده است و بدنه دانش مرتبط با آن رشد قابل توجهی داشته است. در دهه ۸۰ میلادی نظریه «اقتصاد صنعتی»، نظریه «رقابت پویا» یا همان نظریه «بازی‌ها» و نظریه «اقتصاد هزینه مبادله» مطرح بوده که به آنها نظریه‌های بازارگرا گفته می‌شود. در همین دوره در کنار نظریه‌های بازارگرا، نگرش مبتنی بر منبع شکل‌گرفت و روند تکاملی آن آغاز شد و در دهه ۹۰ به‌طور جدی مورد توجه محققان مدیریت راهبردی قرار گرفت و تحت تأثیر این فضا، نظریه

1. Chainey
2. Chapman
3. Pike

نگرش مبتنی بر دانش، نگرش تکاملی و توانمندی‌های پویا شکل گرفت و به سرعت تکامل یافت (حیدری، ۱۳۸۸).

پویایی و تلاطم محیطی، شدت عدم اطمینان موجود در محیط سازمان‌های پلیسی و حجم روزافزون اطلاعات و دانش مرتبط با ابعاد متنوع محیط، از جمله ویژگی‌های اساسی محیط امروزی است (لند، ۲۰۰۸). در چنین شرایط محیطی سازوکارهای اجرایی مورد توجه سازمان‌ها برای دستیابی به عملکرد برتر نیز روزبه‌روز پیچیده‌تر و متنوع‌تر شده است (مایلز^۱ و دیگران، ۲۰۰۲). سازمان‌های پلیسی به علت شدت پویایی و عدم اطمینان نهفته در محیط فعالیت آنها با عمق بیشتری با این‌گونه چالش‌ها مواجه هستند (مور،^۲ ۲۰۰۱). راهبرد و مدیریت راهبردی در چنین زمینه‌ای ماهیتی چندبعدی و پیچیده خواهد داشت به طوری که لزوم یک نگاه متکثر مبتنی بر زمینه فعالیت برای درک این پدیده ضروری به نظر می‌رسد (فوس^۳، ۲۰۰۵).

با عنایت به این موضوع و ماهیت پویای سازمان‌های پلیسی، در تنظیم رویکرد مناسب برای مطالعه موضوع مدیریت راهبردی در این‌گونه سازمان‌ها، براساس مبانی رویکردهای اصلی مطرح در ادبیات مدیریت راهبردی باید دقت لازم صورت گیرد. در این پژوهش با تأکید بر ماهیت پیچیده و چند بعدی سازمان‌های پلیسی از رویکرد توانمندی‌های پویا برای مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی در تدوین چارچوب مفهومی پژوهش استفاده می‌شود.

از سوی دیگر سازمان‌های پلیسی نیازمند تطابق و تکامل اثربخش به منظور کارآمدی و اثربخشی هستند. بنابراین با توجه به ویژگی‌های سازمان‌های پلیسی می‌توان گفت تغییر و تحول مستمر با شدت بالا و فعالیت مبتنی بر آگاهی و دانش از جمله مهم‌ترین ویژگی‌های اساسی این گروه از سازمان‌هاست، بنابراین رویکرد توانمندی‌های پویا یک رویکرد مناسب برای مدیریت راهبردی در این گروه است و از آن برای شکل‌دهی به مفاهیم مرتبط با الگوی مدیریت راهبردی در این گروه از سازمان‌ها استفاده خواهد شد. در ادامه چارچوب مفهومی پژوهش معرفی می‌شود.

1. Land
2. Mills
3. Moore
4. Foss

توانمندی‌های پویا^۱: تیس و همکاران (۱۹۹۷) در تعریف توانمندی‌های پویا به توان سازمان در یکپارچه‌سازی، خلق و بازپیکره‌بندی شایستگی‌های درونی و بیرونی به‌منظور پاسخگویی به شرایط محیطی با سرعت تغییر بالا اشاره می‌کنند (تیس^۲ و دیگران، ۱۹۹۷). چارچوب توانمندی‌های پویا، منشأ و روش‌های ایجاد و کسب ثروت را به‌وسیله سازمان‌هایی که در محیط‌های با تغییرهای سریع فعالیت می‌کنند، بررسی و تجزیه و تحلیل می‌کند. در این رویکرد منشأ برتری عملکرد سازمان این‌گونه در نظر گرفته می‌شود: قرارگرفته در فرایندهای متمایز (شیوه‌های هماهنگی و ترکیب کردن)، شکل‌گرفته به‌وسیله جایگاه‌های دارائی‌های (خاص) سازمان (مانند برتری دارائی‌های دانشی و دارائی‌های مکمل دشوار برای مبادله) و مسیر(های) تکاملی که اتخاذ شده یا به ارث رسیده است (تیس، ۲۰۰۷).

چارچوب توانمندی‌های پویا بیان می‌کند که ایجاد ثروت در محیط‌های با تغییرهای سریع به‌میزان زیادی وابسته به مهیاکردن فرایندهای داخلی سازمانی و مدیریتی در درون سازمان است. جوهره اصلی شایستگی‌ها و توانمندی‌ها، ریشه در درون فرایندهای سازمانی از یک یا چند نوع دارد. منظور از فرایندهای مدیریتی و سازمانی، روش‌های اجرایی کارها در سازمان یا آن چیزی که می‌تواند به‌عنوان روش‌های معمول کار (روتین‌ها) یا الگوی جاری عملکرد و یادگیری مورد اشاره قرار گیرد، است. منظور از جایگاه، اشاره به میزان بهره‌مندی فعلی از فناوری، دارایی‌های فکری، دارایی‌های مکمل، مشتری‌محوربودن و روابط بیرونی با تأمین‌کنندگان و شرکاء است. منظور از مسیرها، گزینه‌های جایگزین (آلترناتیوهای) راهبردی در دسترس برای سازمان و وجود یا نداشتن بازده فزاینده نسبت به مقیاس و الزام‌های (وجود) وابستگی‌های مسیر است (تیس و دیگران، ۱۹۹۷).

روش

با عنایت به نبود الگوها یا الگوهای پیشین که به‌صورت تجربی مورد آزمون قرار گرفته و در میان محققان این حوزه پذیرفته شده باشند، در این پژوهش براساس یک رویکرد کیفی و با کمک

1. Dynamic Capabilities

2. Teece

خبرگان برای الگوی مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیس ابتدا الگوسازی کیفی صورت می‌گیرد. سپس با استفاده از اطلاعات مربوط به مطالعه موردی از الگوی به‌دست آمده، برای تمییز و تحلیل الگوی مدیریت راهبردی در سازمان پلیس استفاده خواهد شد. براین اساس در ادامه روش و ابزارهای مورد استفاده برای الگوسازی کیفی و تمییز الگوی به‌دست آمده برای سازمان پلیس مورد بحث قرار می‌گیرد (بازرگان، ۱۳۸۷؛ یین، ۱۳۸۲). ازمنظر روش، این پژوهش براساس روش پژوهش کیفی و باهدف ارائه الگوی مفهومی برای مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی انجام می‌گیرد. برای این منظور از روش «نظریه‌سازی داده‌بنیان^۱» و نمونه‌گیری نظری استفاده شد (پندیت^۲، ۱۹۹۶). مصاحبه‌های عمیق به‌صورت نیمه‌ساختاریافته انجام شد و مصاحبه‌شوندگان به بحث آزادانه تشویق شدند. نتایج حاصل از مصاحبه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و تا رسیدن به کفایت نظری مصاحبه‌ها ادامه یافت. از کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد (پننک^۳، ۲۰۱۰). نتیجه، ارائه یک الگوی فرایندی برای مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی است. با توجه به این‌که در این پژوهش از روش پژوهش کیفی استفاده می‌شود و هویت پژوهش، کیفی است، بنابراین بحث چگونگی ارزیابی کیفیت پژوهش ازمنظر روایی^۴ و پایایی^۵ در این پژوهش متفاوت از پژوهش‌های کمی است (یین، ۱۳۸۲). براساس بررسی ریگ (۲۰۰۳) چهار آزمون اصلی برای بررسی کیفیت یک طرح پژوهش کیفی شامل «قابل تأیید بودن^۶»، «قابل قبول یا باور بودن^۷»، «قابل انتقال بودن^۸»، و «قابل اعتماد بودن^۹» است که اقدام‌های مختلفی برای تأمین هر یک از آنها در مراحل پژوهش صورت گرفته است (ریگ^{۱۰}، ۲۰۰۳).

-
1. Grounded theory
 2. Pandit
 3. Pennink
 4. Validity
 5. Reliability
 6. Confirmability
 7. Credibility
 8. Transferability
 9. Dependability
 10. Riege

یافته‌ها

این بخش بر مبنای تفسیر ۱۱ مصاحبه انجام‌شده با خبرگان و فرماندهان حوزه مورد مطالعه به طراحی و ارائه الگو می‌پردازد. نخستین منبع جمع‌آوری داده‌های این پژوهش مصاحبه‌های انجام‌شده با ۱۱ نفر از خبرگان، فرماندهان و افسران فعال در حوزه مورد مطالعه بود. تحلیل این مصاحبه‌ها محقق را قادر به ساخت مفاهیمی کرد که تلفیق آنها با یکدیگر امکان فهم عمیق‌تر چگونگی مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی را فراهم می‌ساخت.

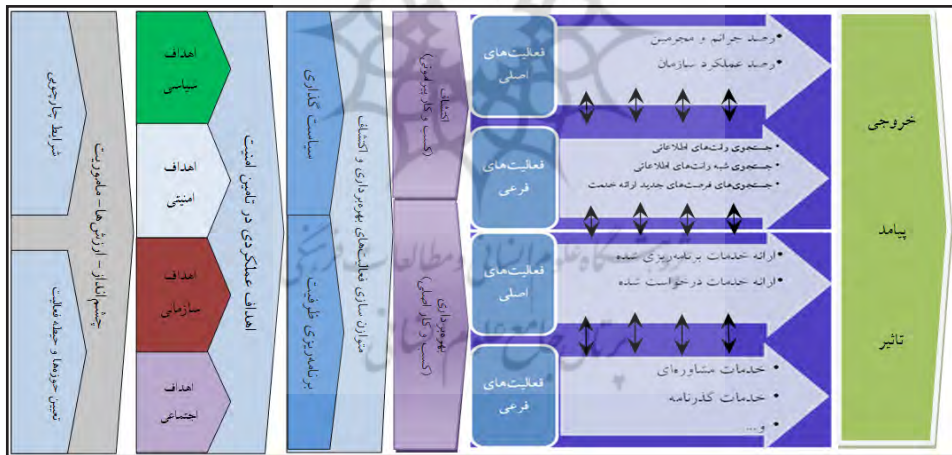
به‌منظور وضوح بیش‌تر مفاهیم، از رویکرد وقایع کلیدی برای شناسایی مضامین و ایجاد فرصت‌های بیش‌تر برای توصیف مفاهیم استفاده شد. بدین منظور، در حین هدایت مصاحبه براساس رویکرد دنبال‌کردن حال‌وهوای مصاحبه‌شونده، پرسش‌هایی طرح شد که طی آن از مصاحبه‌شونده خواسته می‌شد تا مضامین، مقوله‌ها، و/ یا روابط بین آنها را با جزئیات بیشتری شرح دهد. این پرسش‌ها، برخلاف پرسش‌های باز پیشین، بر نوع خاصی از تجربه‌های مصاحبه‌شونده تأکید داشت. تمرکز مصاحبه‌ها بر دیدگاه این افراد نسبت به مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی بود.

مدیریت راهبردی در سازمان پلیسی: اساساً واضح‌سازی مفهوم فرایند مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی مستلزم توجه به چند عنصر اصلی است. نخست آن‌که پیش از هر چیز نیازمند در اختیار داشتن تعریفی عملیاتی برای مفهوم راهبرد در سازمان‌های پلیسی است. با اتکا به نتایج به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل اطلاعات پژوهش، اگر بپذیریم که راهبرد در سازمان‌های پلیسی معادل با «مجموعه‌ای از مسیرهای سازمانی برای حصول به مجموعه‌ای از شایستگی‌های عملیاتی» است، می‌توان مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی را چنین تعریف کرد: «فرایندی که طی آن فرماندهان سازمان‌های پلیسی برای حصول به کارآمدی و اثربخشی سازمانی با توجه به محیط به‌شدت متغیر موجود، تصمیم‌ها و اقدام‌های به‌هم پیوسته‌ای را در قبال موضوعات اصلی سازمان درپیش می‌گیرند تا مأموریت خود را به بهترین شکل برای تأمین امنیت اجتماعی انجام دهند و همچنین بتوانند تصمیم‌ها، راهبردها و اقدام‌های خود را با هدف‌های راهبردی و عملیاتی مورد نظر هماهنگ کنند».

مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی به‌عنوان پدیده اصلی و محوری این پژوهش، فرایندی

است که روابط بین مقوله‌های اصلی و پدیدهٔ محوری پژوهش را ترسیم می‌کند. مقوله‌ها به‌عنوان مفاهیمی تعریف می‌شوند که نمایانگر پدیده اصلی پژوهش هستند. هر مقوله با استفاده از تعدادی زیرمجموعه یا ویژگی که به تعریف مقوله می‌پردازند، پشتیبانی می‌شود. مطابق شکل ۱، مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی فرایندی است که دربرگیرندهٔ شش مقوله اصلی «تعیین حوزه‌ها و حیطه فعالیت و ارکان جهت‌ساز»، «تعیین اهداف عملکردی سازمان در تأمین امنیت اجتماعی»، «متوازن‌سازی فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری»، «یکپارچه‌سازی مسیرهای سازمانی»، «فرایندها، منابع و توانمندی‌های سازمان‌های پلیسی» و «ارائه خدمات» است.

پدیده اصلی، دربرگیرنده کل این مقوله‌هاست و فرایندی است که فرماندهان سازمان‌های پلیسی برای مدیریت راهبردی در سازمان خود مورد استفاده قرار می‌دهند. حضور سازمان‌های پلیسی در محیط‌های با تغییرهای سریع باعث شده تا پدیده مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی دائمی بوده و به‌عنوان «نظام مدیریت راهبردی» مطرح باشد.



شکل ۱. چارچوب فرایند مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی

مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی فرایندی است که طی آن سازمان پلیس عناصر مختلف مطرح‌شده (مقوله‌های اصلی پدیدهٔ محوری پژوهش) را با یکدیگر هماهنگ می‌کند. در ادامه فرایند مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی تشریح می‌شود. فرایند مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی: براساس این الگو برای مدیریت راهبردی در سازمان‌های

پلیسی ابتدا باید به بیرون سازمان و محیط اجتماع توجه داشت و این توجه به بیرون در ارتباط با انتظارات از سازمان است. در این فرایند پس از تعیین مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌ها و به‌عبارتی کلی‌تر فلسفه وجودی براساس تحلیل شرایط چارچوبی و تعیین حوزه‌ها و حیطه فعالیت، باید اهداف سازمان پلیس در تأمین امنیت تعیین شود. اما با توجه به این که سازمان‌های پلیسی دارای ذی‌نفعان متعدد و متنوعی هستند باید اهداف خود را که اهداف عملکردی در تأمین امنیت اجتماعی هستند به‌گونه‌ای تعیین کنند که بتوانند به انتظارات و منافع ذی‌نفعان مختلف پاسخ دهند.

براساس الگوی توسعه‌یافته، مشخصه‌های اصلی سازمان‌های پلیسی به‌عنوان سازمان‌هایی که در محیط با تغییرهای سریع فعالیت می‌کنند، «دو سو توان^۱» بودن آنها است. مهم‌ترین عنصر مربوط به سازمان «دو سو توان» موضوع «اکتشاف^۲» و «بهره‌برداری^۳» است که توسط مارچ^۴ (۱۹۹۱) مطرح شده است. براین اساس وظایف هر یک از بخش‌های «اکتشاف» و «بهره‌برداری» در سازمان‌های پلیسی به‌شرح زیر است:

کسب‌وکار بهره‌برداری در سازمان‌های پلیسی: اجرای خدمات برنامه‌ریزی شده برای مسیرهای سازمانی و مسائل امنیتی جاری و آتی شناسایی شده در حوزه امنیت اجتماعی و اجرای خدمات مورد درخواست برای امدادهای درخواست شده توسط اعضای انفرادی جامعه، بخش بهره‌برداری در کسب‌وکار سازمان‌های پلیسی را تشکیل می‌دهد که کسب‌وکار اصلی یا محوری سازمان‌های پلیسی است.

کسب‌وکار اکتشاف در سازمان‌های پلیسی: جستجو برای شناسایی مسائل و مشکل‌های جاری و آتی تأمین امنیت جامعه و یافتن فرصت‌های جدید و همچنین جستجو برای شناسایی رانت‌ها^۵ و شبهه رانت‌های^۶ اطلاعاتی و عملیاتی حاصل از کسب‌وکار بهره‌برداری، و همچنین هوشمندی

-
1. Ambidextrous
 2. Exploration
 3. Exploitation
 4. March
 5. Rents
 6. Quasi-rents

اطلاعاتی برای محافظت و پشتیبانی از کسب‌وکار بهره‌بردار، بخش اکتشاف در کسب‌وکار سازمان‌های پلیسی را تشکیل می‌دهد که کسب‌وکار پیرامونی^۱ سازمان‌های پلیسی است.

در کسب‌وکار بهره‌بردار، سازمان‌های پلیسی به‌جز انجام وظایف مأموریتی براساس برنامه‌ریزی که به اجرای مسیرهای سازمانی تعیین شده اختصاص دارند به اجرای وظایف مأموریتی براساس درخواست اعضای جامعه نیز می‌پردازند که این موارد در مجموع فعالیت‌های اصلی کسب‌وکار بهره‌بردار در سازمان‌های پلیسی هستند.

فعالیت‌های فرعی کسب‌وکار بهره‌بردار نیز در سازمان‌های پلیسی شامل ارائه خدمات تشخیص هویت، ارائه خدمات گذرنامه، ارائه خدمات مشاوره‌ای امنیتی و اجتماعی، آگاه‌سازی، تولید محصولات خاص فرهنگی و... است.

از دیگر ویژگی‌های سازمان‌های پلیسی، هوشمندی بی‌اندازه و داشتن بازخورد لحظه‌به‌لحظه از محیط و اجتماع است. ایجاد و برقراری این هوشمندی در سازمان‌های پلیسی از جمله کارهای بخش اکتشاف است. در بخش اکتشاف نیز همانند بخش بهره‌بردار فعالیت‌ها به دو بخش اصلی و فرعی تقسیم می‌شوند. فعالیت‌های اصلی بخش اکتشاف شامل رصد جرایم و مجرمان، رصد عملکرد سازمان و مسیرهای سازمانی و رصد روندهای اصلی^۲ مؤثر بر امنیت اجتماعی و هوشمندی محیطی است.

فعالیت‌های فرعی کسب‌وکار اکتشاف نیز در سازمان‌های پلیسی شامل جستجو و شکار رانت‌ها^۳ و شبه رانت‌های^۴ اطلاعاتی و عملیاتی حاصل از کسب‌وکار بهره‌بردار برای اجرای برنامه‌های فرعی تأمین امنیت و همچنین شناسایی فرصت‌های جدید ارائه خدمت است. همان‌طور که مطرح شد یکی از کارهای بخش اکتشاف در سازمان‌های پلیسی شناسایی و تدوین برنامه‌های فرعی تأمین امنیت در راستا و هماهنگی با برنامه‌های اصلی تأمین امنیت است.

باتوجه به ماهیت فعالیت‌های سازمان‌های پلیسی که هم به ارائه خدمات براساس برنامه‌ریزی

1. Peripheral
2. Mega trends
3. Rents
4. Quasi-rents

و هم به ارائه خدمات براساس درخواست اعضای جامعه می‌پردازند به‌منظور تحقق این دو با هم (اجرای خدمات برنامه‌ریزی‌شده و خدمات درخواست‌شده به‌طور همزمان) و پرهیز از ایجاد اختلال در برنامه‌های اصلی تأمین امنیت به‌وسیله خدمات مورد درخواست، سازمان پلیسی باید با شناسایی و استفاده از رانت‌ها و شبه رانت‌های اطلاعاتی و عملیاتی حاصل از کسب‌وکار بهره‌برداری، از طریق ترکیب و بازترکیب منابع فعلی سازمان و یافتن کاربردهای جدید به ارائه خدمات براساس درخواست اعضای جامعه اقدام کند.^۱

براین اساس، اجرای خدمات برنامه‌ریزی‌شده، محور کار سازمان پلیسی بوده و برای اجرای خدمات مورد درخواست باید از رانت‌ها و شبه رانت‌های اطلاعاتی و عملیاتی حاصل‌شده در خدمات برنامه‌ریزی‌شده (پیشگیرانه) استفاده کرد. براساس این الگو، مسیرهای سازمانی یکپارچه‌شده که برای شایستگی‌های عملیاتی هدف‌گذاری شده است هسته مرکزی فرایند مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی است. ایجاد یک نمای بزرگ از فعالیت‌ها در سازمان‌های پلیسی با تهیه و تدوین نقشه جامع مسیرهای سازمانی میسر می‌شود. براساس این الگو، یک تصویر جامع از مسیرهای سازمانی یکپارچه‌شده به‌عنوان عنصر مرکزی در یک نظام پشتیبانی برای ایجاد منسجم‌ترین راهبرد برای سازمان‌های پلیسی (نظام پشتیبانی راهبرد/ راهبردی) در نظر گرفته می‌شود.

پس از تعیین شایستگی‌های عملیاتی مورد نیاز و شیوه‌های حصول به آنها، باید روش اجرای هر یک از آن شیوه‌ها را بررسی کرد. روش‌های اجرای هر شیوه طیفی را تشکیل می‌دهند که یک‌سوی آن برون‌سپاری کامل و سوی دیگر آن اجرای کامل توسط پلیس در درون سازمان خود است. در میانه این طیف نیز انواع مشارکت‌ها و همکاری‌ها برای دستیابی به شایستگی‌های عملیاتی مورد نظر مطرح می‌شوند (کات^۲ و زندر^۳، ۱۹۹۶).

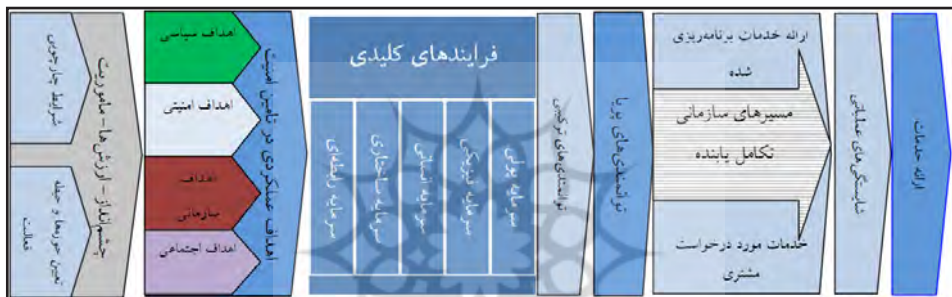
اگر بخواهیم الگوی توسعه‌یافته و منطبق آن را به زبان ادبیات توانمندی‌های پویا بیان

۱. کاوت و زندر از عنوان «توانمندی‌های ترکیبی» برای تبیین توان جستجوی کاربردهای اضافی و یا جدید برای منابع موجود استفاده کرده‌اند.

2. Kogut

3. Zander

کنیم، براساس الگوی توسعه یافته، در مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی، مطابق شکل ۲، باید منابع را از طریق جاری شدن در فرایندها به توانمندی‌ها (شامل توانمندی‌های عملیاتی، ترکیبی و پویا) و توانمندی‌ها را از طریق اجرای مسیرهای سازمانی به شایستگی‌های عملیاتی و شایستگی‌های عملیاتی را از طریق تعمیق آنها به شایستگی‌های عملیاتی محوری و شایستگی‌های عملیاتی محوری را از طریق ایجاد ارزش منحصر به فرد برای جامعه و ذی‌نفعان به اقتدار عملکردی خود و اقتدار عملکردی خود را از طریق ارائه خدمات در ایفای مأموریت خود به تأمین امنیت جامعه تبدیل کنند.



شکل ۲. تبیین الگوی مفهومی فرایند مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی بر مبنای رویکرد توانمندی‌های پویا

براین اساس، توانمندی‌های هر سازمان پلیسی به شایستگی عملیاتی محوری تبدیل می‌شود که در قالب چند خدمت ظاهر می‌شود. این خدمات، سازمان پلیسی را به جامعه متصل می‌کند. منظور از شایستگی عملیاتی محوری توسعه و ارائه یک یا چند خدمت توسط سازمان پلیس است که برای جامعه ارزش منحصر به فردی داشته باشد. شایستگی محوری که منجر به ایجاد ارزش منحصر به فرد برای جامعه می‌شود منشأ اقتدار پلیس است. بنابراین مدیریت راهبردی در سازمان پلیسی باید پیرامون ایجاد شایستگی‌های عملیاتی محوری یا متمایز شکل بگیرد.

پیاده‌سازی (اجرای) مسیرهای سازمانی، جدی‌ترین مرحله فرایند مدیریت راهبردی به‌شمار می‌رود؛ زیرا بخش قابل توجهی از عواملی که در موفقیت و یا شکست برنامه‌های راهبردی مؤثرند، در این مرحله رقم می‌خورند. از الزام‌های اصلی مرحله پیاده‌سازی، وجود زیرساخت مناسب برای مدیریت برنامه‌های راهبردی از جوانب و وجوه مختلف و گوناگون است. بنابراین

شناسایی منابع ایجادکننده توانمندی که در اثر ترکیبی از دارائی‌ها و فرایندها ایجاد می‌شوند ضروری است. براساس بررسی‌های صورت‌گرفته، منابع در سازمان‌های پلیسی متشکل از دو گروه سرمایه‌های نامشهود (شامل انسانی، سازمانی و رابطه‌ای) و سرمایه‌های مشهود (شامل منابع فیزیکی و مالی) هستند که در فرایندهای سازمانی جاری شده و منجر به شکل‌گیری توانمندی‌های عملیاتی، توانمندی‌های ترکیبی و توانمندی‌های پویا می‌شوند. در این سازمان‌ها هفت فرایند به‌عنوان فرایندهای اصلی شناسایی و تعریف شده است که عبارت‌اند از:

- فرایند ساخت توانمندی؛

- فرایند مدیریت اطلاعات و دانش؛

- فرایند توسعه و پیاده‌سازی نظم و امنیت؛

- فرایند ارتباطات اجتماعی؛

- فرایند مدیریت منابع انسانی؛

- فرایند شبکه‌سازی؛

- فرایند مدیریت دارائی‌ها.

همچنین مهم‌ترین توانمندی‌های سازمان‌های پلیسی، توانمندی‌های ترکیبی شامل توانمندی هماهنگی^۲، توانمندی سیستمی^۳ و توانمندی اجتماعی‌سازی^۴ هستند. براساس این الگو، توانمندی‌های پویای سازمان‌های پلیسی شامل «دو سو توان» بودن و ظرفیت جذب است.

در حین فرایند اجرای مسیرهای سازمانی به‌منظور حصول به شایستگی عملیاتی با گذشت زمان و با تغییر میزان اشراف اطلاعاتی (میزان عدم اطمینان) بر روی مسائل، تأکید روی شیوه‌هایی که مسائل شناسایی شده را هدف قرار داده‌اند ممکن است کاهش یا افزایش پیدا کند. این یکی از دلایل مرور و به‌روزرسانی متناوب مسیرهای سازمانی و برنامه اجرای آن است. درنهایت از آنجاکه هم نیازها و هم شیوه‌ها همواره تغییر می‌کنند مسیرهای سازمانی لازم است مداوم مرور و به‌روزرسانی شود.

-
1. Capability building
 2. Coordination Capabilities
 3. Systems Capabilities
 4. Socialization Capabilities

افراد جامعه، اطلاعات مهمی دارند که می‌تواند برای پلیس کلیدی باشد. وارد کردن افراد جامعه در فرایند توسعه ارائه خدمات، ویژگی‌ها و الزام‌هایی نوین برای مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی دارد و دستاوردهای چشم‌گیری برای امنیت اجتماعی به ارمغان می‌آورد (ماوی^۱ و وورتینگ تون^۲، ۲۰۰۲؛ ریزینگ^۳، ۲۰۱۰).

تأیید الگو: باتوجه به روش پژوهش حاضر که روش نظری برخاسته از داده‌هاست، برای دریافت تأیید الگوی توسعه‌یافته، پرسش‌نامه‌ای طراحی شد. این پرسش‌نامه شامل ۱۳ پرسش و متشکل از دو بخش است. بخش اول پرسش‌های پرسش‌نامه، به دریافت دیدگاه‌های خبرگان برای تعیین روابط میان ارکان الگو و اجزای تعریف‌شده برای ارکان الگو اختصاص دارد. در بخش بعدی باتوجه به طراحی الگوی مدیریت راهبردی جدید، پرسش‌هایی برای تأیید اعتبار و روایی یک الگوی مناسب و مطلوب، مطرح‌شده و دیدگاه خبرگان در این زمینه دریافت شده که مطابق جدول ۱ بوده است.

جدول ۱. دیدگاه خبرگان در زمینه اعتبار و روایی الگوی توسعه‌یافته

درصد تأیید	منظر مورد بررسی الگوی طراحی‌شده
۷۲	میزان تطبیق‌پذیری با تغییرها در محیط پیچیده با جرایم زنجیره‌ای و سازمان‌یافته
۸۱	میزان تطابق‌پذیری با تغییرهای اجتماعی و فناورانه سریع در محیط
۱۰۰	دارابودن ارکان لازم
۹۰	فراهم کردن ارزش‌های مورد انتظار جامعه از پلیس
۹۰	تأثیر هوشمندی پیشگیرانه در تعالی عملکرد سازمان پلیس و قدرت پیشگیری
۷۲	انسجام و یا یکنواختی یا همگنی داخلی
۸۱	جامعیت الگوی طراحی‌شده
۹۰	منحصربه‌فردبودن و تمایز و نوآوری
۷۲	دارای ثبات بودن در عین پویابودن
۹۰	ایجاز‌گرایی و نام‌گذاری مرتبط
۸۱	به‌هنگام‌بودن و قابلیت واکنش سریع
۱۰۰	مناسب و گویابودن الگوی گرافیکی

1. Mawby
2. Worthington
3. Reisig

همان گونه که نتایج جدول (۱) دیدگاه‌های خبرگان را نشان می‌دهد، خبرگان برگزیده، الگوی طراحی شده در این پژوهش را از جهت روابط الگو و همچنین ویژگی‌های مطلوب در حد بسیار بالا مورد تأیید قرار داده‌اند. در این میان، مناسبت و گویایی الگوی جدید با یک جهش بسیار زیاد و قابل قبول مواجه شده است. تمامی خبرگانی که مورد پرسش قرار گرفته‌اند مناسبت و گویایی گرافیکی الگوی جدید مدیریت راهبردی سازمان پلیس را در حد زیاد و خیلی زیاد دانسته‌اند. بنابراین الگوی جدید طراحی شده از همه جهت‌ها مورد تأیید خبرگان قرار گرفته و به‌عنوان الگوی قابل پیاده‌سازی مدیریت راهبردی سازمان پلیس تلقی می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

باتوجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌های پلیسی به‌عنوان نظام‌های دربردارنده پیچیدگی تکامل‌یابنده^۱ و ماهیت رویکرد توانمندی‌های پویا در تکامل سازمانی براساس بنیان‌های خرد و کلان تکامل، در این پژوهش تفکرها و باورهای مدیران برای تدوین هدف‌ها، جهت‌گیری‌ها و برنامه‌ها و اجرا و کنترل آنها براساس رویکرد توانمندی‌های پویا پیکره‌بندی شد و الگوی جدید به‌همراه عوامل آن به‌صورت شماتیک طراحی شد. الگوی طراحی شده از متخصصان مدیریت راهبردی نظرسنجی شده و اعتبار محتوایی پیدا کرده است. هرچند برای به‌دست آوردن اعتبار کاربردی باید چنین الگویی را در صحنه عملی مدیریت راهبردی سازمان‌های پلیسی آزمود. یکی از مهم‌ترین بهبودهایی که این مطالعه در مسیر تعالی دانش مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی به‌وجود آورد، تبدیل کردن چارچوب مفهومی مدیریت راهبردی براساس رویکرد توانمندی‌های پویا به یک الگوی اجرایی و قابل پیاده‌سازی و از آن مهم‌تر قابل ارزیابی بوده است. دستاورد بزرگتر این مطالعه، توسعه یک تعامل پویا میان بخش‌های اکتشاف و بهره‌برداری در سازمان‌های پلیسی است که به‌طور خاص بر مبنای نظریه پیکره‌بندی سازمان‌های دوسو توان بنا شده است.

مقایسه الگوی توسعه‌یافته با ادبیات نشان می‌دهد که این الگو سه رکن اصلی یک الگوی مدیریت راهبردی شامل برنامه‌ریزی راهبردی، بکارگیری و اجرا و کنترل راهبردی را دارد. این

پژوهش در مسیر انجام با محدودیت‌هایی مواجه بوده است. روش پژوهش استفاده شده برای توسعه الگوی کیفی بوده و بنابراین نتایج آن برای تعمیم و توسعه نیازمند آزمودن در زمینه‌های دیگر و پرتعدادتر هستند. این پژوهش مسیرهای پژوهش‌های مختلفی را برای آینده پیشنهاد می‌کند؛ موضوع اول نشان‌دادن سودمندبودن الگوی توسعه‌یافته و ارکان آن در حوزه سازمان‌های پلیسی سایر کشورها و حتی در خارج از محیط پلیسی است. یک موضوع جدی‌تر برای پژوهش‌های آینده آزمون الگوی توسعه‌یافته با استفاده از یک نمونه بزرگتر از سازمان‌های پلیسی است. در حوزه سازمان‌های پلیسی، پویایی محیط با درجه بالایی حاکم است و بخش عمده‌ای از افراد جامعه در رابطه با پیامدهای ناکارآمدی پلیس احساس می‌کنند که درجه بالایی از خطر را باید بپذیرند، بنابراین نقش این عامل در شکل‌گیری و ارتقاء سطح توان مدیریت راهبردی در سازمان‌های پلیسی کلیدی است. به بیان دیگر می‌توان گفت این عامل نقش محوری خلق و ارتقاء اقتدار را برای سازمان‌های پلیسی برعهده دارد و در نتیجه وضعیت آن تأثیر قابل توجهی بر عملکرد سازمان خواهد داشت.

منابع فارسی

- بازرگان، عباس (۱۳۸۷). روش تحقیق آمیخته: رویکردی برتر برای مطالعات مدیریت. دانش مدیریت. ۲۱(۸۱)، ۱۹-۳۶.
- بندریان، رضا (۱۳۸۶). عوامل کلیدی موفقیت برای سازمان پلیسی. دانش انتظامی. ۹(۲)، ۱۰۸-۱۱۸.
- پورصادق، ناصر؛ جهانگیر، اصغر و یزدان‌پناه، آریا (۱۳۹۱). هم‌ردیفی میان راهبردهای کسب‌وکار و راهبردهای نظام‌های اطلاعاتی در سازمان‌های برتر ایرانی. پژوهش‌های مدیریت انتظامی. ۷(۴)، ۵۰۱-۵۲۸.
- جمراسی، علی‌اصغر (۱۳۸۶). پلیس چابک و متغیرهای تأثیرگذار. دفتر مطالعات سیاسی. مرکز پژوهش‌های مجلس. <http://rc.majlis.ir/fa/news/show/765136>
- حیدری، علی (۱۳۸۸). اندازه‌گیری و تبیین مزیت رقابتی بنگاه‌های صنعتی با تکنولوژی پیشرفته براساس مدل طراحی‌شده با رویکرد نقشه‌علی. رساله دکتری به راهنمایی دکتر محمود صارمی، دانشگاه تهران.
- یین، رابرت (۱۳۸۲). تحقیق موردی. علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی (مترجم). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

منابع انگلیسی

- Chaaney S. & Chapman, J. (2013). A problem-oriented approach to the production of strategic intelligence assessments, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*. 36)3(, 474 – 490.
- Charrie K. (2004). *Strategic Management in Policing: The Role of the Strategic Manager*. The Police

- Chief. 71(6).
- Cohen, W.M. & Levinthal, D.A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*. 35(1), 128-153.
- Eisenhardt, K.M. & Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: What are they?, *Strategic Management Journal*. 21(10-11), 1105-1122.
- Fleming, J. & Lafferty, G. (2000). New management techniques and restructuring for accountability in Australian police organizations. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*. 23(2), 154-168.
- Foss, N.J. (2005). *Strategy, economic organization, and the knowledge economy: the coordination of firms and resources*, Oxford University Press.
- Helfat, C.E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M.A., Singh, H., Teece, D.J. & Winter, S.G. (2007). *Dynamic capabilities- understanding strategic change in organizations*, Blackwell Publishing.
- Jonker, J. & Pennink, B. (2010). *The Essence of Research Methodology A Concise Guide for Master and PhD Students in Management Science*, Springer Heidelberg Dordrecht London New York.
- Kennedy, M. D. (1993). *The Strategic Management of Police Resources, Perspectives on Policing*. 14, 1-10
- Kogut, B. & Zander, U. (1996). What firms do? Coordination, identity, and learning, *Organization Science*. 7(5), 502-518.
- Land, S. E. (2008). *Managing knowledge-based initiatives: strategies for successful deployment*, Butterworth-Heinemann Publishing.
- March, J.G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*. 2(1), 71-87.
- Mawby, R. C. & Worthington, S. (2002). Marketing the police-from a force to a service, *Journal of Marketing Management*. 18(9-10), 857-876.
- Mills, J., Platts, K., Bourne, M. & Richards, H. (2002). *Strategy and performance- competing through competences*, Cambridge University Press.
- Moore, G.A. (2001). *Crossing the Chasm: marketing and selling high-tech products to mainstream customers*, Revised Edition, Harper Collins Publishers.
- Moore, M. H. & Stephens, D. W. (1991). *Beyond Command and Control: The Strategic Management of Police Departments*, Police Executive Research Forum (PERF) Washington DC, URL: <http://www.ncjrs.gov/App/publications/abstract.aspx?ID=137138>.
- Pandit, N. R. (1996). *The Creation of Theory: A Recent Application of the Grounded Theory Method*, *The Qualitative Report*. 2(4), URL: <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR2-4/pandit.html>
- Pike, S., Roos, G., Marr, B. (2005). Strategic Management of Intangible Assets and Value Drivers in R&D Organizations. *R&D Management*. 35(2), 111-124.
- Ratcliffe H. J., Strang J. S. & Taylor B. R. (2014). Assessing the success factors of organized crime groups: Intelligence challenges for strategic thinking, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*. 37(1), 206 – 227.
- Reisig, D. M. (2010). Community and Problem-Oriented Policing, *Crime and Justice*. 39(1) 1-53.
- Riege, A. M. (2003). Validity and reliability tests in case study research: a literature review with “hands-on” applications for each research phase, *Qualitative Market Research: An International*

- Journal. 6(2), 75 – 86.
- Santos, B. R. (2013). Implementation of a police organizational model for crime reduction, Policing: An International Journal of Police Strategies & Management. 36(2), 295 – 311.
- Smith, W. B. (2004). Structural and organizational predictors of homicide by police, Policing: An International Journal of Police Strategies & Management. 27(4), 539 – 557.
- Teece, D.J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance, Strategic Management Journal. 28(13), 1319-1350.
- Teece, D.J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management, Strategic Management Journal. 18(7), 509-533.

