

## تبیین عوامل مؤثر بر ایجاد انسجام گروهی در نیروهای نظامی از دیدگاه نهج البلاغه

نبی اله کهن\*

ابوالقاسم رضایی\*\*

### چکیده

تاریخچه تعریف انسجام به مقاله مشهور جانوویتز و شیلز با موضوع «انسجام و گسیختگی» برمی گردد که در سال ۱۹۴۸ منتشر شد. از نظر آنان، انسجام یعنی نوع خاصی از انگیزه نبرد که تنها نشئت گرفته از روابط میان فردی است و منظور آنها از انسجام، انگیزش است. هدف این پژوهش، شناسایی و استخراج عوامل ایجادکننده انسجام گروهی در نیروهای نظامی با توجه به بیانات امام علی (علیه السلام) در نهج البلاغه است. نوع پژوهش، کاربردی است و برای استخراج و تأیید عوامل از روش ترکیبی استفاده شده است. در بخش کیفی پژوهش، با مفهوم سازی و مقوله بندی بیانات امام علی (علیه السلام)، ۳۱ مقوله اصلی مؤثر بر انسجام گروهی شناسایی گردید و در بخش کمی با توجه به داده های بخش کیفی و عوامل مؤثر، ۲۴۳ نفر از پاسخ دهندگان، پرسشنامه محقق ساخته را تکمیل کردند. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد. روایی پرسشنامه به دو روش محتوایی و سازه با استفاده از الگوی معادلات ساختاری تأیید شد. پایایی پرسشنامه نیز به روش آلفای کرونباخ به تأیید رسید. نتایج پژوهش نشان داد که دو دسته از عوامل درون سازمانی و برون سازمانی در ایجاد انسجام گروهی نقش دارند. زمامدار، حکومت و مردم از عوامل برون سازمانی و فرماندهان، کارکنان نظامی و دستگاه استخدام نظامیان از عوامل درون سازمانی مؤثر در ایجاد انسجام گروهی هستند. در بین این عوامل، فرماندهان بیشترین تأثیر و مردم کمترین تأثیر را بر انسجام گروهی در نیروهای نظامی دارند.

واژگان کلیدی: انسجام گروهی، نهج البلاغه، نیروهای نظامی.

\* دکتری مدیریت رفتار سازمانی و منابع انسانی دانشگاه اصفهان، اصفهان (نویسنده مسئول)

Nabi\_kohan@yahoo.com

Am.rezaei@yahoo.com

\*\* کارشناس ارشد علوم دفاعی، تهران، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۲/۱۴ تاریخ تأیید: ۱۳۹۷/۳/۱۰

## مقدمه

جهاد با دشمنان خدا از جمله مهم‌ترین موضوعات مطرح شده در متون دینی مسلمانان است. در قرآن کریم آیات فراوانی در رابطه با قتال و جهاد در راه خدا وجود دارد. پس از نزول آیاتی در خصوص جهاد با کفار، پیامبر ﷺ نیروی مسلمانان را سازمان‌دهی و آنان را در قالب نیروی دفاعی جهت محافظت از کیان و دین اسلام در کنار هم گردآوری کرد. آیه چهارم سوره مبارکه صف به مبارزاتی اشاره دارد که با صف‌های آهنین، محکم و استوار (مرصوص) در راه خدا جهاد می‌کنند (صف، ۴). مسلماً سازمان‌دهی عده‌ای از افراد رزمنده در کنار یکدیگر و تشکیل بنیادی آهنین، نیازمند برقراری پیوندهای عاطفی محکم در بین آنان است و بدون وجود این پیوندها، تفرقه و پراکندگی آرا و افکار در میان رزمندگان، دور از انتظار نیست. از آنجاکه خداوند متعال به تشکیل بنیان مرصوص امر کرده است، شناخت عواملی که در به وجود آمدن این بنیان نقش ایفا می‌کنند از اهمیت فراوانی برخوردار است چراکه می‌تواند نیروی نظامی مسلمانان را در نبرد پیروز سازد.

اثر بخشی یک ارتش وابسته به اتحاد<sup>۱</sup> گروه‌های کوچک در آن است (اسمیت، ۲۰۰۸). هم در میان نیروهای مسلح و هم در تحلیل‌های علمی این موضوع به اثبات رسیده است که انسجام گروهی<sup>۳</sup> در میان سربازان رزمنده بسیار ضروری است. عدم وجود حس اتحاد و الزام متقابل در میان سربازان باعث خواهد شد هر سرباز فقط به فکر جان خودش باشد و یا اینکه از جنگ فرار کند (کینگ، ۲۰۱۳، ص ۱۳) که این موضوع، روحیه نیروهای مبارز را به شدت تضعیف کرده و ممکن است باعث شکست آنها شود.

در حالی که عوامل زیادی وجود دارد که یک سرباز را برای جنگیدن تهییج می‌کند؛ اما ماهیت روابطی که در میان یگان کوچک<sup>۵</sup> وجود دارد - که همان انسجام گروهی است - یکی از دلایل اولیه در ادبیات موضوع نیروهای نظامی است (گریفیث، ۲۰۰۷). تحقیقات انجام‌گرفته در روان‌شناسی نظامی به صورت مکرر، بر وجود رابطه متقابل میان وابستگی گروه کوچک نظامی به یکدیگر و عملکرد ارتش تأکید دارند. انتظار می‌رود که افراد مختلف با پیش‌زمینه‌های اجتماعی-اقتصادی متنوع و از نژادهای قومی و سطوح تحصیل متفاوت، نه تنها به گروهی از افراد تبدیل شوند، بلکه به یگانی تبدیل شوند که در آن، هریک از افراد، زندگی خود را برای حفظ گروه فدا کند. به علت دوستی<sup>۷</sup> یا رفاقت<sup>۸</sup> اساسی، افراد به صورت انفرادی به عنوان قسمتی از یک یگان

1. Solidarity

3. Group cohesion

5. Small-unit

7. Friendship

2. Smith

4. King

6. Griffith

8. Camaraderie

می‌جنگند تا از گروه خود به‌عنوان یک یگان دفاع نمایند. دوستی باعث وابستگی افراد به یکدیگر می‌شود (کینگ، ۲۰۱۳، ص ۲۵).

شناخت عواملی که باعث جنگیدن نیروهای رزمنده تا آخرین نفس می‌شود بسیار مهم است. در کشورهای مختلف و در دوران جنگ‌های جهانی، پژوهش‌های مختلفی در این خصوص انجام شده و عوامل تأثیرگذار بر چرایی جنگیدن نیروهای رزمنده را انسجام گروهی، روحیه، دوستی و ادامه جنگ به خاطر هم‌رزم<sup>۱</sup> عنوان کرده‌اند (همان، ص ۲۶).

انسجام نداشتن نیروهای نظامی باعث ایجاد مشکلاتی مانند کاهش توان رزمی، کاهش تعهد سازمانی کارکنان نظامی (همان، ص ۶۱)، کاهش امنیت و توان دفاعی ملی (کایرک، ۲۰۱۲)، نارضایتی کارکنان نظامی و کاهش رفتار شهروندی سازمانی<sup>۳</sup> (فارل و تریف، ۲۰۰۲) می‌شود. بنابراین مشکلات ناشی از نبود انسجام گروهی در یگان‌های نظامی نه تنها باعث ورود آسیب به سازمان‌های نظامی، بلکه به امنیت ملی نیز آسیب خواهد رساند که کاهش امنیت در سطح ملی، باعث ایجاد ناهنجاری‌های مختلف در جامعه خواهد شد.

این پژوهش، عوامل انسجام نیروهای رزمنده را از منظر نهج البلاغه بررسی و به فهم واضح‌تر موضوع انسجام گروهی از دیدگاه اسلام کمک می‌کند. از این رو مسئله پژوهش حاضر آن است که با توجه به اهمیت موضوع انسجام گروهی در میان رزمندگان، مؤلفه‌های دینی-اسلامی انسجام کارکنان نظامی از منظر نهج البلاغه چیست؟ و میزان آنها در بین کارکنان واحد نظامی مورد بررسی در چه اندازه است؟

### اهمیت و ضرورت تحقیق

خداوند متعال در آیه ۶۰ سوره مبارکه انفال می‌فرماید: «تا آنجا که توان دارید از نیرو و اسب‌های آماده فراهم کنید تا با این تدارکات، دشمن خدا و دشمن خودتان و دشمنان دیگری را جز ایشان که شما نمی‌شناسیدشان و خدا آنان را می‌شناسد بترسانید». همچنین در آیه ۹۵ سوره مبارکه نساء می‌فرماید: «خداوند کسانی را که با مال و جان خود جهاد می‌کنند از حیث مقام و مرتبه بر خانه‌نشینان مزیت بخشیده. توجه به مضمون این دو آیه، این نکته را گوشزد می‌کند که مسلمانان باید از توان نظامی بالایی، هم از نظر قوای انسانی و هم از نظر وسایل پیشرفته جنگی، برخوردار باشند و اینکه مقام و مرتبه جهادگران از سایر افراد در نزد خدا بالاتر است. یعنی مسئله جهاد در راه خدا از اهمیت و وجوب ویژه‌ای برخوردار است. یکی از مؤلفه‌هایی که باعث افزایش روحیه

1. Comrade

2. Kirke

3. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

4. Farrell & Terriff

جهادگری می‌شود انسجام و نبود تفرقه است که در متون دینی مسلمانان و مخصوصاً نهج البلاغه به شکل ویژه‌ای به آن پرداخته شده است. بنابراین شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد انسجام در نیروهای نظامی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. با مروری بر پایگاه‌های داده داخلی، مقاله و یا پژوهشی که به صورت نظام‌مند به بررسی متن نهج البلاغه پرداخته باشد و با روش تحلیل محتوای مضمونی به استخراج مقوله‌های مرتبط با ایجاد انسجام گروهی در نیروهای نظامی پرداخته باشد، یافت نشد و مقاله حاضر از این لحاظ دارای نوآوری می‌باشد.

از مهم‌ترین فواید این پژوهش آن است که به سازمان‌های نظامی کمک می‌کند تا با یک دید جامع و استراتژیک به ایجاد یک نیروی دفاعی منسجم و به هم پیوسته اقدام نمایند. این نیروی دفاعی منسجم می‌تواند کارکردهای مثبت زیادی برای جامعه دربر داشته باشد. بنابراین فایده این پژوهش را می‌توان در سطح ملی ارزیابی کرد. چراکه با ایجاد یک نیروی نظامی منسجم، می‌توان کشور را در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی ارتقا بخشید.

نبود شناخت عوامل ایجادکننده انسجام در نیروهای نظامی باعث برقرار نشدن روابط صمیمانه بین کارکنان نظامی (سیاس و کاهیل،<sup>۱</sup> ۱۹۹۸)، از هم گسیختگی نیروها و نداشتن رضایت شغلی آنان (فارل و تریف، ۲۰۰۲) خواهد شد و همان‌گونه که بیان شد، می‌تواند به امنیت ملی کشور آسیب وارد کند.

همچنین پژوهش حاضر از این جهت که به فرماندهان سطوح بالا در سازمان‌های نظامی و همچنین به دولت‌مردان کشور، نگرشی جامع در زمینه ایجاد انسجام در بین نظامیان داده و از این طریق، بر توان رزمی و آمادگی دفاعی کارکنان این سازمان‌ها و امنیت ملی می‌افزاید، دارای اهمیت راهبردی است.

## پرسش‌های تحقیق

### پرسش اصلی

مؤلفه‌های ایجادکننده انسجام گروهی از منظر امام علی (علیه السلام) در نهج البلاغه چیست؟

### پرسش فرعی

اهمیت و رتبه‌بندی عوامل ایجادکننده انسجام گروهی از نظر نمونه آماری تحقیق حاضر به چه صورت است؟

1. Sias & Cahill

## ادبیات تحقیق

## انسجام گروهی

تاریخچه تعریف انسجام به مقاله مشهور جانوویتز و شیلز با موضوع «انسجام و گسیختگی» باز می‌گردد که در سال ۱۹۴۸ منتشر شد. از نظر آنها، انسجام یعنی نوع خاصی از انگیزه نبرد<sup>۱</sup> که تنها نشئت گرفته از روابط میان فردی است و منظور آنها از انسجام، انگیزش است (کینگ، ۲۰۱۳، ص ۲۴-۲۵). انسجام، یکی از مفاهیمی است که در عملکرد گروه کوچک و روابط درون و برون گروهی، بسیار مورد مطالعه قرار گرفته و ریشه در روان‌شناسی اجتماعی دارد. با وجود عقاید مختلف، بیشترین محققان بر این اعتقادند که انسجام، متغیری است که در سطح گروه مورد بررسی قرار می‌گیرد (راش<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). انسجام گروهی به‌عنوان حس یکپارچگی گروهی<sup>۳</sup> و پیوند فردی<sup>۴</sup> در میان نیروهای نظامی تعریف شده که نشئت گرفته از تعاملات مثبت منظم، مانند تعاملات در حین کار، آموزش یا مانورهای جنگی است و یک نیروی محرکه لازم برای آمادگی رزمی<sup>۵</sup> می‌باشد (ویلیامز<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). انسجام گروهی نشئت گرفته از تمامی نیروهایی است که بر تمام اعضا برای ماندن در گروه اثر می‌گذارد، مانند جذابیت یک گروه برای اعضایش. همچنین انسجام گروه تا حدی نیز می‌تواند ناشی از یک تهدید خارجی باشد (کاردینالی،<sup>۷</sup> ۱۹۹۵). تحقیقات انجام گرفته در ارتش آمریکا پس از جنگ جهانی دوم به‌صورت مکرر نشان‌دهنده تأثیر علاقه و انسجام گروه بر اثربخشی است. برای سربازانی که در جنگ شرکت دارند ایجاد پیوندهای هیجانی<sup>۸</sup> با هم‌رزم، دارای دو کارکرد مثبت است که عبارت‌اند از: ۱. به علت پیوندهای نزدیک با هم‌رزم، هر سرباز در قبال موفقیت گروه، احساس مسئولیت کرده و یگانش را در برابر آسیب و شکست محافظت می‌کند؛ ۲. پیوندهای هیجانی بین سربازان به آنها اطمینان و دلگرمی می‌دهد که یک نفر قابل اطمینان از پشت، مراقب او است (ونگ،<sup>۹</sup> ۲۰۰۶).

جانوویتز و شیلز<sup>۱۰</sup> (۱۹۴۸) از سرسختی<sup>۱۱</sup> فوق‌العاده ارتش آلمان تعجب کرده بودند چراکه حتی پس از مسلم شدن شکست حتمی، باز هم به‌خوبی می‌جنگیدند. از نظر این دو محقق، عملکرد نیروهای مسلح ارتش نازی<sup>۱۲</sup> در نهایت از طریق توجه به انسجام گروه‌های نخستین آن ارتش قابل توضیح است. گروه‌های نخستین شامل گروه‌های کوچکی از سربازان است که حداکثر

1. Combat motivation
3. Group integration
5. Combat readiness
7. Cardinali
9. Wong
11. Tenacity

2. Rosh
4. Personal bonding
6. Williams
8. Emotional bonds
10. Janowitz & Shils
12. Wehrmacht

به سی نفر می‌رسند که توسط پیوندهای هم‌رزم بودن<sup>۱</sup> در کنار یکدیگر نگه داشته شده‌اند. جانوویتز و شیلز، روابط میان‌فردی بین گروه‌های نخستین را عامل اصلی اثربخشی جنگی نیروهای مسلح ارتش نازی عنوان کردند (کینگ، ۲۰۱۳، ص ۲۴-۲۵).

معنای ضمنی نهفته در استدلال جانوویتز و شیلز این است که انسجام گروه نخستین بر مبنای شباهت اجتماعی است. در طول تاریخ، این‌گونه به نظر می‌رسد که تعلقات دوستی در میان گروه‌های همگنی از سربازان، نقش مهمی در به هم متصل کردن سربازان در نبرد داشته است (همان، ص ۳۴۵). دوستی بین سربازان به‌عنوان یک ابزار کلیدی برای ایجاد انسجام در بین آنها به حساب می‌آید (همان، ص ۶۷). اسناد نظامی زیادی وجود دارد که انسجام گروهی را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل محافظت‌کننده نظامیان در برابر استرس جنگ و حفظ روحیه یگانی در زمان جنگ و صلح عنوان کرده‌اند (مورجیلو فریمن، ۲۰۰۹، ص ۳۳). محققان مختلف، تعاریفی از انسجام گروهی در ارتش ارائه داده‌اند که به برخی از آنها در جدول شماره (۱) اشاره شده است.

جدول ۱: تعاریف انسجام گروهی در ارتش

ردیف	محققان	تعریف
۱	ونگ و همکاران (۲۰۰۳)	انسجام به یک انگیزش خاص اشاره دارد که توسط روابط میان‌فردی حاصل می‌شود.
۲	گریفیث (۱۹۸۹)	انسجام یعنی جذابیت و گرمای میان‌فردی و روابط فردی ارضاکننده.
۳	هندرسون <sup>۳</sup> (۱۹۸۵)	انسجام، حس اتحاد و هم‌رزمی است که توسط آموزش و با تکیه بر تعامل میان‌فردی حاصل می‌شود.
۴	استوارت <sup>۴</sup> (۱۹۸۲)	انسجام به معنای انگیزش سربازان برای نبرد است و دوستی یک ابزار اساسی برای انگیزش سربازان می‌باشد.
۵	تزینر و واردی <sup>۵</sup> (۱۹۸۲)	انسجام به معنای تمایل متقابل است و بر روابط میان‌فردی تمرکز دارد.

(منبع: کینگ، ۲۰۱۳، ص ۲۵-۲۷)

تمرکز تمام تعاریف بیان شده در جدول شماره (۹) بر این است که سطوح بالای جذابیت میان‌فردی، ایجادکننده عملکردهای خوب است چراکه افراد را برای جنگیدن تهییج می‌کند؛ اما به نظر می‌رسد این پیش‌فرض دارای نارسایی باشد چراکه رابطه بین انسجام (به‌عنوان انگیزه میان‌فردی) و عملکرد، همواره برقرار نیست. مثلاً سطوح بالای انسجام اجتماعی ممکن است باعث پدیده تفکر گروهی شده و مانع دستیابی به اهداف شود. مطالعاتی وجود دارند که همبستگی میان انسجام گروهی بالا و بهره‌وری اندک را به اثبات رسانده‌اند (کینگ، ۲۰۱۳، ص ۳۱).

1. Comradeship

2. Morgillo Freeman

3. Henderson

4. Stewart

5. Tziner & Vardi

پارسونز<sup>۱</sup> (۱۹۴۹) نظم<sup>۲</sup> را معادل با انسجام می‌داند. او در زمینهٔ ایجاد نظم یا انسجام به موضوع ارزش‌های مشترک توجه ویژه‌ای دارد (همان، ص ۳۷). خدای متعال در زمینهٔ عوامل ایجادکنندهٔ انسجام اجتماعی در میان دو قبیلهٔ اوس و خزرج در آیهٔ ۶۳ سورهٔ مبارکهٔ انفال به پیامبر ﷺ می‌فرماید: «اگر تمام آنچه روی زمین است را صرف می‌کردی که میان دل‌های آنها الفت دهی نمی‌توانستی؛ ولی خداوند در میان آنها الفت ایجاد کرد». این ایجاد الفت، کاری است که هرگز از پول و ثروت ساخته نیست و تنها در سایهٔ ایمان و توحید واقعی امکان‌پذیر است (مکارم شیرازی، ۱۳۸۷، ص ۲۸۲). ایمان به خدا و کتاب قرآن به وجود آورندهٔ ارزش‌های مشترک بین افراد و در نتیجهٔ ایجادکنندهٔ انسجام است.

قرآن کریم در آیهٔ ۱۰۳ سورهٔ مبارکهٔ آل‌عمران، یکی از عوامل ایجاد انسجام در میان مسلمانان را چنگ زدن به ریسمان خدا می‌داند. این آیه به صورت یک حکم عمومی، همهٔ مسلمانان را با بیانی مؤثر و مؤکد به اتحاد دعوت می‌کند (مکارم شیرازی، ۱۳۸۷، ص ۴۴). بنابراین در اسلام، وجود هدف مشترک (دین) در کنار عوامل زمینه‌ساز دیگر که در کتاب‌هایی مانند نهج‌البلاغه بیان شده باعث ایجاد انسجام است. هدف محوری انسجام گروهی نیروهای نظامی، جهاد در راه خدا است. خداوند کسانی که در راه او قتال می‌کنند و صف‌های آنها مانند بنیانی آهنین است را دوست دارد (صف، ۴).

### انواع انسجام گروهی

با توجه به جدول شمارهٔ (۱) روابط میان فردی و تعاملات دوستانه‌ای که میان افراد وجود دارد عامل ایجاد انسجام شناخته شد؛ اما امروزه که سازمان‌های نظامی، افرادی را با گرایش‌ها، نیات، پیش‌زمینه‌ها و به‌طور کلی با خصوصیات اخلاقی-فرهنگی متفاوت و متضاد به استخدام درمی‌آورد نمی‌توان انتظار داشت که دوستی‌های عمیق و خالصانه در میان آنها شکل بگیرد. همچنین ساختار سازمان و در کل، ماهیت سازمان رسمی سازمان‌هایی مانند ارتش ممکن است دوستی در محل کار را تخریب نماید. گری و استاردی<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) بر این باورند که منطق‌های عقلانی و بوروکراتیک سازمان، برای مفهوم دوستی یک دشمن<sup>۴</sup> به حساب می‌آیند. بین کار و دوستی، تنش‌هایی وجود دارد، مخصوصاً در زمینه‌های سلسله‌مراتبی. به اعتقاد سیاسی و همکاران (۲۰۰۴) افزون بر بوروکراسی، عواملی که می‌توانند دوستی در محل کار را کاهش دهند عبارت‌اند از: شخصیت کارکنان، وقایع زندگی، انتظارات متعارض، ارتقا و خیانت. در یک سازمان نظامی هر یک از این عوامل وجود دارند و ممکن است با تخریب دوستی، میزان انسجام گروهی را نیز کاهش دهند. لذا محققانی که در زمینهٔ

1. Parsons

2. Order

3. Grey & Sturdy

4. Inimical

انسجام گروهی در ارتش تحقیق کرده‌اند دو نوع انسجام را تعریف کرده که عبارت‌اند از انسجام اجتماعی و انسجام وظیفه.<sup>۱</sup> مک کاون<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) بر این باور است که انسجام اجتماعی به ماهیت و کیفیت تعلقات هیجانی مربوط به دوستی، علاقه، مراقبت و نزدیکی در میان اعضای گروه اشاره دارد. در حالی که انسجام وظیفه به تعهد مشترک میان اعضا برای دستیابی به یک هدف که نیازمند تلاش جمعی گروه است مرتبط است. لذا ادبیات موضوع انسجام گروهی در نیروهای نظامی علاوه بر وجود دوستی در میان سربازان نیازمند اشتراک هدف و تعهد مشترک نیز می‌باشد.

کار تیمی یا انسجام وظیفه نسبت به انگیزشی که از تعلقات میان‌فردی حاصل می‌شود ارجحیت دارد. همچنین مک کاون (۱۹۹۳) بر این باور است که انسجام وظیفه برای عملکرد گروه، عامل مهم‌تری نسبت به انسجام اجتماعی است (کینگ، ۲۰۱۳، ص ۳۵). محققان به‌طور مکرر به این نتیجه دست یافته‌اند که انسجام وظیفه دارای همبستگی نسبتاً کم؛ ولی قابل اطمینان با عملکرد گروه است، در حالی که انسجام اجتماعی با عملکرد گروه، همبستگی قابل اطمینانی ندارد (مک کاون و همکاران، ۲۰۰۶).

تعهد مشترک در دستیابی به هدف واحد، چیزی است که باعث می‌شود یک گروه رزمنده تا آخرین نفس بجنگد. امام علی (علیه السلام) در وصف یاران شهیدی که وفادار بودند می‌فرماید: «کجا هستند مردمی که به اسلام دعوت شده و پذیرفتند، قرآن تلاوت کردند و معانی آیات را شناختند، به سوی جهاد برانگیخته شده شیفته جهاد گردیدند، شمشیرها از نیام برآوردند و گرداگرد زمین را گروه‌گروه، صف به صف احاطه کردند، بعضی شهید و برخی نجات یافتند» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۱۲۱، ص ۲۳۱). همچنین دیگر ویژگی‌های این افراد از نظر امام علی (علیه السلام)، ترس از خدا، روزه‌داری، دعای زیاد، شب‌زنده‌داری، خشوع و فروتنی است. همچنین در یکی از روزه‌های جنگ صفین می‌فرماید: «... پس آنگاه که خدا، راستی و اخلاص ما را دید، خواری و ذلت را بر دشمنان ما نازل و پیروزی را به ما عنایت فرمود» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۵۶، ص ۱۰۷). بنابراین مطابق با کلام امام علی (علیه السلام)، دین‌داری، تقوای الهی، راستی و اخلاص و داشتن بصیرت، می‌توانند اهدافی باشند که مسلمانان را به گروه‌های به هم چسبیده و استوار (مرصوص) تبدیل می‌کند.

## وحدت

وحدت در لغت به معنای یکی شدن، یگانگی و اجتماع است که در اصل از ریشه «وحد» به مفهوم یکتایی گرفته شده است و در کاربرد عام این واژه، به معنای همبستگی، همگرایی، یکدلی،

1. Task cohesion

2. MacCoun



یگانگی، یک جهتی، موافقت، اجتماع و با هم بودن در یک امر است (انوری، ۱۳۸۳). بنابراین می‌توان گفت یکی از ویژگی‌های حرکت وحدت‌طلبانه، حرکت در مسیری واحد و با برخورداری از جهت واحد به منظور رسیدن به مقصدی واحد است. از آنجا که سطح تحلیل پژوهش حاضر، سازمانی است، باید از منظر اجتماعی به مقوله وحدت نگریسته شود، بنابراین، منظور از وحدت اجتماعی، ایجاد هماهنگی و همدلی بین تمام مردم و همگامی آنها با یکدیگر و دور کردن آنها از تبعیض‌ها و فاصله‌ها است (رهبر و زارع، ۱۳۹۵). همان‌گونه که از تعاریف وحدت برمی‌آید، می‌توان گفت که مفاهیم وحدت و انسجام، دارای هم‌پوشانی و نقاط اشتراک هستند.

### انسجام گروهی و وحدت در اسلام

مسئله وحدت و انسجام میان امت اسلامی از جمله موضوعات مهم و سرنوشت‌سازی است که متون دینی مسلمانان تأکید و تمرکز ویژه‌ای بر آن دارد. امام علی علیه السلام در زمینه علل پیروزی و شکست ملت‌ها می‌فرماید: «آنگاه که وحدت اجتماعی داشتند، خواسته‌های آنها یکی، قلب‌های آنان یکسان و دست‌های آنان مددکار یکدیگر، شمشیرها یاری‌کننده، نگاه‌ها به یک سو دوخته و اراده‌ها واحد و همسو بود. آیا در آن حال مالک و سرپرست سراسر زمین نبودند؟ و رهبر و پیشوای همه دنیا نشدند؟» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۱۹۲، ص ۳۹۵).

قرآن کریم در آیه ۱۰۳ سوره مبارکه آل عمران به مسلمانان امر می‌کند که همگی به ریسمان خدا چنگ زده و پراکنده نشوند و همچنین یکی از نعمت‌های عطا شده به مسلمانان را نعمت الفت و برادری ذکر می‌کند. بنابراین یکی از مهم‌ترین وظایف مسلمانان در جامعه اسلامی، انسجام و وحدت است که این موضوع نیز جز با داشتن هدف واحد (دین اسلام) و الفت و برادری حاصل نمی‌شود. واتسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) بر این باور است که مذهب، نقطه کانونی اصلی در زمینه انسجام اجتماعی در خانه و ارتش است.

سیری گذرا در تاریخ اسلام نشان می‌دهد که هیچ عاملی به اندازه اتحاد و انسجام نتوانسته است موجبات قدرت، شوکت و پیشرفت ملت‌ها را رقم بزند. از سوی دیگر اختلاف و تفرقه بزرگ‌ترین عاملی به شمار رفته است که پیوسته مانع اعطای خیر و رحمت الهی بر امت‌ها شده و خواهد شد (عابدی و پوررستمی، ۱۳۸۶). امام علی علیه السلام می‌فرماید: «خداوند سبحان نه به گذشتگان و نه آیندگان، چیزی را با تفرقه عطا نفرموده است» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۱۷۶، ص ۳۳۹) و در جای دیگر می‌فرماید: «در امت اسلامی هیچ‌کس همانند من وجود ندارد که به وحدت امت محمد صلی الله علیه و آله و سلم و به انس گرفتن آنان به همدیگر از من دلسوزتر باشد»

1. Watson

(نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، نامه ۷۸، ص ۶۱۹). همان‌گونه که مشاهده می‌شود امام علی (علیه السلام) وحدت امت را همراه با انس گرفتن آنها در یک جمله بیان می‌کند. همچنین در مورد رابطه میان محبت، انسجام و پیروزی می‌فرماید: «خدا میان مسلمانان الفت ایجاد می‌کند و به صورت ابرهای فشرده در می‌آورد، آنگاه درهای پیروزی به رویشان می‌گشاید» (دشتی، خطبه ۱۶۶، ص ۳۱۹). از این بیانات این‌گونه استنباط می‌شود که دین اسلام خواهان مهربانی و دوستی بین مسلمانان است و از طریق دوستی، انسجام ایجاد شده و در نهایت پیروزی حاصل می‌شود.

### نقش دوستی در ایجاد انسجام گروهی

انسان‌ها نه تنها با پیوندهای دوستانه خود اسباب شادی و تفریح یکدیگر را فراهم می‌سازند، بلکه در حقیقت، دوست سرمایه‌ای است که انسان با بهره‌گیری از آن می‌تواند مسیرهای دشوار و پرپیچ‌وخم زندگی را بپیماید (شکری‌نیا و حسینی‌زاده، ۱۳۹۴). دوستی شدید در محل کار در جایی که کارکنان به مدت طولانی کار می‌کنند و شانس اندکی برای ایجاد روابط دوستانه غیرکاری دارند (مانند مشاغل نظامی که معمولاً از شهر بومی خود دور هستند و امکان برقراری روابط دوستانه ندارند) بسیار مهم است. افزون بر این در مشاغل پراسترس (مانند مشاغل نظامی) دوستی‌های نزدیک در کار می‌تواند ایجاد حمایت، فهم و مشورتی بنماید که برای انطباق با کار لازم است (ریوردان و گریفیث،<sup>۱</sup> ۱۹۹۵). کارکنان برای فرصت تعامل غیررسمی با همکاران ارزش قائل‌اند و وقتی که همکاران به دوست تبدیل می‌شوند حس بزرگ‌تری از انسجام و ادغام<sup>۲</sup> اجتماعی امکان‌پذیر می‌شود (متوت<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). یک همکار که دوست انسان است به انسجام سریع‌تر در سازمان کار و کارراهه شغلی کمک می‌کند. دوستی همچنین اتحاد<sup>۴</sup> و همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل<sup>۵</sup> در لحظات استرس را تسهیل می‌کند (دمیر،<sup>۶</sup> ۲۰۱۵، ص ۲۸).

هم‌زمان در نیروهای مسلح، نسبت به یکدیگر احساس دوستی شدید دارند. به نظر می‌رسد که هم‌رزم بودن و پیوند برادرانه در نیروهای مسلح نوع خاصی از دوستی است و یک پیوند مهم و لازم در نیروهای نظامی می‌باشد. عشق یک جنگاور به هم‌رزمش چیزی است که به او این توان را می‌دهد تا در مقابل پستی و بلندی‌های هولناک یک ارتش سهمگین مقاومت کند. عشق دوجانبه هم‌رزمان و فداکاری آنها برای همدیگر برای بقا لازم است و بدیهی است که این مورد نه تنها به نفع

1. Riordan & Griffeth

2. Embeddedness

3. Methot

4. Solidarity

5. Collaboration

6. Demir

جنگاوران است، بلکه به نفع سازمان نظامی نیز می‌باشد (ورویج،<sup>۱</sup> ۲۰۰۷). دوستی می‌تواند ابزار اساسی انگیزش سربازان باشد و انگیزش با انسجام، هم‌مرز است (کینگ، ۲۰۱۳، ص ۲۶).  
 امام علی (علیه السلام) در مورد دوستی می‌فرماید: «بر شما باد به پیوستن با یکدیگر و بخشش همدیگر، مبادا از هم روی گردانید و پیوند دوستی را از بین ببرید» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، نامه ۴۷، ص ۵۵۹) و در جایی دیگر می‌فرماید: «چون برادرت از تو جدا گردد تو پیوند دوستی را برقرار کن و اگر روی برگرداند تو مهربانی کن» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، نامه ۳۱، ص ۵۳۵).  
 همچنین در خصوص برادری و محبت می‌فرماید: «خداوند بر این امت اسلامی بر وحدت و برادری منت گذارده است» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۱۹۲، ص ۳۹۷).

### اجزای تشکیل‌دهنده انسجام گروهی ارتش

برخی محققان انسجام گروهی را به‌عنوان یک متغیر تک‌بعدی در نظر گرفته‌اند؛ اما برخی دیگر از آنها به چندبعدی بودن این متغیر تأکید دارند. فستینگر<sup>۲</sup> برای متغیر انسجام سه جزء ارائه داده که عبارت‌اند از: ۱. جذابیت میان‌فردی (دوستی لذت‌بخش، دوست داشتن گروه، با هم بودن به مدت طولانی، داشتن حس تعلق به یکدیگر)؛ ۲. تعهد به وظیفه (لذت بردن از انجام وظیفه، درگیر شدن در فعالیت‌های تیمی) و ۳. افتخار کردن به گروه (ادراک اینکه گروه در مقایسه با گروه‌های دیگر، دوست‌داشتنی‌تر و مطلوب‌تر است، احساس افتخار از عضویت در گروه، باور به اینکه گروه در موفقیت سازمان، نقش مهمی دارد) (راش<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲).

مدل پیشنهادی انسجام گروهی استاندارد ارتش که توسط سیبولد (۲۰۰۷) ارائه شده است اجزای تشکیل‌دهنده انسجام گروهی را بر مبنای روابط ساختاری مختلف به چهار جزء متعامل و مرتبط تقسیم‌بندی می‌کند که عبارت‌اند از: پیوند همکار (انسجام افقی)، پیوند رهبر (انسجام عمودی)، پیوند سازمانی و پیوند نهادی. پیوند همکار یا افقی در بین کارکنانی شکل می‌گیرد که در یک سطح سلسله‌مراتبی یکسان باشند (مانند جوخه یا اعضای گروه). پیوند رهبر یا عمودی بین کارکنانی برقرار می‌شود که در سطوح مختلف هستند (مانند جوخه یا اعضای گروه و رهبرشان). پیوند همکار و رهبر در میان یک گروه کوچک مانند دسته،<sup>۴</sup> تشکیل‌دهنده انسجام گروه نخستین است. پیوند سازمانی بین کارکنان و ساختارهای سطح بالاتر آنها مانند گروهان و گردان شکل می‌گیرد و پیوند نهادی در میان کارکنان و قسمتی از ارتش که در آن به خدمت مشغول‌اند ایجاد

1. Verweij  
 3. Rosh

2. Festinger  
 4. Platoon

می‌شود. پیوند سازمانی و نهادی با یکدیگر، انسجام گروه ثانویه را تشکیل می‌دهند (سیبولد،<sup>۱</sup> ۲۰۰۷). پیوند گروه اولیه وابسته به ایجاد اعتماد در میان اعضای گروه و توانایی کار تیمی اعضا است (سیبولد، ۲۰۱۱). محققان با بررسی سربازان رزمنده در نبردهای مختلف، عوامل گوناگونی را برای انسجام گروهی برشمرده‌اند که در جدول شماره (۲) به برخی از آنها اشاره شده است.

جدول ۲: عوامل مختلف ایجادکننده انسجام گروهی ارتش

ردیف	محققان	تعداد بُعد	نام ابعاد
۱	شیلز و جانویتز (۱۹۴۸)	۲	۱. عضویت در یک نهاد اجتماعی که به علت برآوردن نیازهای بیولوژیکی و زیستی افراد ایجاد شده است؛ ۲. انزوای نسبی افراد از گروه‌های دیگر مانند خانواده.
۲	کوزر <sup>۲</sup> (۱۹۵۶)	۱	تضاد و تهدید خارجی، ایجادکننده حس اتحاد و انسجام در بین گروه تهدید شده است.
۳	لات و لات <sup>۳</sup> (۱۹۶۵)	۴	۱. مجاورت؛ ۲. تعاملات دوطرفه و مبتنی بر همکاری در بین افراد مشابه؛ ۳. مسئولیت مشترک در میان اعضای گروه با توجه به تهدید خارجی پیش رو؛ ۴. همگن بودن شأن و مقام و شباهت‌های پس‌زمینه.
۴	سیبولد (۱۹۸۷)	۴	۱. مجاورت اعضای گروه در طول زمان؛ ۲. شباهت‌های اجتماعی یا اشتراکات؛ ۳. موفقیت در وظایف مشترک؛ ۴. رهبران یگانی خوب.
۵	مینینگ <sup>۴</sup> (۱۹۹۱)	۳	۱. مجاورت یا نیاز اعضای یک گروه برای گذراندن زمان با یکدیگر؛ ۲. ارتباطات مؤثر بین رهبران و اعضای گروه؛ ۳. تجارب مشترک وقایع استرس‌زا مانند نبرد.
۶	هوک <sup>۵</sup> (۱۹۹۲)	۱۰	۱. تعامل یا نزدیکی؛ ۲. وجود جو همکاری بین گروه در مقابل رقابت گروهی؛ ۳. اندازه کوچک گروه؛ ۴. مورد قبول دیگران واقع شدن؛ ۵. ناامیدی یا تهدید (استرس)؛ ۶. شباهت یا عدم شباهت شأن و مقام؛ ۷. ویژگی‌های شخصیتی اعضای گروه؛ ۸. شباهت در سابقه و ویژگی‌های اجتماعی؛ ۹. عملکرد موفقیت‌آمیز و پاداش و ۱۰. مراسم آغاز ناخوشایند.
۷	واتسون (۱۹۹۴)	۲	۱. باورهای مذهبی؛ ۲. آیین‌های مذهبی.
۸	بارتون <sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۰۲)	۲	۱. مشارکت گروه در یک تمرین آموزشی چالش‌برانگیز؛ ۲. آشنایی (مدت‌زمانی که اعضای یک گروه با یکدیگر هستند).
۹	سیبولد و لیندسی <sup>۷</sup> (۲۰۰۲)	۲	۱. رهبری؛ ۲. پویایی‌های درون‌گروهی.

(منبع: بارتون و همکاران، ۲۰۰۲؛ سیبولد و لیندسی، ۲۰۰۲؛ واتسون، ۱۹۹۴)

کاردینالی (۱۹۹۵) مدلی متمایز از مدل‌های بیان شده در جدول شماره (۲) ارائه می‌دهد. در این مدل، عواملی که به صورت مثبت بر انسجام گروه نظامی تأثیر می‌گذارد بیان شده که در جدول شماره (۳) آمده است.

- |                |            |
|----------------|------------|
| 1. Siebold     | 2. Coser   |
| 3. Lott & Lott | 4. Manning |
| 5. Hogg        | 6. Bartone |
| 7. Lindsay     |            |

جدول ۳: عوامل تأثیرگذار بر افزایش انسجام گروه نظامی

عوامل	مؤلفه‌ها
عوامل مربوط به ارضای نیازهای شخصی	«ارضای نیازهای فیزیکی-ایمنی و اقتصادی-تعلق» ۱. دوستی در بین همکاران؛ ۲. داشتن احساس تعلق؛ ۳. عزت‌نفس؛ ۴. پیشرفت کردن از طریق انجام کار؛ ۵. افتخار به دستاوردها و به یگان؛ ۶. تعلیم و تربیت؛ ۷. ساختاردهی محیط به‌گونه‌ای که باعث افزایش عملکرد شود؛ ۸. هدایت، هدفمندی و معناداری در وظایف محوله؛ ۹. توسعه مهارت.
عوامل مربوط به ویژگی‌های گروه	۱. کار تیمی؛ ۲. اعتماد متقابل؛ ۳. شباهت اعضای گروه در زمینه ارزش‌ها و اهداف؛ ۴. سطح آموزش افراد در زمینه مهارت‌های مرتبط با مأموریت؛ ۵. تسهیم تجارب موفقیت‌آمیز در خصوص مأموریت‌های چالش‌برانگیز یا دارای خطر زیاد؛ ۶. اطمینان به دیگر اعضای گروه و به گروه به‌عنوان یک کل؛ ۷. داشتن حس اهداف مشترک و میل داشتن عملکرد بالا؛ ۸. تمایز؛ ۹. هنجارهای به اشتراک گذاشته شده در مورد خود انضباطی؛ ۱۰. هنجارهای به اشتراک گذاشته شده در مورد شئون نظامی؛ ۱۱. ادراک مشترک در زمینه اهداف؛ ۱۲. وابستگی متقابل در دستیابی به هدف یا انجام مأموریت.
عوامل مربوط به جو سازمانی	۱. ثبات در سازمان (آشفتنی پایین)؛ ۲. همراستایی اهداف و سیاست‌های سازمانی؛ ۳. تأکید سازمانی بر توسعه یا ارتقا؛ ۴. نگرش «اشتباه کردن، آزاد است»؛ ۵. اعتقاد به اهمیت منابع انسانی سازمان؛ ۶. اعتقاد به ارزش کارکنان و شأن افراد؛ ۷. اشتیاق به پذیرش ریسک عقلایی؛ ۸. همراستایی در سیاست‌ها، برنامه‌ها و اقدامات.
عوامل مربوط به فرایند سازمانی	۱. سبک‌های رهبری یا رفتاری مناسب در تمام سطوح؛ ۲. ارتباطات مؤثر رو به بالا، رو به پایین و افقی؛ ۳. ظرفیت کسب و استفاده از اطلاعات؛ ۴. ظرفیت اتخاذ تصمیم‌های مؤثر؛ ۵. ظرفیت ایجاد و به‌کارگیری برنامه‌های میان‌مدت و بلندمدت؛ ۶. ظرفیت پیش‌بینی کردن تغییرات و حداقل کردن شکست در برنامه‌ها و اقدامات کوتاه‌مدت.
عوامل مربوط به فناوری	۱. وجود تجهیزاتی که به سربازان اطمینان دهد این توانایی را خواهند داشت که در به انجام رساندن مأموریت موفق شوند؛ ۲. داشتن قابلیت عملیات تاکتیکی که به سربازان اطمینان دهد که یگان آنها می‌تواند با موفقیت از عهده انجام مأموریت برآید.

(منبع: کاردینالی، ۱۹۹۵)

اما با نگاهی به جنگ‌های دوران پیامبر ﷺ و امام علی (علیه السلام) می‌توان دریافت که گروه‌های رزمنده با وجود اینکه دارای رهبران خوبی بودند، مورد تهدید خارجی واقع می‌شدند، دارای شباهت‌های اجتماعی یا اشتراکات بوده، شباهت در سابقه و ویژگی‌های اجتماعی داشتند و همه از یک قوم یا قبیله بودند (مدت‌زمان زیادی با هم آشنا بودند)، اما باز در مقابل دشمن کافر مقاومت ننموده و امام علی (علیه السلام) را یاری نمی‌کردند چنان‌که امام علی (علیه السلام) در نکوهش سستی و نافرمانی کوفیان می‌فرماید: «شما بد وسیله‌ای برای افروختن آتش جنگ هستید؛ شما را فریب می‌دهند؛ اما فریب دادن نمی‌دانید، سرزمین شما را پیایی می‌گیرند و شما پروا ندارید، چشم دشمن برای حمله به شما خواب ندارد؛ ولی شما در غفلت به سر می‌برید. به خدا سوگند شکست برای کسانی است که دست از یاری یکدیگر می‌کشند» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۳۴، ص ۸۷) و یا در جنگ جمل به پسرش محمد حنفیه، تذکر می‌دهد و می‌فرماید: «اگر کوه‌ها از جای کنده شوند تو ثابت و استوار باش، دندان‌ها را بر هم بفشار، کاسه سرت را به خدا عاریت ده، پای بر زمین می‌خکوب کن، به صفوف پایانی لشکر دشمن بنگر، از فراوانی دشمن چشم‌پوش و بدان که پیروزی از سوی خدای سبحان است» (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۱۱، ص ۵۵).

بنابراین از نظر امام علی (علیه السلام) عوامل دیگری نیز می‌توانند در انسجام نیروهای رزمنده، نقش داشته باشند که در این پژوهش، به شناخت آن عوامل پرداخته خواهد شد. از این رو پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که عوامل ایجادکننده انسجام گروهی از منظر امام علی (علیه السلام) در نهج البلاغه چه می‌باشند؟ و پرسش فرعی پژوهش نیز این است که اهمیت هرکدام از این عوامل از نظر کارکنان واحد نظامی مورد بررسی تا چه اندازه است؟

### پیشینه تحقیق

ویلیامز<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی رابطه بین انسجام یگانی، تاب‌آوری و سلامت ذهنی سربازان در آموزش رزم مقدماتی پرداختند. آنان به این نتیجه رسیدند که انسجام یگانی در طول زمان افزایش می‌یابد و این افزایش در انسجام با کاهش پریشانی روان‌شناختی، مشکلات خواب و استرس‌های آموزش رزم مقدماتی همراه است. همچنین باعث افزایش تاب‌آوری، اطمینان از مدیریت واکنش‌های استرسی و وضعیت‌های مثبت ذهنی می‌شود.

راش<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیق خود به بررسی تمایز بین صمیمیت تیم<sup>۳</sup> و انسجام تیم پرداختند. آنها به این نتیجه رسیدند که بررسی دقیق‌تر فرایند انسجام نشان‌دهنده این است که روند آن به شدت وابسته به صمیمیت اعضا است. همچنین آنها اظهار کردند که برای ایجاد یک تیم، وجود رفتارهای صمیمانه ضروری است؛ اما برای بهینه کردن عملکرد تیم، باید از صمیمیت زیاد از حد اجتناب شود.

سیبولد<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) در تحقیق خود یک مدل استاندارد از انسجام گروهی در ارتش ارائه می‌دهد. این مدل بر مبنای یکپارچگی اجتماعی در ارتش است و متشکل از انسجام گروه اولیه و انسجام گروه ثانویه است. او به این نتیجه رسید که انسجام گروهی در ارتش نتیجه انسجام گروه نخستین (پیوند همکار و رهبر) و انسجام گروه ثانویه (پیوند سازمانی و نهادی) است. ماهیت پیوند بین همکاران نیز که به عنوان روابط اجتماعی شناخته می‌شود بر مبنای اعتماد و کار تیمی است.

بارتون<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۲) در یک طرح تحقیق شبه تجربی<sup>۶</sup> به بررسی تأثیرات عوامل مختلف بر انسجام یگان کوچک در بین دانشجویان دانشکده افسری نیروی دریایی نروژ پرداختند. آنها سطح انسجام دانشجویان را قبل و بعد از یک تمرین نظامی شدید و طولانی مورد ارزیابی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که عواملی که سطح انسجام را افزایش می‌دهد شامل تجربه عملیات

1. Williams

2. Rosh

3. Team intimacy

4. Siebold

5. Bartone

6. Quasi-experimental

استرس‌زا و آشنایی قبلی با دیگر اعضای تیم است. به‌طور کلی یافته تحقیق آنها نشان‌دهنده این است که با افزایش آشنایی اعضا با یکدیگر و با ایجاد وظایف چالش‌آفرین می‌توان میزان انسجام را در واحدهای نظامی کوچک افزایش داد.

رضوی (۱۳۹۰) در پژوهشی، انواع وحدت و انسجام را از دیدگاه قرآن و نهج‌البلاغه بررسی کرده است. نتایج این پژوهش نشان‌دهنده آن است که وحدت از نگاه دینی به سه حوزه تقسیم می‌شود که عبارتند از: وحدت در حوزه جوامع بشری، وحدت در حوزه ادیان توحیدی و وحدت در حوزه اسلامی. براساس این پژوهش، مبانی و محورهای وحدت در حوزه اسلامی به‌صورت زیر معرفی گردید: توحید، اسلام، قرآن، پیامبر اکرم صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم، دوستی اهل‌بیت علیهم‌السلام، برادری اسلامی، قبله مسلمانان و مراسم عبادی حج.

متینی صدر و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهش خود به بررسی عوامل مؤثر در انسجام گروهی و ارتباط آنها با پرخاشگری و افکار خودکشی در سربازان وظیفه‌ی یکی از نیروهای نظامی پرداختند. نتیجه پژوهش آنان نشان‌دهنده این است که میان عوامل انسجام گروهی، پرخاشگری و افکار خودکشی همبستگی معنی‌داری وجود دارد؛ ولی برای پیش‌بینی از اعتبار لازم برخوردار نبود.

موسوی، بهرامی قصرچمی و استاد محمدی (۱۳۸۶)، در پژوهشی با توجه به اندیشه‌های سیاسی امام علی علیه‌السلام در اهمیت نقش اتحاد و انسجام در نهج‌البلاغه، نقش عدالت را در ایجاد انسجام ملی را بررسی کردند. نتایج پژوهش آنها نشان‌دهنده آن است که سخنان امام علی علیه‌السلام در نهج‌البلاغه به مواردی همچون نقش عدالت در استمرار وحدت و انسجام انسان‌ها، شخصیت رهبران و تأثیر آن در اتحاد جامعه و انسجام آن و عدالت رهبران در تقابل با مردم اشاره دارد.

با نگاهی به پژوهش‌های انجام شده در زمینه انسجام گروهی که به برخی از آنها در سطرهای پیشین اشاره گردید می‌توان متوجه شد که صمیمیت بین اعضای یگان نظامی و پیوند دوستانه‌ای که با یکدیگر برقرار می‌کنند می‌تواند یکی از عوامل مهم ایجاد انسجام گروهی در بین آنها باشد که این مورد را با عنوان انسجام گروه نخستین عنوان کرده‌اند. این مورد می‌تواند یکی از نکات اشتراک پیشینه پژوهش انسجام گروهی در نیروهای نظامی باشد. در زمینه نقاط افتراق پژوهش‌های انجام گرفته در این زمینه نیز می‌توان اشاره محققان به عوامل مختلف ساختاری، فرهنگی و پیامدهای مختلف آنها اشاره نمود که وابسته به بافت هر جامعه و فرهنگی، می‌تواند متفاوت باشد.

در مورد شناسایی عوامل مؤثر بر انسجام گروهی، پژوهشی که به شیوه کیفی، اقدام به استخراج عوامل انسجام نیروهای نظامی نموده باشد در دسترس نیست و لذا از این منظر، پژوهش حاضر، اقدامی جدید است.

## روش گردآوری اطلاعات

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی است. اجزای اصلی طرح پژوهش در دو حوزه روش پژوهش و فلسفه پژوهش قابل بیان است. در زمینه روش پژوهش، در این پژوهش در بخش کیفی، از روش تحلیل موضوعی<sup>۱</sup> یا تماتیک و در بخش کمی از ابزار پرسشنامه برای بررسی میزان اهمیت متغیرهای پژوهش استفاده خواهد شد. فلسفه این پژوهش نیز شناخت عوامل مؤثر بر انسجام گروهی از منظر امام علی (علیه السلام) در نهج البلاغه است.

تحلیل تماتیک عبارت است از عمل کدگذاری<sup>۲</sup> و تحلیل داده‌ها با این هدف که داده‌ها چه می‌گویند. این نوع تحلیل در وهله اول به دنبال الگویابی در داده‌ها است. زمانی که الگویی از داده‌ها به دست آمد، باید حمایت تمی یا موضوعی از آن صورت گیرد. به عبارتی تم‌ها<sup>۳</sup> از داده‌ها نشئت می‌گیرند (محمدپور، ۱۳۹۲، ص ۶۶-۶۷). بنابراین در بخش کیفی، عوامل تأثیرگذار بر افزایش انسجام نیروهای نظامی از متن نهج البلاغه استخراج و سپس در بخش کمی پژوهش، با ابزار پرسشنامه محقق ساخته، میزان اهمیت هریک از این عوامل از منظر کارکنان یک واحد نظامی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان یک واحد نظامی است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، ۲۴۳ نفر محاسبه شد و نمونه‌گیری به شکل طبقه‌ای تصادفی در ۳ طبقه افسران، درجه‌داران و کارمندان انجام گرفت. توزیع نمونه آماری پژوهش در جدول شماره (۴) آورده شده است.

جدول ۴: توزیع نمونه آماری پژوهش

حجم نمونه (نفر)	طبقات جامعه آماری
۸۱	افسران
۱۱۴	درجه‌داران
۴۸	کارمندان
۲۴۳	جمع

پایایی پرسشنامه نیز به روش آلفای کرونباخ تعیین که میزان آن در جدول شماره (۵) آمده است. ابزار به کار گرفته شده برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه، آزمون t تک نمونه‌ای و آزمون فریدمن می‌باشد و از نرم‌افزار SPSS برای این منظور استفاده شده است.

1. Thematic analysis  
3. Themes

2. Coding



جدول ۵: نتایج آزمون پایایی پرسشنامه

ردیف	نام متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
۱	نقش زمامدار	۰/۸۳۷
۲	نقش فرماندهان نظامی	۰/۸۰۲
۳	نقش کارکنان نظامی	۰/۷۹۳
۴	نقش دستگاه استخدام نظامیان	۰/۸۴۱
۵	نقش حکومت	۰/۸۶۴
۶	نقش مردم	۰/۸۷۱
۷	کل پرسشنامه	۰/۸۲۶

### یافته‌های تحقیق

#### بخش کیفی

در این بخش با مرور نهج البلاغه، جملاتی که ارتباط بین انسجام، وحدت و تفرقه نیروهای نظامی را بیان می‌کند استخراج گردید. سپس با روش تحلیل تماتیک به مفهوم‌سازی، مقوله‌بندی، سازمان‌دهی و الگوسازی موضوعی در مورد انسجام گروهی پرداخته شد که بخشی از نتایج حاصل از تحلیل به صورت نمونه در جدول شماره (۶) آمده است. در بخش کیفی پژوهش حاضر به سؤال زیر پاسخ داده خواهد شد: عوامل ایجادکننده انسجام گروهی از منظر امام علی (علیه السلام) در نهج البلاغه چه می‌باشند؟

جدول ۶. نمونه‌ای از مفاهیم به دست آمده از بیانات

مفهوم	جملات
دنیاپرستی	... آنگاه که به پا خاستم و حکومت را به دست گرفتم، جمعی پیمان شکستند و گروهی از اطاعت من سرباز زده، از دین خارج شدند ... چراکه دنیا در دیده آنها زیبا نمود و زبور آن چشم‌هایشان را خیره کرد (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۳، ص ۴۷).
اطاعت از دستورات خدا	از خدا بترسید و از خدا به‌سوی خدا فرار کنید و از راهی که برای شما گشوده بروید و وظایف و مقرراتی که برای شما تعیین کرده به پا دارید. اگر چنین باشد علی ضامن پیروزی شما در آینده می‌باشد (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۲۴، ص ۷۱).
۱. اطاعت از رهبر ۲. امانت‌داری و ایجاد حس اعتماد ۳. اصلاح همگانی امور جامعه	مردم شام به‌زودی بر شما غلبه خواهند کرد ... شما امام خود را در حق نافرمانی کرده و آنها امام خود را در باطل فرمان بردارند. آنها نسبت به رهبر خود امانت‌دار و شما خیانتکارید. آنها در شهرهای خود به اصلاح و آبادانی مشغول اند و شما به فساد و خرابی (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۲۵، ص ۷۳).
صبر و پایداری	صبر و استقامت را شعار خویش سازید که پیروزی می‌آورد (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۲۶، ص ۷۵).
۱. هم‌راستا نبودن اهداف و افکار ۲. عدم صداقت و درستی ۳. سست‌عنصری	بدن‌های شما در کنار هم؛ اما افکار و خواسته‌های شما پراکنده است. سخنان ادعایی شما، سنگ‌های سخت را می‌شکنند؛ ولی رفتار سست شما دشمنان را امیدوار می‌سازد (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۲۹، ص ۷۹).

مفهوم	جملات
۱. متکبر نبودن زمامدار ۲. فاسد نبودن زمامدار ۳. نزدیکی و مهربانی زمامدار به نظامیان و مردم	بر زمامدار واجب است که اگر اموالی به دست آورد یا نعمتی مخصوص او شد، دچار دگرگونی نشود و با آن اموال و نعمت‌ها بیشتر به بندگان خدا نزدیک گردد و به برادرانش مهربانی بیشتری روا دارد (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، نامه ۵۰، ص ۵۶۳).
راستی و اخلاص	پس آنگاه که خدا راستی و اخلاص ما را دید، خواری و ذلت را بر دشمنان ما نازل و پیروزی را به ما عنایت فرمود (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۵۶، ص ۱۰۷).
دفاع مخلصانه از هم‌رزم	هرکدام از شما در صحنه نبرد با دشمن، در خود شجاعت و دلوری احساس کرد و برادرش را سست و ترسو یافت به شکرانه این برتری باید از او دفاع کند آن گونه که از خود دفاع می‌کند (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، خطبه ۱۲۳، ص ۲۳۵).
۱. انتصاب فرماندهان خیرخواه، دلسوز و مثبت‌اندیش ۲. برآورده کردن نیاز مالی و غیرمالی نظامیان ۳. کمک همه‌جانبه و حمایت کامل از خانواده نظامیان ۴. نداشتن دغدغه فکری	برگزیده‌ترین فرماندهان سپاه تو کسی باشد که از همه بیشتر به سربازان کمک رساند و از امکانات مالی خود بیشتر در اختیارشان گذارد به اندازه‌ای که خانواده‌هایشان در پشت جبهه و خودشان در آسایش کامل باشند تا در نبرد با دشمن، سربازان اسلام تنها به یک چیز بیندیشند (نهج البلاغه، ترجمه دشتی، ۱۳۸۳، نامه ۵۳، ص ۵۷۵).

به‌عنوان مثال، دنیاپرستی، عدم صداقت و درستی، هم‌راستا نبودن اهداف و سست‌عنصری از عوامل بر هم زنده‌انجام و شکست نیروها و اطاعت از دستورات خدا، اطاعت از رهبر، امانت‌داری و ایجاد حس اعتماد، اصلاح همگانی امور جامعه، صبر و پایداری، متکبر نبودن زمامدار و فاسد نبودن او، نزدیکی و مهربانی زمامدار به نظامیان و مردم، راستی و اخلاص، دفاع مخلصانه از هم‌رزم، انتصاب فرماندهان خیرخواه، دلسوز و مثبت‌اندیش، برآورده کردن نیاز مالی و غیرمالی نظامیان، کمک همه‌جانبه و حمایت کامل از خانواده نظامیان و نداشتن دغدغه فکری از عوامل ایجادکننده انسجام و پیروزی نیروهای نظامی است. پس از بررسی مفاهیم استخراج شده از متن بیانات و مقوله‌بندی آنها، نتیجه به شکل جدول شماره (۷) ارائه شده است. امام علی (علیه السلام) هم به‌عنوان رئیس حکومت و هم به‌عنوان یک فرمانده نظامی، در زمینه اقدامات نظامی و جهاد، رهنمودهایی بیان فرموده‌اند که بخشی از آنها وظیفه حکومت، بخشی وظیفه زمامدار، بخشی وظیفه مردم، بخشی وظیفه فرماندهان، بخشی وظیفه دستگاه استخدام نظامیان، بخشی وظیفه کارکنان نظامی و برخی از آنها نیز بین فرماندهان و کارکنان مشترک است.

جدول ۷: نمونه‌ای از مقوله‌های به دست آمده از مفاهیم

وظایف فرماندهان	وظایف کارکنان نظامی	وظایف حکومت	وظایف دستگاه استخدام نظامیان	وظایف زمامدار	وظایف مردم
انتظار فرمانده از زبردستان برای اطاعت از فرمان‌ها	سخن‌چین نبودن کارکنان	فرسوده نکردن نیروهای نظامی با جنگ بلندمدت	توجه به حُسن سابقه نظامیان قبل از استخدام	تقوا داشتن	احترام و تکریم نظامیان
دلیری و شجاعت فرماندهان در هنگام جنگ	خوش‌رویی و خوش اخلاقی کارکنان با یکدیگر	برقراری امنیت در کشور با تاکتیک‌های سیاسی	توجه به اصل و نسب و خاندان نظامیان قبل از استخدام	راستی و اخلاص	آزار ندادن نظامیان
بائنصاف بودن فرماندهان	عادل بودن کارکنان	توجه به آرامش فکری رزمندگان توسط حکومت	سنجش و بررسی شخصیت نظامیان قبل از استخدام	ایجاد اعتماد	
وجود فرماندهان مقتدر	حسود نبودن کارکنان	توجه به آسایش رزمندگان توسط حکومت	انتخاب نظامیان از خانواده‌های اصیل	اطاعت از دستورات خدا	
خوش‌رویی و خوش اخلاقی فرمانده با کارکنان	بائنصاف بودن کارکنان	پذیرفتن پیشنهاد صلح از جانب دشمن با توجه به رعایت فرمان‌های خدا و توجه به مسائل سیاسی	استخدام نکردن افراد ناسازگار و بدقلق		

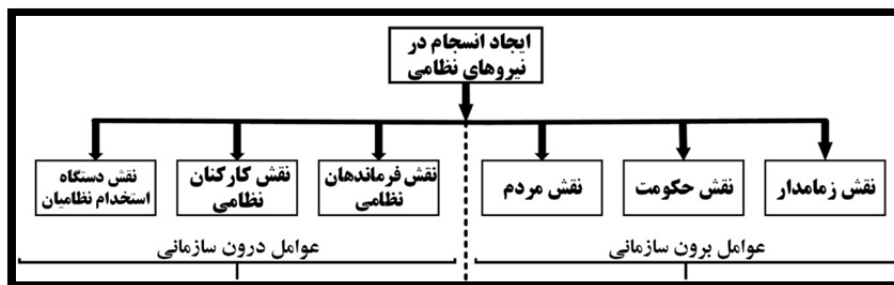
پس از دسته‌بندی مقوله‌ها و تقلیل<sup>۱</sup> آنها، یعنی یافتن تم‌های بنیادی، خوشه‌بندی و الگوبخشی به داده‌ها (محمدپور، ۱۳۹۲، ص ۷۱) مقوله‌های اصلی و خلاصه شده پژوهش به صورت جدول شماره (۸) ارائه شده است.

جدول ۸: مقوله‌های اصلی پژوهش

نقش حکومت	۱. سیاست صلح‌طلبانه؛ ۲. حفظ آرامش و ثبات داخلی؛ ۳. حمایت و پشتیبانی از نظامیان؛ ۴. توجه و قدردانی از عملکرد نظامیان؛ ۵. صلۀ رحم با خانواده‌های نظامیان؛ ۶. انتصاب فرماندهان ارشد با کفایت و بصیرت؛ ۷. افزایش منزلت اجتماعی نظامیان؛ ۸. توجه به توانمندی مذهبی و عقیدتی نظامیان؛ ۹. پرورش بصیرت در نظامیان؛ ۱۰. تهیه ادوات جنگی مدرن؛ ۱۱. اصلاح امور جامعه؛ ۱۲. اعتمادسازی؛ ۱۳. عدم استفاده ابزاری از نظامیان.
نقش فرماندهان	۱. انگیزش الهام‌بخش؛ ۲. تبیین صریح اهداف؛ ۳. صفات شخصیتی نیکو؛ ۴. توجه به زبردستان؛ ۵. توانمندسازی زبردستان؛ ۶. بصیرت داشتن؛ ۷. توجه به توانمندی مذهبی و عقیدتی زبردستان.
نقش کارکنان نظامی	۱. صفات شخصیتی نیکو؛ ۲. بصیرت داشتن؛ ۳. متعهد بودن به دفاع (اعتقاد به هدف اصلی نظامی‌گری)؛ ۴. توانمندسازی یکدیگر.
نقش دستگاه استخدام نظامیان	۱. دقت در استخدام نظامیان؛ ۲. غربالگری مناسب.
نقش مردم	۱. احترام و تکریم نظامیان؛ ۲. همکاری و کمک همه‌جانبه به نظامیان.
نقش زمامدار	۱. داشتن ویژگی‌های کاربزماتیک؛ ۲. بصیرت داشتن؛ ۳. تعیین و ابلاغ اهداف.

## 1. Reduction

همان‌گونه که در شکل شماره (۱) نشان داده شده است، ایجاد انسجام گروهی یک وظیفه همه‌جانبه و عمومی است. با توجه به مقوله‌های اصلی پژوهش، می‌توان عوامل ایجادکننده انسجام گروهی در نیروهای نظامی را به دو دسته عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی تقسیم نمود. زمامدار، حکومت و مردم از جمله عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر ایجاد انسجام گروهی و فرماندهان، کارکنان نظامی و دستگاه استخدام نظامیان از عوامل درون‌سازمانی مؤثر هستند.



شکل ۱: عوامل مؤثر بر ایجاد انسجام گروهی در نیروهای نظامی (منبع: یافته‌های پژوهش)

با توجه به مطالب عنوان شده در جدول‌های شماره ۲ و ۳ و یافته‌های حاصل از بخش کیفی پژوهش، عوامل ایجابی انسجام گروهی ارتش را همان‌گونه که در شکل شماره (۱) آورده شده است می‌توان به صورت درون‌سازمانی و برون‌سازمانی ساختاردهی نمود. در بخش درون‌سازمانی، همه عوامل مرتبط با استخدام و پرورش منابع انسانی شایسته می‌تواند شکل‌دهنده عوامل ایجابی انسجام گروهی در ارتش باشد. در بخش برون‌سازمانی، کارکردهای مثبتی که رهبر جامعه، دستگاه حکومتی و بطن جامعه ایفا می‌کنند از عوامل ایجابی می‌باشد. همچنین هر عاملی که به صورت بالقوه یا بالفعل باعث تفرقه نیروهای نظامی و از هم گسیختگی آنها شود و اتحاد آنها را تخریب نماید را می‌توان تحت مقوله عوامل سلبی انسجام گروهی قرار داد. با توجه به نتایج پژوهش، دنیاپرستی، عدم صداقت و درستی، هم‌راستا نبودن اهداف، سست‌عنصری، فقدان امانت‌داری و اعتماد، ناشکیبایی، تکبر، عدم داشتن سیرت نیکو توسط فرماندهان و کارکنان نظامی، فاصله اجتماعی فرماندهان و رهبر از کارکنان نظامی، برآورده نشدن نیاز مالی و غیرمالی نظامیان و عدم پشتیبانی و حمایت کامل از خانواده نظامیان را می‌توان از جمله عوامل سلبی انسجام گروهی ارتش عنوان کرد.

## بخش کمی

در این مرحله از پژوهش، با توجه به ۶ عامل تأثیرگذار در ایجاد انسجام گروهی که در بخش کیفی پژوهش حاصل شد، پرسشنامه‌ای محقق ساخته طراحی گردید و با توجه به نمونه آماری پژوهش که ۲۴۳ نفر است و به منظور اطمینان از دستیابی به پاسخ مورد نیاز، پرسشنامه‌ها بین ۲۶۰ نفر از کارکنان توزیع گردید که تعداد ۲۴۳ پرسشنامه برای تحلیل مورد استفاده قرار گرفت. از بین پاسخ‌دهندگان، ۷۰ نفر (۲۸/۸۱٪) دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۳۸ نفر (۱۵/۶۴٪) دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم، ۱۱۵ نفر (۴۷/۳۲٪) دارای مدرک تحصیلی لیسانس و ۱۹ نفر (۷/۸۲٪) دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس و ۱ نفر (۰/۴۱٪) دارای مدرک تحصیلی دکترا هستند. از نظر سنی، بیشترین گروه سنی مربوط به گروه سنی ۲۸-۳۴ سال (۶۴/۸۵٪) است.

روایی پرسشنامه به دو روش محتوایی با تأیید متخصصان و اساتید دانشگاهی و سازه با استفاده از الگوی معادلات ساختاری توسط نرم‌افزار Amos مورد تأیید قرار گرفت. نتایج جدول شماره (۹) مربوط به تحلیل سازه متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد با توجه به اینکه سطح معناداری در رابطه با تمام سؤالات پرسشنامه کوچک‌تر از ۰/۰۵ و آماره  $t$  بیشتر از ۱/۹۶ است بنابراین بارهای عاملی<sup>۱</sup> به دست آمده در رابطه با تمام سؤالات پرسشنامه معنادار بوده و همبستگی هریک از سؤالات با متغیر پنهان تحقیق تأیید می‌گردد.

جدول ۹: ضرایب و سطح معناداری متغیرهای پژوهش

رابطه متغیرهای مشاهده شده با متغیر پنهان	خطای استاندارد	عدد معناداری	سطح معناداری	ضریب استاندارد	
ایجاد انسجام در نیروهای نظامی	نقش زمامدار	۰/۰۳۲	۹/۰۶۸	***	۰/۷۰۳
ایجاد انسجام در نیروهای نظامی	نقش فرماندهان نظامی	۰/۰۵۸	۸/۵۷۲	***	۰/۶۴۱
ایجاد انسجام در نیروهای نظامی	نقش کارکنان نظامی	۰/۰۶۴	۷/۲۸۱	***	۰/۵۹۲
ایجاد انسجام در نیروهای نظامی	نقش دستگاه استخدام نظامیان	۰/۰۴۷	۸/۶۶۴	***	۰/۷۴۴
ایجاد انسجام در نیروهای نظامی	نقش حکومت	۰/۰۷۷	۹/۶۷۲	***	۰/۷۸۵
ایجاد انسجام در نیروهای نظامی	نقش مردم	۰/۰۹۱	۸/۱۸۳	***	۰/۶۱۲

\*\*\* نشان‌دهنده عدد ۰/۰۰۰ است که کمتر از ۰/۰۵ بوده و بیانگر این است که تمام بارهای عاملی در سطح ۰/۰۰۱ معنادار هستند.

## 1. Factor Loading

جدول شماره (۱۰)، متغیرهای پرسشنامه و بارهای عاملی سؤال‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۱۰: نتایج تحلیل روابی پرسشنامه

متغیرها	آیتم‌ها	بار عاملی	متغیرها	آیتم‌ها	بار عاملی
نقش زمامدار	Q1	۰/۷۱	نقش مردم	Q7	۰/۵۱
	Q2	۰/۸۲		Q8	۰/۵۴
	Q3	۰/۶۸	نقش دستگاه استخدام نظامیان	Q9	۰/۸۷
	Q4	۰/۷۵		Q10	۰/۸۵
	Q5	۰/۹۰	نقش حکومت	Q22	۰/۸۹
	Q6	۰/۸۶		Q23	۰/۸۰
Q15	۰/۸۳	Q24		۰/۷۴	
Q16	۰/۷۷	Q25		۰/۷۷	
Q17	۰/۹۲	Q26		۰/۷۹	
Q18	۰/۸۱	Q27		۰/۷۲	
Q19	۰/۸۶	Q28		۰/۹۰	
Q20	۰/۷۴	Q29		۰/۸۸	
Q21	۰/۹۰	Q30		۰/۸۲	
Q11	۰/۷۹	Q31		۰/۸۵	
نقش فرماندهان نظامی	Q12	۰/۸۸	Q32	۰/۷۶	
	Q13	۰/۹۲	Q33	۰/۶۴	
	Q14	۰/۹۰			
نقش کارکنان نظامی					

شاخص‌های کلی برازش مدل اندازه‌گیری در جدول شماره (۱۱) ارائه شده است که نشان می‌دهد مدل اندازه‌گیری ایجاد انسجام گروهی از برازش معقولی برخوردار است و نتایج بیانگر این است که پرسشنامه این پژوهش دارای اعتبار و روابی است.

جدول ۱۱: شاخص‌های کلی برازش مدل اندازه‌گیری

GFI	RMR	IFI	NFI	CFI	RMSEA	P	$\chi^2/df$	سازه
۰/۹۰۷	۰/۰۵۱	۰/۹۳۴	۰/۸۹۶	۰/۹۲۲	۰/۰۶۸	۰/۰۰۰	۱/۷۹۲	انسجام گروهی

## آزمون نرمال بودن داده‌ها

به منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> استفاده گردید. نتایج جدول شماره (۱۲) بیانگر آن است که با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون بیشتر از ۰/۰۵ است، داده‌های پژوهش دارای توزیع نرمال هستند.

جدول ۱۲: نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف

نتیجه آزمون	سطح معناداری (Sig)	انحراف معیار	میانگین	تعداد داده‌ها	سازه
توزیع نرمال است	۰/۱۲۸	۰/۶۱۲	۳/۲۶	۲۴۳	عوامل برون‌سازمانی انسجام گروهی
توزیع نرمال است	۰/۱۳۵	۰/۵۳۱	۲/۸۶۸	۲۴۳	عوامل درون‌سازمانی انسجام گروهی

## یافته‌های مربوط به پرسش بخش کمی پژوهش

اهمیت هرکدام از عوامل ایجادکننده انسجام گروهی از نظر کارکنان واحد نظامی مورد بررسی تا چه اندازه است؟ برای پاسخ به این سؤال، با توجه به ۳۱ مقوله اصلی حاصل شده از بخش کیفی پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته در اختیار کارکنان قرار گرفت و از آنها خواسته شد که اهمیت هرکدام از مقوله‌ها را در ایجاد انسجام گروهی، بر روی طیف ۵ نقطه‌ای لیکرت مشخص نمایند. نتایج به دست آمده از پرسشنامه‌ها توسط آزمون فریدمن به منظور تعیین میانگین رتبه‌ای عامل‌ها مورد بررسی قرار گرفت که نتیجه در جدول شماره (۱۳) ارائه شده است.

جدول ۱۳: نتایج آزمون فریدمن

سطح معناداری	آماره کای اسکوتر	درجه آزادی	میانگین رتبه‌ای	ابعاد
۰/۰۰۰	۱۸۶/۹۱۴	۵	۷/۸۱	نقش فرماندهان
			۶/۵۷	نقش کارکنان
			۵/۶۶	نقش حکومت
			۴/۴۷	نقش دستگاه استخدام
			۴/۱۵	نقش زمامدار
			۳/۴۱	نقش مردم

بر اساس جدول شماره (۱۳)، نقش فرماندهان با میانگین رتبه‌ای ۷/۸۱ دارای رتبه یکم و نقش مردم با میانگین رتبه‌ای ۳/۴۱ در رتبه آخر قرار دارد. همچنین در جدول شماره (۱۴) نتایج آزمون  $t$  تک نمونه‌ای به منظور تعیین سطح ابعاد در نمونه مورد بررسی ارائه شده است.

1. Kolmogorov-Smirnoff

جدول ۱۴: نتایج آزمون میانگین عامل‌ها

نتیجه	فاصله اطمینان ۹۵ درصد		سطح معناداری	میانگین	ابعاد
	حد بالا	حد پایین			
نقش فرماندهان در ایجاد انسجام گروهی کمتر از حد متوسط است.	-۰/۳۵	-۰/۴۶	۰/۰۱۳	۲/۸۷	نقش فرماندهان
نقش کارکنان در ایجاد انسجام گروهی در حد متوسط است.	۰/۸۰	-۰/۷۲	۰/۰۰۰	۳/۰۰۳	نقش کارکنان
نقش دستگاه استخدام در ایجاد انسجام گروهی کمتر از حد متوسط است.	-۰/۳	-۰/۰۶	۰/۰۰۰	۲/۷۳	نقش دستگاه استخدام
نقش زمامدار در ایجاد انسجام گروهی بالاتر از حد متوسط است.	۰/۴۰	۰/۲۵	۰/۰۰۰	۳/۸۶	نقش زمامدار
نقش حکومت در ایجاد انسجام گروهی کمتر از حد متوسط است.	-۰/۶۴	-۰/۲۲	۰/۰۰۰	۲/۹۱	نقش حکومت
نقش مردم در ایجاد انسجام گروهی در حد متوسط است.	۰/۶۰	-۰/۶۲	۰/۰۰۵	۳/۰۱۷	نقش مردم

### نتیجه‌گیری

از آنجا که گستردگی جوامع و تبدیل آنها از جوامع سنتی به صنعتی باعث تقسیم کار و تخصصی شدن امور شده است، سازمان‌هایی به منظور دفاع از کشورها شکل گرفته که با جمع نمودن و بسیج کارکنان به دنبال ایفای این نقش مهم هستند. اما جمع کردن عده‌ای نیرو در کنار یکدیگر که انسجامی با یکدیگر ندارند ممکن است سازمان نظامی را از دستیابی به هدفش باز دارد. از این بررسی و شناسایی راهکارهایی که باعث ایجاد انسجام کارکنان نظامی خواهد شد موضوعی درخور توجه و ارزشمند است.

نهج البلاغه به عنوان کتابی که رهنمودها و اوامر پیشوای اول مسلمانان را در خود گنجانده است دارای معارفی غنی در زمینه‌های مختلف، از جمله در زمینه نیروهای نظامی، جهاد و دفاع است که می‌توان به منظور یافتن راه در تاریکی‌ها و کشف حقایق مبهم از آن بهره گرفت. در این پژوهش سعی شده است که با مرور خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های نهج البلاغه عوامل تأثیرگذار بر ایجاد انسجام گروهی در بین نیروهای نظامی به روش تحلیل محتوا استخراج گردد. در نتیجه، پس از مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی عوامل مؤثر بر ایجاد انسجام گروهی، ۳۱ مقوله کلی حاصل گردید که در دو بعد عوامل درون و برون‌سازمانی و به ترتیب در شش زمینه «نقش فرماندهان با ۷ مقوله، نقش کارکنان نظامی با ۴ مقوله، نقش دستگاه استخدام نظامیان با ۲ مقوله و نقش زمامدار با ۳ مقوله، نقش حکومت با ۱۳ مقوله و نقش مردم با ۲ مقوله» خود را عرضه می‌نماید. با توجه و دقت به این



دو بعد و شش زمینه‌شناسایی شده، می‌توان دریافت که دولت اسلامی، جامعه و سازمان نظامی، عهده‌دار ایجاد انسجام گروهی در بین نیروهای مسلح هستند.

زاممداری و رهبری از منظر نهج البلاغه از عوامل مهم در زمینه‌ی ایجاد انسجام گروهی در نیروهای نظامی شناخته شده است. امام علی (علیه السلام) به عنوان رهبر جامعه اسلامی، توجه ویژه‌ای به امورات مرتبط با نیروهای نظامی داشته و در نامه‌های مختلفی که به فرماندهان سپاه می‌نوشتند عوامل ایجاد انسجام در نیروهای تحت امر آنها را بیان نموده‌اند. داشتن ویژگی‌های کاریزماتیک، یکی از ابعاد مرتبط با نقش زاممدار است که در پژوهش حاضر شناسایی گردید. همچنین بصیرت داشتن و تعیین و ابلاغ اهداف از ویژگی‌های دیگر شناسایی شده در این بخش است. نتایج به دست آمده در این بخش با یافته پژوهش‌های فرای<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، فستینگر (۱۹۵۰)، استوفر و همکاران (۱۹۴۹)، جانوویتز و شیلز (۱۹۴۸) و پوپر (۱۹۹۶) همخوانی دارد.

دولت و حکومت نیز از دیگر ابعاد تأثیرگذار در جهت ایجاد انسجام گروهی در نظامیان است. اقدامات راهبردی و تاکتیکی دولت اسلامی در خصوص سازمان‌های نظامی، سیاست‌ها و روابط بین‌المللی و داخلی و حمایت از نظامیان می‌تواند به انسجام کارکنان نظامی کمک نماید. نتایج به دست آمده در این بخش با یافته پژوهش‌های کریگر و سنج<sup>۲</sup> (۱۹۹۵)، بیکان (۲۰۱۲) و دوبرین (۲۰۱۲) همخوانی دارد.

براساس یافته‌های پژوهش حاضر، مردم می‌توانند به ایجاد انسجام در نیروهای نظامی کمک نمایند. اقداماتی از جمله، احترام و تکریم نظامیان و کمک‌های همه‌جانبه و بی‌دریغ به نظامیان از جمله عواملی است که انسجام نیروهای نظامی را افزایش می‌دهد. اگر نظامیان احساس کنند از منزلت اجتماعی بالایی برخوردارند به صورتی منسجم‌تر و با انگیزه‌تر به مأموریت خود ادامه می‌دهند. نتایج به دست آمده در این بخش با یافته پژوهش‌های احمدی (۱۳۸۴)، افتخاری (۱۳۸۲) و میرسپاسی (۱۳۸۰) همخوانی دارد.

فرماندهان نظامی یکی از عوامل تأثیرگذار بر ایجاد و حفظ انسجام گروهی در نیروهای نظامی هستند. پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه رهبری نظامی به این نتیجه رسیده‌اند که مهم‌ترین عامل جهت پیوستگی و انسجام یک یگان نظامی، وجود یک فرمانده لایق و شایسته است که دارای سیرتی نیکو باشد. بیکان (۲۰۱۲) به نقش رهبری مبتنی بر سیرت پیامبر معظم اسلام ﷺ به عنوان بهترین مدل برای رهبری اشاره دارد و ویژگی‌های رفتاری پیامبر ﷺ مانند اخلاق نیکو، راست‌گویی و صداقت، امانت‌داری، قابلیت اعتماد، عدالت، احسان، فروتنی، لطف و مهربانی، صبر و

1. Fry

2. Kriger &amp; Seng

شکيبايي را براي يك رهبر و فرمانده لازم مي‌داند. نتايج به دست آمده در اين بخش با يافته پژوهش‌هاي بارتون<sup>۱</sup> و همكاران (۲۰۱۴)، بيگان (۲۰۱۲) و سيبولد (۲۰۱۱) همخواني دارد. كاركناني كه در محل كار با يكديگر همكار مي‌باشند نيز در راستاي ايجاد و حفظ انسجام گروهي مؤثرند. داشتن صفات شخصيتي نيكو و اجتناب از اقداماتي مانند تخريب اجتماعي، داشتن بصيرت، دفاع و حمايت از هم‌رزم در مواقع بحراني و خطر و در نهايت، توانمندسازي يكديگر از جمله عوامل مهمي است كه مي‌تواند به ايجاد انسجام گروهي در بين نظاميان كمك كند. نتايج به دست آمده در اين بخش با يافته پژوهش‌هاي زيمباردو، فرراس و برانسكيل<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، مائو، چن و هسيه<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) و ونگ (۲۰۰۶) همخواني دارد.

دستگاه استخدام نظاميان و فرايندهايي كه توسط آنها، متقاضيان شغل نظامي گري گزينش و انتخاب مي‌شوند نيز مي‌تواند در ايجاد انسجام گروهي در بين نظاميان نقش مؤثري داشته باشد. با انتخاب افراد شايسته، مؤمن و متعهد به اصول ديني مي‌توان انتظار داشت كه پيوندهاي دوستانه و عاطفي قوي بين همكاران ايجاد شود. نتايج به دست آمده در اين بخش با يافته پژوهش‌هاي نيلسن، جكس و آدامز<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) و موريسون و كوپرتوماس<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) همخواني دارد. با نظرخواهي از كاركنان يك واحد نظامي به‌عنوان جامعه مورد بررسي توسط پخش پرسشنامه در بين آنها، مشخص گرديد كه از نظر كاركنان اين واحد نظامي، نقش فرماندهان، نقش حكومت و نقش دستگاه استخدام در ايجاد انسجام گروهي، كمتر از حد متوسط، نقش كاركنان و نقش مردم در حد متوسط و نقش زمامدار بيشتر از حد متوسط است. همچنين از نظر كاركنان يگان مورد بررسي، در خصوص عوامل درون‌سازماني، نقش فرماندهان در ايجاد انسجام گروهي با ميانگين رتبه‌اي ۷/۸۱ داراي بيشترين تأثير و در خصوص عوامل برون‌سازماني، نقش مردم با ميانگين رتبه‌اي ۳/۰۱۷ داراي كمترين تأثير است.

### پيشنهادها

با توجه به مؤلفه‌هاي شناسايي شده جهت ايجاد انسجام گروهي كه در پژوهش حاضر شناسايي شد و براساس نتايج به دست آمده، به‌منظور ارتقاي سطح انسجام گروهي، پيشنهادهايي ارائه مي‌شود.

1. Burton

2. Zimbardo, Ferreras & Brunskill

3. Mao, Chen & Hsieh

4. Nielsen, Jex & Adams

5. Morrison & Cooper-Thomas

- با توجه به اینکه یافته‌های پژوهش نشان از اهمیت نقش فرمانده در ایجاد انسجام گروهی دارد، افرادی به پُست فرماندهی منصوب گردند که افزون بر داشتن سیرت<sup>۱</sup> نیکو، از دانش، آگاهی و بصیرت نیز برخوردار باشند؛

- از آنجا که نحوه رفتار فرمانده با زیردستان عامل مهمی در رضایت خاطر و برقراری روابط دوستانه بین کارکنان است، لذا برای افرادی که قرار است به سمت فرماندهی منصوب گردند دوره‌ها و کلاس‌های آموزش رفتار سازمانی برگزار گردد که می‌تواند نحوه نگرش آنها در خصوص رابطه با زیردستان را دچار تحول و بهبود نماید؛

- نتایج پژوهش حاضر نشان‌دهنده آن است که یکی از عوامل مهم در زمینه ایجاد انسجام گروهی، کارکنان نظامی هستند. بنابراین می‌توان در کلاس‌های قرآن که روزهای سه‌شنبه در یگان‌های نظامی برگزار می‌گردد، بیانات امام علی (علیه السلام) در زمینه وحدت و انسجام نیروهای نظامی که در پژوهش حاضر نیز ارائه گردیده است برای کارکنان بیان گردد و همچنین از نظرات آنها به منظور شناسایی بهتر و واقع‌بینانه‌تر پدیده انسجام گروهی استفاده گردد؛

- یکی دیگر از متغیرهای شناسایی شده در این پژوهش که می‌تواند باعث ایجاد انسجام گروهی گردد، نقش حکومت است. بنابراین دولت باید در اصلاح فساد، اعم از اداری و غیراداری سرعت عمل به خرج دهد تا کارکنان نظامی احساس کنند که برای دولتی درستکار خدمت می‌کنند و افکار آنها به سمت مسائل حاشیه‌ای و سیاسی متفرق نشود؛

- دولت سازوکارهای حمایتی بیشتری برای نظامیان در نظر گیرد که می‌تواند شامل برطرف کردن نیازهای اولیه کارکنان (حقوق بالاتر، مسکن، مخارج درمانی و وسایل و امکانات آموزشی و رفاهی)، نیازهای شناختگی و توجه (قدردانی و تشکر از زحمات نظامیان در مجامع عمومی) و نیاز رشد کارکنان (فراهم کردن مسیرهای شغلی غنی که کارکنان احساس کنند در حال یادگیری مطالب آموزنده و مفید هستند) باشد. این مورد باعث می‌شود کارکنان نظامی در مقایسه خود با سایر اقشار جامعه، دچار احساس خودکم‌بینی نشده و به شغل خود افتخار کنند؛

- دولت با فراهم کردن ابزار و وسایل و تجهیزات نظامی پیشرفته و مدرن برای نیروهای نظامی، علاوه بر ارتقای آمادگی رزمی آنها، منزلت اجتماعی نیروهای مسلح را نیز ارتقا دهد؛

- دولت در انتخاب و انتصاب فرماندهان عالی‌رتبه نیروهای مسلح دقت کند و افراد شایسته، صالح، عالم به علم روز و بصیر را منصوب نماید؛

- یکی دیگر از عواملی که در این پژوهش شناسایی گردید و می‌تواند در زمینه انسجام گروهی،

نقش مؤثری ایفا نماید، نقش دستگاه استخدام نظامیان است، بنابراین سازمان‌های نظامی در روند استخدام کارکنان، دقت بیشتری بنمایند تا کارکنانی اصیل، بالیاقت و زبده جذب سازمان شوند. تحقق این امر وابسته به رقابت‌پذیر بودن سازمان‌های نظامی با سایر سازمان‌ها است؛

- از آنجا که نتایج پژوهش حاضر نشان‌دهنده اهمیت نقش مردم در ایجاد انسجام گروهی در میان نیروهای نظامی است، با اقدامی گسترده و فرهنگ‌سازی مناسب و بیان کارکردهای مثبت سازمان‌های نظامی برای جامعه و جامه عمل پوشاندن به این گفته‌ها، زمینه احترام و تکریم نظامیان توسط عموم مردم فراهم شود؛

- از آنجا که نقش زمامداران در ایجاد انسجام گروهی بسیار مهم است، آنها بایستی با توجه به نظامیان، هماهنگ نمودن و یک‌سو کردن گفتار و کردار خود، به اعتمادسازی بین خود و نظامیان بپردازند.

## منابع

## \* قرآن کریم

۱. احمدی، محمدرضا (۱۳۸۴)، «عوامل مؤثر بر منزلت سازمانی نظامیان»، حصون، شماره ۵، ص ۴۵-۵۷.
۲. افتخاری، اصغر (۱۳۸۲)، «نبود سرمایه اجتماعی و تأثیر آن بر امنیت»، اندیشه صادق، دانشگاه امام صادق (علیه السلام)، شماره ۱۱ و ۱۲، تابستان و پاییز.
۳. انوری، حسن (۱۳۸۳)، فرهنگ روز سخن، تهران: انتشارات سخن.
۴. دشتی، محمد (۱۳۸۳)، نهج البلاغه، تهران: مؤسسه فرهنگی انتشاراتی زهد.
۵. رضوی، سیدحنان (۱۳۹۰)، «وحدت و انسجام اسلامی از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه»، اندیشه تقریب، سال هشتم، شماره ۲۹، ص ۷۱-۸۴.
۶. رهبر، عباسعلی و ملیحه زارع (۱۳۹۵)، «تحلیل تأثیر انسجام و وحدت اجتماعی و رابطه آن با تقویت امنیت ملی و کاهش جرم از دیدگاه شهروندان شیراز»، فصلنامه علوم خبری، شماره ۱۹، ص ۷۷-۹۹.
۷. شکری‌نیا، محمدعلی و سیدعلی حسینی‌زاده (۱۳۹۴)، «تحلیل و بررسی مسئله دوستی در روایات»، معرفت، سال ۲۴، شماره ۲۰۹، ص ۲۹-۴۳.
۸. عابدی، احمد و حامد پوررستمی (۱۳۸۶)، «نگرشی بر انسجام اسلامی از منظر امام علی (علیه السلام)»، فصلنامه شیعه‌شناسی، سال پنجم، شماره ۱۹، ص ۱۲۷-۱۵۱.
۹. محمدپور، احمد (۱۳۹۲)، روش تحقیق کیفی ضد روش، تهران: جامعه‌شناسان.
۱۰. متینی صدر، محمدرضا؛ رضا کرمی‌نیا؛ محمود گلزاری؛ فرامز سهرابی؛ علی دلاور و غلامرضا صرامی (۱۳۸۸)، «عوامل مؤثر در انسجام گروهی و ارتباط آنها با پرخاشگری و افکار خودکشی در سربازان وظیفه»، طب نظامی، دوره ۱۱، شماره ۴، ص ۲۳۷-۲۴۲.
۱۱. مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۸۷)، تفسیر نمونه، تهران: دارالکتب الاسلامیه.
۱۲. موسوی، سیدفخرالدین؛ خلیل بهرامی قصرچمی و جواد استاد محمدی (۱۳۸۶)، «نقش عدالت در اتحاد ملی و انسجام اسلامی از دیدگاه نهج البلاغه»، همایش منطقه‌ای اتحاد و انسجام در آموزه‌های قرآنی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا، ص ۶۷-۸۲.
۱۳. میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۰)، «نقش منزلت اجتماعی سازمان‌ها و پرسنل نظامی در تقویت اقتدار ملی»، مطالعات دفاعی استراتژیک، شماره ۹، ص ۳-۱۸.

14. Bartone, P.T., Helge Johnsen, B., Eid, J., Brun, W. & Laberg, J.C. (2002), Factors Influencing Small-Unit Cohesion in Norwegian Navy Officer Cadets, *Military Psychology*, Vol. 14, No. 1, pp. 1-22.
15. Beekun, R. I. (2012), Character centered leadership: Muhammad (p) as an ethical role model for CEOs, *Journal of Management Development*, Vol. 31, No. 10, pp. 1003-1020.
16. Berman, E. M., West, J. P. & Richter, M. N. (2002), Workplace relations: Friendship patterns and consequences (According to managers), *Public Administration Review*, Vol. 62, No. 2, 217-230.
17. Burton, J. P., Taylor, S. G. & Barber, L. K. (2014). Understanding internal, external, and relational attributions for abusive supervision, *Journal of Organizational Behavior*, 35, pp. 871-891.
18. Cardinali, R. (1995), The Significance of Socialization and Cohesion in Contemporary Society - Military Transitions, *Humanomics*, Vol. 11, No. 4, pp. 39-55.
19. Demir, M. (2015), *Friendship and Happiness: Across the Life-Span and Cultures*, Dordrecht: Springer.
20. Dubrin, A. (2012), *Leadership: Research Findings, Practice and Skills*, 7th ed., Houghton Mifflin, Boston, MA.
21. Farrell, T. & Terriff, T. (2002), *The sources of military change: Culture, Politics, Technology*, Colorado: Lynne Rienner Publishers.
22. Festinger, L. (1950), Informal Social communication, *Psychological Review*, vol. 57, pp. 82-271.
23. Fry, L. W. (2003), Toward a theory of spiritual leadership, *The Leadership Quarterly*, Vol. 14, No. 5, pp. 693-727.
24. Grey, C.H. & Sturdy, A. (2007), Friendship and Organizational Analysis: Toward a Research Agenda, *Journal of Management Inquiry*, Vol. 16, No. 2, pp. 157-172.
25. Griffith, J. (2007), Further Considerations Concerning the Cohesion-Performance Relation in Military Settings, *Armed Forces & Society*, Vol. 34, No. 1, pp. 138-147.
26. King, A. (2013), *The Combat Soldier: Infantry Tactics and Cohesion in the Twentieth and Twenty-First Centuries*, Oxford: Oxford University Press.

27. Kirke, C. (2012), Military cohesion, culture and social psychology. *Defense & Security Analysis*, Vol. 26, No. 2, pp. 143–159.
28. Kriger, M. & Seng, Y. (1995), Leadership with inner meaning: a contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions, *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, No. 5, pp. 771-806.
29. MacCoun, R. (1993), 'What is Known about Unit Cohesion and Military Performance', in National Defence Research Institute, *Sexual Orientation and US Military Personnel Policy: options and assessment*. Washington: RAND, 303.
30. MacCoun, R., Kier, E. & Belkin, A. (2006), Does Social Cohesion Determine Motivation in Combat?: An Old Question with an Old Answer, *Armed Forces & Society*, Vol, 32, No. 4, pp. 646-654.
31. Mao, H.-Y., Chen, C. Y. & Hsieh, T. H. (2009), The relationship between bureaucracy and workplace friendship, *Social behavior and personality*, 37(2), 255–266.
32. Methot, J.R., Lepine, J.A., Podsakoff, N.P. & Siegel Christian, J. (2015), Are workplace friendships a mixed blessing? Exploring tradeoffs of multiplex relationships and their associations with job performance, *Personnel psychology*, 00, pp. 1–45.
33. Morgillo Freeman, S., Moore, B. A., Freeman, A. (2009), *Living and surviving in harm's way: a psychological treatment handbook for pre- and post-deployment of military personnel*, New York: Routledge.
34. Morrison, R.L. & Cooper-Thomas, H.D. (2013), *Relationships in Organizations: A Work Psychology Perspective*, London: Palgrave Macmillan.
35. Nielsen, I. K., Jex, S. M. & Adams, G. A. (2000), Development and Validation of Scores on a Two-Dimensional Workplace Friendship Scale, *Educational and Psychological Measurement*, 60 (4), 628–643.
36. Parsons, T. (1949), *The Structure of Social Action*, New York: Free Press.
37. Popper, M. (1996), Leadership in military combat units and business organizations: A comparative psychological analysis, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 11, No. 1, pp. 15-23.
38. Riordan, C. M. & Griffeth, R. W. (1995), The Opportunity for Friendship in the Workplace: An Underexplored Construct, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 10, No. 2, pp. 141-154.
39. Rosh, L., Offermann, L.R. & Van Diest, R. (2012), Too close for comfort? Distinguishing between team intimacy and team cohesion, *Human Resource Management Review*, 22, pp. 116–127.

40. Shils. E. A. & Janowitz, M. (1948), Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II, *Public Opinion Quarterly*, Vol. 12, No. 2, pp. 280-315.
41. Sias, P. M. & Cahill, D. J. (1998), From coworkers to friends: the development of peer friendships in the workplace, *Western journal of communication*, Vol. 62, No. 3, pp. 273-299.
42. Sias, P.M., Heath, R.G., Perry, T., Silva, D. & Fix, B. (2004), Narratives of workplace friendship deterioration, *Journal of Social and Personal Relationships*, Vol. 21(3), pp. 321-340.
43. Siebold, G.L. (2011), Key Questions and Challenges to the Standard Model of Military Group Cohesion, *Armed Forces & Society*, 37(3), pp. 448-468.
44. Siebold, G.L. (2007), The Essence of Military Group Cohesion, *Armed Forces & Society*, Vol. 33, No. 2, pp. 286-295.
45. Siebold, G.L. & Lindsay, T.J. (2002), The relation between demographic descriptors and soldier perceived cohesion and motivation, *Military Psychology*, 11, pp. 109-128.
46. Smith, P. (2008), Meaning and military power: moving on from Foucault, *Journal of Power*, Vol. 1, No. 3, pp. 275-293.
47. Stouffer, S., Suchman, E., DeVinney, L., Star, S & Williams, R. (1949), *The American Soldier, i: Adjustment during Army Life*, Princeton: Princeton University Press, 583.
48. Verweij, D. (2007), Comrades or Friends? On Friendship in the Armed Forces, *Journal of Military Ethics*, Vol. 6, No. 4, pp. 280-291.
49. Watson, S.J. (1994), Religion and Combat Motivation in the Confederate Armies, *The Journal of Military History*, Vol. 58, No. 1, pp. 29-55.
50. Williams, J., Brown, J. M., Bray, R. M., Anderson Goodell, E. M., Rae Olmsted, K., & Adler, A. B. (2016), Unit Cohesion, Resilience, and Mental Health of Soldiers in Basic Combat Training, *Military Psychology*, Advance online publication. <http://dx.doi.org/10.1037/mil0000120>.
51. Wong, L. (2006), Combat Motivation in Today's Soldiers, *Armed Forces & Society*, Vol. 32, No. 4, pp. 659-663.
52. Zimbardo, P. G., Ferreras, A. C. & Brunskill, S. R. (2015), Social intensity syndrome: The development and validation of the social intensity syndrome scale, *Personality and Individual Differences*, 73, 17-23.