

## اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی؛ کژکارکردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک

رحمان غفاری<sup>۱</sup>، یحیی رستم‌نیا<sup>۲</sup>

**چکیده:** پژوهش حاضر با استفاده از الگویابی معادلات ساختاری، به دنبال بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بوروکراتیک بر اینرسی سازمانی با توجه به نقش میانجی تنبلی اجتماعی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۲۱۰ نفر از کارکنان استانداری ایلام است که ۱۴۰ نفر برای نمونه آماری انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌های پژوهش، از سه پرسشنامه استاندارد فرهنگ بوروکراتیک، اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی استفاده شده است. تحلیل داده‌ها به کمک مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی و از طریق نرم‌افزار PLS انجام شد. نتایج نشان داد علاوه بر تأیید مدل پیشنهاد شده، مؤلفه فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی شناختی، رفتاری، شناختی-اجتماعی، اقتصادی و سیاسی تأثیر مثبت و معناداری دارد و متغیرهای ویژگی‌های کار، ویژگی‌های گروه و ادراک فرد نیز در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی نقش میانجی را ایفا می‌کنند. پیشنهاد می‌شود به منظور مشارکت بهتر کارکنان در امور سازمان و افزایش تعهد و تلاش آنها برای دستیابی به اهداف سازمان، فرهنگ مشارکتی در استانداری ایلام تشویق و ترغیب شود. همچنین مدیران با افزایش مشارکت کارکنان و دخالت آنها در تصمیم‌گیری‌های مهم سازمانی زمینه کاهش تنبلی اجتماعی و اینرسی سازمانی را فراهم کنند.

**واژه‌های کلیدی:** اینرسی اقتصادی، اینرسی سازمانی، اینرسی سیاسی، تنبلی اجتماعی، فرهنگ بوروکراتیک.

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی دانشگاه پیام نور شهرری، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۱۱/۲۶

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۰۲/۳۰

نویسنده مسئول مقاله: رحمان غفاری

E-mail: Rghaffari@ut.ac.ir

## مقدمه

یکی از اهداف اصلی هر سازمان، دستیابی به موفقیت است. برای رسیدن به این هدف، راهی جز توسل به نوعی دیدگاه سیستمی، بومی و کاربردی وجود ندارد. موفقیت‌های چشمگیر دهه اخیر سازمان‌هایی با حداقل امکانات از یک سو و شکست سازمان‌هایی با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، بیان‌کننده نقش شایان توجه عوامل غیرمادی و معنوی در موفقیت آنها بوده است که در این میان فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی مؤثر در عملکرد سازمان تلقی می‌شود (نصیری‌پور، رئیسی و هدایتی، ۱۳۸۸). فرهنگ سازمانی موضوعی است که در قلمرو مدیریت و رفتار سازمانی تاریخ دیرینه‌ای دارد. به دنبال نظریه‌ها و تحقیق‌های جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی بوروکراتیک اهمیت روزافزونی پیدا کرده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. تا آنجا که بسیاری، موفقیت یا شکست سازمان را نتیجه فرهنگ حاکم بر آن سازمان می‌دانند (کردنائیج و مشبکی، ۱۳۸۱). یکی از انواع فرهنگ سازمانی، فرهنگ بوروکراتیک یا سلسله‌مراتبی است. این فرهنگ هنگامی در سازمان شکل می‌گیرد که سازمان در پی ایجاد ثبات داخلی و حفظ محیط کاری خود است. از لحاظ مبانی نظری، پارادایم عقلایی، پشتیبان این نوع فرهنگ است (رحمان سرشت، ۱۳۹۵). در این فرهنگ نسبت به برخورداری کارکنان از تعهد بالا، مجموعه‌ای روشن از بایدها و نبایدها، وضوح قوانین و مقررات، استانداردهای مشخص، پرهیز از تعارض و ... تأکید می‌شود (فرهی بوزنجانی، سنجقی، بازرگانی و سلطانی، ۱۳۹۲).

یکی از کژکارکردی‌های فرهنگ بوروکراتیک در سازمان این است که موجب بی‌حرکی و بیگانگی کارکنان و عدم نوآوری و تغییر می‌شود (نبوی، حسین‌زاده و علامه، ۱۳۹۱). بی‌تردید نظام اداری، مهم‌ترین نظام سیاسی هر کشور است. یکی از انتقادهایی که به نظام اداری فعلی وارد بوده است، عدم انطباق‌پذیری و پاسخگویی به موقع این سازمان‌ها با تغییر و تحولات محیطی است. این عدم انطباق‌پذیری، ریشه در سکون و بی‌حرکی سازمانی یا به عبارتی اینرسی سازمانی<sup>۱</sup> دارد (لیاثو، ۲۰۰۲ به نقل از ابراهیمی، ۱۳۹۴). رخوت و بی‌حالی در سازمان‌ها به کارکنان سازمان نیز سرایت می‌کند و موجب تنبلی کارکنان می‌شود.

امروزه بسیاری از سازمان‌ها در اولویت‌های کسب‌وکار و دیدگاه‌های راهبردی خود تجدید نظر کرده و تأکیدات خود را بر پاسخ سریع به نیازهای بازار و مشتری از طریق روش‌های نوین همکاری قرار داده‌اند (صفاری‌نیا و امیرخانی رازلیقی، ۱۳۹۲). یکی از چالش‌هایی که اخیراً سازمان‌ها با آن درگیر هستند، تنبلی اجتماعی<sup>۲</sup> کارکنان است. زمانی که در سازمانی تنبلی رخنه

1. Organizational inertia

2. Social Laziness

می‌کند، افراد برای انجام امور کوچک و بزرگ در زندگی شخصی و کاری و عمومی، همیشه کار امروز را به فردا می‌اندازند و تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری را به دیگران واگذار می‌کنند. به طبع در چنین سازمانی، میزان تولید و بازده شغلی بسیار پایین و علاقه و اشتیاق به کار کم است (وینسنت، ۲۰۱۳).

به استناد آماری که معاونت برنامه و بودجه کشور از میزان فعالیت و چابکی سازمان‌های دولتی، رشدیافتگی استان و تعامل با صنعت در ۱۶ شاخص مختلف منتشر کرده است، استان‌های تهران، اصفهان و خراسان فعال‌ترین و استان‌های ایلام، کردستان، سیستان و کهگیلویه و بویراحمد، کم‌تحرک‌ترین استان‌ها محسوب می‌شوند. استان ایلام در اغلب این شاخص‌ها در جایگاه آخر یا سه استان آخر قرار دارد.<sup>۱</sup> همچنین در کتابچه آخرین گزارش عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان ایلام که در سال ۱۳۹۴ منتشر شده است، شاهد وضعیت عملکردی نه‌چندان مطلوب سازمان‌های دولتی استان ایلام هستیم که فقط به ۵۰ درصد از اهداف تعیین شده دست یافته و از ۲۰ امتیاز فقط، ۱۱ امتیاز کسب کرده‌اند که این امر استان ایلام را در رده‌های پایین رتبه‌بندی عملکرد بر اساس شاخص‌هایی نظیر چابکی‌سازی، متناسب‌سازی، انعطاف‌پذیری، مشارکت‌های مردمی و غیره قرار می‌دهد.<sup>۲</sup> از سوی دیگر به نظر می‌رسد کژکارکردهای بوروکراسی در ایران (فقیهی، واعظی و آغاز، ۱۳۸۹) و به تبع آن سازمان‌های دولتی ایلام نظیر کاغذبازی‌های بی‌حد و حصر، اتکای بیش از اندازه به قوانین و مقررات خشک، سلسله‌مراتب گاه طولانی، اجرای برنامه‌های آموزشی فارغ از نیازسنجی دقیق و...، موجب معضلاتی در این سازمان‌ها شده‌اند که بر اساس آمار سازمان برنامه و بودجه ایلام (۱۳۹۴)، چابک نبودن، بی‌توجهی به برنامه‌های استراتژی، سکون‌زدگی و انعطاف‌ناپذیری از آن دسته محسوب می‌شوند که همگی این معضلات، ضررهایی است که از اهمیت‌ندادن به کژکارکردهای فرهنگ بوروکراتیک نشئت می‌گیرد. از فواید آنی و آتی حل این مسئله در سازمان‌های استان ایلام، می‌توان به چابک شدن سازمان‌ها، انعطاف‌پذیری، تحلیل درست منافع ذی‌نفعان، افزایش جلب مشارکت مردمی و تشکیل تیم‌های کاری خودگردان با هم‌افزایی بالا اشاره کرد.

بنابراین با توجه به اهمیت سهم متغیرهای پژوهش که درباره آنها بحث شد و همچنین خلأ تحقیقاتی در زمینه موضوع، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بوروکراتیک بر اینرسی سازمانی با توجه به نقش متغیر میانجی تنبلی اجتماعی کارکنان استانداری ایلام، هدف اصلی این پژوهش است.

۱. رجوع شود به سایت : <http://donya-e-eqtesad.com/SiteKhan/> ۵۵۰۴۴۹

۲. رجوع شود به سایت : <http://ilam.mporg.ir/Portal/View/Page.aspx?PageId:>

### فرهنگ بوروکراتیک

فرهنگ سازمانی ترکیبی از ارزش‌ها، باورهای بنیادین و مدل‌های رفتاری است. بر اساس مرور ادبیات حوزه فرهنگ سازمانی، تعاریف گوناگونی از فرهنگ وجود دارد. ادگارد شاین (۲۰۰۴) فرهنگ سازمانی را الگویی از مفروضات بنیادین، ارزش‌ها، هنجارها، باورها و نمادهای عینی تعریف می‌کند که بین اعضای سازمان مشترک است و به آنها اجازه می‌دهد درک مشترکی از معانی داشته باشند. او فرهنگ سازمانی را نتیجه سه منبع اصلی، باورها، ارزش‌ها و دانسته‌های بنیان‌گذاران سازمان می‌داند؛ تجربه‌های آموخته‌شده اعضای گروه در حین تکامل سازمان آنها و باورها، دانسته‌ها و ارزش‌های جدیدی که به‌وسیله اعضا و رهبران جدید به سازمان آورده می‌شوند. فرهنگ سازمانی در صورتی می‌تواند بر اثربخشی اقدامات سازمان تأثیر بگذارد که قوی بوده و با شرایط و اهداف سازمان سازگاری داشته باشد (آشنا، عسگری، مرادی صالح و غفوری، ۱۳۹۲). رفتار افراد در سازمان بیش از آنچه توسط دستورهای مدیران ارشد شکل گیرد، به‌وسیله فرهنگ سازمانی تعیین می‌شود. اجرای بسیاری از راهبردهای سازمانی نیز در صورت ناسازگاری با فرهنگ سازمان با مشکل روبه‌رو خواهد شد (سوپیا و سینگ، ۲۰۱۰).

در زمینه شناخت فرهنگ، به‌ویژه فرهنگ سازمانی، مجادله‌های بسیاری وجود داشته است. اندیشمندان نظریه‌ها و ابزارهایی گوناگونی در این زمینه ارائه کرده‌اند. کامرون و کوپین (۲۰۰۶) بر فرهنگ‌های ادهوکرایی، باشگاهی، بازاری و سلسله‌مراتبی تأکید دارند و از آنها با اصطلاح فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های رقابتی نام می‌برند، دنیسون (۱۹۹۰) چهار نوع فرهنگ مأموریتی، بوروکراتیک، مشارکتی و انطباق‌پذیری را معرفی می‌کند. چارلز هندی (۱۹۸۰) بر چهار نوع فرهنگ باشگاهی، ایفای نقش، وظیفه‌گرایی و اصالت وجود، اشاره دارد (فرهی بوزنجانی و همکاران، ۱۳۹۲). در میان نظریه‌ها و مدل‌های مختلف، چارچوب ارزش‌های رقابتی کامرون و کوپین (۲۰۰۶) به‌گونه گسترده‌ای در پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه فرهنگ سازمانی استفاده شده است. پیش فرض بنیادین این چارچوب این است که سازمان‌ها ممکن است یک یا ترکیبی از چهار گونه فرهنگ قبیله‌ای، کارآفرینی، بازاری و سلسله‌مراتبی یا بوروکراتیک را داشته باشند (کامرون و کوپین، ۲۰۰۶).

بیشتر تفاسیری که از بوروکراسی انجام شده است، به ماکس وبر و تعریف او از بوروکراسی باز می‌گردد. واژه بوروکراسی که در اصل فرانسوی است و استفاده از آن به اواسط قرن هجدهم برمی‌گردد، توسط وبر به علوم اجتماعی معرفی شد (فقیهی و همکاران، ۱۳۸۹). سازمان‌هایی که چنین فرهنگی در آنها غالب است، ساختارهایی رسمی و سلسله‌مراتبی دارند. رویه‌های استانداردسازی‌شده بر اقدامات افراد حاکم هستند و کارکنان از کمترین میزان آزادی عمل و

قدرت برخوردارند. چنین سازمان‌هایی بر تقویت قوانین و مقررات تأکید دارند و توجه بلندمدت آنها بر ثبات و پیش‌بینی‌پذیری استوار است. ماهیت سازمان سلسله‌مراتبی، استفاده از رویه‌های عملیاتی استاندارد و بهترین اقدامات را ضروری می‌کند. در چنین سازمانی واحدهای سازمانی به نسبت مستقل از یکدیگر عمل می‌کنند و لایه‌های سازمانی چندگانه‌ای وجود دارد (آشنا و همکاران، ۱۳۹۲). عمده‌ترین ویژگی این نوع فرهنگ عبارت‌اند از ۱. یکپارچگی؛ که اشاره به برخورداری از مجموعه‌ای منسجم و هم‌افزا از ساختار، نظام‌ها، روش‌ها، رویه‌ها و شبکه یکپارچه فرماندهی و مدیریت، اجماع و توافق عمومی کارکنان بر سر مسائل کلیدی و مهم سازمان و هماهنگی و انسجام بین واحدهای سازمانی دارد، ۲. ضابطه‌مندی؛ رعایت قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها، تبعیت‌پذیری، وجود روابط رسمی و زنجیره‌ای تعریف‌شده، نظم و انضباط، سازمان‌یافته بودن امور و وجود جایگاه‌ها و مسیرهای شغلی معین است، ۳. فرایندهای منطقی؛ که روابط منطقی و هدفمند بین مشاغل، استانداردهای رسمی، در دسترس بودن معیارهای سنجش فرایندها و روندها، پایدار و قابل پیش‌بینی بودن روش‌های انجام کار، بازمهندسی و بهبود مستمر فرایندها است و ۴. نظام‌های مدون؛ که به برخورداری از نظام‌های کارا و مفید، ارتباط هدفمند و سیستماتیک زیرنظام‌ها، توجه به زیرساخت‌های ارتباطی، برخورداری از شبکه‌های اطلاعاتی هوشمند و دقیق اشاره دارد (فرهی و همکاران، ۱۳۹۲).

### **اینرسی سازمانی**

مفهوم اینرسی را برای رفتار انسان نیز به کار می‌برند که نشان می‌دهد افراد اغلب روش‌های قدیمی را در مواجهه با مشکلات به کار می‌برند. رویکردهای حل مشکل و استدلال‌های مشابه عادی برای صرفه‌جویی در زمان و همچنین اجتناب از ریسک به کار گرفته می‌شوند. در زمینه تغییر استراتژیک، اینرسی به عنوان تمایل به باقی ماندن در وضعیت موجود و مقاومت در مقابل بازطراحی استراتژی سازمان خارج از شکل جاری آن تعریف شده است (شهابی و جلیلیان، ۱۳۹۰). اینرسی و انعطاف‌پذیری دو واژه متضاد در ادبیات سازمان هستند. انعطاف‌پذیری بار مثبت دارد و سازمانی با انعطاف‌پذیری بیشتر، بهتر و کارا تر است. اینرسی به شکل‌های مختلف در سازمان نمود پیدا می‌کند، همانند سرکوب اطلاعات ارزشمند در سازمان، قوانین خشک، انعطاف‌ناپذیر و غیره (بویر و رابرت، ۲۰۰۶). برای اینکه سازمان‌ها بتوانند به حیات خود ادامه دهند، باید به صورت سیستمی باز عمل کنند و با محیط بیرون خود ارتباط داشته باشند. انعطاف‌ناپذیری این اجازه را به سازمان و کارکنان نمی‌دهد که خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند و به تبادل اطلاعات با محیط بپردازند، در نتیجه موجب رکود فردی و در پی آن به وجود آمدن حالت اینرسی در کل سازمان می‌شود (ابراهیمی، ۱۳۹۴).

گودکین و آلکورن (۲۰۰۸)، اینرسی سازمانی را شامل سه بعد دانسته‌اند که عبارت است از اینرسی در بینش<sup>۱</sup>، اینرسی در عمل<sup>۲</sup> و اینرسی روان‌شناختی<sup>۳</sup>. اینرسی در بینش به مدل‌های ذهنی و تئوری‌های کنش مربوط می‌شود، اینرسی عملی از دو بعد فرض‌های مدیریتی و کنترل پیش‌فرض بررسی شده است و اینرسی روان‌شناختی نیز در بعد استرس و اضطراب و سازوکارهای دفاعی پاسخ به تغییر، بررسی شده است (گودکین و آلکورن، ۲۰۰۸ به نقل از ابراهیمی، ۱۳۹۴). پولایتس و کارهانا (۲۰۱۲) پنج نوع اینرسی را معرفی کرده‌اند، ۱. اینرسی شناختی؛ این نوع اینرسی بیان می‌کند که مدیران کلیدی، با وجود اینکه می‌دانند ممکن است جایگزین‌های بهتر، مؤثرتر و کارآمدتری وجود داشته باشد، آگاهانه بر استفاده از سیستم و رویه‌های موجود، اصرار می‌ورزند، ۲. اینرسی رفتاری؛ این نوع اینرسی بیان می‌کند که مدیران سازمان به استفاده از روش‌های موجود ادامه می‌دهند، زیرا به این روش‌ها عادت داشته و در گذشته به آن خو گرفته‌اند، ۳. اینرسی شناختی - اجتماعی؛ مدیران سازمان، استفاده از فرایندها و روش‌های موجود را ادامه می‌دهند، به این دلیل که تغییر روش‌ها و رویه‌های موجود با مقاومت کارکنان مواجه است و تغییر ارزش‌ها و هنجارهای سازمان به‌سادگی امکان‌پذیر نیست، ۴. اینرسی اقتصادی؛ تغییر فرایندهای موجود در سازمان به‌دلیل هزینه‌های بالای آن با مشکل مواجه است. بنابراین، عمل طبق فرایندهای موجود از نظر مدیران راحت‌تر است و ۵. اینرسی سیاسی؛ مدیران سازمان‌ها به‌دلیل اینکه، تغییر رویه‌های موجود با مخالفت یا ممانعت شرکا و ذی‌نفعان استراتژیک مواجه می‌شود، به استفاده از فرایندهای سنتی موجود اصرار می‌کنند.

### تنبلی اجتماعی

با وجود این که مطالعات گوناگون نشان می‌دهند رفتارهای فرانقشی، مطلوب سازمان‌ها هستند، اما از سوی دیگر، گاهی رفتارهایی بروز می‌کنند که نه تنها انجام وظایف درون‌نقشی ممانعت به عمل می‌آورند، بلکه سبب می‌شوند افراد حتی کمتر از آنچه موظف به انجام هستند، تلاش کنند و حتی برآیند عملکرد تیم خود را کاهش دهند. از جمله این رفتارها، پدیده‌ای به نام تنبلی اجتماعی است که به‌معنای خودداری عمدی از پذیرش تغییر و تحولات سازمانی بوده و دربرگیرنده رفتارهایی است که باعث ایجاد سکون و رخوت در سازمان شده و در نهایت بهره‌وری سازمان را کاهش می‌دهد (محمدحسین پور، اسکندری، ۱۳۹۳).

---

1. Insight inertia  
2. Action inertia  
3. Psychology inertia

در فرهنگ فارسی، تنبلی به معنای تن‌پروری، بیکارگی، کاهلی و اهمال و سستی به کار رفته است. برخی جامعه‌شناسان تنبلی اجتماعی و کرختی و رخوت اجتماعی را مترادف دانسته و رشد کند حرکت اجتماع را تنبلی اجتماعی نامیده‌اند (تکلو، احمدی و ضیاءپور، ۱۳۹۴). تنبلی اجتماعی که با عباراتی نظیر طفره اجتماعی<sup>۱</sup> یا انرژی منفی مساوی است، برای نخستین بار توسط ماکس رینگلمن (۱۹۱۳)، شناسایی شد (هون تان و لیتان، ۲۰۰۸). طفره اجتماعی، تمایل افراد به تلاش کمتر در کار گروهی نسبت به کار فردی است. دلیل اصلی طفره اجتماعی این است که افراد در کار تیمی احساس بی‌انگیزگی می‌کنند، زیرا فکر می‌کنند تلاش آنها در نظر گرفته نخواهد شد. با مطالعه مبانی نظری تنبلی اجتماعی می‌توان به چند متغیر اصلی که بر تنبلی اجتماعی تأثیرگذار هستند، اشاره کرد: قابلیت شناسایی فرد در گروه، ارزیابی عملکرد افراد توسط اعضای دیگر تیم یا مدیر تیم، دشواری وظیفه و انتظارهای اعضای تیم از فرد (دامغانیان، موسوی داودی و فرتاش، ۱۳۹۴).

بر اساس تأیید پژوهش‌های مختلف، تنبلی اجتماعی در سازمان علاوه بر کاهش عملکرد افراد، آثار مخرب دیگری نیز بر جا می‌گذارد. تنبلی اجتماعی باعث کاهش انسجام گروهی می‌شود که نتیجه آن افزایش غیبت کاری است. همچنین این عارضه، مانع اصلی توسعه کار تیمی است و باعث ایجاد مخرب‌ترین شکل تعارض درون گروهی خواهد شد (ردینگس، گیفن و آریانز، ۲۰۰۶). محققان عوامل اصلی مؤثر بر تنبلی اجتماعی را در دو بعد ساختاری و فرهنگی مطرح کرده‌اند. بعد ساختاری: انحصارگرایی، نبود قانون و قانون‌گرایی، ضعف نظارت بر عملکرد، ضعف کنترل اجتماعی، ساخت سستی، ناامنی و عدم امکان پیش‌بینی و بعد فرهنگی: تقدیرگرایی، خودمداری، تمایل به کارهای زودبازده، فرار از مسئولیت، اعتقاد جبرگرایانه، بد نبودن تنبلی، ناآگاهی از مصادیق تنبلی، احساس بی‌قدرتی، بیگانگی اجتماعی و پایین بودن نیاز به موفقیت (فضائلی، ۱۳۹۲).

به‌طور کلی عوامل مؤثر بر تنبلی اجتماعی عبارت‌اند از:

۱. دلایل مربوط به ویژگی‌های کار نظیر متمایز نبودن سهم کار هر فرد، تعریف‌نشده بودن کار، نبود استانداردار کاری و انگیزشی نبودن اهداف کاری؛
۲. دلایل مربوط به ویژگی‌های گروه نظیر بزرگ بودن اندازه گروه، نبود ارزیابی و نظارت بر افراد و انگیزشی نبودن فضای گروه؛

۳. دلایل مربوط به ویژگی‌های ادراک فردی نظیر ادراک تنبلی سایر اعضا توسط فرد، وجود نگرش فردگرایی در افراد، ادراک مشکلات در عملکرد گروه و وجود ادراک توانایی در کارهای مرتبط توسط افراد (گراوند، ۱۳۹۳).

### پیشینه تجربی پژوهش

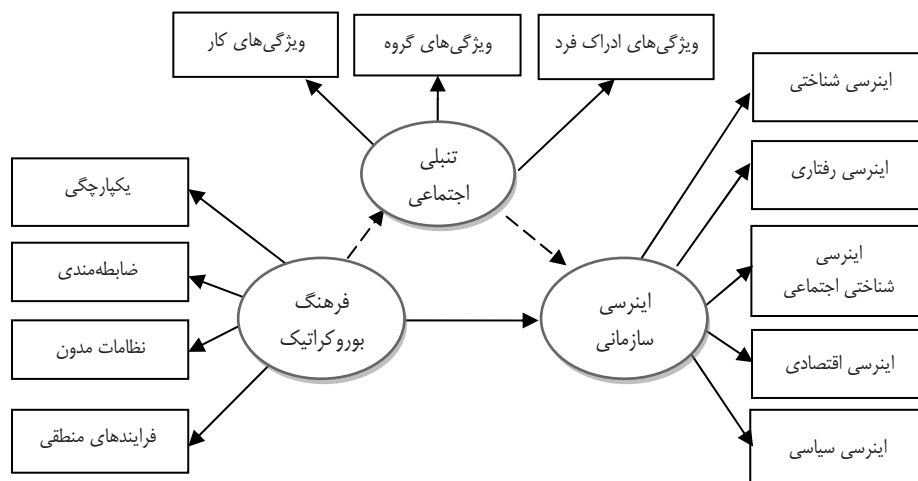
تکلو و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی به بررسی ارتباط بین مؤلفه‌های مدل پنج عاملی شخصیت و تنبلی اجتماعی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی در سال ۱۳۹۳ پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که بین تمام متغیرهای مستقل ویژگی‌های شخصیتی (روان‌رنجوری، برون‌گرایی، انعطاف‌پذیری، توافق‌پذیری و باوجدان بودن) به جز رابطه متغیر انعطاف‌پذیری با متغیر وابسته تنبلی اجتماعی رابطه معناداری وجود دارد. ابراهیمی (۱۳۹۴)، پژوهشی با موضوع درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی ایران انجام داد و به این نتیجه رسید که مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمان، اینرسی دانشی است که بر هر سه بعد اینرسی سازمانی یعنی اینرسی بینشی، عملی و روان‌شناختی تأثیر مستقیمی دارد. همچنین ظرفیت جذب دانش سازمانی رابطه میان اینرسی دانشی و سازمانی را تعدیل می‌کند. شاهرزایی (۱۳۹۳)، در پژوهشی به بررسی تنبلی در سازمان‌ها پرداخت و به این نتیجه دست یافت که تنبلی در سازمان‌ها تحت تأثیر عوامل درونی (عوامل جسمانی، عاطفی و هیجانی، نگرش جمع‌گرایی و عدم تناسب روحیه شخص با محیط کار) و عوامل بیرونی (تناسب درآمد و کار، عدم نظم، قانون و بی‌عدالتی و کسالت در فضا) است. نبوی و همکاران (۱۳۹۱)، در پژوهشی به مطالعه تأثیر ویژگی‌های بوروکراتیک سازمان بر بیگانگی از کار کارمندان سازمان‌های اداری پرداختند و به این نتایج دست یافتند که میان ویژگی‌های رقابت تکنیکی و شرح وظایف با بیگانگی از کار رابطه‌ای معنادار و منفی وجود دارد. در حالی که ویژگی‌های دیگر شامل سلسله‌مراتب اقتدار، غیرشخصی بودن، تقسیم کار و نظارت قوانین با بیگانگی از کار به‌طور معنادار و مثبت در ارتباط هستند. هانگ (۲۰۱۵)، به موضوع حفظ مزیت رقابتی و اینرسی سازمانی پرداخت و بیان کرد که سازمان‌ها به دنبال حفظ مزیت رقابتی با تکیه بر دانش سازمانی هستند و اینرسی ساختاری و سازمانی موجب تضعیف مدیریت دانش در سازمان می‌شوند. هاگ (۲۰۱۴)، به موضوع اینرسی سازمانی به عنوان مانعی برای پذیرش فناوری در شرکت‌ها پرداخت و نتیجه گرفت که اینرسی سازمانی شامل اینرسی شناختی، رفتاری، شناختی - اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است. کاوس، کاک و آکسوی (۲۰۱۴)، به موضوع رفتارهای کارآفرینانه افراد که به واسطه اینرسی دانشی محدود شده‌اند، پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که اینرسی در دانش سازمان از مهم‌ترین

موانع نوآوری فردی است و اینرسی دانشی افراد را از رفتارهای کارآفرینانه باز می‌دارد. سیمز و نیچولس (۲۰۱۴)، به موضوع تنبلی اجتماعی پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که تنبلی در سازمان‌ها در حال گسترش است و مدیران باید با اقداماتی همچون مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، کاهش اندازه گروه، افزایش خلاقیت، پرداخت پاداش مناسب و به‌موقع با این پدیده مبارزه کنند.

همان‌طور که در ادبیات اینرسی سازمانی دیده می‌شود، در زمینه بررسی عوامل تأثیرگذار بر بروز اینرسی در سازمان‌ها و همچنین پیامدهای اینرسی سازمانی مطالعات مختلفی انجام شده است، اما هیچ‌یک از این مطالعات به بررسی سازمانی با این ابعاد شناختی، رفتاری، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی در سازمان‌های دولتی نپرداخته‌اند. در این پژوهش تلاش شده نقش فرهنگ بوروکراتیک در ایجاد اینرسی سازمانی با این ابعاد بررسی شود. اغلب پژوهش‌ها عواملی مانند مقاومت در برابر تغییر، تحلیل نادرست محیط سازمانی، تصمیم‌گیری‌های استراتژیک نادرست، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و غیره را از عوامل ایجادکننده اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی می‌دانند، اما در این پژوهش سعی شده به فرهنگ بوروکراسی در دستگاه‌های دولتی ایران به‌عنوان کانون توجه ایجاد اینرسی تأکید شود تا پس از مشخص شدن نقش مؤثر آن، برای برداشتن گامی مؤثر در راستای ایجاد چابکی سازمانی و انعطاف‌پذیری آنها، به بازطراحی و بازآفرینی ساختارهای سازمانی مبتنی بر طرح تحول بوروکراسی اقدام شود. نکته مهم دیگر این است که غالب پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی در شرکت‌های بخش خصوصی بوده است. این پژوهش با هدف قرار دادن سازمان‌های بخش دولتی، به دنبال تحلیل لایه‌های شکاف اجرایی این سازمان‌ها با توجه به ضعف مدیران در شناخت درست تغییرات محیطی از یک سو و از سوی دیگر انطباق نامناسب و به‌موقع با این تغییرات است که همه این اوامر باعث ایجاد سکون و مقاومت در برابر تغییر شده و سازمان را با نوعی خمودگی مواجه می‌کند. می‌توان اذعان کرد این پیامد از عوارض توجه صرف به اصول بوروکراسی در سازمان‌های بزرگ دولتی است.

### **مدل مفهومی پژوهش**

شکل ۱، مدل مفهومی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد که در آن، فرهنگ سازمانی بوروکراتیک متغیر پیش‌بین، اینرسی سازمانی متغیر ملاک و تنبلی اجتماعی متغیر میانجی در نظر گرفته شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بر مبنای روابط پیش‌بینی‌شده در الگوی مفهومی پژوهش، فرضیه‌های پژوهش به‌شرح زیر مطرح شده‌اند:

- H<sub>۱</sub>: فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی سازمانی در استاندارد ایلام تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۱-۱</sub>: فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی شناختی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۱-۲</sub>: فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی رفتاری تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۱-۳</sub>: فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی شناختی - اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۱-۴</sub>: فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۱-۵</sub>: فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی سیاسی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۲</sub>: فرهنگ بوروکراتیک بر تنبلی اجتماعی در استاندارد ایلام تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۳</sub>: تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی در استاندارد ایلام تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- H<sub>۴</sub>: تنبلی اجتماعی در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی در استاندارد ایلام نقش میانجی دارد.
- H<sub>۴-۱</sub>: ویژگی‌های کار در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی نقش میانجی دارد.
- H<sub>۴-۲</sub>: ویژگی‌های گروه در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی نقش میانجی دارد.

H۴-۳: ویژگی‌های ادراک فرد در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی نقش میانجی دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارکنان شاغل در استانداری ایلام است که تعداد آنها حدود ۲۱۰ نفر برآورد شده‌اند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی ساده است. حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۱۳۲ نفر به‌دست آمد. به‌منظور اطمینان بیشتر به نتایج و بالا بودن درصد بازگشت پرسشنامه‌ها، تعداد ۱۴۰ عدد پرسشنامه بین نمونه پژوهش توزیع شد.

برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. از تعداد ۴۴ گزینه مندرج در پرسشنامه، ۹ پرسش متغیر مستقل فرهنگ بوروکراتیک را می‌سنجد (دنیسون، ۱۹۹۰) و ۱۵ پرسش متغیر وابسته اینرسی سازمانی (هاگ، ۲۰۱۴) را اندازه‌گیری می‌کند. در این پرسشنامه، پرسش‌های ۱ تا ۳ برای سنجش بعد اینرسی شناختی، پرسش‌های ۴ تا ۶ برای سنجش بعد اینرسی رفتاری، پرسش‌های ۷ تا ۹ برای سنجش بعد اینرسی شناختی - اجتماعی، پرسش‌های ۱۰ تا ۱۲ برای سنجش بعد اینرسی اقتصادی و در نهایت پرسش‌های ۱۳ تا ۱۵ برای سنجش بعد اینرسی سیاسی مطرح شده است. همچنین برای سنجش متغیر میانجی تنبلی اجتماعی از پرسشنامه ۲۰ پرسشی (گراوند، ۱۳۹۳)، استفاده شد.

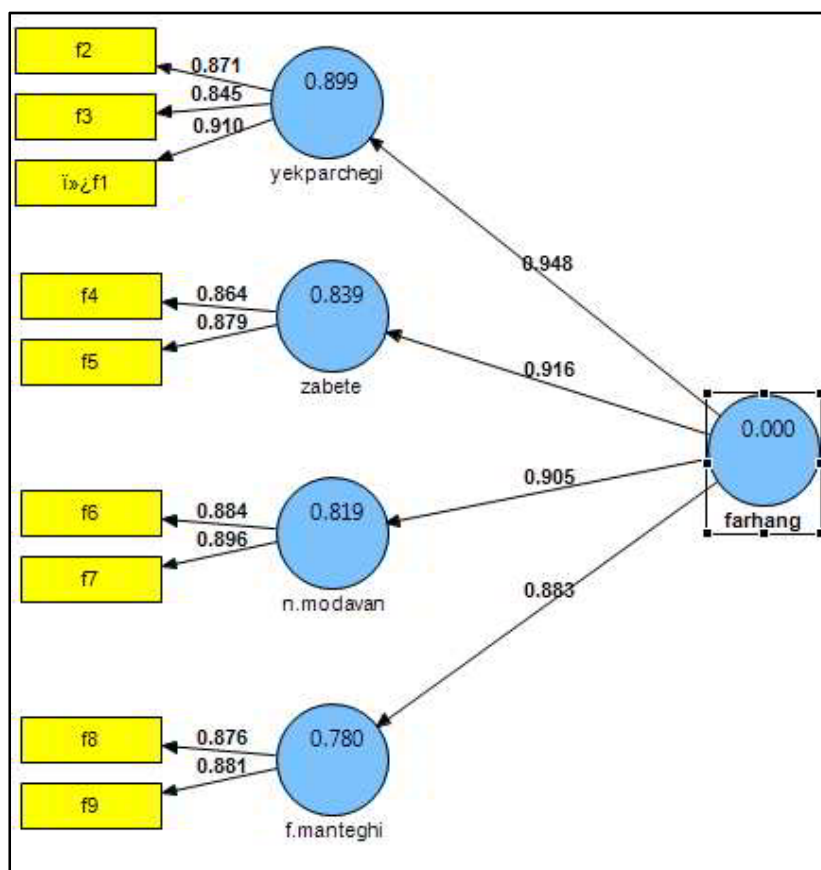
پرسشنامه در اختیار چند نفر از صاحب‌نظران قرار گرفت و روایی صوری آن به تأیید رسید. از آنجا که در این پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده و برگرفته از مدل‌های تأییدشده محققان است، ابزار پژوهش از روایی سازه نیز برخوردار است که با تحلیل عاملی تأییدی نیز این روایی تأیید شد.

### یافته‌های پژوهش

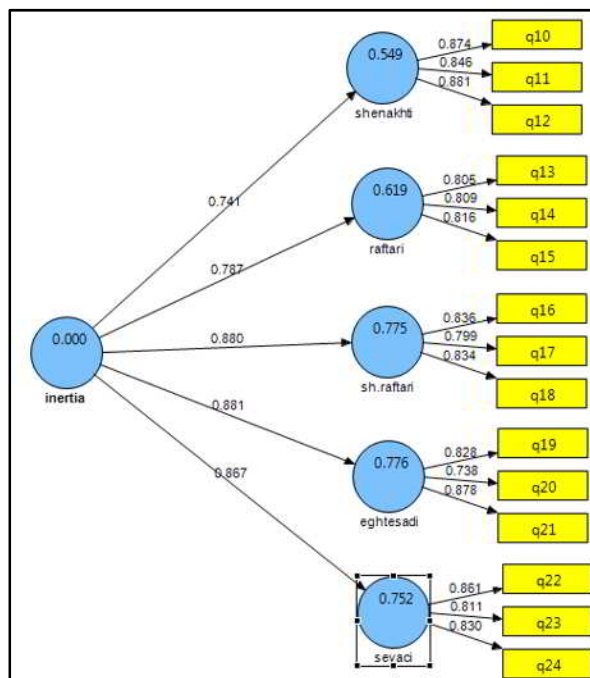
برای بررسی روابط فرض‌شده میان متغیرهای موجود در مدل مفهومی، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. مدل‌سازی معادلات ساختاری در دو مرحله تحلیل و تفسیر می‌شود؛ ابتدا مدل اندازه‌گیری و پس از آن مدل ساختاری. منظور از بررسی مدل اندازه‌گیری، بررسی وزن‌ها و بارهای متغیرهای مکنون و منظور از بررسی مدل ساختاری بررسی ضرایب مسیر بین متغیرهای مکنون است. در این پژوهش، متغیرهای فرهنگ بوروکراتیک، اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی به‌عنوان متغیرهای مکنون در نظر گرفته شده‌اند.

### الف) مدل‌های اندازه‌گیری

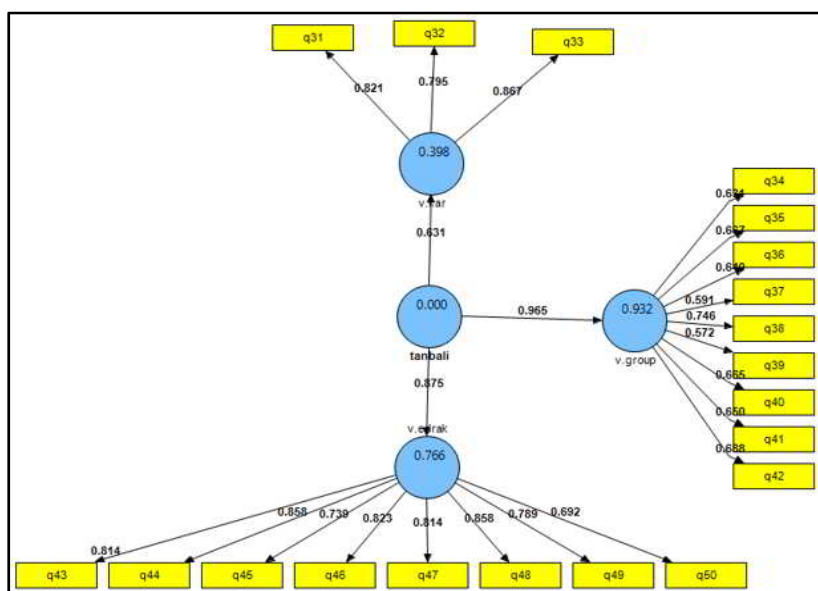
در این مرحله ارزیابی می‌شود که آیا مفاهیم نظری به‌درستی توسط متغیرهای مشاهده‌شده (پرسش‌های تحقیق) اندازه‌گیری شده‌اند یا خیر. بدین منظور روایی و پایایی آنها بررسی می‌شود. برای بررسی پایایی از شاخص‌های متغیرهای مکنون و سازگاری درونی و برای بررسی روایی از روش بررسی روایی همگرا استفاده شده است. ارزش هر یک از بارهای عاملی شاخص‌های متغیر مکنون مربوطه، باید بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ باشد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ نیز باید بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۷ باشد. در قالب اشکال زیر، مدل‌های اندازه‌گیری سه متغیر اصلی پژوهش ارائه می‌شود.



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری متغیر فرهنگ بوروکراتیک



شکل ۳. مدل اندازه‌گیری متغیر اینرسی سازمانی



شکل ۴. مدل اندازه‌گیری متغیر تنبلی اجتماعی

سنجش این مدل‌ها شامل پایایی مرکب برای ارزیابی سازگاری درونی، پایایی هر معرف و میانگین واریانس استخراج‌شده برای ارزیابی روایی همگرا است. معیار فورنل - لارکر و بارهای عرضی برای ارزیابی روایی افتراقی به کار می‌رود. در ادامه در جدول ۲ به معیارهای ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی بالا پرداخته می‌شود.

جدول ۲. خلاصه نتایج برازش مدل اندازه‌گیری متغیر فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی

| متغیر مکنون           | معرف‌ها         | بارهای عاملی | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | روایی همگرا (AVE) | کیفیت مدل |
|-----------------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|-------------------|-----------|
| یکپارچگی              | F <sub>۱</sub>  | ۰/۹۱۰        | ۰/۸۴۷         | ۰/۹۰۷         | ۰/۷۶۷             | ۰/۵۱۵     |
|                       | F <sub>۲</sub>  | ۰/۸۷۱        |               |               |                   |           |
|                       | F <sub>۳</sub>  | ۰/۸۴۵        |               |               |                   |           |
| ضابطه‌مندی            | F <sub>۴</sub>  | ۰/۸۶۴        | ۰/۷۰۱         | ۰/۸۶۳         | ۰/۷۵۹             | ۰/۲۶۷     |
|                       | F <sub>۵</sub>  | ۰/۸۷۹        |               |               |                   |           |
| نظام‌های مدون         | F <sub>۶</sub>  | ۰/۸۸۴        | ۰/۷۳۷         | ۰/۸۸۴         | ۰/۷۹۲             | ۰/۳۳۹     |
|                       | F <sub>۷</sub>  | ۰/۸۹۶        |               |               |                   |           |
| فراوندهای منطقی       | F <sub>۸</sub>  | ۰/۸۷۶        | ۰/۷۰۴         | ۰/۸۷۱         | ۰/۷۷۲             | ۰/۲۹۳     |
|                       | F <sub>۹</sub>  | ۰/۸۸۱        |               |               |                   |           |
| اینرسی شناختی         | q <sub>۱۰</sub> | ۰/۸۷۴        | ۰/۸۳۵         | ۰/۹۰۱         | ۰/۷۵۱             | ۰/۴۸۰     |
|                       | q <sub>۱۱</sub> | ۰/۸۴۶        |               |               |                   |           |
|                       | q <sub>۱۲</sub> | ۰/۸۸۱        |               |               |                   |           |
| اینرسی رفتاری         | q <sub>۱۳</sub> | ۰/۸۰۵        | ۰/۷۴۰         | ۰/۸۵۱         | ۰/۶۵۶             | ۰/۳۱۶     |
|                       | q <sub>۱۴</sub> | ۰/۸۰۹        |               |               |                   |           |
|                       | q <sub>۱۵</sub> | ۰/۸۱۶        |               |               |                   |           |
| اینرسی شناختی اجتماعی | q <sub>۱۶</sub> | ۰/۸۳۶        | ۰/۷۶۲         | ۰/۸۶۳         | ۰/۶۷۸             | ۰/۳۴۳     |
|                       | q <sub>۱۷</sub> | ۰/۷۹۹        |               |               |                   |           |
|                       | q <sub>۱۸</sub> | ۰/۸۳۴        |               |               |                   |           |
| اینرسی اقتصادی        | q <sub>۱۹</sub> | ۰/۸۲۸        | ۰/۷۴۷         | ۰/۸۵۶         | ۰/۶۶۷             | ۰/۳۳۱     |
|                       | q <sub>۲۰</sub> | ۰/۷۳۸        |               |               |                   |           |
|                       | q <sub>۲۱</sub> | ۰/۸۷۸        |               |               |                   |           |
| اینرسی سیاسی          | q <sub>۲۲</sub> | ۰/۸۶۱        | ۰/۷۸۱         | ۰/۸۷۲         | ۰/۶۹۵             | ۰/۶۹۵     |
|                       | q <sub>۲۳</sub> | ۰/۸۱۱        |               |               |                   |           |
|                       | q <sub>۲۴</sub> | ۰/۸۳۰        |               |               |                   |           |

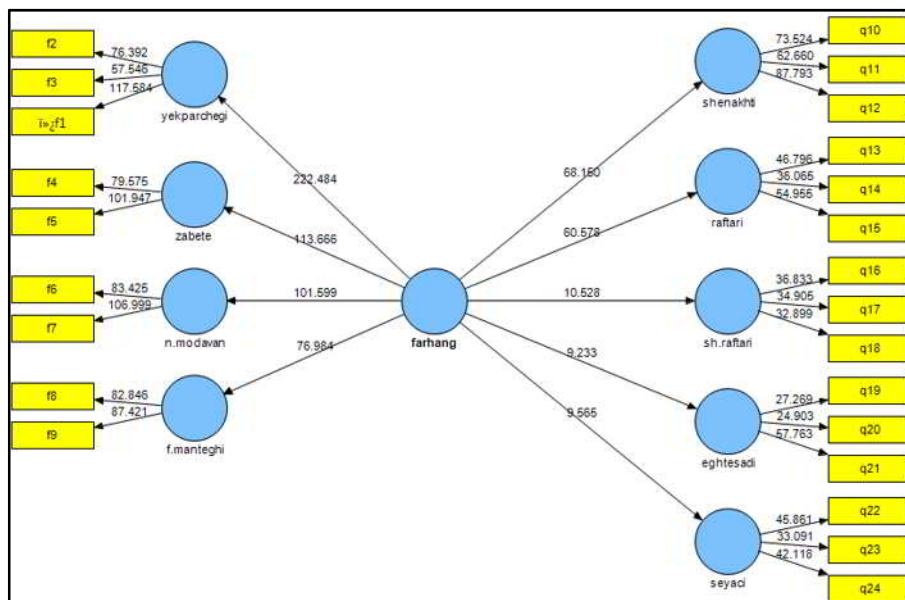
جدول ۳. خلاصه نتایج برازش مدل اندازه‌گیری متغیر میانجی تنبلی اجتماعی

| متغیر مکنون         | معرف‌ها         | بارهای عاملی | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | روایی همگرا (AVE) | کیفیت مدل |
|---------------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|-------------------|-----------|
| ویژگی‌های کار       | Q <sub>۳۱</sub> | ۰/۸۲۱        | ۰/۷۷۱         | ۰/۸۶۷         | ۰/۶۸۶             | ۰/۳۸۲     |
|                     | Q <sub>۳۲</sub> | ۰/۷۹۵        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۳۳</sub> | ۰/۸۶۷        |               |               |                   |           |
| ویژگی‌های گروه      | Q <sub>۳۴</sub> | ۰/۶۳۴        | ۰/۸۳۰         | ۰/۸۶۸         | ۰/۵۲۸             | ۰/۵۶۱     |
|                     | Q <sub>۳۵</sub> | ۰/۶۶۷        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۳۶</sub> | ۰/۶۴۰        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۳۷</sub> | ۰/۵۹۱        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۳۸</sub> | ۰/۷۴۶        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۳۹</sub> | ۰/۵۷۲        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۰</sub> | ۰/۶۶۵        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۱</sub> | ۰/۶۶۰        |               |               |                   |           |
| ویژگی‌های ادراک فرد | Q <sub>۴۲</sub> | ۰/۶۸۸        | ۰/۹۱۹         | ۰/۹۳۴         | ۰/۶۴۰             | ۰/۳۱۸     |
|                     | Q <sub>۴۳</sub> | ۰/۸۱۴        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۴</sub> | ۰/۸۵۸        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۵</sub> | ۰/۷۳۹        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۶</sub> | ۰/۸۲۳        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۷</sub> | ۰/۸۱۴        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۸</sub> | ۰/۸۵۸        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۴۹</sub> | ۰/۷۸۹        |               |               |                   |           |
|                     | Q <sub>۵۰</sub> | ۰/۶۹۲        |               |               |                   |           |

در جدول‌های ۲ و ۳ مشاهده می‌شود که کلیه شاخص‌های برازش مدل به‌خوبی برآورده شده‌اند. با توجه به اینکه بارهای عاملی معنادار هستند (مقادیر بالای ۰/۵) و همچنین میانگین واریانس استخراج‌شده بزرگ‌تر از ۰/۵ بوده و پایایی ترکیبی نیز از میانگین واریانس استخراج‌شده بزرگ‌تر است، می‌توان نتیجه گرفت که روایی افتراقی برقرار است. کیفیت مدل نیز با توجه به مقادیر بزرگ‌تر از صفر، تأیید می‌شود.

### ب) مدل ساختاری

مدل ساختاری این پژوهش در قالب شکل زیر ارائه می‌شود:



شکل ۵. مدل ساختاری پژوهش

جدول ۴. بررسی نتایج فرضیه‌های

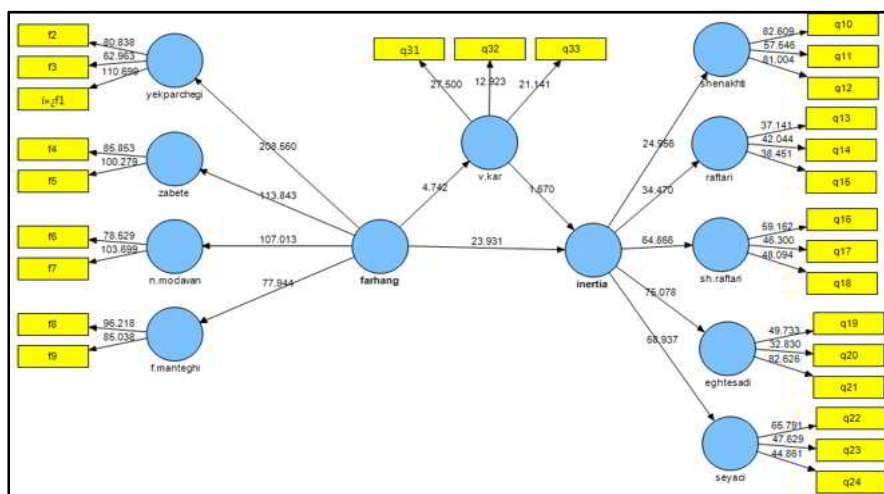
| فرضیه‌ها                                 | برآورد | مقادیر t | ضریب تعیین | کیفیت مدل | نتیجه فرضیه |
|------------------------------------------|--------|----------|------------|-----------|-------------|
| اینرسی شناختی ← فرهنگ بوروکراتیک         | ۰/۷۱۷  | ۶۸/۱۵    | ۰/۷۶۷      | ۰/۵۷۲     | تأیید       |
| اینرسی رفتاری ← فرهنگ بوروکراتیک         | ۰/۹۰۰  | ۶۰/۵۷    | ۰/۷۳۵      | ۰/۴۸۱     | تأیید       |
| اینرسی شناختی اجتماعی ← فرهنگ بوروکراتیک | ۰/۶۹۰  | ۱۰/۵۲    | ۰/۲۲۹      | ۰/۱۵۴     | تأیید       |
| اینرسی اقتصادی ← فرهنگ بوروکراتیک        | ۰/۸۷۹  | ۹/۲۳     | ۰/۲۰۹      | ۰/۱۳۸     | تأیید       |
| اینرسی سیاسی ← فرهنگ بوروکراتیک          | ۰/۷۶۱  | ۹/۵۶     | ۰/۱۸       | ۰/۱۲۶     | تأیید       |

نتایج بررسی فرضیه‌ها در قالب جدول ۴ گزارش شده است. همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، مقادیر t بزرگ‌تر از ۲/۵۸ است و بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرضیات این پژوهش تأیید می‌شوند. همچنین آزمون کیفیت مدل با توجه به مقادیر بزرگ‌تر از صفر، تأیید می‌شود.

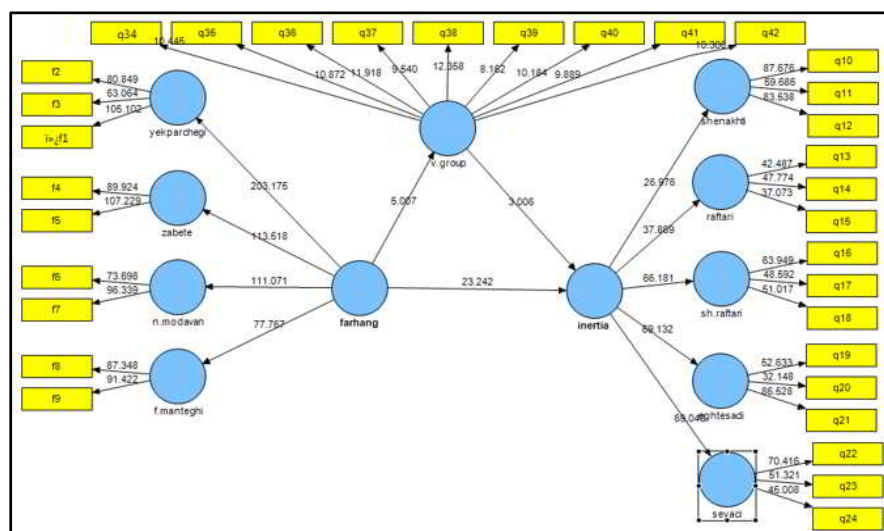
### ج) متغیر میانجی تنبلی اجتماعی

همان‌طور که مشاهده می‌شود، مسیر مستقیم متغیر فرهنگ بوروکراتیک به متغیر وابسته (اینرسی سازمانی) معنادار شده است ( $t = ۲۳/۹۳۱$ ). بنابراین شرط اولیه برای بررسی متغیر میانجی برقرار

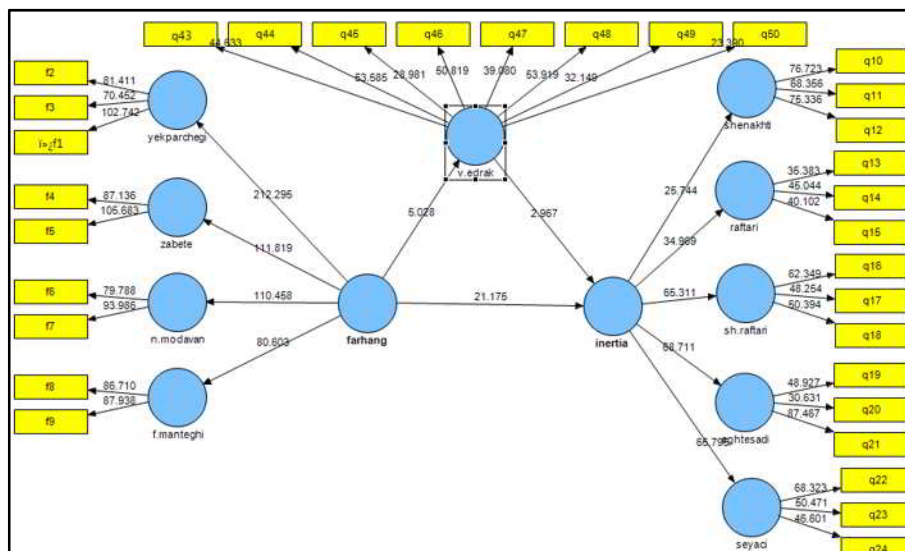
است. همچنین تأثیر فرهنگ بوورکراتیک بر ویژگی‌های کار، ویژگی‌های گروه و ویژگی‌های ادراک فرد و تأثیر این ویژگی‌ها بر اینرسی سازمانی معنادار شده است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این متغیرها در مدل نقش میانجی را ایفا می‌کند.



شکل ۶. مدل متغیر میانجی ویژگی‌های کار



شکل ۷. مدل متغیر میانجی ویژگی‌های ادراک فرد



شکل ۸. مدل متغیر میانجی ویژگی‌های گروه

### آزمون کیفیت مدل

با توجه به اینکه نرم‌افزار پی‌ال‌اس مانند سایر نرم‌افزارهای معادلات ساختاری دارای برآزش نیست، به‌منظور پی بردن به برآزش مناسب مدل‌ها، بررسی کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری لازم است که در جدول زیر نتایج آن گزارش شده است.

جدول ۵. نتایج آزمون کیفیت مدل

| ردیف | ابعاد            | کیفیت مدل اندازه‌گیری | کیفیت مدل ساختاری | کیفیت کل مدل (GOF) |
|------|------------------|-----------------------|-------------------|--------------------|
| ۱    | فرهنگ بوروکراتیک | ۰/۴۱                  | —                 | —                  |
| ۲    | اینرسی سازمانی   | ۰/۲۸                  | ۰/۲۲              | ۰/۳۶               |
| ۳    | تنبلی اجتماعی    | ۰/۳۲                  | ۰/۲۴              | ۰/۳۷               |

با توجه به جدول بالا می‌توان نتیجه گرفت که کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و کل مدل تأیید می‌شود. با توجه به جدول ۵، مقادیر کیفیت مدل اندازه‌گیری و ساختاری، بزرگ‌تر از صفر (مقدار استاندارد) بوده و همچنین مقادیر کیفیت کل مدل، بزرگ‌تر از ۰/۳۰ (مقدار استاندارد) است.

## بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بوروکراتیک بر اینرسی سازمانی با توجه به نقش متغیر تعدیل گر تنبلی اجتماعی در استاندارد ایلام بود. نتایج نهایی پژوهش نشان داد که روابط بین کلیه متغیرهای مدل معنادار است. همچنین مدل پیشنهادی این پژوهش نیز تأیید شد. این پژوهش نشان داده است که فرهنگ بوروکراتیک به تنبلی اجتماعی کمک می کند. این نتایج با نتایج تحقیق امینی و مقیمی (۱۳۹۵) همخوانی دارد. آنها معتقد هستند که طفره اجتماعی و طفره اینترنتی دو اثر از آثار بوروکراسی در دستگاه های دولتی هستند. همان طور که فیلیپ سلزینیک نیز معتقد است، وجود تقسیم کار در سازمان ها در قالب واحدهای فرعی و تیم های کاری، باعث می شود اهدافی برای خود در نظر بگیرند که با اهداف سازمان در تناقض باشد و نوعی طفره اجتماعی به وجود می آید. گلدنر نیز معتقد است که وجود قوانین سخت در بوروکراسی ها، باعث کارایی افراد را به حداقل می رساند.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش ابراهیمی (۱۳۹۴)، کاملاً همسو است. آنها به این نتیجه دست یافتند که مهم ترین عامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمان، اینرسی دانشی است که بر هر سه بعد اینرسی سازمانی یعنی اینرسی بینشی، عملی و روان شناختی تأثیر مستقیمی دارد. همچنین ظرفیت جذب دانش سازمانی رابطه میان اینرسی دانشی و سازمانی را تعدیل می کند. نتایج این تحقیق در بخش فرهنگ بوروکراتیک با نتایج پژوهش نبوی و همکاران (۱۳۹۱) نیز مطابقت دارد. آنها به این نتایج دست یافتند که میان ویژگی های رقابت تکنیکی و شرح وظایف با بیگانگی از کار رابطه ای معنادار و منفی وجود دارد. در حالی که با ویژگی های دیگر، شامل سلسله مراتب اقتدار، غیرشخصی بودن، تقسیم کار و نظارت قوانین با بیگانگی از کار به طور معنادار و مثبت در ارتباط هستند. هانگ (۲۰۱۵)، به موضوع حفظ مزیت رقابتی و اینرسی سازمانی پرداخت و بیان کرد که سازمان ها به دنبال حفظ مزیت رقابتی با تکیه بر دانش سازمانی هستند و اینرسی ساختاری و سازمانی موجب تضعیف مدیریت دانش در سازمان می شوند. این تحقیق نیز به این نتیجه دست یافت که اینرسی سازمانی موجبات تضعیف مدیریت دانش، رقابت پذیری و تعهد را فراهم می آورد. کاوس و همکاران (۲۰۱۴)، به این نتیجه دست یافتند که اینرسی در دانش سازمان از مهم ترین موانع نوآوری فردی است و اینرسی دانشی افراد را از رفتارهای کارآفرینانه باز می دارد. این پژوهش نیز به این نتیجه دست یافت که اینرسی مانع نوآوری در سازمان و مانع تلاش افراد برای دستیابی به اهداف سازمان می شود. از نظر وبر بوروکراسی نوع ایده آلی از مدیریت منطقی سازمان ها است که اگر اصول آن به درستی رعایت شود، به حداکثر کارآمدی فنی نائل خواهد آمد. نتایج این پژوهش و سایر محققان، نشان می دهد

که سازمان‌های دولتی به‌خصوص سازمان‌های دولتی استان ایلام، نگاه ذاتی، جوهری و غائی به اصول بوروکراسی نداشته‌اند و همان‌طور که وبر، مرتون و میشل (1997) نیز پیش‌تر بیان کرده‌اند، سازمان‌ها با یک چرخش غیراصولی، به جابه‌جایی اهداف رسیدند، یعنی این اصول به‌جای اینکه ابزاری برای تحقق بهره‌وری و تعالی سازمان‌های آنها باشد، مانند یک هدف تام درآمده است. تمرکز بیش از حد به اصول بوروکراسی، باعث ایجاد عارضه‌های سازمانی مفراط نظیر کاغذبازی، قفس آهنین الیگارش، سکون سازمانی و غیره می‌شود. این پژوهش به‌درستی نشان داده است که وجود فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی استان ایلام با تأکید بر سلسله‌مراتب اختیارات مرتفع، تأکید بیش از اندازه به قوانین و مقررات خشک و بی‌روح، مقاومت در برابر تغییر، عدم شایسته‌سالاری و نظایر آن باعث ایجاد اینرسی (سکون) سازمانی شده است که متعاقب آن تشکیل تیم‌های کاری اثربخشی خود را از دست داده و سازمان با تنبلی اجتماعی روبه‌رو خواهند شد. پژوهش آسانو و آتو (۲۰۰۷) به نقل از ابراهیمی (۱۳۹۴) نیز حاکی از آن بوده است که سازمان‌های دولتی ژاپن به‌دلیل بوروکراسی اداری، دچار نوعی اینرسی شده‌اند. بر اساس نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود، استاندارد ایلام برای کاهش اینرسی، یادگیری را با تشویق افراد برای کسب و یادگیری ایده‌ها و روش‌های جدید افزایش دهد و از کارکنان سازمان برای مقابله با اینرسی حمایت کند. ممکن است عوامل متعددی باعث ضعف ساختار کنونی بوروکراسی دستگاه‌های دولتی ایران و همچنین استاندارد ایلام شده باشند که در جای خود قابل بحث است. اما باید توجه داشت که به اعتقاد فقیهی و دانایی فرد (۱۳۸۵) بوروکراسی اداری هر کشوری از خرده نظام‌های سیاسی تأثیر می‌پذیرد و بر آن تأثیر می‌گذارد. پس اتکای بیش از حد بر بخش سیاسی برای نیل به اهداف اداری یکی از آفات بوروکراسی ایران است. یعنی تصمیم‌گیری‌های مدیران بیش از آنکه مبنایی عقلایی داشته باشد، به‌طور عمده با منافع سیاسی همراه است. در نتیجه نمی‌توان با دید کامل و دقیق محیط در حال تغییر را به‌خوبی رصد کرد و به محرک‌های محیطی پاسخ داد. اینجا است که اینرسی سازمانی نمودی عینی می‌یابد. پیشنهاد می‌شود در دستگاه‌های اداری استاندارد ایلام به نوسازی ساختار اداری و تحول منطقی آن در راستای کارآمدی بیشتر اهتمام شود. نظام کارآمد اداری مبتنی بر نظام طرح تحول اداری و بازآفرینی دولتی، باعث ایجاد چابکی سازمانی و غلبه بر مقاومت ناشی از تغییر شده و به شکست ساختار اینرسی و تنبلی در استاندارد ایلام منجر خواهد شد. در این زمینه بازآفرینی ساختار دولتی به‌سمت الکترونیکی شدن، چابک شدن، منعطف شدن و بازطراحی کلی می‌تواند مؤثر باشد. نظام ارزشیابی و نظارت سازمان نیز می‌تواند بر عملکرد کارکنان تأثیر بگذارد. این نظام در سازمان باید به‌صورت مطلوب انتخاب شود که باعث کارایی کارکنان و سازمان شود. بهتر است

سازمان‌های دولتی متناسب با نیازهای واقعی خود منابع انسانی را جذب کرده و به‌نحو شایسته‌ای نگهداری کنند و پرورش دهند. بر اساس نتایج پژوهش فقیهی و همکاران (۱۳۸۹) فرهنگ ایرانی‌ها به‌گونه‌ای است که به شدت از پارتی‌بازی در لفظ و کلام احساس تنفر می‌کنند، اما اگر خود در معرض آن قرار بگیرند، اقدام به آن می‌کنند. اگر سازمانی به پارتی‌بازی گرایش داشته باشد و این کار در سازمان محسوس باشد، مدیریت منابع انسانی نمی‌تواند به‌طور مستقل کار خود را انجام دهد، از این رو کارایی لازم را از دست خواهد داد، بنابراین شایسته‌سالاری در آن سازمان محال است. مدیران استانداری باید در طراحی مجدد ساختار سازمانی خود به‌صورتی که به انعطاف‌پذیری بیشتر منجر شود، توجه کنند. زیرا ساختار سلسله‌مراتبی مرتفع، باعث ایجاد سکون و اینرسی شناختی و رفتاری در استانداری ایلام می‌شود. فرهنگ بوروکراتیک باعث ایجاد تنبلی اجتماعی نیز می‌شود. بهتر است مدیران استانداری ایلام با ایجاد تیم‌های کاری و پروژه‌های اجرایی به‌صورت گروهی و متعاقب آن، ارزیابی عملکرد درست و دقیق از کارگروهی افراد، بستری را برای پیشگیری یا کاهش تنبلی اجتماعی ایجاد کنند که در نهایت به چابکی سازمان منجر شود و بتوان از این طریق اینرسی سازمانی را کاهش داد. مهم‌ترین پیشنهاد نویسندگان حاضر به محققان آتی این است که با بررسی دقیق، عوامل مؤثر بر شکل‌گیری تنبلی اجتماعی و اینرسی سازمانی را در سازمان‌های دولتی شناسایی و رتبه‌بندی کنند تا از این رهگذر بتوان روش‌های اجرایی برای برون‌رفت از این عارضه‌های سازمانی احصا کرد.

هر پژوهشی با محدودیت‌هایی مواجه است. محدودیت‌های پژوهش به‌معنای نارسایی پژوهش در مراحل تدوین، اجرا، تحلیل و تبیین نتایج نیست. به بیان دیگر از زاویه روش‌شناختی، محدودیت‌های اعمال‌شده، بیانگر توانمندی پژوهش است، زیرا پژوهشگر در مرحله مقدماتی و تدوین طرح با توجیه‌های علمی و منطقی مطلوب به انجام آنها همت می‌گمارد. در پژوهش حاضر نیز برخی محدودیت‌ها به شرح ذیل وجود داشت: ۱. در این پژوهش به‌منظور زمینه‌یابی از پرسشنامه استفاده شد، در نتیجه ممکن است برخی از افراد از ارائه پاسخ واقعی خودداری کرده و پاسخ غیرواقعی داده باشند، ۲. این پژوهش به‌صورت مقطعی انجام شده است. به این دلیل، نتیجه‌گیری درباره علیت را دشوار می‌کند و ۳. تعداد زیاد پرسش‌های پرسشنامه‌ها به طولانی شدن زمان اجرای آن انجامید که بر مقدار دقت پاسخ‌های شرکت‌کنندگان بی‌تأثیر نبوده است.

### فهرست منابع

آشنا، م، عسگری، ن، مرادی صالح، ع، غفوری، د. (۱۳۹۲). نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل اقدامات مدیریت دانش. *مدیریت فناوری اطلاعات*، ۵ (۴)، ۱-۲۲.

ابراهیمی، ع. (۱۳۹۴). درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی ایران. *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۴ (۱۳)، ۱۱۹-۱۰۱.

تکلو، ف.، احمدی، ک.، ضیاءپور، آ. (۱۳۹۴). بررسی ارتباط بین مؤلفه‌های مدل پنج عاملی شخصیت و تنبلی اجتماعی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی در سال ۱۳۹۳. *مجله تحقیقات بالینی در علوم پیراپزشکی*، ۴ (۱)، ۵۱-۴۳.

دامغانیان، ح.، موسوی داودی، م.، فرتاش، ک. (۱۳۹۴). بررسی رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۳ (۱)، ۱۳۳-۱۱۵.

رحمان سرشت، ح. (۱۳۹۵). *تئوری‌های سازمان و مدیریت از تجدد گرایی تا پست‌تجدد گرایی*. جلد دوم، تهران: نشر دوران.

شاهرضائی، م. (۱۳۹۳). بررسی تنبلی در سازمان‌ها. *دوماهنامه پیام دریا*، سال ۵۲ (۲۲۲)، ۲۱-۱۲.

شهابی، م.، جلیلیان، ح. (۱۳۹۰). بررسی روابط میان اینرسی دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: شرکت بهره‌برداری نفت و گاز غرب). *فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، ۴ (۱۵)، ۱۵۸-۱۳۷.

صفاری‌نیا، م.، امیرخانی رازلیقی، ز. (۱۳۹۲). تحلیل مسیر ارتباط افعال کاری سازمانی بر برانگیختگی شناختی و فرسودگی شغلی کارکنان اداره‌های دولتی استان تهران. *مجله پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۲ (۴)، ۱۳۱-۱۱۱.

فرهی بوزنجانی، ب.، سنجدی، م.، ا.، بازرگانی، م.، سلطانی، م. (۱۳۹۲). طراحی و تبیین مدل شناخت، سنجش و مدیریت فرهنگ سازمانی. *مجله راهبرد فرهنگ*، ۶ (۲۱)، ۱۳۸-۱۱۳.

فضاالی، ا. (۱۳۹۲). جایگاه جهانی ایران اسلامی از نظر تبلی اجتماعی. *مجله راهبرد فرهنگ*، ۶ (۲۱)، ۵۷-۷۷.

فقیهی، ا.، دانایی فرد، ح. (۱۳۸۵). *بوروکراسی و توسعه در ایران (نگاهی تاریخی - تطبیقی)*. تهران: انتشارات رسا.

فقیهی، ا.، واعظی، ر.، آغاز، ع. (۱۳۸۹). تأملی بر تعامل بوروکراسی و فرهنگ در ایران. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۵ (۱۹)، ۳۱-۱.

کردنائیچ، ا.، مشبکی اصفهانی، ا. (۱۳۸۱). طراحی و تبیین مدل تعاملی استراتژی، فرهنگ سازمانی و محیط در سازمان‌های صنعتی کشور. *مدرس علوم انسانی*، ۶ (۱)، ۹۹-۱۱۵.

گراوند، س. (۱۳۹۳). ساخت و هنجاریابی پرسشنامه تنبلی/اجتماعی نوجوانان. پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.

محمد حسین پور، ف.، اسکندری، ح.، عباس پور، ع. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و تنبلی اجتماعی کارکنان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۶ (۱۹)، ۳۸-۲۴.

مقیم، س. م.، امینی، ع. (۱۳۹۵). استعاره‌پردازی رفتاری کارکنان در سازمان های دولتی ایران. فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی، ۵ (۱)، ۳۲-۱۳.

نبوی، س. ع.، حسین زاده، ع. ج.، علامه، س. (۱۳۹۱). مطالعه تأثیر ویژگی های بوروکراتیک سازمان بر بیگانگی از کار کارمندان سازمان های اداری (مطالعه کارمندان سازمان های دولتی شهرستان اهواز). مسائل اجتماعی ایران، ۴ (۲)، ۱۵۴-۱۳۱.

نصیری پور، ا.، رئیس، پ.، هدایتی، س. پ. (۱۳۸۸). رابطه فرهنگ سازمانی با بهره‌وری کارکنان: بیمارستان های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران. نشریه مدیریت سلامت، ۱۲ (۳۵)، ۱۷-۲۴.

Ashena, M., Asgari, N., Moradi saleh, A. & Ghafori, D. (2013). The role of organizational culture facilitates knowledge management practices. *Journal of Information technology management*, 5 (4), 1-22. (in Persian)

Boyer, M. & Robert, J. (2006). Organizational inertia and dynamic incentives. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 59 (3), 324-348.

Cameron, K. & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossy-Bass Business & Management Series, San Francisco.

Cavus, M.F., Koc, M. & Aksoy, A. (2014). Entrepreneurial Behaviors: Are the People Restricted by Knowledge Inertia? *International Review of Management and Marketing*, 4(1), 42-48.

Damghanian, H., Mousavi Davoudi, S. M. & Fartash, K. (2015). Investigating the Relationship between Organization Justice and Social Loafing. *Organizational Culture Management*, 13(1), 115-133. (in Persian)

Denison, D.R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons, 2(8), 78-92.

Ebrahimi, S. A. (2015). Introduction to organizational inertia and factors affecting public sector organizations in Iran. *Quarterly government agencies Management*, 4 (11), 101-120. (in Persian)

- Faghihi, A., Vaezi, R. & Aghaz, A. (2010). Reflection on the interaction of bureaucracy and culture in Iran. *Journal of Management Sciences in Iran*, 5 (19), 1-31. (in Persian)
- Farrahi Bozanjani, B., Sanjaghi, M. E., Bazargani, M. & Soltani, M. R. (2013). Define and design a cognitive model, measure and manage organizational culture. *Magazine of culture strategy*, 6 21, 113-138. (in Persian)
- Fazaeli, A. (2013). Iran's global position in terms of social Loafing. *Magazine of culture strategy*, 6 21, 57-77. (in Persian)
- Geravand, S. (2014). Construction and standardization of social loafing questionnaire teens. Master's Thesis, *Allameh Tabatabaei University*, (in Persian)
- Godkin, L. & Allcorn, S. (2008). Overcoming Organizational Inertia: A Tripartite Model for Achieving Strategic Organizational Change. *Journal of Applied Business and Economics*, 8 (1), 82-95.
- Haag, S. (2014). Organizational Inertia as Barrier to Firms' IT Adoption – Multidimensional Scale Development and Validation. *Twentieth Americas Conference on Information Systems*, Savannah.
- Handy, Ch. (1991). Gods of management: the changing work of organization. *New York oxford university press*, 3(18), 23-38.
- Hoon Tan, H. Li Tan, M. (2002). Organizational Citizenship Behavior and Social Loafing: The Role of Personality, Motives, and Contextual Factors. *The Journal of Psychology*, 142(1), 89-108.
- Hung, D.F. (2015). Sustained Competitive Advantage and Organizational Inertia: The Cost Perspective of Knowledge Management. *Journal of the Knowledge Economy*, 6(4), 769-789.
- Kordnaeij, A. & Moshabbaki, A. (2002). Designing and explaining the interactive model of strategy, organizational culture and environment in industrial organizations of the country. *Lecturer in Human Sciences*, 6 (1), 99-115. (in Persian)
- Moghimi, S.M. & Amini, A. (2016). Behavioral Metaphorization of Employees in Iranian Governmental Organizations. *Quarterly Management of Governmental Organizations*, 5 (1), 13-32. (in Persian)
- Mohammad Hosseinpour, F., Eskadari, H. & Abbaspour, A. (2014). A Survey of the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and social loafing of Employees. *Quarterly Journal of Career & Organizational*, 6(19), 24-39. (in Persian)

- Nabavi, S.A., Hoseinzadeh, A. & Allameh, S. (2012). The effect of the bureaucratic features of the alienation of labor office staff (employees of government agencies Ahvaz city). *Iran Social issues*, 4(2), 131-154. (in Persian)
- Nasiripour, A., Raeisi, P. & Hedayati, S. (2009). productivity of staff in educational general hospitals, IUMS. *Scientific and research management journal*, 12(35), 24-17. (in Persian)
- Polites, G. L. & Karahanna, E. (2012). Shackled to the Status Quo: The Inhibiting Effects of Incumbent System Habit, Switching Costs, and Inertia on New System Acceptance. *MIS Quarterly*, (36:1) و 21-42.
- Ridings, C. Gefen, D., Arinze, B. (2006). Psychological barriers: Lurker and postermotivation and behavior in online communities. *Communications of AIS*, 18, 329-354.
- Safarinia, M. & Amirkhani Razlighi, Z. (2013). Path analysis of corporate negligence on cognitive stimulation and job burnout government offices in Tehran. *Journal of Management Organizational Resources*, 2 (4), 111-131. (in Persian)
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. CedA: Jossey-Bass, San Francisco.
- Shahabi, M. & Jalilian, H. (2011). Explores the relationships between inertia knowledge, organizational learning and organizational innovation (Case Study: Oil and Gas Exploitation Company West). *Journal of management and human resource management in the oil industry*, 4(15), 137-158. (in Persian)
- Shahrezaei, M. (2014). Check Loafing in Organizations. *Bimonthly message sea*, 52 (222), 12-21. (in Persian)
- Simms, A. & Nichols, A. (2014). Social Loafing: A Review of the Literature. *Journal of Management Policy and Practice*, 15(1), 58-67.
- Suppiah, V. & Singh S. M. (2010). Organisational culture's influence on tacit knowledge-sharing behavior. *Journal of Knowledge Management*, 15 (3), 462-477.
- Takalo, F., Ahmadi, K. & Ziapour, A. (2015). Relationship between components Five Factor Model of Personality and Social Loafing employees Kermanshah University of Medical Sciences in 2014. *Journal of Clinical Research in Paramedical Sciences*, 4(1), 43-51. (in Persian)

Vincent, K. (2013). The Pursuit of Laziness: An Idle Interpretation of the Enlightenment. *The European Legacy: Toward New Paradigms*, 18(4), 531-532.

Weber, M., Merton, R. & Michel, S. (1997). Bureaucracy, in Classics of public administration. *American Sociological Review*, 24(6), 791-795.