

The Effect of Commanders' Leadership Abilities on Reducing Desertion, Aggression and Depression among I. R. I. Police Soldiers¹

Seddigheh Sadat Hashemi², Hassan Ahmadi³

Received: 2020/09/03 Accepted: 2020/12/03

Abstract

Background and objectives: The success of commanders in interacting well with conscripts as part of the I. R. I. Police body undeniably depends on their ability to influence individuals. This ability, which is called leadership in the organizational behavior literature, is the most important tool for influencing people. The aim of this study was to determine the effect of commanders' leadership abilities on reducing desertion, aggression and depression among I. R. I. Police soldiers.

Methodology: In terms of its objectives this study is of an applied research type and in terms of implementation method it is considered as a descriptive-survey study. The statistical population of the study consisted of soldiers of Shahid Bigleri Training Center of I. R. I. Police in Meshkinshahr (1,035 individuals) in the winter of 2019, of whom 280 individuals were selected by stratified sampling method. The data were collected using a researcher-made questionnaire of leadership capabilities and desertion with Cronbach's alpha coefficients of 0.84 and 0.78 and Bass and Perry's standard aggression questionnaires (1992) and Beck's depression questionnaire (1961) with Cronbach's alpha coefficients of 0.82 and 0.81, respectively, and analyzed using structural equation modeling via PLS software.

Findings: The study showed that all leadership capabilities of commanders in four dimensions of attitude, traits, behavior and requirements of leadership, significantly affect the reduction of desertion, aggression and depression of soldiers.

Results: According to the findings, in a humane approach aimed at reducing soldiers' crimes, the research focuses more on developing the capabilities of commanders in its four dimensions, because the use of existing capacities for a limited number of commanders has leverage effects on cognitive and emotional attitudes. The behavior of a significant number of soldiers on duty is very logical.

Keywords: Commander, Communication, Soldier, Desertion, Aggression, Depression.

1 This article is adapted from a research project entitled "Identifying the communication skills of line commanders in order to reduce desertion, aggression and depression in soldiers of I. R. I. Police military training centers" which was conducted in 2019 with grant of the Applied Research Center of I. R. I. Police Deputy of Training and Education.

2 Assistant Professor, department of Human Resources Management, Amin Police University, Tehran, Iran (Corresponding Author). Email: ss.hashemi.spo@gmail.com

3 PhD in Educational Management, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran. Email: ahmadi.hasan9@gmail.com

Copyright © 2020 Journal of Research Police Science. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages provided the original work is properly cited.

فصلنامه پژوهش‌های دانش انتظامی، سال بیست و دوم، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۹

صص ۱۴۴-۱۱۵

تأثیر قابلیت‌های رهبری فرماندهان بر کاهش فرار از خدمت، پرخاشگری و احساس افسردگی سربازان ناجا^۱

صدیقه سادات هاشمی^۲؛ حسن احمدی^۳

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۶/۱۳ تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۹/۱۳

چکیده

زمینه و هدف: موفقیت فرماندهان در تعامل مطلوب با سربازان وظیفه به‌عنوان بخشی از بدنه ناجا، بستگی انکارناپذیری به توانایی نفوذ آن‌ها بر افراد دارد. این توانایی که در ادبیات رفتار سازمانی رهبری نام دارد، مهم‌ترین ابزار تأثیرگذاری بر افراد است. این پژوهش با هدف تعیین تأثیر قابلیت‌های رهبری فرماندهان بر کاهش فرار از خدمت، پرخاشگری و احساس افسردگی سربازان ناجا انجام شده است.

روش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را سربازان مرکز آموزش شهید بیگلری مشکین شهر ناجا (۱۰۳۵ نفر) در زمستان سال ۱۳۹۸ تشکیل داده‌اند که از بین آن‌ها ۲۸۰ نفر به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های محقق ساخته قابلیت‌های رهبری و فرار از خدمت با آلفای کرونباخ ۰/۸۴ و ۰/۷۸ و پرسشنامه‌های استاندارد پرخاشگری باس و پری (۱۹۹۲) و افسردگی بک (۱۹۶۱)، به ترتیب با آلفای کرونباخ ۰/۸۲ و ۰/۸۱ جمع‌آوری و با استفاده از مدل معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS تحلیل شدند.

یافته‌ها: پژوهش نشان داد همه قابلیت‌های رهبری فرماندهان در چهار بعد نگرش، صفات، رفتار و اقتضانات رهبری، به طور معناداری بر کاهش فرار از خدمت، پرخاشگری و احساس افسردگی سربازان تأثیر دارد.

نتایج: بر اساس یافته‌ها، در یک رویکرد انسانی و با هدف کاهش جرائم سربازان، پژوهش بیش از هر چیزی تمرکز بر توسعه قابلیت‌های فرماندهان در ابعاد چهارگانه آن را گوشزد می‌کند، چراکه به کارگیری ظرفیت‌های موجود برای تعداد محدودی فرماندهان که تأثیرات اهرمی بر نگرش‌های شناختی و عاطفی و رفتار تعداد قابل توجهی سرباز وظیفه دارند، بسیار منطقی است.

واژه‌های کلیدی: فرمانده، ارتباط، سرباز، فرار از خدمت، پرخاشگری، افسردگی

۱. این مقاله از طرح پژوهشی با عنوان «شناسایی مهارت‌های ارتباطی فرماندهان صف به منظور کاهش فرار از خدمت، پرخاشگری و احساس افسردگی سربازان مراکز آموزش سربازی ناجا» استخراج شده که با حمایت مرکز تحقیقات کاربردی معاونت تربیت و آموزش ناجا در سال ۱۳۹۸ انجام شده است.

۲. استادیار گروه مدیریت منابع انسانی دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران (نویسنده مسئول)؛

ss.hashemi.spo@gmail.com

۳. دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران؛

مقدمه

افسردگی یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های بهداشت عمومی در جهان است (لی، جی، گرین، دونبار^۱، ۲۰۱۸: ۱۱۹) و در جامعه به اصطلاح مدرن و متمدن امروزی، از آن به عنوان یک فاجعه بزرگ و یک هیجان غیر لذت‌بخش یاد می‌شود که توسط افراد به وفور تجربه می‌شود. صاحب‌نظرانی همچون شاو^۲ (۱۹۸۷)، معتقدند که خستگی روانی مداوم، انزوا و غمگینی از ویژگی‌های محیط‌های نظامی است و به دلیل بسته بودن محیط و وجود ارتباطات کم اجتماعی، تأخیر در یافتن دوستان جدید با احساس تنهایی، افسردگی و تنهایی اجتماعی در ارتباط است (سواری، ۱۳۹۲: ۷۴). فریر و همکاران^۳ (۲۰۰۹)، بر این باورند که محیط‌های نظامی، تأثیرات روان‌شناختی مختلفی بر سربازان دارد. این افراد ممکن است در معرض استرس‌هایی از قبیل رویارویی با موقعیت‌های جنگی، مشاهده رنج و محرومیت انسان، زندگی و شرایط کاری سخت و یا در بهترین شرایط، جدایی از خانه و خانواده و تعارض با هم‌تایان نظامی یا مافوق‌ها قرار گیرند. شلف و همکاران^۴ (۲۰۱۸)، در پژوهشی، وجود رابطه قوی بین افسردگی و اقدام به خودکشی در بین سربازان را تأیید کرده‌اند. بررسی‌ها نشان داده‌اند که افسردگی دلیل ۵۰ درصد از موارد خودکشی سربازان بوده است (علی محمدی، سهرابی و کرمی، ۱۳۹۰).

پرخاشگری مسئله جدی دیگری در جامعه امروزی است (پیکه^۵، ۲۰۱۸). چنانچه امروزه میزان ابتلا جوامع بشری به یک موضوع خاص را یکی از معیارهای اهمیت آن موضوع بدانیم، به جرأت می‌توان ادعا کرد که به موازات پیشرفت صنایع و تحول زندگی بشر پرخاشگری فیزیکی و کلامی از جمله مسائل عمده و مهم جوامع بشری

- 1 . Li, Ge, greene & dunbar
- 2 .Shaw
- 3 . Ferrier & et al
- 4 . Shelef et al
- 5 . Pike

است. پرخاشگری معمولاً به رفتاری اطلاق می‌شود که قصد آن آزار رساندن (جسمانی یا کلامی) به فرد دیگر یا آسیب رساندن و نابود کردن دارایی دیگران است (قلی نژاد، کریم زاده، شاهین فرد و تشویشی، ۱۳۹۵). از آنجایی که به استناد قانون استخدام ناجا، سربازان بخشی از بدنه اصلی نیروی انتظامی هستند (قانون استخدام ناجا، ۱۳۸۲، ماده ۹)، برای ایجاد و حفظ امنیت در کشور و نظم اجتماعی، مدتی را در اختیار این نیرو قرار می‌گیرند. از جمله معضلات جدی که فرماندهان در یگان‌های نظامی و انتظامی با آن بسیار روبه‌رو هستند و از اهمیت شایانی برخوردار است، پرخاشگری سربازان تحت امر است. سربازانی که از لحاظ عاطفی به هر دلیلی مشکل دارند، با هر محرک کوچکی برانگیخته می‌شوند و پرخاشگری می‌کنند، بنابراین وقتی وارد محیط‌های نظامی می‌شوند، نمی‌توانند با هر موقعیتی خود را سازگار سازند.

از سوی دیگر هر کشور برای دفاع از تمامیت ارضی، حفظ استقلال و منافع ملی و برقراری نظم و امنیت عمومی در کشور نیازمند نیروهای مسلح مقتدر، منضبط، آموزش دیده و کارآمد به خصوص در بحران‌ها است. اساس کار نیروهای مسلح، نظم و انضباط در بین این نیروها است و چنانچه در بین این نیروها انضباط حاکم نباشد، انجام وظایف و اجرای دستورات با اشکال و تردید مواجه می‌شود. در دوره خدمت سربازی، جوانان با جامعه‌ای نو و نظامی متفاوت با نظم محیط قبلی خود مواجه می‌شوند، چیزی که بیش از همه در این نظام و در این مقطع از زندگی جوان اهمیت خاص دارد، نظم-پذیری است. یکی از معضلاتی که در چنین محیطی ممکن است اتفاق بیفتد، بحث فرار سربازان است که از یک سو به دلیل مشکلات قضایی و محرومیت‌های اجتماعی که برای این افراد به همراه دارد و از سوی دیگر، تأثیر منفی که بر از بین رفتن نظم و انضباط در بین نیروهای مسلح و کاهش توان رزمی و آمادگی این نیروها می‌گذارد، از اهمیت بالایی برخوردار است. فرار از خدمت سربازی امروزه تبدیل به یک معضل شده و از جرائم شایع در نیروهای مسلح محسوب می‌شود، با این وجود مجموعه تدابیر و

دانش اعمال شده نسبت به این پدیده تاکنون کارساز نبوده و در چنین فضایی، توجه به عوامل تأثیرگذار بر آن می‌تواند به ارائه راهکارهایی مؤثر بینجامد (کمالوند، کریمی طاهر و وثوقی، ۱۳۹۵: ۱۰۷).

در مجموع، شناسایی عوامل مؤثر بر فرار از خدمت، پرخاشگری و افسردگی سربازان، به عنوان مشکلات جدی سازمان‌های نظامی از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. واقعیت این است که هر یک از این مشکلات، معلولی است که علل یا عوامل مختلف فردی، خانوادگی، سازمانی، اجتماعی و... آن‌ها را موجب می‌شوند، اما به هر حال سازمان‌های نیروهای مسلح، از جمله ناجا، برای اینکه به طور مؤثری به اهدافشان دست یابند، باید بتوانند چنین مشکلاتی را مدیریت کنند و در نگهداشت کارکنان وظیفه نقش ایفا نمایند (نوری، ۱۳۹۵). در همین راستا، انجام پژوهشی که بتواند بینش و فهم دقیق‌تر و واقع‌بینانه‌تری درباره فرار از خدمت، پرخاشگری و احساس افسردگی سربازان و عوامل تأثیرگذار بر کاهش آن‌ها در بین سربازی ایجاد کند، ارزشمند است. همچنین قابل ذکر است که بیشتر این معضلات با احتمال بیشتری در روزهای ابتدایی ورود به خدمت سربازی یعنی در دوران آموزش سربازان در مراکز آموزش عمومی رخ می‌دهند؛ زمانی که جوانان برای اولین بار و به طور یک‌باره با فضایی کاملاً متفاوت از زندگی عادی خود مواجه می‌شوند و بیشترین میزان سخت‌گیری در آموزش و انضباط خواهی برای آن‌ها اعمال می‌شود. به همین دلیل، این پژوهش بر این گروه از سربازان و فرماندهان آن‌ها تمرکز کرده است؛ چرا که این گروه با نمود و بروزهای آشکارتر و البته فراوان‌تری از این دسته آسیب‌ها مواجه‌اند و مطالعه آن‌ها اطلاعات به مراتب دقیق‌تر و کامل‌تری برای همه فرماندهان در ناجا به دست می‌دهد.

در حال حاضر، تمام زمینه‌های زندگی، از جمله فعالیت‌های آموزشی، بر مبنای ارتباطات است، بنابراین رابطه متقابل و پیچیده‌ای میان ارتباطات و آموزش وجود دارد

(سیربو و توننا^۱، ۲۰۱۵). بخش مهمی از شبکه روابط در سازمان هم مربوط به رابطه بین مدیران و کارکنان زیرمجموعه است (علی پور، ۲۰۱۱). برقراری ارتباط اثربخش عامل احیای سازمان و تداوم و پویایی آن است که فرایندهای مدیریت از طریق آن انجام می‌شود و بنابراین، درک و شناخت بهتر از آن موجب ارتقای سازمانی می‌شود. امروزه فرماندهان و مدیران نیاز به ارتباط مؤثر و سازنده با سربازان را درک کرده‌اند، اما آنچه هنوز باقی مانده، ناآگاهی از چگونگی و چیستی این ارتباطات و نقشی است که در درون سازمان نظامی ایفا می‌کند (اسکندری و خوشه مهر، ۱۳۹۴). در این راستا، پژوهش حاضر تلاش می‌کند تا به این پرسش پاسخ دهد که آیا قابلیت‌های رهبری فرماندهان می‌تواند بر کاهش فرار از خدمت، پرخاشگری و افسردگی آن‌ها اثر بگذارد.

مبانی نظری

آنچه از محتوای غالب نظریه‌ها و ادبیات موضوع ارتباطات بر می‌آید این است که ارتباط بین مافوق و زیرمجموعه، در حالت اثربخش خود از قابلیت‌های رهبری مدیران یا فرماندهان سرچشمه می‌گیرد. رهبری، توانایی تحت تأثیر قرار دادن یک گروه، برای دستیابی به اهداف است (رابینز و جاج، ۱۳۹۷: ۴۱۵). رهبران زمانی می‌توانند از همراهی واقعی، خالصانه و صادقانه دیگران بهره‌مند شوند که بتوانند در آن‌ها «انگیزه» ایجاد کنند و این امر میسر نیست مگر از طریق «شناخت دیگران» و لازمه شناخت، البته داشتن «ارتباط» با افراد سازمان است (اچ بل و اسمیت، ۱۳۸۸: ۴۰). بر اساس ادبیات موضوع رهبری و پژوهش‌های انجام شده، چهار قابلیت اصلی که بر توانایی‌های رهبری یک مدیر یا فرمانده مهر تأیید می‌زنند و موفقیت را برای او به ارمغان دارد، در قالب نگرش‌ها، صفات، رفتار و موقعیت‌های رهبری قابل دسته‌بندی هستند (هاشمی، ۱۳۹۹).

صفات رهبری: در اینکه رهبران باید از برخی ویژگی‌ها و صفات فردی برخوردار باشند تردیدی وجود ندارد، اما دارا بودن این صفات خاص الزاماً به معنای تبدیل شدن به رهبر نیست. در ادبیات رفتار سازمانی، «وجود رابطه» بین برخی صفات و ویژگی‌ها با «ظهور رهبران» و «توانایی رهبری» تأیید شده‌اند؛ به طور مثال، برخی ویژگی‌های شخصیتی از جمله «برونگرایی»، «وظیفه‌شناسی و وجدان گرایی» و «گشودگی در برابر تجربه»، برای تبدیل شدن به رهبری بزرگ و موفق، یک امتیاز بزرگ محسوب می‌شود.

نگرش رهبری: منظور از نگرش رهبران، نگاه مثبت یا منفی آن‌ها به ماهیت وجودی انسان‌ها است. بدون تردید رفتار افراد با دیگران بر برخی پیش‌فرض‌ها استوار است. رهبران نیز هنگام تعامل با کارکنان، در مورد آن‌ها پیش‌فرض‌هایی دارند؛ برخی از آن‌ها به کارکنان خود خوش‌بین‌اند و برخی دقیقاً برعکس، دیدگاه منفی و بدبینانه‌ای به آن‌ها دارند. در رفتار سازمانی، این پیش‌فرض‌ها با نظریه X و Y شناخته شده است که توسط داگلاس مک‌گریگور^۱ در کتابی با نام «بُعد انسانی سازمان»^۲ در سال ۱۹۶۰ ارائه شده است (رضائیان، ۱۳۹۵: ۴۵۳). هریک از این مجموعه مفروضات، بدون شک بر روش انجام وظایف و فعالیت‌های رهبران تأثیر می‌گذارند. بدیهی است که رفتار کارکنان نیز در این دو شیوه رهبری یکسان نخواهد بود.

رفتار رهبری: از آنجا که مطالعات فردی برای تبیین صفات رهبری به نتایج روشنی نرسید، نظریه‌های رهبری در دهه ۱۹۴۰ بر رفتار رهبر متمرکز شده و راز رهبری اثربخش در رفتارهای مدیران جستجو شد. در این دسته نظریه‌ها، این باور حاکم است که رهبران زاده نمی‌شوند، بلکه پرورش می‌یابند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۹۵). مطالعات در این حوزه بسیار وسیع اما بسیار مشابه است. در مجموع مطالعات انجام شده درباره سبک رفتار رهبری در سازمان، آن را در دو دسته جای می‌دهد: دسته اول، رهبرانی که

1 Douglas MC Grigor

2 Human Side of The Enterprise

بر روابط بین فردی تأکید دارند، نیازهای فردی کارکنانشان برای آن‌ها اهمیت دارد و تفاوت اعضا را درک می‌کنند و دسته دوم، رهبرانی که بر جنبه‌های فنی و وظیفه‌ای شغل تأکید می‌کنند، دغدغه اصلی آن‌ها به انجام رساندن کار است و کارکنان صرفاً ابزار رسیدن به اهداف هستند (رایبیز و جاج، ۱۳۹۷: ۴۱۹). شیوه رفتاری که رهبران در کار در پیش می‌گیرند، بر رفتارهای کارکنان اثر می‌گذارد؛ رفتارهایی که بیش از حد معطوف به کار بوده و نگاه ابزاری به کارکنان داشته باشند، موجب نارضایتی کارکنان را فراهم می‌کند و فرد ناراضی رفتارهایی متفاوت از فردی راضی و خوشحال دارد.

موقعیت‌های رهبری؛ تا به اینجا، به «ویژگی‌های فردی»، «نگرش‌ها» و «رفتارهای رهبری» اشاره شد، عواملی که به «خود رهبر» مربوط می‌شوند و در کنترل و اختیار رهبران قرار دارند، اما این‌ها به تنهایی برای رهبری کافی نیستند و به همین دلیل پژوهشگران بر تلاش خود برای شناخت رهبری افزودند و عنوان داشتند که علاوه بر عواملی که به «خود رهبر» مربوط می‌شوند، شرایطی که رهبران در آن قرار می‌گیرند نیز در موفقیت یک رهبر اهمیت دارند (الوانی، ۱۳۹۷). نظریه‌های اقتضایی رهبری بر این محور استوارند که اصولاً جست‌وجوی بهترین راه برای رهبری که در همه موارد بتوان آن را به کار گرفت، امری محال و نشدنی است و هر موقعیتی، رهبری خاص خود را می‌طلبد (افجه‌ای، ۱۳۹۴: ۳۶۴).

بر اساس پیشینه نظری موجود، انتظار می‌رود که در سازمان‌ها و مراکز آموزش نظامی و انتظامی، هر چقدر میزان برخورداری فرماندهان از این قابلیت‌ها بیشتر باشد، موفقیت فرد و سازمان بیشتر و بروز مشکلاتی مانند فرار از خدمت، افسردگی و خشونت در سربازان به عنوان شاخص‌های عدم موفقیت در نگهداشت سربازان کاهش یابد.

پیشینه پژوهش: در مورد تأثیر ویژگی‌های فرماندهان و مدیران بر کاهش افسردگی، خشونت و فرار سربازان، تاکنون مطالعاتی انجام شده که به برخی از آن‌ها در ادامه اشاره می‌شود.

مهدوی کیا و زارعی (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به بررسی «ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی روان رنجوری، برونگرایی، انعطاف‌پذیری، دلپذیر بودن و مسئولیت‌پذیری فرماندهان نظامی و میزان تخلفات سربازان تحت امر» آن‌ها پرداخته و به این نتیجه دست یافتند که بین مسئولیت‌پذیری و انعطاف‌پذیری فرماندهان و میزان تخلفات سربازان، ارتباط مثبت و معکوس وجود دارد و این دو ویژگی، ۴۳ درصد از واریانس میزان تخلفات سربازان را پیش‌بینی می‌کنند. کشفی (۱۳۹۸)، در پژوهش خود، تأثیر سبک فرماندهی سر کلانتری یکم راهور فاتب را بر مؤلفه‌های عدالت سازمانی بررسی نموده و دریافته که سبک رهبری مشارکتی بر عدالت رویه‌ای و مبادله‌ای و سبک‌های رهبری مشارکتی، تفویضی و استبدادی - خیرخواهانه بر عدالت توزیعی بیشترین تأثیر را دارند. محبی، عبدالرحمانی و عبداللهی (۱۳۹۷)، در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، تعهد و عدالت، به عنوان ویژگی‌های عمومی و هوشمندی، تدبیر، توکل و قانون‌مداری به عنوان ویژگی‌های اختصاصی برای افسران آگاهی، از اهمیت بالایی در اثربخشی کارکنان و بهبود خدمت‌رسانی به جامعه برخوردارند. گیوتاج و موعلی (۱۳۹۶)، در پژوهش خود با بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و عملکرد کارکنان در فرماندهی انتظامی شهرستان بندرعباس به این نتیجه دست یافتند که بین درک پیام، قاطعیت، بینش، گوش دادن و کنترل عواطف به عنوان ابعاد مهارت‌های ارتباطی، با عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و بالاترین میزان همبستگی مربوط به رابطه بین درک پیام و عملکرد کارکنان است. امینی، رفیعی و افشار (۱۳۹۶)، در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که متغیرهای رهبری اخلاقی فرماندهان شامل: صداقت، جامعه‌محوری، تشویق برای توانمندسازی و مدیریت پاسخگویی، با اثربخشی سازمانی فرماندهی انتظامی استان کردستان رابطه معناداری دارد. کمالوند و همکاران (۱۳۹۵)، در بررسی عوامل مؤثر بر فرار از خدمت سربازان، تبعیض در تعیین محل خدمت را از جمله عوامل مهم

تأثیرگذار بر فرار از سربازان شناسایی نموده است. نوری (۱۳۹۵)، در پژوهش خود نشان داده که فرماندهان و مدیران ناجا می‌توانند نقش قابل توجهی در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان داشته باشند، اما این نقش‌ها را به خوبی ایفا نمی‌کنند. نوری و رضائی‌راد (۱۳۹۴)، در پژوهش خود نشان داده‌اند که فرماندهان با ایفای نقش‌های میانجی‌گری برای حل مشکلات ارتباطی، راهنمایی و مشاوره، کسب آگاهی و دانش تخصصی، نظارت، توجه به خلاقیت، تعیین خط‌مشی‌های رسیدگی به سربازان و پشتیبانی از آن‌ها، می‌توانند در کاهش فرار از خدمت سربازان تأثیرگذار باشند.

فرناندز آنتون، فریرا، دلپینو، فرناندز، بالریولا و مارتینز^۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی، آموزش مهارت‌های ارتباطی را موجب بهبود ارتباط با مراجعین دانسته‌اند. راست، گنتری و فورد^۲ (۲۰۱۹)، برخورداری کارکنان سازمان از مهارت‌های برقراری ارتباط را بر کاهش دلهره مخاطبان مؤثر دانسته‌اند. شلف و همکاران^۳ (۲۰۱۸)، در پژوهش خود نشان دادند که افسردگی و تحریک‌پذیری سربازان در خودکشی سربازان نقش دارد. هولت و بو^۴ (۲۰۱۷)، در پژوهش خود در کشور نروژ به این نتیجه دست یافتند که نیروهای مسلح به رهبرانی احتیاج دارند که بتوانند در نقش و موقعیت خود عمل کنند و این امر مستلزم توسعه مهارت‌های رهبری افسران است. کرامدین و سیلورستون^۵ (۲۰۱۵)، در پژوهش خود آموزش پلیس را برای برقراری ارتباط بهتر با افرادی که دارای بیماری روحی هستند، مورد تأکید قرار داده و بهبود در ارتباطات کلامی و غیر کلامی، افزایش همدلی و استراتژی‌های غلبه بر اضطراب را برای مدیریت موفق شرایط مواجهه با افراد دارای مشکل روحی ضروری شناسایی کرده‌اند. این مطالعه همچنین، تمرکز آموزش‌ها بر تغییر نگرش را مهم دانسته است. سیربو و تونثو^۶ (۲۰۱۵)

1 . Ferrández-Antón, Ferreira, del Pino, Ferrández-Antón, Baleriola, & Martínez

2 . Rust, Gentry, & Ford

3 Shelef et al

4 Holth, & Boe

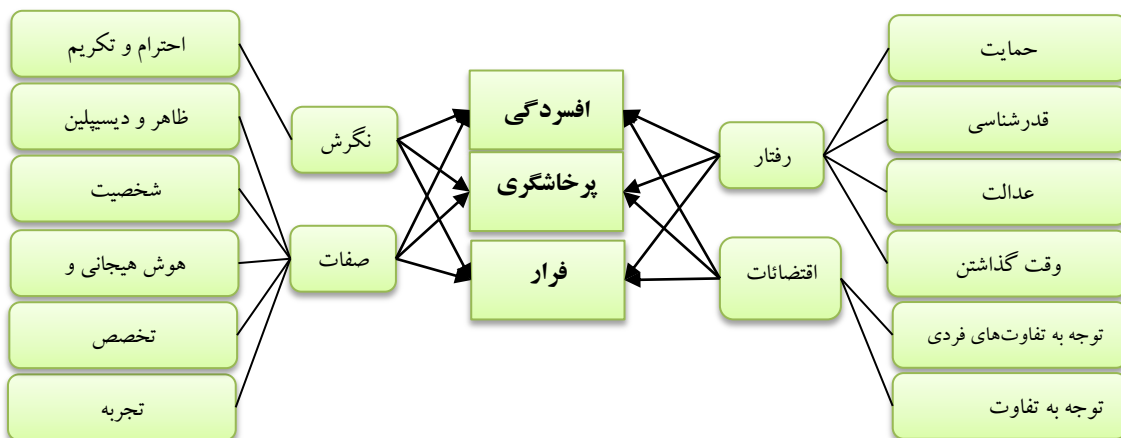
5 Krameddine & Silverstone

6 Sirbu & Tonea

در پژوهش خود با عنوان «نقش مدیریت معلمان بر توسعه مهارت‌های ارتباطی» به این نتیجه دست یافتند که ارتباط در محیط آموزش و پرورش بسیار پیچیده است؛ زیرا ما معتقدیم که دانش‌آموزان باید اغلب در فعالیتهای ارتباطات دخیل باشند تا از اعتماد به نفس بیشتری برخوردار باشند و مهارت‌های ارتباطی خود را بهبود بخشند.

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که در مجموع بر خورداری فرماندهان از برخی قابلیت‌ها، می‌تواند توانایی آن‌ها را برای کاهش فرار، افسردگی و خشونت سربازان افزایش دهد. در این بین، آنچه پژوهش حاضر را از پژوهش‌های انجام شده متمایز می‌سازد، تمرکز آن بر مجموعه کاملی از این قابلیت‌ها است که نگرش، صفات، رفتار و اقتضائات رهبری را به طور هم‌زمان مورد توجه قرار می‌دهد. در مطالعات قبلی، هر یک از پژوهشگران بر برخی از این قابلیت‌ها تمرکز کرده‌اند؛ به طور مثال، مهدوی کیا و زارعی (۱۳۹۸) و گیوتاج و موغلی (۱۳۹۶)، تنها بر صفات رهبری تمرکز کرده‌اند، کشفی (۱۳۹۸) و کمالوند (۱۳۹۵)، تنها رفتار رهبران را مورد توجه قرار داده‌اند و سایر پژوهشگران نیز هر یک به یک یا دو بعد از قابلیت‌های رهبری توجه نشان داده‌اند.

مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش: به دلیل توجه به همه شایستگی‌های رهبری در الگوی ارائه شده توسط احمدی (۱۳۹۸) که به طور اختصاصی شایستگی‌های رهبری فرماندهان صف مراکز آموزش عمومی ناجا را شناسایی نموده، این پژوهش از این الگو که در نمودار (۱) نمایش داده شده استفاده نموده است.



نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش (اقتباس از احمدی، ۱۳۹۸)

و بنابراین فرضیه‌های پژوهش به این شرح بیان می‌شوند:

- نگرش رهبری فرماندهان بر افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان ناجا تأثیر دارد؛
- صفات رهبری فرماندهان بر افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان ناجا تأثیر دارد.
- رفتار رهبری فرماندهان بر پرخاشگری، افسردگی و فرار از خدمت سربازان ناجا تأثیر دارد.
- توجه فرماندهان به اقتضانات رهبری بر افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان ناجا تأثیر دارد.

روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را سربازان مرکز آموزش شهید بیگلری مشکین شهر ناجا (۱۰۳۵ نفر) در زمستان سال ۱۳۹۸ تشکیل داده‌اند که از بین آن‌ها بر اساس جدول کرجسی و مورگان، ۲۸۰ نفر به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب انتخاب شدند. داده‌ها با

استفاده از پرسشنامه‌های محقق ساخته قابلیت‌های رهبری و فرار از خدمت که روایی آن به تأیید خبرگان رسیده و پایایی آن با آلفای کرونباخ ۰/۸۴ و ۰/۷۸ برآورده شده و پرسشنامه‌های استاندارد پرخاشگری باس و پری^۱ (۱۹۹۲) و افسردگی بک^۲ (۱۹۶۱)، به ترتیب با آلفای کرونباخ ۰/۸۲ و ۰/۸۱ جمع‌آوری و با استفاده از مدل معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS تحلیل شد.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی: بررسی ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری پژوهش در جدول (۱)، نشان داد که بیش از نیمی از سربازان مرکز مورد بررسی (۵۲ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی، ۳۴ درصد دیپلم و کاردانی و ۱۴ درصد تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر دارند. ۳/۲ درصد آن‌ها نیز فرار از خدمت را تجربه کرده‌اند. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش نیز به تفکیک در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میان	مد	کمترین	بیشترین
پرخاشگری سربازان	۷۸/۸۶	۱۹/۰۴۶	۸۴	۸۷	۲۹	۱۲۸
افسردگی سربازان	۳۷/۵۵	۱۴/۱۵۳	۳۶	۴۵	۲۱	۸۶
فرار از خدمت سربازان	۱۹/۳۸	۷/۵۳۳	۱۸	۳۰	۷	۳۱
نگرش رهبری فرماندهان صف	۱۰/۰۹	۲/۹۵۸	۱۰	۱۳	۴	۱۶
صفات رهبری فرماندهان صف	۴۳/۷۸	۷/۲۳۹	۴۳	۴۰	۱۵	۶۳
رفتار رهبری فرماندهان صف	۲۰/۸۹	۴/۵۲۵	۲۰	۱۹	۸	۳۹
اقتضانات رهبری فرماندهان صف	۱۰/۰۳	۵/۲۰۸	۹	۹	۳	۴۰

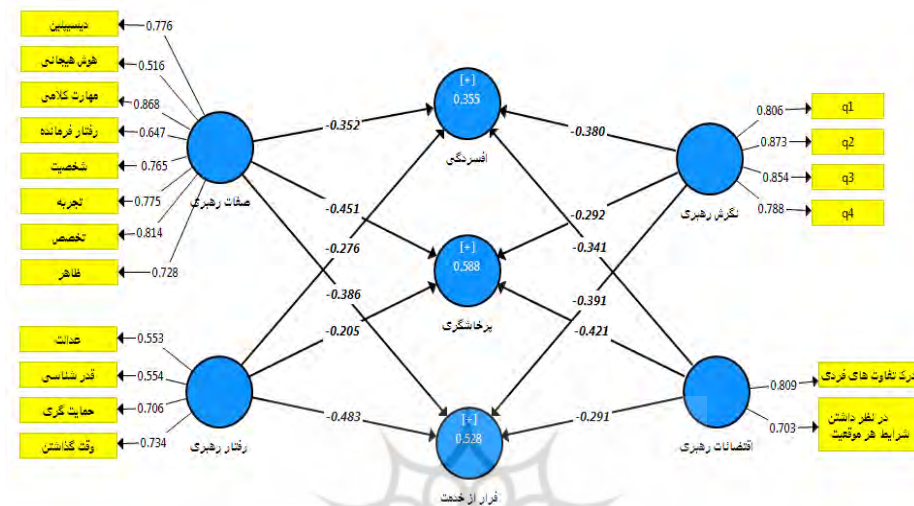
یافته‌های استنباطی: در این بخش بر اساس فرضیه‌های پژوهش، داده‌ها به دست آمده

تجزیه و تحلیل می‌شوند.

1 Buss & Perry

2 Beck Depression Inventor

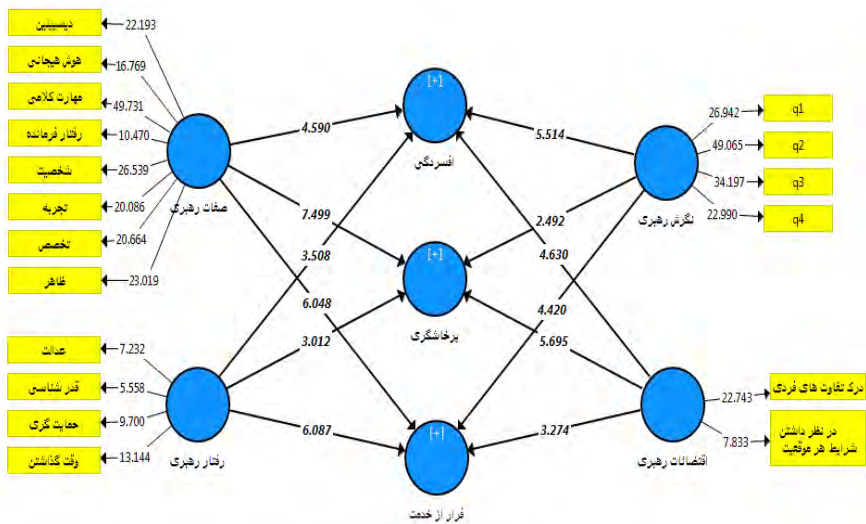
مدل ساختاری پژوهش: خروجی گرافیکی مدل ساختاری این پژوهش در نمودار (۲) نمایش داده شده است.



نمودار ۲- ضرایب مسیر استاندارد مدل مفهومی پژوهش

در نمودار (۲)، اعداد نوشته شده بر روی مسیرها، ضرایب مسیر را نمایش می‌دهد. برای آزمون معناداری این ضرایب، با استفاده از روش بوت استراپ^۱ مقادیر آزمون تی- استیودنت محاسبه شده است؛ اگر این مقادیر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، به این معنا است که ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

1 Bootstrapping



نمودار ۳- نتایج آزمون تی- استیودنت برای بررسی معناداری ضرایب مسیر

بررسی کفایت مدل: برای بررسی کفایت مدل، در این پژوهش از معیارهایی استفاده شده که در ادامه شرح داده می‌شوند.

معیار R^2 : معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر مستقل بر یک متغیر وابسته دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. بر اساس نمودار ۲، مقدار R^2 برای متغیرهای وابسته افسردگی ۰/۳۵۵، برخاشگری ۰/۵۸۸ و فرار از خدمت ۰/۵۲۸ محاسبه شده است که با توجه به مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

معیار Q^2 : معیار Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و در صورتی که مقدار آن در مورد یک متغیر وابسته سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی متغیرهای مستقل مربوط به آن را دارد. مقدار Q^2 در این پژوهش برای متغیرهای وابسته افسردگی ۱۵۲، برخاشگری ۰/۲۴۱ و فرار از خدمت ۰/۱۸۲ محاسبه شده است که نشان از قدرت پیش‌بینی متوسط مدل در خصوص متغیرهای وابسته پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌کند.

سازد.

معیار GOF: شاخص دیگری که برای برازش توسط تنن هاوس و همکاران^۱ (۲۰۰۵) معرفی شده است، ملاک کلی برازش (GOF) است که با محاسبه میانگین هندسی میانگین اشتراک و R^2 به صورت زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2}$$

این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. البته باید توجه داشت این شاخص همانند شاخص‌های مبتنی بر خی دو در مدل‌های لیزرل به بررسی میزان برازش مدل نظری با داده‌های گردآوری شده نمی‌پردازد، بلکه توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش‌بینی متغیرهای وابسته موفق بوده است یا نه.

جدول (۲) - میزان شاخص افزونگی و R^2 متغیرهای پژوهش

متغیر	شاخص افزونگی	R^2
نگرش رهبری	۰/۳۱۷	---
صفات رهبری	۰/۲۹۵	--
رفتار رهبری	۰/۴۶۸	--
اقتضانات رهبری	۰/۳۱۷	--
افسردگی	۰/۴۱۴	۰/۳۵۵
پرخاشگری	۰/۶۴۰	۰/۵۸۸
فرار از خدمت	۰/۷۴۱	۰/۵۲۸
میانگین	۰/۴۵۶	۰/۴۹۰

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2} = \sqrt{۰/۴۵۶ \times ۰/۴۹۰} = ۰/۴۷۳$$

مقدار GOF برای مدل این پژوهش مطابق با جدول (۲)، مقدار ۰/۴۷۳ محاسبه گردیده

و بزرگ‌تر از مقدار ملاک ۰/۳ است که نشان از توان متوسط مدل در پیش‌بینی متغیر وابسته مدل دارد.

برای بررسی فرضیه‌ها و آزمون معنی‌داری ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم‌افزار استفاده شده است. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به معناداری آن‌ها در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳- نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی فرضیه‌های پژوهش

ردیف	مسیر		نتیجه آزمون
	از متغیر	به متغیر	
۱	نگرش رهبری	افسردگی	تأیید
۲		پرخاشگری	تأیید
۳		فرار از خدمت	تأیید
۴	صفات رهبری	افسردگی	تأیید
۵		پرخاشگری	تأیید
۶		فرار از خدمت	تأیید
۷	رفتار رهبری	افسردگی	تأیید
۸		پرخاشگری	تأیید
۹		فرار از خدمت	تأیید
۱۰	اقتضانات رهبری	افسردگی	تأیید
۱۱		پرخاشگری	تأیید
۱۲		فرار از خدمت	تأیید

بر اساس اطلاعات جدول (۳)، فرضیه‌های پژوهش در ادامه بررسی می‌شوند.

فرضیه اول: بررسی تأثیر نگرش رهبری فرماندهان بر افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان؛ بر اساس اطلاعات جدول ۲، آماره معنی‌داری بین متغیر نگرش رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت به ترتیب برابر ۵/۵۱۴، ۲/۴۹۲ و ۲/۴۲ است که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان نگرش رهبری و سه متغیر نام برده شده افسردگی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار

است. ضریب مسیر بین متغیر نگرش رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار نیز به ترتیب برابر $۰/۳۸۰$ ، $۰/۲۹۲$ و $۰/۳۹۱$ است که میزان اثرگذاری منفی متغیر نگرش رهبری بر این سه متغیر را نشان می‌دهد. این بدان معنا است که نگرش رهبری با افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت رابطه منفی و معکوس دارد و یک واحد تغییر در نگرش رهبری، موجب کاهش $۰/۳۸$ واحدی در افسردگی، کاهش $۰/۲۹۲$ واحدی در پرخاشگری و کاهش $۰/۳۹۱$ واحدی در فرار از خدمت می‌شود. از آنجا که نگرش رهبری در این پژوهش، به معنای احترام و تکریم سربازان است، به خوبی آشکار می‌شود که افزایش چنین احترامی تا چه اندازه می‌تواند بر کاهش متغیرهای نامطلوب یاد شده تأثیرگذار باشد.

فرضیه دوم: بررسی تأثیر صفات رهبری فرماندهان بر افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان؛ بر اساس اطلاعات جدول (۲)، آماره معنی‌داری بین متغیر صفات رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت به ترتیب برابر $۴/۵۹$ ، $۷/۴۹۹$ و $۶/۰۴۸$ است که بزرگ‌تر از مقدار ($۱/۹۶$) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان صفات رهبری و سه متغیر نام برده شده افسردگی در سطح اطمینان ($۰/۹۵$) معنی‌دار است. ضریب مسیر بین متغیر صفات رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار نیز به ترتیب برابر $۰/۳۵۲$ ، $۰/۴۵۱$ و $۰/۳۸۶$ است که میزان اثرگذاری منفی متغیر صفات رهبری بر این سه متغیر را نشان می‌دهد. این بدان معنا است که صفات رهبری با افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت رابطه منفی و معکوس دارد و یک واحد تغییر در صفات رهبری، موجب کاهش $۰/۳۵۲$ واحدی در افسردگی، کاهش $۰/۴۵۱$ واحدی در پرخاشگری و کاهش $۰/۳۸۶$ واحدی در فرار از خدمت می‌شود. از آنجا که صفات رهبری در این پژوهش، به معنای داشتن ظاهر و دیسیپلین مناسب، برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی مناسب، بهره‌مندی از هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی و داشتن تخصص و تجربه در حوزه وظیفه فرماندهی صف سربازان است، به خوبی

آشکار می‌شود که بهبود چنین صفاتی تا چه اندازه می‌تواند بر کاهش متغیرهای نامطلوب یاد شده تأثیرگذار باشد.

فرضیه سوم: بررسی تأثیر رفتار رهبری فرماندهان بر پرخاشگری، افسردگی و فرار از خدمت سربازان؛ بر اساس اطلاعات جدول (۲)، آماره معنی‌داری بین متغیر رفتار رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت به ترتیب برابر $۳/۵۰۸$ ، $۳/۰۱۲$ و $۶/۰۸۷$ است که بزرگ‌تر از مقدار $(۱/۹۶)$ است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان صفات رهبری و سه متغیر نام برده شده افسردگی در سطح اطمینان $(۰/۹۵)$ معنی‌دار است. ضریب مسیر بین متغیر صفات رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار نیز به ترتیب برابر $۰/۲۷۶$ ، $-۰/۲۰۵$ و $-۰/۴۸۳$ است که میزان اثرگذاری منفی متغیر رفتار رهبری بر این سه متغیر را نشان می‌دهد. این بدان معنا است که رفتار رهبری با افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت رابطه منفی و معکوس دارد و یک واحد تغییر در رفتار رهبری، موجب کاهش $۰/۲۷۶$ واحدی در افسردگی، کاهش $۰/۲۰۵$ واحدی در پرخاشگری و کاهش $۰/۴۸۳$ واحدی در فرار از خدمت می‌شود. از آنجا که رفتار رهبری در این پژوهش، به معنای حمایت، قدرشناسی، وقت گذاشتن و عدالت در عامل با سربازان است، به خوبی آشکار می‌شود که بهبود چنین رفتارهایی تا چه اندازه می‌تواند بر کاهش متغیرهای نامطلوب یاد شده تأثیرگذار باشد.

فرضیه چهارم: بررسی تأثیر توجه فرماندهان به اقتضانات بر افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان؛ بر اساس اطلاعات جدول ۲، آماره معنی‌داری بین متغیر اقتضانات رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت به ترتیب برابر $۴/۶۳۰$ ، $۵/۶۹۵$ و $۳/۲۷۴$ است که بزرگ‌تر از مقدار $(۱/۹۶)$ است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان صفات رهبری و سه متغیر نام برده شده افسردگی در سطح اطمینان $(۰/۹۵)$ معنی‌دار است. ضریب مسیر بین متغیر صفات رهبری و افسردگی، پرخاشگری و فرار نیز به ترتیب برابر $۰/۳۴۱$ ، $-۰/۴۲۱$ و $-۰/۲۹۱$ است که میزان اثرگذاری منفی متغیر

اقتضانات رهبری بر این سه متغیر را نشان می‌دهد. این بدان معنا است که توجه رهبری به اقتضانات با افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت رابطه منفی و معکوس دارد و یک واحد تغییر در توجه رهبری به اقتضانات، موجب کاهش ۰/۳۴۱ واحدی در افسردگی، کاهش ۰/۴۲۱ واحدی در پرخاشگری و کاهش ۰/۲۹۱ واحدی در فرار از خدمت می‌شود. از آنجا که توجه رهبری به اقتضانات در این پژوهش، به معنای توجه به تفاوت‌های فردی سربازان و توجه به تفاوت موقعیت‌های مختلف است، به خوبی آشکار می‌شود که بهبود چنین توجهی تا چه اندازه می‌تواند بر کاهش متغیرهای نامطلوب یاد شده تأثیر گذار باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر قابلیت‌های رهبری فرماندهان بر کاهش افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان ناجا در مراکز آموزش عمومی انجام شد. نتایج نشان داد که:

- نگرش رهبری فرماندهان بر کاهش افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان تأثیر گذار است. بهبود نگرش رهبری در فرماندهان صف که در این پژوهش به معنای احترام و تکریم بیشتر سربازان است، می‌تواند بر کاهش متغیرهای نامطلوب یاد شده تأثیر گذار باشد و این تأثیر به ترتیب در کاهش فرار از خدمت، کاهش افسردگی و کاهش پرخاشگری محسوس است. بر اساس نظریه داگلاس مک‌گریگور^۱ (۱۹۶۰)، این نتیجه را می‌توان چنین تبیین نمود که احترام و تکریم افراد که به معنی گرمی داشتن، محترم، عزیز و ارجمند شمردن است، متقابلاً چنین احترامی را در مخاطبان نیز برمی‌انگیزد و همین امر آن‌ها را از بروز رفتارهای نامطلوب باز می‌دارد.

- بر خورداری فرماندهان از برخی صفات رهبری بر کاهش افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان تأثیر گذار است. صفات مورد نظر رهبری در این پژوهش که تأثیر آن‌ها اثبات شده عبارت‌اند از: داشتن ظاهر آراسته و رعایت دیسپلین نظامی، برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی برونگرایی و وظیفه‌شناسی، بهره‌مندی از هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی و داشتن تخصص و تجربه در حوزه وظیفه خاص فرماندهی سربازان وظیفه. این صفات به ترتیب بر کاهش پرخاشگری، فرار از خدمت و افسردگی تأثیر بیشتری می‌گذارند. نظریه صفات رهبری، مدت‌ها است که از تأثیر صفات ویژه در رهبران در موفقیت آن‌ها برای نفوذ در پیروانشان پرده برداشته است (رایبیز و جاج ۱۳۹۷: ۴۱۶). برخورداری افراد از چنین صفاتی، هم در ظهور آن‌ها به عنوان رهبر و هم در موفقیت آن‌ها برای هدایت زیرمجموعه تأثیر گذار است.

- بروز رفتارهای خاصی از سوی فرماندهان بر کاهش افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان تأثیر گذار است. رفتارهایی که در این پژوهش تأثیر آن‌ها بر کاهش این متغیرها تأیید شده عبارت‌اند از: حمایت، قدرشناسی، وقت گذاشتن و رعایت عدالت در تعامل با سربازان. این رفتارها به ترتیب تأثیر بیشتری بر کاهش فرار از خدمت، افسردگی و پرخاشگری می‌گذارند. نظریه‌های رفتار رهبری از دو بعد ساختار وظیفه و مراعات کارکنان به عنوان رفتارهای رهبران نام برده‌اند (رایبیز و جاج، ۱۳۹۷: ۴۱۹). مراعات کارکنان که با اصطلاحاتی همچون کارمندگرایی یا توجه به کارکنان نیز شناخته شده است، تأثیر قابل توجهی بر جلب اعتماد کارکنان داشته و موجب ایجاد تعهد روان‌شناختی در آن‌ها می‌شود. موضوعی که باعث می‌شود کارکنان حتی در شرایط دشوار نیز به سازمان و رهبران خود متعهد مانده و دشواری‌های بیشتری را پذیرفته یا تحمل کنند.

- توجه فرماندهان به برخی اقتضانات رهبری بر کاهش افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان تأثیر گذار است. توجه به تفاوت‌های فردی سربازان و توجه به تفاوت موقعیت‌ها، دو موضوعی هستند که در این رابطه اهمیت آن‌ها آشکار شده است و به ترتیب تأثیر بیشتری بر کاهش پرخاشگری، افسردگی و فرار از خدمت می‌گذارند. در تبیین این یافته پژوهش نیز می‌توان به نظریه هرسی و بلانچارد اشاره کرد که هماهنگ‌سازی نوع رفتار رهبر را متناسب با کارکردهای سازمان، موقعیت و میزان آمادگی زیردستان ضروری می‌داند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۹۵: ۷۶). بدیهی است هر فرماندهی باید نسبت به انتخاب شیوه‌های رهبری به اقتضای شرایطی که در آن قرار دارد اقدام نماید و در این صورت است که برخورد متناسب با سربازان باعث تقویت روحی و روانی آن‌ها می‌شود و بهره‌وری را افزایش می‌دهد.

نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های مهدوی کیا و زارعی (۱۳۹۸) و محبی و همکاران (۱۳۹۷) که مسئولیت‌پذیری فرماندهان را در اثربخشی سازمانی و کاهش تخلفات سربازان و فرار آن‌ها تأثیرگذار دانسته‌اند، پژوهش گیوتاج و موغلی (۱۳۹۶) که مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های هوش هیجانی فرماندهان مانند درک پیام، گوش دادن و... را بر عملکرد زیردستان مؤثر تشخیص داده‌اند، پژوهش‌های امینی، رفیعی و افشار (۱۳۹۶)، نوری (۱۳۹۵) و نوری و رضایی راد (۱۳۹۴) که صفات و رفتارهای رهبری فرماندهان از جمله آگاهی و تخصص آن‌ها، حمایتشان از سربازان و... را بر عملکرد و کاهش فرار سربازان نشان داده‌اند، همخوانی دارد. همچنین این نتایج با نتایج پژوهش زوپیاتیس و کنستانتی^۱ (۲۰۱۰) که نشان می‌دهد رهبری تحول‌گرا رابطه مثبت و معناداری با موفقیت فردی و رابطه منفی با ابعاد خستگی عاطفی و فرسودگی دارد، هم‌راستا است و نیز مطالعه دنستن^۲ (۲۰۰۵) که نشان می‌دهد که رفتارهای الهام‌بخش

1 . Zopiatis & Constanti

2 . Densten

رهبران، فرسودگی زیردستان را با کمک کردن به آن‌ها در درک و شناخت کاهش می‌دهد که نتیجه آن، کاهش ناامیدی وجودی، افزایش خودکارآمدی و اعتماد به نفس است.

بنابراین طبیعی است که هر چقدر فرماندهان در محیط نظامی از توانمندی‌های ویژه رهبری بیشتر برخوردار باشند، به شخصیت افراد احترام بگذارند و با آن‌ها خوش رفتار باشند و رفتارهایشان را به اقتضای تفاوت افراد و موقعیت‌ها متناسب نمایند، سربازان احساس خواهند کرد که وجود آن‌ها برای فرماندهان ارزشمند است و به تناسب چنین احساسی، افسردگی در بین سربازان کاهش پیدا می‌کند و سربازان در نتیجه این رفتارها از سلامت جسمی و روانی خوبی برخوردار خواهند شد. به علاوه، همواره این امکان وجود دارد که برخی سربازان دچار مشکلات سازشی شوند. ناتوانی در حل این مشکلات می‌تواند خود را به صورت آشفتگی‌های هیجانی، افزایش حساسیت به محرک‌های بیرونی، اضطراب، ناراحتی، تغییرات خلقی و افسردگی نشان دهد و یا باعث اقدام به پرخاشگری به صورت پرخاشگری فیزیکی، پرخاشگری کلامی، خصومت، مخالفت، انتقاد، احساس رنجش، دوری و اجتناب از مسائل و افراد و حتی خودکشی شود. در این شرایط نیز برخورد هوشمندانه و محترمانه و ارزش‌گذاری به شخصیت سربازان از طرف فرمانده و استفاده از الفاظ مناسب در برخورد با سربازان تا حد زیادی می‌تواند از پرخاشگری سربازان و تبعات آن از جمله فرار پیشگیری کند.

پیشنهادها: نتایج این پژوهش در بیان تأثیر تک‌تک نگرش‌ها، صفات و رفتارهای فرماندهان در کاهش افسردگی، پرخاشگری و فرار از خدمت سربازان بسیار گویا و آشکار است. مبتنی بر نتایج این پژوهش، باید فرماندهان تصمیم بگیرند که با توجه به اهدافی که دنبال می‌کنند، کاهش کدام یک از موارد پرخاشگری، افسردگی یا فرار از خدمت باید در اولویت قرار گیرد و سپس بر بهبود قابلیت‌های فرماندهان در ابعادی که به کاهش بیشتر موارد مورد نظرشان منتهی شود تمرکز کنند. البته در یک رویکرد

انسانی، کاهش همه این موارد به ویژه افسردگی و پرخاشگری باید در اولویت قرار گیرد و این پژوهش بیش از هر چیزی تمرکز بر قابلیت‌های رهبران را در ابعاد چهارگانه آن گوشزد می‌کند. آن‌ها بیشترین تعامل را با سربازان وظیفه داشته و نقش قابل توجهی در روحیات، نگرش‌های شناختی و عاطفی و البته رفتارهای آنان دارند. در این راستا پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده درصدد برآیند تا تعیین کنند فرماندهان تا چه اندازه از چنین قابلیت‌هایی برخوردارند و نقاط ضعف و قوت آن‌ها در بهره‌مندی از این قابلیت‌ها مورد کنکاش علمی قرار گیرد و مبنایی علمی برای گزینش فرماندهان جدید و آموزش همه فرماندهان، قرار گیرد. به هر حال بهره‌گیری از ظرفیت‌های محدودسازمانی برای تعداد محدودی فرمانده صف که تأثیرات اهرمی و حقیقتاً ماندگار بر نگرش‌های شناختی و عاطفی و رفتار تعداد قابل توجهی جوانان جامعه که در مرحله سربازی قرار دارند، بسیار منطقی است. پیشنهادهای زیر نیز به عنوان پیشنهادهای کاربردی ارائه می‌شوند.

- پیشنهاد می‌شود در گزینش فرماندهان، از آن‌ها آزمون هوش هیجانی، مهارت‌های اجتماعی [مانند کنترل خشم، همدلی، تشخیص و به رسمیت شناختن تشابهات و تفاوت‌های فردی، حل مسئله و مشکل، تصمیم‌گیری و...] و سبک رهبری به عمل آید و بر اساس نتایج آن در مورد به کارگیری آن‌ها در جایگاه فرماندهی صف تصمیم‌گیری شود؛
- تعریف استانداردهای رفتاری در تعامل با سربازان مبتنی بر نتایج این پژوهش می‌تواند در مدیریت تعامل فرماندهان و سربازان بسیار تأثیرگذار باشد و رفتار نظام‌مند، قانون‌مدار و در راستای شایسته‌سالاری را جایگزین هرگونه برخورد سلیقه‌ای با سربازان نماید.

- برای برقراری بیشترین میزان ارتباط بین فرماندهان و سربازان که اصلی‌ترین پایه رهبری اثربخش است، از کانال‌های ارتباطی متفاوت مانند صندوق پیشنهادها، بولتن‌های خبری، گشت زدن و... استفاده شود؛
- آموزش سربازان به عنوان نسل جوان جامعه در زمینه مهارت‌های اجتماعی نیز می‌تواند به اهداف کاهش تخلفات و جرائم سربازان شتاب دهد؛
- فرماندهان برای افزایش ادراک عدالت سربازان، از راهبرد کاهش فاصله قدرت استفاده کند؛ آن‌ها ابزار تهییج، تشویق و تنبیه عادلانه در اختیار دارند و دیگر نیازی به بالاتر نشان دادن خودشان در مقابل زیردستان ندارند.

در پایان یادآوری می‌شود که با توجه به انجام این بررسی بر روی سربازان ورودی سال ۱۳۹۸ در مرکز آموزش شهید بیگلری مشکین شهر، امکان تعمیم نتایج آن به سربازان ورودی سایر سال‌ها [به دلیل تغییر سریع الگوهای رفتاری نسل‌های مختلف] و به سایر مراکز آموزشی [به دلیل تفاوت‌های فرهنگی، اقلیمی و محیطی و...] باید با احتیاط انجام شود.

تقدیر و سپاسگزاری

این پژوهش با همکاری تعداد قابل توجهی از سربازان عزیز مرکز آموزش شهید بیگلری مشکین شهر و نیز فرماندهان و مدیران مراکز آموزش عمومی ناجا انجام شده است. نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از تلاش و همکاری تک‌تک آن‌ها قدردانی نمایند.

منابع

۱. اچ. بل، آرتور و اسمیت، دیل. ام (۱۳۸۸). پرورش توانایی‌های رهبری. (سید بهشاد حسینی، مترجم). تهران: سازمان مدیریت صنعتی
۲. احمدی، حسن. (۱۳۹۸). شناسایی مهارت‌های ارتباطی افسران صف به منظور کاهش فرار از خدمت، پرخاشگری و احساس افسردگی سربازان مراکز آموزش سربازی ناجا، (طرح پژوهشی)، مرکز تحقیقات کاربردی معاونت تربیت و آموزش ناجا، تهران.
۳. اسکندری، کریم؛ خوشه مهر، نقی قصابی. (۱۳۹۴). عوامل مؤثر بر ارتقای سطح مهارت‌های ارتباطی فرماندهان با سربازان دوره آموزشی در مراکز آموزشی و فرهنگی نزاجا، فصلنامه مدیریت نظامی. ۱۵(۵۷): ۲۲-۱. قابل بازیابی از:
http://jmm.iranjournals.ir/article_14364.html
۴. افجه‌ای، علی اکبر. (۱۳۹۴). مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی. تهران: سمت (چاپ نهم)
۵. الوانی، سید مهدی (۱۳۹۷). مدیریت عمومی. تهران: نشر نی (چاپ ۵۵)
۶. امینی، جلال؛ رفیعی، حسن رضا؛ افشار، علی. (۱۳۹۶). رابطه رهبری اخلاقی فرماندهان با اثربخشی سازمانی در فرماندهی انتظامی استان کردستان، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت نظامی. ۱۲(۳): ۷۸-۳۶۱. قابل بازیابی از:
http://pmsq.jrl.police.ir/article_18358.html
۷. رایبیز، استیفن پی؛ جاج، تیموتی. (۱۳۹۷). رفتار سازمانی. (محمد زارع، مترجم). تهران: نص (چاپ هشتم)
۸. رضاییان، علی. (۱۳۹۵). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. تهران: سمت (چاپ شانزدهم)
۹. سواری، کریم. (۱۳۹۲). ارتباط احساس تنهایی و پرخاشگری با خستگی روانی کارکنان یک واحد نظامی. فصلنامه روانشناسی نظامی. ۴(۱۴): ۷۸-۷۱. قابل بازیابی از:
https://jmp.ihu.ac.ir/article_201185.html
۱۰. علی محمدی، محمد؛ سهرابی، فرامرز؛ کرمی، ابوالفضل. (۱۳۹۰). بررسی اثربخشی آموزش دلگرمی بر کاهش افسردگی سربازان، فصلنامه روانشناسی نظامی. ۲(۶): ۲۶-۱۷. قابل بازیابی از:
<https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=175087>

۱۱. قلی نژاد، جابر؛ کریم زاده، زهرا؛ شاهین فرد، محمد؛ تشویشی، حامد. (۱۳۹۵)، تأثیر درمان فراشناختی بر کاهش پرخاشگری فیزیکی و کلامی کارکنان وظیفه مرکز آموزش‌های پشتیبانی شهید امانی، فصلنامه علوم و فنون نظامی. ۱۱(۳۳): ۲۱-۵. قابل بازیابی از: http://www.qjmst.ir/article_23377.html

۱۲. کشفی، سید سعید. (۱۳۹۸). تأثیر سبک‌های فرماندهی و مدیریت انتظامی بر مؤلفه‌های عدالت سازمانی (مورد مطالعه: سر کلانتری یکم راهور فاتب)، پژوهش‌نامه نظم و امنیت انتظامی. ۱۲(۱): ۲۰۵-۲۳۰. قابل بازیابی از:

http://journals.police.ir/article_20122.html

۱۳. کمالوند، حسین؛ کریمی طاهر، رسول؛ وثوقی، عبدالله. (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر فرار از خدمت سربازان؛ مورد پایگاه یکم شکاری مهرآباد، فصلنامه علوم و فنون نظامی. ۱۲(۳۶): ۱۲۱-۱۰۵. قابل بازیابی از:

http://www.qjmst.ir/article_26878.html

۱۴. گیوتاج، حامد و موغلی، علیرضا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و عملکرد کارکنان در فرماندهی انتظامی شهرستان بندرعباس. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی. ۱۲(۳): ۴۷۶-۴۴۰. قابل بازیابی از: ۵۱.

http://pmsq.jrl.police.ir/article_18362.html

۱۵. مجلس شورای اسلامی (۱۳۸۲). قانون استخدام نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، مصوب ۱۳۸۲/۱۲/۲۰

۱۶. محبی، علی؛ عبدالرحمانی، رضا؛ عبداللهی، محمد مهدی. (۱۳۹۷). تحلیل شاخص‌های ارتباطی اخلاق حرفه‌ای افسران پلیس آگاهی تهران بزرگ. فصلنامه پژوهش‌های دانش انتظامی. ۲۰(۴): ۲۳۶-۱۹۹. قابل بازیابی از:

http://journals.police.ir/article_20181.html

۱۷. مهدوی کیا، داوود؛ زارعی، احمد. (۱۳۹۸). بررسی ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی فرماندهان نظامی و میزان تخلفات سربازان تحت امر. مجله طب نظامی. ۲۱(۳): ۲۸۱-۲۷۲. قابل بازیابی از:

http://militarymedj.ir/browse.php?a_id=2111&sid=1&slc_lang=fa

۱۸. نوری، مرادعلی. (۱۳۹۵)، بررسی میزان تأثیر و به کارگیری نقش فرماندهان و مدیران

ناجا در پیشگیری از جرم، فصلنامه انتظام اجتماعی. ۸(۲): ۱۳۴-۱۰۹. قابل بازیابی از:

http://sopra.jrl.police.ir/article_59000.html

۱۹. نوری، مرادعلی؛ رضائی‌راد، مجید. (۱۳۹۴). نقش فرماندهان در پیشگیری فرار از

خدمت کارکنان وظیفه، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی. ۱۰(۲): ۲۷۵-۲۵۱. قابل

بازیابی از: <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1116296>

۲۰. هاشمی، صدیقه سادات. (۱۳۹۹). در مسیر بالندگی؛ نگاهی به توسعه توانمندی‌های

ستادهای شخصی فرماندهان و مدیران. تهران: انتشارات دانشگاه علوم انتظامی امین

۲۱. هرسی، پال؛ بلانچارد، کنتاچ (۱۳۹۵). مدیریت رفتار سازمانی: کاربرد منابع انسانی.

(علی علاقه‌بند، مترجم). تهران: موسسه انتشارات امیرکبیر (چاپ ۴۱)

22. Alipour, F. H. (2011). The relationship between organizational climate and communication skills of managers of the Iranian physical education organization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30(2011), 421-428. Retrieved At:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042811019082>

23. Beck, A. T., Ward, C., Mendelson, M., Mock, J., & Erbaugh, J. (1961). Beck depression inventory (BDI). *Arch Gen Psychiatry*, 4(6), 561-571. Retrieved At:

<https://jamanetwork.com/journals/jamapsychiatry/article-abstract/487993>

24. Buss, A. H., & Perry, M. (1992). The aggression questionnaire. *Journal of personality and social psychology*, 63(3), 452-459

Retrieved At: <https://psycnet.apa.org/buy/1993-00039-001>

25. Densten, I. L. (2005). The relationship between visioning behaviours of leaders and follower burnout. *British Journal of Management*, 16(2), 105-118. Retrieved At:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8551.2005.00428.x>

26. Ferrández-Antón, T., Ferreira-Padilla, G., del-Pino-Casado, R., Ferrández-Antón, P., Baleriola-Júlvez, J., & Martínez-Riera, J. R. (2020). Communication skills training in undergraduate

- nursing programs in Spain. *Nurse education in practice*, 42,1-5 102653. Retrieved At:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1471595318304165>
27. Holth, T., & Boe, O. (2017). Enhancing the Leadership Communication Skills of Norwegian Military Officers. Retrieved At:
<https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/handle/11250/2435103>
28. Krameddine, Y. I., & Silverstone, P. H.(2015). How to improve interactions between police and the mentally ill. *Frontiers in psychiatry*, 5(2015): 186-187. Retrieved At:
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsy.2014.00186/full>
29. Li, H., Ge, S., Greene, B., & Dunbar-Jacob, J. (2019). Depression in the context of chronic diseases in the United States and China. *International journal of nursing sciences*, 6(1), 117-122. Retrieved At:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352013218303132>
30. MacGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill: New York.
31. Pike, A.(2018). *Managing Canine Aggression in the Home*. Veterinary Clinics of North America: Small Animal Practice.
32. Rust, C., Gentry, W. M., & Ford, H. (2020). Assessment of the effect of communication skills training on communication apprehension in first year pharmacy students–A two-year study. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 12(2), 142-146. Retrieved At:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1877129719300644>
33. Shaw, J. A. (1987). Children in the military. *Psychiatric Annals*, 17(8), 539-544. Retrieved At:
<https://www.healio.com/psychiatry/journals/psycann/1987-8-17-8>
34. Shelef, L., Korem, N., Yavnai, N., Yedidya, R., Ginat, K., Shahar, G., & Yacobi, A. (2018). Depression and impulsiveness among soldiers who died by suicide: A

- psychological autopsy study. *Journal of affective disorders*, 235, 341-347. Retrieved At:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0165032717322073>
35. Shelef, L., Korem, N., Yavnai, N., Yedidya, R., Ginat, K., Shahar, G., & Yacobi, A. (2018). Depression and impulsiveness among soldiers who died by suicide: A psychological autopsy study. *Journal of affective disorders*, 235, 341-347. Retrieved At:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0165032717322073>
36. Sirbu, C. C., & Tonea, E. (2015). Teachers' management roles in the development of communication skills. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 3948-3952. Retrieved At:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815011970>
37. Sirbu, C. C., & Tonea, E. (2015). Teachers' management roles in the development of communication skills. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 3948-3952. Retrieved At:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815011970>
38. Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational statistics & data analysis*, 48(1), 159-205. Retrieved At:
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/cem.917>
39. Zopiatis, A., & Constanti, P. (2010). Leadership styles and burnout: is there an association?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.22(3): 300-320
Retrieved At:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09596111011035927/full/html>