

# مدیریت سرمایه انسانی در حرفه پلیس

جلد دوم

«نظام انگیزشی و نگهداشت نیروی انسانی»

مؤلفان

دکتر محمد حسین عباس نژاد

دکتر جواد فقیهی پور

دانشگاه علوم انتظامی امین

۱۳۹۸



انتشارات دانشگاه  
علوم انتظامی امین

## مدیریت سرمایه انسانی در حرفه پلیس (جلد دوم)

مؤلفان: دکتر محمدحسین عباس نژاد، دکتر جواد فقیهی پور

ناظر علمی: دکتر عبدالله مجیدی

ویراستار ادبی: سمیرا فتحعلی آشتیانی

صفحه آرا: زهرا طاهری

چاپ یکم: پاییز ۱۳۹۸

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۷۱۰۰۰۰ ریال

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: راه فردا

نشانی: تهران، ابتدای بزرگراه شهید خرازی، خیابان شهید جدی

ارمپلی، دانشگاه علوم انتظامی امین. تلفن: ۴۸۹۳۱۲۹۳

هر نوع چاپ و انتشار بدون مجوز ناشر بیکرد قانونی دارد.

سرشناسه: عباس نژاد، محمدحسین، ۱۳۴۶ -

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت سرمایه انسانی در حرفه پلیس / مؤلف محمدحسین عباس نژاد، جواد فقیهی پور.

مشخصات نشر: تهران: دانشگاه علوم انتظامی امین، انتشارات، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری: ج ۲ وضعیت فهرست نویسی: فیا

شابک: دوره ۱-۴۰۹-۳۶۳-۶۰۰-۹۷۸؛ ج ۱-۷۱-۴۱۰-۳۶۳-۶۰۰-۹۷۸؛ ج ۲-۴۲-۴۱۱-۴۱۳-۶۰۰-۹۷۸.

مندرجات: ج ۱- «نظام تامین و بهسازی نیروی انسانی» ج ۲- «نظام انگیزشی و نگهداشت نیروی انسانی».

موضوع: پلیس - ایران - مدیریت کارمندان موضوع: Police - Personnel management - Iran

موضوع: پلیس - ایران - مدیریت کارمندان - ارزشیابی

موضوع: Police - Iran - Personnel management - Evaluation

موضوع: پلیس - ایران - مدیریت Police administration - Iran

موضوع: سرمایه انسانی - مدیریت Human capital - Management

شناسه افزوده: فقیهی پور، جواد، ۱۳۶۱ - شناسه افزوده: دانشگاه علوم انتظامی امین. انتشارات

رده بندی کنگره: HV۷۹۳۶ رده بندی دیویی: ۲۲۰۹۵۵/۳۶۳

شماره کتابشناسی ملی: ۵۸۷۴۷۹۵

## سخن‌نشر

کسب علم و دانش و تلاش برای بهره‌گیری از علوم جدید و بومی‌سازی آن برای رفع نیازهای علمی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی به‌منظور اعتلای اقتدار امت اسلامی از توصیه‌های مهم اسلام است. علوم پلیسی که همگام با پیشرفت بسیاری از علوم محض و تلفیق آن‌ها با یکدیگر، روز‌به‌روز نو می‌شود و مرزهایی جدید از دانش می‌سازد، از جمله علمی است که درخت آن در کشورمان در حال رشد و نمو و ثمر دادن است.

تألیف آثار علمی، پژوهشی و معتبر و اشاعه مفاهیم آن‌ها از جمله رهیافت‌های کارآمد و اثربخش است که در سایه آن می‌توان بستر مناسبی برای بهره‌گیری از تجربه‌های ارزشمند و دانش بومی نخبگان و کارشناسان علوم پلیسی در کشورمان ساخت. بدیهی است اندیشمندان، خبرگان و کارشناسان امور پلیسی داخلی با تلفیق همگن تجربه‌های خود با علوم و تجربه‌های کارشناسان علوم پلیسی دیگر کشورها باعث پیشبرد دانش پلیسی در کشور خواهند شد. امید است با نشر آثار تألیفی از این دست، گامی هرچند کوچک در این مسیر طولانی برداریم و نویسندگان، محققان، کارشناسان و استادان را برانگیزانیم تا تجربه‌ها و توان علمی خود را متبلور کنند و اشاعه دهند.

# فهرست

پیشگفتار مؤلفان ..... ۱۹

بخش سوم: نظام انگیزشی نیروی انسانی

## فصل پانزدهم: سبک رهبری

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| مقدمه .....                                                     | ۲۵ |
| نظریه‌های رهبری .....                                           | ۲۶ |
| ۱. نظریه‌های صفات رهبری (نظریه‌های ویژگی‌های شخصیتی رهبر) ..... | ۲۶ |
| ۲. نظریه‌های رفتاری رهبری .....                                 | ۲۶ |
| ۳. نظریه‌های اقتضایی .....                                      | ۲۷ |
| ۱-۳. مدل اقتضایی فیدلر .....                                    | ۲۷ |
| ۲-۳. نظریه موقعیتی هرسی و بلانچارد .....                        | ۲۸ |

|    |                                             |
|----|---------------------------------------------|
| ۳۰ | ۳-۳. نظریه مسیر- هدف رابرت هاوس             |
| ۳۱ | ۴. نظریه‌های جدید رهبری                     |
| ۳۱ | ۱-۴. نظریه تبادلی (تعاملی) رهبر- پیرو (LMX) |
| ۳۲ | ۲-۴. رهبری کاریزماتیک                       |
| ۳۳ | ۳-۴. رهبری تحول آفرین (رهبری تحول‌گرا)      |
| ۳۷ | ۴. رهبری خدمتگزار                           |
| ۴۲ | ۵. رهبری معنوی                              |
| ۴۴ | ۶. رهبری ۳۶۰ درجه                           |
| ۴۵ | ۱. رهبری به سمت بالا                        |
| ۵۲ | سبک رهبری در سازمان پلیس                    |
| ۵۳ | پیشایندهای رهبری در سازمان پلیس             |

#### فصل شانزدهم: عدالت سازمانی

|    |                                       |
|----|---------------------------------------|
| ۵۵ | مقدمه                                 |
| ۵۶ | تعریف عدالت سازمانی                   |
| ۵۷ | ابعاد عدالت سازمانی                   |
| ۵۹ | پیشایندهای عدالت سازمانی کارکنان پلیس |
| ۶۳ | پیامدهای عدالت سازمانی کارکنان پلیس   |

#### فصل هفدهم: فرهنگ سازمانی

|    |                                     |
|----|-------------------------------------|
| ۶۷ | مقدمه                               |
| ۶۸ | تعریف فرهنگ سازمانی                 |
| ۷۰ | مدل فرهنگ سازمانی دنیسون و اسپریتزر |

|                                                        |     |
|--------------------------------------------------------|-----|
| فرهنگ رسمی و غیررسمی سازمان                            | ۷۱  |
| نقش فرهنگ در سازمان پلیس                               | ۷۱  |
| فرهنگ سازمانی پلیس                                     | ۷۳  |
| فرهنگ سازمانی غیررسمی پلیس                             | ۷۵  |
| ۱. میزان پیچیدگی یا ساده بودن زبان پلیسی               | ۷۷  |
| ۲. ماهیت انسان (آیا انسان ها ذاتاً زشت سیرت اند؟)      | ۷۸  |
| ۳. ماهیت فعالیت و روابط انسان ها در فرهنگ سازمانی پلیس | ۸۰  |
| ارزش های فرهنگی مشترک در سازمان های نظامی و انتظامی    | ۹۴  |
| الگوی فرهنگ سازمانی در سازمان های نظامی و انتظامی      | ۹۵  |
| پیشایندهای فرهنگ سازمانی پلیس                          | ۱۰۶ |
| پیامدهای فرهنگ سازمانی پلیس                            | ۱۰۶ |

### فصل هجدهم: مدیریت عملکرد کارکنان

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| مقدمه                          | ۱۱۳ |
| تعریف عملکرد                   | ۱۱۴ |
| ابعاد عملکرد                   | ۱۱۵ |
| مفهوم ارزیابی عملکرد           | ۱۱۵ |
| نظام ارزیابی عملکرد            | ۱۱۶ |
| نظام ارزیابی عملکرد پلیس       | ۱۱۷ |
| پیشایندهای عملکرد کارکنان پلیس | ۱۱۸ |

## پیشگفتار مؤلفان

به جرئت می‌توان گفت سرمایه‌انسانی در عصر حاضر عاملی است که بیش از عوامل دیگر بر رشد و بقای سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. همه‌سازمان‌ها به دنبال جذب، حفظ و توسعه‌بهترین افراد برای انجام فعالیت‌های جاری و آتی خود هستند تا از این طریق بتوانند اهداف از پیش تعیین‌شده خود را محقق سازند. مفهوم سرمایه‌انسانی نسبتاً در کشورهای مازاد کار، حائز اهمیت است. این کشورها طبیعتاً به دلیل نرخ تولید زیاد تحت شرایط اقلیمی معین صاحب نیروی کار زیادی هستند. کارگران مازاد این کشور (نیروی انسانی) و منبع انسانی موجود، فراوانی منابع انسانی در دسترس و ملموس است. این منبع انسانی می‌تواند به سرمایه‌انسانی با ورودی‌های مؤثر آموزش، سلامت و ارزش‌های اخلاقی تبدیل شود. تبدیل منابع انسانی ردیفی به منابع انسانی فوق‌العاده سود، با این ورودی‌ها فرایند تبدیل سرمایه‌انسانی است. مسئله‌کمیابی سرمایه‌ملموس در کشورهای مازاد نیروی کار از طریق تسریع نرخ تشکیل سرمایه‌انسانی با سرمایه‌گذاری خصوصی و عمومی در بخش‌های آموزش و سلامت به صورت بین‌المللی حل می‌شود. سرمایه‌مالی ملموس، ابزار مؤثری در ترقی رشد اقتصادی کشور است و سرمایه‌انسانی غیرملموس، ابزار دیگری برای رشد توسعه‌جامع ملل و به این دلیل که سرمایه‌انسانی به‌طور مستقیم به توسعه‌انسانی مرتبط است، هنگامی که توسعه‌انسانی وجود دارد، پیشرفت کمی و کیفی ملل اجتناب‌ناپذیر است. اهمیت سرمایه‌انسانی سازمان ملل متحد، گزارش توسعه‌انسانی را درباره توسعه‌انسانی در ملل مختلف با هدف ارزیابی نرخ تشکیل سرمایه‌انسانی در این ملل منتشر کرد. شاخص آماری تخمین توسعه‌انسانی در هر کشور، شاخص توسعه‌انسانی است؛ این شاخص، ترکیبی از شاخص امید به زندگی، شاخص آموزش و شاخص درآمد است. شاخص امید به زندگی استاندارد سلامت جمعیت را در هر کشور فاش می‌کند و شاخص درآمد استاندارد زندگی،

جمعیت و شاخص آموزش استاندارد آموزشی و نسبت سواد جمعیت را نشان می‌دهد. اگر همه این شاخص‌ها در دوره طولانی روند افزایشی داشته باشند، روند صعودی را در شاخص توسعه انسانی منعکس می‌کنند. سرمایه انسانی از طریق سلامت، آموزش و کیفیت استاندارد زندگی توسعه می‌یابد. علاوه بر این، اجزای شاخص توسعه انسانی، شاخص امید به زندگی، شاخص آموزش و شاخص درآمد به طور مستقیم به تشکیل سرمایه انسانی در درون ملل مرتبط است. شاخص توسعه انسان، شاخص همبستگی مثبت بین تشکیل سرمایه انسانی و توسعه اقتصادی است. اگر شاخص توسعه انسانی افزایش یابد، نرخ بیشتری از تشکیل سرمایه انسانی در واکنش به استاندارد بهتر آموزش و سلامت وجود دارد. همچنین، اگر شاخص توسعه انسانی افزایش یابد، درآمد ملل نیز افزایش می‌یابد. شاخص توسعه انسانی، غیرمستقیم فاش می‌کند که بالاتر بودن تشکیل سرمایه انسانی به دلیل استاندارد خوب سلامت و آموزش، باعث بزرگ‌تر شدن درآمد ملت می‌شود. این فرایند توسعه انسانی، بنیان قوی فرایند مستمر توسعه اقتصادی ملت برای دوره طولانی است. درک اهمیت سرمایه انسانی در ایجاد توسعه اقتصادی بلندمدت ملل را نمی‌توان نادیده گرفت. انتظار می‌رود سیاست‌های اقتصاد کلان همه ملت‌ها به سمت توسعه انسانی و توسعه اقتصادی متمرکز می‌شود. سرمایه انسانی ستون فقرات توسعه انسانی و توسعه اقتصادی در هر ملت است. مهرم (۲۰۰۷) پیشنهاد کرد که در سطح کلان، مدیریت سرمایه انسانی در حول سه ظرفیت کلیدی است، ظرفیتی برای توسعه استعداد، ظرفیتی برای به کارگیری استعداد و ظرفیتی برای ترسیم استعداد و... جمعاً، این سه ظرفیت ستون فقرات رقابت‌های سرمایه انسانی کشورها را تشکیل می‌دهد. مبرهن است که با توجه به اهمیت و ضرورت مفهوم مدیریت سرمایه انسانی و همچنین نقش کلیدی کارکنان در تحقق مأموریت نیروی انتظامی، این سازمان باید تأکید بسیاری بر واکاوی و تبیین مفهوم مدیریت سرمایه انسانی داشته باشد. در همین راستا، فرمانده محترم نیروی انتظامی بیان می‌دارند «کارکنان مهم‌ترین سرمایه نیروی انتظامی هستند؛ بنابراین، در راستای حفظ و صیانت از این سرمایه باید اقدامات مطلوبی اتخاذ و اجرایی شود». از این رو، آشکار است تدوین کتابی با عنوان «مدیریت سرمایه انسانی در حرفه پلیس» چقدر اثربخش خواهد بود. در کتاب حاضر، مؤلفان سعی کرده‌اند مفهوم مدیریت سرمایه انسانی را مبتنی بر مطالعات و پژوهش‌های مختص به حرفه پلیس، واکاوی کنند. در این راستا، ضمن بررسی مطالعه‌های داخلی، پژوهش‌های میدانی خارج کشور که مرتبط با مفهوم مدیریت سرمایه انسانی در حرفه پلیس بود نیز مدنظر قرار گرفت. این بررسی‌ها منجر به ایجاد ساختاری مدون، منظم و منسجم برای این کتاب شد؛ به طوری که با توجه به حجم زیاد مطالب، کتاب در دو جلد ساختار بندی شد. در جلد اول نظام

تأمین و بهسازی نیروی انسانی و در جلد دوم، نظام انگیزشی و نگهداشت نیروی انسانی لحاظ گردید. جلد اول در دو بخش اصلی و ۱۴ فصل ارائه شد. اینک در این جلد، یعنی جلد دوم کتاب، مطالب در دو بخش اصلی و ۱۵ فصل خواهد شد. به عبارتی، در مجموع دو جلد، مؤلفان مطالب را در چهار بخش و ۳۹ فصل تدوین نمودند. در بخش سوم، نظام انگیزشی نیروی انسانی عبارت‌اند از فصل پانزدهم: سبک رهبری؛ فصل شانزدهم: عدالت سازمانی؛ فصل هفدهم: فرهنگ سازمانی؛ فصل هجدهم: مدیریت عملکرد کارکنان؛ فصل نوزدهم: بهره‌وری کارکنان؛ فصل بیستم: نظام جبران خدمت و پاداش؛ فصل بیست و یکم: انضباط سازمانی کارکنان و در بخش چهارم، نظام نگهداشت نیروی انسانی عبارت‌اند از فصل بیست و دوم: نگهداشت/ترک خدمت کارکنان؛ فصل بیست و سوم: رضایت شغلی کارکنان؛ فصل بیست و چهارم: ایمنی کارکنان؛ فصل بیست و پنجم: تعارض و خشونت شغلی کارکنان؛ فصل بیست و ششم: کیفیت زندگی کاری کارکنان؛ فصل بیست و هفتم: فرسودگی شغلی کارکنان؛ فصل بیست و هشتم: استرس شغلی کارکنان؛ فصل بیست و نهم: سلامت عمومی کارکنان. در پایان، از همه صاحب نظران، استادان و دانشجویان عزیز درخواست می‌کنیم که در راستای هر چه بهتر شدن این مجموعه، نظر خود را به این نشانی [ja.faghihi@ut.ac.ir](mailto:ja.faghihi@ut.ac.ir) ارسال نمایند.

دکتر محمد حسین عباس نژاد - دکتر جواد فقیهی پور