

## ساخت، اعتباریابی و هنجاریابی پرسشنامه روحیه نظامی

### Developing, validating, and normalizing a military morale questionnaire

احمد غضنفری<sup>\*</sup>، لطفعلی عابدی<sup>\*\*</sup>

#### Abstract

**Introduction:** This research is to develop, validate, and normalize a military morale questionnaire.

**Method:** In the first stage, after review the related literature a 128 items questionnaire was developed and delivered to 28 experts in this context. The items that 0.67 of experts had recognized as favorable, were chosen. Then Brimfield and Ross's job satisfaction questionnaire and the above mentioned questionnaire were administered on a sample of military cadres of Islamic revolution guards' corps, which were attended in different military training courses held in a military college. Sampling technique was cluster, and there were used descriptive statistics (such as, frequency, mean, standard deviation, percentage rank, Z, and T scores) and inferential statistics (such as, Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha coefficient, Spearman correlation coefficient, factor analysis, analysis of variance, KMO, and T test). SPSS 9.5 was used in analyzing data.

**Results:** Findings showed that the new designed military morale questionnaire had a high validity and reliability (0.98). Results of factor analysis indicated that, new military morale scale was made up of four categories: leadership, organizational belongingness, coping skills, and group work. Military morale norms based on age, military rank, tenure, education, being married or not married, and the position rank are reported too

**Discussion:** The extracted categories for military morale are consistent with theoretical considerations about military morale. The new designed military morale scale can be used as an instrument to evaluate personnel's military morale in different military contexts, and in making decisions regarding human resources' management in military units.

**Keywords:** military morale, morale scale, validating, normalizing.

#### چکیده

**هدف:** تحقیق حاضر به منظور ساخت، اعتباریابی و هنجاریابی پرسشنامه روحیه نظامی صورت گرفته است.

**روش:** با بررسی پیشینه موضوع یک پرسشنامه ۱۲۸ سوالی تهیه و تنظیم و به ۲۸ داور ارائه شد. سوالاتی را که بیش از ۰.۶۷ داوران مناسب تشخیص داده بودند انتخاب و سپس به همراه پرسشنامه رضایت شغلی "برای فیلد و راث"، بر روی یک نمونه ۲۲۵ نفری از کارکنان رسمی شرکت کننده در دوره‌های تخصصی تکمیلی، مقدماتی رسته ای، عالی رسته ای و کارشناسی در یک مرکز آموزش نظامی با استفاده از نمونه گیری تصادفی خوشه‌ای اجرا گردید. داده‌ها در دو سطح توصیفی (شامل فراوانی، میانگین، انحراف معیار، رتبه درصدی، نمره استاندارد Z و T) و استنباطی (شامل ضریب همبستگی پیرسون، ضریب آلفای کرونباخ، ضریب همبستگی اسپیرمن- براون، تحلیل عاملی، تحلیل واریانس، آزمون KMO و آزمون T) با استفاده از نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند.

**نتایج:** یافته‌ها نشان داد که پرسشنامه روحیه نظامی از پایایی ( $\alpha = 0.98$ ) و اعتبار بسیار بالایی برخوردار است. نتایج تحلیل عاملی نشان داد که مقیاس روحیه نظامی از چهار مولفه اصلی رهبری، تعلق سازمانی، مهارت‌های مقابله ای و گروه کاری تشکیل شده است. هنجارهای روحیه بر حسب سن، درجه، سابقه خدمت، تحصیلات، تاهل، درجه جایگاه و مسئولیت نیز ارائه شده است.

**بحث:** مولفه‌های استخراج شده برای روحیه نظامی با دیدگاه‌های نظریه پردازان روحیه نظامی کاملاً هماهنگ است و مقیاس روحیه نظامی می‌تواند ابزار مناسبی برای سنجش روحیه نظامی پایوران در موقعیت‌های نظامی باشد.

**کلید واژه‌ها:** روحیه نظامی، مقیاس روحیه، اعتباریابی، هنجاریابی.

## مقدمه

عملکرد هرسازمان تحت تاثیر عوامل متعددی از قبیل منابع انسانی، فناوری، ابزار کار، عوامل محیطی، اهداف فردی و سازمانی قرار دارد. اهمیت هیچ یک از عوامل فوق به اندازه اهمیت عامل انسانی نمی‌باشد، زیرا اثربخشی دیگر عوامل در نهایت به کارایی انسانها باز می‌گردد؛ و آنچه که در کارایی انسانها تاثیر چشمگیر دارد، روحیه است. در نظر گرفتن عنصر انسانی در میدان جنگ آینده از اهمیتی مضاعف برخوردار است؛ زیرا به عقیده کاتیگانی (۲۰۰۴) میدان جنگ بیشتر در خیابان‌های شهر خواهد بود و میدان جنگ پر از ساختمان، خیابان‌های باریک، تونل‌های زیرزمینی و موانع بسیاری بوده که دور از دستگاه‌های تسلیحاتی بسیار پیشرفته است و اهمیت روحیه و توانایی سرباز بیشتر خواهد بود (هارکینز، ۱۹۹۹).

روحیه سرباز، پراهمیت ترین عامل در میدان جنگ است. شاید اغراق نباشد که گفته شود در هیچ شغل و در هیچ نوع عملکردی داشتن روحیه برای فرد به اندازه ای که برای یک جنگجو مهم است اهمیت ندارد. در میدان نبرد عوامل بازدارنده گوناگونی وجود دارد تا یک سرباز را از ادامه نبرد سست کند، زیرا در آنجاست که انسان در دو راهی حیات و مرگ قرار دارد و کل وجود و هستی یک نفر مورد تهدید قرار می‌گیرد و از میان دو راه یکی را باید انتخاب کند، بلکه با عشق و حرارت تمام بر سر این انتخاب وفادار و استوار باقی بماند. البته روحیه سرباز عامل جدیدی نیست که به تازگی مورد توجه فرماندهان قرار گرفته‌باشد، بلکه از روزگاران قدیم روحیه به عنوان یک عنصر اساسی در جنگ‌ها شناخته شده است و همواره سرباز شجاع، نترس و بی‌باک مورد تحسین همگان قرار گرفته است و در نقطه مقابل افراد ترسو که شهامت جنگیدن را نداشته‌اند مورد مذمت قرار گرفته‌اند (گال و منگلز دورف، ۱۳۸۱).

عنصر روحیه به وضوح یکی از عناصر اصلی در طبیعت کلی جنگ به شمار می‌رود. نظریه پردازان هنر جنگ، از دیر باز به اهمیت عنصر روحیه در جنگ

اعتقاد داشته‌اند. کلازویتس تاکید می‌کند که: عناصر روحیه‌ای، جوهر و روان نافذ در همه ارکان جنگ را تشکیل می‌دهند (شالیت، ۱۳۷۳).

واژه روحیه، در بسیاری از سازمان‌های صنعتی؛ آموزشی؛ پزشکی و نظامی به کار برده می‌شود و در هر یک از این موقعیت‌ها معانی متفاوتی دارد. در سازمانهای نظامی نقش روحیه چه در زمان جنگ و چه در زمان صلح اهمیت ویژه‌ای دارد. بر اساس ماموریت سازمان نظامی می‌توان روحیه را به دو نوع روحیه تهاجمی<sup>۱</sup> و دفاعی<sup>۲</sup> تقسیم نمود (گال و منگلز دورف، ۱۹۹۱). در زمان صلح، کشورها تلاش می‌کنند تا توان رزمی نیروهای مسلح خود را از طریق بالا نگه داشتن روحیه، استفاده بهینه از تسلیحات و تکنولوژی نظامی به عنوان یک اهرم بازدارنده افزایش دهند. برای رسیدن به این هدف فرماندهان باید بازخوردهای مناسبی از وضعیت روحیه زیر دستان خود داشته باشند و برای ارزیابی روحیه، ابزارهای معتبری در اختیار داشته باشند.

اگر جنگ عمل مهمی است، روحیه جنگی هم عامل مهمی است زیرا اراده در متن میدان جنگ می‌تواند به انگیزش رزمی تبدیل شود (مانینگ، ۱۹۸۵). تحقیق نشان داده که بین انسجام، سطح روحیه سرباز و کارایی رزمی رابطه وجود دارد (استیوارت، ۱۹۹۴). با این حال سازمان‌های نظامی و آموزشی دریافته‌اند که اندازه‌گیری و بررسی انگیزش رزم هنگام تحلیل توانمندی‌های نیروهای مسلح یا ارزیابی تهدید دشمنان، امری دشوار است (لیدل، ۱۹۹۸). شاید یکی از دلایل دشواری اندازه‌گیری ارزیابی قدرت انگیزش، در این نکته نهفته باشد که انگیزش مفهومی غیرقابل مشاهده و اندازه‌گیری است و به سختی می‌توان آن را با قدرت فیزیکی مقایسه کرد (کلازویتس، ۱۹۷۶).

باینز (۱۹۶۷) روحیه را مهمترین عامل در جنگ دانسته و آن را چنین تعریف کرده است: نگرش مطمئن،

1- Offensive morale.

2- Defensive morale.

راغب، فداکارانه و دلگرم کننده فرد به نقش‌ها یا وظایفی که گروه از وی می‌خواهد و او عضو گروهی است که به پیشرفت‌ها و اهداف گروه افتخار می‌کند؛ به رهبری گروه و موفقیت نهایی آن ایمان دارد؛ احساس مشارکت ثمربخش در کارهای گروهی دارد و نسبت به اعضاء گروه صمیمیت و وفاداری دارد. گرینر و اشپیگل (۱۹۴۵) روحیه را به عنوان نیروهای روان شناختی یک گروه رزمی که آنان را وادار به جنگیدن می‌نماید تعریف می‌کنند. لایتون (۱۹۴۳) روحیه را توانایی گروهی از افراد به منظور همکاری مداوم برای تعقیب یک هدف مشترک تعریف می‌کند.

شیبوتانی (۱۹۷۸) یک واحد نظامی دارای روحیه بالا را چنین معرفی کرده است: گروه سازمان یافته ای که کارایی بسیار بالایی دارد و هنگامی که انجام وظایفی به او محول می‌شود بی‌درنگ و به‌طور موثر آنها را انجام می‌دهد. در چنین واحدی هر عضو به انجام کارهایی که آنها را ارزشمند می‌داند، کمک می‌کند و فرض می‌کند که همکارانش نیز این نقش را دارند. اعضای گروه در هنگام ضرورت، حتی بدون درخواست؛ به یکدیگر کمک می‌کنند، دلگرمی متقابل وجود دارد و افراد بدون چشم داشت کار می‌کنند. افراد اندکی از مشارکت در کارهای گروه خودداری می‌کنند و برای انجام کار احساس اجبار می‌نمایند. افرادی که نمی‌توانند انتظارات گروه را برآورده سازند، به‌عنوان افرادی که می‌خواهند از انجام وظایف شانه خالی کنند، شناخته می‌شوند و برای اخراج آنان از گروه، تلاش می‌شود. اعضای چنین گروهی معمولاً احساس قوی از همانندسازی با همدیگر دارند، آنها به واحد خود افتخار می‌کنند و از شهرت و آوازه آن آگاه می‌شوند و از نمایش نشان‌های متعلق به آن لذت می‌برند.

ایوونیک (۱۹۸۰) یک دیدگاه سه‌بعدی از روحیه ارائه کرده که برای روان‌شناس نظامی که نیروها را در جنگ ارزیابی می‌کند مناسب‌تر است. سه بعد روحیه از نظر ایوونیک عبارتند از: هدف سازمانی، تعهد به هویت گروهی و عوامل شخصی مربوط به اعتماد به نفس.

اسمیت (۱۹۸۵)، گال و مانینگ (۱۹۸۷) دیدگاه‌های سه بعدی مشابهی دارند که با تکیه بر مصاحبه‌های انجام شده با سربازان پیاده‌نظام اتریشی و تحلیل عاملی داده‌های زمینه یابی از نظامیان امریکایی و اسرائیلی شکل گرفته‌است.

موتویدلو و همکاران (۱۹۶۷) نیز دیدگاه‌های مشابهی در مورد روحیه به عنوان یک ویژگی فردی دارند تا به عنوان یک ویژگی صرف گروهی. اکثر تعاریف ارائه‌شده، روحیه را به عنوان یک ویژگی فردی در نظر می‌گیرند هرچند افراد را عضو گروه‌های هدفدار می‌دانند. بنابراین، گروه‌های دارای روحیه بالا، گروه‌هایی هستند که بخش اعظم اعضای آن از روحیه بالایی برخوردارند. در نهایت باینز روحیه را اشتیاق و پایداری اعضا برای انجام فعالیت‌های گروه تعریف می‌کند (نارایان، ۱۳۷۴).

نقش افراد در گروه در هر موقعیت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و روحیه به تمامی عوامل موثر در زندگی فرد اشاره دارد که باعث مشارکت امیدوارانه و پر انرژی او در کارها می‌شوند؛ به طوری که تلاش‌های وی اثربخشی و کارایی گروه را در انجام وظایف محوله بیشتر می‌سازد (نارایان، ۱۳۷۴). روحیه خوب، برآمدگی فرد برای مشارکت در یک اقدام و نیز ارزیابی مثبت نسبت به نتیجه آن ناظر است (سلیمانی، ۱۳۸۲). شالیت (۱۳۷۳) این نوع روحیه را، روحیه برگشت‌پذیر می‌داند زیرا این همان روحیه‌ای است که استمرار عمل را علی‌رغم تحمل تلفات سنگین، ناکامی‌ها، ترس‌ها و عدم قطعیت تضمین می‌کند. این همان روحیه‌ای است که باید قبل از ورود به موقعیت نبرد واقعی، رشد و پرورش داده‌شود. روحیه ضعیف بر عدم تمایل فرد برای مشارکت در یک اقدام و ارزیابی منفی از نتایج مشارکت خویش برای حل آن مشکل اشاره دارد. شالیت (۱۳۷۳) این نوع روحیه را، برگشت‌ناپذیر می‌داند و شاخص آن را خلق<sup>۱</sup> فرد می‌داند. خلق فرد به آسانی دچار نوسان می‌شود و این بدان معنا است که اگر خلق مناسب باشد

تصادفی انتخاب شد. سپس پرسشنامه‌ها در هر کلاس به صورت گروهی اجرا گردید. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، ۲۳۸ نفر تعیین گردید. به دلیل پاسخگویی ناقص پرسشنامه‌ها یا باز نگرداندن آنها ۱۳ پرسشنامه حذف شد و در نهایت تعداد ۲۲۵ پرسشنامه بازگشت داده شده، مورد تحلیل قرار گرفت.

ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه رضایت شغلی و پرسشنامه محقق ساخته روحیه نظامی است. پرسشنامه رضایت شغلی توسط "برای فیلد و اچ. رات" (کورمن، ۱۳۷۸) ساخته شده و رضایت شغلی را به صورت کلی مورد اندازه‌گیری قرار می‌دهد. ضریب پایایی پرسشنامه مذکور در تحقیق حاضر ۰/۸۸ محاسبه شده است. برای سنجش روحیه نظامی، ابتدا یک پرسشنامه ۱۸۵ سوالی بر مبنای یافته‌های پژوهشی و ادبیات موجود تدوین و در اختیار ۲۸ نفر از کارشناسان و صاحب‌نظران موضوع قرار داده شد تا میزان تناسب سوالات را برای سنجش روحیه نظامی مشخص نمایند. سپس سوالاتی که به نظر بیش از ۶۷ درصد داوران مناسب بودند انتخاب، در نهایت یک پرسشنامه ۹۸ سوالی آماده اجرا گردید.

در تحلیل داده‌ها از شاخص‌های آمار توصیفی از جمله توزیع فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد، رتبه درصدی، نمره  $Z$  نمره  $T$  و در سطح آمار استنباطی از تحلیل عاملی، ضریب آلفای کرانباخ، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون  $t$ ، تحلیل واریانس و آزمونهای تعقیبی استفاده شده است. تجزیه و تحلیل یافته‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS در محیط ویندوز انجام گردیده است.

### نتایج

بررسی سطوح روحیه جامعه آماری نشان داده است که ۲۹/۸ درصد پاسخگویان روحیه خیلی قوی، ۵۷/۸ درصد روحیه قوی، ۱۲ درصد روحیه متوسط و ۰/۴ درصد ایشان روحیه ضعیف داشته‌اند. آمارهای توصیفی روحیه نظامی و رضایت شغلی نشان داده است که حداقل

و تمایل به مشارکت در یک اقدام وجود داشته باشد، تضمینی نیست که او در شرایط دشوار نیز به مشارکت خود ادامه دهد.

گال (۲۰۰۶) همبستگی درونی چندین متغیر را با روحیه مورد بررسی قرار داده است. تحلیل عاملی انجام شده توسط او نشان داد که هشت عامل در عملکرد واحدهای رزمی موثرند. این هشت عامل عبارتند از: ۱- اعتماد به فرماندهان عالی رتبه ۲- اعتماد به گروه و تجهیزات آن ۳- انسجام و روحیه گروهی ۴- آشنایی با ماموریت‌ها ۵- اعتماد به فرماندهان مستقیم ۶- ارزیابی توانمندی‌های دشمن ۷- مشروعیت جنگ ۸- نگرانی‌ها و دلمشغولی‌های افراد. تحقیق زکی و همکاران (۱۳۸۵) نشان داده است که چهار مولفه نوآوری، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت سازمانی (روحیه) ۵۸/۰۹ درصد واریانس اثربخشی سازمانی را تبیین می‌کنند. برای بررسی و ارزیابی روحیه افراد به یک ابزار دقیق، علمی و عینی و متناسب با شرایط سازمانی احساس نیاز می‌شود. تحقیق حاضر در صدد ساخت، اعتباریابی و هنجاریابی مقیاسی جهت اندازه‌گیری روحیه در یگان‌های رزمی می‌باشد.

### روش

روش تحقیق حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری عبارت است از کلیه پایورانی که در دوره‌های آموزش رسته‌ای برگزار شده در یک مجتمع دانشگاهی نیروی زمینی در سال ۱۳۸۶ شرکت نموده‌اند. تعداد افراد نمونه تحقیق حاضر ۲۲۵ نفر، که در قالب ۱۰ کلاس (از بین کلاس‌های مختلف، با درجات و دوره‌های آموزشی مختلف اعم از تخصصی-تکمیلی، مقدمات رسته‌ای و عالی رسته‌ای) انتخاب شده‌اند. معیار انتخاب کلاس‌ها وجود پایوران با درجات و یگان‌های مختلف و با سنین و جایگاه‌های شغلی متفاوت بوده است. با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای، ابتدا از بین کلاس‌های دوره‌های رسته‌ای در حال اجرا، ۱۰ کلاس به صورت

نمره روحیه نظامی ۱۷۳ و حداکثر ۴۷۶، میانگین ۳۶۲/۵ و انحراف معیار ۵۷/۹۲ می باشد. حداقل نمره رضایت شغلی ۱۱/۴۱ و حداکثر ۸۷ و میانگین ۶۵/۰۹ و انحراف معیار ۱۱/۴۱ می باشد.

جدول شماره ۱- ضریب پایایی پرسشنامه اولیه و نهایی روحیه نظامی به روش های مختلف

پرسشنامه	روش محاسبه پایایی	ضریب پایایی	تعداد سوالات	تعداد آزمودنی	سطح معنی داری
روحیه (اولیه)	آلفای کرونباخ	۰/۹۸	۱۸۵	۲۸	۰/۰۰۰۱
	دو نیمه کردن	۰/۹۶	۱۸۵	۲۸	۰/۰۰۰۱
روحیه (نهایی)	آلفای کرونباخ	۰/۹۸	۹۸	۲۲۵	۰/۰۰۰۱
	دو نیمه کردن	۰/۹۶	۹۸	۲۲۵	۰/۰۰۰۱

همبسته شده اند ( $r=0/694$ ،  $p < 0/0001$ )، این یافته از اعتبار همزمان مقیاس روحیه نظامی حکایت دارد. برای بررسی اعتبارسازه مقیاس روحیه نظامی از روش تحلیل عاملی استفاده شد. در پاسخ به این سوال که آیا مدل تحلیل عاملی با ۹۸ گویه، مدل مناسبی است یا خیر، از دو شاخص آماری استفاده شد و نتایج نشان دهنده آن است که مدل مذکور، مدل مناسبی است. دو شاخص مذکور عبارتند از: الف) مقدار آزمون KMO، ۰/۹۲۲ محاسبه شده است که معرف مناسب بودن مدل تحلیل عاملی تحقیق است. ب) مقدار آزمون کروییت بارتلت ۱۷۰۰۸/۴۶ گزارش شده و از آنجایی که سطح معنی داری آزمون مذکور (۰/۰۰۰۱) کمتر از ۰/۰۱ می باشد، بنابراین تحلیل عاملی تحقیق مدل مناسبی است. جدول شماره ۲ مؤلفه های استخراج شده و واریانس تبیین شده هر مؤلفه و درصد واریانس تبیین شده تجمعی مؤلفه ها را نشان می دهد.

ضرایب مندرج در جدول شماره ۱ نشان می دهد که ضریب پایایی ارزیابی داوران در پرسشنامه اولیه و ضرایب پایایی محاسبه شده پرسشنامه نهایی، بسیار رضایت بخش است.

برای محاسبه پایایی مقیاس روحیه نظامی از روش همسانی درونی استفاده شده است. در این روش همبستگی نمره کل روحیه نظامی با نمره تک تک سوالات محاسبه شده است. بررسی ضرایب همبستگی بین نمره کل روحیه نظامی و تک تک سوالات مقیاس روحیه نظامی همبستگی معنی داری در سطح ۰/۰۰۰۱ را نشان داده است.

برای بررسی اعتبار ملاکی مقیاس روحیه نظامی از روش همزمان استفاده شده است. بدین صورت که همزمان با اجرای پرسشنامه روحیه نظامی از پرسشنامه رضایت شغلی نیز استفاده شده است و ضریب همبستگی نمرات روحیه نظامی با نمرات رضایت شغلی

جدول شماره ۲- خلاصه نتایج کل واریانس تبیین شده روحیه نظامی

مؤلفه	مجموع مجذور بارهای چرخش داده نشده			مجموع مجذور بارهای چرخش داده شده		
	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی
۱	۳۴/۷۷	۳۵/۰۸	۳۵/۰۸	۱۹/۲۹	۱۹/۶۸	۱۹/۷
۲	۶/۲۱	۶/۳۴	۴۱/۴۲	۱۲/۴۶	۱۲/۷۱	۳۲/۴
۳	۳/۳۴	۳/۴	۴۴/۸۲	۸/۳۳	۸/۵	۴۰/۱
۴	۲/۶۷	۲/۷۲	۴۷/۵۵	۶/۵۲	۶/۶۵	۴۷/۵



برای تعیین خرده عامل‌های تشکیل دهنده عامل رهبری تحلیل عاملی انجام شد. در پاسخ به این سوال که آیا مدل تحلیل عاملی با ۴۷ گویه مدل مناسبی است یا خیر، از دو شاخص آماری استفاده شد. نتایج نشان دهنده آن است که مدل مذکور، مدل مناسبی می‌باشد. دو شاخص مذکور شامل: الف) مقدار آزمون  $KMO = 0/950$  محاسبه شده است که معرف مناسب بودن مدل تحلیل عاملی تحقیق است. ب) مقدار آزمون کروییت بارتلت  $7016/968$  گزارش شده و از آنجایی که سطح معنی‌داری آزمون مذکور  $(0/0001)$  کمتر از  $0/01$  می‌باشد بنابراین تحلیل عاملی تحقیق دارای مدل مناسبی می‌باشد. جدول شماره ۴ مؤلفه‌های استخراج شده رهبری و واریانس تبیین شده هر مؤلفه و درصد واریانس تبیین شده تجمعی مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۴ - خلاصه نتایج کل واریانس تبیین شده عامل رهبری

مؤلفه	مجموع مجذور بارهای چرخش داده نشده			مجموع مجذور بارهای چرخش داده شده		
	کل	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
۱	۲۰/۳۴۲	۴۳/۲۸۲	۴۳/۲۸۲	۶/۱۸۳	۱۳/۱۵۶	۱۳/۱۵۶
۲	۱/۶۸۸	۳/۵۹۲	۴۶/۸۷۴	۵/۶۹۹	۱۲/۱۲۵	۲۵/۲۸۱
۳	۱/۵۷۰	۳/۳۴۱	۵۰/۲۱۵	۵/۰۹۱	۱۰/۸۳۱	۳۶/۱۱۲
۴	۱/۴۱	۳	۵۳/۲۱۵	۵/۰۳۰	۱۰/۷۰۳	۴۶/۸۱۵
۵	۱/۳۹۰	۲/۹۵۷	۵۶/۱۷۳	۴/۳۹۸	۹/۳۵۸	۵۶/۱۷۳

به تنهایی  $10/703$  درصد و با مؤلفه‌های اول و دوم و سوم  $46/815$  درصد واریانس عامل اول (رهبری) را تبیین می‌کنند. مؤلفه پنجم به تنهایی  $9/358$  درصد و با مؤلفه‌های اول و دوم و سوم و چهارم  $56/173$  درصد واریانس عامل اول (رهبری) را تبیین می‌کنند. جدول شماره ۵ مؤلفه‌های استخراج شده و سوالات مربوط به هر خرده مؤلفه رهبری را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که از ۹۸ گویه، ۴۷ گویه عامل اول را تشکیل می‌دهند. با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده ملاحظه می‌شود که این عامل را می‌توان عامل رهبری نامید. عامل دوم متشکل از ۲۳ گویه است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده آن می‌توان آن را **تعلق سازمانی** نام نهاد. ۱۶ گویه بعدی عامل سوم را تشکیل می‌دهند که با مشاهده گویه‌ها می‌توان آنها را **مهارت‌های مقابله‌ای** نامید. ۱۲ گویه دیگر عامل چهارم را تشکیل می‌دهند و مشاهده گویه‌ها حکایت از **گروه کاری** دارد. بنابراین، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که مقیاس روحیه نظامی از چهار عامل رهبری، تعلق سازمانی، مهارت‌های مقابله‌ای و گروه کاری تشکیل شده است.

جدول شماره ۴ نشان می‌دهد که ۴۷ گویه بر روی هم پنج مؤلفه عامل اول روحیه نظامی را تشکیل می‌دهند. مؤلفه اول به تنهایی  $13/156$  درصد واریانس عامل اول (رهبری) را تبیین می‌کند. مؤلفه دوم به تنهایی  $12/125$  درصد و با مؤلفه اول  $25/281$  درصد واریانس عامل اول (رهبری) را تبیین می‌نماید. مؤلفه سوم به تنهایی  $10/831$  درصد و با مؤلفه اول و دوم  $36/112$  درصد واریانس عامل اول (رهبری) را تبیین می‌کنند. مؤلفه چهارم

جدول شماره ۵ - خلاصه نتایج ماتریس مؤلفه‌های چرخش داده شده عامل رهبری

سوال	عامل اول	سوال	عامل دوم	سوال	عامل سوم	سوال	عامل چهارم	سوال	عامل پنجم
۳۴	۰/۷۰۴	۶۲	۰/۷۴۹	۸	۰/۷۲۷	۲۶	۰/۶۲۶	۲۴	۰/۶۷۹
۳۷	۰/۶۷۸	۸۵	۰/۷۳۰	۷	۰/۶۱۰	۴۷	۰/۶۲۰	۷۹	۰/۵۷۴
۹۷	۰/۵۹۱	۶۳	۰/۷۱۹	۶	۰/۵۵۶	۱۷	۰/۵۷۰	۲۵	۰/۵۳۸
۴۴	۰/۵۹۰	۵۶	۰/۶۹۶	۴۳	۰/۵۴۷	۱۴	۰/۵۶۹	۴۸	۰/۵۰۸
۹۵	۰/۵۲۹	۶۴	۰/۶۲۸	۱۰	۰/۵۴۳	۵۲	۰/۵۳۴	۴۵	۰/۴۹۶
۱۳	۰/۵۲۸	۶۱	۰/۵۶۶	۹۴	۰/۵۲۸	۲۹	۰/۵۲۲	۶۵	۰/۴۵۲
۲۲	۰/۵۰۲	۳۸	۰/۴۹۶	۸۱	۰/۵۱۷	۲۷	۰/۴۷۴	۴۰	۰/۴۵۱
۳۶	۰/۴۶۲	۶۶	۰/۳۳۴	۷۸	۰/۴۹۲	۵۴	۰/۴۴۵	۸۲	۰/۴۰۹
۳۰	۰/۴۶۱					۴۶	۰/۴۱۲	۲۴	۰/۶۷۹
۳۹	۰/۴۲۱					۲۸	۰/۳۹۰		
۵	۰/۴۲۰					۴۲	۰/۳۵۹		

جدول شماره ۵ نشان می‌دهد که گویه‌های تشکیل دهنده عامل رهبری از پنج خرده عامل تشکیل شده اند. خرده عامل اول از ۱۱ گویه تشکیل شده و با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان آن را خرده عامل حمایت رهبری نامید. خرده عامل دوم از ۸ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده آن می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل مقبولیت رهبری می‌باشد. خرده عامل سوم از ۸ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل سبک رهبری می‌باشد. خرده عامل چهارم از ۱۱ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده آن می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل روابط رهبر- پیرو می‌باشد. خرده عامل پنجم از ۸ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده، آن را خرده عامل مهارت رهبری نامید. بنابراین، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که خرده مقیاس رهبری از پنج خرده عامل حمایت

رهبری، مقبولیت رهبری، سبک رهبری، روابط رهبر- پیرو و مهارت رهبری تشکیل شده است. تحلیل عاملی خرده عامل تعلق سازمانی برای تعیین خرده عامل‌های انجام شده که نتایج آن در زیر آورده شده است. در پاسخ به این سوال که آیا مدل تحلیل عاملی با ۲۳ گویه مدل مناسبی است یا خیر، از دو شاخص آماری استفاده شده که نتایج نشان دهنده آن است که مدل مذکور، مدل مناسبی می‌باشد. این دو شاخص عبارتند از: الف) مقدار آزمون  $KMO = 0/939$  محاسبه شده است که معرف مناسب بودن مدل تحلیل عاملی تحقیق است. ب) مقدار آزمون کرویت بارلت  $7016/968$  گزارش شده و از آنجایی که سطح معنی‌داری آزمون مذکور  $(0/0001)$  کمتر از  $0/01$  می‌باشد بنابراین تحلیل عاملی تحقیق دارای مدل مناسبی می‌باشد. جدول شماره ۶ مؤلفه‌های استخراج شده تعلق سازمانی و واریانس تبیین شده هر مؤلفه و درصد واریانس تبیین شده تجمعی مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.



جدول شماره ۶ - خلاصه نتایج کل واریانس تبیین شده عامل تعلق سازمانی

مؤلفه	مجموع مجذور بارهای چرخش داده نشده		مجموع مجذور بارهای چرخش داده شده	
	کل	درصد واریانس	کل	درصد واریانس
۱	۱۰/۷۲۸	۴۶/۶۴۲	۴/۳۷۳	۱۹/۰۱۱
۲	۱/۳۴۴	۵/۸۴۳	۳/۹۲۶	۱۷/۰۷۰
۳	۱/۱۸۱	۵/۱۳۳	۳/۶۳۲	۱۵/۷۸۹
۴	۱/۰۲۸	۴/۴۷۱	۲/۳۵۰	۱۰/۲۱۹

جدول شماره ۶ نشان می‌دهد که ۲۳ گویه بر روی هم چهار مؤلفه عامل دوم (تعلق سازمانی) را تشکیل می‌دهند. مؤلفه اول به تنهایی ۱۹/۰۱۱ درصد واریانس عامل دوم (تعلق سازمانی) را تبیین می‌کند. مؤلفه دوم به تنهایی ۱۷/۰۷۰ درصد و با مؤلفه اول ۳۶/۰۸۱ درصد واریانس عامل دوم (تعلق سازمانی) را تبیین می‌نماید. مؤلفه سوم به تنهایی ۱۵/۷۸۹ درصد و با مؤلفه اول و دوم ۵۱/۸۷۱

درصد واریانس عامل دوم (تعلق سازمانی) را تبیین می‌کنند. مؤلفه چهارم به تنهایی ۱۰/۲۱۹ درصد و با مؤلفه‌های اول و دوم و سوم ۶۲/۰۸۹ درصد واریانس عامل دوم (تعلق سازمانی) را تبیین می‌کنند. جدول شماره ۷ مؤلفه‌های استخراج شده و سوالات مربوط به هر مؤلفه تعلق سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۷ - خلاصه نتایج ماتریس مؤلفه‌های چرخش داده شده عامل تعلق سازمانی

سوالات	عامل اول	سوالات	عامل دوم	سوالات	عامل سوم	سوالات	عامل چهارم
۷۱	۰/۷۶۷	۸۳	۰/۷۶۴	۲۰	۰/۷۴۲	۴۱	۰/۷۵۶
۶۸	۰/۷۳۷	۹۳	۰/۷۵۴	۳۱	۰/۶۸۸	۹	۰/۵۹۷
۶۹	۰/۷۲۸	۸۶	۰/۷۳۱	۳۳	۰/۵۹۱	۳۲	۰/۵۵۶
۸۰	۰/۵۸۰	۱	۰/۶۷۹	۳۵	۰/۵۷۱	۴	۰/۴۸۷
۹۲	۰/۴۸۳	۷۲	۰/۵۷۱	۷۰	۰/۵۲۹		
۶۷	۰/۴۵۵	۸۴	۰/۵۲۴	۵۰	۰/۴۶۹		
۴۹	۰/۴۴۷						

جدول شماره ۷ نشان می‌دهد از ۲۳ گویه بالا که عامل تعلق سازمانی را تشکیل می‌دهد. ۷ گویه خرده عامل اول را تشکیل می‌دهند که این خرده عامل را می‌توان خرده عامل، رضایت سازمانی نام نهاد. خرده عامل دوم از ۶ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل هویت سازمانی است. خرده عامل سوم از ۶ گویه تشکیل شده است، که با

مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل علاقه سازمانی می‌باشد. خرده عامل چهارم از ۴ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل تعهد سازمانی می‌باشد. بنابراین، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که خرده مقیاس تعلق سازمانی از

KMO، ۰/۸۷۹ محاسبه شده است که معرف مناسب بودن مدل تحلیل عاملی تحقیق است. ب) مقدار آزمون کروییت بارتلت ۱۳۲۴/۹۲۳ گزارش شده و از آنجایی که سطح معنی‌داری آزمون مذکور (۰/۰۰۰۱) کمتر از ۰/۰۱ می باشد بنابراین تحلیل عاملی تحقیق دارای مدل مناسبی می‌باشد. جدول شماره ۸ مؤلفه‌های استخراج شده و واریانس تبیین شده هر مؤلفه و درصد واریانس تبیین شده تجمعی مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.

چهار خرده عامل رضایت سازمانی، هویت سازمانی، علاقه سازمانی و تعهد سازمانی تشکیل شده است. تحلیل عاملی مهارت‌های مقابله ای برای تعیین خرده عامل‌های تشکیل دهنده آن انجام شده که نتایج آن در زیر آورده شده است. در پاسخ به این سوال که آیا مدل تحلیل عاملی با ۱۶ گویه مدل مناسبی است یاخیر، از دو شاخص آماری استفاده شده که نتایج نشان دهنده آن است که مدل مذکور، مدل مناسبی می‌باشد. این دو شاخص بدین شرح اند: الف) مقدار آزمون

جدول شماره ۸- خلاصه نتایج کل واریانس تبیین شده عامل مهارت‌های مقابله‌ای

مؤلفه	مجموع مجذور بارهای چرخش داده نشده			مجموع مجذور بارهای چرخش داده شده		
	کل	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
۱	۶۱۰۷۷	۳۷/۹۸۴	۳۷/۹۸۴	۳/۹۱۰	۲۴/۴۴	۲۴/۴۴
۲	۱/۲۱۴	۷/۵۸۶	۴۵/۵۷۰	۲/۳۰۱	۱۴/۳۸۲	۳۸/۸۲۲
۳	۱/۱۱۰	۶/۹۳۵	۵۲/۵۰۵	۲/۱۸۹	۱۳/۶۸۳	۵۲/۵۰۵

اول ۳۸/۸۲۲ درصد واریانس و مولفه سوم به تنهایی ۵۲/۵۰۵ درصد واریانس و هر سه مولفه با هم ۵۲/۵۰۵ درصد واریانس خرده مقیاس مهارت‌های مقابله‌ای را تبیین می‌کنند.

جدول شماره ۸ نشان می‌دهد که ۱۶ گویه بر روی هم سه مؤلفه عامل سوم (مهارت‌های مقابله‌ای) را تشکیل می‌دهند. مولفه اول به تنهایی ۲۴/۴۴ درصد واریانس، مولفه دوم به تنهایی ۱۴/۳۸۲ درصد و با مولفه

جدول شماره ۹- خلاصه نتایج ماتریس مؤلفه‌های چرخش داده شده مهارت‌های مقابله‌ای

سؤالات	عامل اول	سؤالات	عامل دوم	سؤالات	عامل سوم
۱۸	۰/۷۵۹	۲	۰/۷۷۶	۵۷	۰/۸۵۶
۱۲	۰/۷۳۶	۵۱	۰/۶۷۸	۵۸	۰/۸۳۸
۱۱	۰/۷۲۲	۱۹	۰/۳۵۸	۵۵	۰/۳۳۴
۱۵	۰/۶۴۶				
۹۱	۰/۶۰۱				
۱۶	۰/۵۸۹				
۹۶	۰/۵۶۶				
۹۸	۰/۴۸۵				
۲۳	۰/۳۷۵				

جدول شماره ۹ نشان می‌دهد که از ۱۶ گویه که عامل مهارت‌های مقابله‌ای را تشکیل می‌دهند، سه خرده عامل استخراج شده است؛ خرده عامل اول از ۹ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل خودکارآمدی می‌باشد. خرده عامل دوم از ۳ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل سازگاری می‌باشد و خرده عامل سوم از ۳ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده آن می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل شجاعت می‌باشد. بنابراین، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که خرده مقیاس مهارت‌های مقابله‌ای از سه خرده عامل خودکارآمدی، سازگاری و شجاعت تشکیل شده است.

تحلیل عاملی خرده عامل گروه کاری برای تعیین خرده عامل‌های تشکیل دهنده آن انجام شده که نتایج آن در زیر آورده شده است. در پاسخ به این سوال که آیا مدل تحلیل عاملی با ۱۲ گویه مدل مناسبی است یا خیر، از دو شاخص آماری استفاده شده که نتایج نشان دهنده آن است که مدل مذکور، مدل مناسبی می‌باشد. این دو شاخص عبارتند از: الف) مقدار آزمون KMO،  $0/903$  محاسبه شده است که معرف مناسب بودن مدل تحلیل عاملی تحقیق است. ب) مقدار آزمون کرویت بارتلت  $1342/128$  گزارش شده و از آنجایی که سطح معنی‌داری آزمون مذکور ( $0/001$ ) کمتر از  $0/01$  می‌باشد بنابراین تحلیل عاملی تحقیق دارای مدل مناسبی می‌باشد. جدول شماره ۱۰ مؤلفه‌های استخراج شده گروه کاری و واریانس تبیین شده هر مؤلفه و درصد واریانس تبیین شده جمعی مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۱۰ - خلاصه نتایج کل واریانس تبیین شده عامل گروه کاری

مؤلفه	مجموع مجذور بارهای چرخش داده نشده			مجموع مجذور بارهای چرخش داده شده		
	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی
۱	۵/۸۲۱	۴۸/۵۰۸	۴۸/۵۰۸	۴/۲۴۷	۳۵/۳۹۱	۳۵/۳۹۱
۲	۱/۳۴۳	۱۱/۱۹۳	۵۹/۷	۲/۹۱۷	۲۴/۳۰۹	۵۹/۷

جدول شماره ۱۰ نشان می‌دهد ۱۲ گویه بر روی هم دو مؤلفه عامل گروه کاری را تشکیل می‌دهند.

مؤلفه اول  $35/391$  درصد واریانس و مؤلفه دوم به تنهایی  $24/309$  درصد و بر روی هم  $59/7$  درصد واریانس عامل گروه کاری را تشکیل می‌دهند.

جدول شماره ۱۱ - خلاصه نتایج ماتریس مؤلفه‌های چرخش داده شده عامل گروه کاری

سؤالات	عامل اول	سؤالات	عامل دوم
۷۳	۰/۸۴۴	۸۸	۰/۷۸۸
۷۶	۰/۸۳۵	۸۹	۰/۷۷۶
۷۵	۰/۸۲۷	۹۰	۰/۷۶۸
۷۴	۰/۷۷۰	۸۷	۰/۶۹۲
۶۰	۰/۶۰۹		
۷۷	۰/۵۶۶		
۵۳	۰/۵۴۳		
۵۹	۰/۵۳۳		

رهبری به آنها از عوامل مهم حفظ روحیه بالا است. همچنین با یافته‌های نارایان (۱۳۷) ۴، شالیت (۱۳۷۳) و مایننگ (۱۹۹۱) مبنی بر سبک سرپرستی و اهمیت رهبری در تقویت و حفظ روحیه هماهنگ است. همچنین با نظر دسلر (۱۳۶۸) هماهنگ است که معتقد است رهبری ملاحظه‌کار عامل روحیه بالاتر کارمندان است.

علاوه بر این نتایج فوق با یافته‌های شالیت (۱۳۷۳)، ریچاردسون (۱۳۶۹)، نارایان (۱۳۷۴)، موتوودلو و همکاران (۱۹۶۷) ایوونیک (۱۹۸۰) و گال (۱۹۹۱) مبنی بر تاثیر هدف سازمانی، تعهد به هویت گروهی، نیاز به پیوندجویی یا تعلق‌گروهی و ارضای نیاز به تعلق در گروه‌های همگن و داشتن نقش مهم در گروه بر روحیه، کاملا همخوانی دارد. نتایج فوق با یافته‌های تحقیقات مالون (۱۹۸۳) که کلید تقویت اراده را ایجاد مهارت می‌داند و لذا آموزش مهارت‌ها را در تقویت روحیه اساسی می‌داند، و کالای (۱۹۸۳) که توانایی حرفه‌ای و اعتبار به عنوان منبع اطلاعات و میزان مراقبت و توجه به افراد را از عوامل افزایش اعتماد به نفس رزمندگان دانسته است، همخوانی دارد.

یافته‌های فوق با نتایج تحقیقات گرینکر و اشپیگل (۱۹۴۵) که معتقدند ارتباط چهره به چهره، انسجام، حمایت اجتماعی، انسجام واحد و همبستگی گروهی موجب افزایش روحیه می‌شود، هماهنگ است. همچنین با نتایج تحقیق استفان کرین (۱۹۷۶) که اشاره می‌کند وجود همدم و رفیق در یگان موجب به وجود آمدن یک انجمن برادری می‌شود و به طور اسرار آمیزی از میزان مرگ و میر و مصرف دخانیات جلوگیری و انجام ماموریت را تسهیل می‌کند، هماهنگ است؛ و نیز با نظرات جورج (۱۹۷۱) که اشاره می‌کند زمینه‌های اجتماعی مشترک به سربازان کمک می‌کند تا روابط اجتماعی و انسانی خود را توسعه دهند و برعکس موجب کاهش اختلافات ناشی از نامتجانس بودن

جدول شماره ۱۱ نشان می‌دهد که عامل گروه کاری از دوخرده عامل تشکیل شده است. خرده عامل اول از ۸ گویه تشکیل شده که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این خرده عامل می‌توان این خرده عامل را خرده عامل انسجام گروهی نام نهاد. خرده عامل دوم از ۴ گویه تشکیل شده است که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده آن می‌توان گفت که این خرده عامل، خرده عامل اثربخشی گروهی می‌باشد. بنابراین، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که خرده مقیاس گروه کاری از دوخرده عامل انسجام گروهی و اثربخشی گروهی تشکیل شده است.

## بحث

نتایج تحقیق نشان داد که ۹۸ گویه بر روی هم چهار مؤلفه روحیه‌نظامی را تشکیل می‌دهند. مؤلفه‌های استخراج شده مربوط به هر مؤلفه روحیه‌نظامی نشان داد که از ۹۸ گویه، ۴۷ گویه عامل اول را تشکیل می‌دهند. با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این عامل نتیجه حاصل می‌شود که این عامل، عامل رهبری است. ۲۳ گویه عامل دوم را تشکیل می‌دهند که با مشاهده گویه‌های تشکیل دهنده این عامل درمی‌یابیم که این عامل، عامل تعلق سازمانی می‌باشد. ۱۶ گویه عامل سوم را تشکیل می‌دهد که با مشاهده گویه‌ها می‌توان دریافت که این عامل مهارت‌های مقابله‌ای می‌باشد. ۱۲ گویه عامل چهارم را تشکیل می‌دهد و مشاهده گویه‌ها حکایت از گروه کاری دارد. بنابراین، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که مقیاس روحیه‌نظامی از چهار عامل رهبری، تعلق سازمانی، مهارت‌های مقابله‌ای و گروه‌کاری تشکیل شده است. نتایج فوق با یافته‌های ریچاردسون (۱۳۶۹) هماهنگ است. وی معتقد است با رهبری خوب می‌توان به تمام عوامل دیگر نیز توجه کافی نمود. او خط مشی‌های سازمانی، مدیریت نیروی انسانی، انضباط، گزینش، حقوق و دستمزد و ترفیعات را از عمده وظایف رهبری می‌داند که توجه

نژادی، طبقاتی و غیره می‌شود و در مجموع موجب به وجود آمدن حمیت قسمتی و همبستگی گروهی در بین سربازان می‌شود هماهنگی دارد. جورج معتقد است که ایجاد ارزش‌های یکسان موجب تقویت انسجام‌یگانی و وحدت‌گروهی می‌شود. بنابراین از پرسشنامه روحیه نظامی می‌توان برای غربالگری روحیه‌نظامی استفاده نمود و ابزار مناسبی برای پژوهش در زمینه‌هایی چون فرماندهی، تعیین سبک رهبری، افزایش اثربخشی آموزش، تعیین شغل، جایابی، شناسایی نقاط مثبت(قوت) و منفی(ضعف) روحیه پایوران، شناسایی افراد آسیب‌ناپذیر و آسیب‌پذیر، واگذاری تکالیف به افراد بر حسب شرایط روحی ایشان و اقدام در جهت افزایش نقاط مثبت و کاهش نقاط منفی می‌باشد.

Adjustment in Time of War and Peace. Tel Aviv, Israel.

20- Leighton, A. H. (1943). A Working Concept of Morale for Flight Surgeons. *Military Surgeon*, 92, 601-609.

21- Liddell Daniel E., "Operational Art and the Influence of Will," *Marine Corps Gazette*, February 1998.

22 -Malone, D.M. (1983). *Small Unit Leadership*, Novato, CA: Presidio.

23 - Manning, F.J. (1991). *Morale Cohesion, and Esprit de Corps*. In Gal. R & Mangelsdorff. D (1991) *Handbook of Military Psychology*, by John Wiley and sons Ltd.

24- Motowidlo, S.J., Dowell, B.E., Hopp, M.A., Boman, W.C., Johnson, P.D., & Dunnette, M.D. (1967). *Motivation, Satisfaction, and morale in army Careers: A Review of theory and Measurement* (ARI Technical Report TR-76-A7). Arlington, VA: US Army Research Institute for the Behavioral and social sciences.

25- shibutani, T.I. (1978). *The Derelicts of Company K: A sociology Study of Demoralization*. Berkeley, CA: California Press.

26 -Smith, K.R. (1985). *Understanding Morale: With Special Reference to the Morale of the Australian Infantryman in Vietnam*. *Defense Force Journal*, 52, 53-62.

27- Stewart Nora K., "Military Cohesion," in War, ed. Lawrence Freedman (Oxford, Eng. : Oxford Univ. Press, 1994) .

## منابع

- ۱ - دسلر، گری (۱۳۶۸) میان‌مدیریت، ترجمه داود مدنی، جلد دوم، چاپ آراین.
- ۲- ریچاردسون، ام. اف (۱۳۶۹) روحیه جنگی و عوامل روانی در جنگ. ترجمه پیروز ایزدی. تهران، انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
- ۳- زکی محمدعلی و همکاران (۱۳۸۵) بررسی اثربخشی سازمانی مدارس آموزش و پرورش شهر اصفهان (آزمون مدل AGIL پارسونز)، مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، تابستان، شماره (پیاپی) ۴۷، صص ۴۳-۲۷.
- ۴- سلیمانی، نعمت‌الله (۱۳۸۲) عوامل تقویت و کاهش روحیه دفاعی. فصلنامه علمی - پژوهشی عملیات روانی، سال اول، شماره ۳، پاییز ۱۳۸۲.
- ۵- شالیت، بن (۱۳۷۳) روان‌شناسی رزم و درگیری. تهران، نشر صریح.
- ۶- کورمن، آبراهام (۱۳۷۸) روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه حسین شکرکن، تهران انتشارات رشد.
- ۷- گال، ریون و منگلز دورف، دیوید (۱۳۸۱) راهنمای روان‌شناسی نظامی. ترجمه محمد حسین الیاسی. تهران، انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
- ۸- نارایان، راج (۱۳۷۴) روان‌شناسی نظامی، ترجمه احمد غضنفری، جزوه درسی دانشکده افسری دانشگاه امام حسین (ع).
- 9 - Baynes, J.C. (1967), *Morale*. New York: Praeger.
- 10- Crane S. (1976). *The Red Badge of Courage*. New York: W.W. Norton.
- 11- Evonic, I.N. (1980). *Motivation and Morale in Military Noncombat Organizations*. In proceedings of the NATO Panel 8 Symposium on Motivation and Morale in NATO Forces. Brussels, Belgium.
- 12- Gal. R (2006) *Unit Morale: From a Theoretical Puzzle to an Empirical Illustration*, *Journal of Applied Social Psychology*, Volume 16. Issue 6. PP. 549-564.
- 13 - Gal. R & Mangelsdorff. D (1991) *Handbook of Military Psychology*, by John Wiley and sons Ltd.
- 14 -Gal, R. & Manning, F.J. (1987). *Morale and its Components: A Cross-National Comparison*. *Journal of Applied Social Psychology*, 17, 369-391.
- 15- George. A.L. (1971) *Primary Groups, Organization, and Military Performance*. In R.W. Little (ED.), *Handbook of Military Institutions*, PP. 293-318. Beverly Hills, C.A.: Sage.
- 16- Grinker, R.R. & Spiegel, J.P. (1945) *Men under Stress*. Philadelphia: Blackstone.
- 17- Harkins William J., "Honing All Marines, Psychological Edge for Combat," *Marine Corps Gazette*, October 1999.
- 18- Harkins William J., "Honing All Marines, Psychological Edge for Combat," *Marine Corps Gazette*, October 1999.
- 19- Kalay, E. (1983). *The Commander In Stress Situations in IDF Combat Units during the peace for Gililee campaign*. Proceedings of the Third International Conference of Psychological Stress and