

## در آمدی بر فرهنگ سازمانی غیر رسمی پلیس

رضا عبدالرحمانی \*

### چکیده

فرهنگ سازمانی از جمله مهم‌ترین عناصر هر سازمان است که با اندیشه، احساس و عمل اعضا عجین شده و هر گفتار، پندار و رفتاری از آن رنگ می‌پذیرد و جهت می‌گیرد. به وضوح دو گونه از فرهنگ سازمانی (رسمی و غیررسمی) از یکدیگر قابل تمایز است. در حالی که فرهنگ سازمانی به معنای رسمی آن به قوانین، مقررات، آیین‌نامه‌های مکتوب رسمی اشاره دارد، فرهنگ سازمانی غیررسمی شامل اصول و باورها مشترک غیررسمی اعضاست، که در درون سازمان اخلاقی شده است. صرفه‌نظر از وجوه اشتراک و افتراق این دو فرهنگ، چنین به نظر می‌رسد آنچه که در نهایت به اعضا انرژی و حرارت لازم برای سازگاری با محیط بیرونی و یکپارچگی درونی را می‌بخشد، فرهنگ سازمانی غیررسمی است. از این رو هدف اصلی مقاله، توضیح این بخش از فرهنگ سازمانی است. بنابراین، مقاله بر خلاف پنداشته‌های قبلی که اساساً فرهنگ سازمانی به معنای رسمی آن را می‌پذیرفت و به بررسی تأثیرات آن می‌پرداخت، تأکید خود را به بررسی فرهنگ سازمانی پلیس به معنای غیررسمی آن گذارده و عناصر رسمی فرهنگ این سازمان را کمتر مورد توجه قرار داده است. اما بن مایه اصلی مقاله، معرفی عناصر فرهنگ سازمانی غیررسمی پلیس با تأکید بر مدل‌های کلوکن، اشترتبک، شاین، ترومپنارس، هافستد، پارسونز، و تری یاندیس و مفاهیم بنیادی زبان، ماهیت روابط انسانی در سازمان، روابط سازمان با محیط، و ماهیت فعالیت‌های انسانی است.

به هر حال محتوی کلی مقاله شامل تعریفی از فرهنگ سازمانی و اهمیت آن، سپس انواع فرهنگ سازمانی، جایگاه و نسبت‌های میان هر یک از آن‌ها در سازمان است. با این حال بدنه اصلی مقاله به نمونه‌هایی از ویژگی‌ها و عناصر فرهنگ سازمانی غیررسمی پلیس، اختصاص یافته که به مدد آن، نظریه‌پردازی و مفاهیم یاد شده شرح و بسط یافته است.

### کلید واژه‌ها

فرهنگ سازمانی (Organizational culture) / فرهنگ پلیس (Police culture) / فرهنگ رسمی (Formal culture) / فرهنگ غیررسمی (InFormal culture).

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها آن چنان نقش تعیین‌کننده در جوامع یافته‌اند، که اگر ادعا کنیم هیچ گونه فعالیت یا فرآیندی بدون وجود آن‌ها قابل تصور نیست، گزافه نگفته‌ایم. امروزه انسان‌ها اغلب در بیمارستان‌ها به دنیا می‌آیند. در مدرسه و دانشگاه تربیت می‌شوند. از طریق کار در کارخانه‌ها یا مؤسسات مختلف به کسب معیشت می‌پردازند. به هنگام پیری به خانه سالمندان سپرده می‌شوند و در نهایت هنگامی که در بیمارستان می‌میرند، برای به خاکسپاری نیز به مجوز یک سازمان رسمی نیازمندند (گیدنز، ۱۳۷۱: ۲۹۷؛ جواهری، ۱۳۸۲). مع الوصف به نظر می‌رسد که هنوز درک اندکی در خصوص زندگی سازمانی وجود دارد (شاین، ۱۳۸۳). در این بین فرهنگ سازمانی، این نوید را می‌دهد که ما را در درک این مسیر پرپیچ و خم حیات سازمانی، یاری کند (شفریتز و اوت، ۱۳۷۹: ۹۶۰).

تاکنون مطالب زیادی در این باره که فرهنگ سازمانی به معنای رسمی آن کدام است؟ سرچشمه‌های این فرهنگ چیست؟ چگونه حفظ و یا تغییر می‌کند؟ و مطالبی از این قبیل، گفته یا نوشته شده است. اما در عوض آنچه که تاکنون کمتر مورد توجه بوده، فرهنگ سازمانی به معنای غیررسمی آن (چیزی که به خطا «اخلاق حرف‌های»، «اخلاق کار» و «خرده فرهنگ شغلی» خوانده می‌شود)<sup>۱</sup> است. در این مقاله سعی شده تا با مروری کوتاه بر این نوع از فرهنگ، زوایای گوناگون آن در سازمان به ویژه سازمان پلیس سخن گفته شود. به تعبیر دیگر این مقاله تلاش دارد تا عناصر غیررسمی فرهنگ سازمانی را که عمدتاً با عناصر رسمی آن به اشتباه گرفته می‌شود، با تأکید بر سازمان پلیس توضیح دهد. بنابراین، از این پس در هر کجای مقاله با عنوان فرهنگ سازمانی روبه‌رو می‌شویم منظور فرهنگ سازمانی به معنای غیررسمی آن است.

پیش از پرداختن به مطالب اصلی، یادآوری سه نکته ضرورت است. نخست آنکه؛ فرهنگ سازمانی (علی‌الخصوص در سازمان‌هایی نظیر بیمارستان‌های روانی، زندان‌ها، بازداشتگاه‌ها، شبانه‌روزی‌ها، سربازخانه‌ها و تا اندازه‌ای پلیس، که طی آن ارتباط افراد برای مدتی با دنیای خارج قطع می‌شود و آن‌ها تابع الزامات سخت انضباطی می‌شوند) نه تنها به طور اساسی هویت و شخصیت ما را تغییر نمی‌دهد و «خود جدیدی» مبتنی بر یکی انگاری با سازمان به وجود نمی‌آورد، بلکه به واسطه گروه ثانویه بودنشان به خودی خود با میزان پایینی از انسجام، همبستگی، تعهد و تعلق خاطر در اعضا همراه است. با وجود این، فرهنگ سازمانی به عنوان پدیده‌ای که امروزه نقشی تعیین‌کننده در جامعه‌پذیری دوباره دارد، از اهمیت والایی برخوردار بوده، نیازمند مطالعه است. دوم اینکه؛ ممکن است این سوء تعبیر پیش آید «که چگونه سازمان پلیس نمی‌تواند

۱. نگاه کنید به رابینز، ۱۳۷۸؛ شاین، ۱۳۸۳؛ قلی‌پور، ۱۳۸۱: ۱۹۴؛ مارلند، ۱۳۸۳: ۵۴ و ۱۴۰ و ۲۰۱ و ۳۸؛ تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۳۶؛ دیویس، ۱۳۷۳: ۱۸۳.

به طور کلی شخصیت ما را تغییر دهد، اما می‌شود درباره الگوهای رفتار تقریباً ثابت پلیس صحبت کرد». در پاسخ باید گفت که سازمان پلیس لااقل به مدت زیادی (گاه تا سی سال) به جامعه‌پذیری دوباره کارکنانش اهتمام می‌کند و پر واضح است که پس از تکرار و تلقین رفتار در این مدت طولانی، برخی امور حتی به ظاهر هم شده تا اندازه‌ای درونی می‌شود. اما این درونی شدن ممکن است در مدت کوتاهی پس از خارج شدن از سازمان به بوته فراموشی سپرده شود. مضافاً آنکه این مدت زمان طولانی در مقایسه با مدت زمانی که افراد در کنار خانواده، خویشان و یا گروه همالان قرار گرفته و تأثیرات غیرقابل انکاری را می‌پذیرند، چیزی به حساب نمی‌آید. به هر حال همان طوری که در بالا هم گفته شد تأثیرات سازمانی یک واقعیت است، اما واقعیتی که کیفیت و عمق آن نسبت به محیط‌های دیگر جامعه‌پذیری ضعیف‌تر است.

سوم اینکه؛ مقاله حاضر اساساً با توجه به قلت منابع داخلی مبتنی بر منابع و تحقیقات خارجی و ترجمه است. از این رو، مقاله را می‌توان در حد گردآوری و بررسی تولیدات و تحقیقات منابع غیرفارسی در خصوص فرهنگ سازمانی پلیس دانست. بنابراین با توجه به این موضوع (که تولیدات اجتماعی ملهم از پلیس در حوزه فرهنگ سازمانی در ایران یا وجود ندارد و یا بسیار اندک است)، مقاله حاضر می‌تواند پیش درآمدی بر تولیدات (به ویژه تألیفات) بعدی این حوزه از جامعه‌شناسی باشد.

### نسبت‌های میان فرهنگ رسمی سازمان با فرهنگ غیررسمی آن

فرهنگ سازمانی<sup>۱</sup> که تعریف دقیقی برای آن وجود ندارد و بسیاری مواقع آنچه که فرهنگ سازمانی نیست (مانند نصایح، پند و اندرزها، باورها و ارزش‌ها و یا ایده‌آل‌هایی که در واقعیت محلی از اعراب ندارد، دستورهای آقای رئیس و از این قبیل) به جای آن به کار می‌رود (عرب سلمانی، ۱۳۸۲)؛ اولین بار در اوائل دهه هشتاد و زمانی که آمریکایی‌ها تلاش می‌کردند تا دلایل موفقیت چشم‌گیر ژاپنی‌ها در عرصه رقابت بین‌المللی را بیابند، مطرح شد (اشنایدر و بارسو، ۱۳۸۲: ۱۰۵؛ استونر و فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹: ۳۰۰).

در حالی که فرهنگ سازمانی به معنای رسمی آن به قوانین، مقررات، آیین‌نامه‌های مکتوب و سلسله مراتب با ضمانت اجرای رسمی اشاره دارد (که اصولاً از طریق واحدهای رسمی سازمان پلیس آموزش داده می‌شود)<sup>۲</sup>، فرهنگ سازمانی غیررسمی به قواعد، اصول، باورها و انتظارات مشترکی اشاره دارد که از طریق ارتباطات و شبکه‌های ارتباطات گروهی خودمآمنی درون سازمان آموخته و درونی می‌شود. داوطلبان ورود

---

#### 1. Organizational cultuer

۲. همچنین رجوع شود به عرب سلمانی، ۱۳۸۲: ۱۷۲؛ خامنه‌ای، ۱۳۸۳: ۵۹ و ۷۷ و ۱۲۵؛ جریس و خلیفه، ۱۳۸۱: ۳۸۵؛ نجاتی گیلانی، ۱۳۸۳.

به سازمان‌های پلیسی پس از چند بار قرار گرفتن در کنار همکارانشان فرامی‌گیرند که کانال‌های غیررسمی فراوانی برای ارتباطات و انجام امور وجود دارد، که بسیار قوی‌تر و کارآمدتر از کانال‌های ارتباطی رسمی سازمان‌اند.

«شاین» مدعی است که جوهره و بن‌مایه فرهنگ سازمانی ارزش‌ها، عقاید و باورهای عمیقی است که در فرآیند با هم آموزی فراگرفته می‌شود (شاین، ۱۳۸۳: ۴۵) و نسبت بدانها نوعی احساس تعلق وجود دارد (فوکویاما، ۱۳۷۹: کلمن، ۱۳۷۷: ۴۵۰؛ لوکمان و برگر ۱۳۷۵: ۱۹۳ و ۲۳۰). اهمیت این نوع از فرهنگ سازمانی (غیر رسمی)، نامرئی و عمیق بودن آن است (رابینز، ۱۳۷۸: ۳۷۲؛ دیویس، ۱۳۷۶: ۲۶۶)، که تا اندازه زیادی انرژی و حرارت لازم برای سازگاری اعضا با محیط بیرونی و یکپارچگی درونی را فراهم می‌سازد.<sup>۱</sup>

### اهمیت و نقش فرهنگ سازمانی غیررسمی در سازمان پلیس

اگر این ادعا درست باشد که فرهنگ سازمانی، می‌تواند گرمی و حرارتی به اعضای سازمان پلیس ببخشد که آن‌ها در سخت‌ترین شرایط مقاومت کرده، حتی از عزیزترین هستی خود دست شویند، این حرارت و انرژی نه از طریق فرمان‌ها، آیین‌نامه‌ها، سلسله مراتب و قوانین رسمی درون سازمانی، بلکه از خلال فرهنگ غیررسمی سازمان است (شاین، ۱۳۸۳: ۲۳؛ قلی‌پور، ۱۳۸۳: ۲۰۱ - ۱۹۵؛ لاشناید و بارسو، ۱۳۸۲: ۳). حرارتی که به باور «مارلند» موضوع جالب توجه‌ای برای پژوهشگران حوزه فرهنگ سازمانی غیررسمی پلیس است (مارلند، ۱۳۸۳: ۴۵، ۱۴۰، ۲۰۱ و ۳۸).

امروزه نظریه‌پردازان فرهنگ سازمانی، اهمیت ویژه‌ای برای فرهنگ سازمانی غیررسمی در مقایسه با سایر اجزاء و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده سازمان، قائل‌اند (اشناید و بارسو، ۱۳۸۲: نه؛ طوسی ۱۳۷۲: ۱۳ - ۱۸)؛ زیرا این فرهنگ آنچنان با اندیشه، احساس و عمل اعضا عجین می‌شود که هر گفتار، پندار و رفتاری از آن رنگ می‌پذیرد و جهت می‌گیرد (الوانی، ۱۳۸۵: ۴۸). از این رو، در بررسی و تبیین رفتار کارکنان سازمان‌های پلیسی، نه تنها مطالعه عناصر رسمی، بلکه عناصر غیررسمی فرهنگ سازمانی نیز ضروری است. فرهنگی که به اعتراف بسیاری، به مراتب مهم‌تر و کارآمدتر از مهارت‌های اداری و انتظامی برای یک مدیر و فرمانده پلیس است (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۷).

این نوع فرهنگ سازمانی، نقش‌های متفاوتی در سازمان پلیس به عهده دارد که از تعیین مرزهای سازمانی و عاملی برای کنترل و نظارت سازمانی بودن تا ایفای نوعی احساس هویت جمعی<sup>۲</sup> (که بنابر نظریه تاجفل، به عنوان آگاهی فرد از عضویت و تعلق به

۱. نینزک طوطی ۱۳۷۲: ۱۶؛ الوانی ۱۳۸۴: ۴۷؛ schein ۱۹۸۵

۲. رجوع کنید به معاونت اجتماعی نا ۱۳۸۲: ۱۱؛ شاکری ۱۳۸۱: ۱۰۰؛ میلو و هس ۱۳۸۳: ۱۹۶؛ دیویس ۱۳۷۶: ۲۲۵؛ دفتر فرماندهی ناجا ۱۳۸۴: ۵۰ و ۱۵؛ موزلیس ۱۳۸۵: ۱۸۴؛ بلو و اسکات ۱۳۷۹: ۴۰۳.

یک گروه اجتماعی معین و ارزش و اهمیت عاطفی این عضویت برای فرد، مفهوم‌سازی شده<sup>۱</sup> و بالاخره ایجاد ثبات و پایداری، متغیر است (رابینز، ۱۳۸۴: ۳۷۷).

### سنخ‌شناسی فرهنگ سازمانی

دو تن از پژوهشگران دانشگاه هاروارد (کاتر وهسکت) با تحقیقی که بر روی دویست سازمان و شرکت‌های معتبر دنیا انجام دادند، کوشیدند تا عوامل موفقیت این سازمان‌ها را مشخص کنند. آن دو طی این تحقیق دریافتند که دو سطح متمایز از فرهنگ سازمان «سطح قابل دیدن» و «سطحی که به چشم نمی‌آید» (که بعدها دیویس آن را باورهای عالی و روزمره، و بروان و هاروی آن را محوری و غیرمحوری نامیدند) وجود دارد (استونر و فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹: ۳۰۶).

«شاین» با ادامه کارهای آن دو و افزودن یک لایه، به طبقه‌بندی جدیدتری از فرهنگ سازمانی که مشتمل بر سه لایه بود<sup>۲</sup>، رسید (شاین، ۱۳۸۳: هاروی و بروان، ۱۳۷۷: دفت، ۱۳۸۰: ۶۳۱). او بر این باور بود هنگامی که فرهنگ سازمانی شکل گرفته و درونی می‌شود، اعضای سازمان همه چیز را از پنجره و عینک آن می‌بینند. در واقع این فرهنگ درونی شده است که تعیین می‌کند، اعضای سازمان چه چیزی را ببینند، چگونه ببینند، معنا کنند و نسبت به وقایع واکنش نشان دهند.

در حالی که نمادهای ظاهری فرهنگ سازمانی (چون زبان، احترامات نظامی، درجات و نشان‌ها، مراسم‌ها و آیین‌ها، نظم و انضباط) به راحتی قابل رؤیت و دستیابی است، به قسمی که هر فردی با ورود به محیط ناآشنای یک سازمان (مانند یک کلانتری) می‌تواند آن‌ها را مشاهده کند (پوندی<sup>۳</sup>، ۱۹۸۳: قلی‌پور، ۱۳۸۳: ۲۱۸)، بخش عمیق‌تر و غیرظاهری فرهنگ سازمانی (فرهنگ سازمانی غیررسمی) به راحتی قابل دسترس نیست. بخشی که نمادهای ظاهری نه تنها بر روی آن سوارند، بلکه تبلوری از جهان‌بینی، احساس و اندیشه‌ای است که به نسبت در تار و پود اعضا ریشه دوانده است (استونر و فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹: ۳۰۷).

بنابراین، هم صدا با «چستر برنارد» و «اورایلی»<sup>۴</sup> می‌توان فرهنگ سازمانی را به کوه یخ قطبی تشبیه کرد (عرب سلمانی، ۱۳۸۲: ۵۰: توسی و ریزو و کارول، ۱۹۹۰) که بخش رسمی آن در روی آب و بخش غیررسمی آن (که بنا به اعتراف بسیاری شکست و کامیابی سازمان‌ها در گرو آن است) در زیر آب قرار دارد (استونر و فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹: ۳۰۲: اورایلی، ۱۹۸۹: ۱۲).

1. Deschamps & Devos 1998: 5

۲. همچنین نگاه کنید به الوانی ۱۳۸۵: ۱۱۹؛ مک لین ۱۳۸۱: ۶۱۷؛ عباسپور ۱۳۸۲: ۱۵۷؛ گیدنز ۱۳۷۷: ۴۵۲-۴۵۰؛ صبوری ۱۳۸۴: ۱۹۶-۴۰۲.

۳. یعنی سطح ظاهری یا آثار فرهنگی، ارزش‌های پذیرفته شده، و مفروضات اصلی.

4. Pondy, 1983

5. O, Reilly

این را هم باید گفت، با همه اهمیتی که فرهنگ غیر رسمی سازمان دارد، همیشه بالقوه سبب خیر نیست. چه بسا که ممکن است عاملی در بروز ناهنجاری‌های درون سازمانی باشد. برای مثال هنگامی که سازمان راهنمایی و رانندگی به جریمه تمامی متخلفان قوانین و مقررات راهنمایی و رانندگی (چه مردم و چه مأموران پلیس) اشاره دارد و مأموران پلیس از جریمه همکاران خود چشم می‌پوشند، ضمن آنکه نشان آشکار برتری فرهنگ سازمانی غیر رسمی بر فرهنگ سازمانی رسمی است، نوعی تعارض میان این دو (اهداف سازمانی با شبکه تعاملات و ارتباطات اجتماعی درون سازمانی) نیز هست.

بنابراین، هرچه این دو فرهنگ درون سازمان پلیس به هم نزدیک‌تر باشند، سازمان با کمترین نگرانی از ارائه قوانین و آیین‌نامه (به واسطه انطباق هنجارهای غیررسمی با قوانین و مقررات) خواهد بود. از طرف دیگر هرچه میزان انطباق این دو نوع فرهنگ سازمانی کمتر باشد، شرایط سخت‌تر و سازمان با بیشترین نگرانی در خصوص ارائه قوانین (به واسطه عدم انطباق هنجارهای غیررسمی با قوانین و مقررات) روبه‌رو خواهد بود (عرب سلمانی، ۱۳۸۲: ۱۹؛ دفت، ۱۳۸۰: ۶۴۹). پیچیده‌ترین وضعیت آن است که به جای یک فرهنگ غیررسمی در سازمان پلیس با فرهنگ‌های غیررسمی (مانند قومیت، جنس، زبان، گرایش‌های دینی و غیره) مواجه باشیم (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: استونر و فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹: ۳۱۵؛ اشنایدر و بارسو، ۱۳۸۲: ۱۱۵).

### ویژگی‌های و عناصر فرهنگ سازمانی پلیس

«کلوکن و اشترتیک» نخستین کسانی بودند که در مطالعات فرهنگی از مفاهیم بنیادی «زمان»، «انسان»، «ماهیت روابط و ارتباطات انسانی در سازمان»، «روابط سازمان با محیط»، «ماهیت فعالیت‌های انسانی در سازمان» و «زبان» سخن گفتند (روشه، ۱۳۷۹: ۸۴-۸۲؛ فرارو، ۱۳۷۹: ۸۲؛ اشنایدر و بارسو، ۱۳۸۲: ۵۰). این مفاهیم بعدها با تغییرات اندک (مانند افزودن مفاهیمی چون «رابطه انسان با طبیعت»، «رابطه با مردم»، «عام‌گرایی و خاص‌گرایی»، «جمع‌گرایی و فردگرایی»، «بودن/انجام دادن»، «مردانگی و زنانگی») از سوی برخی اندیشمندان علوم اجتماعی مانند شاین، ترومپنارس، آدلر، هافستد، پارسونز، هال، و تری یاندیس در مطالعات فرهنگی به کار رفت. این بخش از مقاله شامل نمونه‌هایی از آن مفاهیم (عناصر و ویژگی‌ها) است که با تأکید بر فرهنگ سازمان پلیس در سه بخش اصلی (زبان، ماهیت فعالیت و روابط انسان‌ها و ماهیت انسان) سامان یافته است.

#### ۱) میزان پیچیدگی یا ساده بودن زبان پلیسی

«ادوارد تی. هال» با تأکید بر تأثیرات زبان و ارتباطات زبانی، فرهنگ‌ها را به دو گروه عمده فرهنگ‌های با زبان ساده و فرهنگ‌های با زبان پیچیده تقسیم کرده است (هال،

۱۳۷۶؛ شنایدر و بارسو ۶۷:۱۳۸۲). او در تحقیقاتش دریافت، در حالی که در فرهنگ‌های با زبان‌های ساده، اصولاً ارتباطات واضح، صریح و بدون حاشیه با تعارفات اندک است، در فرهنگ‌های با زبان پیچیده به راحتی نمی‌توان همه چیز را گفت یا درباره آن صحبت کرد. پیچیده گویی و مبهم‌گویی و نیز استفاده از ارتباطات غیرکلامی در این فرهنگ‌ها بیشتر معمول است.

سازمان پلیس یکی از نمونه‌های بارز فرهنگ زبانی پیچیده است. مأموران پلیس به طور روزمره در مأموریت‌های انتظامی و امنیتی از واژه‌ها و مفاهیمی سود می‌برند که درک آن‌ها به سادگی از سوی شهروندان امکان‌پذیر نیست، ولو اینکه این زبان پیچیده، خود منبع بالقوه برخی مشکلات ارتباطی است. کمتر فرهنگ سازمانی را می‌توان یافت که به اندازه پلیس در تعاملات زبانی خود با شهروندان از پیام‌های کلامی محکم و مبهم مانند فساد، مبارزه، شورش، اهلیت قانونی، مظنون، متهم (نادرپور، ۱۳۸۰ و ۱۳۸۴: ترابی، ۱۳۸۱) و البته برخی مفاهیم دیگر که چندان محترمانه نیستند، سود می‌برد (میلرو هس، ۱۳۸۲: ۲۷۱ و ۹۹: تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۳۹). «پومورنک» در خصوص پیچیده و رمزگونه بودن زبان پلیسی آنچنان اغراق کرده که، هیچ حرفه‌ای را به اندازه حرفه پلیسی در به کارگیری اصطلاحات تخصصی و اختصاری پیچیده‌تر از پلیس نمی‌داند.

عامل زبان در پلیس ایران به واسطه وجود گویش‌ها، لهجه‌ها و حتی زبان‌های مختلف از پیچیدگی بیشتری برخوردار است. برای مثال پلیسی را تصور کنید که زبان اصلی وی آذری است. در حالی که نمی‌تواند خوب به زبان فارسی سخن گوید، در محلی به جز زادگاه خود، مثلاً کردستان خدمت می‌کند. او به جز پیچیدگی‌های زبان پلیسی، درگیر چندین پیچیدگی زبانی دیگر است. پیچیدگی‌هایی که مشکلات ارتباطی میان پلیس با شهروندان را دو چندان می‌کند.

علاوه بر ارتباطات کلامی، ارتباطات غیرکلامی (از قبیل حالات چهره، تن صدا، نحوه ایستادن، صحبت کردن، نگاه کردن، گوش دادن، حرکت دست و پا، و ژست‌ها است که تعداد آن‌ها در حدود هفت صد هزار تخمین زده شده)، عنصر عینی دیگری در فرهنگ‌ها به ویژه فرهنگ سازمانی پلیس است (میلر ۱۳۸۲: ۲۳۷؛ فرارو ۱۳۷۹: ۱۱۰). که به باور اکمن<sup>۲</sup>، فرایسن<sup>۳</sup>، و الیس ورث<sup>۴</sup> در حدود ۷۰ الی ۸۸ درصد قضاوت‌های افراد وابسته به این نوع از ارتباط است (پیز، ۱۳۸۲: ۲؛ فرهنگی، ۱۳۷۵: ۸۷؛ کروبوی، ۱۳۸۱: ۵۱).

گروهی از پژوهشگران در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که زبان پلیسی، زبان محدود<sup>۵</sup> و خاصی است، که بسیاری از مفاهیم آن به زبان کلام) در نمی‌آیند و به عبارت

۱. رجوع کنید به تای بولت و لورنس و مک براید، ۱۳۷۶: ۸۰ - ۳۶؛ میلر و مس، ۱۳۸۲: ۲۷۲.

2. Ekman

3. Friesen

4. Elise worth

5. Restricted code

دیگر غیرکلامی‌اند، مانند انواع ژست‌های شق و رق، حرکات دست و پا و چشم و از این قبیل (میلر و هس، ۱۳۸۲: ۲۷۱ و ۲۷۲). شواهد نشان می‌دهد که برای مثال لباس فرم اتو کشیده و مرتب، بدون رد و بدل شدن هیچ کلامی، پیام‌های زیادی را (همچون قدرت، نظم و انضباط نظامی و اقتدار) به شهروندان و گروه‌های اجتماعی منتقل می‌کند (میلر و هس، ۱۳۸۲: تای بولت و لورنس و مک براید، ۱۳۷۶: ۷۹ - ۳۶؛ مارلند، ۱۳۸۳: ۱۲؛ شاکری، ۱۳۸۱).

وضعیت ظاهری مأموران پلیس که معمولاً چهره‌های جدی با قد و هیكلی درشت، صورتی تمیز و اصلاح شده، ناخن‌ها و موهای کوتاه با دستکش، کلاه و تجهیزات نظامی سبک، کفش‌های واکس زده، همه و همه در بردارنده پیام‌های غیرکلامی‌اند، نه تنها برای شهروندان، بلکه به ویژه برای مجرمان و تبهکاران است. ارتباطات غیرکلامی از این دست، که به باور «سری و استاوا» نشان از فرهنگ قلدرمآبانه توأم با ساختار شبه نظامی سازمان پلیس است (سری و استاوا، ۱۳۷۹: ۱۶۰) آنچنان برای این سازمان اهمیت داشته و دارد که برای مدت‌های طولانی (و حتی هم اینک نیز) در استخدام افسران و درجه‌داران به عنوان ملاک‌های اصلی جذب و استخدام از آن‌ها استفاده می‌شود.

## ۲) ماهیت فعالیت و روابط انسان‌ها در فرهنگ سازمانی پلیس

فرضیات مختلفی درباره متفاوت بودن فرهنگ‌ها و فرهنگ‌های سازمانی وجود دارد که آن‌ها را زیر مفاهیمی چون جمع‌گرا بودن<sup>۱</sup> در مقابل فردگرا بودن<sup>۲</sup>، وظیفه‌گرایی (ضابطه‌مداری) در مقابل رابطه‌گرایی، خاص‌گرا بودن در مقابل عام‌گرا بودن و بالاخره بودن و بودن در شدن دسته‌بندی کرده‌اند (تری یاندریس ۱۳۷۸). در حالی که فردگرایی در حالت خاص خود عموماً براین چارچوب اجتماعی دلالت دارد که طی آن اعضای یک سازمان در پی محافظت و حمایت از خود و حداکثر خانواده‌هایشان هستند، فرهنگ جمع‌گرایی اشاره به چارچوبی اجتماعی دارد که در آن کنش‌گران میان گروه خود و برون گروه تمایز قایل شده، نسبت به درون گروه وفادار هستند (چلبی، ۱۳۸۱: ۳۳). بنابراین، اعضای فرهنگ‌های فردگرا، اغلب اهداف فردی خود را حتی اگر با اهداف مهم درون گروه همچون خانواده، گروه کاری و یا همقطاران در تضاد باشد، ترجیح می‌دهند. برعکس، مردم در فرهنگ‌های جمع‌گرا به اهداف درون گروه و نیز تعلق به سازمان تأکید دارند (تری یاندریس، ۱۳۷۸: ۲۵۷).

مطالعات فرهنگ‌های سازمانی نشان می‌دهد، اعضای فرهنگ‌های فردگرا بیشتر احتمال دارد که در مواجهه با محیط و شرایط درون‌سازمانی به تغییر آن بپردازند و کمتر احتمال دارد که خود را تغییر داده یا با محیط سازگار شوند. در حالی که افراد



در فرهنگ‌های جمع‌گرا بیشتر احتمال دارد که خود را تغییر داده، از خواسته‌های فردی خود به نفع خواسته‌های سازمان چشم‌پوشند (شاین، ۱۳۸۳: ۸۲؛ تری یاندریس، ۱۳۷۸: ۱۸۲). در فرهنگ سازمانی پلیس، داوطلبان و افسران تازه وارد پس از چند صبحی با ملاحظه شرایط ساختاری سازمان، در می‌یابند که باید تمامی سعی و تلاش خود را نه برای تغییر دادن فرهنگ سازمانی، بلکه تغییر دادن اخلاق و باورهای قبلی خود به کار بگیرند. «گلدشتاین» بر این باور است که مأموران قدیمی پلیس که سال‌های زیادی را در این سازمان خدمت کرده‌اند، معمولاً در مقابل هر تغییری مقاومت نشان می‌دهند.

سنت‌ها، به ویژه سنت‌های پلیسی بسیار سخت و مقاوم‌اند و بدین سبب اغلب مأموران پلیس هرگونه تغییرات پیشنهادی در برنامه‌ها و فرهنگ سازمانی خود را فوق‌العاده تهدیدآمیز می‌دانند (میلر و هس، ۱۳۸۱: ۸۶ و ۱۰۷). پژوهش «سری و استاوا» که با عنوان «حرف‌های‌گرایی در سازمان پلیس هند» و به درخواست «کمیسیون ملی - انتظامی پلیس» این کشور صورت گرفت، نشان داد که تا چه اندازه فرهنگ سازمانی پلیس این کشور در مقابل اتخاذ راهبرد جدید سازمان پلیس (حرفه‌ای‌گرایی پلیس) مقاومت کرد. او دریافت با آنکه تغییرات زیادی در حوزه‌های سیاسی و اجتماعی جامعه هند به وقوع پیوسته، هنوز روش‌ها و ارزش‌های سنتی پلیس هند مصرانه به حیات خود ادامه می‌دهند و اغلب هرگونه نوآوری را سرکوب می‌کنند<sup>۱</sup> (سری و استاوا، ۱۳۷۹: ۱۴۴).

فرهنگ‌های سازمانی، نه تنها در نحوه رویارویی با وضعیت‌های دشوار و ناامیدکننده، بلکه از نظر میزانی که اعضا به تنهایی با مشکلات خود روبه‌رو می‌شوند و یا به کمک دیگران مشکلات خود را حل می‌کنند، متفاوت‌اند. در فرهنگ‌های سازمانی که تصمیم‌گیری‌ها اغلب جمعی و از طریق همفکری و مشورت گسترده اعضا صورت می‌گیرد، مسئولیت این تصمیمات نیز به عهده همه است. بنابراین در این گونه فرهنگ‌های سازمانی، شکست در کار یا مأموریت‌ها، اغلب فشار کمتری به دنبال دارد تا در فرهنگ‌های سازمانی که پیامدهای شکست بین گروه تقسیم نمی‌شود (تری یاندریس، ۱۳۷۸: ۱۶۷ - ۱۵۱). فرهنگ سازمانی پلیس، از این حیث جزء آن دسته از فرهنگ‌هایی است که در عین توجه اندک به دیدگاه‌های اعضا، نقش‌های آن‌ها را دقیقاً در مسیری که سازمان مشخص کرده، قرار می‌دهد (دفتر، ۱۳۸۰: ۶۴۶؛ میلر، ۱۳۸۶: ۳۳ - ۹). با وجود اینکه تصمیمات رسمی در این سازمان اساساً فردی و کمتر از طریق همفکری و مشارکت اعضاست، لکن وجود فرهنگ سازمانی غیررسمی، منجر به آن می‌شود که معمولاً اعضا یک دسته یا گروهان در پیامدهای تصمیم شریک شده، سعی کنند به هنگام بروز سختی‌ها، مراقب یکدیگر بوده، هوای همدیگر را داشته باشند.

۱. رگه‌هایی از این گونه مقاومت‌ها در سازمان پلیس ایران را در خصوص «ورود و استخدام دانشجویان فارغ‌التحصیل سایر دانشگاه‌ها یا فراگیر»، «تغییر نام و رنگ لباس پلیس»، «ادغام سه سازمان انتظامی و امنیتی یعنی شهربانی، ژاندارمری و کمیته انقلاب اسلامی تحت عنوان نیروی انتظامی» و «استخدام پلیس زن» می‌توان مشاهده کرد (نوری شمیرانی، ۱۳۷۸؛ معاونت اجتماعی ناجا، ۱۳۸۳: ۸۳ - ۸۰؛ مجیدی، استرکی و کاملی، ۱۳۸۳: ۷۳ - ۶۹؛ خامه خوش، ۱۳۷۷).

## چرا برخی فرهنگ‌های سازمانی سخت‌گیرترند؟

عوامل متعددی فرهنگ‌های سازمانی را به سوی سخت‌گیری هدایت می‌کنند، که «همگنی<sup>۱</sup> و ناهمگنی فرهنگی» و «فردگرایی و جمع‌گرایی» از آن جمله است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که سخت‌گیری در فرهنگ‌های همگن از طریق ایجاد روحیه مشترک و جمع‌گرایی از طریق افزایش انسجام، کنترل گروهی بیشتری براعضای خود اعمال می‌کنند. در این وضعیت اگر اعضای سازمان همان کاری را که مورد قبول دیگران است انجام ندهند، بیشتر مورد انتقاد قرار خواهند گرفت (تری یاندریس، ۱۳۷۸: ۱۵۱). از این رو اگر در سازمان پلیس، افسری به نگارش رمانی پلیسی اهتمام کند و یا اینکه برگه‌های جریمه بیش از اندازه صادر کند، به احتمال زیاد مورد حسادت و یا بدبینی همکاران قرار خواهد گرفت؛ زیرا کار وی نوعی شهرت‌طلبی و خودنمایی محسوب شده، و به واسطه معمول نبودن آن دو عمل، نوعی برهم زدن روال عادی قلمداد خواهد شد (تای بولت و لورنس و مک براید، ۱۳۷۶: ۵۷ و ۴۵).

به واسطه آیین‌نامه‌های گوناگون، فرهنگ سازمانی رسمی پلیس الگوهای رفتاری دقیقی را در شرایط مختلف طراحی کرده که همه اعضا می‌دانند که چه انتظاری از آنان می‌رود و آنان باید چگونه رفتار کنند. بنابراین سازمان پلیس دارای نوعی سخت‌گیری رسمی و درعین حال پنهانی است که کمتر می‌توان رفتارهای تعریف نشده و نوآورانه در آن دید. سخت‌گیری، نخستین چیزی که به داوطلبان ورود به حرفه پلیسی آموخته می‌شود (بنت و هس، ۱۳۸۰).

داوطلبان از بدو ورودشان به سازمان پلیس نه تنها از نزدیک به وسیله تمرینات جسمانی شبانه‌روزی و بی‌خوابی‌ها، بلکه به وسیله امور دیگری چون دوری از خانه، خانواده و دوستان با مفهوم سخت‌گیری آشنا می‌شوند (میلر و هس، ۱۳۸۳: ۲۷۱). تمامی این سخت‌گیری‌ها برای آن است که در این سازمان اعضا دائماً با موقعیت‌های سخت و بالقوه مرگباری<sup>۲</sup> که دیگران قادر به درک آن نیستند (میلر و هس، ۱۳۸۲: ۱۱۱) روبه‌رو هستند. برخی بر این باورند که این سخت‌گیری‌ها تا اندازه‌ای کمک می‌کند تا

### 1. Cultural homogeneity

۲. مرگ از جمله پدیده‌هایی است که مفهوم آن در فرهنگ سازمانی پلیس، با سایر فرهنگ‌های سازمانی متفاوت است. پلیس‌ها می‌دانند که در تمامی شرایط و در تمامی زمان‌ها و مکان‌ها مرگ به آن‌ها بسیار نزدیک است. مرگ در حین انجام وظیفه چنان که «راشلین» یادآور شده، واقعیت انکارناپذیر برای پلیس است که تاکنون توجه چندانی بدان نشده است. آمارهای منتشره از سوی بنیاد نیروهای پلیس آمریکا (The National Law Enforcement Officer Memorial Fund) حاکی از آن است که هر ۵۲ ساعت یک افسر پلیس در حین انجام وظیفه کشته می‌شود. براساس آمار دیگری این تعداد به ۱۵۰ نفر در سال می‌رسد، اما تعداد مجروحان، مصدومان و معلولان بسیار بیشتر از این‌هاست. طبق برخی گزارش‌ها تاکنون پلیس ایران نیز شهدای زیادی داشته است (آمارهای غیررسمی نزدیک به ۳ هزار نفر در ۲۵ سال بعد از انقلاب، یعنی هر ساله ۱۲۰ نفر) که بیشترین آن‌ها در ارتباط با کنترل مرزها برای عدم ورود مواد مخدر به کشور بوده است (کردوانی، ۱۳۷۹: ۲۵).

اعضا تحت هر شرایطی در کنار یکدیگر و برای همدیگر باشند. در فرهنگ سازمانی پلیس، با اینکه مأموران عمدتاً نفع شخصی خود را دنبال می‌کنند، لکن هوای همدیگر را هم خوب دارند. در نظرسنجی‌هایی که «ترومپنر»<sup>۱</sup> از برخی مدیران سطوح عالی و میانی کشورهای اسکاندیناوی انجام داد، دریافت که نه نفر از هر ده نفر آنان حاضر نیستند تا به نفع دوستان و همکاران خود دروغ بگویند (اشنایدر و بارسو، ۱۳۸۲: ۶۲). این در حالی است که مأموران ادارات پلیس برای حمایت از رفقای همکار خود به راحتی حتی حاضرند سوگند پلیسی خود را شکسته، شهادت دروغ بدهند (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۲-۴۱).

وفاداری پلیس‌ها نسبت به یکدیگر در عین نوعی «بودن» و «حمیت صنفی»، در بعدی دیگر خاص‌گرایی در مقابل عام‌گرایی و رابطه‌گرایی به جای ضابطه‌گرایی نیز هست. گروهی از محققان فرهنگ سازمانی پس از مشاهدات فراوان دریافتند که در فرهنگ سازمانی افسران برخی کشورها شکلی از پیوند «وفاداری» و «پنهان‌کاری» و یک احساس به اصطلاح «ما بر علیه دیگران»<sup>۲</sup> لاقلاً در دهه ۱۹۸۰ وجود داشته است. به این سبب اگر فردی قواعد و روش‌های عادی و روابط مرسوم که در بین همکاران معمول است را بشکند، از بین دوستان طرد شده، از برقراری ارتباط محروم می‌شود؛ همه خود را از او کنار می‌کشند تا در رویارویی با مشکلات و مخاطرات تنبیه شود؛ از جانب هیچ‌کس جریان کارها و اخبار به او گزارش نمی‌شود؛ و ... به این ترتیب مأموران پلیس نه تنها در امور شغلی، بلکه در امور اجتماعی و حتی زندگی خصوصی خود کاملاً به یکدیگر متکی‌اند (تای بولت و لورنس و مک براید، ۱۳۷۶: ۴۸).

تحقیقات تای بولت، لورنس و مک براید در ایالات متحده و برخی کشورهای اروپایی نشان داد که رانندگان متخلف، هنگامی که از سوی پلیس راهنمایی و رانندگی متوقف می‌شوند، انتظار دارند که برگه جریمه‌ای به آن‌ها تعلق گیرد، اما هنگامی که یک مأمور پلیس برای همان خلاف متوقف می‌شود انتظار دریافت برگه جریمه را نداشته، بلکه توقع دارد که پلیس همکارش، خطای او را ندیده گرفته بدون جریمه کردن، با لبخندی وی را روانه سازد. یا برای مثال اگر اتومبیل شخصی پلیس دچار نقص فنی شود معمولاً او به مکانیکی یا به مراکز تعمیراتی معمولی تلفن نمی‌کند، بلکه با نزدیک‌ترین اداره یا مأموران گشت بزرگراه‌ها تماس گرفته با معرفی خود به عنوان مأموری از اداره پلیس درخواست کمک می‌کند. رفقای محلی (پلیس‌های همکار) ممکن است خودرو وی را به یک تعمیرگاه که هم خدمات و هم قیمت مناسبی به افراد پلیس عرضه می‌کند حمل کنند یا مکانیک‌های پلیس، خودرو شخصی او را تعمیر کنند (همان: ۳۶ و ۴۷).

گرایش برای ایجاد یکرنگی و توافق یکی از اهرم‌های کارآمد کنترل و فشار در

1. Trompenaars

2. Ni He, Jihong Zhao & Lovrich, Nicholas P 1999

میان مأموران پلیس است. این اصرار و آن اعمال فشار برای ایجاد همبستگی، احترام و اعتماد چنان اهمیت یافته که مأموران پلیس کمتر احساس تنهایی می‌کنند و بهتر می‌توانند خشم و اهانت منابع بیرون از سازمان را تحمل کرده، با آن مقابله کنند. از این رو، اگر پیامی مبنی بر اینکه «یک مأمور پلیس در خطر است» مخابره شود. دریافت این پیام موجب می‌شود که هر مأموری در هر کجا که باشد، بلافاصله به کمک وی بشتابد. این احساس وفاداری و انسجام گروهی، ضمن کاستن از رفتارهای تکرانه به نفع احساس جمعی، ابزاری کارآمد برای سازمان پلیس است تا با بسیج سریع نیروها در مقابل تهدیدکنندگان سازمان ایستادگی کند (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۴۵ - ۲۴).

برای درک کنش‌های گاه تعارض‌آمیز مأموران پلیس، توجه به باورهای مشترک غیررسمی اعضا که طی تعاملات درون سازمانی آموخته، سپس در فرآیند اجتماعی شدن و درونی‌سازی<sup>۱</sup> از طریق برون‌سازی<sup>۲</sup> به فرهنگ سازمانی بدل می‌شود، ضروری است. برهمین قیاس درک پیوند وفاداری، پنهان‌کاری و یک احساس به اصطلاح «ما بر علیه دیگران» و نیز عمل فردی هر یک افسران برای کسب بالاترین قدرت سازمانی حتی به قیمت خراب کردن یکدیگر، بدون داشتن درکی از قوانین و مقررات رسمی و آن اصول و باورهای مشترک غیررسمی ممکن نیست (شفرفیتز و اوت، ۱۳۷۹: ۹۷۰).

### چرا پلیس‌ها پنهان‌کار به نظر می‌رسند؟

یکی دیگر از ویژگی‌های بارز فرهنگ سازمانی پلیس که «چگونه بودن و چگونه فعالیت کردن» مأموران را نشان می‌دهد، پنهان‌کاری است. اگر از مأمور پلیسی در مجلسی پرسش شود که با زندگی چه می‌کنی یا حال و روزگارت چطور است؟ وی ضمن پاسخ، خواهد گفت من به همسرم سپرده‌ام که اگر کسی از وی پرسید شوهرش چه کاره است، بگوید «او یک کارمند است»؛ زیرا به این سبب مشکلی پیش نخواهد آمد. همسرم می‌داند که زن مأمور پلیس بودن ننگ و عار نیست، ولی در یک مجلس، حضور یک پلیس همیشه مانند دیوار بلندی مانع گفتگو و مذاکره است. از این رو، مأموران پلیس معمولاً شغلشان را بروز نمی‌دهند و یا با ابهام در مورد آن سخن می‌گویند. آن‌ها می‌دانند اگر مردم پی برند که او یک مأمور پلیس است، دیگر نمی‌تواند با آن‌ها ارتباط معمولی داشته باشد (بانتون، ۱۹۶۴: ۱۹۸).

تای بولت، لینچ و مک براید و نیز هیندارتو در تحقیقی اکتشافی نشان دادند اگر در یک مهمانی از پلیسی درباره جزئیات شغلش سؤال شود، ممکن است مجلس را ترک گوید. آن‌ها فکر می‌کنند که اگر به مردم بگویند مأمور پلیس‌اند، برخی از آن‌ها سعی

خواهند کرد تا به دلیل اینکه مثلاً روزی به هنگام رانندگی جریمه شده‌اند، اوقات تلخی کنند و بعضی دیگر که جسارت بیشتری دارند و وجود فساد در بین پلیس را مطرح کرده، در نهایت پلیس را به علت اینکه قوه قضاییه عده‌ای مجرم را محکوم نکرده و آن‌ها آزادانه در خیابان‌ها رها می‌شوند، مسئول بدانند (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۴۷؛ بلا و می، ۱۳۶۹: ۶۴ - ۴۴؛ هس و میلر، ۱۳۸۲: ۸۹؛ هینداترتو، ۱۳۷۶).

در فرهنگ سازمانی پلیس، مأموران عموماً دچار نوعی تعارض‌اند؛ زیرا آنان میان جدایی و انزوای از مردم از یک سو و با آن‌ها بودن از سویی دیگر قرار دارند. آن‌ها همیشه در برزخی که یک سوی آن قانون‌گرایی صرف و حفظ صداقت در شغل است و در طرف دیگر زندگی خصوصی، قرار دارند. هنگامی که یک داوطلب جدید به استخدام سازمان پلیس درمی‌آید، اعم از اینکه مرد و یا زن باشد، اغلب دوستان خود را از دست می‌دهد؛ زیرا که وی به عنوان مأمور پلیس ممکن است اولین فردی را که دستگیر می‌کند، یکی از همان دوستان قدیمی‌اش باشد. بنابراین کارکنان پلیس همیشه با این احساس ناخوشایند مواجه‌اند که جزئی از اقلیت آبی‌پوشان اجتماع، در حاشیه و کناره قرار دارند (بلاتر، ۱۳۷۷؛ تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۴۸ و ۵۰).

### آیا پلیس‌ها برای پول کار می‌کنند؟

برخی پژوهش‌ها در کشورهای توسعه یافته، به ویژه ایالات متحده حاکی از وجود دو فرهنگ در سازمان پلیس است. نخست اینکه؛ فرهنگ مأموران کارگری، که همیشه در جستجوی جایی در سیستم مقتدرانه‌اند و دوم اینکه؛ فرهنگ مدیران و فرماندهان که به دنبال دست یافتن به اهداف سازمانی با استفاده از به کارگیری انضباط و کنترل از طریق سلسله مراتب فرماندهی‌اند (بیلی، ۱۳۷۹: ۷۹).

در فرهنگ سازمانی نوع اول، مأموران پلیس احساس می‌کنند که به ستوه آمده‌اند و سازمان آن‌ها را آزار می‌دهد. از این رو، آنان همیشه غر می‌زنند و عیب‌جویی می‌کنند (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۴۱). آن‌ها مانند کارگران معدن یا عده‌ای سربازند که وظیفه آن‌ها این است که هیچ گاه نپرسند به چه دلیل و چرا. این مأموران، دائماً در فکر گرفتن هدیه، شیرینی، مزدگانی، انعام و یا رشوه هستند. آن‌ها اگر چه به خاطر کارشان حقوق می‌گیرند، اما برای انجام وظیفه کار نمی‌کنند. ساعاتی که آن‌ها مشغول

۱. اکثر قریب به اتفاق آن‌هایی که رشوه می‌گیرند، به اصطلاح تازه کارند و مبلغ کمی به عنوان پول چایی قبول می‌کنند و خواهان ۵ و ۱۰ و ۲۰ دلار از کنترلچی‌ها، کارکنان و خدمه خودروهای یک‌کش و قماربازها و غیره هستند؛ ولی به صورت اجباری کسی را مجبور به پرداخت غیرقانونی نمی‌کنند؛ اما گروه حرفه‌ای به درصد کمتری از مأموران گفته می‌شود که اوقات بیشتری از زمان خود را سرپست به صورت فعال صرف وضعیت‌هایی می‌کنند که صرفه مالی برای آن‌ها دارد و با درگیر شدن در مواردی مثل مواد مخدر و سایر جرایم مهم مثلاً جرایم سازمان یافته می‌توانند هزاران دلار را به طور غیر مشروع به دست آورند (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۶۲). همچنین نگاه کنید به دمپسی، ۱۳۸۱.

کارند، بیشتر سعی در به حداکثر رساندن منافع شخصی خودند. آن‌ها به هیچ قیمت نمی‌خواهند آنچه را که سازمان برای تلاش بیشتر آنان در نظر گرفته (مثلاً مرخصی استحقاقی، تعطیلات، صرف غذا و مرخصی استعلاجی) از دست بدهند. پلیس‌ها سعی می‌کنند مرتباً طوری برنامه‌ریزی کنند که سیستم کاری برای آن‌ها از نظر مالی به صرفه باشد (بیلی، ۱۳۷۹: ۷۹).

بیلی و برخی از محققان حوزه پلیس نشان دادند که به‌ندرت پیش می‌آید مأموران پلیس مجانی کار کنند. بابت هر ساعت کار اضافی باید به آن‌ها پول پرداخت شود. بنابراین پرداخت اضافه‌کاری‌ها همیشه بخش زیادی از بودجه پلیس را به خود اختصاص می‌دهد. به قسمی که گاه مبلغ اضافه‌کاری‌ها، برابر با ده درصد درآمد سالانه آن‌هاست. گزارش‌های تکمیلی نشان می‌دهد که مأموران گشت انتظامی معمولاً در خاتمه شیفت اقدام به دستگیری افراد می‌کنند؛ زیرا اضافه‌کاری به آن‌ها تعلق می‌گیرد. اما اگر اضافه‌کاری در بین نباشد، آن‌ها فرد متخلف را دستگیر نخواهند کرد؛ زیرا می‌دانند در فرآیند تشکیل و تکمیل پرونده، تحویل متهم به افسر نگهبان و از این قبیل، وقت زیادی را باید صرف کنند (بیلی، ۱۳۷۹: ۸۰).

«سی رایت میلز» جامعه‌شناس انتقادی آمریکا در کتاب «نخبگان قدرت» با زیر سؤال بردن نیروهای مسلح این کشور، این پرسش‌ها را مطرح می‌سازد که آیا فکر می‌کنید نیروهای مسلح این کشور به خاطر انگیزه‌ها و ارزش‌های ناب و خالص میهن‌پرستی و یا خدمت به مردم وارد این حرفه می‌شوند؟ آیا آن‌ها افراد از جان گذشته‌ای هستند که هیچ چشم‌داشتی به منزلت اجتماعی، درجه و یا رسیدن به مادیات ندارند؟ و آیا به خطر انداختن جان‌شان به واسطه حس اخلاقی و یا وظیفه‌شناسی دینی و ملی آنان است؟ وی در پاسخ به این پرسش‌ها اذعان می‌دارد که به سختی می‌توان باور کرد که همه یا بخش اعظمی از نیروهای مسلح به خاطر موضوعات یاد شده به خدمت در سازمان‌های مسلح مشغول می‌شوند. آنچه نیروهای مسلح از خدمت در نظام به دست می‌آورند (یا مایل رسیدن به آن هستند) ارج و اعتبار، مقام و درجات بالاتر و کسب شهرت و افتخار است (میلز، ۱۳۸۲: ۲۴۹ - ۲۴۸).

در بسیاری از گزارش‌های پلیس آمریکای لاتین وضع از این هم بغرنج‌تر است. در یکی از گزارش‌ها آمده است که بسیاری از پلیس‌های این کشورها اصرار دارند که آن‌ها محافظان جان برکفی‌اند که خیابان‌ها را از عاملان جنایت پاک می‌سازند، در حالی که بیشتر آن‌ها به گروه‌های مزدور و آدم‌کشی تعلق دارند که شهروندان را به گروگان گرفته، برای مبلغ ناچیزی حتی می‌کشند (رضایی نصیر، ۱۳۷۷).

### جذابیت‌ها و ناخوشایندی‌های شغل پلیسی

«تریکو» در تحقیقی مقدماتی در میان تعدادی از مأموران پلیس دریافت بر خلاف باورهای رایج که معتقد بودند حرفه پلیسی حرفه‌ای جذاب است، اعتقاد چندانی به هیجان‌انگیز

بودن و جذابیت شغل پلیسی وجود ندارد. مصاحبه با پلیس‌ها نشان می‌دهد در حالی که برخی از آن‌ها مأموریت‌های پلیس را متنوع و هیجان‌انگیز قلمداد می‌کنند<sup>۱</sup> (بنت، ۱۳۸۰: ۱۶۱)، بسیاری دیگر آن را کسل‌کننده، یکنواخت (میلر، ۱۳۸۲)، پرزحمت (بیلی، ۱۳۷۹)، ناکام‌کننده (هلن، ۱۳۷۸: ۲۰۷) و کمتر لذت‌بخش (علیزاده و رضایی، ۱۳۸۴: ۸۳؛ حسنی رایگانی، ۱۳۸۲؛ مرکز تحقیقات و پژوهش‌های ناجا، بی‌تا: ۲۹۵) ارزیابی کرده‌اند.

«بیلی» سه ویژگی «خستگی جسمانی»، «خطرناک بودن» و «کثیف کاری» را در خصوص فرهنگ شغلی سازمان پلیس شناسایی کرده، برای باور است که پلیس‌ها عمدتاً با کسانی سر و کار دارند که معمولاً بیکارند، بوی بد می‌دهند، آلوده به ادرار، خون یا انواع بیماری‌های خطرناک هستند. به همین سبب او نه تنها کار پلیس‌ها را جذاب ارزیابی نمی‌کند، بلکه معتقد است که از نظر جسمانی بسیار شاق و خسته‌کننده است. پلیس‌ها مجبورند در تمامی ساعات شبانه‌روز حتی روزهای تعطیل، جشن‌ها، عزاداری‌ها، روزهای برف و بارانی و تمامی مواقعی که شهروندان در نزد خانواده‌اند و یا در تفریحگاه‌ها مشغول گذران اوقات فراغت‌اند، در سر کار حاضر باشند و به مردم خدمات دهند.

در حالی که پلیس‌ها همیشه با خطر زندگی می‌کنند، مردم نیز از آن‌ها انتظار دارند که شجاع باشند و از جان مردم حفاظت کنند (بیلی ۱۳۷۹: ۸۳). بزرگ‌ترین، رسوایی برای یک مأمور پلیس، بزدل بودن وی در نزد مردم است. خصومت دائمی مجرمان و خلافکاران و حتی برخی گروه‌های اجتماعی علیه پلیس، هیجان‌انگیز بودن شغل پلیسی را به فراموشی می‌سپارد (میلر، ۱۳۸۲: ۱۱۱).

به باور بیشتر مأموران، کار پلیسی اکثراً ناخوشایند (میلر، ۱۳۸۲: ۱۱۲) و کمتر رضایت‌بخش (مرکز تحقیقات و پژوهش‌های ناجا، بی‌تا: ۲۹۵) است؛ زیرا آنان مجبورند همیشه با افرادی درگیر شوند، که اعمال مجرمانه و ضد اجتماعی دارند. سر و کله زدن با این گونه افراد گاه زندگی شخصی و خانوادگی پلیس را در بهترین شرایط، دچار فشارها و اضطراب‌های شدیدی می‌سازد (میلر و هس، ۱۳۸۲: ۱۱۲). کافی است که تنها یکی از افراد دستگیر شده طی سی سال خدمت یک پلیس، به فکر عملی کردن تهدیدات خود و یا انتقام از وی برآید.

افسران پلیس مسئولیت سنگینی را در راستای انجام وظایف خود به دوش دارند. آنان بسیاری از مواقع کنترل اندکی بر اساس نوع مأموریت‌ها بر موقعیت‌ها دارند؛ زیرا که اجرای قانون به خودی خود با تنش‌های فراوان همراه است. سرقت مسلحانه یا درگیری داخلی همراه با تیراندازی که خطر مرگ مأموران را افزایش می‌دهد، مواجهه و تماس‌های مکرر با انبوهی از جرایم و خشونت‌های خیابانی، و حتی مشاهده مداوم صحنه‌های تکان‌دهنده تصادف جاده‌ای، مأموران را در معرض فشارهای زیادی قرار

می‌دهد (بنت، ۱۳۸۰: ۱۶۵). مضافاً اینکه بسیاری از محیط‌های خدمتی پلیس، به همراه انجام انواع عملیات صحرایی و برون‌مرزی، جدایی طولانی مدت از خانه و خانواده و زندگی در مناطق دورافتاده، و نقل و انتقالات مکرر بروز مشکلات فردی و اجتماعی مأموران را افزایش می‌دهد (میر زمانی، ۱۳۷۹: ۲۲، ۴۵، ۲۳؛ هلن، ۱۳۷۹: ۷۰۲). در نتیجه کمتر می‌توان در این شرایط از جذابیت شغل پلیس سخن گفت.

### مأموران پلیس تا چه اندازه ملایمت دارند؟

«هری‌تری یان‌دیس انسان‌شناسی یونانی» در مشاهدات خود درباره فرهنگ‌های شغلی کشورهای مختلف دریافت که یکی دیگر از ویژگی‌های بارز فرهنگ سازمانی مشاغل (به ویژه شغل پلیسی)، به کارگیری خشونت به عنوان نوعی از بودن است. بررسی‌های گوناگونی از سوی وی و دیگر انسان‌شناسان و جامعه‌شناسان درباره اینکه چرا برخی از مشاغل خشونت‌بارترند، صورت گرفته است. نتایج یکی از این تحقیقات (۱۹۹۲) نشان می‌دهد که فرهنگ‌های دارای مشاغل سخت که نیازمند بی‌باکی و جنگجویی‌اند، از خشونت بیشتری نسبت به فرهنگ‌های با مشاغل صلح‌آمیزتر، برخوردارند. «واتسون» در تحقیقات خود دریافت که نیروهای مسلح به دلیل تربیت در محیط‌های سرد، منضبط و خشک<sup>۱</sup>، مشاهده و مشارکت دائم در صحنه‌ها و رفتارهای خشونت‌آمیز (اورنسون، ۱۳۷۷: ۱۷۲؛ بدار، ۱۳۸۰: ۲۳۴؛ تری یان‌دیس، ۱۳۷۸: ۳۲۷) و بالاخره به همراه داشتن آلات و ابزار خشونت (کریمی، ۱۳۸۱: ۲۱۱)، نه تنها فرهنگ کاملاً خشنی (در ضرب و شتم، شکنجه و ناقص کردن و حتی کشتن و ترور) دارند، بلکه به نظر می‌رسد که برای این کار آموزش می‌بینند.

برخی گزارش‌ها از پلیس کشورهای آمریکای لاتین نشان می‌دهد که پلیس این کشورها، از خشن‌ترین و متجاوزترین سازمان‌های رسمی و دولتی‌اند (رضایی نصیر، ۱۳۷۷). «مؤسسه مطالعات مذهبی ریودوژانیرو» با ارائه گزارشی از خشونت‌های پلیس کشورهای آمریکای لاتین، اذعان داشت که پلیس و دژبان‌های نظامی این شهر همه ساله حدود چهار صد نفر را به قتل می‌رسانند. در همین گزارش آمده است که تقریباً ۱۰ درصد کل آدم‌کشی‌های شهر «سائوپولو» به وسیله پلیس‌های این شهر صورت می‌گیرد (همان، ۱۳۷۷).

خشونت‌های دولتی، از دستگیری و ضرب و شتم گرفته تا زندانی، شکنجه و ترور کردن، که به طور رسمی و غیررسمی از سوی حکومت‌ها و قانون اساسی کشورها (ضمیران، ۱۳۷۹: ۱۳۰) و به مدد قوه قهریه پلیس با هدف حفظ نظم عمومی و ایجاد آرامش صورت می‌گیرد (مقصودی، ۱۳۷۹: ۵)، قضاوت‌های متفاوتی در خصوص

۱. که «آدرنو» آن را عامل شکل‌گیری شخصیت اقتدارطلبانه و حتی ظهور نازیسم دانسته است (سید امامی، ۱۳۷۹: ۶۱).



خشونت آمیز بودن این حرفه برانگیخته است.

در حالی که برخی از کارشناسان امور پلیسی براین باورند که مأموران پلیس برای غلبه بر هر نوع مشکلی، آموزش رسمی می‌بینند تا بتوانند از انواع زور<sup>۱</sup> در موقعیت‌های مختلف جنایی و غیرجنایی استفاده کنند (کارمایر، ۱۹۸۹: ۸)؛ گروهی دیگر معتقدند خشونت‌های پلیسی، اعمال ناشایست و خشنی هستند که هم از سوی مأموران و هم از سوی سازمان پلیس طراحی و هدایت می‌شود (سری واستاوا، ۱۳۷۹: ۱۵۷). خشونت‌هایی که به باور برخی، مشکل شماره یک پلیس و نظام‌های عدالت کیفری است که همانند سرطانی سازمان پلیس را به ورطه نابودی می‌کشاند (میلر و هس، ۱۳۸۲: ۱۳۶؛ سری واستاوا، ۱۳۷۹: ۱۵۷).

نکته محوری این گونه از خشونت‌ها آن است که درگیری‌های مداوم پلیس با مجرمان و تبهکاران که از آن به عنوان خاتمه‌دادن به بی‌نظمی‌ها یاد می‌شود، فرهنگ خشونت در این حرفه را به موارد خارج از چارچوب‌های قانونی و مشروع کشانده، آن را در سطحی وسیع اخلاقی کرده است؛ به قسمی که خشونت به عینی‌ترین و جدایی‌ناپذیرترین عنصر فرهنگی سازمان پلیس بدل شده است (سری واستاوا، ۱۳۷۹: ۱۵۵).

### زندگی نظامی‌وار با جامعه‌پذیری دوباره

نیروهای داوطلب پلیس که تا چندی پیش اعضای اجتماعی شده در میان سایر گروه‌های جامعه بودند، به واسطه ورود به سازمان و قرار گرفتن در ساختار و سیستم جدید آموزش و کنترل، به افرادی که کاملاً یک دست با ظاهری کاملاً مشابه بدل می‌شوند (میلر و هس، ۱۳۸۲: ۲۷۴). تمامی داوطلبان افسری پلیس پس از پوشیدن لباس فرم نظامی، می‌آموزند که بسیاری از عادات، الگوهای رفتاری و تمایلات شخصی گذشته را کناری نهند و با جامعه‌پذیری دوباره، شرایط جدید را (ولو نه خیلی عمیق) جایگزین شرایط قبلی کنند (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۴۴).

پوشیدن لباس فرم جدید، به جای انواع لباس‌های رنگارنگ، زندگی در پاسگاه‌ها و مناطق دور از زادگاه، رعایت اصول اولیه نظامی‌گری (مانند اتو کشیده بودن لباس‌ها، واکس زدن به پوتین‌ها، خوابیدن و بیدار باش در ساعاتی خاص، کوتاه کردن موی سر و ناخن‌ها)، اطاعت بی‌چون و چرا از مافوق از جمله ویژگی‌های جامعه‌پذیری دوباره است، که در راستای کسب هویت جدید صورت می‌گیرد (ازغندی، ۱۳۷۷: ۲۸؛ میلر و هس، ۱۳۸۲: ۱۱۲). در کل می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی پلیس به شیوه‌های تمام عیار تحت تأثیر سیستمی فراگیر از نظم و انضباط مبتنی بر قوانین و آیین‌نامه‌های سخت درون سازمانی است، که قطعاً بر تمامی شئون زندگی کارکنان تأثیر می‌گذارد (میلر

۱. که در برگرفته طیف وسیعی از اقدامات ممکن مانند حضور فقط یک مأمور در محل تا کاربرد قدرت مرگبار است (میلر و هس، ۱۳۸۳).

و هس، ۱۳۸۲: ۲۷۴).

### آیا شغل پلیسی مردانه است؟

«هافستد» به شکل دیگری از تفاوت در دیدگاه‌های فرهنگ سازمانی در توجه به اعضای سازمان به جای توجه به کار و وظیفه اشاره کرده است که مردانگی در مقابل زنانگی<sup>۱</sup> نامی ده می‌شود (اشنایدر و بارسو، ۱۳۸۲: ۶۲).

در حالی که در سازمان‌های با فرهنگ‌های مردانه، اهمیت ویژه‌ایی به اموری چون جسارت، رقابت، درآمد و موفقیت، ارتقای شغل و مزایای شغلی بیشتر داده می‌شود، در فرهنگ‌های زنانه، تضادهای کاری از طریق مذاکره، توافق و مصالحه حل و فصل می‌شود (قلی‌پور، ۱۳۸۱: ۲۱۱). زنان در فرهنگ‌های مردانه، علی‌رغم وجود حمایت‌های قانونی و آیین‌نامه‌های رسمی، به طور غیررسمی در حاشیه یا تحت حمایت و سرپرستی مردان به کار اشتغال دارند. فرهنگ سازمانی غیررسمی پلیس، از این حیث فرهنگی مردانه دارد (مارلند، ۳۶: ۱۳۸۳؛ میلر و هس، ۱۳۸۲: ۱۱۰؛ نوری، ۱۳۸۲: ۲۲).

«تری یاندیس» در مطالعات خود دریافت، که زنان در خصوصیات رفتاری، به ویژه در میزان خشونت‌ورزی با مردان متفاوت‌اند. در حالی که زنان اساساً از رفتارهای جایگزین خشونت مانند خوشگویی و خوش خدمتی سود می‌برند، مردان عمدتاً از الگوهای خشن‌تر نظیر پرخاشگری نظامی استفاده می‌کنند. وی حتی در برخی از فرهنگ‌ها و خرده فرهنگ‌ها مشاهده کرد که مرد بودن یا مرد شدن اساساً مصادف با خشونت داشتن، خشونت ورزیدن و یا شرکت در جنگ و خون‌ریزی است (تری یاندیس، ۱۳۷۸: ۳۲۷).

در حالی که در فرهنگ‌های سازمانی مردانه، شغل متناسب با شأن انسانی، شغلی است که فرصت‌های بیشتری برای شناسایی، موفقیت و چالش فراهم می‌سازد، در فرهنگ‌های شغلی زنانه، شغلی است که توأم با فرصت‌های بیشتر برای کمک متقابل، ارتباط اجتماعی و خدمات مشاوره باشد (قلی‌پور، ۱۳۸۱: ۲۱۱). چنین به نظر می‌رسد که استخدام و به کارگیری پلیس‌های زن در مأموریت‌های کمتر خشونت‌آمیز و بیشتر ارتباطی و خدماتی نظیر کمک به دختران و زنان بی‌پناه و آسیب‌دیده، نگهداری و مراقبت از کودکان گم شده یا مورد خشونت قرار گرفته، و مددکاری در راستای مردانه بودن سازمان پلیس باشد (مارلند، ۱۳۸۳: ۱۷؛ شایگان، ۱۳۸۲: ۱۱۱؛ تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۶۹).

بررسی‌ها حاکی از آن است که در بسیاری از فرهنگ‌ها و خرده فرهنگ‌ها معمولاً مردان سعی دارند تا به تنهایی تصمیم بگیرند و خود مشکلاتشان را حل کنند (تری یاندیس، ۱۳۷۸: ۲۸۲)؛ در حالی که زنان به جای قاطعیت بی‌چون وچرا، طرفدار اجماعند

و به هنگام مواجهه با مشکلات یا از دیگران در حل مشکلاتشان کمک می‌گیرند و یا خود را تحت حمایت مردان قرار می‌دهند (گیدنز، ۱۳۷۳: ۱۸۰-۱۷۴). از این رو، با اینکه سالیان درازی از هنگامی که اولین بار مأموران زن پلیس مأموریت‌های گشت‌زنی را شروع کرده‌اند، می‌گذرد، هنوز زنان در کنار مردان به گشت‌زنی فرستاده می‌شوند.

در فرهنگ غیررسمی سازمان پلیس نه تنها پلیس‌های مرد از ابتدا علاقه اندکی برای حضور زنان در این سازمان و همکاری با آن‌ها از خود نشان می‌دادند، و پذیرشی توأم با اکراه و بی‌میلی در آن‌ها دیده می‌شد (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۶۹)؛ بلکه مردم عادی نیز این نگرش را تقویت و حمایت کرده‌اند. این در حالی است که پلیس‌های زن فشارهای بیشتری را (همچون میزان کمتر احترام اجتماعی، فرصت‌های نابرابر ارتقای شغلی، کارشکنی‌ها و برتری‌جویی همکاران مرد، تمسخر و تهدید از سوی همکاران) نسبت به پلیس‌های مرد تحمل می‌کنند (بنت و هس، ۱۳۸۰: ۱۸۲؛ استونر و فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹: ۳۱۸).

به این ترتیب زنان پلیس در حرف‌های که تحت سیطره مردان است، با مشکلات دشواری روبه‌رو هستند. آنان ضمن تحمل فشارهای ناشی از کار و اثبات وفاداری دائم خود به سازمان و همکاران، مجبور به کنار آمدن با انزوایی‌اند که از سوی همکاران مرد بر آن‌ها تحمیل می‌شود. هنوز هم در فرهنگ سازمانی پلیس مأموران پلیس مرد احتیاط و محافظه‌کاری زیادی برای پذیرش همکاران زن و اعتراف به توانایی‌های آنان در تصدی مشاغل پلیسی از خود نشان می‌دهند (تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۷۰). از این رو، آن‌ها کمتر این امکان را که همکاران زن آن‌ها به درجات و پست‌های کلیدی دست یابند، فراهم می‌سازند. سعی مردان پلیس آن است که پلیس‌های زن را در سایه خود نگه دارند.

### پلیس‌ها در جستجوی چه نوعی از بودن یا نبودن هستند؟

پلیس‌ها همانند تمامی افراد بشر در جریان فعالیت‌های سازمانی و غیرسازمانی می‌توانند طالب بیان آزاد امیال، احساسات و تفکرات (بودن) یا طالب کنترل آن (بودن در شدن) و یا اساساً در جستجوی مؤثر بودن در کار یا عمل باشند (روشه، ۱۳۷۹: ۸۲). مشاهدات «ورمال» نشان داد که بدبینی<sup>۱</sup> در کنار خشونت و قساوت<sup>۲</sup> به عنوان نوعی از بودن از جنس عدم کنترل امیال و احساسات، ویژگی دیگری از فرهنگ سازمانی پلیس به ویژه در کلان شهرهاست. واقعیت‌های زشت و کثیف خیابان‌ها، خاصه شهرهای بزرگ، که اغلب مملو از جرایم و جنایات است، پلیس‌های جوان و تازه کار را شوکه می‌کند. آن‌ها به دلیل مواجهه دائمی با این جرایم، اعتماد خود نسبت به مردم، مشاغل، دوستان و حتی خویشاوندان را از دست می‌دهند. از این رو، مأموران همواره در اعتماد و اطمینان

به مردم و مراجعه‌کنندگان در تردیدند (بنت، ۱۳۸۰: ۱۶۵).  
تحقیقات دیگر حاکی از وجود ستیزه‌جویی، شکاکیت، و سوء ظن به مردم در فرهنگ شغلی پلیس است.<sup>۱</sup> مشاهدات «آدلم» در خصوص افزایش تدریجی خصیصه سوء ظن و بدبینی در افسران پلیس پس از سپری شدن سال‌های خدمت، آینه تمام‌نمایی از یافته‌های منتقدان آمریکایی و کانادایی است. این بدبینی و سوء ظن‌ها به گونه‌ای شدت دارد که «لیرخام»<sup>۲</sup>، پلیس خوب را پلیسی می‌داند که خصیصه سوء ظن شدید ناشی از کار را در مورد مردم به عمل درنیاورد و شب‌ها که به خانه بازمی‌شود آن را بیرون از خانه بگذارد (هلن، ۱۳۷۸: ۲۰۷). نتیجه آنکه افسران بدبین پس از مدتی، نه تنها به اصول اخلاقی‌ای که در بدو امر، محرکی برای خدمت آن‌ها در سازمان پلیس محسوب می‌شد، اهمیتی نمی‌دهند، بلکه برعکس ارزش‌هایی چون خدمت به مردم، عدالت‌ورزی، اصلاح جامعه و پاکسازی جامعه از جرایم و مجرمان را، به دیده تحقیر می‌نگرند.<sup>۳</sup>

### ۳) ماهیت انسان (آیا انسان‌ها ذاتاً زشت سیرت‌اند؟)

نظریه‌های فرهنگی گوناگونی حول ماهیت و طبیعت انسان‌ها وجود دارد، که از عمیقاً «نیکوسیرت تا عمیقاً بد ذات» گرفته تا «هم خوب و هم بد»، «فسادپذیر یا کمال‌جو»، «قابل تغییر و اصلاح و غیرقابل تغییر و اصلاح» و از این قبیل متفاوت است (روش، ۱۳۷۹: ۸۲؛ فرارو، ۱۳۷۹). در حوزه فرهنگ سازمانی اول بار «مک گرگور»، آرای در باب ماهیت انسان‌ها ارائه کرد، که در آن کارگران و کارکنان سازمان‌ها موجوداتی ذاتاً تنبل، زیر کار در رو و خودخواه، نسبت به تغییر، سرسخت و غیره (میلر، ۱۳۸۶: ۵۳)، در نظر گرفته می‌شدند، از این رو همواره می‌بایست تحت کنترل می‌بودند (اشنایدر و بارسو، ۱۳۷۹: ۵۹).

در مقابل این نظریه، دیدگاه فرهنگی دیگری با عنوان نظریه روابط انسانی پا به عرصه گذاشت که طبق آن کارگران و کارکنان نه تنها موجوداتی ذاتاً فعال به حساب می‌آمدند، بلکه آن‌ها دوست داشتند در همه چیز پیشگام بوده، و وظایف محوله را بدون نیاز به کنترل و نظارت بیرونی انجام دهند (میلر، ۱۳۸۶: ۵۶ - ۴۱). نظارت و مراقبت همه جانبه، استفاده از کارت ساعت‌زنی، تنبیه و مؤاخذه کارکنان، دقت بیش از پیش در انجام وظایف و حساب‌های هزینه‌ها، عدم تفویض قدرت و اختیار، کنار گذاشتن نوآوری و نوآورها از جمله سازوکارهای نوع اول است که به نوعی نشان از بی‌اعتمادی سازمان به اعضاست.

«مک گرگور»<sup>۱</sup> در مطالعاتش دریافت، که سازمان‌ها و مدیران، راهبردهای خود را

1. Ni. He, Jihong Zhao & Nicholas P 1999

2. Leirkham

۳. همچنین رجوع کنید به هلن ۱۳۸۰ و بنت و هس ۱۳۸۰: والس ۱۳۸۲.

بر شالوده باورهایشان درباره ماهیت انسان‌ها استوار می‌کند. به این صورت که اگر مدیری به کارکنان خود بدگمان باشد، از انواع نظارت‌ها و کنترل‌های بیرونی مانند کارت ساعت‌زنی و انواع شیوه‌های کنترل، تنبیه و غیره سود می‌برد (شاین، ۱۳۸۳: ۸۱). در بسیاری مواقع حذف یکی از آن کنترل‌های بیرونی تأثیرات عمیقی بر ماهیت روابط مدیران و کارکنان و افزایش میزان احساس اعتماد آن‌ها به سازمان گذاشته است (اشنایدر و بارسو، ۱۳۷۹: ۶۰).

بنابراین، ارتباط نزدیکی میان فرضیات در باب ماهیت انسان و ماهیت روابط وجود دارد. به این معنا که هر چه فرهنگ‌ها سخت‌گیرتر یا ملایم‌تر باشند، به همان نسبت میزان سخت‌گیری و ملایمت قوانین درون و برون سازمانی متفاوت است. برای مثال سازمان پلیس که «سری و استاوا» فلسفه پیدایی آن را بر انضباط شدید مبتنی بر مدیریت مستبدانه و پدرسالار دانسته (سری و استاوا، ۱۳۷۹: ۱۵۵)، تا اندازه زیادی بر این مبنا استوار است، که ماهیت انسان‌ها به گونه‌ای است که ذاتاً نیازمند کنترل و نظارت دائمی است.

این نوع فرهنگ سازمانی بی‌شباهت به فرهنگ تنبیه و گوش مالی نیست. فرهنگی که در آن، هنگامی که گناه کسی آشکار می‌شود، نام گناهکار (حتی به صورت علنی، در تابلو اعلانات، مراسم‌های صبحگاه و شامگاه، و غیره) اعلام و به وی انگ زده می‌شود. یک اشتباه عضو، اکثر خدمات و موفقیت‌های او را می‌شوید و پیشرفت‌های بعدی وی را محدود و مسدود می‌سازد. برچسب منفی تا آخر عمر با وی همراه است. بنابراین، در این فرهنگ کمتر به خطاها اقرار و در عوض بیشتر از واژه‌های «بله قربان» و «نمی‌دانم» استفاده می‌شود. کار و فعالیت در این فرهنگ سازمانی با رابطه انجام می‌شود. از این رو، یادگیری انواع فنون ایجاد ارتباط و خود را جزئی از شبکه‌های روابط غیررسمی درون سازمانی کردن، از اهمیت بالایی برخوردار است.

در مقابل اگر سازمانی فرض را بر این بگذارد که کارکنانش ذاتاً خوب، راحت و با میل و اراده خود سر کار حاضر می‌شوند، تفویض اختیارات بیشتر، کنترل و مراقبت بیرونی و تأکید بیش از پیش به آیین‌نامه کمتر خواهد بود. با توجه به اینکه سازمان‌های پلیس تمرکز شدیدی بر نظارت و کنترل‌های بیرونی و استفاده از سازوکارهای تنبیه به جای تشویق دارند، می‌توان ادعا کرد که فرهنگ حاکم بر آن‌ها همچنان که فایول، وبر و تیلور اذعان داشته‌اند، مبتنی بر نوع خاصی از فرهنگ سازمانی با خصیصه سلسله مراتب، سازمان‌دهی، فرماندهی، انضباط و کنترل است (میلر، ۱۳۸۶: ۲۶ - ۹؛ تای بولت و لینچ و مک براید، ۱۳۷۶: ۴۱).

## بحث و نتیجه‌گیری

در این مقاله کوشش شد تا با تمایز میان دو گونه از فرهنگ سازمانی (رسمی و غیررسمی)، این شائبه را که فرهنگ سازمانی همان قوانین و مقررات رسمی است، زیر سؤال بریم و در عوض نشان دهیم که تا چه اندازه اخلاق و روحیات جمعی اعضای سازمان پلیس تحت تأثیر فرهنگ غیررسمی است. در ادامه تلاش کردیم تا با ارائه چارچوبی از آراء شاین، ترومپنارس، هال، آدلر، هافستد، تری یاندیس، کلوکن، اشترتیک و دیگران در خصوص ابعاد فرهنگ سازمانی، برخی از عناصر فرهنگ غیررسمی سازمان پلیس را در قالب مفاهیم کلی زبان، ماهیت انسان و ماهیت فعالیت انسان بازشناسی کنیم.

آنچه بیش از همه اهمیت دارد، همچنان که «کاتر» و «هسکت» پس از تحقیق بر روی علل موفقیت دویست سازمان و شرکت مهم دنیا دریافتند، آن است که فرهنگ غیررسمی سازمان اثری شگرف بر کارکرد سازمان و عملکرد کارکنان داشته، به احتمال زیاد، در دهه آینده این فرهنگ نقشی تعیین‌کننده در میزان موفقیت‌های سازمان‌ها خواهد داشت (استونر و فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹: ۳۰۶).

از این رو، درک فرهنگ سازمانی پلیس نه تنها نیازمند بینشی جامعه‌شناسانه است تا ما را در فهم و تبیین عوامل درون و برون سازمانی مؤثر بر چگونگی رفتار اعضا یاری کند (اشنایدر و بارسو، ۱۳۸۲: ۲۶ - ۱۵)، بلکه نیازمند نظاره‌گری بیرونی (الوانی، ۱۳۸۵: ۴۸) و تحقیقات و پژوهش‌های میدانی بیشتر و عمیق‌تر است. سازمان پلیس ایران چه به جهت اینکه تاکنون تحقیقی میدانی به خود ندیده و چه به لحاظ آنکه تغییرات گوناگونی (به ویژه پس از انقلاب و ادغام کمیته انقلاب اسلامی، ژاندارمری، شهربانی، پلیس قضایی و غیره) را پشت سرگذاشته، در این خصوص از اولویت برخوردار است. نکته پایانی که نباید فراموش شود آن است که فرهنگ سازمانی غیررسمی پلیس با کیفیتی که بازگو شد (و با تمام جنبه‌های مثبت و منفی‌اش)، محصول و فرآورده جامعه و تا اندازه‌ای فرهنگ رسمی سازمان است. از این رو، بایستی در سپهر وسیع‌تری که البته آن جامعه یا فرهنگ کل است، مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد.

## پیشنهادها

علاقه‌مندان به موضوع فرهنگ سازمانی از نوع غیررسمی‌اش، می‌توانند در زمینه‌های گوناگون فرهنگ سازمانی که در اینجا فرصت پرداختن بدان‌ها فراهم نشد، مانند «سبک زندگی پلیس»، «میزان و چگونگی آداب و مشارکت اجتماعی»، «روابط اجتماعی و گذاران اوقات فراغت»، به پژوهش‌های میدانی اقدام کنند و یا اینکه به موضوعات دیگری مانند: فرهنگ سازمانی پلیس به معنای رسمی آن کدام است؟ سرچشمه‌های این فرهنگ چیست؟ چگونه حفظ و تغییر می‌یابد؟ و چرا فرهنگ سازمانی پلیس این گونه هست که هست؟ توجه کنند. احتمالاً برخی از ویژگی‌های فرهنگ غیررسمی پلیس با فرهنگ

رسمی و غیررسمی پلیس ایران ناهمخوان است؛ از این رو، یکی از پژوهش‌های میدانی می‌تواند این باشد که این تفاوت‌ها کدامند؟ و اساساً چرا این تفاوت‌ها وجود دارند؟

### کتابنامه

- ارونسون، الیوت (۱۳۷۷). روان‌شناسی اجتماعی. ترجمه حسین شکرکن. تهران: رشد.
- ازغندی، علیرضا (۱۳۷۷). ارتش و سیاست. تهران: قومس.
- استونر، جیمز ای. اف و ادوارد فری من، آر. و دانیل آر. گیلبرت (۱۳۷۹). مدیریت: مقدمه‌های بر مدیریت، مدیریت در قرن بیست و یکم، برنامه‌ریزی. علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- اورایی، چارلز (۱۹۸۹). شرکت‌ها، فرهنگ، و تعهد: انگیزش و نظارت اجتماعی در سازمان‌ها. در کتاب فرهنگ سازمانی محمدعلی طوسی، (۱۳۷۲). فرهنگ سازمانی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، دفتر فرماندهی (۱۳۸۴). آیین‌نامه فرماندهی و راهبرد انتظامی: تدابیر سردار فرماندهی ناجا. تهران: افرا.
- نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، معاونت اجتماعی ناجا (۱۳۸۳). سیمای تحولی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران.
- نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، معاونت اجتماعی ناجا. مرکز تحقیقات و پژوهش‌های ناجا. (بی تا) بررسی وضعیت معیشتی کارکنان ناجا. تهران: مرکز تحقیقات و پژوهش‌های ناجا.
- بدار، لوک با همکاری ژوزه دزیل و لوک لامارش (۱۳۸۰). روان‌شناس اجتماعی. ترجمه حمزه گنجی. تهران: ساوالان.
- برگر، پترل. و توماس لوکمان (۱۳۷۵). ساخت اجتماعی واقعیت (رساله‌ای در جامعه‌شناسی شناخت). ترجمه فریبرز مجیدی. تهران: عصر نو.
- بلا، پیتر و مارشال می یر (۱۳۶۹). بوروکراسی در جامعه نوین. ترجمه نسرین فرزاد نیا. تهران: مترجم.
- بلو، پیتر ام. و ریچارد دلبیو اسکات (۱۳۷۸). مفهوم سازمان رسمی. چاپ در کتاب تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها؛ گردآوری شفریتز، ج. ام. و استیون اوت. ترجمه علی پارسائیان. تهران: فرزانه.
- بنت، وین دلبیو و کارن ام. هس (۱۳۸۰). انضباط و رفتارهای مسئله‌ساز (قسمت اول). ترجمه عبدالله مجیدی. فصلنامه دانش انتظامی، سال سوم، شماره اول، صص ۱۸۸ - ۱۷۶.
- بنت، وین دلبیو و کارن ام. هس (۱۳۸۰). انضباط و رفتارهای مسئله‌ساز. ترجمه عبدالله مجیدی، فصلنامه دانش انتظامی، سال سوم، شماره دوم، صص ۱۷۷ - ۱۶۰.

- بنت، وین دبلیو و کارن ام. هس (۱۳۸۰). پلیس و تنش (قسمت اول). ترجمه استرکی و تورج ریحانی. فصلنامه دانش انتظامی، سال سوم، شماره سوم، صص ۱۸۸ - ۱۶۰.
- بنت، وین دبلیو و کارن ام. هس (۱۳۸۰). پلیس و تنش (قسمت دوم). ترجمه اکبر استرکی و تورج ریحانی. فصلنامه دانش انتظامی، سال سوم، شماره چهارم، صص ۲۰۱ - ۱۶۷.
- بنت، وین دبلیو و کارن ام. هس (۱۳۸۰). تعارض: امری اجتناب‌ناپذیر در سازمان پلیس (قسمت دوم). فصلنامه دانش انتظامی، سال پنجم، شماره چهارم، صص ۹۸ - ۱۲۴.
- بنت، وین دبلیو و کارن ام. هس (۱۳۸۰). تعارض: امری اجتناب‌ناپذیر در سازمان پلیس (قسمت اول). فصلنامه دانش انتظامی، سال پنجم، شماره سوم، صص ۱۵۷ - ۱۴۰.
- بیلی، دیوید (۱۳۷۹). پلیس آینده. ترجمه غلامرضا زندی. تهران: معاونت آموزش ناجا.
- پیز، آلن (۱۳۸۲). زبان بدن: راهنمای تعبیر حرکات بدن. ترجمه سعیده زنگنه. تهران: جانان.
- تای بولت، ادوارد ا. و لورنس ام لینچ و بروس مک براید (۱۳۷۶). مدیریت پلیس بر اساس پیشگیری از جرم. تهران: اداره کل پژوهش و تألیفات ناجا.
- ترابی، یوسف (۱۳۸۲). درآمدی بر رهیافت پلیس مشارکت‌گرا: پلیس محله. فصلنامه مطالعات امنیتی، پیش شماره دوم، صص ۱۱۳ - ۹۴.
- تری یاندریس، هری (۱۳۷۸). فرهنگ و رفتار اجتماعی. ترجمه نصرت فنی. تهران: رسانش.
- توسی، هنری و جان ریزو، و استیفن کارول (۱۹۹۰). کارگردانی رفتار سازمانی. مندرج در کتاب محمدعلی طوسی (۱۳۷۲). فرهنگ سازمانی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- جریس، صبری و احمد خلیفه (۱۳۸۱). ساختارهای صهیونیستی. ترجمه قیس زعفرانی. تهران: وزارت امور خارجه.
- جواهری، فاطمه (۱۳۸۲). مرتون و بوروکراسی. فصلنامه آموزش رشد علوم اجتماعی، دوره جدید، شماره ۳ (۲۲). صص ۶۳ - ۶۰.
- چلبی، مسعود (۱۳۷۵). جامعه‌شناسی نظم: تشریح و تحلیل نظری نظم اجتماعی. تهران: نشر نی.
- حسنی رایگان، علی کاظم (۱۳۸۲). بررسی عوامل درون سازمانی بر ارتقاء عزت ناجا (از دیدگاه مسئولان کلانتری‌های تهران بزرگ). پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی، به راهنمایی احمدعلی خائف الهی.



- خامنه‌ای، علی (۱۳۸۳). نیروی انتظامی مظهر امنیت و اقتدار ملی: رهکردهای مقام معظم رهبری و فرمانده کل قوا. تهران: نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، معاونت سیاسی سازمان عقیدتی سیاسی ناجا.
- خامه خوش، علی (۱۳۷۷). تاریخ مختصر ادغام و تشکیل نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. تهران: مرکز مطالعات و پژوهش‌های ناجا.
- دفت، ریچارد ال. (۱۳۸۰). تئوری و طراحی سازمان. ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- دوران، بهزاد (۱۳۸۱). تأثیر فضای سایبرنتیک بر هویت اجتماعی. رساله دکتری جامعه‌شناسی، تهران: دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.
- دیویس، استانلی (۱۳۷۶). مدیریت فرهنگ سازمانی. ترجمه ناصر میرسپاسی و پریچهر معتمد گرجی. تهران: مروارید.
- رابینز، استفن (۱۳۷۸). تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربرد). ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: صفا.
- رابینز، استفن پی. (۱۳۸۴). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رابینز، استیفن پی. و دیوید ای دی سنزو (۱۳۸۲). مبانی مدیریت. ترجمه سید محمد اعرابی و همکاران. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضایی نصیر، ع (۱۳۷۷). بحران پلیس در آمریکای لاتین. مجله ترجمان اقتصادی (برگرفته از مجله تایم)، سال اول، شماره ۲۳.
- روشه، گی (۱۳۷۹). مقدمه‌ای بر جامعه‌شناسی عمومی: کنش اجتماعی. ترجمه هما زنجانی زاده. مشهد: دانشگاه فردوسی.
- سری و استاوا. س. پ. (۱۳۷۹). حرفه‌گرایی پلیس. اداره اطلاع‌رسانی پلیس بین‌الملل ناجا، فصلنامه دانش انتظامی، شماره یک، بهار.
- سید امامی، کاووس (۱۳۷۹). خشونت و هویت‌سازی: کالبد شکافی خشونت. تهران: سن.
- شاکری، حسین (۱۳۸۵). چالش‌های پلیس در قرن بیست و یکم (رهبری، اصول اخلاقی و امور پلیسی). تهران: مرکز مطالعات و پژوهش‌های ناجا.
- شاکری، رضا (۱۳۸۱). پلیس، مردم و امنیت عمومی. تهران: سازمان عقیدتی و سیاسی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران.
- شایگان، فریبا (۱۳۸۲). مبانی و اصول به کارگیری پلیس زن (قسمت اول). فصلنامه دانش انتظامی، سال پنجم، شماره دوم - صص ۱۴۳ - ۱۲۶.
- شایگان، فریبا (۱۳۸۲). مبانی و اصول به کارگیری پلیس زن (قسمت دوم). فصلنامه دانش انتظامی، سال پنجم، شماره سوم - صص ۱۱۹ - ۱۰۲.
- شاین، ادگار (۱۳۸۳). فرهنگ سازمانی. ترجمه محمدابراهیم محبوب. تهران:

- سازمان فرهنگی فرا.
- شفریتز، ج. ام. و استیون اوت (۱۳۷۹). *تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها*. ترجمه علی پارسائیان. تهران: فرزانه.
  - اشنایدر، سوزان سی. و ژان لویی بارسو (۱۳۸۲). *مدیریت در پهنه فرهنگ*. ترجمه محمد اعرابی و داود ایزدی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
  - طوسی، محمدعلی (۱۳۷۲). *فرهنگ سازمانی*. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
  - عباسپور، عباس (۱۳۸۲). *مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرآیندها و کارکردها)*. تهران: سمت.
  - عرب سلمانی، حجت‌الله (۱۳۸۲). *بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی براساس ارزش‌های اسلامی و رفتار کارکنان آموزشگاه‌های علمی تخصصی ناجا*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دافوس، به راهنمایی سید حمید خداد حسینی.
  - علیزاده، ابراهیم و علی محمد رضایی (۱۳۸۴). *طرح بررسی منزلت اجتماعی پلیس و تعیین عوامل تأثیرگذار بر آن*. تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات آموزش و نیروی انسانی ناجا.
  - فرارو، گری پی. (۱۳۷۹). *انسان‌شناسی فرهنگی بعد فرهنگی تجارت جهانی*. ترجمه غلامعلی شاملو. تهران: سمت.
  - فوکویاما، فرانسیس (۱۳۷۹). *پایان نظم: بررسی سرمایه اجتماعی و حفظ آن*. ترجمه غلامعباس توسلی. تهران: جامعه ایرانیان.
  - قلی‌پور، آرین (۱۳۸۰). *جامعه‌شناسی سازمان‌ها: رویکردهای جامعه‌شناختی به سازمان و مدیریت*. تهران.
  - کاملی، محمدجواد (۱۳۸۰). *تنیدگی روحی - روانی از فشار شغلی و تأثیر آن در عملکرد کارکنان*. فصلنامه دانش انتظامی، سال سوم، شماره چهارم، صص ۱۲۹ - ۱۱۰.
  - کروی، مهدی (۱۳۸۱). *ارتباطات غیرکلامی و توسعه صنعت جهانگردی*. فصلنامه علوم اجتماعی، شماره ۲۱، زمستان.
  - کریمی، یوسف (۱۳۸۱). *روان‌شناسی اجتماعی*. تهران: ارسباران.
  - کلمن، جیمز (۱۳۷۷). *نظریه‌های بنیادین جامعه‌شناسی*. ترجمه منوچهر صبوری. تهران: نشر نی.
  - گوردون، میلتون (۱۳۸۱). *زیرفرهنگ‌ها: مفهوم زیر فرهنگ و کاربرد آن*. ترجمه علی انتظاری و دیگران. تهران.
  - گیدنز، آنتونی (۱۳۷۳). *جامعه‌شناسی*. ترجمه محسن صبوری. تهران: نی.
  - لکلرک، مارسل (۱۳۸۱). *چگونگی تطابق پلیس با مقتضیات جامعه در حال تحول*. ترجمه جعفر پیلهور. فصلنامه دانش انتظامی، پیش شماره ۳ و ۴.
  - مارلند، لوئیزوست (۱۳۸۴). *جنسیت و پلیس (جنس، قدرت و فرهنگ پلیس)*. ترجمه فرزانه سجودی. تهران: مرکز تحقیقات و پژوهش‌های ناجا.

- مجیدی، عبدالله و اکبر استرکی و محمدجواد کاملی (۱۳۸۳). آشنایی با ساختار و مقررات استخدامی نیروی انتظامی. تهران: دانشگاه علوم انتظامی.
- مجیدی، عبدالله و دیگران (۱۳۸۴). آشنایی با ساختار و مقررات استخدامی نیروی انتظامی. تهران: دانشگاه علوم انتظامی.
- مجیدی، عبدالله (۱۳۸۲). الگوی تدوین راهبرد منابع انسانی. فصلنامه دانش انتظامی، سال پنجم، شماره چهارم، صص ۷۹ - ۵۶.
- مجیدی، عبدالله (۱۳۸۲). ساختار و مقررات استخدامی نیروی انتظامی. تهران: دانشگاه علوم انتظامی. دانشکده پلیس جنایی.
- مک رابی، آنجلا (۱۳۸۱). زیرفرهنگها: دختران و زیرفرهنگها. علی انتظاری و دیگران. تهران: پژوهشکده فرهنگ، هنر و ارتباطات.
- مورگان، راد و تیم نیوبرن (۱۳۸۰). نقش و وظیفه پلیس. ترجمه راحله الیاسی. فصلنامه دانش انتظامی، سال سوم، شماره دوم، صص ۱۴۱ - ۱۲۲.
- موزلیس، نیکوس (۱۳۸۵). سازمان و بوروکراسی (تجزیه و تحلیلی از تئوری‌های نوین). ترجمه حسن میرزایی اهرنجانی و احمد تدین. تهران: دانشگاه تهران.
- میسر، پیتر (۱۳۷۶). جامعه‌شناسی جنگ و ارتش. ترجمه محمدصادق مهدوی و علیرضا ازغندی. تهران: قومس.
- میر زمانی، سید محمود (۱۳۷۹). روان‌پزشکی کاربردی در نیروی نظامی. تهران: دانشگاه بقیه الله؛ گلپان.
- میرزمانی، سید محمود (۱۳۷۸). کاربرد روان‌شناسی در نیروی نظامی. تهران: دانشگاه بقیه‌الله.
- میلر، کاترین (۱۳۸۶). ارتباطات سازمانی (فرآیندها و رویکردها). ترجمه زهره خوش‌نشین، محمدرضا جمشیدی و ناصر گودرزی. تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- میلر، لیندا اس. و کارون ام. هس (۱۳۸۲). پلیس در اجتماع. ترجمه محمدرضا کلهر. تهران: دانشگاه علوم انتظامی.
- میلز، چالرز رایت (۱۳۸۲). نخبگان قدرت. مؤسسه غرب‌شناسی. تهران: فرهنگ مکتب.
- نادریپور، محمدرضا (۱۳۸۰). اصطلاح‌نامه دانش انتظامی. تهران: دانشگاه علوم انتظامی.
- نادریپور، محمدرضا (۱۳۸۴). اطلاع‌رسانی و سازمان‌دهی اسناد و مدارک با رویکرد انتظامی و امنیتی. تهران: دانشگاه علوم انتظامی.
- نجاتی گیلانی، سید صدرالدین (۱۳۸۳). بررسی چالش‌های آموزش نیروهای پلیس با رویکرد اقتضایی. ترجمه مرکز تحقیقات و پژوهش‌های ناجا. فصلنامه پلیس و امنیت، شماره سوم، صص ۱۲-۷.

- نوری شمیرانی، کسری (۱۳۷۸). آسیب‌شناسی نیروی انتظامی ایران. ماهنامه گزارش، شماره ۱۴۰، صص ۲۳ - ۱۹.
- نوری، فاطمه (۱۳۸۲). ساختار کلانتری بانوان شهرستان مشهد و عملکرد آن در سال ۱۳۸۰ (تحقیق دانشجویی). تهران.
- نوری، محمد (۱۳۷۵). مدیریت انضباط و نظم فرماندهی در جامعه و حکومت و نیروهای مسلح. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دافوس دانشگاه علوم انتظامی، به راهنمایی ولی‌الله انصاری.
- والس، گریوز (۱۳۸۲). بدبینی پلیس: علل و راهکارها. ترجمه پروین ناظمی. فصلنامه دانش انتظامی، سال پنجم، شماره ۲، صص ۱۵۸ - ۱۴۴.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۵). مدیریت عمومی. تهران: نی.
- وثوقی، منصور و علی‌اکبر نیک‌خلق (۱۳۷۲). مبانی جامعه‌شناسی. تهران: خردمند
- هاروی، دولاند اف. و دولاند آر بروان (۱۳۷۷). رویکرد تجربی به توسعه سازمان (مدیریت تحول). ترجمه عباس محمدزاده. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- هال، ادوارد. تی. (۱۳۷۶). بعد پنهان. ترجمه منوچهر طبیبیان. تهران: دانشگاه تهران.
- هیندارتو، محمد (۱۳۷۶). پلیس و دستگاه‌های عدالت کیفری. مهرا. ماهنامه داخلی امنیت، سال دوم، صص ۵۰-۴۶.
- Deschamps, Jean – Claude & Devos, Thierry (1998). **Regarding the relationship between social identity and personal identity**. In Stephen Worchel; Francisco J. Morales; Dario Paez; Jean – Claude Deschamps (eds.) Social identity: International perspectives. London: Sage.pp. 1-12.
- Ni He, Jihong Zhao & Lovrich, Nicholas P., Value change among police officers at a time of organizational reform: a follow – up study using Rokeach values, Policing: **An International Journal of Police Strategies & Management** Jun 1999 Volume: 22 Issue: 2 Page: 152 – 170
- Pondy, I.r. & others, eds (1983), **organization symbolism**, 39 – 540. jai perss.
- Schein. Edgar H.organizational culture and ledership (san ferscisco. Calhf: jossey – Bas. 1985). 1 -22.
- Verma, Arvind (1999), Cultural roots f police corruption in India, Po-licing: **An International Journal of Police Strategies & Management** Sep 1999 Volume: 22 Issue: 3 Page: 264 – 279.