

نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه^۱

مرادعلی نوری^۲ و مجید رضائی‌راد^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۴/۰۱
تاریخ اصلاح: ۱۳۹۴/۰۵/۱۱
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۶/۲۱

چکیده

زمینه و هدف: ترک خدمت به شکل فرار به‌ویژه در بین کارکنان وظیفه‌نجا دیده شده است. یکی از عوامل مؤثر در پیشگیری از فرار سربازان نقش فرماندهان آنهاست. در این پژوهش به نقش فرماندهان و مدیران انتظامی ناجا در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه پرداخته شده است.

روش: روش این تحقیق، توصیفی و از نوع پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی بود. در این پژوهش، از الگوی نقش مدیریت سیدجوادین (۱۳۸۵) با هشت ویژگی با رویکرد فرماندهی و مدیریت انتظامی استفاده شد. جامعه آماری آن ۸۴ فرمانده کلاتری‌های شهر تهران به‌صورت تمام‌شمار بودند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته بر اساس هشت نقش مدیریت سیدجوادین بود. برای روایی صوری و محتوایی از نظر کارشناسان و چند استاد مدیریتی و خبرگان بهره‌گیری شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل رگرسیون لجستیک با نرم‌افزار LISREL ۸٫۷ استفاده شد؛ روایی متغیرهای تحقیق با استفاده از مقدار آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷۵ بود.

یافته‌ها: با استفاده از آزمون الگوی معادلات ساختاری لیزرل نتایج نقشهای فرماندهان انتظامی برای پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه به ترتیب اولویت عبارت بودند از: ۱- میانجی‌گری برای حل مشکلات ارتباطی آنان؛ ۲- راهنمایی و مشاوره آنان؛ ۳- آشنایی و مطالعه تخصصی درباره آنان؛ ۴- نظارت در کاهش مشکلات آنان؛ ۵- نقش نظارت در حل مسئله؛ ۶- توجه به خلاقیت آنان؛ ۷- تدوین و تعیین خط‌مشی در رسیدگی به آنان؛ ۸- پشتیبانی در خدمت به آنان.

نتیجه‌گیری: نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه معنادار بود؛ لذا پیشنهاد می‌شود با توجه به نقش فرماندهان در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه، برای اقدامات ضروری برنامه‌ریزی شود.

واژگان کلیدی: فرماندهان و مدیران انتظامی، کارکنان وظیفه، فرار از خدمت، نقش‌های مدیران، الگوی نقش مدیریت سیدجوادین، خدمت سربازی.

□ استناد: نوری، مرادعلی؛ رضائی‌راد، مجید (تابستان، ۱۳۹۴). نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه. فصلنامه

مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۰(۲)، ۲۷۵-۲۵۱.

۱. این مقاله از پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت انتظامی، دانشکده فرماندهی و ستاد، دانشگاه علوم انتظامی امین استخراج شده است.
۲. کارشناس ارشد مدیریت انتظامی، دانشکده فرماندهی و ستاد و عضو هیئت‌علمی دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران (نویسنده

مسئول) m.ali.noori@iran.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اداری-پشتیبانی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران mrezairad41@yahoo.com

مقدمه

فرار از خدمت کارکنان، معلولی است که می‌تواند دلایل یا عوامل مختلفی داشته باشد: محیطی، روانی، اقتصادی، فردی، همکاران، امکانات محل خدمت، برخورد فرماندهان و مدیران و مانند آن. که بعضاً تحقیقاتی در این باره انجام شده لیکن مؤثر و کافی نبوده است. بر اساس تجارب خدمتی پژوهشگران، یکی از مسائلی که می‌تواند در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان تأثیر بسزایی داشته باشد، نقش فرماندهان و مدیران خط مقدم ناجاست که تاکنون تحقیقی در این باره انجام نشده است. اساساً فرماندهان و مدیران نقش خود را در این زمینه به بوته فراموشی سپرده‌اند؛ زیرا همواره از پیشگیری از فرار خدمت صحبت می‌شود بدون آنکه متوجه باشند خودشان چه نقشی در این زمینه دارند و تصور می‌شود به‌صرف فعال کردن دستگاه‌های نظارتی و برخوردهای قضایی و انضباطی می‌توان به پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان دست یافت.

فرار از خدمت به‌عنوان یک مسئله در ناجا، مستلزم تصمیم‌گیری منطقی و پیشگیری جدی است؛ اما علی‌رغم افزایش سالانه، که برابر آمار معاونت طرح و برنامه و بودجه بازرسی کل ناجا از ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۰ حدوداً دو برابر شده است، به نظر می‌آید اقدامات انجام شده قبلی تأثیر چندانی در پیشگیری از این پدیده نداشته است. تصور می‌شود که این پدیده در ناجا شایسته تحقیق و بررسی باشد تا بتوان با شناخت بهتر نقش فرماندهان و مدیران در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان در جهت کاهش هر چه بیشتر آن، اقداماتی را معمول داشت. برای پیشگیری از فرار خدمت کارکنان و وظیفه، فرماندهان و مدیران باید نقش‌های مهم خود را در این زمینه بشناسند تا مناسب‌ترین و مؤثرترین راه پیشگیری را به دست آورند. در نتیجه پژوهش حاضر به دنبال شناسایی نقشهای فرماندهان و مدیران انتظامی مؤثر در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان و وظیفه است.

پیشینه تحقیق: تحقیقاتی در حوزه نقش فرماندهان در نیروهای مسلح و نقش مدیران و فرماندهان ناجا و پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان و وظیفه انجام شده است که به اختصار نتایج آنها آمده است:

الف) مطالعات مرتبط با فرار کارکنان و وظیفه: یافته‌های کریمی (۱۳۸۲) با عنوان «بررسی میزان تأثیر عوامل مؤثر بر فرار از خدمت سربازان و وظیفه گردان ۷۸۱ تیپ یک لشکر تکاور نذاجا» نشان

داد که از بین فرضیه‌های مطرح شده (بعد مسافت، میزان سواد، نبود آگاهی از اهداف خدمت، اقتصادی معیشتی، متأهل بودن، اخذ پایان خدمت)، بیشترین عوامل تأثیرگذار عبارت بودند از: ۱- نبود تأثیر اخذ کارت پایان خدمت در زندگی اقتصادی اجتماعی فرد؛ ۲- میزان سواد کارکنان وظیفه. یافته‌های پژوهش معنوی فر (۱۳۸۴) با عنوان «عوامل سازمانی با گرایش به فرار از خدمت کارکنان پایور مشهد در سال ۸۴» نشان داد که رضایت شغلی، تنشهای شغلی و نقل و انتقالات سرتاسری، بیشترین عوامل اثرگذار در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان پایور بوده است. پژوهش نایب (۱۳۸۷) با عنوان «بررسی و مقایسه وضعیت سلامت روان سربازان عادی و فراری مرکز آموزش محمد رسول الله (ص) بیرجند و ولیعصر (عج) زابل» نشان داد که اضطراب و افسردگی بیشترین عوامل تأثیرگذار در سلامت روانی سربازان بوده است. سازمان قضایی نیروهای مسلح در سال ۱۳۸۸ با مطالعه کلیه سربازان زندانی شده در زندانهای سراسر کشور از سال ۱۳۷۷ به بررسی «علل و عوامل ارتکاب جرم فرار از خدمت سربازان وظیفه» پرداخت 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 شدند (اداره کل عفو و پیشگیری سازمان قضایی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۸). بنابراین، تحقیقات مورد مطالعه در حوزه نقش فرماندهان در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان وظیفه، عمدتاً با رویکرد روان شناسی بوده و جنبه‌های روان شناختی و در برخی مواقع جنبه‌های خانوادگی را در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مورد مطالعه قرار دادند.

ب) نتایج عمده مطالعات مختلف در حوزه نقش فرماندهان و مدیران در نیروی انتظامی: مطالعه طهرانی (۱۳۸۴) تحت عنوان «نقش فرماندهان در تقویت مبانی انضباط کارکنان کلانتریهای تهران بزرگ» نتیجه گرفت که از بین نقش‌های سه گانه مدیران الگوی مینت‌بزرگ، نقشهای ارتباطی بیشترین تأثیر در انضباط‌پذیری کارکنان داشته و نقش‌های تصمیم‌گیری و اطلاعاتی به ترتیب در اولویت‌های بعدی تأثیرپذیری قرار داشتند. یافته‌های پژوهش معینی فر (۱۳۸۵) با عنوان «نقش فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری از ضرب و جرح متهمان» نشان داد که عوامل

محیطی، خصوصیات شخصیتی، نظارت و کنترل و آموزش مأموران، به ترتیب بیشترین تأثیر را در پیشگیری از ضرب و جرح متهمان توسط مأموران انتظامی را دارد. جعفری (۱۳۸۸) در بررسی «نقش فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری از جرم ارتشاء در سرکلانتری پنجم تهران بزرگ» نشان داد که نقشهای فرماندهان مدیران در کاهش زمینه‌های وقوع ارتشاء، بیشترین تأثیر را داشته است و سایر نقشهای فرماندهان مدیران در جلوگیری از تکرار و کاهش فرصتهای ارتکاب و پیشگیری از ارتشاء کارکنان در معرض خطر و مسئله‌دار در اولویت‌های بعدی تأثیرگذاری قرار دارند. مطالعه پژوهش رضایی‌راد و ملک‌ثابت (۱۳۸۹) تحت عنوان «نقش فرماندهان و مدیران بر ارتقای نظم و انضباط کارکنان انتظامی هرمزگان» مبتنی بر الگوی نقش‌های مینتزرگ نشان داد که هر سه نقش (اطلاعاتی، ارتباطی و تصمیم‌گیری) بر ارتقای انضباط کارکنان مؤثر بوده ولی میزان تأثیر و میانگین رتبه‌ای نقشها با هم متفاوت است؛ یعنی به ترتیب نقش‌های اطلاعاتی، ارتباطی و تصمیم‌گیری بیشترین تأثیر را بر ارتقای نظم و انضباط کارکنان داشتند. به عبارت دیگر، نتایج یافته‌های طهرانی (۱۳۸۴) و رضایی‌راد و ملک‌ثابت (۱۳۸۹) متفاوت بوده به طوری که نقشهای اطلاعاتی در تحقیق تهرانی، اثرگذارترین عامل، اما در تحقیق ملک‌ثابت، کمترین عامل اثرگذار در انضباط کارکنان مؤثر بوده است، در صورتی که الگوی مینتزرگ مورد استفاده در دو تحقیق نامبرده بالا، یکسان بود.

تحقیقات مورد اشاره در نیروی انتظامی، عمدتاً به جنبه‌های انضباط و بی‌انضباطی کارکنان پرداخته و با استفاده از الگوی مینتزرگ به نقش‌های اطلاعاتی، ارتباطی و تصمیم‌گیری مؤثر بر انضباط کارکنان پرداختند.

مبانی نظری پژوهش: از نقش، تعاریف مختلفی توسط متخصصان علوم مدیریت شده است: «هر شغلی لزوماً به معیارهای معین نیازمند است که این رفتارها کم‌وبیش از شاغلان مشاغل انتظار می‌رود که مجموعه این رفتارها نقش نامیده می‌شود» (سیدجوادین، ۱۳۸۵: ۱۹). طبق نظریه عسکریان «نقش عبارت است از رفتار و وظیفه‌ای که فرد در یک گروه کاری به عهده دارد. نقشها مجموعه‌ای از رفتارهایی هستند که اشخاص در زمینه مشاغل و وظایف خود از پستها و موقعیت‌هایشان انتظار دارند» (۱۳۷۸: ۴۰۲).

الگوی کوئین^۱ و همکاران بر مبنای نقش مدیر در متعادل‌سازی اهداف رقیب (متضاد) نباشد و برای هر یک از الگوهای رهبری، الگوی مدیریتی اثربخشی را پیشنهاد می‌کند (دی‌سنزو و رابینز، ۱۳۸۸: ۲۷). آدیزس^۲ طی سال‌های ۱۹۷۶ و ۱۹۸۰ برای اداره مؤثر هر سازمان، اهتمام مدیر به ایفای نقشهای چهارگانه تولیدی، اجرایی، ابداعی و ترکیب‌کنندگی را معرفی کرد. هر یک از این نقشها، با یکی از خرده‌سامانه‌های «سامانه اجتماعی» ارتباط دارد؛ توضیح اینکه هر سازمان بازرگانی، صنعتی، یا اداری یک سامانه اجتماعی است و بیشتر سامانه‌های اجتماعی از خرده‌سامانه‌های بهم‌پیوسته متعددی تشکیل شده‌اند؛ نظیر خرده‌سامانه‌های «انسانی اجتماعی»، «اداری ساختاری»، «اطلاعاتی تصمیم‌گیری» و «فناوری اقتصادی» (رضایان، ۱۳۸۱: ۷۵-۷۷).

نظریه گاری یوکی^۳ که بر مبنای طبقه‌بندی رفتارهای مدیریتی طراحی شده است، یازده نقش را برای مدیران برمی‌شمارد و آنها را به‌عنوان شاخصهای اثربخشی مدیران نیز پیشنهاد می‌کند (غفاریان، ۱۳۷۹: ۳۶): ۱- شبکه‌سازی؛ ۲- حمایت؛ ۳- گروه‌سازی و حل‌وفصل مناقشات؛ ۴- انگیزش؛ ۵- تشخیص و تشویق؛ ۶- برنامه‌ریزی و سازماندهی؛ ۷- حل مسائل؛ ۸- مشورت و تفویض اختیار؛ ۹- مراقبت از عملیات و محیط؛ ۱۰- اطلاع‌رسانی؛ ۱۱- شفاف‌کردن نقشها و اهداف.

در آخرین سالهای دهه ۱۹۶۰ هنری مینتزرگ تحقیقاتی را که روی مدیران صورت گرفته بود به مقیاسی وسیع بررسی کرد و به این نتیجه رسید که کارهای همه مدیران تقریباً مشابه‌اند. 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 زیردستان و سرپرستانی کند که آنها هم به‌نوبه 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. مینتزرگ اینها را مجموعه‌ای از رفتارهای سازمان‌یافته نامید که به سه نقش کلی پرداخت: الف) نقشهای ارتباطی با ایجاد

1. Quinn

2. Adezis

3. Gariuky

ارتباط بین افراد شامل: رییس تشریفات، رهبر، رابط؛ ب) نقشهای اطلاعاتی شامل: دریافت کننده اطلاعات، اطلاع رسان و سخنگو؛ ج) نقشهای تصمیم گیری شامل: خلاق یا نوآور، مسئول رفع بحران، تخصیص دهنده منابع، مذاکره کننده (غفاریان، ۱۳۷۹: ۲۶).
لوتانز و هاسکینگ، نقشهای مدیریتی را در چهار حوزه زیر تعریف می کنند (دی سنزو و رابینز، ۱۳۸۸: ۲۳)

الف) فعالیت های ارتباطی: ۱- تبادل اطلاعات؛ ۲- انجام امور کتبی.

ب) مدیر سنتی: ۱- برنامه ریزی؛ ۲- تصمیم گیری؛ ۳- کنترل.

ج) مدیریت منابع انسانی: ۱- انگیزش؛ ۲- سیاست و تنبیه؛ ۳- مدیریت مناقشات؛ ۴- امور پرسنلی؛ ۵- آموزش و توسعه.

د) شبکه سازی: ۱- تعامل با خارج سازمان؛ ۲- فعالیت های سیاسی - اجتماعی.

هر شغلی لزوماً به معیارهای رفتاری معین نیازمند است که این رفتارها کم و بیش از شاغلان مشاغل انتظار می رود و مجموعه این رفتارها را نقش می نامند (سیدجوادین، ۱۳۸۵: ۱۹). از نظر سیدجوادین، تعداد نقشهایی که مدیریت امور کارکنان ایفا می کند با توجه به اندازه سازمان، حدود اختیار و مسئولیتی که به این دسته از مدیران واگذار می شود، متفاوت است. این نقشها عبارت اند از: ۱) مشاور؛ ۲) پشتیبانی کننده؛ ۳) تدوین کننده خط مشی؛ ۴) خلاق بودن؛ ۵) میانجی؛ ۶) ناظر؛ ۷) حل کننده مسئله؛ ۸) متخصص در مقابل کلی دان. در جدول ۱ انواع نقشهای مختلف از دیدگاه نظریه پردازان مختلف خلاصه شده است.

-
1. Advisor
 2. Steward
 3. Policy –Maker or Policy Formulate Role
 4. The Innovator Role
 5. Mediator
 6. Auditor
 7. Solver

جدول ۱: خلاصه انواع نقش‌های مدیریتی از نظر پژوهشگران مختلف حوزه مدیریت

نظریه پردازان						
سیدجوادین	گاری یوگی	آدیزیس	مینتزربرگ	کوئین و همکاران	لوتاز	پیتر سنگه
مشاور	شبکه‌سازی	تولیدی	ارتباطی	کارکردی	ارتباطی	معلم
پشتیبانی‌کننده	حمایت	اجرایی	اطلاعاتی	مولد	سنتی	طراح
تدوین‌کننده خط‌مشی	گروه‌سازی	ابداعی	تصمیم‌گیری	مرشد	منابع انسانی	ناظر
خلاق‌بودن	انگیزش	ترکیبی	-	تسهیل‌کننده	شبکه‌سازی	-
میانجی	تشخیص و تشویق	-	-	هماهنگ‌کننده	-	-
ناظر	برنامه‌ریزی و سازماندهی	-	-	مراقب و ناظر	-	-
حل‌کننده مسئله	حل مسائل	-	-	-	-	-
متخصص در مقابل کلی‌دان	مشورت و تفویض اختیار	-	-	-	-	-
	تصمیمات					
	روابط انسانی					
(سیدجوادین، ۱۳۸۵، ص ۱۹)	(غفاریان، ۱۳۷۹، ص ۳۶)	(رضاییان، ۱۳۸۱، ص ۷۵)	(غفاریان، ۱۳۸۸، ص ۲۶)	(دی‌سنزو و رابینز، ۱۳۸۸، ص ۲۷)	(دی‌سنزو و رابینز، ۱۳۸۸، ص ۲۳)	(رضاییان، ۱۳۸۱، ص ۸۵)

در این پژوهش از الگوی سیدجوادین (۱۳۸۵) استفاده شده که مبنای فرضیات تحقیق حاضر را از چارچوب مفهومی الگوی هشت‌گانه نقش مدیران تشکیل داده است.

◀ فرار از خدمت: پرهیزگار معتقد است ترک خدمت عبارت است از: «گسستن رابطه خدمت فرد با سازمان» (پرهیزگار، ۱۳۷۳: ۲۵۳). مسئله فرار از خدمت 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 هستند، به صورت یک مشکل مطرح است 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 (ممی‌زاده، ۱۳۸۱: ۳۲).

ترک خدمت در سازمان ناجا به شکل فرار از خدمت دیده شده است که تابع شرایط و ضوابط

خاصی است و رسیدگی به آن بر عهده سازمان قضایی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران است. طبق ماده ۵۹ قانون جرائم نیروهای مسلح، هرگاه کارکنان وظیفه نیروهای مسلح در زمان صلح بیش از پانزده روز متوالی مرتکب غیبت شوند و عذر موجهی نداشته باشند، فراری محسوب می‌شوند و چنانچه دستگیر شوند، از سه ماه تا یک سال حبس یا سه ماه تا یک سال اضافه خدمت محکوم می‌گردند (طالع خرسند، ۱۳۸۴: ۸۲). ماده ۶۰ این قانون بیان می‌دارد در صورتی که کارکنان وظیفه فراری در زمان صلح شخصاً خود را معرفی کنند و مشغول خدمت شوند به ترتیب زیر با آنها رفتار می‌شود (طالع خرسند، ۱۳۸۴)

الف) چنانچه برای اولین بار مرتکب فرار از خدمت شده و ظرف مدت ۶۰ روز از شروع غیبت مراجعت نمایند، بدون ارجاع پرونده به مرجع قضایی در مقابل هر روز غیبت و فرار، دو روز به خدمت دوره ضرورت آنها افزوده می‌شود. در مجموع این اضافه خدمت بیش از سه ماه نخواهد بود.

ب) چنانچه پس از ۶۰ روز، خود را معرفی کنند و یا سابقه فرار از خدمت داشته باشند، به حکم دادگاه به حبس از ۲ تا ۶ ماه محکوم می‌گردند (ص ۸۲).

◀ **کارکنان وظیفه (سربازان):** کلیه اتباع ذکور دولت جمهوری اسلامی ایران که برابر مقررات قانونی مکلف به انجام خدمت وظیفه عمومی هستند، از بدو ورود به خدمت «سرباز» نامیده می‌شوند (اداره کل پژوهش و تألیفات معاونت آموزش ناجا، ۱۳۷۶: ۳).

◀ **فرمانده:** فرمانده فردی است که نسبت به زیردستان خود اعمال فرماندهی می‌کند. فرماندهی اختیاری است که یک فرد در خدمت به سبب شغل یا درجه و مسئولیتی که دارد، برای انجام مأموریت‌های محوله به کار می‌برد. فرمانده مسئول اداره کارکنان واحد خود بوده و تنها مقامی است که در قبال اعمالی که واحد او انجام یا از انجام او بازمانده است، مسئولیت دارد (اداره کل پژوهش و تألیفات معاونت آموزش ناجا، ۱۳۷۶: ۲).

◀ **پیشگیری:** پیشگیری در لغت به معنی جلوی کسی یا کاری را گرفتن و نیز هر اقدامی است که طبیب برای جلوگیری از بروز مرض انجام می‌دهد (عمید، ۱۳۷۶، ص ۱۳۷). منظور پیشگیری از فرار از خدمت در این تحقیق نقشها و راههای عملی است که فرماندهان و مدیران پلیس با

استفاده از آن بتوانند باعث پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه شوند. با توجه به نقشهای هشت گانه توضیح داده شده، الگوی مورداستفاده در این پژوهش به صورت نمودار ۱ است.



نمودار ۱: الگوی نظری تأثیر نقشهای فرماندهان بر پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه

با توجه به الگوی نظری پژوهش، سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از: نقش فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه چیست؟

روش

روش تحقیق، توصیفی و از نوع پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. در این تحقیق از منظر مدیریت انتظامی به نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه پرداخته شده است. در این پژوهش الگوهای مختلفی از نظریه پردازان حوزه مدیریت نظیر گاری یوگی، آدیزیس، مینتزرگ، کوئین و همکاران، لوتاز، پیتر سنگه، سیدجوادین به بحث گذاشته شد؛ که در نهایت از الگوی نقش مدیریت سیدجوادین (۱۳۸۵) با هشت ریزنقش (خلاق، مشاور و تخصص، نقشهای مسئله محوری، نظارت، میانجی گری، تدوین کننده خط مشی و پشتیبانی کننده) فرماندهان انتظامی با رویکرد مدیریت انتظامی استفاده شد. بر اساس الگوی سیدجوادین، ابزار پژوهش طراحی شد و بر اساس نظر کارشناسان این حوزه، تعاریف هر هشت ویژگی، ریزشاخصهای

الگو تنظیم گردید. برای روایی صوری و محتوایی، از نظر کارشناسان خبره (فرماندهان باسابقه قرارگاه ستاد نیروی انتظامی) و چند استاد مدیریت انتظامی استفاده شد؛ سؤالات با روایی کم حذف شدند. روایی متغیرهای تحقیق با استفاده از مقدار آلفای کرونباخ بیش از ۷۵٪ بوده که بیانگر روایی بسیار مناسب پرسشنامه در این پژوهش است.

جامعه آماری پژوهش ۸۴ فرمانده کلانتریهای شهر تهران به صورت تمام شمار بودند. با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل رگرسیون لجستیک و با استفاده از نرم افزار LISREL ۸/۷ داده‌های پژوهش تجزیه و تحلیل شدند. گفتنی است میزان پایایی برای کل پرسشنامه نیز ۰/۹۸ گزارش شده است.

متغیرهای تحقیق

۱. نقش مشاور: به عنوان دارنده دانش تخصصی در حوزه مدیریت منابع انسانی، به ایفای نقش مشاوره در زمینه منابع انسانی به مدیران و کارکنان می‌پردازد.
۲. نقش پشتیبانی‌کننده: در این نقش، مدیریت اداره کارکنان وظیفه دارد به واحدهای صفی خدمات ارائه دهد؛ خدماتی مانند تغذیه کارکنان، خدمات درمانی، ارائه آموزش و...
۳. نقش تدوین‌کننده خط‌مشی: در این نقش، فرماندهان و مدیران میانی با تدارک اطلاعات و ارائه مشاوره به مدیران عالی، در فرایند خط‌مشی‌گذاری و اخذ تصمیمات راهبردی، نقش ایفا کرده و نسبت به اجرای خط‌مشی‌های ابلاغی و تحلیل و تأثیرات آن اقدام می‌کنند.
۴. نقش خلاق بودن: فرماندهان و مدیران باید نسبت به بروز خلاقیت و استفاده از ایده‌های خلاق سربازان در زمینه حل مسائل کارکنان، بهبود روش‌ها و فرایندهای کاری حوزه مربوط اقدام کنند.
۵. نقش میانجی: مدیران و کارکنان با سلیقه‌ها و دیدگاه‌های مختلف ممکن است در ارتباط و تعامل با همدیگر مشکل پیدا کنند و حتی این تضادها و اختلافات احتمال دارد باعث ترک خدمت کارکنان شود که در اینجا فرمانده و مدیر به دلیل جایگاه رسمی و وظیفه‌ای که دارد، می‌تواند به عنوان یک میانجی و ریش‌سفید در جهت پیشگیری، کاهش یا رفع تضاد و اختلاف موجود اقدام کند.

۶. نقش ناظر: در این نقش، فرماندهان و مدیران باید برای برآورده شدن اهداف سازمان، رفع تبعیض‌ها در دادن خدمات و اجرای مقررات ایمنی و بهداشتی در محیط کار، اعزام به مأموریت‌ها، نقل و انتقالات، اثربخشی آموزشها و... نظارت لازم را به عمل آورند.

۷. نقش حل‌کننده مسئله: فرماندهان و مدیران باید برای حل مسائل، شیوه‌ها و فنونی را متناسب با شرایط به‌کارگیرند و مانند یک پزشک بر اساس شواهدی که از بیمار مشاهده می‌کنند دارو تجویز کنند؛ یعنی آنکه ابتدا آسیب‌شناسی کرده و نظرها را اخذ و نسبت به تحلیل آن اقدام کنند، سپس تصمیم‌گیری کرده و مسئله را حل کنند. در این وضعیت ما باید به جزییاتی که درباره مسئله نقل می‌شود دقیقاً گوش فرا دهیم و احساسات کارکنان را درک کنیم.

۸. نقش متخصص در مقابل کلی‌دان: یک فرمانده باید علاوه بر اینکه یک مدیر کلی‌دان باشد، یعنی به‌صورت عمومی با سازمان ناجا و وظایف آن آشنا باشد، باید بیشتر یک متخصص باشد و دانش او بیشتر جنبه کاربردی در زمینه‌های آموزشی، مشاهده روابط کارکنان، ایمنی، جبران خدمت و... یا ترکیبی از تخصص‌های ضروری برای انجام شایسته امور کارکنان داشته باشد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: به‌منظور سنجش طراحی و اعتباریابی الگوی نقش فرماندهان و مدیران ناجا در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه، در این تحقیق و تجربه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از نمونه‌ها و بررسی بود یا نبود رابطه هم‌زمان بین متغیرهای تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. بنابراین، برای بررسی ارتباط بین شاخصها و مفاهیم موردنظر 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 (سؤال‌های پرسشنامه) و مؤلفه موردنظر بررسی شد. در مرحله دوم، یعنی تحلیل عاملی مرتبه دوم، چگونگی و میزان رابطه بین هر یک از ابعاد و مفهوم اصلی موردنظر بررسی شد. به‌عبارت‌دیگر، در مرحله اول بررسی می‌شود که هر یک از شاخصهای به‌کاررفته در پرسشنامه تا چه میزان می‌توانند بعد موردنظر را تبیین کنند و در مرحله دوم، بررسی می‌شود که هر یک از ابعاد در نظر گرفته‌شده 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 ۸۰ درصد و در سطح قوی معنادار است.

یافته‌ها

آزمون الگوی نظری: برای پاسخ به سؤال نخست پژوهش که «آیا نقش‌های فرماندهان و مدیران با داده‌های تجربی به دست آمده از فرماندهان کلانتریهای سطح شهر تهران برازش دارد؟»، از تحلیل عامل تأییدی استفاده شد. به این ترتیب که در مرحله اول نشان داده شد که آیا سؤالات در نظر گرفته شده برای هر نقش، واقعاً آن نقش را اندازه‌گیری می‌کنند؟ و در پایان به این سؤال کلی پاسخ داده شد که آیا هشت نقش ارائه شده با داده‌های تجربی برازش دارد؟ که برای پاسخ به این سؤال نیز از تحلیل عامل تأییدی استفاده شد. در ادامه شاخصهای مدل اندازه‌گیری و شاخصهای برازش مدل اندازه‌گیری ارائه شده است. در ادامه نیز نتایج مربوط به تحلیل، به تفکیک هر نقش ارائه شده است. ◀ نقش مشاور: برای تأیید روایی سازه این نقش از شش خرده‌نقش مشاور (جدول ۲) به عنوان متغیرهای مشاهده شده در نظر گرفته شد، که از ترکیب گویه‌های هر خرده‌نقش ساخته شده‌اند.

جدول ۲: شاخصهای تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه) نقش مشاور

مجدور همبستگی چندگانه	مقدار تی	بتای استاندارد	شاخص خرده‌نقش‌های مشاور
۰/۵۵	۷/۳۱	۰/۷۴	راهنمایی و مشاوره به سربازان دارای مشکلات روحی و روانی
۰/۶۱	۷/۴۶	۰/۷۸	راهنمایی و مشاوره به سربازان عصبی و خشن
۰/۸۱	۹/۳۹	۰/۹۰	راهنمایی و مشاوره به سربازان دارای مشکلات خانوادگی
۰/۳۲	۵/۳۰	۰/۵۷	راهنمایی و مشاوره (توجیه) در مورد بحث برخورد با مراجعین
۰/۴	۶/۰۹	۰/۶۳	راهنمایی و مشاوره در نحوه برخورد با کارکنان همکار (وظیفه)
۰/۲۹	۵/۰۶	۰/۵۴	راهنمایی و مشاوره به سربازان دارای رفتارهای پرخطر

در جدول ۲، میزان تأثیر هر یک از خرده‌نقش‌های قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون (نقش مشاور) به وسیله میزان بتای استاندارد شده و همچنین معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه شده، علاوه بر این میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۳ برخی از مهم‌ترین شاخص‌های برازش که نشان‌دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است:

جدول ۳: شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش مشاور

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۱۲/۳۲ (p= ۰/۱۵)	۱/۷۶	۰/۰۸۲	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۹۶	۰/۸۷

◀ نقش پشتیبانی‌کننده: برای تأیید روایی سازه نقش پشتیبانی‌کننده از سه خرده‌نقش پشتیبانی‌کننده (جدول ۴) به‌عنوان متغیرهای مشاهده‌شده در نظر گرفته‌شده که از ترکیب گویه‌های هر خرده‌نقش ساخته شده‌اند.

جدول ۴: شاخص‌های تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه)

نقش پشتیبانی‌کننده

مجدور همبستگی چندگانه	مقدار تی	بتای استاندارد	شاخص‌های خرده‌نقش پشتیبانی‌کننده
۰/۵۹	۷/۸۲	۰/۷۷	پشتیبانی در ارائه خدمات به سربازان
۰/۸۳	۱۰/۴۳	۰/۹۱	پشتیبانی در ارائه تغذیه و محل اسکان کارکنان وظیفه
۰/۵۴	۷/۳۰	۰/۷۴	پشتیبانی در ارائه خدمات آموزشی به کارکنان وظیفه

در جدول ۴ میزان تأثیر هر یک از خرده‌نقش‌های قابل مشاهده در ساخت مکتون به‌وسیله میزان بتای استاندارد شده و همچنین معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه شده، علاوه بر این میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۵ برخی از مهم‌ترین شاخص‌های برازش که نشان‌دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است.

جدول ۵: شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش پشتیبانی‌کننده

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۰/۱۰ (p=۱)	۰/۰۰۵	۰/۰۰۱	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰

◀ نقش تدوین‌کننده خط‌مشی: برای تأیید روایی سازه نقش تدوین‌کننده خط‌مشی از هفت خرده‌نقش‌های آن (جدول ۶) به‌عنوان متغیرهای مشاهده‌شده در نظر گرفته‌شده که از ترکیب گویه‌های هر خرده‌نقش ساخته شده‌اند.

جدول ۶: شاخصهای تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه)

نقش تدوین کننده خط مشی

شاخص خرده نقش تدوین کننده خط مشی	بتای استاندارد	مقدار تی	مجذور همبستگی چندگانه
تعیین خط مشی در مورد چگونگی برخورد با سربازان	۰/۷۶	۷/۶۴	۰/۵۸
تعیین خط مشی درباره رسیدگی به شکایات سربازان	۰/۴۷	۴/۲۳	۰/۲۲
رسیدگی به نیازهای مادی سربازان	۰/۷۰	۹/۶۹	۰/۴۸
رسیدگی به نیازهای معنوی سربازان	۰/۵۴	۴/۸۷	۰/۲۹
نظارت و کنترل	۰/۷۲	۷/۱۳	۰/۵۲
ایجاد انگیزه	۰/۸۹	۹/۷۵	۰/۷۹
امکانات رفاهی	۰/۶۹	۶/۷۹	۰/۴۸

در جدول ۶ میزان تأثیر هر یک از خرده نقش های قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون به وسیله میزان بتای استاندارد شده، و معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه شده، و میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. در جدول ۷ نیز برخی از مهم ترین شاخصهای برازش که نشان دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است.

جدول ۷: شاخصهای برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش تدوین کننده خط مشی

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۱۷/۹۸ (p=۰/۱۲)	۱/۵	۰/۰۸۳	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۹۸	۰/۹۴	۰/۸۵

◀ نقش خلاق بودن: برای تأیید روایی سازه نقش خلاق، از هفت گویه این نقش (جدول ۸) به عنوان متغیرهای مشاهده شده، نام برده شده است.

جدول ۸. شاخصهای تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه) نقش خلاق بودن

عامل خرده نقش خلاق بودن	بتای استاندارد	مقدار تی	مجذور همبستگی چندگانه
برخورد نکردن با سربازانی که به شیوه مدیریت واحد سربازی انتقاد می کنند	۰/۴۳	۳/۸۹	۰/۱۸
استقبال از ایده های نوین سربازان در بهبود انجام امور سازمان	۰/۸۷	۹/۶۰	۰/۷۶
استقبال از سربازانی که ایده دیگران را به راه کارهای اجرایی (عملیاتی) درمی آورند.	۰/۸۸	۹/۸۹	۰/۷۸
نصب ایده ها و نظرهای کاربردی و اصلاحی سربازان خلاق در تابلوی اعلانات برای تشویق آنان (بزرگ نمایی ایده ها و خلاقیت ها)	۰/۸۵	۹/۲۶	۰/۷۲

تشکیل جلسات طوفان مغزی یا جلسات تخصصی برای نقد و بررسی شیوه مدیریت واحد و تشویق به ارائه راه‌حل‌های مناسب	۰/۷۵	۷/۶۵	۰/۵۶
ایجاد صندوق یا سامانه دریافت ایده‌های سربازان و بررسی و به‌کارگیری ایده‌های اجرایی (عملی) آن	۰/۷۸	۸/۱۲	۰/۶۱
معرفی سربازان نخبه و خلاق به سازمان مطالعات و تحقیقات ناجا برای اجرای تحقیق و کسر خدمت	۰/۸۹	۹/۹۵	۰/۷۹

در جدول ۸ میزان تأثیر هر یک از گویه‌های قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون به‌وسیله میزان بتای استاندارد شده، و معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه شده، و میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۹ برخی از مهم‌ترین شاخصهای برازش که نشان‌دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است.

جدول ۹: شاخصهای برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش خلاق بودن

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۲۵/۳۷ ($p=0/021$)	۱/۹۵	۰/۱۱	۰/۹۶	۰/۹۷	۰/۹۸	۰/۹۸	۰/۸۲

◀ نقش میانجی: برای تأیید روایی سازه نقش میانجی از سه خرده‌نقش (جدول ۱۰) به‌عنوان متغیرهای مشاهده شده در نظر گرفته شده که از ترکیب گویه‌های هر خرده‌نقش ساخته شده‌اند.

جدول ۱۰: عوامل تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه) نقش میانجی

عامل (خرده‌نقش میانجی)	بتای استاندارد	مقدار تی	مجذور همبستگی چندگانه
نحوه کاهش و حل تضاد و اختلاف بین سربازان	۰/۸۶	۹/۴۱	۰/۷۴
در نحوه کاهش مشکل و حل اختلافات بین سربازان و کارکنان کادر	۰/۸۶	۹/۲۰	۰/۷۴
در نحوه کاهش و حل مشکلات سربازان و مراجعان	۰/۸۹	۹/۶۹	۰/۷۹

در جدول ۱۰ میزان تأثیر هر یک از خرده‌نقش‌های قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون به‌وسیله میزان بتای استاندارد شده و معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه شده، و میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۱۱، برخی از مهم‌ترین شاخصهای برازش که نشان‌دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است.

جدول ۱۱. شاخصهای برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش میانجی

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۰/۱۰ (p=۰/۹۸۵۴)	۰/۰۱	۰/۰۰۱	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰

◀ نقش ناظر: برای تأیید روایی سازه نقش ناظر، از سه خرده‌نقش آن (جدول ۱۲) به‌عنوان متغیرهای مشاهده‌شده در نظر گرفته‌شد، که از ترکیب گویه‌های هر خرده‌نقش ساخته شده‌اند.

جدول ۱۲: شاخصهای تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه) نقش ناظر

شاخص (خرده‌نقش ناظر)	بتای استاندارد	مقدار تی	مجذور همبستگی چندگانه
نظارت برای کاهش یا رفع تبعیض و نابرابری در نحوه انجام خدمت‌رسانی به سربازان وظیفه	۰/۷۲	۷/۰۰	۰/۵۱
نظارت بر نحوه اجرای مقررات ایمنی و بهداشتی در محیط کار	۰/۸۲	۸/۶۷	۰/۶۸
نظارت درباره اثربخشی آموزشها	۰/۸۲	۸/۲۱	۰/۶۸

در جدول ۱۲ میزان تأثیر هر یک از خرده‌نقش‌های قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون به‌وسیله میزان بتای استانداردشده، و معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه‌شده، و میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۱۳ برخی از مهم‌ترین شاخصهای برازش که نشان‌دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه‌شده است.

جدول ۱۳: شاخصهای برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش ناظر

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۰/۰۱ (p=۱/۰۰)	۰/۰۱	۰/۰۰۱	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰

◀ نقش حل‌کننده مسئله: برای تأیید روایی سازه نقش حل‌کننده مسئله از پنج خرده‌نقش آن (جدول ۱۴) به‌عنوان متغیرهای مشاهده‌شده در نظر گرفته‌شده که برخی از آنها از ترکیب گویه‌های هر خرده‌نقش ساخته شده‌اند.

جدول ۱۴: عوامل تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه) نقش حل کننده مسئله

عامل خرده نقش حل کننده مسئله	بتای استاندارد	مقدار تی	مجذور همبستگی چندگانه
آسیب شناسی مسئله	۰/۸۷	۴۰/۹	۰/۷۶
تحلیل مسئله	۰/۸۷	۳۷/۹	۰/۷۶
تشخیص مسئله	۰/۸۶	۲۹/۹	۰/۷۴
تعیین راه حل و شیوه های مناسب حل مسئله	۰/۸۵	۸/۹	۰/۷۲
تصمیم گیری مناسب برای حل مسئله	۰/۸۱	۴۸/۸	۰/۶۶

در جدول ۱۴ میزان تأثیر هر یک از خرده نقش های قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون به وسیله میزان بتای استاندارد شده، و معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه شده، و میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۱۵ برخی از مهم ترین شاخص های برازش که نشان دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است.

جدول ۱۵: شاخص های برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش حل کننده مسئله

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۲/۶۷ ($p=۰/۴۵$)	۰/۸۹	۰/۰۰۰	۰/۹۹	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۹	۰/۹۳

◀ نقش متخصص در مقابل کلی دان: برای تأیید روایی سازه نقش متخصص در مقابل کلی دان از چهار خرده نقش آن (جدول ۱۶) به عنوان متغیرهای مشاهده شده در نظر گرفته شد، که برخی از آنها از ترکیب گویه های هر خرده نقش ساخته شده اند.

جدول ۱۶: شاخص های تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه) نقش متخصص در مقابل کلی دان

شاخص خرده نقش تخصص در مقابل کلی دانی	بتای استاندارد	مقدار تی	مجذور همبستگی چندگانه
آشنایی با شیوه های آموزش	۰/۹۸	۶۷/۹	۰/۹۶
آشنایی با نحوه ارتباط با سربازان	۰/۷۳	۱۲/۷	۰/۵۴
آشنایی با سامانه های جبران خدمت کارکنان وظیفه	۰/۹۶	۳۴/۹	۰/۹۲
آشنایی کلی با سازمان ناجا	۰/۶۶	۲۶/۶	۰/۴۳

در جدول ۱۶ میزان تأثیر هر یک از خرده نقش های قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون به وسیله

میزان بتای استاندارد شده، و معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ارائه شده، و میزان تبیین هر یک از سؤالات از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۱۷ برخی از مهم ترین شاخصهای برازش که نشان دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است.

جدول ۱۷: شاخصهای برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش متخصص در مقابل کلی دان

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۰/۶۵ ($p=۰/۴۲$)	۰/۶۵	۰/۰۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۶

طراحی و اعتباریابی الگوی نقشهای مدیریتی فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان: در ادامه به منظور تأیید الگوی نقشهای مدیریتی سیدجوادین (۱۳۸۵) در ناچاز تحلیل عاملی تأییدی بهره برده شد، به طوری که هر نقش به عنوان یک نشانگر قابل مشاهده در نظر گرفته شد.

جدول ۱۸: شاخصهای تحلیل عاملی تأییدی (بتای استاندارد، آماره t و مجذور همبستگی چندگانه) نقش فرماندهان و مدیران انتظامی

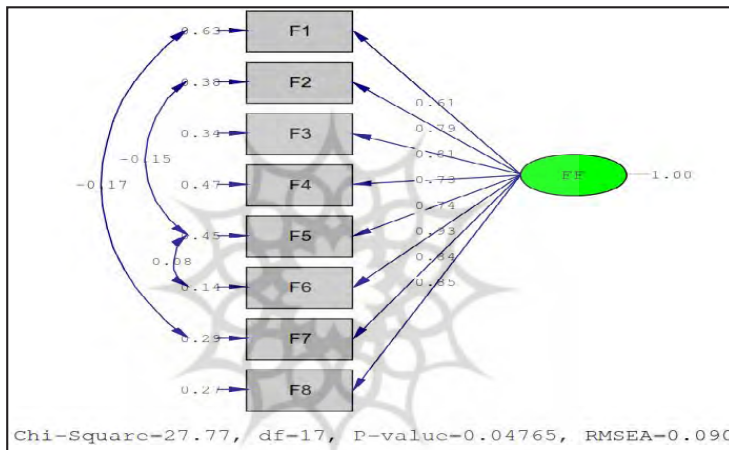
نقش	استاندارد	مقدار تی	مجذور همبستگی چندگانه
مشاور	۶۱	۵/۸۰	۰/۳۷
پشتیبانی کننده	۷۹	۸/۲۹	۰/۶۲
تدوین کننده خط مشی	۸۱	۸/۶۸	۰/۶۶
خلاق بودن	۷۳	۷/۳۹	۰/۵۳
میانجی	۷۴	۷/۵۲	۰/۵۵
ناظر	۹۳	۱۰/۷۶	۰/۸۶
حل کننده مسئله	۸۴	۹/۱۷	۰/۳۷
متخصص در مقابل کلی دان	۸۵	۹/۳۵	۰/۶۲

در جدول ۱۸ میزان تأثیر هر یک از نقشهای هشتگانه قابل مشاهده در ساخت صفت مکنون به وسیله میزان بتای استاندارد شده، و معناداری ضرایب مسیر از طریق آزمون t ، ارائه شد. علاوه بر این میزان تبیین هر یک از نقشها از طریق مجذور همبستگی چندگانه نیز قابل مشاهده است. همچنین در جدول ۱۹ برخی از مهم ترین شاخصهای برازش که نشان دهنده میزان برازش مدل مفهومی با مدل تجربی است، ارائه شده است.

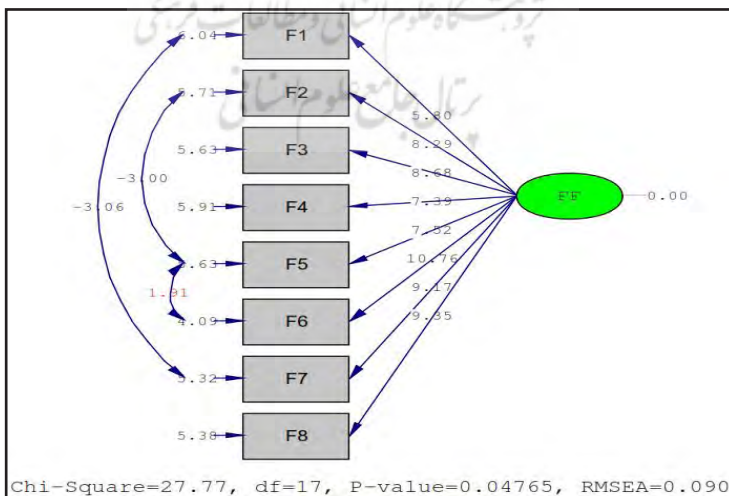
جدول ۱۹: شاخصهای برازش تحلیل عاملی تأییدی نقش فرماندهان و مدیران انتظامی

شاخص	χ^2	(χ^2/df)	(RMSEA)	(NFI)	(NNFI)	(CFI)	(GFI)	(AGFI)
آماره	۲۷/۷۷	($p=0.048$)	0.090	0.97	0.97	0.98	0.92	0.83

با توجه به شاخصهای برازش می‌توان استنباط کرد که مدل تجربی با مدل مفهومی، برازش مطلوبی دارد و این بیانگر همسو بودن نقشها با الگوی مدیریتی است. در ادامه شکلهای تحلیل عاملی تأییدی که بارهای عاملی و میزان خطاهای آنها و همچنین ضرایب معناداری ضرایب مسیر (آماره t) را در بر می‌گیرد، ارائه شده است.



نمودار ۲. بارهای عاملی هر خرده‌نقش و میزان خطاهای آنها در تحلیل عاملی تأییدی نقش مدیریتی



نمودار ۳. معناداری ضرایب مسیر (آماره t) تحلیل عاملی تأییدی الگوی نقش مدیریتی

با توجه به نمودار ۳ تمامی ضرایب تحلیل عامل تأییدی (مدل اندازه‌گیری) معنادار است.

بحث و نتیجه‌گیری

تاکنون تحقیق مستقلی درباره نقش مدیران و فرماندهان ناجا در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه در نیروی انتظامی انجام نگرفته و تحقیقات صورت گرفته در سازمان قضایی و سایر نیروهای مسلح، بیشتر به عوامل فرار از خدمت کارکنان از جمله عوامل اجتماعی و روان‌شناختی و متغیرهای فرهنگی و در نیروی انتظامی به عوامل سازمانی و سلامت روانی سربازان پرداخته است. در بحث نقشهای فرماندهان نیز به نقشهای اطلاعاتی و ارتباطی و تصمیم‌گیری با استفاده از الگوی مینتزبرگ اشاره شده است. لذا علاوه بر اینکه این مسئله یکی از محدودیت‌های این پژوهش بود، یافته‌های این پژوهش را نمی‌توان با یافته‌های سایر پژوهشهای مقایسه کرد. اما در تحقیق حاضر از منظر مدیریت انتظامی به نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری از فرار خدمت کارکنان وظیفه پرداخته‌اند. ویژگی‌های خلاق، مشاور و تخصص فرماندهان، نقشهای مسئله‌محوری، نظارت، میانجی‌گری، تدوین‌کننده خط‌مشی و پشتیبانی‌کننده فرماندهان انتظامی با استفاده از الگوی سیدجوادین (۱۳۸۵) در این تحقیق، بیانگر رویکرد مدیریت انتظامی بوده است.

درباره نقش مشاوره فرماندهان، شش عامل در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مؤثر بود که مهم‌ترین آن راهنمایی و مشاوره به سربازان دارای مشکلات خانوادگی، به میزان ۹۰ درصد بوده است. در خصوص نقش پشتیبانی‌کننده فرماندهان، سه عامل در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مؤثر بوده که مهم‌ترین آن پشتیبانی در ارائه تغذیه و محل اسکان مناسب کارکنان وظیفه، به میزان ۹۱ درصد بوده است. در نقش تدوین‌کننده خط‌مشی فرماندهان انتظامی، هفت عامل در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مؤثر بوده که مهم‌ترین آن ایجاد انگیزه در کارکنان وظیفه، به میزان ۸۹ درصد بوده است. در نقش میانجی‌گری فرماندهان انتظامی، سه عامل در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مؤثر بوده که به ترتیب حل و کاهش مشکلات سربازان و مراجعان، بین سربازان و بین سربازان و کارکنان کادر به میزان بیش از ۸۶ درصد اشاره شده است. در نظارت فرماندهان انتظامی، سه عامل در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مؤثر بوده که مهم‌ترین آن نظارت بر

نحوه اجرای مقررات ایمنی و بهداشتی در محیط کار به میزان بیش از ۸۲ درصد بوده است. در نقش مسئله محوری فرماندهان انتظامی، پنج عامل در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مؤثر بوده که آسیب شناسی مسئله، تحلیل مسئله، تشخیص مسئله، تعیین راه حل و شیوه های مناسب حل مسئله و تصمیم گیری مناسب برای حل مسئله مهم ترین عوامل حل مسئله در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه به مقدار بیش از ۸۰ درصد مؤثر بوده است. نقش متخصص در مقابل کلی دان از خرده نقش های فرماندهان انتظامی عبارت است از آشنایی با شیوه های آموزش به میزان ۹۸ درصد و آشنایی با سامانه جبران خدمت کارکنان وظیفه به میزان ۹۶ درصد که در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه مؤثر بوده اند.

پیشنهادها: یافته های تحقیق حاضر در خصوص نقش فرماندهان انتظامی در پیشگیری از فرار کارکنان وظیفه نشان داده که باید به ترتیب اثربخشی به مؤلفه های زیر بر اساس اولویت توجه کرد تا در آینده شاهد کاهش فرار از خدمت کارکنان وظیفه در نیروی انتظامی باشیم. بنابراین به منظور کاهش فرار کارکنان وظیفه، نقش فرماندهان انتظامی در موارد زیر بر اساس اولویت تحقیق پیشنهاد می شود:

◀ **اولویت اول) نقش میانجی گری فرماندهان انتظامی:** فرماندهان و مدیران برای جلوگیری فرار از خدمت کارکنان با توجه به جایگاه رسمی و وظیفه ای که دارند، به عنوان یک میانجی و ریش سفید در بحث بروز اختلافات ناشی از عقیده، سلیقه، امور کاری، مذهبی و دینی، قومیتی، گویش (لهجه ها) و تضاد ناشی از صدور دستورها، نحوه اجرای آیین نامه ها و مشکلات نشئت گرفته از برخوردهای نامناسب مراجعان یا سایر سربازان با همدیگر و... عمل کنند.

◀ **اولویت دوم) راهنمایی و مشاوره فرماندهان انتظامی:** فرماندهان در حوزه مدیریت منابع انسانی با ایجاد اتاق مشاوره برای بهبود روابط، رفتار و عملکرد و یافتن راه حل مشکلات کارکنان به ایفای نقش خود به عنوان مشاوره و راهنمایی به کارکنان وظیفه ای که دارای مشکلات روحی و روانی، کلامی، رفتاری، معیشتی، اختلافات خانوادگی، جنسی، اعتیاد به موادمخدر و مشروبات الکلی هستند و همچنین به راهنمایی و توجیه آنان در نحوه برخورد با مردم عادی، نظامی، جوانان و نوجوانان، خانمها، افراد بی سواد و کم سواد و تحصیل کرده، متخلف، مجرم و نحوه

برخورد با همکاران وظیفه و کادر بپردازند که در این وضعیت می‌توان با یکی از سه رویکرد: دستوری، غیردستوری یا التقاطی، با توجه به سودمندی و تأثیر آن اقدام کرد.

◀ اولویت سوم) نقش متخصص در مقابل کلی‌دانی فرماندهان انتظامی: طی بخشنامه‌ای توسط بازرسی کل ناجا به کلیه یگانها ابلاغ شود تا فرماندهان و مدیرانی که به‌عنوان مسئول واحدهای اجرایی و مأموریتی منصوب می‌شوند باید آشنایی کلی با سازمان، وظایف یگانها و سلسله‌مراتب ناجا داشته باشند و این موضوع در هنگام مصاحبه‌های انتصاباتی مورد ارزیابی و توجه قرار گیرد. کسانی که به‌عنوان مسئول کلانتری منصوب می‌شوند، آشنایی لازم درباره مسائل نظامی و انتظامی، تجهیزاتی و شیوه‌های آموزش و نحوه جبران خدمت و ارتباط کلامی و غیرکلامی با کارکنان وظیفه داشته باشند.

◀ اولویت چهارم) نقش نظارت فرماندهان انتظامی در پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه: فرماندهان در مقام ناظر نسبت به تنظیم برنامه‌های اجرایی درباره مصادیق زیر به منظور جلوگیری از فرار خدمت کارکنان وظیفه اقدام کنند:

- نظارت لازم در اعزام کارکنان وظیفه به مرخصی‌ها؛

- نظارت در اعمال تنبیهات و برخوردهای انضباطی با کارکنان وظیفه؛

- نظارت در ارائه خدمات، نحوه استراحت، دادن هدایا و امتیازات سازمانی به کارکنان وظیفه برای جلوگیری از بی‌عدالتی و تبعیض؛

- نظارت و انجام بازدیدهای مستمر از محل کار و آسایشگاه سربازان وظیفه نسبت به ایجاد محیطی ایمن، سالم و بهداشتی.

◀ اولویت پنجم) نقش فرماندهان انتظامی در حل مسئله کارکنان وظیفه: فرماندهان انتظامی در مقام حل‌کننده مسائل کارکنان وظیفه ضمن آسیب‌شناسی، تحلیل و تشخیص مسئله، تصمیم‌گیری مناسب برای حل مسائل و مشکلات کارکنان وظیفه به شرح زیر معمول دارند:

- به نظرها، مشکلات و درد و دل کارکنان وظیفه گوش فراداده و در جهت حل آنها تصمیم‌گیری کنند.

- با نصب صندوق مخصوص نظرها، پیشنهادها و انتقادات در محل‌های مناسب یا در جلسات

پرسش و پاسخ نسبت به دریافت نظرات و پیشنهادهای کارکنان وظیفه اقدام کنند و با اجرای تجزیه و تحلیل لازم در جهت حل مشکلات آنها تلاش کنند.

- علل مشکلات به وجود آمده برای کارکنان وظیفه را شناسایی کنند و راه‌حل‌های مناسب حل آنها را احصاء و پس از امتیازبندی، مطلوب‌ترین راه‌حل متناسب با وضعیت به وجود آمده را انتخاب و در جهت رفع مسئله و مشکلات به کار ببرند.

- برای جلوگیری از بروز و گسترش آسیبهای درون و برون سازمانی و تشدید تخلفات کارکنان وظیفه تمهیدات لازم معمول شود.

◀ اولویت ششم) توجه فرماندهان انتظامی به خلاقیت کارکنان وظیفه: ضمن به کارگیری فرماندهان

خلاق به‌عنوان مسئول کلانتری، طی بخشنامه‌ای به آنها ابلاغ شود تا علاوه بر ایجاد فضای

خلاقیت در مجموعه تحت امر، توجه لازم به موارد زیر داشته باشند:

- برخورد نکردن با کارکنان وظیفه منتقد از شیوه مدیریت واحد سربازی؛

- استقبال از فکرای نوین کارکنان وظیفه در بهبود انجام امور سازمان؛

- استقبال از کارکنان وظیفه‌ای که ایده دیگران را اجرایی می‌کنند؛

- نصب ایده‌ها و نظرای کاربردی و اصلاحی کارکنان وظیفه خلاق در تابلوی اعلانات برای

تشویق آنان (بزرگ‌نمایی ایده‌ها و خلاقیت‌ها)؛

- تشکیل جلسات طوفان مغزی یا جلسات تخصصی برای نقد و بررسی شیوه مدیریت واحد و

تشویق به ارائه راه‌حل‌های مناسب؛

- تشویق نقدی و غیرنقدی (از طریق مرخصی، بلیت باشگاه ورزشی، بلیت سینما،...) برای

کارکنان وظیفه خلاق؛

- ایجاد صندوق یا سامانه دریافت ایده‌های کارکنان وظیفه و بررسی و به کارگیری ایده‌های

اجرایی (عملی) آن؛

- معرفی کارکنان وظیفه نخبه و خلاق به سازمان تحقیقات ناجا برای اجرای پژوهش و کسر

خدمت.

◀ اولویت هفتم) تدوین و تعیین خط‌مشی فرماندهان انتظامی در رسیدگی به کارکنان وظیفه: تعیین

خط‌مشی مدیران عالی برای امور کارکنان وظیفه و ابلاغ به فرماندهان درباره نحوه برخورد با آنها به‌منظور رسیدگی به شکایات، نیازهای مادی، نیازهای معنوی، نظارت و کنترل، ایجاد انگیزه در محیط کار و دوره خدمت سربازی و امکانات رفاهی کارکنان وظیفه.

◀ اولویت هشتم) پشتیبانی فرماندهان انتظامی در خدمت به کارکنان وظیفه: فرماندهان و مدیران انتظامی باید در جهت پیشگیری فرار از خدمت کارکنان وظیفه نسبت به پشتیبانی در ارائه خدمات، تغذیه و محل اسکان، نیازمندیهای آموزشی کارکنان وظیفه اهتمام جدی معمول دارند.

تشکر و قدردانی

نویسندگان از همکاری صمیمانه فرماندهان محترم کلانتریهای تهران بزرگ در کار میدانی پژوهش، کارشناسان خیره‌رارگاه ستاد و استادان مدیریتی در سنجش روایی ابزار پژوهش سپاسگزاری می‌کنند.

منابع

منابع فارسی:

- اداره کل عفو و پیشگیری سازمان قضایی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۸). گزارش علل وانگیزه ارتکاب جرم فرار از خدمت سربازان وظیفه. تهران: سازمان قضایی نیروهای مسلح، معاونت قضایی و حقوقی.
- اداره کل پژوهش و تألیفات معاونت آموزش ناجا (۱۳۷۶). آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران. تهران: ناجا، معاونت آموزش، اداره کل پژوهش و تألیفات.
- پرهیزگار، کمال (۱۳۷۳). مدیریت منابع انسانی و اداره امور استخدامی. تهران: آگاه.
- جعفری، باقر (۱۳۸۸). نقش فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری از جرم ارتشا از نظر کارکنان سرکلانتری پنجم تهران بزرگ (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی، تهران.
- دی‌سنزو، دیوید و استیفن رابینز (۱۳۸۸). مبانی مدیریت منابع انسانی. ترجمه (میرعلی سیدنقوی و سیامک یعقوبی، تهران: مهکام. (نشر اثر اصلی ۲۰۰۵)
- رضاییان، علی (۱۳۸۱). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- رضایی‌راد، مجید و حمزه ملک‌ثابت (۱۳۸۹، زمستان). نقش فرماندهان و مدیران ناجا در توسعه نظم و امنیت. نظارت و بازرسی، ۱۴(۴)، ۶۹-۹۰. بازیابی از <http://journals.police.ir/backend/uploads/198b1dc45c942016787b011c63a584105031ee99.pdf>
- سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۵). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان. تهران: نگاه دانش.
- طالع‌خرسند، هادی (۱۳۸۴). قانون مجازات جرائم نیروهای مسلح به انضمام قانون استخدام نیروی انتظامی جمهوری اسلامی

ایران. تهران: جمال الحق.

طهرانی، محمدهادی (۱۳۸۴). بررسی نقش فرماندهان در تقویت مبنای انضباط کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی، دانشکده فرماندهی و ستاد (دافوس)، تهران.
عاصمی‌پور، محمدجواد (۱۳۷۱). طراحی و تبیین نظامات انتخاب و انتصاب مدیران با جهت‌گیری بهبود مدیریت دولتی (موضوع بند ۸ اهداف ۵ ساله اول) (رساله دکتری). دانشگاه تهران، دانشکده علوم اداری و مدیریت، تهران.
عسکریان، مصطفی (۱۳۷۸). مدیریت نیروی انسانی. تهران: جهاد دانشگاهی.

عمید، حسن (۱۳۷۶). فرهنگ عمید. تهران: امیرکبیر.

غفاریان، وفا (۱۳۷۹). شایستگی‌های مدیریتی. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

کریمی، احمد (۱۳۸۱). بررسی میزان تأثیر عوامل مؤثر بر فرار از خدمت سربازان وظیفه گردان ۷۸۱ تیپ یک لشکر تکاور نذاجا (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). ارتش جمهوری اسلامی ایران، دانشکده فرماندهی و ستاد (دافوس)، تهران.
معنوی‌فر، قاسم (۱۳۸۴). عوامل سازمانی با گرایش به فرار از خدمت کارکنان پایور مشهد (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی، تهران.

معینی‌فر، رضانعلی (۱۳۸۵). نقش فرماندهان و مدیران انتظامی در پیشگیری از ضرب و جرح متهمان (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی، دانشکده فرماندهی و ستاد (دافوس)، تهران.

ممی‌زاده، جعفر (۱۳۸۱). ترک خدمت در سازمان: بررسی علل، عوارض و عواقب آن. توسعه مدیریت، ۴ (شماره پیاپی ۴۴)،

۳۲-۳۸. بازیابی چکیده از <http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/127459>

نایب، محمدرضا (۱۳۸۷). بررسی مقایسه وضعیت سلامت روانی سربازان عادی و فراری مرکز آموزش بیرجند و زابل (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه علوم انتظامی، دانشکده فرماندهی و ستاد (دافوس)، تهران.

منابع انگلیسی

Robbins, S. (1991). Organizational behavior. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.