

# بررسی میزان تأثیر و به کارگیری نقش فرماندهان و مدیران ناجا در پیشگیری از جرم

تاریخ پذیرش: 1395/03/22

تاریخ دریافت: 1395/01/14

مراد علی نوری<sup>1</sup>

از صفحه 109 تا 134

## چکیده

**زمینه و هدف:** پژوهش حاضر با هدف بررسی میزان تأثیر و به کارگیری نقش فرماندهان و مدیران ناجا در پیشگیری از جرم فرار از خدمت سربازان انجام شده است تا بتوان بر اساس آن راه کارهایی به منظور کاهش فرار سربازان شناسایی و پیشنهاد داد.

**روش شناسی:** روش پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی بوده و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه فرماندهان کلاتری‌های شهر تهران تشکیل داده که تعداد آنها برابر با 86 نفر است. از آنجا که انتخاب نمونه به صورت تمام شمار بوده، بنابراین ضرورتی به کاربرد روش نمونه‌گیری در این پژوهش وجود نداشت. روش گردآوری اطلاعات، میدانی و از ابزار پرسش‌نامه محقق ساخته با 112 گویه و با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بهره گرفته شد. برای روایی صوری و محتوایی از نظر کارشناسان و چندین استاد مدیریتی و خبرگان بهره‌گیری شده و روایی متغیرهای پژوهش نیز با استفاده از مقدار آلفای کرونباخ بیش از 75 درصد بوده که بیانگر روایی بسیار مناسب پرسش‌نامه در این پژوهش است.

**یافته‌ها و نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش نشان می‌دهد که یافته‌های فرضیه‌ها در خصوص خرده‌نقشهای مدیران در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان وظیفه تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند؛ ولی میزان به کارگیری آنها بسیار پایینتر از حد مورد انتظار است.

یافته‌های پژوهش در خصوص نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه نشان داده که باید به ترتیب اثربخشی به مصادیق زیر بر اساس اولویت و درجه اهمیت حاصل پژوهش، توجه کرد تا در آینده شاهد کاهش فرار از خدمت کارکنان وظیفه در نیروی انتظامی باشیم.

**واژه‌های کلیدی:** فرماندهان انتظامی، سربازان، نقش‌های مدیریتی فرماندهان، جرم.

منابع انسانی از ارزشمندترین سرمایه‌های هر سازمان است. زیرا سایر عوامل مانند: تکنولوژی، سرمایه و... به نیروی انسانی وابسته است. علی‌رغم پیشرفت‌های فنی و تکنیکی جدید، هنوز هیچ عاملی نتوانسته جایگزین نیروی انسانی شود و انسان همچنان به‌عنوان یک عامل کلیدی در سازمان‌ها مطرح‌اند و مدیران سازمان با عطف توجه به این نکته باید تلاش کنند تا این سرمایه را به درستی شناخته و در حفظ و نگهداری آن کوشا باشند. چرا که نیروی انسانی در موفقیت و پیشرفت هر سازمان و تشکیلات و حتی دولت‌ها نقش محوری دارند. فرار از خدمت به‌عنوان یکی از معضلات نیروهای مسلح، هزینه زیادی را در بردارد و آن را در نیل به اهداف دچار مشکل می‌کند. از آنجایی که یکی از ارکان اساسی حفظ ثبات و امنیت داخلی نظام جمهوری اسلامی ایران، نیروی انتظامی محسوب می‌شود، به‌طور طبیعی باید از کارکنانی مقتدر، سالم و پویا برخوردار بوده و از حداکثر استعدادها و امکانات سربازان بهره‌برداری به‌عمل آورد، زیرا یکی از اقشار نیروهای مسلح، کارکنان وظیفه‌ای هستند که خود بار سنگینی از وظائف را برعهده دارند. بدیهی است موضوع پیشگیری از فرار از خدمت این قشر از اهمیت خاصی برخوردار است. مطالعه و اقدام در این راستا باید طوری باشد که کارکنان وظیفه بتوانند در مدت کوتاه خدمت خود، وظائف محوله را به‌نحو مطلوب انجام دهند. در نتیجه سازمان‌های نیروهای مسلح، از جمله ناجا، برای این که به‌طور مؤثری به اهدافشان دست یابند، به مدیرانی نیاز دارند که بتوانند در نگهداشت کارکنان وظیفه و پیشگیری از فرار آنها، نقش مهمی را ایفا کنند. مدیریت اگر بپذیریم که فرایند بکارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد. مدیران برای انجام موفقیت‌آمیز وظائف خود در سازمان باید قادر به ایفای نقش‌های متعدد در این راستا باشند؛ بر این اساس لازم به‌نظر می‌رسد، تا میزان تأثیر و به‌کارگیری نقش یا نقش‌هایی را که فرماندهان و مدیران ناجا می‌توانند در راستای پیشگیری از جرم فرار خدمت کارکنان ایفا کنند، مورد شناسایی قرار گیرد.

## بیان مسئله

نیروی انتظامی به عنوان مهم‌ترین نهاد شناخته شده در قوانین موضوعه کشور، جایگاه مهمی در کنترل و پیشگیری از جرایم در جامعه برعهده داشته و با توجه به مأموریت‌های 52 گانه ذکر شده در ماده 4 قانون ناجا و همچنین تقسیم‌بندی مأموریت‌ها که شاید بالای 1000 مأموریت برای رده‌های ستادی و اجرایی ناجا تعریف شده و در مطالبات مردم و خواسته حاکمیت به انحاء مختلف در شرایط زمانی و مکانی ظهور می‌یابد، انجام این حجم عظیم وظایف و مأموریت‌ها، آسیب‌هایی را متوجه کارکنان می‌گرداند (محمد نسل، 1391) که در این راستا نیز برخی از کارکنان وظیفه، حین انجام وظایف در تأمین و حفظ نظم و امنیت، بنا به دلایلی نظیر؛ عدم برخورد جدی انضباطی و قضایی، اختلالات رفتاری، تضاد بین ابزار و راه‌های رسیدن به اهداف، ضعف در نظارت اجتماعی بر روی آنها و غیره، زمینه‌ای برای جرایم به ویژه فرار از خدمت را بر می‌گزینند.

مواد قانونی 59 و 60 قانون جرایم نیروهای مسلح، فرار از خدمت کارکنان وظیفه را به عنوان جرم تلقی نموده و برای آنها مجازاتی در نظر گرفته است (طالع خرسند، 1384: 82). مطالعه آمار ارقام مربوط به فرار از خدمت کارکنان وظیفه ناجا از سال 1386 تا 1389، دلالت بر روند افزایشی این پدیده دارد و در سال‌های اخیر نیز بیشترین سطح خود نسبت به سال‌های گذشته رسیده است (بازرسی کل ناجا، 1390). واقعیت این است که فرار از خدمت کارکنان وظیفه، معلولی است که می‌تواند دلایل یا عوامل مختلفی شامل؛ عوامل زیست محیطی، مسائل اجتماعی و خانوادگی، مشکلات اقتصادی و معیشتی، عدم تناسب ویژگی‌های روحی و روانی با وضعیت نامناسب محل خدمت و یا برخورد نامناسب فرماندهان و مدیران با این کارکنان، زمینه را برای فرار از خدمت آنها، فراهم نماید و آنها علی‌رغم میل باطنی، مرتکب این نوع جرم شوند. گفتنی است که نتایج یافته‌های پژوهش‌های دیگران، بیانگر وجود عوامل مختلف مؤثر در زمینه ارتکاب جرم فرار از خدمت کارکنان وظیفه است. یافته‌های پژوهش معنوی (1384)، با عنوان «عوامل سازمانی با گرایش به فرار از خدمت کارکنان پایور مشهد در سال 84»؛ نایاب (1387)، «بررسی و مقایسه وضعیت سلامت روان سربازان عادی و فراری مرکز آموزش محمد رسول... بیرجند و ولیعصر (عج) زابل»؛ کریمی (1382) «بررسی میزان تأثیر عوامل مؤثر

برفرار از خدمت سربازان وظیفه گردان 781 تیپ یک لشکر تکاور نزاچا» نشان داده که عوامل فرهنگی، اجتماعی خانواده سرباز و ناسازگاری وی به عنوان متغیرهای برون سازمانی، و متغیرهای برخورد و تنبیه سرباز، اضطراب‌های دوره خدمت، اضطراب‌های ناشی از فرار و نحوه گذراندن خدمت به عنوان متغیرهای درون سازمانی، در فرار از خدمت کارکنان وظیفه مؤثر بوده است؛ بنابراین، پژوهش‌های مورد مطالعه در حوزه نقش فرماندهان نیروهای مسلح در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، عمدتاً با رویکرد روانشناسی بوده و در برخی مواقع جنبه‌های خانوادگی را در پیشگیری از فرار سربازان مورد مطالعه قرار دادند. اما این جرایم در نیروی انتظامی به شیوه دیگری مورد مطالعه قرار گرفته است. نتایج عمده مطالعات مختلف درحوزه نقش فرماندهان و مدیران در نیروی انتظامی نظیر، نتیجه یافته‌های پژوهش ملک ثابت، (1388)، تحت عنوان «نقش فرماندهان و مدیران بر ارتقاء نظم و انضباط کارکنان انتظامی هرمزگان»؛ تهرانی، (1384) «نقش فرماندهان در تقویت مبانی انضباط کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ»، معینی فر (1385)، «نقش فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری از ضرب و جرح متهمین»؛ و جعفری (1388) «نقش فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری از جرم ارتشاء در سرکلانتری پنجم تهران بزرگ»، نشان داده که نقش‌های فرماندهان مدیران در کاهش زمینه‌ها و فرصت‌های ارتکاب جرم کارکنان پایور مؤثر است اما در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان وظیفه، پژوهشی در این زمینه صورت نگرفته است. از این رو پژوهش حاضر که به نقش فرماندهان و مدیران ناجا در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه می‌پردازد، مسئله قابل توجهی بوده که مطالعه فرار از خدمت کارکنان وظیفه و راه‌های پیشگیری از آن در ناجا، از اهمیت شایانی برخوردار است، زیرا مسئله نظم و امنیت داخلی که وظیفه ذاتی نیروی انتظامی است، تحت شعاع قرار می‌دهد؛ بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال بررسی میزان تأثیر و به‌کارگیری نقش فرماندهان و مدیران ناجا در پیشگیری از جرم فرار از خدمت کارکنان وظیفه است.

## مبانی نظری

**الف- پیشگیری از جرایم:** پژوهش حاضر در حوزه جرم‌شناسی پیشگیری که به عنوان شاخه‌ای از دانش جرم‌شناسی کاربردی است، و در تلاش است که با رویکردهای

علمی، مناسب‌ترین تدابیر و راهکارها را در جهت کنترل پدیده محرمانه در دو وضعیت قبل و بعد از وقوع جرم ارائه کند. تدابیر و اقدامات کنترلی قبل از وقوع جرم در مقوله جرم‌شناسی پیشگیری و تدابیر اقدامات کنترلی بعد از وقوع جرم در مقوله جرم‌شناسی بالینی می‌گنجد. به این ترتیب اقدامات و تدابیر پیشگیرانه به تدابیر و اقداماتی گویند که قبل از وقوع جرم و درصد کاهش عوامل جرم‌زا مورد استفاده قرار می‌گیرند. مرکز بین‌المللی پیشگیرانه از جرم، پیشگیری را عملی می‌داند که باعث کاهش بزهکاری، خشونت و بزهکاری از طریق مشخص کردن و حل کردن عوامل ایجاد کننده این مشکلات به روش علمی از جرایم است. کیزر (1989) تأکید دارد که پیشگیری از وقوع جرم، تمام آن دسته تدابیری است که مقصود آنها به حداقل رساندن وسعت و شدت ارتکاب چه از طریق کاهش فرصت‌ها و موقعیت‌های ارتکاب جرم و چه تحت تأثیر قرار دادن مجرمانه بالقوه و کل جامعه است (گسن، 1370: 133). در خصوص تقسیم‌بندی تدابیر پیشگیری، تاکنون نظرات مختلفی ارائه شده است که به برخی از رایج‌ترین این تقسیم‌بندی‌ها اشاره می‌شود. عده‌ای اصطلاح پیشگیری را در دو گستره محدود گستره وسیع تعریف نموده‌اند. در گستره وسیع یا عام، طیف وسیعی از اقدامات کیفی و غیرکیفی وجود دارد که مجموعه‌ای از تدابیر فردی و جمعی برای خنثی کردن عوامل ترکیبی وقوع جرایم توسط مجرمین در آینده است. اما در گستره‌ی محدود یا خاص پیشگیری غیرکیفی مطرح است که این نوع پیشگیری، امکان وقوع جرم و بزهکاری را غیرممکن یا دشوار نموده و با مدیریت مناسب فرصت‌ها و عوامل عینی جرم‌زا را تحدید کند (کی‌نیا، 1382: 133).

طبقه‌بندی نوینی که امروزه در متون جرم‌شناسی به کار برده می‌شود، تا اندازه‌ای نوآوری و تا اندازه‌ای تلفیق از اشکال متداول پیشگیری است و عبارتند از: الف- پیشگیری وضعی و ب- پیشگیری اجتماعی. پیشگیری وضعی، معطوف به‌گونه ویژه‌ای از جرایم است که از طریق اعمال مدیریت و مداخله در محیط، کاهش فرصت‌های جرم و افزایش خطرات ناشی از ارتکاب بزه که همواره مدنظر شمار زیادی از مجرمان است با بزه‌کاری مقابله می‌شود (روزنبا، 1379: 70-67). پیشگیری اجتماعی، اقداماتی است که درصد تأثیرگذاری بر عوامل مؤثر بر ارتکاب جرم می‌باشد و عمدتاً بر تغییر محیط‌های اجتماعی و انگیزه‌های مجرمانه متمرکز می‌شوند. هدف پیشگیری مذکور این است

که به طور مستقیم از مجرم شدن افراد یعنی تبدیل بزه‌کاران بالفعل جلوگیری نماید و مجرمان بالفعل و بالقوه را از خطاهای آنی منصرف کند (کی‌نیا، 1369: 288). پیشگیری اجتماعی به دو قسمت پیشگیری اجتماعی رشدمدار و پیشگیری اجتماعی جامعه‌مدار تقسیم می‌شوند. پیشگیری اجتماعی جامعه‌مدار در تلاش است تا با اتخاذ تدابیر و اقدامات مناسب برای از بین بردن یا کاهش عوامل جرم‌زا بر محیط اجتماعی و عمومی اثرگذار مثل ایجاد مکان‌های تفریحی و یا احداث فضاهای سبز و نظایر اینها، اما پیشگیری اجتماعی رشدمدار به دنبال آن است تا با شناسایی عوامل خطر تقویت حمایتی و مداخله زودرس به ویژه در مورد اطفال و نوجوانان از ارتکاب به بزه‌کاری پیشگیرانه نماید (نجفی ابرند آبادی، 1377: 54). به این ترتیب در مفهوم خاص پیشگیری از جرم، پیشگیری از جرم، مفهومی غیرکیفری داشته و از ویژگی‌های آن می‌توان به این موارد اشاره نمود: 1- قبل از ارتکاب جرم، پیش بینی و تدارک دیده شود. 2- ناظر بر شرایط و عوامل نوعی جرم بوده و به اتفاق و فرد بستگی ندارد. 3- هدف انحصاری از این اقدامات، تحدید وقوع جرم است. 4- از آنجایی که این اقدامات قبل از وقوع جرم مورد استفاده قرار می‌گیرد. لذا فاقد خصیصه کیفری و قهرآمیز می‌باشد. 5- عدم توجه به هر یک از اقدامات پیشگیرانه، زنگ خطری است که خبر از وقوع جرایم در آینده دارد. 6- به مراتب هزینه‌های اقدامات در این نوع پیشگیری مقرون به صرفه‌تر است تا تحمل مخصوصاً آنجا که امنیت جامعه در معرض تهدید است (شاکری، 1383: 10-11).

ب- فرار از خدمت کارکنان وظیفه: انجام خدمت سربازی در کشور ما، تابع مقررات خاصی است که در قانون نظام وظیفه عمومی مصوب 29 مهرماه 1363 مندرج است. به موجب این قانون، دفاع از استقلال و تمامیت ارضی و نظام جمهوری اسلامی و جان و مال و ناموس مردم، وظیفه دینی و ملی هر فرد ایرانی شمرده شده است و کلیه اتباع ایرانی، مکلف به انجام خدمت سربازی می‌باشند، یعنی اولین ضابطه و ملاک مشمولیت سربازی، تابعیت ایران است. بدین ترتیب، کلیه افراد ذکور ایرانی موظف به انجام این خدمت می‌باشند (پژوهش علل فرار از خدمت سربازان سازمان قضایی نیروهای مسلح ایران، 1385: 5). فرار خدمت عبارت است از گسستن رابطه خدمت فرد با سازمان (پرهیزگار، 1373). مسئله ترک خدمت از کارکنان، یکی از معضلات سازمانی است که

ضربه‌ای بر روند حرکت سازمان بوده و برای مدیران سازمان‌ها که در پی حفظ و نگهداری، بهبود و بهره‌وری نیروی انسانی خود می‌باشند، به صورت یک مشکل مطرح بوده و توجه خاصی را نیز می‌طلبد. فرمانده یا مدیر باید بتواند انگیزه لازم در نیروی انسانی خود بیفزاید و نسبت به آنها تعهد و احترام داشته باشد تا تمایلی به غیبت و ترک خدمت نداشته باشند (ممی زاده، 1381: 32). برای به موقعیت پیوستن مسئله ترک خدمت نیاز به وجود مقدمات روانشناختی و رفتاری خاصی از جمله «قصد خروج از کار و جستجوی شغل و سازمان دیگر و یا بروز فشارهای عصبی یا استرس» است این مقدمات تحت تأثیر دو عامل بسیار مهم «سهولت و راحتی ترک خدمت و تمایل فرد به خروج از کار و سازمان» می‌باشد هرچه سهولت حرکت و تمایل به ترک خدمت بیشتر باشد مقدمات خروج سریع‌تر فراهم می‌آید و در غیراین صورت احتمال ماندن در سازمان تحکیم می‌یابد هر دو عامل سهولت و تمایل به ترک خدمت تحت تأثیر عوامل متعددی است که مهم‌ترین آن توانایی در کار و ماهیت شغل می‌باشد. (ممی زاده، 1381). برخی از پژوهشگران با تقسیم ترک خدمت به اختیاری و اجباری در تعریف هر یک گفته‌اند آنهایی که در اثر برنامه‌ی کوچک سازی کنار گذاشته می‌شوند تحت عنوان خروج خدمت غیرارادی و آنهایی که استعفا می‌دهند به عنوان خروج خدمت ارادی تلقی می‌شوند این نوع خروج خدمت جزء برنامه سازمان نیست و اجتناب‌ناپذیر است (رودریک 2000).

ج- نقشه‌ای مدیریتی در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان: محققین در تبیین عواملی که موجب ترک خدمت می‌شود موارد متعددی را در نظر می‌گیرند یکی از همین پژوهش‌ها با تقسیم‌بندی این عوامل به حوزه‌های اصلی جمعیت شناختی، اقتصادی و اجتماعی، روانی و ارائه عوامل فرعی برای هر یک روابط آنها را با ترک خدمت مورد بررسی قرار داده است اما در این پژوهش بر آنیم تا نقش مدیران را در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان به شرح زیر مورد مطالعه قرار دهیم:

رابرت کتز در سال 1955 در مقاله‌ای تحت عنوان «مهارت‌های مدیر اثر بخش (مؤثر)» مهارت‌های مدیران را متذکر شده است. مطابق نظر کتز مدیران به سه نوع مهارت فنی، انسانی و ادراکی نیاز دارند (رضائیان، 1381: 41). هارولد کونتز و همکارش در کتاب «اصول مدیریت» علاوه بر مهارت‌های مطرح شده توسط کتز مهارت دیگری

تحت عنوان «مهارت حل مسئله» را نیز مطرح کردند (عاصمی پور، 1371: 83).  
 گریفین در سال 1987 علاوه بر چهار مهارت مطرح شده دو مهارت دیگر تحت عنوان «مهارت تجزیه و تحلیل» و «مهارت تشخیص» به مجموعه مهارت‌های مدیر اضافه می‌کند (عاصمی پور، 1371، ص 86). به نظر دوبرین و همکارانش، در هر موقعیت واقعی رهبری، مدیر یا رهبر کارآمد بایستی مهارت‌های تشخیص و توانایی‌های ذهنی و دانش را در حد کافی داشته باشد. در این بین چهار نوع از مهارت‌های تشخیص اهمیت خاصی دارند: توانایی حل مسئله، توانایی مسئله یابی، آگاهی نسبت به افراد و محیط، شایستگی فنی و حرفه‌ای (دابرین و دیگران، 1989، ص 339). برخی از صاحب‌نظران، علاوه بر مهارت‌های یاد شده، مهارت‌های دیگری را نیز مطرح کرده‌اند. از نظر رابینز، مهارت‌های اساسی ارتباطات عبارتند از: 1- مهارت شنود مؤثر 2- مهارت بازخورد (رابینز، 1991، ص 329). توماس پیترز و رابرت واترمن ضمن تحقیقات و مطالعات خود در مورد شرکت‌های بزرگ، 43 شرکت را انتخاب نمودند و سرانجام به 8 اصل اساسی موفقیت در این شرکت‌ها رسیدند. این اصول عبارتند از: تعصب به عمل؛ (2) صمیمیت با مشتریان یا ارباب رجوع (حاکمیت مشتری)؛ (3) توجه خاص به کارکنان و نیازهای آنان؛ (4) پایبندی به کار اصلی، (5) ساختار سازمانی ساده؛ (6) انعطاف‌پذیری بالا؛ (7) مدیریت مستقل و پرداختن به فعالیت‌های بازرگانی پرخطر؛ (8) به‌کارگیری فلسفه‌ای که بیشتر بر پایه ارزش‌های رهبران و بنیانگذاران استوار بود (رضائیان، 1381: ص 78-80). در یک جمع‌بندی کلی و با عنایت به اهمیت سطوح مختلف مدیریت، نوع سازمان و اقتضات هر سازمان، مدیران برای عملکرد اثربخش خود نیازمند مهارت‌های عمومی هستند و علی‌رغم این نیاز مشترک و عمومی، ترکیب این مهارت‌ها در سطوح مختلف و در سازمان‌های گوناگون متفاوت است. در مجموع مهارت‌های بیان شده تا کنون از منظرهای مختلف را می‌توان به شرح زیر بیان نمود: (1) مهارت فنی؛ (2) مهارت انسانی؛ (3) مهارت ادراکی؛ (4) مهارت تجزیه و تحلیل و تشخیص؛ (5) مهارت برقراری روابط متقابل شخصی؛ (6) مهارت کارگروهی؛ (7) مهارت رایانه‌ای. باید اشاره کرد که در خصوص تقسیم‌بندی مهارت‌ها همچنان عده‌ای معتقدند که همان سه مهارت اصلی مبنا می‌باشند و عده‌ای دیگر عناصر مختلف را با یکدیگر ترکیب کرده و تقسیم‌بندی‌های متفاوتی از آن داده‌اند. مقوله‌هایی چون تصمیم‌گیری، مهارت‌های مورد نیاز در طراحی و



حل مسئله نیز به عنوان مهارت‌های مورد نیاز مدیران طرح می‌شوند. لیکن هم به دلیل نظری و هم به دلیل فنی، می‌توان عنصر تصمیم‌گیری را جزء مهارت تشخیص و تجزیه و تحلیل دانست. (عاصمی‌پور، 1371: 68). الگوی کوئین و همکاران بر مبنای نقش مدیر در متعادل سازی اهداف رقیب (متضاد) بنا شده و برای هر یک از مدل‌های رهبری الگوی مدیریتی اثربخشی را پیشنهاد می‌کند (دیسنز ورابینز، 1388: 27). آدیزس طی سال‌های 1976 و 1980 برای اداره مؤثر هر سازمان، اهتمام مدیر به ایفای نقش‌های چهارگانه تولیدی، اجرایی، ابداعی و ترکیب‌کنندگی را معرفی نمود. هر یک از این نقش‌ها، با یکی از خرده سیستم‌های «سیستم اجتماعی» ارتباط دارد؛ توضیح اینکه هر سازمان بازرگانی: نعتی، یا اداری یک سیستم اجتماعی است و بیشتر سیستم‌های اجتماعی از خرده سیستم‌های به هم پیوسته متعددی تشکیل شده‌اند؛ نظیر خرده سیستم‌های «انسانی - اجتماعی»، «اداری - ساختاری»، «اطلاعاتی - تصمیم‌گیری» و «فن‌آوری - اقتصادی» (رضائیان، 1381، ص 75-77).

نظریه گاری یوکی که بر مبنای طبقه‌بندی رفتارهای مدیریتی طراحی شده است، یازده نقش را برای مدیران بر می‌شمارد و آنها را به عنوان شاخص‌های اثر بخشی مدیران نیز پیشنهاد می‌کند. 1- شبکه سازی، 2- حمایت، 3- تیم سازی و حل و فصل مناقشات، 4- انگیزش، 5- تشخیص و تشویق، 6- برنامه ریزی و سازماندهی، 7- حل مسائل، 8- مشورت و تفویض اختیار، 9- مراقبت از عملیات و محیط، 10- اطلاع رسانی، 11- شفاف کردن نقش‌ها و اهداف (غفاریان، 1379: 36).

در آخرین سال‌های دهه 1960 هنری مینتزبرگ پژوهش‌هایی که روی مدیران صورت گرفته بود را به مقیاسی وسیع مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که کارهای همه مدیران تقریباً مشابه اند. او چنین استدلال کرد که همه مدیران در رابطه با واحدهای سازمانی خود اختیارات رسمی دارند و مقام خود را با توجه به آن اختیارات به دست می‌آورند. پست یا مقام اداری باعث می‌شود که مدیر خود را درگیر روابط بین گروهی با زیر دستان و سرپرستانی کند، که آنها هم به نوبه خود، اطلاعات مربوط به آنچه را که وی باید در آن واحد بر آن اساس تصمیم‌گیری کند به او ارائه کنند؛ بنابراین همه مدیران چنین نقش‌هایی را ایفا می‌کنند مینتزبرگ این‌ها را مجموعه‌ای از رفتارهای سازمان یافته نامید که در زیر به تشریح این سه نقش کلی پرداخته خواهد

شد. -نقش‌های ارتباطی با ایجاد ارتباط بین افراد شامل: رئیس تشریفات، رهبر، رابط. - نقش‌های اطلاعاتی شامل دریافت کننده اطلاعات، اطلاع رسان، سخنگو. -نقش‌های تصمیم‌گیری شامل: خلاق یا نوآور، مسئول رفع بحران، تخصیص دهند منابع، مذاکره کننده (غفاریان، 1379: 26). از میان نظریه‌های ارائه شده در خصوص نقش‌های مدیریتی، یکی از جامع‌ترین آنها سیستم مشاهده رهبری است. این نظریه مشتمل بر مجموعه‌ای از رفتارهای مدیریتی است که از مشاهده اقدامات روزمره آنان به دست آمده است. در این پژوهش که توسط فرد لوتانز و دیان هاسکینگ صورت گرفته است؛ فعالیت‌های مدیریتی در مقابل نقش‌های مدیریتی مینتزرگ طبقه‌بندی شده است. طبقه‌بندی رفتاری لوتانز به نحوه شایسته‌ای وظایف مدیران و نظریات دانشمندان علوم رفتاری را دربر می‌گیرد. وی معتقد است این طبقه‌بندی نظریات فایول (فعالیت‌های سنتی)، مینتزرگ (فعالیت‌های مرادده‌ای)، و کاتر (فعالیت‌های شبکه‌ای)، را به‌طور توأم پاسخ می‌دهد. لوتانز و هاسکینگ، نقش‌های مدیریتی را در چهار حوزه ارتباطی، سنتی، منابع انسانی و شبکه سازی تعریف می‌کند: (دیسنزو و رایبیز، 1388: ص 23)

### چارچوب مفهومی پژوهش

هر شغلی لزوماً به معیارهای رفتاری معین نیازمند است که این رفتارها کم و بیش از شاغلان مشاغل انتظار می‌رود و مجموعه این رفتارها را نقش می‌نامند (سیدجوادین، 1385: 19). از دید سید جوادین، تعداد نقش‌ها که مدیریت امور کارکنان ایفا می‌کنند با توجه به اندازه سازمان، حدود اختیار و مسئولیت که به این دسته از مدیران واگذار می‌شود، متفاوت است که اهم آن عبارتند از: 1) نقش مشاور<sup>1</sup>، 2) پشتیبانی‌کننده<sup>2</sup>، 3) نقش تدوین کننده خط مشی<sup>3</sup>، 4) خلاق بودن<sup>4</sup>، 5) میانجی<sup>5</sup>، 6) ناظر<sup>6</sup>، 7) حل کننده مسئله<sup>7</sup>، 8) متخصص در مقابل کلی‌دان. با توجه به محیط و شرایط خاص سربازان، از الگوی سیدجوادین در این پژوهش استفاده گردیده که مبنای فرضیه‌های پژوهش حاضر

1 - Advisor

2 - Steward

3 - Policy –Maker or Policy Formulate Role

4 - The Innovator Role

5 - Mediator

6 - Auditor

7 - Solver

را از چارچوب مفهومی الگوی هشت گانه نقش مدیران تشکیل داده است.



نمودار شماره (1): مدل نظری خرده نقش‌های مدیران با استنباط از الگوی سید جوادین

### فرضیه‌های پژوهش

**فرضیه اصلی:** بین میزان تأثیر نقش‌های فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 1:** بین میزان تأثیر نقش مشاور فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 2:** بین میزان تأثیر نقش‌های پشتیبانی کننده فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 3:** بین میزان تأثیر نقش‌های تدوین‌کننده خط مشی فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 4:** بین میزان تأثیر نقش خلاق بودن فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 5:** بین میزان تأثیر نقش‌های میانجی فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 6:** بین میزان تأثیر نقش ناظر فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 7:** بین میزان تأثیر نقش‌های حل‌کننده مسئله فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

**فرضیه 8:** بین میزان تأثیر نقش‌های متخصص درمقابل کلی دان فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، تفاوت معناداری وجود دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی بوده و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه فرماندهان کلانتری‌های شهر تهران تشکیل داده که تعداد آنها برابر با 86 نفر است. از آنجا که انتخاب نمونه به صورت تمام شمار بوده لذا ضرورتی به کاربرد روش نمونه‌گیری در این پژوهش نداشت. روش گردآوری اطلاعات، میدانی و از ابزار پرسش‌نامه محقق ساخته با 112 گویه و باطیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت بهره‌گرفته شد. برای روایی صوری و محتوایی از نظر کارشناسان و چندین استاد مدیریتی و خبرگان بهره‌گیری شده و روایی متغیرهای پژوهش نیز با استفاده از مقدار آلفای کرونباخ بیش از 80 درصد بوده که بیانگر روایی بسیار مناسب پرسش‌نامه در این پژوهش است. به منظور سنجش بررسی میزان تأثیر و به‌کارگیری نقش فرماندهان و مدیران ناجا در پیشگیری از جرم فرار خدمت کارکنان، در این پژوهش و تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از نمونه‌ها و

بررسی وجود یا نبود رابطه همزمان بین متغیرهای پژوهش از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. در مدل معادلات ساختاری، روابط موجود بین صفت‌های مکنون که بر اساس نظریه استخراج شده‌اند، با توجه به داده‌های گردآوری شده بررسی می‌شوند (کلانتری، 1389). بنابراین، برای بررسی ارتباط بین شاخص‌ها و مفاهیم مورد نظر از تحلیل عاملی تأییدی در دو مرحله استفاده شد. در مرحله اول، یعنی تحلیل عاملی مرتبه اول، چگونگی و میزان رابطه بین شاخص‌های اندازه‌گیری هر یک از ابعاد (سوال‌های پرسش‌نامه) و مولفه مورد نظر بررسی شده‌اند. در مرحله دوم، یعنی تحلیل عاملی مرتبه دوم، چگونگی و میزان رابطه بین هر یک از ابعاد و مفهوم اصلی مورد نظر بررسی شده‌اند. به عبارت دیگر در مرحله اول بررسی می‌شود که هر یک از شاخص‌های به کار رفته در پرسش‌نامه تا چه میزان می‌توانند بعد مورد نظر را تبیین کنند و در مرحله دوم، بررسی می‌شود که هر یک از ابعاد در نظر گرفته شده برای مفهوم تا چه میزان با آن مفهوم رابطه دارد و می‌تواند آن را تبیین کند. در ضمن مقدار آلفای هر یک از متغیرها بیش از 80 درصد و در سطح قوی معنادار است.

### یافته‌ها

**سؤال اصلی:** آیا بین میزان تأثیر هریک از نقش‌های فرماندهان و مدیران و به‌کارگیری آن در پیشگیری جرم فرار از خدمت سربازان تفاوتی وجود دارد؟

پاسخ به این سؤال نشان‌دهنده نقاط قوت و ضعف نقش‌های مدیریتی فرماندهان کلانتری‌های شهر تهران را نشان می‌دهد؛ به این ترتیب که هر چه میزان فاصله بین تأثیر و به‌کارگیری کمتر باشد، به وضعیت مطلوب نزدیک‌تر خواهیم بود و چنانچه این فاصله معنادار بود حاکی از آن است که اگر چه نقش مذکور دارای اهمیت هست ولی در کلانتری‌های شهر تهران توسط مدیران به کار گرفته نمی‌شود. برای پاسخ به این سؤال که آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری نقش‌های 8گانه مدیریتی تفاوت وجود دارد؟ از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین نقش‌های مدیریتی در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

جدول شماره (1): نتایج آزمون تی همبسته نقش‌های مدیریتی

معناداری	درجه آزادی	آماره t	فاصله اطمینان 95 %		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			پیشینه	کمینه			
0/001	79	3/31	0/37	0/09	0/62	0/23	مشاور
0/000	79	4/21	0/53	0/19	0/77	0/36	پشتیبانی‌کننده
0/000	79	5/24	0/57	0/25	0/70	0/41	تدوین‌کننده خط مشی
0/000	79	4/90	0/73	0/31	0/94	0/52	خلاق بودن
0/000	79	4/77	0/57	0/23	0/75	0/40	میانجی
0/002	79	3/23	0/40	0/10	0/69	0/25	ناظر
0/000	79	3/96	0/46	0/15	0/70	0/31	حل‌کننده مسئله
0/300	79	3/11	0/39	0/09	0/69	0/24	متخصص در مقابل کلی‌دانی

نتایج جدول فوق، حاکی از آن است که بین تمامی نقش‌ها بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه نقش‌های مدیریتی تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین تر از حد مورد انتظار است.

**آزمون فرضیه 1:** بین میزان تأثیر نقش مشاور فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیرگذار است.

**خرده نقش‌های مشاوره:** برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده نقش‌های مشاور تفاوت وجود دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین خرده نقش‌ها در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

جدول شماره (2): نتایج آزمون تی همبسته خرده نقش‌های مشاوره

معناداری	درجه آزادی	آماره t	فاصله اطمینان % 95	انحراف معیار	تفاوت میانگین‌ها	تفاوت‌ها کمینه بیشینه	
0/001	79	3/415	0/524	0/138	0/868	0/331	راهنمایی و مشاوره به سربازان دارای مشکلات روحی و روانی
0/010	79	2/639	0/395	0/055	0/763	0/225	راهنمایی و مشاوره به سربازان عصبی و خشن
0/000	79	4/607	0/600	0/238	0/813	0/419	راهنمایی و مشاوره به سربازان دارای مشکلات خانوادگی
0/842	79	-0/200	0/154	-0/188	0/767	-0/017	راهنمایی و مشاوره (توجیه) پیرامون بحث برخورد با مراجعین
0/390	79	0/864	0/207	-0/082	0/647	0/063	راهنمایی و مشاوره در نحوه برخورد با کارکنان همکار (وظیفه)
0/012	79	0/562	0/635	0/080	1/248	0/358	راهنمایی و مشاوره به سربازان دارای رفتارهای پرخطر

به جز دو خرده نقش «راهنمایی و مشاوره (توجیه) پیرامون بحث برخورد با مراجعین» و «راهنمایی و مشاوره در نحوه برخورد با کارکنان همکار (وظیفه)» دیگر خرده نقش‌ها بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های مشاوره تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

**آزمون فرضیه 2:** بین میزان تأثیر نقش‌های پشتیبانی کننده فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیر گذار است.

**خرده نقش‌های پشتیبانی کننده:** برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده نقش‌های پشتیبانی کننده تفاوت وجود دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین خرده نقش‌ها در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

جدول شماره (3): نتایج آزمون تی همبسته خرده نقش‌های پشتیبانی کننده

معناداری	درجه آزادی	آماره $t$	فاصله اطمینان % 95		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			کمینه	بیشینه			
0/001	79	3/40	0/45	0/12	0/74	0/28	پشتیبانی در ارائه خدمات به سربازان
0/000	79	4/71	0/78	0/32	1/04	0/55	پشتیبانی در ارائه تغذیه و محل اسکان کارکنان وظیفه
0/006	79	2/83	0/43	0/07	0/80	0/25	پشتیبانی در ارائه خدمات آموزشی به کارکنان وظیفه

چنانکه مشاهده می‌کنیم بین تمام خرده نقش‌های نقش پشتیبانی کننده بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های مشاوره تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

**آزمون فرضیه 3:** بین میزان تأثیر نقش‌های تدوین کننده خط مشی فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیرگذار است.

خرده نقش‌های تدوین کننده خط مشی: برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده نقش‌های تدوین کننده خط مشی تفاوت وجود دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین خرده نقش‌ها در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

جدول شماره (4): نتایج آزمون تی همبسته خرده نقش‌های تدوین کننده خط مشی

معناداری	درجه آزادی	آماره $t$	فاصله اطمینان % 95		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			کمینه	بیشینه			
0/000	79	5/22	0/59	0/26	0/73	0/43	تعیین خط مشی درباره برخورد با سربازان



معناداری	درجه آزادی	آماره t	فاصله اطمینان %95		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت یانگین‌ها	
			کمینه	بیشینه			
0/000	79	4/64	0/69	0/28	0/93	0/48	تعیین خطمشی پیرامون رسیدگی به شکایات سربازان
0/000	79	4/94	0/84	0/36	1/09	0/60	پیرامون نیازهای مادی آنها
0/040	79	2/08	0/49	0/01	1/07	0/25	پیرامون نیازهای معنوی آنها
0/001	79	3/40	0/53	0/14	0/87	0/33	پیرامون نظارت و کنترل
0/000	79	3/98	0/61	0/20	0/91	0/40	پیرامون ایجاد انگیزه در محیط کار و دوره خدمت سربازی
0/000	79	4/03	0/57	0/19	0/85	0/38	پیرامون امکانات رفاهی

چنانکه مشاهده می‌کنیم بین تمام خرده نقش‌های نقش خط مشی بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های خط مشی تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

**آزمون فرضیه 4:** بین میزان تأثیر نقش خلاق بودن فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیری گذار است.

**خرده نقش‌های خلاق بودن:** برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده نقش‌های نقش خلاق بودن تفاوت وجود دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین خرده نقش‌ها در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

بین دو حالت میزان تأثیر و به‌کارگیری هر دو خرده نقش؛ نقش خلاق بودند در سطوح اطمینان 95 و 99 درصد معنادار هستند. بیشترین همبستگی مربوط به نقش «ایجاد سیستم برای دریافت» و «استفاده ایده‌های سربازان» می‌شود که برابر با 0/27 بوده است. در ادامه نتایج تی همبسته ارائه شده است.

جدول شماره (5): نتایج آزمون تی همبسته خرده نقش‌های نقش خلاق بودن

معناداری	درجه آزادی	آماره t	فاصله اطمینان %95		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			بیشینه	کمینه			
0/000	79	4/54	0/67	0/26	0/92	0/47	توجه و استفاده از ایده‌های خلاق سربازان
0/000	79	4/95	0/87	0/37	1/12	0/62	ایجاد سیستم برای دریافت و استفاده ایده‌های سربازان

چنان که مشاهده می‌کنیم بین تمام خرده نقش‌های نقش خلاق بودن بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های خلاق بودن تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

آزمون فرضیه 5: بین میزان تأثیر نقش‌های میانجی فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیری گذار است.

خرده نقش‌های میانجی: برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده نقش‌های میانجی تفاوت وجود دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین خرده نقش‌ها در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

جدول شماره (6): نتایج آزمون تی همبسته خرده نقش‌های میانجی

معناداری	درجه آزادی	آماره t	فاصله اطمینان %95		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			بیشینه	کمینه			
0/003	79	3/07	0/48	0/10	0/86	0/29	نحوه کاهش و حل تضاد و اختلاف بین سربازان
0/000	79	4/95	0/67	0/29	0/87	0/48	در نحوه کاهش مشکل و حل اختلافات بین سربازان و کادر
0/000	79	4/93	0/61	0/26	0/79	0/43	در نحوه کاهش و حل مشکلات سربازان و مراجعین

چنان که مشاهده می‌کنیم بین تمام خرده نقش‌های نقش میانجی بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های میانجی تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

**آزمون فرضیه 6:** بین میزان تأثیر نقش ناظر فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیر گذار است.

**خرده نقش‌های ناظر:** برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده نقش‌های ناظر تفاوت وجود دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین خرده نقش‌ها در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

جدول شماره (7): نتایج آزمون تی همبسته خرده نقش‌های ناظر

معناداری	درجه آزادی	آماره t	فاصله اطمینان %95		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			کمینه	بیشینه			
0/000	79	3/97	0/58	0/19	0/87	0/39	نظارت جهت کاهش یا رفع تبعیض و نابرابری
0/041	79	2/08	0/40	0/01	0/89	0/21	نظارت بر نحوه اجرای مقررات ایمنی و بهداشتی
0/049	79	2/00	0/31	0/00	0/70	0/16	نظارت پیرامون اثربخشی آموزش‌ها

با توجه به جدول زیر بین تمام خرده نقش‌های نقش ناظر بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های ناظر تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

**آزمون فرضیه 7:** بین میزان تأثیر نقش‌های حل‌کننده مسئله فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیرگذار است. برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده‌نقش‌های حل‌کننده مسئله تفاوت وجود دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره‌برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است. قبل از ارائه نتایج آزمون تی همبسته جدول همبستگی بین خرده‌نقش‌ها در دو حالت میزان تأثیر و میزان به‌کارگیری ارائه شده است.

جدول شماره (8): نتایج آزمون تی همبسته خرده‌نقش‌های حل‌کننده مسئله

معناداری	درجه آزادی	آماره $t$	فاصله اطمینان 95%		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			کمینه	بیشینه			
0/001	79	3/48	0/56	0/15	0/92	0/36	آسیب‌شناسی مسئله
0/002	79	3/14	0/53	0/12	0/92	0/33	تحلیل مسئله
0/054	79	1/95	0/38	0/00	0/86	0/19	تشخیص مسئله
0/002	79	3/22	0/43	0/10	0/75	0/27	تعیین راه حل و شیوه‌های مناسب حل مسئله
0/000	79	5/08	0/56	0/25	0/71	0/40	تصمیم‌گیری مناسب برای حل مسئله

نتایج پژوهش نشان می‌دهد، بین تمام خرده‌نقش‌های نقش حل‌کننده مسئله بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده‌نقش‌های حل‌کننده مسئله تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

**آزمون فرضیه 8:** بین میزان تأثیر نقش‌های متخصص درمقابل کلی‌دان فرماندهان و مدیران انتظامی و به‌کارگیری آنها در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه تأثیرگذار است.

خرده‌نقش‌های متخصص درمقابل کلی‌دان: برای پاسخ به این سؤال که «آیا بین میزان تأثیر و به‌کارگیری خرده‌نقش‌های متخصص درمقابل کلی‌دان تفاوت وجود

دارد؟» از آزمون تی همبسته بهره برده شده است. در ادامه نتایج مربوط به آزمون مذکور ارائه شده است.

جدول شماره (9): نتایج آزمون تی همبسته خرده نقش‌های متخصص در مقابل کلی دانی

معناداری	درجه آزادی	آماره $t$	فاصله اطمینان 95%		انحراف معیار تفاوت‌ها	تفاوت میانگین‌ها	
			کمینه	بیشینه			
0/011	79	2/59	0/41	0/05	0/80	0/23	آشنایی با شیوه‌های آموزش
0/003	79	3/03	0/52	0/11	0/92	0/31	آشنایی با نحوه ارتباط با سربازان
0/000	79	4/09	0/55	0/19	0/81	0/37	آشنایی با سیستم‌های جبران خدمت کارکنان وظیفه
0/619	79	0/50	0/25	-0/15	0/90	0/05	آشنایی کلی با سازمان ناجا

نتایج پژوهش نشان می‌دهد، بین تمام خرده نقش‌های نقش متخصص در مقابل کلی دان به جز خرده نقش «آشنایی کلی با سازمان ناجا» بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های متخصص در مقابل کلی دانی تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است.

### نتیجه‌گیری

یافته‌های معنوی (1384)، نشان داده که رضایت شغلی، تنش‌های شغلی و نقل و انتقالات سراسری، بیشترین عوامل اثرگذار در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان پایور بوده است. یافته‌های نایب (1387)، نشان داده اضطراب و افسردگی بیشترین عوامل تأثیرگذار در سلامت روانی سربازان داشته است. یافته‌های کریمی (1382) نشان داده که از بین فرضیه‌های مطرح شده (بعد مسافت، میزان سواد، عدم آگاهی از اهداف خدمت، اقتصادی معیشتی، متاهل بودن، اخذ پایان خدمت) بیشترین عوامل تأثیرگذار؛ 1- عدم تأثیر اخذ کارت پایان خدمت در زندگی اقتصادی اجتماعی فرد، 2- میزان سواد کارکنان وظیفه، است. سازمان قضایی نیروهای مسلح (1388) با مطالعه کلیه سربازان زندانی شده از سال 1377 در زندان‌های سراسر کشور به بررسی «علل و عوامل ارتکاب جرم فرار از خدمت سربازان وظیفه» پرداخته که متغیرهای فرهنگی، اجتماعی خانواده سرباز و ناسازگاری وی

به عنوان متغیرهای برون سازمانی، و متغیرهای برخورد و تنبیه سرباز، اضطراب‌های دوره خدمت، اضطراب‌های ناشی از فرار و نحوه گذراندن خدمت به عنوان متغیرهای درون سازمانی تأثیرگذار در فرار از خدمت مطرح گردیده است. بنابراین، پژوهش‌های مورد مطالعه در حوزه پیشگیری از فرار از خدمت سربازان وظیفه، عمدتاً با رویکرد روانشناسی بوده و جنبه‌های روان‌شناختی و در برخی مواقع جنبه‌های خانوادگی را در پیشگیری از فرار سربازان مورد مطالعه قرار دادند که کمتر با یافته‌های این پژوهش مرتبط می‌باشند. اما به نقش فرماندهان در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان وظیفه توجهی نشده است. از این رو پژوهش حاضر که به بررسی میزان تأثیر و به‌کارگیری نقش فرماندهان و مدیران ناجا در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه پرداخته، از بعد دیگری مورد بررسی قرار گرفته است و به طور طبیعی انطباق با سایر پژوهش‌ها نداشته و موضوع جدیدی است. پژوهش‌های مورد مطالعه در نیروی انتظامی، عمدتاً به جنبه‌های انضباطی کارکنان پرداخته و با استفاده از الگوی مینتزبرگ، نقش‌های اطلاعاتی، ارتباطی و تصمیم‌گیری مؤثر بر انضباط کارکنان را بررسی نموده است.

نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش در بین تمام خرده نقش‌های نقش مدیریتی مدیران بر روی سربازان در بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری، نشان می‌دهد که تفاوت معناداری بین این دو حالت در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه یا سربازان وجود دارد. نتیجه فرضیه اول در خصوص خرده نقش‌های مشاوره تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است. نتیجه فرضیه دوم در خصوص خرده نقش‌های مشاوره تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است. همچنین نتیجه فرضیه سوم در خصوص خرده نقش‌های نقش خط مشی بین دو حالت تأثیرگذاری و میزان به‌کارگیری تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان دهنده این موضوع است که اگر چه خرده نقش‌های خط مشی تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است. نتیجه فرضیه چهارم در خصوص، در خصوص خرده نقش‌های خلاق بودن تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به‌کارگیری آنها بسیار پایین‌تر از حد مورد انتظار است. نتیجه فرضیه پنجم در خصوص خرده نقش‌های

میانجی تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به کارگیری آنها بسیار پایین تر از حد مورد انتظار است. نتیجه فرضیه ششم در خصوص خرده نقش هایناظر تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به کارگیری آنها بسیار پایین تر از حد مورد انتظار است. نتیجه فرضیه هفتم در خصوص خرده نقش های حل کننده مسئله تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به کارگیری آنها بسیار پایین تر از حد مورد انتظار است. نتیجه فرضیه هشتم در خصوص خرده نقش های متخصص در مقابل کلی دانی تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به کارگیری آنها بسیار پایین تر از حد مورد انتظار است. به طور کلی، نتایج پژوهش نشان می دهد که یافته های فرضیات در خصوص خرده نقش های مدیران در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان وظیفه تأثیر مهمی در جلوگیری از فرار سربازها دارند ولی میزان به کارگیری آنها بسیار پایین تر از حد مورد انتظار است.

### پیشنهادها

یافته های پژوهش حاضر در خصوص میزان تأثیر و بکارگیری نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری از جرم فرار کارکنان وظیفه نشان داده که باید به ترتیب اثربخشی به مصادیق زیر بر اساس اولویت و درجه اهمیت حاصل پژوهش، توجه کرد تا در آینده شاهد کاهش فرار از خدمت کارکنان وظیفه در نیروی انتظامی باشیم. بنابراین، به منظور کاهش فرار کارکنان وظیفه، به نقش فرماندهان انتظامی در موارد زیر بر اساس اولویت پیشنهاد می شود:

- میانجی گری فرماندهان انتظامی برای حل مشکلات ارتباطی کارکنان وظیفه؛
- راهنمایی و مشاوره فرماندهان انتظامی در کاهش مشکلات سربازان؛
- نقش متخصص در مقابل کلی دانی فرماندهان انتظامی برای پیشگیری از سربازان؛
- نقش نظارت فرماندهان انتظامی در کاهش مشکلات سربازان؛
- نقش نظارت فرماندهان انتظامی در حل مسئله سربازان
- توجه فرماندهان انتظامی به خلاقیت کارکنان وظیفه.

## منابع

- احمدی، حبیب (1384). جامعه شناسی انحرافات. انتشارات سمت.
- الوانی، سیدمهدی (1371). خویشتن سازی مدیران، چاپ اول، تهران: انتشارات نشر نی.
- الوانی، سیدمهدی (1379)، مدیریت عمومی. تهران، نشر نی.
- الوانی، سید مهدی و دیگران (1378). رفتار سازمانی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- اداره کل عفو و پیشگیری سازمان قضایی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران (1388). گزارش علل و انگیزه ارتکاب جرم فرار از خدمت سربازان وظیفه، تهران، سازمان قضایی نیروهای مسلح، معاونت قضایی و حقوقی.
- اسمیت، هیرم (1382). مدیریت برخورد. ترجمه مهندس کمال هدایت، چاپ دیده‌آور، چاپ اول، تهران: نشر فرا.
- امین صارمی، نوذر (1384). درآمدی بر کاربرد روش پژوهش در علوم انتظامی. تهران: جام جم.
- آن ماری، روش بلاواسپنله (1372). مفهوم نقش در روانشناسی اجتماعی. ترجمه ابوالحسن سرومقدم، معاونت فرهنگی آستان قدس رضوی.
- بنیادی نائینی، علی (1390). طراحی مدیریت مبتنی بر شایستگی در ناجا. تهران: ناجا، بازرسی کل، دفتر تحقیقات کاربردی.
- بی‌نام (1376). آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران. تهران: ناجا، معاونت آموزش، اداره کل پژوهش و تألیفات.
- بیات، بهرام؛ شرافتی، جعفر؛ عبدی، نرگس (1387). پیشگیری از جرم با تکیه بر رویکرد اجتماع‌محور، معاونت اجتماعی ناجا.
- پرهیزگار، کمال (1373). مدیریت منابع انسانی و اداره امور استخدامی، انتشارات آگاه.
- جهانگیری، ع؛ مهرعلی، ه (1387). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص سازمان ساسد. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی.
- حافظ‌نیا، محمدرضا (1377)، مقدمه‌ای بر روش پژوهش در علوم انسانی. تهران: انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، چاپ اول.
- حافظ‌نیا، محمدرضا (1381). مقدمه‌ای بر روش پژوهش در علوم انسانی، چاپ هفتم، تهران: سمت.
- خاکی، غلامرضا (1384). روش پژوهش با رویکرد پایان‌نامه نویسی، چاپ دوم، تهران: بازتاب.



- دلاور، علی (1387). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. تهران: انتشارات رشد.
- دلاور، علی (1388). روش پژوهش در روان‌شناسی و علوم تربیتی، چاپ بیست و هفتم، انتشارات نشر ویرایش.
- دی سنز، دیوید؛ رایبیز، استیفن (1388). مبانی مدیریت منابع انسانی. ترجمه میرعلی سید نقوی، سیامک یعقوبی، تهران، مهکام.
- رایبیز، استیفن (1377). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه قاسم کبیری، چاپ سوم، تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد.
- رایبیز، استیفن. (1377). مدیریت رفتار سازمانی مترجمان: علی پارسائیان، محمد اعرابی، تهران، مؤسسه مطالعات پژوهش‌های سازمانی.
- رایبیز، ا. اعرابی، م (1387). مدیریت رفتار سازمانی. مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، جلد اول، چاپ اول.
- رایبیز، استیفن (1385). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان، محمد اعرابی، تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات نیل.
- رضائیان، علی (1376). تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- رضائیان، علی (1379). مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سمت، چاپ سوم.
- رضائیان، علی (1382). اصول مدیریت. چاپ چهاردهم، تهران: سمت.
- ساروخانی، باقر (1378). روش‌های پژوهش در علوم اجتماعی. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (1385). روش‌های پژوهش در علوم رفتاری. تهران: نشر آگه.
- سیدجوادین، سیدرضا (1385). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، تهران: نگاه دانش.
- سیدجوادین، سیدرضا (1388). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: نگاه دانش، چاپ پنجم.
- شریعتمداری، مهدی (1384). اصول و مبانی مدیریت (مدیریت عمومی)، چاپ سوم، تهران: کوهسار.
- طهرانی، محمدهادی (1384). بررسی نقش فرماندهان در تقویت مبانی انضباط کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده دافوس دانشگاه علوم انتظامی.

- عاصمی پور، محمدجواد (1371). طراحی و تبیین نظامات انتخاب و انتصاب مدیران با جهت گیری بهبود مدیریت دولتی (موضوع بند 8 اهداف 5 ساله اول) پایان نامه دکتری مدیریت، دانشکده علوم اداری و مدیریت، دانشگاه تهران.
- عسگریان، مصطفی (1378). مدیریت نیروی انسانی. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- عمید، حسن (1376). فرهنگ عمید. تهران: انتشارات امیرکبیر.
- غفاریان، وفا (1379). شایستگی های مدیریتی. تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول.
- فخمی، فرزاد (1379). سازمان و مدیریت (تئوری ها، وظائف و مدیریت ها)، تهران: هستان.
- قانون ومقررات استخدامی ناجا، مصوب 1369/4/27.
- کلاین، پ (1382). راهنمای آسان تحلیل عاملی. ترجمه س.ج. صدرالسادات، و ا. مینایی، تهران: سمت.
- ملک ثابت، حمزه (1388). نقش فرماندهان و مدیران بر ارتقاء نظم و انضباط کارکنان فرماندهی انتظامی استان هرمزگان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم انتظامی.
- ممی زاده، جعفر (1381). ترک خدمت در سازمان: بررسی علل، عوارض و عواقب آن، شماره 44، نشریه توسعه مدیریت.
- مینتزرگ، هنری و دیگران (1373). مدیریت استراتژیژیک. ترجمه محمدصائبی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- هومن، حیدرعلی (1384). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل. تهران: سمت.
- Tabachnick, B. G. , & Fidell, L. S. (2001). Using Multivariate Statistics (4th ed ). boston: allyn & bacon
- Maruyama, Geoffrey M. (1997). Basics of structural equation modeling. SAGE Publication Ltd. 6, Bonhill, Street London EC2 A 4UP United Kingdom.
- Dubrin and others :Management & Organization. Ohaio. south-western publishing co. 1989.
- Griffin .Orickey w.( 1987). Management. Houghton .miffin.
- Robbins. Stephen (1991). Organizational Behavior. Englewood Ccliffs. N. J. prentic hall.. pp 6-7.
- Koontz .Harold & others (1988). Essential of Management .8th ed. .New york: McGraw-Hill.