

The protective role of commanders in preventing the crime of desertion of the Iranian Army's military personnel

Received: 2025-07-03

Pp. 163-196

Accepted: 2025-12-03

Hamid Hashemi*¹, Mohsen Moradian², Mehdi Saadat³, Meysam Pourasgar⁴

Abstract

Background and Objective: Understanding the views of commanders at different levels of command regarding the factors affecting the phenomenon of desertion can play an important role in designing policies and preventive measures against this behavior. Therefore, the present study aims to investigate and explain the role of commanders in preventing desertion of conscripts in the Islamic Republic of Iran Army.

Methodology: The methodology of this research is qualitative and based on content analysis. Data were collected through semi-structured interviews with 9 AJA Guard commanders and 8 duty personnel with a history of desertion, using a purposive sampling method based on reputation. The interviews continued until theoretical saturation was reached; meaning that after repeating the answers and no new themes emerged, the interview process was stopped. Data analysis tools were performed with MAXQDA software and Microsoft Visio 2019 software.

Findings: Six external factors (parents' economic and financial conflict; strictness of commanders; family problems; cultural differences with the service environment; discrimination and emotional deficiency) with frequencies of 13, 13, 6, 6, 4, and 2, respectively, and five internal factors (irresponsibility, lack of self-confidence, psychological problems, emotional dependence, and isolation and loneliness) with frequencies of 12, 10, 4, 3, and 2, respectively, are the most important external and internal factors for desertion of conscripts from service.

Conclusion: The results of this study show that desertion among conscripts is a multidimensional phenomenon resulting from the interaction of economic, psychological-personality, and organizational factors. The dominance of external factors, especially financial problems and strict command practices, indicates the determining role of the structures and conditions of the service environment in the formation of desertion, while internal factors, such as lack of responsibility and reduced self-confidence, weaken the individual's capacity to adapt to these conditions. Therefore, effective prevention of desertion requires a combined approach that simultaneously considers reforming livelihood support, improving command style, and strengthening the soldiers' psychosocial readiness.

Keywords: Commanders, prevention, desertion, General Aja's Guard.

Citation (APA): Hashemi, Hamid, Moradian, Mohsen, Saadat, Mehdi, & Pourasgar, Meysam (2025). The protective role of commanders in preventing the crime of desertion of the Iranian Army's military personnel, *Quarterly of Supervision and Inspection*, 19 (73), 163-196.

DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2026.1285396.1469>

1 -Assistant Professor, Department of Law, Amin University of Law Enforcement Sciences, Tehran, Iran. (Corresponding author) Email: hamyaneh60@yahoo.com

2 -Assistant Professor, Department of Management and Command, Army Command and Staff University, Tehran, Iran. Email: m.aat@yahoo.com

3 -Master of Management and Command, Tehran, Iran. Email: m.saadat@yahoo.com

4 -Master of Criminal Law and Criminology, Islamic Azad University, Semnan Branch, Tehran, Iran. Email: meysampourasgar@gmail.com



نقش صیانتی فرماندهان در پیشگیری از جرم فرار از خدمت کارکنان وظیفه دژبان ارتش ج.ا.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۲

صص ۱۹۶-۱۶۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۱۲

حمید هاشمی*^۱، محسن مرادیان^۲، مهدی سعادت^۳، میثم پورعسگر^۴

چکیده

زمینه و هدف: شناخت دیدگاه فرماندهان در سطوح مختلف فرماندهی درباره عوامل مؤثر بر پدیده فرار از خدمت، می‌تواند نقش مهمی در طراحی سیاست‌ها و اقدامات پیشگیرانه از این رفتار داشته باشد. از این رو پژوهش حاضر با هدف بررسی و تبیین نقش فرماندهان در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان وظیفه دژبان ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شده است.

روش‌شناسی: روش‌شناسی این پژوهش کیفی و مبتنی بر تحلیل مضمون است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۹ فرمانده دژبان آجا و ۸ نفر از کارکنان وظیفه دارای سابقه فرار از خدمت، به صورت نمونه‌گیری هدفمند از نوع قضاوتی بر مبنای اشتهار انجام گرفت. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت؛ بدین معنا که پس از تکرار پاسخ‌ها و عدم ظهور مضمون جدید، فرایند مصاحبه متوقف شد. ابزار تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار مکس کیودا و نرم‌افزار مایکروسافت ویزو ۲۰۱۹ انجام شد.

یافته‌ها: شش عامل بیرونی (درگیری اقتصادی مالی والدین؛ سخت‌گیری فرماندهان، مشکلات خانوادگی، اختلاف فرهنگی با محیط خدمت، وجود تبعیض و کمبود عاطفی) به ترتیب با ۱۳، ۱۳، ۶، ۴ و ۲ فراوانی و پنج عامل درونی (عدم مسئولیت‌پذیری، کمبود اعتماد به نفس، مشکلات روحی-روانی، وابستگی عاطفی و انزوا و تنهایی) به ترتیب با ۱۲، ۱۰، ۴، ۳ و ۲ فراوانی مهم‌ترین عوامل بیرونی و درونی فرار سربازان وظیفه دژبان از خدمت است.

نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش نشان می‌دهد فرار از خدمت در میان سربازان وظیفه دژبان پدیده‌ای چندبُعدی است که حاصل برهم‌کنش عوامل اقتصادی، روانی-شخصیتی و سازمانی است. غلبه عوامل بیرونی به‌ویژه مشکلات مالی و شیوه‌های سخت‌گیرانه فرماندهی بیان‌گر نقش تعیین‌کننده ساختارها و شرایط محیط خدمت در شکل‌گیری فرار است، در حالی که عوامل درونی مانند عدم مسئولیت‌پذیری و کاهش اعتماد به نفس، ظرفیت‌سازی فرد با این شرایط را تضعیف می‌کنند. از این رو، پیشگیری مؤثر از فرار از خدمت مستلزم رویکردی ترکیبی است که به صورت هم‌زمان اصلاح حمایت‌های معیشتی، بهبود سبک فرماندهی و تقویت آمادگی روانی-اجتماعی سربازان را مدنظر قرار دهد.

کلیدواژه‌ها: فرماندهان، پیشگیری، فرار از خدمت، دژبان کل آجا.

استناد (APA): هاشمی، حمید، مرادیان، محسن، سعادت، مهدی، و پورعسگر، میثم (۱۴۰۴). نقش صیانتی فرماندهان در پیشگیری از جرم فرار از خدمت کارکنان وظیفه دژبان ارتش ج.ا. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۹(۷۳)، ۱۹۶-۱۶۳.

DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2026.1285396.1469>

۱- استادیار گروه حقوق دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. (رایانامه نویسنده مسئول): hamyaneh60@yahoo.com

۲- استادیار گروه مدیریت و فرماندهی دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش، تهران، ایران. (رایانامه): m.aat@yahoo.com

۳- کارشناسی ارشد مدیریت و فرماندهی، تهران، ایران. (رایانامه): m.saadat@yahoo.com

۴- کارشناس ارشد حقوق جزا و جرم‌شناسی-دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، تهران، ایران.



نظام خدمت وظیفه عمومی در ایران، مشابه بسیاری از نظام‌های نظامی جهان، دارای بنیان‌های فرهنگی، تاریخی و حقوقی است و هدف آن تربیت نیروی انسانی متعهد، کارآمد و قانون‌مدار برای پاسداری از تمامیت ارضی و امنیت کشور است. امروزه بخش عمده‌ای از نیروهای مسلح را سربازان و نیروهای وظیفه تشکیل می‌دهند که همواره همپای دیگر نیروهای مسلح برای ایجاد انتظام و امنیت تلاش می‌کنند (حاتمی، ۱۳۹۵).

در این میان یکی از جلوه‌های مختلف نهادگرایی، جرائم کارکنان وظیفه است که فرار از خدمت سربازان یکی از جرائم شایع در بین نیروهای مسلح است (محمدی برزگر، ۱۴۰۲: ۱). وقوع آن معلول عوامل متعددی است. از منظر حقوقی، فرار از خدمت به‌عنوان یک تخلف انضباطی سنگین و نیز جرم کیفری محسوب می‌شود که قوانین صریحی برای مجازات آن پیش‌بینی شده است. این امر نشان‌دهنده نقض تعهد قانونی فرد در قبال نظام است و می‌تواند پیامدهای قضایی جدی برای متخلف به‌همراه داشته باشد و از دیدگاه جرم‌شناختی، افزایش این پدیده می‌تواند نشانه‌ای از وجود عوامل ریشه‌ای پیچیده باشد. عوامل فردی مانند عدم انطباق روانی با محیط نظامی، مشکلات شخصی یا خانوادگی و فقدان انگیزه کافی می‌توانند در این رفتار مؤثر باشند (درویشی، یاراحمدی و شاه‌وردی، ۱۴۰۲: ۱۳۱). مطالعات مختلف نشان داده‌اند که مجموعه‌ای از عوامل فردی (ویژگی‌های شخصیتی و خانوادگی)، سازمانی (رفتار فرماندهان، عدالت ادراک‌شده و نوع روابط انسانی) و محیطی (فشار کاری، مأموریت‌های سنگین، یا نبود امکانات رفاهی) در بروز رفتارهای پُرخطر برای کارکنان وظیفه نقش دارند (محتشمی‌امیری و همکاران، ۱۳۸۴؛ همپستاد و رودریگز^۱، ۲۰۱۱). از منظر روان‌شناختی نیز، فرار از خدمت را می‌توان نوعی گریز از مواجهه مؤثر با موقعیت‌های تنش‌زا دانست (باریکانی، ۱۳۸۷). این پدیده نه‌تنها بر انسجام سازمانی نیروهای مسلح اثر منفی دارد، بلکه پیامدهای

1- Daniel A. Rodriguez

اجتماعی و قضایی قابل توجهی نیز برای فرد و جامعه ایجاد می‌کند (فورد)^۱، ۲۰۲۰.

این مسئله صرفاً یک نقض مقررات فردی نیست، بلکه می‌تواند به یک مسئله امنیت سازمانی تبدیل شود که ثبات و نظم واحد را تهدید کند. در واقع فرار از خدمت صرفاً یک تخلف انضباطی تلقی نمی‌شود، بلکه از منظر رفتار سازمانی، نوعی واکنش گریزگرایانه در برابر شرایط ادراک شده نامطلوب سازمانی است که پیامدهای منفی متعددی برای فرد، سازمان نظامی و جامعه به همراه دارد. در میان عوامل مؤثر بر شکل‌گیری یا پیشگیری از فرار از خدمت، نقش فرماندهان یگان‌ها جایگاهی محوری دارد. شواهد پژوهشی در حوزه رفتار سازمانی و رهبری نشان می‌دهد که سبک فرماندهی نامناسب و روابط انسانی ضعیف، احتمال بروز نافرمانی، بی‌انگیزگی و تمایل به ترک یا گریز از سازمان را افزایش می‌دهد. این موضوع در یگان‌های تخصصی و حساس، از جمله دژبان ارتش جمهوری اسلامی ایران، اهمیت مضاعف می‌یابد. ماهیت مأموریت‌های دژبان، سطح بالای نظارت و انضباط، و تماس نزدیک و مستمر فرماندهان با کارکنان وظیفه، سبب می‌شود هرگونه ضعف در شیوه‌های فرماندهی و مدیریت منابع انسانی، به سرعت در قالب رفتارهای ناسازگارانه بروز یابد. در چنین ساختاری، فرمانده نه تنها مجری مقررات و ضابط انضباطی، بلکه نقش آفرینی تعیین‌کننده در شکل‌دهی به تجربه روزمره سربازان و کنترل رفتارهای پُرخطر دارد. برای مواجهه مؤثر با این چالش، نیاز به پژوهشی که با رویکردی کیفی و تفسیری، علاوه بر این‌که به واکاوی نقش فرماندهان در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان پرداخته، به بررسی مقررات انضباطی و رفع علل زمینه‌ساز در سطوح روانی، اجتماعی و مدیریتی نیز بپردازد. بیش‌ازپیش احساس می‌شود.

بر این اساس، مسئله اصلی پژوهش حاضر آن است که فرماندهان در سطوح مختلف یگان‌های دژبان ارتش جمهوری اسلامی ایران چگونه نقش خود را در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان وظیفه درک و اعمال می‌کنند و از دیدگاه آنان چه عوامل فردی، سازمانی و تعاملی در شکل‌گیری یا کنترل این پدیده

مؤثر است. بنابراین پرسش اساسی پژوهش حاضر این است که: «فرماندهان در سطوح مختلف یگان‌های دژبان ارتش جمهوری اسلامی ایران چه نقشی در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان وظیفه ایفاء می‌کنند و از دید آنان چه مؤلفه‌هایی در شکل‌گیری یا کنترل این رفتار نقش دارند؟»

پیشینه پژوهش

احمدی و سادات‌هاشمی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «تأثیر قابلیت‌های رهبری فرماندهان بر کاهش فرار از خدمت، پرخاش‌گری و احساس افسردگی سربازان ناجا» بر روی ۲۸۰ سرباز ناجا، به این نتیجه رسیدند که چهار بُعد قابلیت‌های رهبری (نگرش، صفات، رفتار، اقتضائات) تأثیر معناداری بر کاهش فرار از خدمت، پرخاش‌گری و افسردگی دارد ولی اهمیت توسعه مهارت‌های انسانی فرماندهان در جلوگیری از فرار به‌طور خاص مورد تأکید قرار گرفت.

آزادی و محمدپور (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر فرار سربازان وظیفه: مورد مطالعه نیروهای انتظامی جهرم و استهبان» با روش تحلیل محتوا، ۴۹ عامل مؤثر بر فرار سربازان را شناسایی کردند. این عوامل در پنج بُعد ساختاری، فردی، محیطی، مدیریتی و روان‌شناختی طبقه‌بندی شد که در میان آن‌ها، عوامل مدیریتی و فردی از بیش‌ترین اهمیت برخوردار بودند. نتایج نیز بر نقش تعیین‌کننده رفتار و برخورد فرماندهان، همدلی و کاهش سخت‌گیری‌های افراطی تأکید داشت.

چنگی آشتیانی، آوخ کیسمی، جهاننداری و راه‌نجات (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «واکاوی علل فرار سربازان با رویکرد نظریه داده‌بنیاد» در مطالعه‌ای کیفی از نوع داده‌بنیاد، به واکاوی علل فرار از خدمت پرداختند. در مصاحبه با ۵۳ سرباز دارای سابقه فرار، در نهایت به این نتیجه رسیدند که سه علل عمده مشتمل بر: علل شخصیتی، علل برون‌سازمانی و علل درون‌سازمانی به ترتیب علل فرار از خدمت سربازان وظیفه هستند.

تشکری‌پور و یوسفوند (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «تحلیل سیاست‌گذاری کارآمد در مواجهه با جرائم رایج در محیط‌های نظامی» با رویکرد

سیاست‌گذاری جنایی، به بررسی راه‌کارهای پیشگیری از جرائم نظامی در ستادهای نیروهای مسلح پرداختند و به این نتیجه رسیدند که پیشگیری اجتماعی و وضعی و توسعه سلامت سازمانی، ابزار مؤثر در کاهش جرائم از جمله فرار از خدمت است.

کاکویی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «بررسی نقش میانجی رفتارهای خصمانه بر رابطه بین سکوت سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان مورد مطالعه کارکنان اداره حفاظت محیط زیست غرب استان مازندران» به این نتیجه رسیده که توجه به سکوت دوستانه و شناسایی نقاط مثبت و منفی آن می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران سازمانی کمک تا جهت توسعه سازمان و برای افزایش تعهد سازمانی و کاهش تمایل به ترک خدمت کارکنان به مؤلفه‌های سکوت سازمانی و آوای سازمانی توجه بیش‌تری نشان دهند.

سنچولی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «عوامل زمینه‌ای بزه فرار از خدمت سربازان وظیفه و راه‌کارهای پیشگیرانه» با استفاده از روش اسنادی، عوامل زمینه‌ساز جرم فرار از خدمت را شناسایی کرده و نتایج را در سه سطح فردی، محیطی و سازمانی شناسایی طبقه‌بندی کرد و به این نتیجه رسیده‌اند که یکی از عمده دلایل فرار فعلی سربازان وظیفه تمسک به کفالت - صوری - برای برخورداری از قانون وضعی و تصویبی موجود در نقش یک عامل بیرونی بوده است.

محمدآبادی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر فرار سربازان: مورد مطالعه گردان مرزی تایباد» به این نتیجه رسیده‌اند که؛ سختی خدمت در مناطق مرزی، تبعیض در تعیین محل خدمت و تحقیر سربازان از سوی فرماندهان از مهم‌ترین عوامل درون‌سازمانی و وابستگی خانوادگی و نداشتن انگیزه کافی از عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر فرار هستند.

مهدوی‌کیا و زارعی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی فرماندهان با تخلفات انضباطی سربازان» به این نتیجه رسیده‌اند که دو ویژگی «مسئولیت‌پذیری» و «انعطاف‌پذیری» فرماندهان

رابطه‌ای مثبت و معکوس با تخلفات سربازان دارد؛ بنابراین انتخاب و آموزش فرماندهان با توجه به ویژگی‌های روانی نقشی کلیدی در ارتقای انضباط دارد.

کاظمی‌میرکی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و رضایت زناشویی والدین با گرایش به فرار سربازان» به این نتیجه رسیده‌اند که در ارتباط با بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و رضایت زناشویی والدین با تمایل به فرار سربازان ارتباط معناداری میان ناپایداری عاطفی والدین و گرایش به فرار میان سربازان وظیفه وجود دارد.

اندرسون، جاکوبسن و بولینگتوف (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «عدالت سازمانی و قصد ترک خدمت در محیط‌های نظامی: نقش میانجی تنش روانی» به این نتیجه رسیده‌اند که بی‌عدالتی سازمانی از طریق افزایش تنش روانی، به افزایش قصد ترک خدمت (شامل فرار) منجر می‌شود.

فرناندز آنتون و همکاران ۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «مهارت‌های ارتباطی و سازگاری در سربازان: یک مرور نظام‌مند» به این نتیجه رسیده‌اند که احساس بی‌عدالتی در محیط‌های نظامی، مانند تبعیض یا برخورد ناعادلانه فرماندهان، باعث افزایش فشار روانی بر سربازان می‌شود. این فشار روانی به‌عنوان یک عامل میانی عمل کرده و تمایل آنان به ترک خدمت (از جمله فرار) را به‌طور قابل توجهی افزایش می‌دهد. بنابراین، نتیجه کلیدی این است که برای کاهش قصد ترک خدمت، تمرکز بر ایجاد یک محیط سازمانی عادلانه و کاستن از عوامل تنش‌زای روانی ضروری است.

ادلسن، لوستاد و ویساس (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری بر سلامت روان و تمایل به خدمت سربازان وظیفه: یک مطالعه مقطعی» به این نتیجه رسیده است که سبک رهبری فرماندهان تأثیر مستقیمی بر سلامت روان و تمایل سربازان برای خدمت دارد. به‌طور مشخص، رهبری حمایت‌گر و عادلانه با سطوح پایین‌تر استرس و اضطراب در سربازان و هم‌چنین افزایش احساس تعلق و تمایل به ادامه خدمت مرتبط است. در مقابل، سبک‌های رهبری

سخت‌گیر و غیرمنعطف می‌توانند اثر معکوس داشته و سلامت روان و انگیزه خدمت را تضعیف کنند.

استیون، فرانس و لیندوست (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «رهبری، حمایت هم‌تایان و قصد فرار در میان سربازان وظیفه: یک مطالعه طولی» به این نتیجه رسیده است که کیفیت رهبری فرماندهان و سطح حمایت هم‌تایان، عوامل پیش‌بینی‌کننده قوی برای قصد فرار سربازان هستند. رهبری مؤثر و محیط حمایتی در بین هم‌رده‌ها می‌تواند حس تعلق و تعهد را افزایش دهد و به‌طور معناداری قصد فرار را کاهش دهد. این یافته بر اهمیت رویکردی دوگانه که هم بر نقش فرماندهان و هم بر پویایی گروهی در پیشگیری تمرکز دارد، تأکید می‌کند.

جمع‌بندی پیشنهادی

مرور فوق نشان می‌دهد که مهم‌ترین دسته عوامل مؤثر بر پدیده فرار از خدمت را می‌توان در پنج گروه عمده: عوامل فردی و روان‌شناختی، عوامل سازمانی و مدیریتی، ویژگی‌های فرماندهان و سبک رهبری، عوامل محیطی و ساختاری و عوامل برون‌سازمانی و خانوادگی خلاصه کرد. پژوهش حاضر دقیقاً بر محور عامل سوم یعنی نقش و عملکرد فرماندهان در پیشگیری از فرار تمرکز دارد که در اغلب پژوهش‌های پیشین یا نادیده گرفته شده یا در حد یک متغیر میانجی بررسی شده است. هم‌چنین عمده پژوهش‌های قبلی روش کمی به‌کار گرفتند در حالی که این پژوهش با تمرکز بر نقش صیانتی فرماندهان در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان وظیفه دژبان ارتش و استفاده از روش کیفی تحلیل مضمون، به کشف عمیق‌تر و زمینه‌مند تجربیات و دیدگاه‌های مستقیم این فرماندهان پرداخته است؛ که بخش نوآورانه پژوهش حاضر نیز محسوب می‌شود که در اغلب پژوهش‌های پیشین یا نادیده گرفته شده یا در حد یک متغیر میانجی بررسی شده است.

خدمت سربازی؛ مفهوم و کارکرد سازمانی ویژه‌ای دارد. در معنای لغوی، «سربازی» نماد فداکاری و جان‌نشاری برای دفاع از میهن است؛ اما در اصطلاح امروزی، خدمتی موقت یا دائم در نیروهای مسلح محسوب می‌شود. از منظر حقوق عمومی، نهاد سربازی ابزاری برای تأمین نیروی انسانی جوان و آموزش‌دیده جهت حفظ استقلال، تمامیت ارضی و امنیت کشور است. بر اساس ماده ۱ قانون خدمت وظیفه عمومی، انجام خدمت وظیفه نه تنها تکلیف ملی بلکه وظیفه دینی هر فرد ایرانی محسوب می‌شود. این نهاد، بخشی از منطق دفاع ملی و سازوکار دولت در تربیت و بسیج منابع انسانی به‌شمار می‌آید (جعفری لنگرودی، ۱۳۸۴؛ عضدی، ۱۳۹۲). خدمت وظیفه در چارچوب اصول سوم و یکصد و پنجاه و یکم قانون اساسی توجیه می‌شود که آموزش نظامی عمومی را وظیفه حکومت می‌دانند.

فرار از خدمت؛ ماهیت، علل و پیامدها

فرار از خدمت از حیث جرم‌شناسی مصداق بی‌انضباطی سازمانی و یکی از جرائم شایع در نیروهای مسلح است که طبق مواد ۵۹ و ۶۰ قانون جرائم نیروهای مسلح (۱۳۹۵) مستوجب حبس یا اضافه خدمت است. این پدیده معلول دسته‌ای از عوامل فردی، سازمانی، خانوادگی و مدیریتی است.

در چارچوب جرم‌شناسی، پیشگیری از جرم شامل اقدامات کیفری و غیرکیفری برای کاهش احتمال بزه‌کاری است (نجفی ابرنآبادی، ۱۳۸۳). پیشگیری‌های غیرکیفری که در محیط نظامی ترجیح دارند به سه سطح تقسیم می‌شوند:

پیشگیری اولیه: اصلاح ساختار محیط و آموزش ارتباط مؤثر فرمانده - سرباز؛ **پیشگیری ثانویه:** شناسایی سریع سربازان آسیب‌پذیر و مداخله حمایتی؛ **پیشگیری ثالث:** بازتوانی سربازان دارای سوابق تخلف و جلوگیری از تکرار جرم (جمینی و قنبری، ۱۳۹۸).

مطابق با نظریه‌های اجتماعی نیز، کنترل بزه در گرو ارتقای جامعه‌پذیری و سالم‌سازی محیط اجتماعی است (تشرکی‌پور و اسکندری، ۱۳۹۹). نظریه پیشگیری وضعی کلارک (۱۹۸۰) بر کاهش فرصت‌های ارتکاب جرم از طریق مدیریت محل وقوع و افزایش خطر و دشواری ارتکاب تأکید دارد (کانیش و کلارک^۱، ۱۹۸۳). در دیدگاه مرتون^۲ (۱۹۶۸) و اگنیو^۳ (۱۹۹۲)، فشار ناشی از تضاد میان اهداف اجتماعی و راه‌های مشروع دستیابی به آن‌ها موجب رفتارهای انحرافی می‌شود. محیط نظامی با قواعد سخت و محدودیت‌های ارتباطی، منبع فشار ساختاری برای جوانان محسوب می‌شود. هم‌زمان نظریه کنترل اجتماعی هیرشی (۱۹۶۹) بیان می‌کند هرچه پیوند سرباز با سازمان و فرمانده عمیق‌تر باشد، احتمال تخطی کم‌تر است. بنابراین، اقتدار و عدالت رفتاری فرماندهان در تحکیم پیوند اجتماعی نقش بازدارنده دارد.

این دو دیدگاه در تحلیل پدیده فرار از خدمت، دو روی یک سکه را تشکیل می‌دهند. از یک‌سو، نظریه فشار مرتون و اگنیو بر این تأکید دارد که ساختار محیط نظامی، با ایجاد شکاف بین اهداف زندگی عادی جوانان (مانند استقلال، پیشرفت شغلی یا درآمد) و راه‌های مشروع و محدود برای تحقق آن‌ها در دوران خدمت، یک تنش ساختاری قوی ایجاد می‌کند. این فشار می‌تواند فرد را به سوی راه‌حل‌های انحرافی مانند فرار سوق دهد. از سوی دیگر، نظریه کنترل اجتماعی هیرشی بر عواملی تمرکز می‌کند که فرد را با وجود این فشارها، هم‌چنان به سیستم متعهد نگه می‌دارد. طبق این نظریه، قدرت «پیوند» فرد با نهادها و افراد کلیدی (مانند سازمان و فرماندهان) مانع انحراف می‌شود. در این‌جا نقش فرماندهان محوری است؛ اگر فرمانده از طریق رفتار عادلانه، حمایت‌گر و مبتنی بر احترام، پیوند عاطفی و هنجاری قوی با سرباز برقرار کند، این پیوند به عنوان یک عامل کنترل‌کننده درونی عمل کرده و اثر فشارهای ساختاری را خنثی یا کاهش می‌دهد. بنابراین، در محیط نظامی، فشار ساختاری نهادینه شده است، اما شدت و نتیجه نهایی آن (مانند فرار) تا حد

1- Clarke & Cornish

2- Merton

3- Agnew

زیادی به کیفیت رهبری و قدرت پیوندهای اجتماعی که فرماندهان قادر به ایجاد آن هستند بستگی دارد. شکست در ایجاد این پیوندها، سرباز تحت فشار را تنها گذاشته و احتمال گریز را افزایش می‌دهد. بنابراین نظریه فشار مرتون و اگنیو و نظریه کنترل اجتماعی هیرشی نقش تبیین‌گری بیش‌تری در موضوع پیشگیری از جرم فرار از خدمت سربازان دارد.

نظریه‌های مدیریتی و نقش فرماندهان در پیشگیری از فرار از خدمت سربازان نیز قابل بررسی بوده و نقش تبیین‌گری در این خصوص دارد. به عبارت دیگر مطابق با نظریه‌های مدیریت و رهبری، فرماندهان با برخورداری از مهارت‌های فنی، انسانی، ادراکی و تشخیصی، نقش کلیدی در شکل‌دهی رفتار سربازان دارند (کاتز^۱، ۱۹۵۵؛ کوونتز^۲، ۱۹۷۶؛ یوکل^۳، ۱۹۸۰). مدل کوپین و آدیزس^۴ نشان می‌دهد مدیران اثربخش باید میان اهداف متعارض، تعادل برقرار کنند. در محیط نظامی، این مهارت‌ها در قالب نقش‌های زیر عمل می‌کنند: شبکه‌سازی و حمایت روانی؛ انگیزش و تشویق؛ حل مناقشه و تیم‌سازی و برنامه‌ریزی و اطلاع‌رسانی شفاف (غفاریان، ۱۳۷۹). فرماندهی که رویکرد تحول‌آفرین و اقتضایی را توأمان اعمال کند، توان تعدیل فشارهای ادراکی و روانی سربازان و ایجاد حس عدالت و اعتماد سازمانی را دارد؛ امری که به کاهش گرایش به فرار و افزایش رضایت کاری می‌انجامد (بأس^۵، ۱۹۸۵؛ فیدلر^۶، ۱۹۶۷).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت کیفی و اکتشافی در چارچوب روش تحلیل مضمون^۷ انجام گرفت. این روش امکان استخراج مؤلفه‌های رفتاری و مدیریتی مؤثر در حوزه پیشگیری از فرار را از طریق تحلیل

-
- 1- Katz
 - 2- Koontz
 - 3- Yukl
 - 4- Quinn & Adizes
 - 5- Bass
 - 6- Fiedler
 - 7- Thematic Analysis

نظام‌مند گفت‌وگوهای خبرگان فراهم می‌کند. روش تحلیل مضمون به‌کار گرفته‌شده بر اساس الگوی شبکه‌ای آترید-استرلینگ^۱ (۲۰۰۱)، در چهار مرحله (کدگذاری اولیه، مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده، و مضامین فراگیر) انجام گرفت. هدف این رویکرد، تبیین ساختار ادراکی فرماندهان نسبت به عوامل پیشگیری از فرار از خدمت است. فرایند تحلیل در پنج مرحله عملیاتی و مجزا به شرح زیر اجرا شد:

۱. آشنایی عمیق با داده‌ها و کدگذاری اولیه^۲: واحد کدگذاری، جملات یا پاراگراف‌های حاوی یک ایده، مفهوم یا تجربه مرتبط با پدیده مورد مطالعه (پیشگیری از فرار) در نظر گرفته شد و برای هر واحد معنا دار، یک کد با عبارتی توصیفی و نزدیک به زبان مشارکت‌کننده ایجاد شد (کدگذاری ذهنی).

۲. جست‌وجو و شکل‌دهی مضامین پایه^۳: در این مرحله، کدهای اولیه بر اساس اشتراک معنایی و مفهومی در گروه‌هایی قرار گرفتند. هر گروه از کدهای مرتبط، یک مضمون پایه را تشکیل داد. مضامین پایه، مفاهیم ساده، مستقیم و کمینه‌ای هستند که از خود داده‌ها استخراج می‌شوند.

۳. بازسازی مضامین سازمان‌دهنده^۴ و ساخت شبکه سلسله‌مراتبی: مضامین پایه بر اساس ارتباط انتزاعی سطح بالاتر و هدف مشترک در دسته‌های بزرگ‌تری ترکیب شدند. این دسته‌ها، مضامین سازمان‌دهنده نام گرفتند که زیرمجموعه‌ای از مضامین فراگیر محسوب می‌شوند.

۴. استخراج و تعریف مضامین فراگیر و ترسیم شبکه تماتیک^۵: مضامین سازمان‌دهنده حول یک محور یا ایده اصلی جامع دسته‌بندی نهایی شدند که مضامین فراگیر را تشکیل می‌دهند. این مضامین، پاسخ‌های کلان به پرسش پژوهش را نمایندگی می‌کنند. شبکه تماتیک نهایی با

1- Attride-Stirling

2- Initial Coding

3- Basic Themes

4- Organizing Themes

5- Global Themes

استفاده از قابلیت ترسیم نقشه‌های مفهومی^۱ در نرم‌افزار مکس کیودا و نیز نرم‌افزار مایکروسافت ویزیو رسم شد. در این نقشه مضامین فراگیر در مرکز یا رأس شبکه قرار گرفتند و مضامین سازمان‌دهنده با خطوط مستقیم به مضامین فراگیر متصل شدند. مضامین پایه به صورت خوشه‌ای حول مضامین سازمان‌دهنده مرتبط خود چیده شدند و از کدهای رنگی متفاوت برای تمایز سطوح مختلف مضامین استفاده شد (مثلاً آبی برای فراگیر، سبز برای سازمان‌دهنده، زرد برای پایه). در مجموع، شبکه نهایی مشتمل بر ۳ مضمون فراگیر، ۹ مضمون سازمان‌دهنده و ۳۸ مضمون پایه بود که روابط کل به جزء به وضوح در آن نمایش داده شد.

۵. مرور، اصلاح و اعتبارسنجی شبکه. شبکه اولیه مضامین در دو جلسه بحث گروهی با حضور دو پژوهش‌گر آشنا با روش کیفی مورد بازبینی قرار گرفت. معیارهای بررسی، انسجام درونی هر مضمون، تمایز واضح بین مضامین، ارتباط منطقی سطوح مختلف و پوشش‌دهی داده‌ها بودند. پس از اصلاحات، گزارش تحلیلی نهایی با استناد به شواهد عینی (نقل قول‌های شاخص) از مصاحبه‌ها برای هر مضمون پایه و سازمان‌دهنده نوشته شد. برای هر مضمون، حداقل دو نقل قول از دو مشارکت‌کننده مختلف ارائه شد تا پایایی استنباطها تقویت شود.

منبع گردآوری داده، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته^۲ بود. پرسش‌ها به صورت باز طراحی شدند تا امکان بروز نگرش‌ها و تجربیات عمیق مشارکت‌کنندگان فراهم شود. کلیه مصاحبه‌ها با رضایت آگاهانه و در فضایی محرمانه انجام شد. داده‌ها نیز از دو منبع استخراج شد: مطالعات کتابخانه‌ای؛ شامل مقالات علمی و منابع نظری مرتبط با پیشگیری نظامی و رفتار انضباطی نیروها و داده‌های میدانی شامل مشاهدات میدانی و مصاحبه‌های انجام‌شده با فرماندهان و کارکنان وظیفه.

1- Concept Maps

2- Semi-structured Interview

یافته‌ها

در این فصل، داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با فرماندهان و کارکنان وظیفه دارای سابقه فرار از خدمت، بر اساس روش تحلیل مضمون شبکه‌ای مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند که نتایج آن در قالب جدول ۱ قابل بررسی و تحلیل است.

جدول ۱: نتایج داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با فرماندهان و کارکنان وظیفه دارای سابقه فرار از خدمت

عوامل	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
		اعتیاد	مصرف مواد مخدر
			اعتیاد
			اعتیاد به مواد صنعتی
		مشکلات شخصیتی	نزاع‌های فیزیکی
			خال کوبی کردن
			خودزنی
عوامل درونی	ویژگی‌های ذاتی، روان‌شناختی و رفتاری	وابستگی عاطفی	دلتنگی خانواده و تحمل نکردن دوری از خانواده و سختی شرایط
			وجود هیجانانگیز و شکست عاطفی در زندگی
			درگیری عاطفی شدید در روابط دوستی
			روابط ناسالم با دیگران
			اعتماد به نفس ضعیف و درماندگی در تصمیم‌گیری
			ناتوانی در حل مسئله
			زودرنجی و سرزنش کردن خود
			قیاس‌های نابه‌جای خود با دیگران
			تهییج‌پذیری بالا
			خودآگاهی پایین
عدم مسئولیت			قبول نکردن دستورات مافوق
			چشم‌پوشی از حل مسئله
			مقاوم در برابر تجارب جدید
			اجتناب از رو به رو شدن با چالش‌ها
			بی‌توجهی به پیامد کارهای نادرست
			بی‌توجهی به قوانین و مقررات و عدم پایبندی به



عوامل	مضامین فراگیر	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
		قوانین	
		حساس بودن نسبت به انجام دستورات	
		بی‌رغبتی به انجام کارهای تکراری	
		وقت‌شناسی	
		بی‌خیالی نسبت به انجام وظایف	
		بدبینی و بی‌اعتماد	منفی‌نگری
		توجه به حرف‌های منفی دیگران	
		افکار منفی در مورد محیط نظامی	
		ترس از عدم بازگشت	
		داشتن بیماری جسمی و روانی	مشکلات روحی و جسمی
		خستگی جسمی و روانی از فعالیت‌های سنگین	
		استرس و فشار روحی و روانی بر اثر ورود ناگهانی به محیط نظامی و عدم تطابق با محیط جدید	
		کمک نگرفتن از دیگران	انزوایی
		کم شدن روابط به دلیل شرم و خجالت	
		درگیری مالی و فکری نسب به بیماری پدر یا مادر	درگیری مالی
		تأهل و درآمد کم برای تأمین مایحتاج خانواده	
		تأمین معاش خانواده	
		بدهکاری به دیگران	
		فقر خانواده	
		کمک خرج خانواده بودن (کمک مالی به پدر و مادر و خواهر و برادر)	
		گرفتاری و مشکلات معیشتی و اقتصادی خانواده	
		کم بودن حقوق ماهیانه	
		تأمین پول اجاره منزل	
		تولد فرزند و تأمین معاش آن	
		پرداخت مهریه	
		توقع بیش از حد از دیگران	قانع نبودن به حق خود
		قیاس‌های نابجای خود با دیگران	
عوامل بیرونی	متغیرهای محیطی، سازمانی، مدیریتی و ساختاری	ورزش صبحگاهی اجباری و طولانی با وجود بیماری و عدم توانایی سربازان به انجام آن	محیط پادگان
		متناسب نبودن ویژگی سرباز با وظایف محوله	
		تأثیر فضای مجازی	تأثیر منفی فضای

عوامل	مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
		مجازی	
		مشکلات خانوادگی	ویژگی‌های شخصیتی والدین و شرایط خانوادگی
			فوت پدر یا مادر
			جدایی از همسر
			طلاق والدین
			سرپرست خانواده
			زنداد بودن پدر
		سخت‌گیری یا رهبری نامناسب	سلیقه‌ای عمل کردن در دادن مرخصی
			تفاوت در اعمال مجازات فراریان با شرایط مشابه
			برخورد تند و خشن فرماندهان و تشویق ناعادلانه
			بی‌توجهی به اعطای مرخصی تشویقی در برخی از یگان‌ها
			رفتار نامناسب فرمانده ارشد و عدم همراهی و همیازی سربازان قدیمی و کارکنان پایور با سربازان جدید
			چشم‌پوشی و عدم رسیدگی به مشکلات سربازان جدیدالورود
			عدم کنترل و نظارت دقیق فرماندهان بعد از ساعت خدمت
			عدم درک فرماندهان از وضعیت جسمی و روحی سربازان
			طعنه و کنایه شنیدن از سوی فرماندهان و سخت‌گیری بیش‌تر از حد ظرفیت سربازان
			نپذیرفتن فرهنگ متفاوت محل خدمت و دوری‌جویی از هم‌خدمتی‌های با فرهنگ دیگر
			کنار نیامدن با محیط جغرافیایی محل خدمت
			اختلاف فرهنگی و جغرافیایی
		عادت کردن به جغرافیا محل زندگی	
		فاصله زیاد محل خدمت با محل زندگی	
		نپذیرفتن فرهنگ متفاوت محل خدمت و دوری‌جویی از هم‌خدمتی‌های با فرهنگ مشابه	
		تبعیض سازمانی	ناابرابری در ساعات نگهداری دادن
			تبعیض در برخورد بین سربازان



عوامل	مضامین فراگیر	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
		سخت بودن شرایط خدمتی نسبت به سایر پادگان‌های ارتش	
		نارضایتی از نوع انجام وظایف محوله	
		امکانات نامناسب محل استراحت	کمبود امکانات رفاهی
		امکانات محدود	
		وجود بدعت‌های غلط یگانی	بدعت‌های غلط یگانی
		طولانی بودن مدت خدمت نظام وظیفه	
		رنج ناشی از جدایی طولانی مدت و تأثیر آن بر سلامت روان	طولانی بودن خدمت
		دوری از محل زندگی و دوستان و آشنایان	
		هدر رفتن اوقات فراغت	
		نگهبانی‌های پی در پی	
		بی توجهی به نیازهای تفریحی سربازان	بی توجهی به سربازان
		کیفیت پایین غذا و امکانات محدود ورزشی (که البته بیش تر بهانه‌گیری است)	
		ویژگی‌های شخصیتی والدین و شرایط خانوادگی	
		ویژگی‌های شخصیتی والدین و شرایط خانوادگی	مشکلات خانوادگی
		تحمل نکردن سختی‌ها و پایین بودن استانه تحمل و بردباری	
		متناسب نبودن ویژگی سرباز با وظایف محوله	
		در دسترس نبودن امکانات تفریحی	کمبود امکانات
		امکانات نامناسب محل استراحت	
		احساس نابرابری در تخصیص مرخصی‌ها، برخوردها یا بهره‌مندی از امتیازات	
		نابرابری در ساعات نگهبانی دادن	وجود تبعیض
		تبعیض در برخورد بین سربازان	

در مرحله نخست، کدگذاری باز و شناسایی مضامین پایه به عنوان اولین گام در تحلیل کیفی داده‌ها انجام شد. هدف آن تولید کدهای اولیه و توصیفی از متن مصاحبه‌ها بود. پس از پالایش دقیق، دسته‌بندی کلمات مشابه، حذف تکرارهای غیرمفید و ادغام مفهومی^۱ میان کدهای هم‌معنی، تعداد نهایی

1- Conceptual Integration

مضامین پایه به ۱۰۸ مضمون پایه تثبیت شده رسید. این مضامین پایه، بلوک‌های ساختمانی تحلیل کیفی را تشکیل دادند و نشان‌دهنده طیف گسترده‌ای از عوامل فردی، خانوادگی، محیطی و سازمانی مؤثر بر پدیده فرار از خدمت بودند. کدگذاری باز، منجر به ایجاد طبقه‌های معنادار اولیه شد که در مراحل بعد با هم ترکیب و تفسیر شدند تا ساختار منسجم‌تری از یافته‌ها شکل گیرد.

مرحله دوم، کدگذاری محوری به منظور سازمان‌دهی مجدد مضامین پایه استخراج‌شده در مرحله قبل بود. در این مرحله، بر اساس شباهت‌ها، وابستگی‌ها و روابط منطقی میان مضامین پایه، آن‌ها را در قالب مقوله‌های مرکزی یا مضامین سازمان‌دهنده گسترش داد. این مضامین، روابط بین کدهای پایه را روشن‌تر ساختند. به‌طور کلی، ۲۴ مضمون سازمان‌دهنده از میان ۱۰۸ مضمون پایه استخراج شد. این سازمان‌دهی نشان داد که مشکلات فرار از خدمت بیش‌تر حول چند محور مدیریتی و شخصیتی تکرار می‌شوند.

مرحله سوم یعنی تعیین مضامین فراگیر، مرحله نهایی تحلیل، کدگذاری انتخابی بود که طی آن، مضامین سازمان‌دهنده مرتبط با یکدیگر، تحت عنوان مضامین فراگیر^۱ گروه‌بندی شدند. این مضامین، نمایانگر نتایج اصلی و جامع پژوهش هستند و به پرسش‌های محوری پاسخ می‌دهند. پس از تلفیق ۲۴ مضمون سازمان‌دهنده، دو دسته کلی از عوامل فراگیر به‌دست آمدند که ساختار نهایی یافته‌ها را تشکیل می‌دهند:

عوامل درونی^۲

این دسته شامل ویژگی‌های ذاتی، روان‌شناختی و رفتاری خود سرباز است که او را در برابر فشارهای محیطی آسیب‌پذیر یا مقاوم می‌سازد.

1- Global Themes

2- Individual Factors

- مضامین شامل: اعتیاد، مشکلات شخصیتی زمینه‌ای، کمبود اعتمادبه‌نفس، عدم مسئولیت‌پذیری، منفی‌نگری مزمن، انزوای طلبی، و سابقه مشکلات روانی پیش از خدمت.

عوامل بیرونی^۱

این دسته شامل تمام متغیرهای محیطی، سازمانی، مدیریتی و ساختاری است که سرباز در طول خدمت با آن‌ها مواجه می‌شود.

- مضامین شامل: مشکلات مالی خانواده، سخت‌گیری یا رهبری نامناسب فرماندهان، اختلاف فرهنگی - جغرافیایی محل خدمت با محل سکونت، تبعیض سازمانی، کمبود امکانات رفاهی، مشکلات ساختاری خانواده، تأثیرات منفی فضای مجازی، وجود بدعت‌های غلط یگانی، و طولانی بودن مدت خدمت.

توزیع سهم عوامل: بر اساس وزن‌دهی کیفی مضامین، سهم عوامل بیرونی (محیطی و سازمانی) در بروز فرار از خدمت، بیش از ۶۰ درصد از کل دلایل گزارش شده را تشکیل می‌دادند. این نشان می‌دهد که اگرچه عوامل شخصیتی (درونی) مهم هستند، اما محیط خدمتی نقش غالب‌تری در تصمیم به فرار ایفا می‌کند. در مقابل، عوامل درونی (روان‌شناختی و شخصیتی)، حدود ۴۰ درصد از مضامین اصلی را تشکیل می‌دادند.

تحلیل مضامین پرتکرار

در این بخش، عمیق‌ترین تحلیل بر روی چهار مضمون سازمان‌دهنده‌ای انجام شد که بیش‌ترین تکرار و تأثیر را در داده‌ها نشان دادند:

الف) درگیری مالی خانواده (بالاترین فراوانی)

این عامل، بیش‌ترین فراوانی را در میان تمام مصاحبه‌ها (هم فرماندهان و هم سربازان) داشت. سربازان اغلب ناخودآگاه تحت فشار مضاعف اقتصادی قرار

1- External Organizational Factors

داشتند، زیرا حقوق ناچیز سربازی کفاف نیازهای اولیه خانواده را نمی‌داد و این نگرانی، تمرکز آن‌ها را از خدمت سلب می‌کرد.

ب) عدم مسئولیت‌پذیری

این مضمون صرفاً به معنای «سرپیچی عمدی» نبود، بلکه شامل بی‌تعهدی نسبت به وظایف روزمره، اهمال کاری مزمن، و نادیده گرفتن سلسله‌مراتب و قوانین یگان بود. این بی‌مسئولیتی ریشه در عدم درک صحیح از اهمیت جایگاه خدمت داشت.

ج) کمبود اعتماد به نفس

بسیاری از سربازان، به‌خصوص در یگان‌های تخصصی، احساس درماندگی و عدم صلاحیت می‌کردند، زیرا مهارت‌های لازم برای انجام وظایف را کسب نکرده بودند.

جمع‌بندی و پاسخ به پرسش اصلی پژوهش

یافته‌های حاصل از تحلیل مضمونی نشان می‌دهند که پیشگیری مؤثر از فرار از خدمت در دژبان آجا (و به‌طور کلی در سازمان‌های نظامی مشابه)، تابعی مستقیم از کیفیت نقش رهبری فرماندهان است، زیرا رهبران نظامی در جایگاه اصلی مدیریت منابع انسانی قرار دارند و قادرند با رفتار عادلانه و حمایتی و کاهش برخوردهای سلیقه‌ای و غیرمنصفانه، فشار روانی محیط خدمت را به‌شدت کاهش دهند. هم‌چنین با ایجاد مسیرهای ارتباطی باز و مشاوره‌ای، شکاف اعتماد را پر کرده و اعتماد به نفس و تاب‌آوری سربازان را افزایش دهند. از سوی دیگر فرماندهان می‌توانند با درک شرایط مالی نیروها و تلاش برای تسهیلات سازمانی، فشار اقتصادی را از دوش سرباز بردارند. از طرف دیگر با اصلاح رویه‌های تنبیهی، بازنگری در نحوه اعطای مرخصی‌ها و کیفیت آموزش‌ها، احساس عدالت سازمانی را در میان کارکنان بالا ببرند و با ترویج و الهام‌بخشی مؤثر بر اساس مبانی دینی و ملی، معنای خدمت را از یک «اجبار

قانونی» به یک «افتخار اجتماعی» تغییر دهند. در نتیجه، فرماندهان در جایگاه فرهنگی- اجتماعی خود نقش کلیدی در جلوگیری از فرار از خدمت دارند.

تحقق کفایت نظری

همان‌طور که در متن تشریح شد، توقف فرایند گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها در روش پژوهش «تحلیل مضمون» کفایت نظری است به این معنی که ادامه پژوهش تغییری در مضامین پایه و یا مضامین سازمان‌دهنده ظهور یافته حین پژوهش، در پی نداشته باشد. در مصاحبه پانزدهم هیچ مضمون سازمان‌دهنده جدیدی ظهور نیافت. علاوه بر این که مضامین سازمان‌دهنده قبلی نیز بدون تغییر و تکمیل باقی ماندند تا در نهایت تعداد مجموع مضامین پایه شکل گرفته ۱۰۸ مورد باشد. جدول ۲ چگونگی تحقق این معیار در پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

جدول ۲: فرایند ظهور مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده تا مرز کفایت نظری

مورد مصاحبه	تعداد مضامین پایه	ظهور مضامین پایه جدید	ظهور مضامین سازمان‌دهنده جدید	تکمیل مضامین سازمان‌دهنده قبلی
مصاحبه‌شونده یکم	۱۸	۱۸	۱۰	-
مصاحبه‌شونده دوم	۶	۶	۳	-
مصاحبه‌شونده سوم	۱۰	۱۰	۲	۴
مصاحبه‌شونده چهارم	۲۲	۱۵	۱	۵
مصاحبه‌شونده پنجم	۷	۷	۲	-
مصاحبه‌شونده ششم	۱۴	۱۳	-	۲
مصاحبه‌شونده هفتم	۱۵	۱۰	-	۳
مصاحبه‌شونده هشتم	۱۲	۴	-	۱
مصاحبه‌شونده نهم	۵	۵	-	۱
مصاحبه‌شونده دهم	۷	۹	-	۲
مصاحبه‌شونده یازدهم	۱۰	۳	-	۱
مصاحبه‌شونده دوازدهم	۶	۴	۴	-
مصاحبه‌شونده سیزدهم	۵	۲	۱	-
مصاحبه‌شونده چهاردهم	۳	۲	۱	-
مصاحبه‌شونده پانزدهم	۷	-	-	-

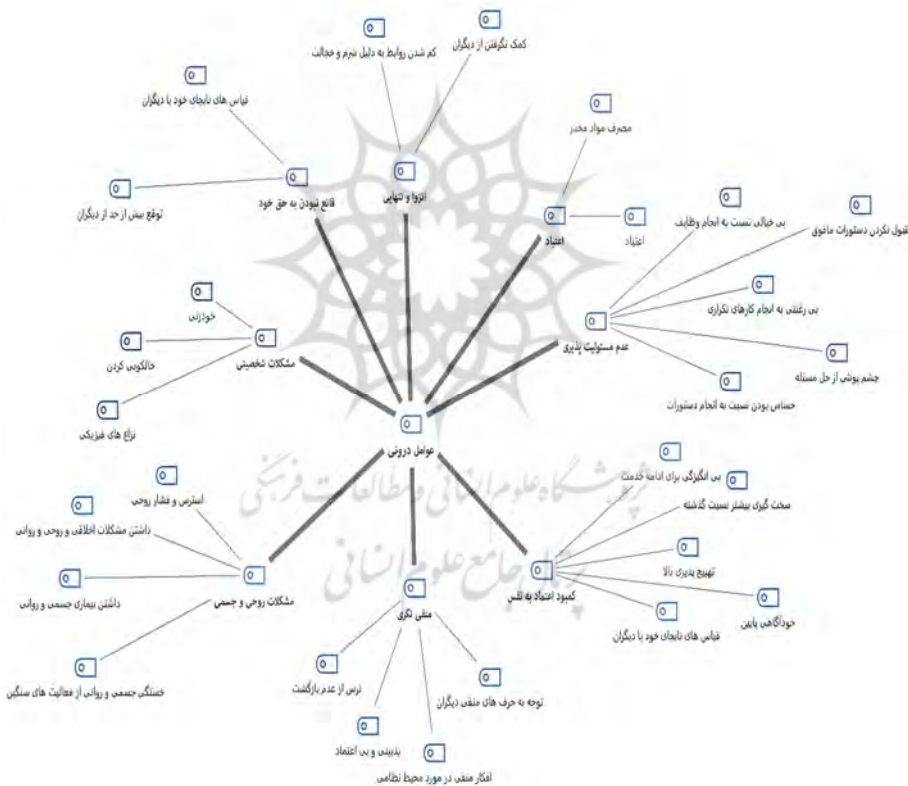
تکمیل مضامین سازمانده قبلی	ظهور مضامین سازمان دهنده جدید	ظهور مضامین پایه جدید	تعداد مضامین پایه	مورد مصاحبه
-	-	-	۹	مصاحبه شونده شانزدهم
-	-	-	۶	مصاحبه شونده هفدهم
	۲۴	۱۰۸		مجموع

فرایند ظهور ۱۰۸ مضمون پایه (جدید) و ۲۴ مضمون سازمان دهنده (جدید) به تفکیک مصاحبه‌ها در جدول ۲ ارائه شده است. همان‌طور که مشخص است، پس از مصاحبه چهاردهم روند ظهور مضامین پایه و مضامین سازمان دهنده شکل گرفته در جریان پژوهش حاصل نشد که این موضوع به معنای پژوهش معیار «کفایت نظری» است. تعیین مضامین فراگیر پس از رسیدن به کفایت نظری پژوهش‌گر با گردآوری مضامین سازمان دهنده ظهور یافته در جریان پژوهش و فراوانی مضامین مرتبط با هر کدام از این مضامین سازمان دهنده اقدام به حذف مضامین نزدیک به هم یا کم اهمیت‌تر (از منظر کم بودن میزان فراوانی) می‌کند تا شبکه مضامین فراگیر پژوهش حاصل شود.

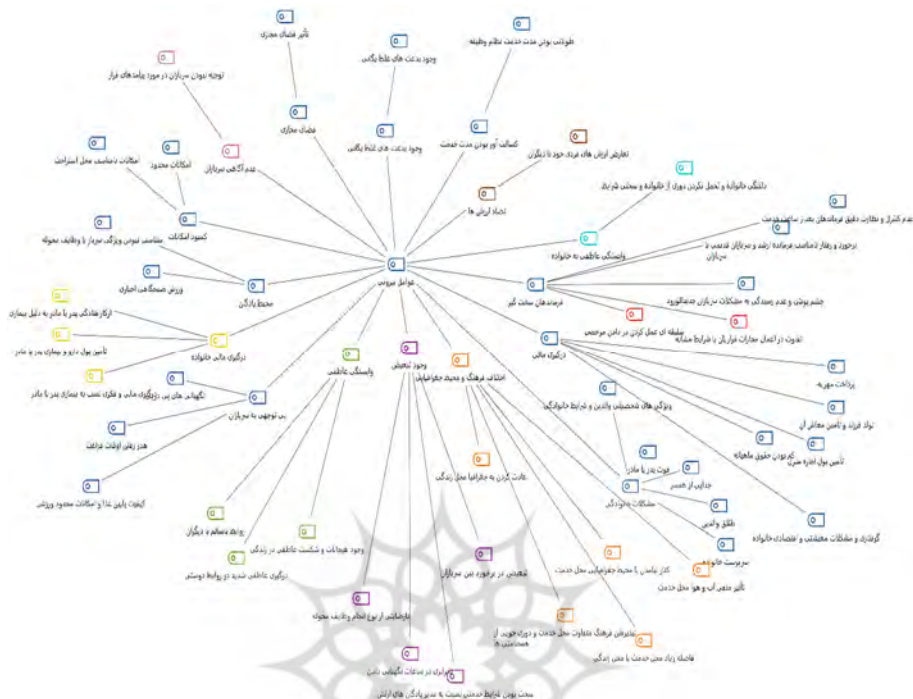
جدول ۳: تعیین مضامین فراگیر

عنوان مضمون سازمان دهنده	فراوانی مضامین پایه مرتبط
وابستگی عاطفی به خانواده	۱
عدم آگاهی سربازان	۱
تضاد ارزش‌ها	۱
جلوگیری از رشد	۱
فضای مجازی	۱
وجود بدعت‌های غلط یگانی	۱
کسالت‌آور بودن مدت خدمت	۱
کمبود اعتماد به نفس	۱۰
فرماندهان سخت‌گیر	۱۳
عدم مسئولیت‌پذیری	۱۲
درگیری مالی خانواده	۱۳
قانع نبودن به حق خود	۲
کمبود امکانات	۲
محیط پادگان	۲

عنوان مضمون سازمان‌دهنده	فراوانی مضامین پایه مرتبط
انزوا و تنهایی	۲
اعتیاد	۲
مشکلات شخصیتی	۳
وابستگی عاطفی	۳
وجود تبعیض	۴
منفی‌نگری	۴
مشکلات روحی و جسمی	۴
بی‌توجهی به سربازان	۴
اختلاف فرهنگی و محیط جغرافیایی جدید	۶
مشکلات خانوادگی	۶



شکل ۱: شبکه مضامین عوامل درونی فرار از سربازی استخراج شده از مکس کیبودا



شکل ۲: شبکه مضامین عوامل بیرونی فرار از سر بازی استخراج شده از مکتب کیودا

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف «واکاوی نقش فرماندهان دژبان ارتش جمهوری اسلامی ایران در پیشگیری از فرار از خدمت کارکنان وظیفه»، با بهره‌گیری از روش کیفی تحلیل مضمون انجام شد. یافته‌ها نشان داد که فرار از خدمت پدیده‌ای چندبُعدی و حاصل تعامل پیچیده عوامل درونی (فردی-روان‌شناختی) و بیرونی (سازمانی-اقتصادی-اجتماعی) است. در این بخش، یافته‌های پژوهش در چارچوب ادبیات موجود مورد بحث قرار گرفته، مضامین اصلی تحلیل نظری می‌شوند و محدودیت‌ها به صورت شفاف بیان می‌شود. یافته‌های این مطالعه هم‌سو و در عین حال مکمل بخشی از ادبیات پیشین است. تمرکز خاص این

پژوهش بر بافت یگان تخصصی دژبان و دیدگاه کیفی فرماندهان آن، غنای تحلیلی متفاوتی ارائه می‌دهد.

تأکید بر سخت‌گیری فرماندهان به‌عنوان یکی از عوامل اصلی بیرونی، به‌طور مستقیم با نتایج پژوهش‌هایی مانند آزادی و محمدپور (۱۴۰۰)، محمدآبادی (۱۳۹۸) و هم‌چنین مطالعات خارجی مانند ادلسن و همکاران (۲۰۲۲) هم‌خوانی دارد که بر رابطه منفی سبک رهبری غیرمنعطف با سلامت روان و تعهد سربازان تأکید کرده‌اند. هم‌چنین، نقش مشکلات اقتصادی به‌عنوان پُر تکرارترین عامل، یافته‌های چنگی آشتیانی و همکاران (۱۴۰۰) در باب علل برون‌سازمانی را تأیید می‌کند.

اگرچه مطالعاتی مانند احمدی و سادات‌هاشمی (۱۴۰۱) یا هاشمی و احمدی (۱۳۹۹) به‌طور کلی بر «قابلیت‌های رهبری» تأکید داشتند، این پژوهش با رهیافت کیفی خود، سازوکارهای این تأثیر را در بافت دژبان آشکار می‌کند. برای مثال، یافته‌ها نشان می‌دهد که سخت‌گیری فرماندهان در این یگان نه صرفاً یک متغیر مدیریتی، بلکه اغلب در پیوند با «احساس تبعیض» و «کمبود حمایت عاطفی» درک می‌شود. این یافته، تحلیل نظری اندرسون و همکاران (۲۰۲۳) را در مورد زنجیره «بی‌عدالتی سازمانی → افزایش تنش روانی → تمایل به ترک خدمت» در محیط خاص دژبان تقویت و عینیت می‌بخشد. از سوی دیگر، تأکید قوی مشارکت‌کنندگان بر «عدم مسئولیت‌پذیری» به‌عنوان اصلی‌ترین عامل درونی، ابعاد جدیدی از نظریه کنترل اجتماعی هیرشی (۱۹۶۹) را در محیط نظامی می‌گشاید و نشان می‌دهد ضعف پیوند هنجاری سرباز با سازمان، می‌تواند حتی پیش از عوامل فشارزای بیرونی، زمینه ساز ناسازگاری باشد.

چهار عامل عمده شناسایی‌شده (درگیری مالی، عدم مسئولیت‌پذیری، سخت‌گیری فرماندهان، کمبود اعتمادبه‌نفس) را نباید فهرستی مجزا دید، بلکه در تعاملی پویا و در چارچوب نظریه‌های مطرح‌شده در مبانی باید تحلیل کرد. یافته‌ها مؤید این است که «عوامل بیرونی» (به ویژه اقتصادی و مدیریتی) با ایجاد فشار ساختاری (مرتون، ۱۹۶۸؛ اگنیو، ۱۹۹۲)، و «عوامل درونی» (مانند

عدم مسئولیت‌پذیری) با تضعیف سازوکارهای کنترل درونی و پیوند اجتماعی (هیرشی، ۱۹۶۹)، دست به دست هم می‌دهند. سربازی که تحت فشار مالی شدید است (عامل بیرونی)، اگر فاقد حس مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری روانی کافی باشد (عامل درونی)، احتمال گریز او به مراتب بیش‌تر از سربازی است که تنها با یکی از این عوامل مواجه است. برآورد کیفی مشارکت‌کنندگان مبنی بر سهم حدود ۶۰ درصدی عوامل بیرونی، هرچند مبتنی بر شواهد آماری قابل تعمیم نیست، اما حاکی از ادراک غالب آنان از نقش تعیین‌کننده محیط و ساختار در شکل‌گیری این پدیده است.

نقطه کانونی این پژوهش، نقش فرماندهان به عنوان عامل میانجی در این تعامل است. یافته‌ها نشان می‌دهد فرماندهان می‌توانند از دو مسیر اثرگذار باشند: نخست، با اصلاح «سبک رهبری» (کاهش سخت‌گیری غیرضروری، رعایت عدالت، حمایت عاطفی) می‌توانند از میزان «فشار ادراک‌شده» سرباز بکاهند. دوم، با «تقویت پیوندهای اجتماعی» از طریق شناخت مشکلات، به‌کارگیری تخصص افراد و ایجاد حس مفیدبودن، می‌توانند «کنترل درونی و تعهد هنجاری» سرباز را افزایش دهند. این نقش دوگانه، درک فرماندهان از نقش خود را فراتر از یک «ناظر انضباطی» صرف، به یک «مدیر منابع انسانی» و «مرجع حمایت‌گر» در محیط نظامی ارتقاء می‌دهد و با نظریه رهبری تحول‌آفرین (بأس، ۱۹۸۵) هم‌خوانی کامل دارد.

در پاسخ به پرسش اصلی پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت که فرماندهان دژبان آجا نقشی «چندوجهی و پیش‌گیرانه» ایفاء می‌کنند که در سه سطح قابل تحلیل است:

۱. سطح کلان (ساختاری-حمایتی): آنان با تشخیص و میانجی‌گری برای رفع موانع بیرونی به‌ویژه مشکلات معیشتی و خانوادگی سربازان، به کاهش مستقیم فشارهای زمینه‌ساز فرار اقدام می‌کنند.

۲. سطح میانی (مدیریتی-رابطه‌ای): با اصلاح سبک فرماندهی از اقتدارگرایی صرف به سمت رهبری عادلانه و ارتباطی، فضای سازمانی را اصلاح و احساس تبعیض و بی‌عدالتی را کاهش می‌دهند.

۳. سطح خرد (تربیتی-توانمندساز): با شناسایی عوامل درونی آسیب‌پذیر (مانند ضعف اعتمادبه‌نفس) و تلاش برای تقویت حس مسئولیت‌پذیری و خودکارآمدی از طریق به‌کارگیری تخصص و ایجاد مشارکت، ظرفیت سازگاری فردی سرباز را ارتقاء می‌بخشند.

نوآوری این مطالعه نه در کشف عوامل کاملاً جدید، که در «تیین سازوکارهای کیفی و درونی نقش فرماندهان» در یکی از یگان‌های حساس نظامی است. این پژوهش نشان می‌دهد که پیشگیری مؤثر از فرار، مستلزم عبور فرماندهان از «کارکرد صیانتی منفعل» (حفظ وضع موجود) به «کارکرد صیانتی فعال» است؛ رویکردی که در آن پیشگیری، نه در اعمال مقررات سخت‌گیرانه، که در «مدیریت فشارهای محیطی» و «تقویت سرمایه روان‌شناختی-اجتماعی» سربازان معنا می‌یابد.

پدیده فرار از خدمت در میان کارکنان وظیفه دژبان، بازتابی از شکاف بین فشارهای ساختاری محیط خدمت و توان سازگاری فردی است. در این میانه، فرماندهان به مثابه «مصلحان اجتماعی در پوشش نظامی» ظاهر می‌شوند که با در دست داشتن اهرم‌های مدیریتی و اعتماد سازمانی، می‌توانند این شکاف را مدیریت کنند. موفقیت آنان در گرو گذار از «الگوی فرماندهی مبتنی بر مراقبت و کنترل» به «الگوی فرماندهی مبتنی بر توانمندسازی و حمایت» است. پیشنهادهای عملی ارائه شده (مانند بومی‌گزینی، توازن تشویق و تنبیه، استفاده از تخصص) در صورتی پایدار خواهند بود که در چارچوب این تغییر پارادایم رهبری فهم و اجرا شوند. پژوهش‌های آتی می‌توانند با روش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) و در بافت‌های مختلف نظامی، به آزمون تجربی مدل نقش چندوجهی فرماندهان و سنجش دقیق‌تر سهم عوامل درونی و بیرونی بپردازند.

پیشنهادها

پیشنهادهای کاربردی-سازمانی بر اساس ماهیت و تمرکز اصلی آنها بر عوامل درونی (عوامل مرتبط با نگرش، ویژگی‌های روانی و انگیزشی فرد سرباز) و عوامل بیرونی (عوامل محیطی، ساختاری، مدیریتی و اقتصادی حاکم بر سازمان و محیط خدمت) به شرح ذیل تفکیک شده است.

الف. پیشنهادهای معطوف به مدیریت و کاهش «عوامل بیرونی» مؤثر بر فرار از خدمت

این پیشنهادها بر تغییر بستر سازمانی، محیط فرماندهی و شرایط عینی خدمت تمرکز دارند.

اولویت اول: اصلاح سبک فرماندهی و تقویت عدالت سازمانی

- تدوین و ابلاغ دستورالعمل «رهبری تحول‌آفرین و عادلانه در یگان‌های رده پایین».
- اجباری‌سازی دوره‌های مهارت‌های ارتباطی، روان‌شناسی اجتماعی و مدیریت تعارض برای فرماندهان رده‌های مباشر.
- استقرار نظام «گفت‌وگوی فرمانده با سرباز» به صورت دوره‌ای و ثبت‌شده.

اولویت دوم: طراحی بسته‌های حمایت اقتصادی و معیشتی هدفمند

- تشکیل «صندوق حمایت از سربازان نیازمند» در سطح هر یگان/استان.
- تقویت جدی و نظارت‌شده «سیاست بومی‌گزینی» به ویژه برای سربازان متأهل یا سرپرست خانوار.
- بازننگری در میزان و نحوه پرداخت کمک‌هزینه‌های سربازی با در نظر گرفتن تورم.

اولویت سوم: ایجاد انعطاف در قوانین و بهبود تخصیص وظایف (به‌عنوان پیشنهاد بلندمدت‌تر)

- مطالعه امکان‌سنجی اجرای آزمایشی «طرح انتخاب محدود یگان خدمتی» بر اساس علاقه، تخصص یا شرایط خانوادگی.

- اجرای طرح «شناسنامه مهارتی سرباز» در بدو ورود و تلاش برای تخصیص وظایف متناسب با توانمندی‌ها.

ب. پیشنهادهای معطوف به مدیریت و کاهش «عوامل درونی» مؤثر بر فرار از خدمت

این پیشنهادهای بر تقویت سرمایه روانی-اجتماعی، انگیزش و حس مسئولیت‌پذیری فرد سرباز تمرکز دارند.

اولویت اول: نهادینه‌سازی نظام به‌کارگیری مهارت‌ها و ایجاد حس مفیدبودن

- اجرای عملیاتی طرح «شناسنامه مهارتی سرباز» و ایجاد سازوکاری برای استفاده از این مهارت‌ها در قالب پروژه‌های ویژه یا مسئولیت‌های نمادین.

- ایجاد «سیستم پیشنهادهای و ابتکارات سربازان» با مکانیزم تشویقی مؤثر برای تقویت حس مشارکت، مالکیت و ارزشمندی.

اولویت دوم: توسعه خدمات مشاوره‌ای، روانی و حمایت اجتماعی

- استقرار مستمر «کارشناس روان‌شناسی یا مددکار اجتماعی» در یگان‌های بزرگ دژبان برای دسترسی سریع و محرمانه سربازان.

- اجرای غربال‌گری روان‌شناختی هدفمند در بدو خدمت و میانه دوره برای شناسایی و مداخله به موقع در مورد سربازان در معرض خطر.

- استفاده از نظام «گفت‌وگوی فرمانده با سرباز» به‌عنوان بستری برای شناسایی مشکلات روانی-اجتماعی و ارجاع به موقع.

پ. پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

برای تکمیل و تعمیم یافته‌های این پژوهش کیفی، انجام مطالعات زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. پژوهش کمی با نمونه گسترده: انجام مطالعه‌ای پیمایشی با نمونه‌ای بزرگ و نماینده از سربازان و فرماندهان دژبان آجا و سایر نیروها، به‌منظور سنجش میزان روابط علی بین متغیرهای کلان شناسایی شده (سبک رهبری، عدالت سازمانی، فشار اقتصادی) و تمایل به فرار.

۲. مطالعه طولی: پیگیری گروهی از سربازان از ابتدای دوره خدمت تا پایان، برای شناسایی نقاط عطف و زمان‌های بحرانی که احتمال فرار در آن‌ها افزایش می‌یابد.

۳. مطالعه تطبیقی: بررسی نقش فرماندهان و عوامل فرار از خدمت در سایر یگان‌های تخصصی نیروهای مسلح یا در سایر سازمان‌های نظامی مشابه (نیروی انتظامی، سپاه) برای شناسایی عوامل خاص بافتاری و عام.

۴. پژوهش آمیخته (کیفی-کمی): طراحی و اعتبارسنجی «پرسش‌نامه سنجش خطر فرار از خدمت» ویژه سربازان وظیفه، بر اساس مضامین استخراج‌شده از این پژوهش و دیگر مطالعات.

۵. ارزیابی تأثیر مداخلات: انجام پژوهش‌های عمل‌نگر برای سنجش اثربخشی اجرای آزمایشی هر یک از پیشنهادها کاربردی فوق (مانند تأثیر دوره‌های آموزش رهبری یا طرح بومی‌گزینی) بر کاهش نرخ فرار.

اجرای تدریجی و هوشمندانه پیشنهادها کاربردی، همراه با پشتیبانی پژوهشی مستمر، می‌تواند منجر به طراحی سیاست‌های پیشگیرانه اثربخش، کاهش نرخ فرار از خدمت، و نهایتاً ارتقای کارایی و انسجام درونی یگان‌های دژبان ارتش جمهوری اسلامی ایران شود.

سپاس‌گزاری

از کلیه همکاران ارتشی در دژبانی ارتش سرافراز و کلیه سربازان عزیزی که در طول فرایند مصاحبه‌ها و سایر امورات مقاله یاری‌گر این‌جانبان بودند، کمال تشکر و امتنان را داریم.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



منابع

- آزادی، محمدحسین، و محمدپور، علی اصغر (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر فرار سربازان وظیفه: مورد مطالعه نیروهای انتظامی چهارم و استهبان. فصلنامه منابع انسانی فراجا، ۶۶، ۲۹-۹. <https://doi.org/10.22034/PHR.2022.98400.9-29>
- احمدی، حسین، و هاشمی، سید سعید سادات (۱۴۰۱). طراحی مدل رهبری فرماندهان گروهان برای کاهش اختلالات روانی و فرار سربازان. فصلنامه روان‌شناسی نظامی، ۱۳ (۵۱)، ۵۲-۲۹. <https://doi.org/20.1001.1.25885162.1401.13.51.2.0.29-52>
- تشکری پور، علی، و یوسفی‌وند، الیاس (۱۳۹۹). تحلیل سیاست کیفری کارآمد در مواجهه با جرائم رایج در محیط‌های نظامی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۰ (۸۰)، ۸۸-۶۵. <https://doi.org/10.22034/iamu.2021.521321.2506>
- چنگی‌اشتیانی، جواد، آخ‌کیسمی، فاطمه، جهان‌داری، پیمان، و راهنجات، علی‌محمد (۱۴۰۰). واکاوی علل فرار سربازان با رویکرد نظریه داده‌بنیاد. فصلنامه علوم پرستاری نظامی، ۸ (۴)، ۳۳۱-۳۱۹. <https://doi.org/10.52547/mcs.8.4.319.319-331>
- رشنودی، بهروز، و اسداللهی، بهروز (۱۴۰۴). آسیب‌شناسی عملکرد فرماندهان در صیانت از کارکنان با تمرکز بر ناآرامی‌های اجتماعی. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۹ (۷۱)، ۱۴۸-۱۲۳. <https://doi.org/10.22034/si.2025.104572.123>
- معظمی‌گودرزی، سجاد، داودی‌گرمارودی، هما، و سماواتی‌پیروز، امیر (۱۴۰۱). پیشگیری از وقوع جرم خودزنی در بین کارکنان وظیفه نیروهای مسلح. فصلنامه علمی نظارت و بازرسی، ۵۹، ۱۹۰-۱۶۵. http://si.jrl.police.ir/article_98890.html
- مهدوی‌کیا، داود، و زارعی، علی (۱۳۹۸). بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی فرماندهان با تخلفات انضباطی سربازان. مجله طب نظامی، ۲۱ (۳)، ۲۸۱-۲۷۲. https://militarymedj.bmsu.ac.ir/article_1000826.html
- هاشمی، صدیقه سادات، و احمدی، حسن (۱۳۹۹). تأثیر قابلیت‌های رهبری فرماندهان بر کاهش فرار از خدمت، پرخاشگری و احساس افسردگی سربازان ناجا. دانش انتظامی، ۲۲ (۴)، ۱۴۴-۱۱۵. <https://sid.ir/paper/960261/fa.115-144>

کاظمی میرکی، م.ک. (۱۳۹۷)، بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و رضایت زناشویی والدین با گرایش سربازان به فرار از خدمت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. رفسنجان: دانشگاه آزاد اسلامی. DOI:10.52547/mcs.8.4.319

محمدی برزگر، جعفر (۱۴۰۲). شناسایی عوامل جرم فرار از خدمت سربازان وظیفه یک سازمان نظامی بر اساس دلالت‌های نظریه فشار و ارائه راه‌کارهای پیشگیرانه. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱ (۶۴)، ۳۲-۱. <https://doi.org/10.22034/SI.2023.101117>

Agnew, R. (1992). Foundations for a general strain theory of crime and delinquency. *Criminology*, 30(1), 47–87. <https://doi.org/10.1111/j.1745-9125.1992.tb01093.x>

Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: An analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385–405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>

Andersen, L. B., Jacobsen, C. B., & Bøllingtoft, A. (2023). Organizational justice and turnover intention in the military: The mediating role of psychological strain. *Journal of Military Studies*, *14*(1), 45-62. <https://doi.org/10.2478/jms-2023>

Bass, B. M. (2019). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. New York, NY: Simon & Schuster.

Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (2016). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York, NY: Free Press.

Boe, O., & Holth, T. (2017). Enhancing the leadership communication skills of Norwegian military officers. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 237, 398–404. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2017.02.055>

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Clarke, R. V., & Cornish, D. B. (1983). Crime prevention through environmental design. In *Crime Prevention Studies* (Vol. 2, pp. 1–43). New York, NY: Free Press.

Fernández Antón, T., Ferreira Padilla, G., del Pino Casado, R., Ferrández Antón, P., & Baleriala Júlvez, J. (2020). Communication skills and adaptation among soldiers: A systematic review. *Journal of Military Psychology*, 32(4), 421–435.

Fernández Antón, T., Ferreira Padilla, G., del Pino Casado, R., Ferrández Antón, P., & Baleriala Júlvez, J. (2020). Communication skills and adaptation among soldiers: A systematic review. *Journal of Military Psychology*, *32*(4), 421–435. <https://doi.org/10.1080/08995605.2020.1780057>

Hirschi, T. (1969). *Causes of delinquency*. Berkeley, CA: University of California Press.

- Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1976). *Essentials of management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Merton, R. K. (1968). *Social theory and social structure*. New York, NY: Free Press.
- Naifeh, J. A., Mash, H. B. H., Stein, M. B., Fullerton, C. S., Kessler, R. C., & Ursano, R. J. (2019). The Army Study to Assess Risk and Resilience in Service Members (Army STARRS): Progress toward understanding suicide among soldiers. *Molecular Psychiatry*, 24(1), 34-48. <https://doi.org/10.1038/mp.2017.360>
- Niziurski, J. (2018). A prospective study of homesickness in soldiers during military deployment. *Personality and Individual Differences*, 120, 81-86. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.08.045>
- Olsen, O. K., Løvstad, T., & Weisaeth, L. (2022). The impact of leadership on conscripts' mental health and willingness to serve: A cross-sectional study. *Armed Forces & Society*, *48*(2), 483-502. <https://doi.org/10.1177/0095327X20987812>
- Rast, C., Gentry, W. M., & Ford, H. (2020). Leadership communication and anxiety reduction among military trainees. *Current Psychology*, 39(3), 142-156. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-01562-3>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.cptl.2019.10.005>
- Stiwne, E. E., Frans, Ö., & Lindqvist, H. (2021). Leadership, peer support, and desertion intention among conscripts: A longitudinal study. *Military Psychology*, *33*(5), 327-338. <https://doi.org/10.1080/08995605.2021.1962192>

