مقاله پژوهشی

بررسی تأثیر اعتماد سازمانی و شایستگی مدیریتی بر روحیه سازمانی (مطالعه موردی: دانشجویان یک دانشگاه نظامی)

علیرضا اکبرزاده[1]، *مهدی میرزائی[2]، مهدی داداشی حاجی[3]، پیمان جهانداری[4]

چکیده

مقدمه: مطالعه و بررسی روحیه کارکنان یکی از شیوه‌های مؤثر برای ارزیابی میزان موفقیت یا عدم موفقیت سازمان‌ها در دستیابی به اهداف مربوطه به شمار می‌رود.

هدف: این تحقیق از بین عوامل مختلف به بررسی تأثیر اعتماد سازمانی و شایستگی مدیریتی فرماندهان و مدیران بر روحیه سازمانی دانشجویان می‌پردازد.

مواد و روش‌ها: این تحقیق از نوع توصیفی - تحلیلی و روش مورد استفاده در آن پیمایش است. تعداد ۲۲۷ نفر از بین ۳۰۰۰ دانشجو به روش نمونه‌گیری احتمالی انتخاب و به روش میدانی پرسشنامه‌ها توسط آزمودنی‌ها پاسخ داده شدند. تجزیه و تحلیل داده با استفاده از SPSS نسخه ۲۰ انجام و از روش‌های آماری مناسب همچون رگرسیون استفاده گردید.

یافته‌ها: این مطالعه نشان داد سطح روحیه و شایستگی مدیریتی در بین دانشجویان متوسط و اعتماد سازمانی در حد پایین است. ضریب همبستگی روحیه سازمانی با اعتماد سازمانی و تصور از شایستگی مدیریتی به ترتیب معادل ۰/۶۵ و ۰/۶۱ است که نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنی‌دار است (P=۰/۰۰۱).

بحث و نتیجه‌گیری: دو متغیر اعتماد سازمانی و تصور از شایستگی مدیریتی بر روحیه سازمانی تأثیر بسزایی دارند و هرکدام به تنهایی میزانی از واریانس متغیر روحیه سازمانی را تبیین نموده‌اند؛ اما با توجه به اینکه روحیه سازمانی اکثریت دانشجویان متوسط بوده و در عین حال اکثریت دارای اعتماد سازمانی پایینی می‌باشند، نشان می‌دهد که عوامل دیگری نیز در تعیین روحیه دخیل‌اند که مطالعات بیشتر را در این زمینه می‌طلبد.

کلمات کلیدی: اعتماد سازمانی، دانشجویان، روحیه سازمانی، شایستگی مدیریتی.

مجله علوم مراقبتی نظامی ■ سال پنجم ■ شماره ۴ ■ زمستان ۱۳۹۷ ■ شماره مسلسل ۱۸ ■ صفحات ۲۵۵-۲۶۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۱۶
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۲/۱۱
تاریخ انتشار: ۱۳۹۸/۱/۳۱

مقدمه

روحیه (Morale) که از آن به حالت‌های عاطفی و ذهنی هم تعبیر می‌شود، از مقوله‌های مهم و تأثیرگذار در عملکرد کارکنان و سلامت سازمانی است. شناسایی و سنجش روحیه و عوامل مختلف تأثیرگذار بر آن می‌تواند مدیران را در ارتقای روحیه و به دنبال آن بهبود عملکرد سازمان کمک کند (۱). روحیه به عنوان یکی از عناصر اساسی شخصیت انسان، مفهومی نسبتاً پیچیده و چند بعدی است و از دیدگاه روان‌شناختی به عنوان یکی از متغیرهای اساسی در شناسایی رفتار و شخصیت افراد در حوزه‌های مختلف تلقی می‌شود و برخی آن را منبع انرژی روانی افراد برای عمل بر اساس ارزش‌های پذیرفته شده دانسته‌اند (۲). روحیه، احساس و نظر کلی فرد درباره محیط و جامعه‌ای است که در آن زندگی

۱ـ دکترای تخصصی جامعه شناسی، گروه علوم اجتماعی، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران.
۲ـ دکترای تخصصی جامعه شناسی، استادیار، گروه علوم اجتماعی، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران (*نویسنده مسئول).
آدرس الکترونیک: ma.mirzaei@alumni.ut.ac.ir
۳ـ دکترای تخصصی روانشناسی، گروه علوم اجتماعی، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران.
۴ـ کارشناسی ارشد روانشناسی مشاوره، پژوهشگاه علوم و فناوری طب نظامی، دانشگاه علوم پزشکی آجا، تهران، ایران.

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

می‌کند (۳). همچنین حالت و کیفیتی است نفسانی که فرد با داشتن آن به انجام وظیفه اشتیاق پیدا کرده و به عنوان یک عضو از یگان و یا گروه در انجام مأموریت‌های و رسیدن به هدف از خود علاقمندی و فداکاری نشان می‌دهد (۴). بر طبق فرهنگ لغت آکسفورد معنی «اعتماد» اشاره به اطمینان و اتکا در روابط دارد. این پدیده می‌تواند بین یک فاعل (اعتماد کننده) و یک مفعول (معتمد) همچنین در بین دیگر نهادهای جمعی شبیه سازمان‌ها و مؤسسات برقرار گردد (۵). اعتماد سازمانی نیز «انتظارات مثبتی که افراد بر پایه نقش‌های سازمانی، روابط، تجارب و وابستگی متقابل درباره نیت و رفتارهای اعضای گوناگون سازمان دارند» تعریف می‌شود (۶). شایستگی‌های مدیریتی مربوط به تعاملات بین شخصی، مانند مدیریت عمل، هماهنگی، برنامه‌ریزی یا انگیزه‌اند. شایستگی‌های مدیریتی قالب کلی مسئولیت‌های مدیریتی را پوشش می‌دهد و می‌توان آن را به پنج دسته اصلی تقسیم کرد که عموماً در رفتار سازمانی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل، انگیزه و هماهنگی ارائه می‌شود. شایستگی‌های مدیریتی می‌تواند عمومی باشد؛ یعنی برای هر شغل مدیریتی یا سازمان خاص که مرتبط با خود مدیریتی و روابط مدیریت است (۷). شایستگی‌های مدیریتی را می‌توان در هشت عامل: تجزیه و تحلیل، تصمیم‌گیری، دانش، سازگاری، عملکرد، رهبری و ارتباطات خلاصه کرد (۸). در صورتی که بخواهیم بدانیم چگونه می‌توان روحیه سازمانی را افزایش داد، باید علل و عوامل ایجاد کننده آن را بهتر بشناسیم. تحقیقات نشان داده‌اند که بیشترین عوامل تأثیرگذار بر رضایت شغلی و روحیه پرسنل در تمام حرفه‌ها، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمان، عادلانه بودن حقوق و مزایای شغلی، شرایط مناسب کاری، انجام کارهای چالشی که برای افراد جالب و انگیزشی باشد و وجود دوستان و همکاران مناسب می‌باشد (۸).

بررسی پیشینه پژوهش به طور خاص در پژوهش‌های کمی نیز علاوه بر اینکه مبنایی را برای طرح سؤال‌ها و فرضیه‌های پژوهش فراهم می‌کند می‌تواند توضیحی برای روابط مورد انتظار بین متغیرها ارائه دهد (۹).

بشری در پژوهش خود بیان می‌کند برای تقویت اقتدار ملی باید سازوکارهای آن، از جمله روحیه، تقویت شوند. در یک کلام سرباز باید همواره انگیزه لازم را برای جنگیدن به خاطر میهن و باورهایش داشته باشد (۱۰). اکبرزاده به این نتیجه رسیده است که روحیه نظامی از مؤلفه‌های اصلی در کسب اثربخشی سازمانی در می‌باشد (۱۱). فقیهی‌پور و افشارپور در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که چگونگی و کیفیت ساختار ظاهری، میزان ارزش و جایگاه، کارکرد، مفاهیم و فلسفه‌های وجودی آرم و علائم، نشان، درفش نظامی، با میزان روحیه و اعتماد به نفس رابطه مستقیمی دارد (۱۲). کارگر در تحقیق خود به این نتیجه رسید که بین سلامت روانی و روحیه نظامی همبستگی وجود دارد، به طوری که هرچه سلامت روانی بیشتر باشد روحیه نظامی عالی‌تری را شاهد هستیم (۱۳). در پژوهش خرسندی نیا و ابراهیمی قوام، یافته‌های به دست آمده حاکی از ارتباط معنادار مثبت بین روحیه کارکنان با متغیرهای منزلت اجتماعی، رضایت شغلی، رضایت از فرماندهان یگان، رضایت از مسئولان کشوری، رضایت از پشتیبانی قضایی، میزان برخورداری از امکانات مادی، رضایت از تجهیزات یگان و دریافت آموزش‌های تخصصی کنترل اغتشاشات است (۱۴). الیاسی و مرادی در پژوهشی به روش فرا تحلیل عوامل مؤثر بر روحیه ارتش آمریکا را سنجیدند. یافته‌های پژوهش پنج دسته عوامل از جمله عوامل مربوط به افکار عمومی، درون سازمان، افراد ارتش، نبرد و عملیات روانی را مؤثر بر روحیه ارتش آمریکا معرفی کرده است (۱۵). رشید و ادریسیان در تحقیق خود به روش کمی و کیفی تأثیر آموزه‌های جهادی قرآنی را بر روحیه جهادی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی سنجیدند. از بین عوامل مختلف (جهاد با کفر و نفاق و جهاد با استکبار، طاغوت و اولیای شیطان) عامل جهاد برای یاری کردن دین خدا بیشترین تأثیر را روحیه جهادی داشت (۱۶). در هیچکدام از تحقیقات به دو متغیر تصور از شایستگی مدیریتی فرماندهان و مدیران و به‌ویژه اعتماد سازمانی به عنوان متغیر تعیین کننده و بسیار اثرگذار در جهت‌دهی کنش‌های اجتماعی توجه نشده است.

بنابراین هدف این تحقیق بررسی تأثیر اعتماد سازمانی و شایستگی مدیریتی فرماندهان و مدیران بر روحیه سازمانی دانشجویان است. فرضیات تحقیق عبارتند از: تقویت اعتماد سازمانی در میان دانشجویان روحیه سازمانی آنان را افزایش می‌دهد. تصور مثبت دانشجویان از شایستگی مدیریتی فرماندهان روحیه سازمانی آنان را افزایش می‌دهد.

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

مواد و روش‌ها

روش مورد استفاده در این تحقیق، پیمایش (Survey) است. پیمایش یکی از روش‌های گردآوری، تنظیم و تحلیل داده‌ها می‌باشد. پیمایش قدرت تعمیم یافته‌ها را امکان‌پذیر می‌سازد و در این نوع تحقیق می‌توان نتایج یافته‌ها را بر حوزه وسیعتری تسری داد. مزیت دیگر پیمایش گردآوری صفت یا ویژگی هر مورد بر اساس متغیر است (۱۷، ۱۸). جامعه آماری این تحقیق دانشجویان یک دانشگاه نظامی در نیمسال اول سال تحصیلی ۹۷-۹۶ به تعداد ۳۰۰۰ نفر در مقطع تحصیلی کارشناسی می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران (۱۹، ۲۰) به تعداد ۲۲۷ نفر تعیین گردید. (۹ پرسشنامه به دلیل پاسخ‌های خالی و مخدوش فاقد اعتبار بودند و در نهایت حجم نمونه به ۲۱۸ نفر تقلیل یافت):

$$n=\frac{\frac{t^2pq}{d^2}}{1+\frac{1}{N}\left(\frac{t^2pq}{d^2}-1\right)}=\frac{\frac{(1/96^2)(0/8)(0/2)}{0/05^2}}{1+\frac{1}{20000}\left(\frac{(1/96^2)(0/8)(0/2)}{0/05^2}-1\right)}=227$$

داده‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری احتمالی طبقه بندی (Stratified Probable Sampling)، به روش میدانی و با ابزار پرسشنامه محقق ساخته (شامل ابعاد روحیه سازمانی با ۷ گویه، اعتماد سازمانی با ۵ گویه و شایستگی مدیریتی با ۱۰ گویه) گردآوری گردید. تمامی گویه‌ها در طیف لیکرت و با گزینه‌های خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، متوسط (۳)، کم (۲)، خیلی کم یا اصلاً (۱) سنجیده شده‌اند. گویه شماره ۶ معکوس نمره‌گذاری شده است. با توجه به اینکه پرسشنامه استانداردی از قبل وجود نداشت، روایی و پایایی پرسشنامه به دلیل «محقق ساخته بودن»

جدول ۱- گویه‌های پرسشنامه محقق ساخته

متغیر	ردیف	گویه‌ها
روحیه سازمانی (۷ گویه)	۱	به چه میزان نسبت به سازمان نظامی که در آن خدمت می‌کنید احساس تعلق خاطر دارید؟
	۲	به چه میزان نسبت به سازمان نظامی محل خدمت خود افتخار می‌کنید؟
	۳	به چه میزان علاقمندید به دوستان و آشنایان خو توصیه کنید که مثل شما به دانشگاه افسری بیایند؟
	۴	به چه میزان موافقید که با انتخاب شغل نظامی کار مناسبی پیدا کرده‌اید؟
	۵	به چه میزان انگیزه دارید به یگان محل خدمت در رسیدن به اهدافش کمک کنید؟
	۶	به چه میزان به تغییر شغل خود فکر می‌کنید؟
	۷	به چه میزان دیدگاه سایر دوستان و آشنایان شما در زمینه شغلی که انتخاب کردید مهم است؟
اعتماد سازمانی (۵ گویه)	۸	معتقدم سازمان با افراد به نحو منصفانه و عادلانه برخورد می‌کند.
	۹	به حاکم بودن اصول منطقی رفتار در سازمان باور دارم.
	۱۰	به حضور در برخی تصمیم‌گیری‌های سازمان (یگان) باور دارم.
	۱۱	معتقدم سازمان در عمل به وعده‌هایش عمل خواهد کرد.
	۱۲	معتقدم سازمان از استعدادهای افراد در جهت بهبود عملکرد استفاده می‌کند.
شایستگی مدیریتی (۱۰ گویه)	۱۳	به چه میزان فرماندهان با اصول و مبانی فرماندهی نظامی آشنایی دارند؟
	۱۴	به چه میزان در دانشگاه مدیران با اصول و مبانی مدیریتی آشنایی دارند؟
	۱۵	به چه میزان فرماندهان در مواجه با مسائل درون سازمانی دوراندیشی دارند؟
	۱۶	به چه میزان فرماندهان شما مسئولیت عملکرد خود را می‌پذیرند؟
	۱۷	به چه میزان به منابع انسانی به عنوان سرمایه راهبردی سازمان توجه می‌شود؟
	۱۸	به چه میزان فرماندهان شما در حل مسائل پیچیده سازمان انعطاف پذیری دارند؟
	۱۹	به چه میزان فرماندهان به نوآوری و خلاقیت در حل مسائل یگانی بها می‌دهند؟
	۲۰	به چه میزان مدیران در دانشگاه به اخلاق مدیریتی در مواجه با پرسنل پایبند هستند؟
	۲۱	به چه میزان فرماندهان شما به اصول اخلاق فرماندهی در مواجه با پرسنل پایبند هستند؟
	۲۲	به چه میزان فرماندهان فرصت‌های جدید و مناسبی را جهت یادگیری و بالندگی مجوعه خود فراهم می‌آورند؟

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]
[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

آن مورد بررسی قرار گرفت و تائید شد. روایی (Validity) گویه‌ها از طریق مراجعه به تحقیقات پیشین و اساتید و فرماندهان حاصل شده است. پایایی (Reliability) گویه‌ها از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha) بررسی شد. ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برابر با ۰/۷ شد (Alpha= ۰/۷) که نشان از پایایی مناسب داشت. تحلیل داده‌ها به دو صورت تحلیل کمی توصیفی و تبیینی انجام شد و از تکنیک‌هایی مانند جدول‌های توزیع فراوانی و جدول‌های متقاطع سه بعدی و تحلیل رگرسیون (Regression) در سطح معنی‌داری (P=۰/۰۰۱) استفاده شد. همچنین در این تحقیق یافته‌های کمی علاوه بر تحلیل تجربی مورد نقد و بررسی عقلانی نیز قرار می‌گیرد.

یافته‌ها

جامعه آماری تحقیق از نظر ویژگی‌های دموگرافیک بدین شرح بود: تمامی ۲۱۸ دانشجو (۱۰۰ درصد)، پسر و در بازه سنی ۱۹ الی ۲۶ سال بودند که میانگین سنی‌شان ۲۰/۵ سال بود. تمامی دانشجویان (۱۰۰ درصد) در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل بودند.

بیشتر آزمودنی‌ها (۵۱/۸ درصد) دارای روحیه سازمانی متوسط بودند. ۳۲/۵ درصد دارای روحیه بالا و ۱۵/۷ درصد دارای روحیه پایین بودند. نمره میانگین (۳/۲) نشان از روحیه سازمانی متوسط در بین دانشجویان بود. به نظر می‌رسد روحیه متوسط نشان از غلبه جو سازمانی بورکراتیک محیط نظامی و ساختار خشک، کم انعطاف داشت. بیشتر آزمودنی‌ها (۵۲/۲ درصد) دارای اعتماد سازمانی پایین بودند. ۴۲/۸ درصد دارای اعتماد متوسط و تنها ۵ درصد دارای اعتماد بالا بودند. نمره میانگین (۲/۲۸) نیز نشان از اعتماد سازمانی پایین دانشجویان بود. نمره پایین در اعتماد سازمانی دال بر این داشت که مدیران (کنشگران) سازمانی در سطوح مختلف نتوانسته بودند به‌طور مؤثری عدالت را برقرار کرده، به وعده‌های خود عمل کنند و به دیگر معرف‌های اعتماد سازمانی پایبند باشند. بیشتر آزمودنی‌ها (۴۸/۲ درصد) شایستگی مدیریتی را متوسط ارزیابی کرده‌اند. ۴۲/۷ درصد شایستگی مدیریتی را پایین و تنها ۹ درصد شایستگی مدیریتی را بالا ارزیابی کرده‌اند. نمره میانگین (۲/۵۴) نیز نشان از ارزیابی متوسط دانشجویان از شایستگی مدیریتی دارد.

ارزیابی متوسط از شایستگی مدیریتی نشان از این دارد که دانشجویان صلاحیت علمی، شغلی - تخصصی و تجربی مسئولین و فرماندهان را در حد متوسط می‌دانند.

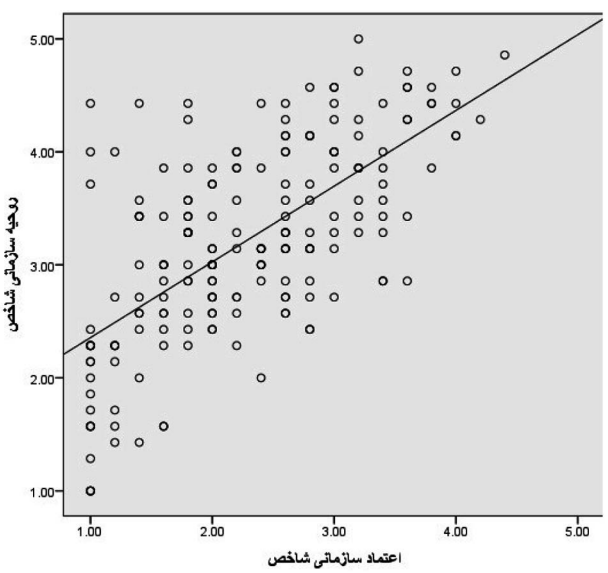
نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون فرضیه اول (تقویت اعتماد سازمانی در میان دانشجویان روحیه سازمانی آنان را افزایش می‌دهد) (جدول ۱). نشان می‌دهد ضریب همبستگی میزان اعتماد سازمانی و روحیه سازمانی معادل ۰/۶۵ است (R=۰/۶۵) قوی و معنی‌دار (P=۰/۰۰۱) است و علامت ضریب بتا نشان می‌دهد که این رابطه مثبت است. ضریب تعیین R^2 بدین معناست که نسبتی از واریانس متغیر روحیه سازمانی که به‌وسیله متغیر اعتماد سازمانی تبیین می‌شود برابر با ۴۳ درصد است.

در معادله رگرسیون خطی:

(میزان اعتماد سازمانی) ۰/۶۷ + ۱/۶۹ =Y اگر میزان اعتماد سازمانی آزمودنی‌ها به اندازه ۱ نمره افزایش یابد ۰/۶۷ به نمره روحیه سازمانی آن‌ها افزوده می‌شود. معادله استاندارد رگرسیون زیر نشان می‌دهد که تأثیر خالص (استاندارد) میزان اعتماد سازمانی بر روحیه سازمانی برابر با ۰/۶۵ است. با توجه به اینکه یک متغیر

جدول ۱- نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون فرضیه اول

(R)	(R^2)	(F)	(β)	(۲۱)	(Constant)
۰/۶۵	۰/۴۳	۱۴۴/۶۱۰	۰/۶۵	۰/۶۷	۱/۶۹
		۰/۰۰۱		(Sig)	۰/۰۰۱



شکل ۱- نمودار رگرسیون رابطه اعتماد سازمانی و روحیه سازمانی

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]
[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

مستقل داریم مقدار بتا β با ضریب همبستگی برابر می‌شود.

معادله استاندارد رگرسیون:

(میزان اعتماد سازمانی) Y= +۰/۶۵

نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون فرضیه دوم (تصور مثبت دانشجویان از شایستگی مدیریتی فرماندهان روحیه سازمانی آنان را افزایش می‌دهد) در جدول شماره ۲ نشان می‌دهد ضریب همبستگی تصور از شایستگی مدیریتی و روحیه سازمانی معادل ۰/۶۱ است (R=۰/۶۱) قوی و معنی‌دار (P=۰/۰۰۱) است و علامت ضریب بتا نشان می‌دهد که این رابطه مثبت است. ضریب تعیین R^2 بدین معناست که نسبتی از واریانس متغیر روحیه سازمانی که به وسیله متغیر اعتماد سازمانی تبیین می‌شود برابر با ۳۷ درصد است.

در معادله رگرسیون خطی:

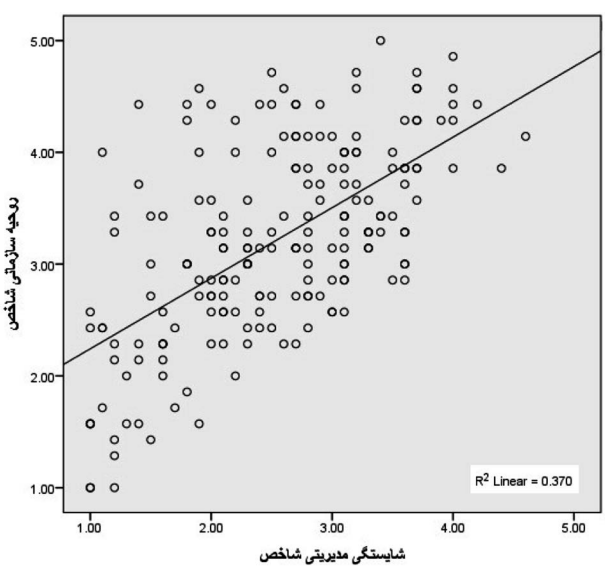
(شایستگی مدیریتی) Y= ۱/۶۱ +۰/۶۳ اگر میزان تصور مثبت از شایستگی مدیریتی به اندازه ۱ نمره افزایش یابد ۰/۶۳ به نمره روحیه سازمانی آن‌ها افزوده می‌شود. معادله استاندارد رگرسیون زیر نشان می‌دهد که تأثیر خالص (استاندارد) میزان تصور مثبت از شایستگی مدیریتی بر روحیه سازمانی برابر با ۰/۶۱ است. با توجه به اینکه یک متغیر مستقل داریم مقدار بتا β با ضریب همبستگی برابر می‌شود.

معادله استاندارد رگرسیون:

(شایستگی مدیریتی) Y= +۰/۶۱

جدول ۲- نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون فرضیه دوم

(R)	(R^2)	(F)	(β)	(۲۲)	(Constant)	
۰/۶۱	۰/۳۷	۱۱۴/۰۸۴	۰/۶۱	۰/۶۳	۱/۶۱	
			۰/۰۰۱		۰/۰۰۱	(Sig)



شکل ۲- نمودار رگرسیون رابطه شایستگی مدیریتی و روحیه سازمانی

بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر با هدف بررسی نقش اعتماد سازمانی و شایستگی مدیریتی فرماندهان و مدیران و تعیین میزان سهم هر کدام از عوامل در ایجاد و تقویت روحیه سازمانی دانشجویان دانشگاه افسری امام علی (ع) انجام شده است یافته‌های آماری که رابطه مثبت بین روحیه سازمانی و اعتماد سازمانی را نشان می‌دهند بر مبنای این رابطه منطقی است که اعتماد سازمانی موجب پیدایش این احساس است که روندهای عادلانه و اصول منطقی در سازمان وجود دارد و فرد به قول سازمان در عمل به وعده‌هایش عمل دل می‌بندد، نتیجه این‌گونه احساسات مثبت افزایش روحیه سازمانی است. همین طور رابطه مثبت آماری بین تصور مثبت از شایستگی مدیریتی و روحیه این‌گونه تبیین عقلانی می‌شود که در تصور مثبت از شایستگی مدیریتی، فرماندهان و مدیران با اصول و مبانی فرماندهی نظامی، اصول و مبانی مدیریتی آشنایی داشته، در مواجه با مسائل درون سازمانی دوراندیشی کرده و به نوآوری و خلاقیت در حل مسائل یگانی توجه می‌کنند و به منابع انسانی به عنوان سرمایه راهبردی سازمان می‌نگرند، این‌گونه تصورات مثبت منطقاً منجر به افزایش روحیه سازمانی می‌شود. این یافته‌ها با تبیین‌های تئوریک گفته شده در بخش‌های قبلی و بعضی از تحقیقات تجربی در محیط‌های غیر نظامی از جمله تحقیق حبشی‌زاده و همکاران (۲۲) که به کارگیری روش‌های اصولی نظارتی و رهبری را در ارتقای روحیه مؤثر می‌دانند و تحقیق میرکمالی و حسینی که نقش خودکارآمدی را در ارتقای روحیه مثبت ارزیابی کرده‌اند (۱)، همخوانی دارد، اما تحقیقی تجربی که به‌طور ساخت یافته در یک محیط نظامی انجام گرفته باشد و موافق یا مخالف یافته‌های این تحقیق باشد، یافت نگردید که البته تحقیق حاضر از این حیث درخور توجه است.

در مجموع می‌توان گفت دو متغیر اعتماد سازمانی و تصور از

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

شایستگی مدیریتی بر روحیه سازمانی تأثیر بسزایی دارند و هرکدام به تنهایی میزانی از واریانس متغیر روحیه سازمانی را تبیین نموده‌اند؛ اما با توجه به اینکه روحیه سازمانی اکثریت دانشجویان متوسط بوده و در عین حال اکثریت دارای اعتماد سازمانی پایینی می‌باشند، نشان می‌دهد که عوامل دیگری نیز در تعیین روحیه دخیل‌اند. این‌گونه یافته‌ها نشان می‌دهد تحقیقات دیگری در این زمینه ضروری است از آن جمله: نقش عوامل دیگر به غیر از اعتماد و شایستگی مدیریتی در تقویت روحیه، نقش عوامل مؤثر بر افزایش اعتماد بین دانشجویان.

در نتیجه‌گیری نهایی می‌توان گفت: تلاش و همت مضاعف فرماندهان و اساتید جهت بالا بردن روحیه دانشجویان می‌تواند رضایتمندی شغلی، تلاش کاری بالا، خلاقیت و ابتکار عملی، حس افتخار به سازمان، تعهد به سازمان و میل به تلاش برای تحقق اهداف گروهی به جای اهداف فردی و در نهایت عملکرد و اثربخشی سازمانی را بالا ببرد و در کنار آن عدم توجه به این امر خطیر و بی توجهی به زمینه‌هایی که می‌تواند روحیه دانشجویان را ارتقاء بدهد، به نوبه خود غیبت بالا در سازمان، کاهش انگیزه‌های سازمانی، مانع تراشی بر سر تحقق اهداف سازمان، عدم تعهد و وجدان کاری نسبت به مسئولیت و در نهایت اثر بخشی پایین و عدم تحقق اهداف سازمانی را به دنبال خواهد داشت.

از محدودیت‌های تحقیق می‌توان به کم رغبتی دانشجویان به همکاری تحقیقاتی اشاره کرد. از کاربردهای مهم این تحقیق آگاهی فرماندهان و مسئولین بلندپایه نظامی از نقش اعتماد سازمانی و تصور از شایستگی مدیریتی در افزایش و کاهش روحیه است به گونه‌ای که در انتخاب فرماندهان مستقیم دانشجویان بایستی شایسته سالاری را رعایت کرده تا بدین طریق اثر مثبتی را در روحیه دانشجویان ایجاد نمایند و با برقراری عدالت، عمل به وعده‌ها، حاکم کردن اصول منطق در سازمان و دیگر ملزمات اعتماد سازمانی، اعتماد سازمانی را افزایش داده تا از این طریق نیز اثر مثبتی را بر روحیه بگذارند.

تشکر و قدردانی

از تمامی دانشجویان و همکارانی که در این پژوهش ما را یاری و حمایت نمودند صمیمانه تشکر و قدر می‌نماییم.

تضاد منافع

بین نویسندگان این مقاله هیچ‌گونه تضاد و تعارض منافعی وجود نداشته و مقاله با همکاری و هماهنگی تمامی نویسندگان نگاشته شده است.

References

1- Mirkamali S, Hosseini S. Studying the Relationship between Morale and SelfEfficacy among Tutors in Teacher Education Centers. High Educ Letter. 2009;1: 133-48.
2- Ghazanfari A, Najafi M, Pourshams M. Impact of training ranger skills on military morale of trainees in a military unit. J Mil Psychol. 2012;2: 33-47.
3- Shahbazi M, Foroughan M, Salmanroghani R, Rahgozar M. The Relationship Between Disability and Variables of Depression, Cognitive Status, and Morale Among Older People. SIJA. 2016;11: 132-40. DOI: 10.21859/sija-1101132
4- Rostami M. Military Vocabulary Dictionary. Tehran: Iran Sabz Publications; 2008.
5- Mukherjee K, Bhattacharya R. Exploring the Mediating Effect of Organizational Trust Between Organizational Justice Dimensions and Affective Commitment. Manage Labour Studi. 2013;1&2: 63-79. DOI: 10.1177/0258042X13491363
6- Jazani N, Soltani S. The Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment the Mediating Role of Organizational. J Develop Evolution Manage. 2016: 27-36.
7- Soderquist K, Papalexandris E, Ioannou A, Prasacos G. From task-based to competency-based: a typology and process supporting a critical HRM transition. Personal Review. 2009;3: 325-46. DOI: 10.1108/00483481011030520
8- Amos M, Hu J, Herrick C. The impact of team building on communication and job satisfaction of nursing staff. J Nurses Staff Dev. 2005;21: 6-10. PMID: 15731637
9- Creswell J. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Tehran Allameh Tabatabai University Jahad Daneshgahi Publication; 2012.
10- Bashari I. The role of morale in military power and national authority. Defense Strategic Studi Quart. 2001: 1.
11- Akbarzadeh A. Survey on the effectiveness of organizational structure. Tehran: Tarbiat Modares University; 2007.
12- Faghihipour J, Afsharpour M. A study of the impacts of military labels, signs, and flag on the development of military spirit and self-confidence. Mili Manage Quart. 2010;10: 125-76.

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

13- Kargar M. The Relationship Between Mental Health and Military Morale. Quart J Defense Secur Studi. 2011;62: 63-80
14- Khorshandinia A, Ebrahimi Ghavam S. The study of effective factors On the morale of anti-turbulence police staff. Towsee-Quart Develop Human Resource Logistic. 2012;7: 169-95.
15- Elyasi M, Moradi H. Factors Affecting Morale of US Army. Defense Strategy Quart. 2009;7: 161-96.
16- Gholamali R, Edrisiyan M. The explaining the of Qur'anic Jihadist doctrines affecting on the jihadi morale of the Islamic Republic's armed forces. Scientific Res Strategic Defense Studi. 2018;16: 5-26.
17- Giddens A. Sociology. 15th ed. Tehran: Ney 2005.
18- Vaus Dd. Surveys in social research. 7 ed. Tehran: Ney; 2006.
19- Hafeznia M. An Introduction to the Research Method in Humanities. 8th ed. Tehran: Samt; 2003.
20- Rafipour F. Connectors and Ideas: An Introduction to Methods for Society Recognition and Social Research. 22th ed. Tehran: Sahami Enteshar Company; 2015.
21- Rosenberg MJ. A structural theory of attitude dynamics. Public Opinion Quart. 1960;24: 319-40.
22- Habashizadeh A, Vanaki Z, Navipor H. The effect of coaching role playing by clinical supervisors on staff nurses' morale. Iran J Nurs. 2007;19: 37-46.

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

The Study of Effective Factors on the Creation and Boosting Organizational Morale (Case Study: Students of a Military University)

Akbarzadeh. A[1], *Mirzaei. M[2], Dadashi Haji. M[3], Jahandari. P[4]

Abstract

Introduction: Studying on employees' morale is one of the effective ways to assess the success or failure of organizations for achieving their goals.

Objective: The present study aimed to investigate the impact of managers' organizational trust and managerial competency on the students' organizational morale.

Material and Method: This research is a descriptive-analytical and survey-based study. Of total 3000 students, 218 were selected using probable sampling method. The instrument used in this study was a fill -field questionnaire. Data were analyzed using SPSS 20 and Regression analysis.

Results: The results showed the moderate level for morale and managerial competency and low level for organizational trust. The correlation coefficient for organizational morale with organizational trust and the perception of management competence was 0.65 and 0.61, respectively which suggested a positive and significant relationship (P = 0.001).

Discussion and Conclusion: Organizational trust and the perception of managerial competency have a significant effect on the organizational morale; each and every one of them, has explained a degree of variance for organizational morale. Regarding that the organizational morale of the majority of students is moderate, and that the majority have a low organizational trust, other factors seem to involve in assessing the morale and it requires further studies in this regard.

Keywords: Organizational Morale, Organizational Trust, Managerial Competency, Students.

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.29252/mcs.5.4.255]

Akbarzadeh A, Mirzaei M, Dadashi Haji M, Jahandari P. The Study of Effective Factors on the Creation and Boosting Organizational Morale (Case Study: Students of a Military University). Military Caring Sciences. 2019; 5 (4). 255-262.

Submission: 6/1/2019 Accepted: 2/3/2019 Published: 20/4/2019

1- Ph.D. in Sociology, Social Sciences Department, Faculty of Management and Military Sciences, Imam Ali University, Tehran, Iran.

2- (*Corresponding Author) Ph.D. in Sociology, Professor, Social Sciences Department, Faculty of Management and Military Sciences, Imam Ali University, Tehran, Iran. Email: ma.mirzaei@alumni.ut.ac.ir

3- Ph.D. in Psychology, Department of Social Sciences, Faculty of Management and Military Sciences, Imam Ali University, Tehran, Iran.

4- MSc in Psychology Consultation, Research Institute for Military Medicine, AJA University of Medical Sciences, Tehran, Iran.