

## راهبردهای توسعه‌ی پلیس محله محور در ایران

صیاد درویشی<sup>۱</sup>، عبدالرحمن میرزاخانی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۳/۱۰

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۲/۰۴/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۴/۳۰

### چکیده

**زمینه و هدف:** یکی از رویکردهای جدید و بسیار موفق که کشورهای پیشرو در راستای برنامه‌های کنترل و کاهش جرم مورد توجه قرار داده‌اند رویکرد پلیس محله محور است که خود در دل پلیس جامعه محور جای می‌گیرد. با اینکه از اتخاذ چنین رویکردی حدود یک دهه در ایران می‌گذرد؛ اما توسعه و تحقق پلیس محله محور متناسب با انتظارات جامعه، نیازمند توجه جدی به الزامات درون سازمانی و محیط بیرون سازمانی است؛ چرا که اساس این رویکرد بر مشارکت و همکاری جامعه محلی متمرکز می‌باشد. بنابراین در اینجا این سؤال مطرح می‌شود که قابلیت‌ها و محدودیت‌های توسعه‌ی پلیس محله محور در ایران کدام است؟ و چه راهبردهایی در جهت توسعه پلیس محله محور وجود دارد؟

**مواد و روش‌ها:** مقاله‌ی حاضر با استفاده از روش دلفی، مطالعات میدانی و تعیین نقاط قوت و نقاط ضعف، به ارائه راهبرد جهت توسعه پلیس محله محور پرداخته است. در این چارچوب فرصت‌ها، تهدیدها، ضعف‌ها و قوت‌های موجود به شیوه SWOT مورد بررسی قرار گرفته است.

**یافته‌ها:** یافته‌های حاصل از این مطالعه نشانگر این مطلب است که پلیس در تحقق اهداف خود از جمله پیاده‌سازی پلیس محله محور از نقاط قوت و فرصت‌های بیرونی برخوردار است و زمینه‌ی پیاده‌سازی راهبردهای تهاجمی در شرایط فعلی وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج مطالعه نشان می‌دهد پلیس می‌تواند با تمرکز بر نقاط قوت درونی و بهره‌گیری از فرصت‌های بیرونی، بخشی از تهدیدات بیرونی که در توسعه‌ی این رویکرد مؤثر هستند را کاهش دهد و از طرف دیگر با بازنگری برنامه‌های درون سازمانی و رفع آسیب‌پذیری‌ها و نقاط ضعف و استفاده از مزیت‌های نسبی گام بلندی را در توسعه‌ی پلیس محله محور بردارد.

**واژگان کلیدی:** پلیس جامعه‌محور، پلیس محله‌محور، توسعه‌ی پلیس محله‌محور، راهبردها، مدل SWOT

□ استناد: درویشی، صیاد؛ میرزاخانی، عبدالرحمن (تابستان، ۱۳۹۳). راهبردهای توسعه‌ی پلیس محله محور در ایران. *فصلنامه مطالعات مدیریت*

*انتظامی*، ۹ (۲)، ۲۳۷ - ۲۶۱.

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی و دانشجوی دکترای مدیریت پیشگیری از جرم savadshojai@yahoo.com
۲. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی و دانشجوی دکترای مدیریت پیشگیری از جرم cl5188rahman@yahoo.com

## مقدمه

تغییر و تحولات برق آسای محیطی، تمامی سازمان‌ها را بر آن داشته تا برنامه‌های راهبردی خود را در جهت موفقیت سازمان مطابق و همسو با این تغییرات دنبال نمایند. امروزه در این محیط پرتلاطم یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها به ویژه در سازمان‌های خدماتی، توجه جدی به رویکردهای مشتری مداری و جلب رضایت ذی‌نفعان خدمات سازمان‌هاست. سازمان پلیس به عنوان یکی از سازمان‌های خدماتی مهم در راستای حفظ نظم و امنیت و پیشگیری از وقوع جرائم در جامعه در گذر از دوره‌های مختلف پلیسی، همانند سایر سازمان‌ها از دهه‌ی هشتاد میلادی در یک تغییر نگرش از پلیس سخت افزاری به پلیس نرم افزاری، رویکرد جدیدی را در تأمین امنیت و تحقق مأموریت‌های پیشگیری از وقوع جرم و مقابله با آن اتخاذ نموده است. تحت تأثیر فضای حاکم در جوامع کنونی و همچنین تحقق اهداف نظام ارزشی و دینی در جامعه ایران، این رویکرد از اواخر دهه‌ی هفتاد شمسی پایه ریزی گردیده و با عنوان پلیس جامعه محور، برنامه‌های خود را در قالب اهداف و راهبردهای خود تدوین و دنبال می‌نماید. یکی از این راهبردها برنامه‌ریزی و اجرای پلیس محله محور یا مراقبت محله‌ای است که در سال‌های اخیر در برنامه‌های ناجا به منظور کنترل و پیشگیری از وقوع جرائم و مقابله با آن تدوین و اجرا گردیده است.

برای اولین بار سازمان مراقبت محله از حرکتی در ایالات متحده آمریکا آغاز شد تا مشارکت بیشتر شهروندان را در پیشگیری از جرم فراهم نماید (تیتوس،<sup>۱</sup> ۱۹۸۴: ۹۸). برنامه‌هایی که در این راستا دنبال می‌گردید عبارت بودند از: مراقبت بلوکی، مراقبت آپارتمانی، مراقبت اهل خانه، نظارت شهروندان و مراقبت افراد جامعه. روش اصلی که سازمان مراقبت محله قرار است برای کمک به کاهش جرم انجام دهد این است که ساکنان نظارت کنند و حوادث مشکوک را به پلیس گزارش دهند و در نتیجه مجرمین بالقوه را از ارتکاب جرم باز دارند (بنِت،<sup>۲</sup> ۱۹۹۰: ۳۱).

مراقبت محله اغلب به عنوان بخشی از یک بسته جامع و گاهی اوقات به عنوان سه برنامه بزرگ شامل مراقبت همسایگی، نشاندار نمودن اموال، و بررسی‌های امنیتی خانگی اجرا می‌گردد

1. Titus

2. Benet

(تیتوس، ۱۹۸۴: ۱۳۰-۹۷). برخی از برنامه‌ها شامل عناصر متفاوت مانند اقدام به استخدام برای پاسبان ویژه (پذیرش افسران پلیس)، افزایش گشت پیاده به طور منظم، گشت شهروند، برنامه‌های آموزشی برای جوانان، واحدهای پلیس کمکی و خدمات پشتیبانی از قربانی جرم است. بنابراین، این مفهوم عبارت است از اینکه پلیس برای اداره‌ی امور پلیسی برای مدیریت جامعه، از سرمایه‌های اجتماعی و سایر منابع در ابعاد مختلف، که مشارکت و نظارت مردم در امور پلیسی از بارزترین و شاخص‌ترین نمادهای آن به حساب می‌آید بهره بگیرد و به جلب مشارکت افراد محله در تأمین امنیت، توجه ویژه داشته باشد. لذا در سنوات اخیر، پلیس برای کارآیی، اثربخشی و بهره‌وری خود در جامعه و توسعه‌ی آن در عرصه‌های مختلف، گام‌های مؤثری را برداشته و طرح امنیت محله محور را در جهت کنترل و پیشگیری از جرائم با استفاده از ظرفیت‌های محلات دنبال نموده است. برنامه‌هایی که در راستای مراقبت محله در جهت کنترل جرم در کشورهای نظیر امریکا و انگلستان و فرانسه انجام پذیرفته است؛ در راستای اصلاح محیط فیزیکی و اجتماعی مؤثر بوده و کثرت و استمرار انجام این برنامه‌ها خود مؤید این مسئله می‌باشد و حتی به یک پدیده‌ی ملی تبدیل گردیده است (ویلسون، ۱۹۸۸: ۳۲). با توجه به تجربه محققان به نظر می‌رسد علی‌رغم تجربه موفق چندین ساله اجرای طرح مراقبت محله در راستای امنیت محله محور در کنترل و پیشگیری از جرائم در کشورهای توسعه یافته، پلیس ایران نتوانسته است تاکنون توفیقات چندانی را در این راستا به دست آورد. برنامه‌های مراقبت محله با توجه به چالش‌ها و ظرفیت‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی ممکن است در جوامع مختلف و حتی محلات مختلف در یک جامعه متفاوت باشد، چرا که این برنامه‌ها متناسب با ظرفیت‌های موجود در محلات و حمایت و هدایت پلیس امکان پذیر می‌باشد و در صورت اجرای موفقیت آمیز این طرح در جامعه ایرانی، تحت عنوان امنیت محله محور، بدون شک شاهد نتایج مؤثر تحت مشارکت محلات در کنترل و کاهش جرائم خواهیم بود. لذا توسعه پلیس محله محور اولاً نیازمند شناسایی ظرفیت‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی متناسب با برنامه‌های آن و ثانیاً اقدام به ظرفیت‌سازی متناسب با جامعه ایرانی، به ویژه جامعه محلی می‌باشد. بنابراین این مقاله می‌کوشد تا به این سؤال اصلی پاسخ دهد

که: راهبردهای توسعه پلیس محله محور در جامعه ایران کدامند؟ تا ضمن شناسایی فرصت‌های موجود و تبدیل چالش‌ها به فرصت‌های احتمالی یا رفع آن بتوان الگوی توسعه‌ی پلیس محله محور را در جامعه ایران طراحی و اجرایی نمود. 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 را به منظور جلب مشارکت اجتماعی در تأمین امنیت و پیشگیری از وقوع جرائم، امری اجتناب ناپذیر نموده است. از جمله راه‌کارهایی که بتوان از طریق آن مشارکت اجتماعی را در تأمین امنیت و پیشگیری از جرائم افزایش داد، توسعه پلیس محله محور 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، یقیناً پلیس خواهد توانست موجبات افزایش نظارت عمومی در محلات را فراهم آورده و زمینه‌های وقوع جرائم در محلات و به تبع آن، میزان نرخ جرائم را کاهش داده و یا آن را کنترل نماید. از سوی دیگر این پژوهش می‌تواند زمینه‌های مؤثری را در هدایت، سازماندهی و اثر بخشی برنامه‌های پلیس در افزایش مشارکت جامعه محلی فراهم آورد.

### پیشینه تحقیق

از سال ۱۹۸۰ به بعد با توجه به تغییر رویکرد پلیس به افزایش تعامل و مشارکت با مردم، تحقیقات زیادی در رابطه با امنیت و مراقبت محله در کشورهای نظیر آمریکا و انگلستان و فرانسه انجام پذیرفته است و حتی این امر به عنوان یک پدیده‌ی ملی تبدیل گردیده است (ویلسون، ۱۹۸۸: ۳۴). نتایج این تحقیقات نشان می‌دهد که برنامه‌های مراقبت محله در پیشگیری از جرائم و کنترل آن مؤثر بوده است. با این همه، در ایران در خصوص پلیس محله محور، به دلیل نو بودن این رویکرد در پلیس ایران، تحقیقات زیادی انجام نپذیرفته است. مطالعاتی که در این رابطه می‌توان یافت؛ تحقیقی است تحت عنوان طراحی الگوی مدیریت پلیس جامعه محور در جمهوری اسلامی ایران توسط قهرمانی و ابطحی (۱۳۸۹) که عوامل مؤثر درون و بیرون سازمانی را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه رسیده است که بین این عوامل با مدیریت پلیس جامعه محور رابطه‌ی معناداری

وجود دارد. از مطالعات عبدالرحمانی (۱۳۸۳) غلام توسلی (۱۳۸۵) در رابطه با امنیت با رویکرد محله‌ای چنین برمی‌آید که در امنیت با رویکرد محله‌ای، آسیب‌های اجتماعی ناشی از ناهنجاری‌ها کاهش پیدا کرده و پلیس می‌تواند مشارکت افراد محله را در تأمین امنیت توسعه بدهد. فاطمه شکوهی و دیگران (۱۳۹۳) در تحقیق خود تحت عنوان امنیت اجتماعی محله محور و شیوه‌های متقاعدسازی و اعتمادسازی مردم جهت مشارکت هرچه بیشتر در فرایند تولید امنیت به این نتیجه رسیده‌اند که امنیت اجتماعی محله محور از جمله تمرکز زدایی، محله محوری، مشارکت معتمدان، افزایش مشارکت عمومی، مبتنی بر پیش نیازهایی از منظر اعتمادسازی و متقاعدسازی مردم است. تحقیقات حسین پور (۱۳۹۳) با عنوان مروری بر نقش ارتباطی پلیس در امنیت محله و محمدی (۱۳۹۳) با عنوان پلیس اجتماعی و حلقه‌های انسجام اجتماعی بین پلیس و جامعه محلی نشان می‌دهد نوع ارتباط پلیس با جامعه محلی برای استفاده از ظرفیت‌های جامعه محلی بسیار مهم می‌باشد. تفاوت این مطالعه با مطالعات انجام شده در ایران در این است که در هیچ کدام از آنها به ظرفیت‌های جامعه به عنوان فرصت و چالش‌های پیش روی آن و همچنین برنامه‌های مراقبت محله‌ای پرداخته نشده است و لذا این مطالعه می‌کوشد تا با بومی‌سازی برنامه‌های مراقبت محله تحت عنوان پلیس محله محور و شناسایی ظرفیت‌ها و چالش‌های موجود در جامعه، راهبردها و راهکارهای توسعه‌ی آن را، در جامعه ایران، ارائه نماید.

## مبانی نظری

مفهوم پلیس جامعه محور این است که پلیس برای اداری امور پلیسی برای مدیریت جامعه از سرمایه‌های اجتماعی و سایر منابع موجود در ابعاد مختلف، که همکاری و نظارت مردم در امور پلیس از بارزترین و شاخص‌ترین جلوه‌های آن محسوب می‌گردد، بهره بگیرد و به تغییر و تحولات توجه ویژه داشته باشد (اسکوگان، ۱۹۹۰: ۴۷). تعریف عملیاتی پلیس جامعه محور از نظر بریانت عبارت از برقراری نظم، پیشگیری از جرم، حل مشکل، درگیری اجتماعی و مشارکت است

(بریان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: ۶). این دیدگاه ممکن است به عنوان شکلی از مردمی کردن پلیس بر مبنای مشارکت اجتماعی، پاسخگو بودن، شفافیت و مسئولیت متقابل برای مدیریت امنیت، کارآمد به نظر برسد. نیروی پلیس جامعه محور یک جلوه‌ی مهم پیش کنشی را به الگوی سنتی پلیس واکنشی اضافه می‌کند و این کار تدوین راه‌های ابتکاری برای مبارزه با جرم و ارتقای امنیت جوامع را تقویت می‌کند.

با این حال، برای تعامل بین مردم و پلیس، ایفای نقش قابل قبول از سوی شهروندان و مقامات عمومی ضروری است. در این خصوص، عدم تمرکز تا سطح شهرها، فرصتی را برای توسعه‌ی پلیس جامعه محور فراهم می‌کند. الگوی پلیس جامعه محور، از آنجا که مأموریت گسترده و قابل انعطاف پذیرتری را برای پلیس به رسمیت می‌شناسد، لذا صلاحیت گسترده‌تری را برای پلیس قائل شده و می‌پذیرد که ماهیت کار پلیس از نیازهای شهروندان نشأت بگیرد. برداشت یکنواختی از پلیس جامعه محور وجود ندارد، اما در عوض، تمرکز راهبردی برای حل مسائل و تأمین اولویت‌های محلی وجود دارد (محمد نسل، ۱۳۹۱: ۴۹-۵۰).

## اصلاحات پلیس مدرن

دوره‌های اداره‌ی امورپلیسی شامل سه دوره می‌گردد:

۱. دوره‌ی سیاسی: دوره‌ی سیاسی تا ربع اول قرن بیستم ادامه یافت و زمانی بود که ادارات پلیس در حال شکل‌گیری بودند. در این دوره پلیس پیوند نزدیکی با سیاست داشت. در این دوره انتصاب رؤسای پلیس با انگیزه‌های سیاسی و به منظور حفظ منصوب کنندگان در جایگاه‌های قدرت صورت می‌گرفت. عدم کفایت و فساد پلیس منجر به آغاز دوره‌ی دوم. اداره‌ی امورپلیسی، یعنی دوره‌ی اصلاحات شد (هس و میلر<sup>۲</sup>، ۱۳۸۲: ۳۳).

۲. دوره‌ی حرفه‌گرایی (اصلاحات): فاصله‌ی بین پلیس شهری و جامعه، عامل حساسی در تغییر شکل پلیس در امریکای شمالی بود. حرکت به سوی حرفه‌ای‌گری (با شروع در دهه‌ی ۱۹۳۰)

1. Beryant

2. Hess and Miller

در واکنش به فساد مأمورین پلیس که در مقابل تأثیرات سیاسی بسیار آسیب پذیر بودند؛ آغاز شد. به طور معمول به آگست ولمر و او. دبلیو ویلسون که به عنوان پیشگامان حرکت اصلاحی، خواستار تغییر جدی در شیوه‌ی سازماندهی و کارکرد ادارات پلیس بودند اشاره می‌شود. به این دوره اغلب دوره پیشرو یا مترقی نیز می‌گویند. تغییر اساسی در این دوره تفکیک اداری امور پلیسی از سیاست بود. رابطه‌ی میان پلیس و مردم هم در دوره اصلاحات تغییر کرد (کلنیک و مور، ۱۹۹۱: ۱۲).

۳. دوره‌ی پلیسِ جامعه محور (جامعه گرایی): جامعه، خواهان بازدارنده بودن پلیس است، شهروندان می‌خواهند که پلیس علاوه بر بازداشت مجرمان پس از وقوع جرم، برای جلوگیری از وقوع جرم هم تلاش کنند. در دوره جامعه گرایی پلیس در پی برقراری مجدد یک رابطه نزدیک با جامعه بود. ابداع این نظریه بیشتر به رابرت ترویانوویچ<sup>۲</sup> اشتهاار دارد که طی دهه ۱۹۶۰ به رهبری پاتریک مورفی<sup>۳</sup> رئیس پلیس شهر نیویورک، در حال انجام بود. در ۲۵ سال آخر قرن بیستم بسیاری از کارگزاران پلیس به این نتیجه رسیدند که کاهش ترس ناشی از آن سازوکار مناسبی نیست. بعد از آنکه پلیس به این باور دست یافت که حمایت و تشریک مساعی برای پیشگیری و مهار جرایم و بی نظمی‌ها، ضروری است؛ پلیس جامعه محور به عنوان جایگزین ماندگار پلیس سنتی، قدم به عرصه‌ی وجود گذاشت. بنابراین با بررسی اجمالی ادبیات پلیس مشخص می‌شود که دو رویکرد عمده در مدیریت امور پلیسی وجود دارد که عبارت‌اند از: رویکرد سنتی (واکنشی) و رویکرد پلیس جامعه محور (بازدارندگی پیشگیری کننده). ارائه خدمات پلیس در جوامع مختلف با توجه به تفاوت‌های فرهنگی، ارزش و ساختار حکومت‌ها از یک شیوه‌ی واحد و جهان شمول و نمونه پذیرفته شده‌ای پیروی نمی‌کنند. با وجود این، با توجه به تحولات وسیعی که در عرصه‌های مختلف در سطح جهان به وقوع پیوسته است، سازمان و واحدهای مختلف پلیس نیز دستخوش اصلاحات و تغییر و تحول قرار گرفته است.

1. Killing and More

2. Teroyanovich

3. Patric Morfy

### جدول ۱. تغییرات مدیریتی و ساختاری

دیدگاه سنتی	دیدگاه نو
مدیریت بوروکراتیک و سلسله مراتبی؛ تسلیم در برابر مقررات و آیین نامه‌های رفتاری؛ ساختار متمرکز.	مدیریت راهبردی، تکیه بر اثربخشی، ارتقای قابلیت انعطاف؛ ساختار غیر متمرکز.
فرهنگ پلیس و قابلیت پاسخگویی، خودمختاری و مسئولیت آن را محدود می‌کند.	فرهنگ حرفه ای موجب تقویت ارتباطات، باز بودن پلیس به روی مردم و مشاوره با جامعه می‌شود.
آموزش‌ها بر آمادگی جسمانی و تکنیک‌های دفاعی متمرکز است.	آموزش‌ها بر ایجاد تعادل بین اعمال قانون، پیشگیری، انسجام و اثربخشی متمرکز است.
معیار کارآمدی پلیس بر مداخله‌ی سریع، آمار دستگیری‌ها و شمار تعقیب‌های قضایی مبتنی است.	معیار اثربخشی، رضایت اجتماعی، از بین بردن بی نظمی و کیفیت خدمات پلیسی است.

نتایج جدول (۱) نشان می‌دهد؛ تغییرات ساختاری و سازمانی نیروهای پلیس در بسیاری از کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، به سوی تعهد به پیشگیری و اقدامات پیش کنشی در پیشگیری از جرم و امنیت شهری، گرایش پیدا کرده است. روش‌های نو، مبتنی بر راهبردهای انتخابی و پیشگیرانه همراه با مشارکت با ساکنین محلی است (محمد نسل، ۱۳۹۱: ۳۵).

راهکارهای اثربخشی پلیس محله محور در پیشگیری از جرم:

- ۱- مراقبت محله؛
- ۲- کسب اطلاعات از سطح جامعه؛
- ۳- اطلاع رسانی به جامعه در مورد جرم؛
- ۴- مقبولیت پلیس.

### پلیس اجتماعی و مشارکت نهادهای جامعه مدنی

مشخصه پلیس اجتماعی تغییر الگوهای سنتی کنترل اجتماعی به سمت جامعه محوری است که با احیای گشت‌های پیاده، پلیس محلی و بازگشت به جامعه محلی شناخته می‌شود. این امر نیازمند مسئولیت پذیری بیشتر پلیس، سهیم شدن فعال تر و بیشتر جامعه محلی در فرایند تصمیم گیری است. بنابراین ارتباط پلیس با جامعه به گونه‌ای باید باشد که این باور تاریخی که پلیس و مردم



حقیقتی واحد و لازم و ملزوم همدیگر هستند و امنیت نیازمند مشارکت جدی مردم و نهادهای مدنی است و مختص پلیس و دستگاه قضایی نمی‌باشد، در جامعه تقویت گردد. (محمدی، ۱۳۹۳: ۴۸).

### پلیس محله محور و ارتقای اعتماد عمومی

در این مرحله، نیروهای پلیس باید فراتر از مشاوره‌ی صرف برای تنظیم سازوکارهای رسمی مشارکت بین پلیس و جوامع محلی، حرکت کنند. این امر، مستلزم اتخاذ یک دیدگاه عبور از بحران (هم توسط سازمان‌های پلیس و هم توسط مدیران منطقه‌ای) خواهد بود. در این مورد ایجاد یک مرکز دائمی (به عنوان مثال یک کمیسیون امنیت عمومی) برای گسترش همکاری بین پلیس و مقامات محلی و ارائه عملکرد مشروع و مردم سالارانه برای پلیس، جهت پاسخگو بودن در مورد فعالیت‌های خود، ممکن است مفید واقع شود. این طرز عمل، موجب آزمون و بحث در باره‌ی جهت‌گیری‌ها و اولویت‌های پلیس خواهد شد، اما نباید به عنوان ابزاری برای ایجاد مزاحمت در مأموریت‌های پلیس مورد استفاده قرار گیرد بلکه امور مأموریتی باید کلاً "تحت نظارت مقامات پلیس باقی بماند. تشکیل مرکزی برای همکاری بین پلیس و مقامات محلی، موجب شفافیت بیشتر مأموریت‌های پلیس، درک بهتر محدودیت‌های فعالیت پلیس و تقویت اعتماد به پلیس نزد گروه‌های مختلف شهروندان خواهد شد. این امر تا حدودی تکامل تدریجی پلیس به سوی ارزش‌های منصفانه و کارآمد و روش‌های کاری را تشویق و مشروع خواهد ساخت. در صورتی که پلیس به دنبال خروج از انزوا (که به طور سنتی از خصوصیات پلیس بوده است) باشد، باید به انعقاد چنین قراردادی با جامعه نایل شود. کما اینکه، این کار به تقویت لایه‌ی اولیه‌ی حکومت که توسط شهر یا مناطق کلان شهری شکل گرفته است، کمک خواهد کرد و البته چنین کاری نزدیک‌ترین راه برای کاهش دغدغه‌ها و تحقق انتظارات شهروندان است (نورماندئو و لیتون، ۱۹۹۲). سازمان ملل در رهنمودهای خود در پیشگیری از وقوع جرم، رویکرد محله مداری را مورد توجه قرار داده است و توجه به نقاط جرم خیز و مشارکت جدی جامعه محلی و استفاده از ظرفیت‌های آن را در تأمین امنیت و پیشگیری از جرائم بسیار مهم دانسته است (جعفری و سیدزاده ثانی، ۱۳۹۱: ۵۹).

چگونه قرار است پلیس محله محور به کار گرفته شود؟

روابط نزدیک تر و ارتباطات شفاف تر با شهروندان، همراه با راهبردهای پیش کنشی، روش های مؤثر و امیدوار کننده ای را برای کاهش ترس و افزایش امنیت محلی فراهم می آورد. با این حال، باید به این نکته توجه شود که امروزه، پلیس تأکید بیشتری بر ظرفیت خود برای برقراری مشارکت با تمام شهروندان و تمرکز بر نیازهای آنان و راهبردهای محلی دارند تا بتوانند اقدامات پیش واکنشی مؤثری را ایفا نمایند. هر چند که نیروهای پلیس به عنوان خط اول مبارزه شناخته شده اند، با این حال، آنان وسایل کافی (مخصوصاً "منابع انسانی) برای پاسخگویی به تعهدات محلی خود را در اختیار ندارند و بنابراین، سازمان های پلیس با اعمال مدیریت مشارکتی و دیدگاه های چند بعدی می توانند راهبردهای «قابل دسترس بودن و همجواری» را (با مشارکت مقامات محلی) برای پیشگیری از جرم و خشونت اتخاذ کنند.

واضح به نظر می رسد که نیروهای پلیس نمی توانند به تنهایی جرم را ریشه کن کرده و عقب افتادگی شکل های سنتی کنترل اجتماعی را جبران کنند. آنان تاکنون با مشکلاتی مواجه بوده اند که دقیقاً در حیطه ی مسئولیت آنهاست، مانند افزایش نمودهای امنیت خصوصی، مخصوصاً در آفریقا و آمریکای لاتین. در بسیاری از بخش های آفریقای جنوبی، ارائه کنندگان امنیت خصوصی اغلب برای حمایت از اموال بر نیروهای پلیس محلی ترجیح داده می شوند. عوامل پلیس خصوصی جایگزین نیروهای پلیس عمومی می شوند و در حد زیادی در حومه ی شهرها، مناطق تجاری، فرودگاه ها، فضاهای تجاری و موسسات تحصیلی قابل رؤیت هستند (مارکوس، ۱۹۹۵: ۶۴). معمولاً در آثار نگارش یافته، ارتباط بین گزارش و کاهش جرم دقیقاً توضیح داده نمی شود. با این حال این استدلال شده است که نظارت قابل مشاهده ممکن است جرم را کاهش دهد. به دلیل اینکه بر درک و تصمیم گیری مجرمین بالقوه، اثر بازدارندگی دارد (روزنباوم، ۱۹۸۷: ۱۳۴). اگر آنها از احتمال گزارش رفتار مشکوکشان، توسط ساکنان محله آگاه شوند و همچنین اگر آنها متوجه افزایش خطرات گرفتار شدن خود شوند در این صورت، مراقبت و گزارش ساکنین ممکن است، مجرمین را از ارتکاب جرائم بازدارد. مراقبت محله نیز ممکن است از طریق کاهش فرصت جرم

---

1. Marcus

2. Rosenbaum

منجر به کاهش جرم شود. یکی از روش‌های مورد بحث در این ادبیات، ایجاد نشانه‌هایی از سکونت افراد، از جمله برداشتن روزنامه‌ها از بیرون خانه‌های همسایگان، زمانی که آنها بیرون رفته‌اند، کوتاه کردن چمن، و پرکردن قوطی‌های زباله می‌باشد. برخی از روش‌ها که در این گزارش از برنامه شهرسیاتل آمده است، مورد بحث و بررسی قرار گرفت ( کیمل و همکاران، ۱۹۷۷: ۵۶). نشانه‌هایی از سکونت افراد، ممکن است جرم را از طریق اثرگذاری بر برداشت مجرمین بالقوه از احتمال گرفتار شدن خودشان، کاهش دهد. مراقبت محله همچنین ممکن است از طریق مکانیسم‌های مختلفی از کنترل اجتماعی به سوی کاهش جرم سوق داده شود. کنترل اجتماعی غیر رسمی باید به طور معمول به عنوان یکی از مکانیسم‌های کاهش جرم در موارد تبلیغاتی این برنامه‌ها توضیح داده شود. با این حال، آنها به طور غیر مستقیم ممکن است به افزایش انسجام جامعه و ارتقای توانایی جامعه برای کنترل جرایم کمک کنند. (گرینبرگ، روح، و ویلیامز، ۱۹۸۵: ۱۸).

کنترل اجتماعی غیر رسمی می‌تواند جرم را در جامعه از طریق تولید هنجارهای رفتاری قابل قبول و با دخالت مستقیم ساکنین تحت تأثیر قرار دهد. همچنین این امکان دارد که برنامه‌های مراقبت محله ممکن است جرم را با افزایش کشفیات پلیس از طریق افزایش جریان اطلاعات مفید از عموم مردم به پلیس، کاهش دهد. افزایش اطلاعات مربوط به جرائم در حال رشد و افراد مشکوک و وقایع ممکن است منجر به دستگیری و محکومیت تعداد بیشتری شود و زمانی که حکم محکومیت به یک متولی جرم، داده می‌شود، در نتیجه از طریق زندانی کردن مجرمین محلی، جرم کاهش پیدا می‌کند. همچنین مراقبت محله ممکن است جرم را از طریق مؤلفه‌های دیگری از ترکیب برنامه‌ها، مانند نشان دار نمودن اموال و پیمایش‌های امنیتی منازل کاهش دهد. اموال نشان دار شده، اختیار تصرف و مصرف اموال را بسیار مشکل می‌سازد (لای کوک، ۱۹۸۵). و مجرمین بالقوه می‌توانند بالا بودن خطر کشف اموال نشان دار شده را، درک کنند. پیمایش‌های

1. Cirel et al

2. Greenberg, Rohe, and Williams

3. Laycock

امنیتی منازل ممکن است از طریق ساخت حفاظ‌های فیزیکی بسیار مشکل برای جلوگیری از ورود سارق به داخل منازل منجر به کاهش جرم شود (بنت و رایت، ۱۹۸۴: ۵۳). لیکن اجرای برنامه‌های پلیس محله محور خود نیازمند شرایط درونی و توانایی ظرفیت‌های محیط بیرونی سازمان پلیس می‌باشد که در این مقاله به آن پرداخته خواهد شد.

## روش

نوع پژوهش کاربردی و روش آن توصیفی از نوع دلفی است. پژوهش در سال ۱۳۹۲ در دانشکده فرماندهی و ستاد انجام گرفته است. با توجه به اینکه مورد مطالعه بررسی راهبردهای توسعه پلیس محله محور در ایران می‌باشد، ابتدا با مطالعه‌ی اسنادی و مطالعات میدانی با توجه به الزامات تحقق پلیس محله محور و ظرفیت‌های موجود در جامعه، فهرستی از ضعف‌ها، نقاط قوت، فرصت‌ها و تهدیدات بیرونی در توسعه‌ی پلیس محله محور، به شیوه‌ی SWOT استخراج و سپس جهت وزن‌دهی به شاخص‌های استخراجی از طریق پرسش‌نامه محقق ساخته، حاوی (۲۴) سؤال، جمع‌آوری گردید و بر اساس نظر جامعه‌ی آماری به هرکدام از آنها ضریب اهمیت و رتبه‌ی مربوطه داده شد و پس از محاسبه و تحلیل آنها، اولویت‌ها مشخص، و در نهایت جهت برطرف نمودن یا تقلیل نقاط ضعف و تهدیدها تقویت و بهبود نقاط قوت فرصت‌های موجود در ارتباط با توسعه‌ی پلیس محله محور، استراتژی‌های مناسبی ارائه شده است. ضمناً جامعه‌ی آماری شامل ۸۵ نفر اساتید دانشگاه علوم انتظامی، دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد و دکتری، دارای سوابق خدمت در رده‌های اجرایی و مدیریت انتظامی پلیس و آشنایی کامل به موضوع تحقیق بوده که از بین آنها با استفاده از فرمول کوکران ۷۰ نفر انتخاب گردیده‌اند.

جدول ۲: ماتریس SWOT (دیوید ۱۹۹۹، ص ۳۶۵)

	نقاط ضعف W	نقاط قوت S	ماتریس SWOT
استراتژی‌های WO	←	استراتژی‌های SO	← فرصت‌ها O
استراتژی‌های WT	←	استراتژی‌های ST	← تهدیدها T



تعیین استراتژی‌های کوتاه مدت و بلند مدت توسعه

### یافته‌ها:

تجزیه و تحلیل: در این مطالعه به منظور ارائه‌ی راهبردهای توسعه‌ی پلیس محله محور شناخت عوامل چهارگانه (SWOT) در جهت رفع ضعف‌ها، تهدیدها و بهبود قوت‌ها و فرصت‌ها امری اجتناب ناپذیر می‌باشد. بنابراین با فهرست نمودن مهم‌ترین نقاط قوت و فرصت‌ها به منظور ۱- ارائه راهبردهای تهاجمی مبتنی بر بهره‌گیری از توان سازمانی و فرصت‌های محیطی در توسعه پلیس محله محور ۲- تبیین مهم‌ترین فرصت‌های پیش‌رو به منظور رفع نقاط ضعف درون سازمانی از طریق راهبردهای بازنگری برنامه‌ها و الزامات مرتبط با توسعه ۳- طرح مهم‌ترین قوت‌ها به منظور رفع تهدیدهای بیرونی ۴- ارائه راهبرد تدافعی به منظور رفع آسیب‌پذیری‌های درونی، تلاش گردید گام‌های موثری در توسعه‌ی پلیس محله محور برداشته شود.

### عوامل داخلی مؤثر بر توسعه پلیس محله محور

در این مرحله، هدف سنجش محیط داخلی سازمان پلیس در جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت است و در واقع زمینه‌های مساعد یا بازدارنده در راه دستیابی به اهداف، برنامه‌ریزی و اجرای تکلیف‌های آن می‌باشد. لذا در این مرحله نقاط قوت و ضعف در چهار چوب ابعاد توسعه‌ی پلیس محله محور به شرح جدول ۳ تقسیم بندی گردید.

جدول ۳: عوامل داخلی مؤثر بر پلیس محله محور

نقاط قوت	نقاط ضعف
ساختار سازمانی	ضعف حرفه گرایی پلیس
فن آوری اطلاعات	ضعف آموزش‌ها متناسب با رویکرد محله محور
سبک رهبری	تمرکز بیشتر بر اقدامات واکنشی نسبت به اقدامات کنشی
منابع انسانی	ضعف در برنامه‌های کیفی با رویکرد محله محوری
توانمندی‌های رهبری پلیس	عدم طراحی و اجرای برنامه‌های کیفی محله محور
فرهنگ سازمانی	گرایش ضعیف کارکنان در اجرای برنامه‌های محله محور
قانون محوری پلیس	عدم ارزیابی کیفی اقدامات پلیس در امنیت محله محور
اقتدار پلیس	
رویکرد تعاملی پلیس	

### عوامل خارجی مؤثر بر توسعه پلیس محله محور

هدف از این مرحله شناسایی عوامل مؤثر خارجی بر توسعه می‌باشد و بنابراین فرصت‌ها و تهدیدات خارجی مؤثر بر توسعه‌ی پلیس محله محور شناسایی و فهرست گردید. البته تهدیدات خارجی اثرگذار بر این توسعه فقدان یا ضعف عواملی است که در قالب تهدیدها مورد شناسایی قرار گرفته است و در جدول (۴) تقسیم بندی و ارائه شده است.

جدول ۴: ماتریس عوامل خارجی مؤثر بر پلیس محله محور

فرصت‌ها	تهدیدها
اعتماد عمومی به پلیس	عدم وجود طرح جامع پیشگیری از جرم
پشتیبانی مردم از طرح پلیس محله محور	عدم الزام سازمان‌ها و نهادهای دولتی به پیشگیری از جرم
انتظارات مردم از پلیس	ضعف همکاری نهادهای محلی در مشارکت با پلیس
مشارکت اجتماعی	عدم مشارکت نهادهای محلی در طراحی و اجرای برنامه‌های پیشگیری از جرم
استفاده از رسانه‌ها در جهت فرهنگ سازی افزایش مشارکت اجتماعی در حمایت از این طرح پلیس محله محور	ضعف حمایتی یا عدم حمایت نهادهای مرتبط از افراد در معرض بزهکاری بویژه قشر نوجوان و جوان جامعه
	عدم الزام طرح‌های زیر ساختی و گسترش شهرها به رعایت شاخص‌های پیشگیری از جرم
	عدم الزام به رعایت شاخص‌های پیشگیری از جرم در طراحی‌های محیطی

### تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید

همان‌گونه که در جدول (۵) نشان داده شده است، در محیط داخلی سازمان پلیس تعداد ۷ قوت داخلی در برابر ۶ ضعف داخلی و در محیط بیرونی سازمان، تعداد ۵ فرصت خارجی در برابر ۶ تهدید خارجی شناسایی و مورد بررسی قرار گرفته است. بنابراین در مجموع تعداد ۱۲ قوت و فرصت به عنوان مزیت‌ها و تعداد ۱۲ ضعف و تهدید به عنوان محدودیت، تنگنا و موانع پیش روی توسعه پلیس محله محور قابل شناسایی است و لذا توسعه پلیس محله محور نیازمند بازنگری و ارائه راهبردهای مناسب در جهت رفع نقاط ضعف و تهدید با استفاده از نقاط قوت و فرصت می‌باشد.

جدول ۵: ماتریس SWOT (عوامل اصلی تأثیرگذار بر پلیس محله محور در ایران)

درونی	بیرونی
قوت‌ها (S)	فرصت‌ها (O)
S۱- رویکرد تعاملی پلیس S۲- فن آوری اطلاعات S۳- منابع انسانی S۴- توانمندی‌های رهبری پلیس S۵- فرهنگ سازمانی S۶- اقتدار پلیس S۷- ساختار سازمانی	O۱- اعتماد عمومی به پلیس O۲- استفاده از رسانه‌ها در جهت فرهنگ‌سازی O۳- انتظارات مردم از پلیس O۴- مشارکت اجتماعی O۵- پشتیبانی مردم از طرح پلیس محله محور
ضعف‌ها (W)	تهدیدها (T)
W۱- عدم ارزیابی کیفی اقدامات پلیس در امنیت محله محور W۲- ضعف آموزش‌ها متناسب با رویکرد محله محور W۳- تمرکز بیشتر بر اقدامات واکنشی نسبت به اقدامات پیش کنشی W۴- ضعف در ارائه برنامه‌های کیفی با رویکرد محله محوری W۵- ضعف حرفه گرایی پلیس	T۱- ضعف همکاری نهادهای محلی در مشارکت با پلیس T۲- عدم الزام سازمان‌ها و نهادهای دولتی به پیشگیری از جرم T۳- عدم مشارکت نهادهای محلی در طراحی و اجرای برنامه‌های پیشگیری از جرم T۴- نبود رویکرد پیشگیری از جرم در سیاست‌های کلان دولت T۵- ضعف حمایتی یا عدم حمایت نهادهای مرتبط از افراد در معرض بزهکاری به ویژه قشر نوجوان و جوان جامعه T۶- عدم وجود طرح جامع پیشگیری از جرم

علاوه بر این، در این قسمت تلاش گردید تا علاوه بر نکات فوق، به وسیله‌ی پرسش‌نامه

مزیت‌ها و محدودیت‌های توسعه‌ی پلیس محله محور از سوی کارشناسان و خبرگان پلیس جهت اولویت بندی گزینه‌ها ارزیابی شود. تا علاوه بر مشارکتی نمودن این روش بتوان نتیجه را به صورت کمی و منطقی و اصولی به دست آورد. بنابراین میانگین نظرات اعلام شده، محاسبات و اولویت‌بندی در جدول شماره (۵) آمده است. ضمناً موضوعات در چهار محور SWot و با پنج درجه طیف لیکرت بررسی گردیده و از این روند و طرز کار در سراسر تحقیق استفاده شده است. حال با توجه به جدول شماره ۵ به بررسی و تحلیل هریک از محورهای چهارگانه پرداخته می‌شود:

تحلیل SWot نشان می‌دهد که از نظر کارشناسان پلیس، مؤلفه‌ی ساختار سازمانی با نمره نهایی ۶۲/۰ به عنوان مهم‌ترین نقطه‌ی قوت داخلی و پس از آن مؤلفه‌ی توانمندی‌های رهبری پلیس با نمره نهایی ۶۱/۰ در اهمیت بعدی قرار دارد و مؤلفه‌ی منبع انسانی با نمره نهایی ۳۶/۰ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه قوت داخلی در توسعه‌ی پلیس محله محور قرار دارد.

در مورد فرصت‌های بیرونی اعتماد مردم به پلیس با نمره نهایی ۹۲/۰ به عنوان مهم ترین فرصت بیرونی قلمداد می‌گردد و استفاده از ظرفیت‌های رسانه با نمره نهایی ۵۱/۰ به عنوان کم اهمیت ترین فرصت بیرونی قلمداد گردیده است.

در مورد ضعف‌های درونی سازمان پلیس مؤلفه‌ی ضعف آموزش‌ها متناسب با رویکرد محله محور با نمره نهایی ۳۶/۰ به عنوان مهم ترین نقطه ضعف پلیس در توسعه قرار داشته و مؤلفه‌ی ضعف در ارائه برنامه‌های کیفی با رویکرد محله محوری با نمره نهایی ۳۰/۰ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه ضعف شناسایی شده است.

در مورد تهدیدهای بیرونی، مؤلفه‌ی ضعف همکاری نهادهای محلی در مشارکت با پلیس با نمره نهایی ۲۳/۰ به عنوان مهم‌ترین تهدید یا ضعف بیرونی در توسعه‌ی پلیس محله محور قلمداد گردیده است و مؤلفه‌ی عدم وجود طرح جامع ملی پیشگیری از جرم با نمره نهایی ۱۱/۰ به عنوان کم اهمیت‌ترین تهدید یا ضعف بیرونی شناسایی گردیده است که نتایج این تحلیل در جدول شماره ۶ نشان داده می‌شود.



جدول ۶: تحلیل SWOT (نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید از منظر خبرگان)

اولویت	نمره نهایی	رتبه	ضریب اهمیت	میانگین درجه اهمیت از منظر خبرگان (۱-۱۰۰)	بیرونی
<b>فرصت‌ها (O)</b>					
۱	.۸۴	۴	.۲۱	۸۲	O۱- اعتماد عمومی به پلیس
۴	.۴۵	۳	.۱۵	۶۱	O۲- استفاده از رسانه‌ها در جهت فرهنگ سازی افزایش مشارکت اجتماعی در حمایت از طرح پلیس محله محور
۳	.۶۰	۳	.۲۰	۸۰	O۳- انتظارات مردم از پلیس
۲	.۶۳	۳	.۲۱	۸۲	O۴- مشارکت اجتماعی
۳	.۶۳	۳	.۲۱	۸۲	O۵- پشتیبانی مردم از طرح پلیس محله محور
	۳/۱۵		۱	۳۸۷	<b>جمع کل</b>
<b>تهدیدها (T)</b>					
۱	.۸۱	۳	.۲۷	۴۵	T۱- ضعف همکاری نهادهای محلی در مشارکت با پلیس
۴	.۲۰	۲	.۱۰	۱۸	T۲- عدم الزام سازمان‌ها و نهادهای دولتی به پیشگیری از جرم
۲	.۳۶	۲	.۱۸	۳۰	T۳- ضعف حمایتی یا عدم حمایت نهادهای مرتبط از افراد معرض بزهکاری به ویژه قشر نوجوان و جوان جامعه
۲	.۳۶	۲	.۱۸	۳۰	T۴- نبود رویکرد پیشگیری از جرم در سیاست‌های کلان دولت
۳	.۲۸	۲	.۱۴	۲۴	T۵- عدم الزام طرح‌های زیر ساختی و گسترش شهرها به رعایت شاخص‌های پیشگیری از جرم
۴	.۲۰	۲	.۱۰	۱۸	T۶- عدم وجود طرح جامع ملی پیشگیری از جرم
	۲/۲۱		۱	۱۶۵	<b>جمع کل</b>
<b>درونی</b>					
<b>قوت‌ها (S)</b>					
۱	.۶۳	۴	.۱۵	۸۱	S۱- رویکرد تعاملی پلیس
۳	.۶۱	۴	.۱۴	۷۵	S۲- فن‌آوری اطلاعات
۲	.۶۲	۳	.۱۵	۷۸	S۳- منابع انسانی
۳	.۶۱	۴	.۱۴	۷۵	S۴- توانمندی‌های رهبری پلیس
۴	.۳۶	۳	.۱۲	۶۲	S۵- فرهنگ سازمانی
۳	.۶۱	۴	.۱۴	۷۵	S۶- اقتدار پلیس
۵	.۳۶	۴	.۱۲	۶۱	S۷- ساختار سازمانی
	۳/۸		۱	۵۰۷	<b>جمع کل</b>

ضعف‌ها (W)					
۳	۰/۳۲	۲	۰/۱۶	۳۸	W۱- عدم ارزیابی کیفی اقدامات پلیس در امنیت محله محور
۱	۰/۳۶	۲	۰/۱۸	۴۲	W۲- ضعف آموزش‌ها متناسب با رویکرد محله محور
۲	۰/۳۴	۲	۰/۱۷	۳۹	W۳- تمرکز بیشتر بر اقدامات واکنشی نسبت به اقدامات پیش کنشی
۴	۰/۳۰	۲	۰/۱۵	۳۶	W۴- ضعف در ارائه برنامه‌های کیفی با رویکرد محله محوری
۳	۰/۳۲	۲	۰/۱۶	۳۸	W۵- عدم طراحی و اجرای برنامه‌های کیفی محله محور
۱	۰/۳۶	۲	۰/۱۸	۴۲	W۶- ضعف حرفه گرایی پلیس
				۲۳۵	جمع کل
۱/۳		۱			

### اولویت بندی نهایی

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول تحلیل SWOT و نتایج ارائه شده در شکل ۱ اقدام به تشکیل جدول (۷) گردید که این جدول بیانگر اولویت بندی و رتبه بندی هر کدام از شاخص‌ها از دیدگاه گروه مشارکت کننده و بیانگر دیدگاه‌های مشترک آنهاست.

جدول ۷: اولویت بندی عوامل موثر (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها)

در توسعه‌ی پلیس محله محور

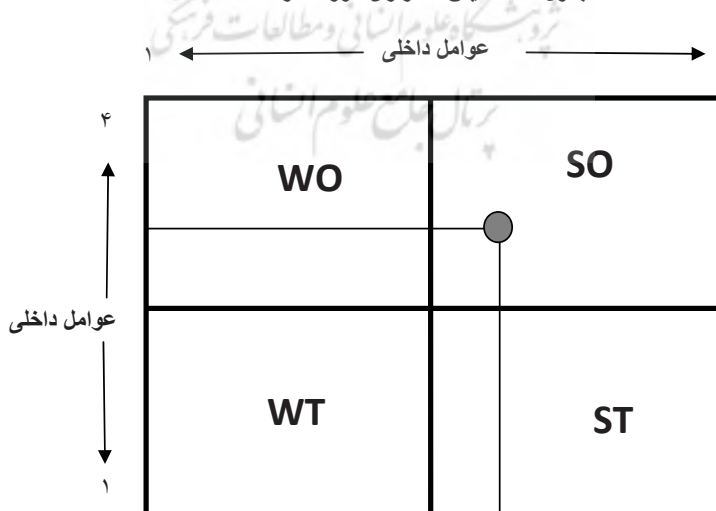
اولویت بندی تهدیدات (T)	اولویت بندی فرصت‌ها (O)	اولویت بندی نقاط ضعف (W)	اولویت بندی نقاط قوت (S)
ضعف همکاری نهادها در مشارکت با پلیس	۱ اعتماد عمومی به پلیس	۱ ضعف حرفه گرایی پلیس	۱ منابع انسانی
ضعف حمایت نهادهای مرتبط از افراد در معرض بزهکاری بویژه قشر نوجوان و جوان جامعه	۲ مشارکت اجتماعی	۲ ضعف آموزش‌ها متناسب با رویکرد محله محور	۲ توانمندی‌های رهبری پلیس
نبود رویکرد پیشگیری از جرم در سیاست‌های کلان دولت	۲ انتظارات مردم از پلیس	۳ تمرکز بیشتر بر اقدامات واکنشی نسبت به اقدامات پیش کنشی	۳ اقتدار پلیس
عدم الزام طرح‌های زیر ساختی و گسترش شهرها به رعایت شاخص‌های پیشگیری از جرم	۳ پشتیبانی مردم از طرح پلیس محله محور	۳ عدم طراحی و اجرای برنامه‌های کیفی محله محور	۳ فن آوری اطلاعات
عدم الزام سازمان‌ها و نهادهای دولتی به پیشگیری از جرم	۴ وجود رسانه‌ها به عنوان بستری برای معرفی پلیس محله محور	۴ عدم ارزیابی کیفی اقدامات پلیس در امنیت محله محور	۴ فرهنگ سازمانی
عدم وجود طرح جامع ملی پیشگیری از جرم	۵	۴ ضعف در ارائه برنامه‌های کیفی با رویکرد محله محوری	۵ ساختار سازمانی

همان گونه که در جدول (۷) ملاحظه می‌شود؛ منابع انسانی و توانمندی‌های رهبری پلیس در اولویت اول و دوم نقاط قوت قرار دارند و ساختار سازمانی به عنوان اولویت پنجم نیاز به تقویت و بازنگری دارد. این موضوع نشان از آن دارد که اگر چه اقداماتی در اصلاح ساختار به عمل آمده ولی به عنوان یک ابزار اصلی و اساسی در تحقق اهداف سازمانی باید تقویت شود. در بررسی نقاط ضعف به عنوان مؤلفه‌ی دیگری از موضوعات داخلی ملاحظه می‌گردد ضعف حرفه‌گرایی و ضعف آموزش‌ها متناسب با رویکرد محله محور ق در اولویت اول قرار دارند.

بررسی مؤلفه‌های بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدات حاکی است؛ اعتماد عمومی به پلیس و مشارکت اجتماعی از نظر پاسخ دهندگان در اولویت اول و دوم فرصت‌ها قرار گرفته‌اند و در مؤلفه‌ی تهدیدات ضعف همکاری نهادها در مشارکت با پلیس و ضعف حمایت نهادهای مرتبط از افراد در معرض بزهکاری در اولویت بعدی قرار دارند.

با ملاحظه‌ی جدول (۶) و محاسبه‌ی میانگین نمره‌ی نهایی عوامل خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدها نمره‌ی ۲/۶ به دست آمد. این میانگین برای عوامل داخلی ۲/۵۵ محاسبه گردید که هر دو نمره بالاتر از نصف میانگین رتبه‌ای است و نقطه‌ی تلاقی در ربع اول جدول یعنی منطقه‌ی SO قرار می‌گیرد. در جدول (۸) این موقعیت نشان داده شده است.

جدول ۸: نمایش استراژی مورد نظر



## ارائه راهبردهای توسعه پلیس محله محور

### ۱- راهبردهای تهاجمی (SO)

در راهبردهای تهاجمی که تمرکز بر نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی استوار است، راهکارهای زیر جهت بهره‌برداری از مزیت‌های درون و بیرون سازمانی به منظور توسعه‌ی پلیس محله محور ارائه می‌گردد:

- تأکید بر استفاده از ظرفیت‌های فن‌آوری پلیس در جهت توسعه‌ی شبکه‌های ارتباطی به منظور افزایش مشارکت اجتماعی و محلات در تبادل اطلاعات بین پلیس و محلات از طریق این شبکه‌ها در جهت اشرافیت اطلاعاتی بر جرم و افزایش توان عملیات کنشی و کنترل جرم.
- تقویت ساختار سازمانی به عنوان یک عامل اساسی در جهت پیاده‌سازی پلیس محله‌محور.
- استفاده از منابع انسانی توانمند در جهت اجرای برنامه‌های پلیس محله محور به منظور افزایش اعتماد عمومی محلات و پشتیبانی افراد جامعه از طرح‌ها و برنامه‌های محلی پلیس.
- تأکید بر تدوین برنامه‌های کمی و کیفی پلیس محلات با استفاده از ظرفیت‌های ساختار سازمانی پلیس، متناسب با انتظارات خدمات امنیتی جامعه در جهت کنترل جرم.
- تأکید بر تقویت فرهنگ سازمانی با رویکرد پلیس محله محور به منظور استفاده کیفی از ظرفیت‌های منابع انسانی در اجرای موفق برنامه‌های پلیس محله محور.
- استفاده از توانمندی‌های رهبری فرماندهان و مدیران پلیس در جهت افزایش تعاملات برون سازمانی با تمام نهادهای رسمی و غیر رسمی و مردم و افراد محلات، از طریق ظرفیت‌های رسانه ای در جامعه.
- تأکید بر استفاده کمی و کیفی از ظرفیت‌های رسانه‌ای جامعه در جهت فرهنگ‌سازی برنامه‌های پلیس محله محور در جامعه.

### ۲- راهبردهای تنوع (st)

در این نوع راهبردها که بر نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی متمرکز است، راهکارهای زیر به منظور رفع تهدیدهای بیرونی یا تقویت نقاط ضعف درونی ارائه می‌شود:

- تاکید بر استفاده بهینه از ظرفیت‌هایی مانند تعاملات پلیس با نهادهای رسمی و غیر رسمی

جامعه جهت برآورده نمودن نیازمندی‌های خدماتی و امنیتی نهادهای محلی به منظور افزایش همکاری آنان در اجرای برنامه‌های پلیس محله محور و به عبارتی درخواست همکاری در اجرای برنامه‌های پلیس محله محور در لوای تأمین خدمات انتظامی به آنان.

□ استفاده از توانمندی‌های رهبری فرماندهان و مدیران پلیس در لوای تعاملات با آنان در جهت افزایش همکاری نهادهای محلی در توسعه‌ی برنامه‌های پلیس محله محور.

□ استفاده از ظرفیت‌های اقتدار پلیس و توانمندی فرماندهان و مدیران پلیس در جهت‌دهی به نهادهای حامی افراد و نوجوانان در معرض خطر در تعاملات پلیس و نهادها به منظور تمرکز آنان در افزایش حمایت از نوجوانان در معرض خطر.

□ استفاده از ظرفیت‌هایی مانند عضویت در شورای امنیت کشور و تلاش در جهت حمایت دولت از تدوین و اجرای طرح جامع پیشگیری از جرم. در تمام سطوح سازمانی حتی در محلات.

### ۳- راهبردهای بازنگری (wo)

در راهبردهای بازنگری ضمن تمرکز بر تقویت نقاط ضعف درونی بر بهره‌گیری از فرصت‌های بیرونی در جهت رفع نقاط ضعف فرا روی توسعه‌ی پلیس محله محور، راه کارهای زیر ارائه می‌گردد:

□ طراحی برنامه‌های آموزش نوین متناسب با رویکرد پلیس محله محور در جهت افزایش مهارت‌های ارتباطی و فنی کارکنان پلیس و ارائه برنامه‌ها و اجرای آن متناسب با انتظارات مردم و افراد جامعه از پلیس.

□ ضمن تقویت حرفه‌گرایی پلیس متناسب با رویکردهای نوین پلیس از طریق آموزش‌های نوین، افزایش استفاده از ظرفیت‌های رسانه‌ای جامعه در جهت نهادینه نمودن فرهنگ پلیس محله محور در جامعه و افزایش اعتماد عمومی به پلیس.

□ تأکید بر ارزیابی کیفی برنامه‌های اجرایی پلیس محله محور با شاخص‌های مورد انتظار و ظرفیت‌های جامعه از پلیس محله محور و همچنین استفاده از این شاخص‌ها در جهت رفع ضعف‌های آموشی و فنی درون سازمانی.

□ تمرکز بر تدوین و اجرای برنامه‌های پیش‌کنشی در کنترل جرم با استفاده از ظرفیت‌های درونی و بسترهای رسانه‌ای جامعه.

#### ۴- راهبردهای تدافعی (WT)

- در این راهبرد ضمن تأکید بر رفع آسیب پذیری‌های موجود، راه کارهای زیر ارائه می‌گردد:
- تدوین و اجرای برنامه‌های پلیس محله محور با تأکید بر تمرکز و افزایش اقدامات پیش کنشی
  - پلیس از طریق اشرافیت اطلاعاتی و پیش بینی پدیده‌های جرم زا در محلات.
  - ارزیابی مستمر اثربخشی برنامه‌های پلیس محله محور و تلاش در جهت شناسایی ضعف‌ها و سپس رفع آن یا تغییر برنامه‌های اجرایی به سمت برنامه‌های مطلوب و متناسب با ظرفیت‌های محلات.
  - تربیت نیروی انسانی مجرب، ماهر، متخصص به منظور استفاده مطلوب از فرصت‌های جامعه در جهت تقویت و توسعه پلیس محله محور.

در جدول (۹) راهبردها و راه کارهای مذکور به طور خلاصه نشان داده شده است.

جدول ۹: خلاصه‌ی راهبردها و راه کارهای لازم برای توسعه و تحقق پلیس مسئله محور

تحلیل SWOT	فرصت‌ها (O)	تهدیدات (T)
<p>۱- منابع انسانی</p> <p>۲- توانمندی‌های رهبری پلیس</p> <p>۳- اقتدار پلیس</p> <p>۴- فن‌آوری اطلاعات</p> <p>۵- فرهنگ پلیس</p> <p>۶- ساختار سازمانی</p>	<p>۱- اعتماد عمومی به پلیس</p> <p>۲- مشارکت اجتماعی</p> <p>۳- انتظارات مردم از پلیس</p> <p>۴- پشتیبانی مردم از طرح پلیس محله محور</p> <p>۵- وجود رسانه‌ها به عنوان بستری برای معرفی پلیس محله محور</p>	<p>۱- ضعف همکاری نهادها در مشارکت با پلیس</p> <p>۲- ضعف حمایت‌های مرتبط از افراد در معرض بزهکاری بویژه قشر نوجوان و جوان جامعه</p> <p>۳- نبود رویکرد پیشگیری از جرم در سیاست‌های کلان دولت</p> <p>۴- عدم الزام طرح‌های زیر ساختی و گسترش شهرها به رعایت شاخص‌های پیشگیری از جرم</p> <p>۵- عدم الزام سازمان‌ها و نهادهای دولتی به پیشگیری از جرم</p> <p>۶- عدم وجود طرح جامع ملی پیشگیری از جرم</p>
قوت‌ها (S)	استراتژی‌های رقابتی- تهاجمی (SO)	راهبردهای تنوع (ST)
	<p>۱- تأکید بر استفاده از ظرفیت‌های فن‌آوری پلیس در جهت توسعه‌ی شبکه‌های ارتباطی.</p> <p>۲- تقویت ساختار سازمانی به عنوان یک عامل اساسی در جهت پیاده‌سازی پلیس محله محور</p> <p>۳- استفاده از منابع انسانی توانمند و آموزش دیده</p> <p>۴- تأکید بر تدوین برنامه‌های کمی و کیفی پلیس محلات</p> <p>۵- تأکید بر تقویت فرهنگ سازمانی با رویکرد پلیس محله محور</p> <p>۶- استفاده از توانمندی‌های رهبری فرماندهان و مدیران پلیس در جهت افزایش تعاملات برون سازمانی با تمام نهادهای رسمی و غیر رسمی</p> <p>۷- براسفاده کمی و کیفی از ظرفیت‌های رسانه‌ای جامعه در جهت فرهنگ‌سازی برنامه‌های پلیس محله محور در جامعه</p>	<p>۱- استفاده بهینه از ظرفیت‌هایی مانند تعاملات پلیس با نهادهای رسمی و غیر رسمی جامعه در جهت برآورده نمودن نیازمندی‌های خدماتی و امنیتی نهادهای محلی به منظور افزایش همکاری آنان در اجرای برنامه‌های پلیس محله محور</p> <p>۲- استفاده از فرماندهان و مدیران توانمند در جهت افزایش همکاری نهادهای محلی در توسعه‌ی برنامه‌های پلیس محله محور</p> <p>۳- استفاده از ظرفیت‌های اقتدار پلیس و توانمندی فرماندهان و مدیران پلیس در جهت‌دهی به نهادهای حامی افراد و نوجوانان در معرض خطر</p> <p>۴- استفاده از ظرفیت‌هایی مانند عضویت در شورای امنیت کشور و تلاش در جهت حمایت دولت از تدوین و اجرای طرح جامع پیشگیری از جرم. در تمام سطوح سازمانی حتی در محلات</p>

راهبردهای تدافعی (WT)	راهبردهای بازنگری (WO)	ضعف‌ها (W)
۱- تدوین و اجرای برنامه‌های پلیس محله محور با تأکید بر تمرکز و افزایش اقدامات پیش‌کنشی پلیس از طریق اشرافیت اطلاعاتی و پیش‌بینی پدیده‌های جرم‌زا در محلات	۱- افزایش مهارت‌های ارتباطی و فنی کارکنان پلیس	۱- ضعف حرفه‌گرایی پلیس
۲- ارزیابی مستمر اثربخشی برنامه‌های پلیس محله محور و تلاش در جهت شناسایی ضعف‌ها و سپس رفع آن یا تغییر برنامه‌های اجرایی	۲- تقویت حرفه‌گرایی پلیس متناسب با رویکردهای نوین پلیس	۲- ضعف آموزش‌ها متناسب با رویکرد محله محور
۳- تربیت نیروی انسانی مجرب، ماهر، متخصص به منظور استفاده مطلوب از فرصت‌های جامعه در جهت تقویت و توسعه پلیس محله محور	۳- ارزیابی کیفی برنامه‌های اجرایی پلیس محله محور با شاخص‌های مورد انتظار	۳- تمرکز بیشتر بر اقدامات واکنشی نسبت به اقدامات پیش‌کنشی
	۴- تمرکز بر تدوین و اجرای برنامه‌های پیش‌کنشی در کنترل جرم با استفاده از ظرفیت‌های درونی و بسترهای رسانه‌ای جامعه	۴- عدم طراحی و اجرای برنامه‌های کیفی محله محور
		۵- عدم ارزیابی کیفی اقدامات پلیس در امنیت محله محور
		۶- ضعف در ارائه برنامه‌های کیفی با رویکرد محله محوری

## نتیجه‌گیری

با توجه به مبانی نظری این مطالعه و تحقیقات میدانی به عمل آمده، در جهت ارائه راهبردهای توسعه‌ی پلیس محله محور، به وسیله‌ی تکنیک SWOT ظرفیت‌ها و محدودیت‌های توسعه‌ی رویکرد پلیس محله محور شناسایی و مشخص گردید که در وضعیت فعلی پلیس هر چند نقاط ضعف، آسیب‌پذیری‌ها و تهدیدات بیرونی وجود دارد و می‌بایست پلیس با برنامه‌های راهبردی و آموزش‌های تخصصی نسبت به کاهش ضعفها اقدام نماید، لیکن فرصت‌ها و قوت‌های بالقوه‌ای وجود دارد که پلیس باید زمینه‌ای استفاده‌ی عملیاتی از آن‌ها را فراهم آورد و ولی با این وضعیت کنونی نیز، اولویت اول پلیس با توجه به نتایج این تحقیق باید توجه به راهبردهای تهاجمی یعنی استفاده از نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی باشد.

پس از ملاحظه‌ی نقاط چهارگانه و اتخاذ و ارائه راهبردهای چهارگانه در این رابطه می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که علی‌رغم اینکه این رویکرد در دل رویکرد پلیس جامعه محور یک رویکرد جدید در کشور ما می‌باشد؛ و در حال حاضر، پلیس ایران علی‌رغم کاستی‌ها و محدودیت‌ها، صرفاً با اتکا به نقاط قوت درونی و برخی فرصت‌های محیطی تلاش دارد این رویکرد را با جدیت به منظور کنترل و کاهش جرم دنبال نماید؛ اما این یک واقعیت است که اجرای چنین رویکردی در جامعه نیازمند مشارکت ساختاری تمام نهادهای رسمی و غیر رسمی در سطح ملی و سپس سطح محلات می‌باشد. لیکن در وضعیت کنونی نیز با توجه به استفاده‌ی بهینه از نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی و کاهش و بازنگری ضعف‌ها و آسیب‌پذیری‌های درونی می‌تواند بخشی از اثرات تهدیدات بیرونی که در قالب ضعف‌های اثرگذار بیرونی قرار دارند را کاهش داده و

با عملیاتی نمودن راهبردهای چهارگانه می‌توان محلات را با رویکرد پلیس محله‌محور در پیشگیری و کنترل جرائم، تقویت و مشارکت آنان را در همراهی و همسویی با برنامه‌های پلیس محقق ساخت و اقدامات مناسبی را در تحقق و توسعه‌ی پلیس محله‌محور فراهم نمود.

### پیشنهادها

- ۱- برنامه‌ریزی در رابطه با کاهش و رفع نقاط ضعف و آسیب‌پذیری‌ها بیان شده و ارائه آموزش به کارکنان، متناسب با رویکرد جامعه‌محوری و محله‌محوری پلیس به منظور تقویت حرفه‌گرایی، نوع روابط و تعامل پلیس با شهروندان در جهت افزایش اعتماد سازی و همکاری دو سویه جامعه محلی با پلیس و مشارکت جدی آنان در برنامه‌های پلیسی و محلات امن.
- ۲- تعامل و پیگیری جدی از طریق مراجع ذی صلاح در جهت پررنگ نمودن نقش دولت و سازمان‌های وابسته در مشارکت دادن نهادهای رسمی و غیر رسمی جامعه محلی در تعامل، همکاری و مشارکت با پلیس در جهت طراحی و اجرای برنامه‌های ایمنی محلی.
- ۳- تلاش در جهت استفاده از فرصت‌های محیطی به ویژه ظرفیت‌های سطح محلات و جامعه محلی و مشارکت دادن آنان اعم از نهادهای مردم نهاد و بخش خصوصی محلی و مسئولان رسمی محلی در طرح ریزی و اجرای برنامه‌های ایمنی محلی و تقویت همبستگی و کنترل محلات.
- ۴- استفاده از توان داخلی سازمان از جمله تخصص‌گرایی و حرفه‌گرایی پلیس و ساختار موجود در جهت بهره‌گیری مناسب از ظرفیت‌ها و فرصت‌های محلی و پیگیری روند مستمر تغییر و تحولات و شناسایی فرصت‌های جدید و تلاش در جهت ظرفیت‌سازی محلات به منظور استفاده از حداکثر توان جامعه محلی در ایمن‌سازی محلات.

### منابع

- حسین پور، جعفر (۱۳۹۳). مروری بر نقش ارتباطی پلیس در امنیت محله، مجموعه مقالات همایش ملی امنیت محله محور، دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ.
- جواد جعفری، عبدالرضا؛ سیدزاده ثانی، سید مهدی (۱۳۹۱). رهنمودهای عملی پیشگیری از جرم، معاونت اجتماعی و پیشگیری از جرم قوه قضائیه، نشر میزان.
- توسلی، غلام عباس (۱۳۸۵). امنیت محله‌ای با نگرش محله‌ای، فصلنامه پژوهش فرهنگی، ۸(۹).
- شکوهی‌آذر، فاطمه؛ رجبی، سهیل؛ ساجدی‌نیا، علی (۱۳۹۳). امنیت اجتماعی محله محور و شیوه‌های متقاعدسازی



- واعتمادسازی مردم جهت مشارکت هرچه بیشتر در فرایند تولید امنیت، مجموعه مقالات همایش ملی امنیت محله محور، دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ.
- عبدالرحمانی، رضا (۱۳۸۳). پلیس اجتماع محور و امنیت محله ای (با اشاره به طرح پلیس اجتماع، محوری ناجا، فصلنامه دانش انتظامی، ۶ (۴).
- قهرمانی، علی اکبر؛ ابطحی، سید حسین (۱۳۸۸). طراحی الگوی مدیریت پلیس جامعه محور در جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۵ (۱).
- محمد نسل، غلام رضا (۱۳۹۱). پلیس و پیشگیری از جرم، نشر میزان، تهران.
- محمدی، خلیل (۱۳۹۳). پلیس اجتماعی و ایجاد حلقه‌های اسجام اجتماعی بین پلیس و جامعه محلی، مجموعه مقالات همایش ملی امنیت محله محور، دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ.

### منابع خارجی

- Bennett, T.H. (1990) "Evaluating Neighborhood Watch," Cambridge Studies in Criminology LXI. Aldershot, UK: Gower
- Bennett, S.F. and P.J. Lavrakas, (1998) "Community-Based Crime Prevention: An Assessment of the Eisenhower Foundation's Neighborhood Program," Crime and Delinquency, 35, 345-364
- Bennett, T.H. and R. Wright, (1984) Burglars on Burglary: Prevention and the Offender. Aldershot, UK: Gower
- Greenberg, S.W., W.M. Rohe, and J.R. Williams, (1985) Informal Citizen Action and Crime Prevention at the Neighborhood Level. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.
- Laycock, G., (1985) "Property Marking: A Deterrent to Domestic Burglary?" Crime Prevention Unit Paper 3. London: Home Office .
- Lipsey, M.W. and D.B. Wilson, (2001) Practical Meta-Analysis. Thousand Oaks, California: SAGE Publications .
- Rosenbaum, D.P., (1978) "The Theory and Research Behind Neighborhood Watch: Is It a Sound Fear and Crime Reduction Strategy?" Crime and Delinquency 33 .
- Rosenbaum, D.P., D.A. Lewis, and J.A. Grant. The Impact of Community Crime Prevention Programs in Chicago: Can Neighborhood Organizations Make a Difference. Final Report: Volume One. Center for Urban Affairs and Policy Research, Northwestern University, 1987, 1985.
- Titus, R., (1984) "Residential Burglary and the Community Response," in Coping with Burglary, ed. R.V.G. Clarke and T. Hope, Boston: Kluwer-Nijhoff.
- Wilson, D. B., O. Mitchell, and D.L. MacKenzie, (2006) "A Systematic Review of Drug Court Effects on Recidivism," Journal of Experimental Criminology 2 (4) 459-487.
- Bryant, R. P. (2007). Examining the impact of community policing on crime in the United States (Unpublished master's thesis). California State University, Long Beach.
- Kelling, G. L., & Moore, M. H. (1991). From political to reform to community: The evolving strategy of police. J. R. In Greene & S. D. Mastrofski, Community policing: Rhetoric or reality (pp. 3-25). New York: Praeger.
- Skogan, W. G. (2006). Police and community in Chicago: A tale of three cities (Studies in crime and public policy). Oxford: Oxford University Press.
- Vaughn, J. R. (1991, June). Community-Oriented Policing . . . You Can Make It Happen. Law and Order 39(6), 35-39. Retrieved from <http://www.ncjrs.gov/App/publications/abstract>.