

## **The Examination of the Organizational Inertia on Organizational Laziness and Organizational Anomie in the University of Tehran**

**Ali Asghar Tamartash<sup>1\*</sup>, Ali Saberi<sup>2</sup>, Abolfazl Khosravi<sup>3</sup>**

*1. MSc. Holder in Public Administration, Payame Noor University of Amol, Amol, Iran*

*2. Assistant Professor of Sport Management, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran*

*3. Assistant Professor of Business Management, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran*

(Received: November 10, 2019; Accepted: May 16, 2021)

### **Abstract**

Organizations are usually uninterested in change and evolution, and a kind of idleness and laziness is seen in them. The majority of necessary and critical changes of the organizations and their ability to adapt to environmental uncertainties get afflicted with organizational inertia and fail. The purpose of this study was to investigate the effect of organizational inertia on organizational laziness and organizational anomie. This survey study was applied in terms of purpose and descriptive in terms of research method. In the study, organizational inertia was the independent variable, while organizational laziness and anomie were the dependent variables. The statistical population was comprised of the employees of the University of Tehran. Based on the population size (i.e., 4000 individuals) and the sample size determination formula, the least sample size was determined to be 350 people, who were selected through stratified sampling method. The data collection instrument was a questionnaire whose reliability was determined using Chronbach's alpha coefficient and whose validity was confirmed using content validity obtained from the opinions of experts familiar with the research question. Moreover, in order to run correlation and other analyses, SPSS 22 and AMOS22 software packages were used. The results of data analysis led to the confirmation of all research hypotheses: organizational inertia has a significant, direct, positive effect on organizational laziness, and organizational inertia has a significant, positive effect on organizational anomie.

### **Keywords**

organization, organizational inertia, organizational laziness, organizational anomie, University of Tehran.

---

\* Corresponding Author, Email: [ali\\_tamatash@ut.ac.ir](mailto:ali_tamatash@ut.ac.ir)

## بررسی تأثیر اینرسی سازمانی بر تنبلی سازمانی و آنومی سازمانی در دانشگاه تهران

علی اصغر تمرتاش<sup>۱\*</sup>، علی صابری<sup>۲</sup>، ابوالفضل خسروی<sup>۳</sup>

۱. کارشناس ارشد، دانشکده مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور آمل، آمل، ایران
۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، ایران
۳. استادیار مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۸/۱۹ - تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۲۶)

### چکیده

سازمان‌ها برای تغییر و تحول از خود بی‌علاقگی نشان می‌دهند و نوعی رخوت و بی‌حالی در سازمان‌ها دیده می‌شود. عمده تغییرات ضروری و حیاتی سازمان و توان انطباق‌پذیری سازمان با عدم اطمینان‌های محیطی در باتلاق اینرسی سازمانی گرفتار می‌شوند و ناکام می‌مانند. هدف از پژوهش حاضر تحلیل تأثیر اینرسی سازمانی بر تنبلی سازمانی و آنومی سازمانی بود. پژوهش حاضر از لحاظ هدف در گروه تحقیقات کاربردی و از جهت روش تحقیقی توصیفی در زمره تحقیقات پیمایشی قرار می‌گیرد. در این پژوهش اینرسی سازمانی متغیر مستقل و تنبلی و آنومی سازمانی متغیرهای وابسته‌اند. جامعه آماری پژوهش کارکنان دانشگاه تهران بودند. با توجه به حجم جامعه ما (۴۰۰۰ نفر) و فرمول نمونه‌گیری حداقل حجم نمونه انتخابی تعداد ۳۵۰ نفر شد که به صورت طبقه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بود که پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و روایی آن با استفاده از روایی محتوا بر اساس نظر متخصصان آشنا به موضوع پژوهش تأیید شد. همچنین، برای تعیین همبستگی و تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS22 و AMOS22 استفاده شد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها به تأیید همه فرضیه‌های پژوهش انجامید: ۱. اینرسی سازمانی بر تنبلی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد؛ ۲. اینرسی سازمانی بر آنومی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

### کلیدواژه‌ها

آنومی سازمانی، اینرسی سازمانی، تنبلی سازمانی، دانشگاه تهران، سازمان.

\* رایانامه نویسنده مسئول: ali\_tamatash@ut.ac.ir

## مقدمه

سازگاری با تغییرات برای ادامه حیات سازمان ضروری است و سازمان‌ها باید از یک سو عملیات خود را با توجه به تغییرات محیط و از سوی دیگر ساختار سازمانی خود را مطابق با مدل‌های عملیاتی جدید تغییر دهند (Král & Králová 2016: 5172). اگر تغییر و تحول و نوآوری ضرورت نداشت، سازمان در مراحل اولیه شکل‌گیری خود باقی می‌ماند و هیچ تغییر و تحولی در سازمان حاصل نمی‌شد. اگر سازمان‌ها خاصیت تغییرپذیری و اصلاح نداشتند، در چارچوب اولیه خود باقی می‌ماندند و راه پیشرفت آنان مسدود می‌شد (Liao et al. 2008: 186). با این حال اغلب دیده می‌شود که سازمان‌ها برای تغییر و تحول از خود بی‌علاقگی نشان می‌دهند و نوعی رخوت و بی‌حالی در سازمان‌ها دیده می‌شود. عمده تغییرات ضروری و حیاتی سازمان و توان انطباق‌پذیری سازمان با عدم اطمینان‌های محیطی در باتلاق اینرسی سازمانی گرفتار می‌شوند و ناکام می‌مانند (ابراهیمی ۱۳۹۴: ۹۵) اینرسی سازمانی قدرت و مقاومتی است که سازمان در برابر تغییر و تحولات محیطی از خود بروز می‌دهد و همچنین به معنای ناتوانی در مواجهه با تغییرات محیطی است (Tshuridu 2009). سکون در بیشتر سازمان‌ها وجود دارد. سکون از مواجهه سازمان‌ها با تغییرات محیط خارجی جلوگیری می‌کند. زیرا سازمان‌ها نمی‌توانند به تغییرات به طور اثربخش پاسخ دهند و خود را درگیر در تحول سازمانی کنند (Matthyssens 2006: 752).

در قرن حاضر، بهره‌وری فردی و سازمانی یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران است. نیروی انسانی مسئولیت‌پذیر و کارآمد مهم‌ترین سرمایه یک سازمان محسوب می‌شود (Belenzon & Tzolmon 2015: 1284). در این زمینه شناخت خصوصیات نیروی انسانی و عوامل مؤثر بر کارایی آنان یکی از دل‌مشغولی‌های مدیران سازمان‌ها محسوب می‌شود. یکی از مقوله‌هایی که نقش مهمی در میزان بهره‌وری و سلامت جسمی- روانی کارکنان دارد، اما در سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های دولتی توجه کافی بدان مبذول نمی‌شود، مقوله تنبلی اجتماعی است (Khodabakhshi et al. 2016: 209). از آغاز قرن ۲۱، سازمان‌ها تغییرات اساسی و شدیدی را پیرامون خود تجربه کرده‌اند. این تغییرات سازمان‌ها را به

سمت چالش‌های نوین هدایت می‌کنند که عدم توجه به آن‌ها بقا و موفقیت سازمان‌ها را به طور فزاینده تهدید می‌کند (Steffi 2014). این موقعیت حیاتی منجر به آن شده است که بسیاری از سازمان‌ها در اولویت‌های کسب و کار و دیدگاه‌های راهبردی خود تجدیدنظر کنند و بر سازگاری با تغییرات محیط کسب و کار و پاسخ سریع به نیازهای بازار و مشتری از طریق روش‌های نوین همکاری تأکید کنند. یکی از چالش‌هایی که اخیراً سازمان‌ها با آن دست و پنجه نرم می‌کنند مسئله تنبلی است. تنبلی مترادف با فقر حرکتی است (Esther et al. 2013: 132). افراد در سازمانی که تنبلی در آن رخنه کرده برای انجام دادن امور کوچک و بزرگ در زندگی شخصی و کاری و عمومی همیشه کار امروز را به فردا می‌اندازند، تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری را به دیگران وامی‌گذارند، تغییر و تحولی را که آرزو می‌کنند بدون کوچک‌ترین اقدامی به دیگران واگذار می‌کنند و از دیگران انتظار دارند، عادت به فکر کردن ندارند و برای هر انتخابی تعلل می‌کنند (شاه‌رضایی ۲۰۱۴).

### بیان مسئله

بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستاده‌های سازمان روحیه کارکنان را تضعیف می‌کند (Seyed-Javadein & Farahi 2008: 59) و به ایجاد تنش و فشار روانی در کارکنان می‌انجامد (Bagherzadeh-Renani 2011). نیز، استرس ناشی از شغل باعث بروز نارضایتی کارکنان و تأثیر منفی در سایر زمینه‌های زندگی، اعم از فردی و اجتماعی و خانوادگی، می‌شود (Vosuqi et al. 2017: 48). با این حال، اگر هنجارها و الگوهای سازمانی رعایت نشود، سازمان به حالت آنومیک گرفتار می‌شود که در مباحث سازمان و مدیریت اصطلاحاً به آن انومی سازمان می‌گویند (طالبی و همکاران ۲۰۱۵: ۵۵). بین فشارهای روانی و فرسودگی شغلی ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. در دانشگاه‌ها عملکرد کارکنان به میزانی که مدیران انتظار دارند رضایت‌بخش نیست و اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی بر رفتار و انتظار کارکنان بی‌تأثیر نیست. از آنجا که توسعه فعالیت‌های انسانی می‌تواند نگرش‌ها و ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و رفتارهای کارکنان سازمان را برای رسیدن به اهداف سازمانی متأثر کند، می‌تواند اقدامی در راستای افزایش انگیزه کارکنان بشمار آید. دانشگاه‌ها با مسائل و

مشکلات زیادی روبه‌رو می‌شوند که می‌تواند باعث تنبلی کارکنان در سازمان شود و همچنین با عنایت به مشکلات اقتصادی و داخلی کارکنان هنگام مراجعه ارباب‌رجوع‌ها مشکلات و پیامدهایی در پی خواهد داشت که می‌تواند به کاهش انگیزه کاری و در نتیجه تنبلی کارکنان در سازمان منجر شود. این دغدغه فکری محققان را بر آن داشت که به بررسی تأثیر اینرسی سازمانی بر تنبلی و آنومی سازمانی در دانشگاه تهران بپردازند. با توجه به مطالب بیان‌شده مسئله پژوهش حاضر این است که اینرسی سازمانی چه تأثیری بر تنبلی و آنومی سازمانی در دانشگاه تهران می‌گذارد؟

### مفهوم اینرسی سازمانی

سازمان‌ها برای حفظ بقای خود نیازمند کارکنانی هستند که پاسخگوی چالش‌های محیطی باشند، از تسهیم اطلاعات و دانش نهراسند، به باورهای خود و تیمشان پایبند باشند، و با دیدگاه‌ها و پیشنهادهای خود در توسعه سازمان مشارکت کنند. اما گاه ترجیح می‌دهند پاسخی به تغییرات پیش روی سازمان ندهند (Shahabi & Jalilian 2015: 133). اینرسی سازمانی پیامدهای جبران‌ناپذیری برای سازمان دارد. چون اگر بر انتقادهای و پیشنهادهای سازمانی مهر بی‌حرکی و عدم پاسخگویی زده شود، ذهن کارکنان، که موتور مولد دانش سازمانی هستند، از تکاپو خواهد ایستاد و وقتی کارکنان، به منزله سرمایه راهبردی سازمان، واکنشی به تغییرات نشان ندهند، مدیریت باید خطر بزرگ مدیریتی خود، همچون کند شدن سرعت تحول در سازمان ناشی از مقاومت کارکنان در برابر تغییر، را حس کند (Attri et al. 2014: 6). اینرسی سازمانی توسط بسیاری از ویژگی‌های سازمانی تحت تأثیر قرار می‌گیرد. این ویژگی سازمانی شامل فرایندهای تصمیم‌گیری، فرایندهای مدیریت، فرهنگ و ادراک کارکنان از عوامل مؤثر بر اینرسی سازمانی است (Majid et al. 2011: 386).

هدبرگ<sup>۱</sup> و وولف (۲۰۰۳) بر آن‌اند که اینرسی در سه بعد بینش، عمل، و روان‌شناختی سازمان مانعی کلیدی سر راه اراده سازمان برای توسعه و اجرای جهت‌گیری‌های کلان

1. Hedberg

استراتژیک سازمان است. اینرسی بینشی زمانی ظاهر می‌شود که یک فاصله زمانی قابل ملاحظه میان بروز تغییرات اساسی در محیط سازمان و مطلع شدن سازمان از بروز این تغییرات به وجود آید. اینرسی عملی زمانی رخ می‌دهد که در نتیجه تجزیه و تحلیل محیط سازمانی یک بینش مدیریتی در مورد محیط ایجاد شده است؛ اما پاسخ و واکنش سازمان به این تغییرات کند است و تلاش‌هایی که برای تغییر اعمال می‌شود در زمان مناسب و مفید رخ نمی‌دهد. اینرسی روان‌شناختی هم می‌تواند یکی دیگر از موانع تغییر و تحول در سازمان باشد. تحلیل‌های روان‌شناسی نشان می‌دهد استرس و اضطراب و مکانیسم‌های روانی پیامدهای رفتاری هستند که عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

### تنبلی سازمانی

تنبلی سازمانی شکاف بین نیت انجام دادن کار و رفتار است و از آن به تأخیر انداختن و جایگزین کردن تکالیف ضروری با انجام دادن فعالیت‌های غیرضروری دیگر تعبیر می‌شود. تنبلی اجتماعی بر اساس دو مؤلفه اساسی متمایز می‌شود: اول اینکه تنبلی اجتماعی در سازمان سندر می‌است که به آسیب‌های فراوان جسمی و روحی فرد می‌انجامد و دوم آنکه فرد به صورت غیرعقلایی از انجام دادن کار یا وظیفه‌ای مشخص اجتناب می‌کند (Vincent 531: 2013). در مجموع، تنبلی به آینده موکول کردن کاری است که به هر دلیل منطقی یا غیرمنطقی از زیر بار انجام دادن آن شانه خالی می‌کنیم. به همین دلیل اغلب تنبلی‌ها با رنج و ناراحتی روان‌شناختی همراه است. مطالعات اخیر نشان داده‌اند که تنبلی در سازمان آثار منفی بر سلامت جسمی، نوع شخصیت افراد، نوع کار، و ... دارد (Chu & Choi 2005: 247). در دو دهه اخیر سازمان‌ها به طور معناداری تغییر یافته‌اند و به سازمان‌هایی با ویژگی‌های عدم تمرکز و جهانی شدن و رهبری مبتنی بر تیم تبدیل شده‌اند. در این‌گونه سازمان‌ها نیروی انسانی سرمایه اصلی سازمان محسوب می‌شود و بدین لحاظ سازمان‌ها در پی بهره‌گیری از قابلیت‌ها و مهارت‌های افراد جهت بهینه کردن کارایی و بهره‌وری خود هستند (وزیری ۲۰۰۸: ۲۰۳). از دیدگاه سازمانی، تنبلی دشمن سازمان و مانع رشد بهره‌وری و خلاقیت است. تنبلی اجتماعی در سازمان مربوط به کار است که به عنوان الگو

پایا یا دوره‌ای توصیف می‌شود که در آن فردی که قادر است کار را انجام دهد به طور مکرر از آغاز به موقع و اتمام تکالیف یا فعالیت‌های کاری، که باید در یک مدت معین انجام شود، امتناع می‌کند. تنبلی اجتماعی به تأخیر انداختن هدفمند شروع یا تکمیل تکالیف مختلف شغلی است (Spada et al. 2006).

### آنومی سازمانی

سازمان پدیده‌ای اجتماعی است که جهت دستیابی به اهداف مشترک به طور آگاهانه هماهنگ می‌شود و دارای حدود و ثغور مشخصی است (شاه‌رضایی ۱۳۹۳). در واقع سازمان‌ها به مثابه پدیده‌هایی اجتماعی می‌توانند دچار بی‌نظمی، بی‌هنجاری، آشفتگی، و آشوب شوند که از لحاظ نظری به این پدیده آنومی سازمانی گفته می‌شود (Spada et al. 2006). در شرایط آنومیک، به دلیل ضعف در حاکمیت هنجارها و تعارض میان آن‌ها و حتی پدید آمدن عرصه‌هایی فاقد هنجارهای روشن، عدم التزام به قواعد اخلاقی و سازمانی پدید می‌آید که طی آن الگوها به خوبی راهنمای رفتارهای کارکنان نیستند. به عبارت دیگر، در این شرایط اختلال، تعارض، ناپایداری هنجارها، و در برخی زمینه‌ها بی‌هنجاری به وضوح قابل مشاهده است (عباس‌زاده و همکاران ۲۰۱۱: ۱۶۴). به عبارت دیگر می‌توان گفت چون سازمان بر اساس نظم و به واسطه هنجارهای خود اداره می‌شود و هنجارها و الگوهای سازمانی تعیین‌کننده رفتار در کنش متقابل میان کارکنان هستند پیروی از آن‌ها موجب تعادل و نظم در سازمان می‌شود (مظلومی و سفیدچیان ۲۰۱۵: ۸).

### پیشینه پژوهش

فیروزجائیان و شریفی (۲۰۱۷) در پژوهشی، با عنوان «تحلیل تنبلی دانشگاهی به مثابه تنبلی اجتماعی در میان دانشجویان دانشگاه مازندران»، نشان دادند تنبلی دانشگاهی با متغیرهای نابسامانی در سطح نظام و ابعادش (درون و برون دانشگاه) رابطه معنادار دارد که متغیرهای (نبود نظارت و کنترل در دانشگاه، ضعف برنامه‌ریزی در دانشگاه، طفره‌روی آموزشی سیستمی، فرهنگ تنبلی در جامعه، پایین بودن هزینه‌های تنبلی در جامعه) به جز متغیرهای

نبود امکانات و تجهیزات در دانشگاه و نبود آینده شغلی را شامل می‌شود. غفاری و رستم‌نیا (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان «اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی؛ کژکارکردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک» اعلام کردند علاوه بر تأیید مدل پیشنهادشده مؤلفه فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی شناختی، رفتاری، شناختی- اجتماعی، اقتصادی، و سیاسی تأثیر مثبت و معنادار دارد و متغیرهای ویژگی‌های کار، ویژگی‌های گروه، و ادراک فرد نیز در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی نقش میانجی را ایفا می‌کنند. جوادی و همکارانش (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان «ارائه مدل مدیریت اینرسی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی» نتیجه گرفتند که مدل مدیریت اینرسی سازمانی دارای چهار عامل مدیریت دانش، اقدامات زمینه‌ساز مدیریت تغییر، مدیریت تغییر، و ملاحظات روان‌شناختی است که در آن عوامل مدیریت دانش و ملاحظات روان‌شناختی باعث بهبود اقدامات زمینه‌ساز تغییر و مدیریت تغییر می‌شوند. اقدامات زمینه‌ساز تغییر نیز بر مدیریت تغییر تأثیرگذارند. ریچ<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «تعریف راهبردهایی برای کاهش تنبلی اجتماعی در طرح‌های گروهی» نشان دادند محدود کردن اندازه گروه تنبلی را کاهش می‌دهد و یکپارچه و منسجم بودن گروه‌ها، مقیاس عملکرد، ارزشمند بودن دستاوردها، سهم اشخاص در کار گروهی، ارزیابی هم‌سالانه سبب کاهش تنبلی اجتماعی در گروه می‌شود. عبدالمجید<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان «اینرسی سازمانی و سبب تغییر» اعلام کردند اگر فهم عمومی از مجموعه نیروهای اینرسی سازمانی بالا رود در فرایند تغییر تأثیرگذار است. نتایج نشان می‌دهد سازمان برای شکست نیروهای اینرسی باید چشم‌انداز خود را مورد بازنگری قرار دهد و یک برنامه قابل درک از طریق مطالعه همه وجوه تغییر آماده کند. لین<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان «تنبلی اجتماعی و جهت‌گیری فرهنگی دانشجویان در کلاس درس» نشان داد جهت‌گیری فرهنگی مهم‌ترین تبیین‌کننده تنبلی اجتماعی است و دانشجویانی کمتر دچار تنبلی می‌شوند که گرایش به کار گروهی دارند.

- 
1. Rich
  2. Abdul Majid
  3. Lin



### چارچوب نظری پژوهش

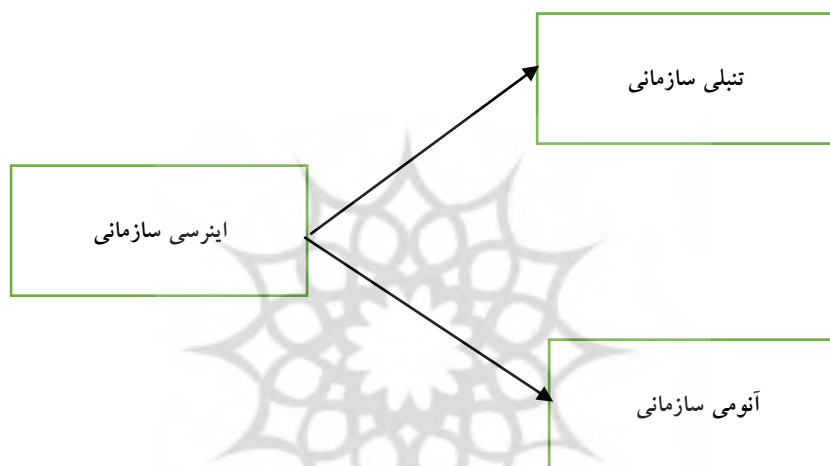
در صورتی که سازمان مجاری ارتباطی و اطلاعاتی پیرامون خود را قطع کند، از تحولات اطراف خود آگاه نمی‌شود و این امر موجب نابودی آن می‌شود. عدم انعطاف‌پذیری این اجازه را به سازمان و افراد آن نمی‌دهد که خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند. در نتیجه رکود فردی و در پی آن حالت اینرسی در کل سازمان به وجود می‌آید (ابراهیمی و همکاران ۲۰۱۵). سازمان‌ها برای حفظ بقای خود نیازمند کارکنانی هستند که در برابر چالش‌های محیطی پاسخگو و از تسهیم اطلاعات و دانش هراس نداشته باشند و بر باورهای خود و تیمشان پایبند باشند و با دیدگاه‌ها و پیشنهادهای خود در جهت توسعه سازمان مشارکت کنند. اما گاهی آن‌ها ترجیح می‌دهند پاسخی به تغییرات پیش روی سازمان ندهند (Shahabi & Jalilian 2015). اینرسی سازمانی پیامدهای جبران‌ناپذیری برای سازمان دارد. زیرا اگر بر انتقادات و پیشنهادهای سازمانی مهر بی‌حرکی و عدم پاسخگویی زده شود، ذهن کارکنان، که موتور مولد دانش سازمانی است، از تکاپو خواهد ایستاد و وقتی کارکنان، در جایگاه سرمایه‌راهبردی سازمان، واکنشی در برابر تغییرات نداشته باشند، مدیریت باید خطر بزرگ مدیریتی خود، همچون کند شدن سرعت تحول در سازمان ناشی از مقاومت کارکنان در برابر تغییر، را حس کند (Attie et al. 2014).

اینرسی سازمانی نقشی مؤثر بر تنبلی کارکنان در سازمان‌ها دارد. گفته می‌شود، از دیدگاه سازمانی، تنبلی اجتماعی دشمن سازمان و مانع رشد بهره‌وری و خلاقیت است. مجموع، تنبلی به آینده موکول کردن کاری است که به هر دلیل منطقی یا غیرمنطقی از زیر بار انجام دادن آن شانه خالی می‌کنیم. به همین دلیل اغلب تنبلی‌ها با رنج و ناراحتی روان‌شناختی همراه است. مطالعات اخیر نشان داده‌اند که تنبلی در سازمان بر سلامت جسمی، نوع شخصیت افراد، نوع کار، و ... تأثیر منفی می‌گذارد (Cho & Choi 2005). در دو دهه اخیر، سازمان‌ها به طور معناداری تغییر یافته‌اند و به سازمان‌هایی با ویژگی‌های عدم تمرکز و جهانی شدن و رهبری مبتنی بر تیم تبدیل شده‌اند. در این گونه سازمان‌ها نیروی انسانی سرمایه اصلی سازمان محسوب می‌شود و بدین لحاظ سازمان‌ها در پی بهره‌گیری از

قابلیت‌ها و مهارت‌های افراد در جهت بهینه کردن کارایی و بهره‌وری خود هستند (وزیری ۲۰۰۸). این موضوع می‌تواند به حفاظت از سازمان در بحران‌های مختلف یاری رساند و از توقف آن در مرحله واپس‌روی جلوگیری کند (حاتم و همکاران، ۲۰۱۵). با توجه به آنچه بیان شد، فرضیه‌های پژوهش مطرح می‌شود:

- اینرسی سازمانی بر آنومی سازمانی تأثیر معنادار دارد.

- اینرسی سازمانی بر تنبلی سازمانی تأثیر معنادار دارد.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی از شاخه مطالعات میدانی و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع علی است. روش پژوهش پیمایشی بود که مهم‌ترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. جامعه آماری این پژوهش همه کارکنان دانشگاه تهران، به تعداد ۴۰۰۰ نفر، بودند. با توجه به محدود بودن و مشخص بودن حجم نمونه از فرمول کوکران برای تعیین حجم نمونه استفاده شد. بدین ترتیب حجم نمونه برابر بود با:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1) \cdot d^2 + Z_{\alpha}^2 \cdot \sigma^2}$$

که در آن  $N$  اندازه حجم جامعه،  $Z$  متغیر تصادفی با توزیع نرمال،  $e$  خطای برآوردی پنج صدم است.

$$n_0 = \frac{4000 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2 (4000 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} = 350$$

با توجه به حجم جامعه پژوهش (۴۰۰۰ نفر) و فرمول نمونه‌گیری حداقل حجم نمونه انتخابی ۳۵۰ نفر شد.

در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. هر عضو جامعه دارای احتمالی برابر با عضو دیگر جهت انتخاب شدن بود. به دلیل آنکه نماینده (معرف) بودن نمونه به سبب اهداف تعمیم‌پذیری حائز اهمیت است، نمونه‌گیری تصادفی بهترین روش برای نمونه‌گیری است. با توجه به محدود بودن جامعه مورد نظر و امکان لیست‌بندی این جامعه، از روش تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. ابتدا بر اساس تعداد دانشکده‌ها (علوم پایه، علوم انسانی، علوم تربیتی، زبان، و ...) طبقات تشکیل شد و سپس از بین دانشکده‌ها بنا به نوع رشته‌های موجود در آن‌ها زیرطبقات تشکیل و پرسشنامه بین کارکنان توزیع شد. برای اطمینان بیشتر تعداد ۳۸۰ پرسشنامه توزیع شد که تعداد ۳۳۰ پرسشنامه بازگردانده شد.

برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. پرسشنامه اینرسی سازمانی هاگ (۲۰۱۴) دارای ۱۵ سؤال و ۵ مؤلفه (اینرسی شناختی، اینرسی رفتاری، اینرسی شناختی - اجتماعی، اینرسی اقتصادی، اینرسی سیاسی) است. پرسشنامه آنومی سازمانی موسوی و همکاران (۱۳۹۶) در ۹ سؤال تنظیم شده است. پرسشنامه تنبلی سازمانی گراوند (۱۳۹۳) شامل ۳ مؤلفه (ویژگی‌های ادراک فرد، ویژگی‌های گروه، ویژگی‌های کار) در ۲۰ سؤال تنظیم شده است. از میان روش‌های متعددی که برای تعیین اعتبار اندازه‌گیری وجود دارد روایی صوری و روایی محتوایی برای این پژوهش به کار رفت؛ بدین صورت که پرسشنامه به تعدادی از صاحب‌نظران و محققان ارائه شد تا روایی

پرسشنامه را بررسی کنند. در این تحقیق نیز پرسشنامه به برخی از استادان دانشگاه ارائه شد که روایی و مناسب بودن پرسشنامه را تأیید کردند و برای آزمون پایایی پرسشنامه از شیوه آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب پایایی برای متغیرهای پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ
اینرسی سازمانی	۰/۹۱۱
انومی سازمانی	۰/۸۷۸
تنبلی سازمانی	۰/۷۹۹

هر قدر شاخص آلفای کرونباخ به ۱ نزدیک‌تر باشد، همبستگی درونی بین سؤالات بیشتر و در نتیجه پرسش‌ها همگن‌تر خواهند بود. کرونباخ ضریب پایایی ۴۵ درصد را کم، ضریب پایایی ۷۵ درصد را متوسط و قابل قبول، و ضریب پایایی ۹۵ درصد را زیاد پیشنهاد کرده است. در بسیاری از منابع نیز مقادیر به دست آمده بالای ۰/۷ در آزمون مطلوب تلقی می‌شود. با توجه به جدول ۱ شاخص‌های پژوهش از پایایی مطلوب برخوردارند.

### یافته‌های پژوهش

پس از جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه، با استفاده از نرم‌افزار SPSS22 و Amos22، اطلاعات به دست آمده تجزیه و تحلیل شدند و از آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف برای مشخص کردن نرمال بودن توزیع متغیرها، از آزمون همبستگی برای بررسی رابطه بین متغیرها، از آزمون t برای بررسی وضعیت متغیرها، و از مدل معادلات ساختاری برای سنجش فرضیه‌های پژوهش استفاده شد.

یافته‌های جمعیت‌شناختی نشان داد ۱۰ درصد این جامعه را زنان و ۹۰ درصد را مردان تشکیل می‌دهند. ۳۳ درصد آنان مجرد و ۶۷ درصد متأهل بودند. ۱ درصد پاسخ‌دهندگان کمتر از ۲۵ سال، ۴۷ درصد پاسخ‌دهندگان بین ۲۶ تا ۳۵ سال، ۳۹ درصد پاسخ‌دهندگان

بین ۳۶ تا ۴۵ سال، و ۱۳ درصد بیش از ۴۵ سال داشتند. ۷۲ درصد پاسخ‌دهندگان دارای مدرک لیسانس، ۲۴ درصد دارای مدرک فوق لیسانس، و ۴ درصد دارای مدرک دکتری بودند. به این ترتیب بیشترین فراوانی مرتبط با تحصیلات در مقطع لیسانس به تعداد ۲۳۷ نفر مشهود بود.

برای اطمینان از نرمال بودن نمره عامل‌های به‌دست‌آمده از آزمون شاپیرو-ویلک یا آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده می‌شود. هنگام بررسی نرمال بودن داده‌ها، فرض ۰ مبنی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است در سطح خطای ۵ درصد تست می‌شود. اگر آماره آزمون بزرگ‌تر مساوی ۰/۰۵ به دست آید، دلیلی برای رد فرض ۰ مبنی بر اینکه داده نرمال است وجود نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده‌ها نرمال است. نتایج این آزمون در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

Sig	کولموگروف-اسمیرنوف	شاخص‌ها
۰/۱۱۴	۱/۰۲۴	اینرسی سازمانی
۰/۰۷۸	۱/۳۳۱	آنومی سازمانی
۰/۱۰۹	۰/۹۷۸	تنبلی سازمانی

سطح معناداری (sig) شاخص‌های تحقیق بیشتر از ۰/۰۵ است. همچنین، از آنجا که نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نرمال بودن داده‌ها را تأیید کرد، برای آزمون فرضیه‌ها و سایر آزمون‌های آماری از آمار پارامتریک استفاده شد. در این پژوهش جهت مناسب بودن وضعیت عامل‌ها از آزمون میانگین یک جامعه استفاده شد. طبق این آزمون، هر جا عدد معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ باشد میان وضعیت متغیر و میانگین در نظر گرفته شده تفاوت معناداری وجود ندارد و متغیر وضعیت متوسط دارد. اما چنانچه عدد معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد بدان معناست که میان وضعیت متغیر و میانگین در نظر گرفته شده تفاوت معناداری وجود دارد. اگر مقادیر حد بالا و پایین مثبت باشد، وضعیت متغیرها مناسب و اگر حد بالا و پایین منفی باشد، وضعیت متغیرها نامناسب است. جدول ۳ نتایج این آزمون را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج شاخص‌های پژوهش از لحاظ مناسب بودن

شاخص‌ها	t	df	Sig	میانگین	
				فاصله اطمینان ۹۵ درصد	اختلاف
اینرسی سازمانی	۵,۷۸۳	۳۲۹	۰,۰۰۰	حد بالا: ۳,۳۸۱	حد پایین: ۳,۱۰۲
تنبلی سازمانی	۴,۹۶۳	۳۲۹	۰,۰۰۰	حد بالا: ۳,۰۶۴	حد پایین: ۲,۷۸۹
آنومی سازمانی	۵,۵۹۶	۳۲۹	۰,۰۰۰	حد بالا: ۳,۳۵۵	حد پایین: ۳,۱۱۳

همچنین در این پژوهش به منظور بررسی رابطه میان شاخص‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. اگر ضریب همبستگی جامعه  $\rho$  و ضریب همبستگی نمونه‌ای به حجم  $n$  از جامعه  $r$  باشد، ممکن است  $r$  تصادفی و اتفاقی به دست آمده باشد. بدین منظور از آزمون معناداری ضریب همبستگی استفاده می‌شود. در این آزمون بررسی می‌شود آیا دو متغیر تصادفی و مستقل هستند یا خیر. به عبارت دیگر آیا ضریب همبستگی جامعه  $\rho$  است یا خیر. این ضریب میزان همبستگی بین دو متغیر فاصله‌ای یا نسبی را محاسبه می‌کند و مقدار آن بین  $+1$  و  $-1$  است. اگر مقدار به دست آمده مثبت باشد به معنی این است که تغییرات دو متغیر به طور هم‌جهت اتفاق می‌افتد؛ یعنی با افزایش در هر متغیر دیگر نیز افزایش می‌یابد. برعکس، اگر مقدار به دست آمده منفی باشد به معنی این است که دو متغیر در جهت عکس هم عمل می‌کنند؛ یعنی با افزایش مقدار یک متغیر مقادیر متغیر دیگر کاهش می‌یابد. اگر مقدار به دست آمده  $\rho$  شد نشان می‌دهد هیچ رابطه‌ای بین دو متغیر وجود ندارد. نتایج آزمون پیرسون در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. نتایج آزمون همبستگی میان متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیر مستقل	متغیر وابسته	سطح خطا	سطح معناداری	ضریب همبستگی
۱	اینرسی سازمانی	آنومی سازمانی	۰,۰۱	۰,۰۰۰	۰,۶۷۸
۲	اینرسی سازمانی	تنبلی سازمانی	۰,۰۱	۰,۰۰۰	۰,۵۷۴
۳	آنومی سازمانی	تنبلی سازمانی	۰,۰۱	۰,۰۰۰	۰,۵۵۹

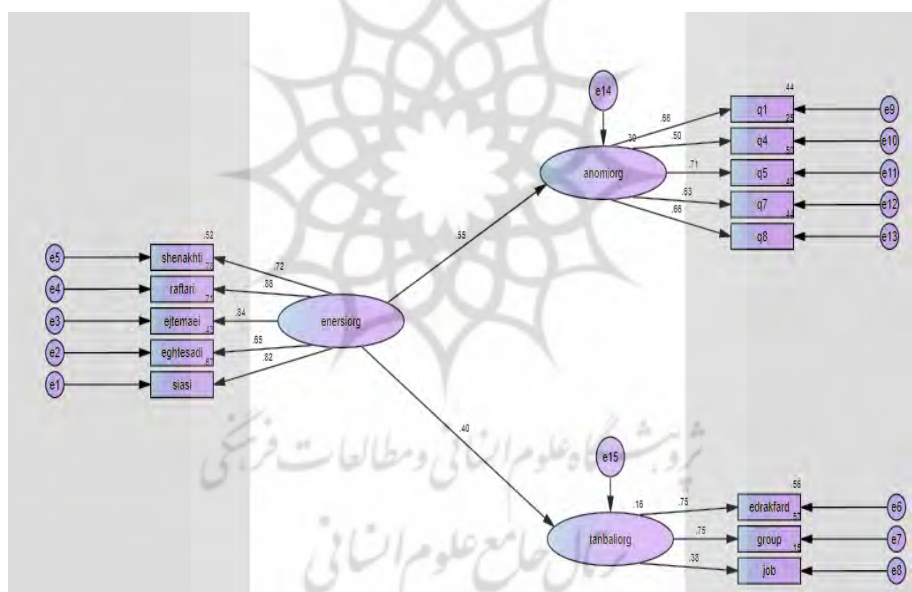
با توجه به جدول ۴، یافته‌ها نشان می‌دهند بین متغیرهای پژوهش در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معناداری وجود دارد.

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل‌های مفهومی پژوهش، مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش با روش تحلیل عاملی سنجیده شد. به عبارت دیگر، پس از جمع‌آوری اطلاعات جهت مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده) تا چه اندازه برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند لازم است ابتدا همه متغیرهای مشاهده به طور مجزا مورد آزمون قرار گیرند. از این رو، شاخص‌های کلی برازش برای الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) مورد ارزیابی قرار گرفتند. آزمون شاخص‌های برازش برای مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی حاکی از آن بود که شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای آشکار) به خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را اندازه‌گیری کنند.

جدول ۵. نتایج تحلیل عاملی تأییدی همراه شاخص جزئی P برای هر سؤال

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	P	متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	P
	اینرسی شناختی	۰,۷۲	۰,۰۰۰	Q1	۰,۸۰	۰,۰۰۰	
	اینرسی رفتاری	۰,۵۸	۰,۰۰۰	Q2	۰,۲۳	۰,۰۲۱	
	اینرسی شناختی-اجتماعی	۰,۸۴	۰,۰۰۰	Q3	۰,۳۸	۰,۰۱۸	
اینرسی سازمانی	اینرسی اقتصادی	۰,۶۵	۰,۰۰۰	Q4	۰,۵۰	۰,۰۰۰	
	اینرسی سبب‌یابی	۰,۸۲	۰,۰۰۰	Q5	۰,۷۱	۰,۰۰۰	
	ویژگی‌های ادراک فرد	۰,۷۵	۰,۰۰۰	Q6	۰,۳۵	۰,۰۱۵	
	ویژگی‌های گروه	۰,۷۵	۰,۰۰۰	Q7	۰,۶۳	۰,۰۰۰	
تنبلی سازمانی	ویژگی‌های کار	۰,۵۸	۰,۰۰۰	Q8	۰,۶۵	۰,۰۰۰	
				Q9	۰,۲۹	۰,۰۱۱	

از آنجا که از نظر آماری پیشنهاد می‌شود عامل‌های دارای مقدار وزن رگرسیونی (بار عاملی) بیش از ۰/۴۰ معنادار و قابل قبول تلقی شوند (محسنین و اسفندیانی ۱۳۹۲)، همه وزن‌های رگرسیونی در مدل مورد بررسی به جز بارهای عاملی آیتیم  $q_2$ ،  $q_3$ ،  $q_6$ ،  $q_9$  مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۴۰ داشتند و همه نسبت‌های بحرانی (t-value) در سطح  $P < 0/01$  معنادار بودند. بنابراین همه عوامل در نظر گرفته شده، جز عوامل یادشده، تأیید شدند و برازش کلی حاکی از برازش خوب مدل اندازه‌گیری مورد مطالعه با داده‌های مشاهده شده بود. همان‌طور که در بخش‌های قبل بیان شد، برای رد یا تأیید فرضیه‌های پژوهش حاضر از مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار ایموس استفاده شد. در پژوهش حاضر خروجی نرم‌افزار ایموس در شکل ۱ مشاهده می‌شود.



شکل ۱. خروجی مدل معادلات ساختاری

با توجه به شکل ۱، از آنجا که مقدار ضریب استاندارد بین دو متغیر اینرسی سازمانی و انومی سازمانی ۰/۵۵ و مقدار معناداری (t-value) از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است (برابر با ۶/۲۲) در سطح ۹۵ درصد می‌توان گفت رابطه بین این دو متغیر معنادار است. بنابراین



فرض ۰ تأیید نمی‌شود و اینرسی سازمانی بر آنومی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. مقدار ضریب استاندارد بین دو متغیر اینرسی سازمانی و تنبلی سازمانی ۰/۴۰ و مقدار معناداری (t-value) از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است (برابر با ۴/۵۳). در سطح ۹۵ درصد می‌توان گفت رابطه بین این دو متغیر معنادار است. بنابراین فرض ۰ تأیید نمی‌شود و اینرسی سازمانی بر تنبلی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

با توجه به خروجی ایموس، که در جدول ۶ ارائه شده است، کای دو به هنجار برابر با ۲/۹۶ و کمتر از ۳ و مقدار قابل قبولی است. شاخص RMSEA برابر با ۰/۰۷۸ مقدار قابل قبولی است و از آنجا که بیش از ۳ شاخص در حالت مطلوب هستند مدل تحقیق از برازندگی مناسب برخوردار است.

جدول ۶: نتایج برازش کلی مدل تحقیق

نتیجه	حد قابل قبول	مقدار	شاخص
قابل قبول	بین ۱ تا ۵	۲/۹۶	X <sup>2</sup> /df
قابل قبول	> ۰/۹	۰/۹۰	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
غیر قابل قبول	> ۰/۹	۰/۷۵	شاخص نیکویی برازش (GFI)
غیر قابل قبول	نزدیک به ۱	۰/۷۲	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)
قابل قبول	> ۰/۹	۰/۹۳	شاخص برازش هنجار نشده (NNFI)
قابل قبول	> ۰/۹	۰/۹۳	شاخص برازش افزایشی (IFI)
قابل قبول	> ۰/۹	۰/۹۳	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
قابل قبول	> ۰/۶	۰/۸۴	شاخص برازش هنجار شده مقتصد (PNFI)
قابل قبول	< ۰/۰۸	۰/۰۷۸	ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
غیر قابل قبول	> ۰/۹	۰/۸۹	شاخص برازش نسبی (RFI)
قابل قبول	نزدیک به ۰	۰/۰۵۵	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)

### بحث و نتیجه

سازمان‌ها به صورت سیستمی باز هستند و با محیط خود ارتباط برقرار می‌کنند و این ضامن بقای سازمان است. در صورتی که سازمان مجاری ارتباطی و اطلاعاتی پیرامون خود را قطع کند، از تحولات اطراف خود آگاه نمی‌شود و این موجب نابودی سازمان می‌شود. عدم

انعطاف‌پذیری این اجازه را به سازمان و افراد آن نمی‌دهد که خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند. در نتیجه رکود فردی و در پی آن اینرسی در کل سازمان به وجود می‌آید. سازمان‌ها برای حفظ بقای خود نیازمند کارکنانی هستند که به چالش‌های محیطی پاسخ دهند، از تسهیم اطلاعات و دانش هراس نداشته باشند، بر اعتقادات خود و تیمشان پابند باشند، و با ایده‌ها و دیدگاه‌ها و پیشنهادهای خود در جهت توسعه سازمان مشارکت کنند. اما گاهی سازمان‌ها ترجیح می‌دهند پاسخی به تغییرات پیش رو ندهند. این پژوهش با هدف بررسی تأثیر اینرسی سازمانی بر تنبلی و انومی سازمانی در دانشگاه تهران انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد از آنجا که مقدار ضریب استاندارد بین دو متغیر اینرسی سازمانی و انومی سازمانی ۰/۵۵ و مقدار معناداری (t-value) از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است (برابر با ۶/۲۲) در سطح ۹۵ درصد می‌توان گفت رابطه بین این دو متغیر معنادار است. بنابراین فرض ۰ تأیید نمی‌شود و اینرسی سازمانی بر انومی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. مقدار ضریب استاندارد بین دو متغیر اینرسی سازمانی و تنبلی سازمانی ۰/۴۰ و مقدار معناداری (t-value) از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است (برابر با ۴/۵۳). در سطح ۹۵ درصد می‌توان گفت رابطه بین این دو متغیر معنادار است. بنابراین فرض ۰ تأیید نمی‌شود و اینرسی سازمانی بر تنبلی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. نتایج این پژوهش با نتایج تحقیقات غفاری و رستم‌نیا (۲۰۱۷)، جوادی و همکارانش (۲۰۱۷)، ریچ و همکارانش (۲۰۱۴)، عبدالمجید و همکارانش (۲۰۱۱)، و ... همخوانی دارد. بنابراین می‌توان گفت در سازمانی که تنبلی در آن رخنه کرده افراد برای انجام دادن کارهای کوچک و بزرگ در زندگی شخصی و کاری و عمومی همیشه کار امروز را به فردا می‌اندازند، تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری را به دیگران واگذار می‌کنند، تغییر و تحولی را که آرزو می‌کنند بدون کوچک‌ترین اقدامی از دیگران انتظار می‌کشند، عادت به فکر کردن ندارند، و برای هر انتخابی تعلل می‌ورزند. از طرفی بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستادهای سازمان روحیه کارکنان را تضعیف می‌کند و به ایجاد تنش و فشار روانی در کارکنان می‌انجامد. همچنین استرس ناشی از شغل باعث بروز نارضایتی در کارکنان می‌شود که بر سایر زمینه‌های زندگی، اعم از فردی و اجتماعی و خانوادگی، تأثیر منفی می‌گذارد.

سازمان پدیده‌ای اجتماعی است که جهت دستیابی به اهداف مشترک به طور آگاهانه هماهنگ شده و حدود و ثغور مشخصی دارد. در واقع سازمان‌ها به منزله پدیده‌هایی اجتماعی می‌توانند دچار بی‌نظمی، بی‌هنجاری، آشفتگی، و آشوب شوند که از لحاظ نظری به این پدیده آنومی سازمانی گفته می‌شود. در شرایط آنومیک، به دلیل ضعف در حاکمیت هنجارها و تعارض میان آن‌ها و حتی پدید آمدن عرصه‌هایی فاقد هنجارهای روشن، عدم التزام به قواعد اخلاقی و سازمانی پدید می‌آید که طی آن الگوها به‌خوبی راهنمای رفتارهای کارکنان نیستند. به عبارت دیگر، در این شرایط اختلال و تعارض و ناپایداری هنجارها و در برخی زمینه‌ها بی‌هنجاری به‌وضوح مشاهده می‌شود. با توجه به آنچه بیان شد، پیشنهادهایی ارائه می‌شود:

- مدیران و برنامه‌ریزان دانشگاه باید توجه داشته باشند که ابزارها و حمایت‌های لازم را در اختیار کارکنان قرار دهند. از راهکارهای مناسب برای این مورد می‌توان به اعطای پاداش‌های انگیزشی اشاره کرد.
- در این‌گونه سازمان‌ها داشتن ارتباطات داخلی بین کارکنان و همچنین بین مدیران و کارکنان تأیید می‌شود. پیشنهاد می‌شود ترتیباتی داده شود که مثلاً اعتماد بین آن‌ها افزایش یابد. هنجارهای مثبت و صداقت باعث می‌شود وظایف رئیسی و مرئوسی بهتر صورت گیرد.
- همواره کارکنانی در قسمت پاسخگویی به ارباب‌رجوع گماشته شود که با ارباب‌رجوع رفتار مناسب داشته باشند و مسائل و مشکلات آن‌ها را با گشاده‌رویی درک کنند و از روش‌های مناسب برای پاسخگویی به نیازها و مسائل آن‌ها استفاده کنند. به عبارت دیگر به مدیران پیشنهاد می‌شود برنامه‌های آموزشی جهت تقویت تعاملات کارکنان با ارباب‌رجوع و آنالیز واکنش‌های آن‌ها در سازمان برگزار کنند.
- به مدیران پیشنهاد می‌شود منشور اخلاقی مناسبی را در سازمان نهادینه و کارکنان را ملزم به رعایت آن کنند. زیرا زمانی که روابط و وظایف به‌خوبی تعریف شده باشد امکان سوءظن به کمترین حد خود خواهد رسید.

- مدیران همواره در زمان ارزیابی عملکرد کارکنان به ویژگی های فردی کارکنان توجه کنند. زیرا کارمندی با ویژگی فردگرا نمی تواند در سازمان های بزرگ با روحیه جمع گرا مشغول کار شود.
- مدیران همواره چشم انداز بلندمدتی برای سازمان ترسیم و کارکنان را جهت رسیدن به آن تشویق کنند.
- مدیران سعی کنند چشم اندازی را تبیین کنند که برای کارکنان معنا و مفهوم داشته باشد و در این مسیر سعی کنند واقع بین باشند و خیالات را از خود دور کنند.
- مدیران هر چند وقت یک بار کارکنان را ارزیابی کنند تا مشخص شود تا چه حد کارکنان توانسته اند انتظارات را برآورده و در رسیدن به رسالت سازمان تلاش کنند.



## منابع

- ابراهیمی، سید عباس (۱۳۹۴). «درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی ایران»، مدیریت سازمان‌های دولتی، ۴(۱)، صص ۹۱ - ۱۰۸.
- جوادی یگانه، محمدرضا؛ فولادین، مجید (۱۳۹۱). «تنبلی اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن»، جامعه‌شناسی ایران، د ۱۲، ش ۴، صص ۱۰۹ - ۱۳۷.
- شاه‌رضایی، مرضیه (۱۳۹۳). «بررسی تنبلی در سازمان‌ها»، پیام دریا، ش ۲۲۲، ص ۵۲.
- طالبی، ابوتراب؛ امینی، سعیده؛ طلوع پارسا، فرید (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر احساس آنومی بر امکان کنش ارتباطی»، بررسی مسائل اجتماعی ایران، ۱(۱)، صص ۵۱ - ۷۰.
- عباس زاده، محمد؛ علی زاده، محمداقبر؛ اسلامی، سید رضا (۱۳۹۰). «بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و آنومی اجتماعی»، مطالعات و تحقیقات اجتماعی، ۳(۱)، صص ۱۶۰ - ۱۷۵.
- غفاری، رحمان؛ رستم نیا، یحیی (۱۳۹۶). «اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی؛ کژکارکردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک»، مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۹(۲)، صص ۳۰۷ - ۳۳۲.
- فیروزجائیان، علی اصغر؛ شریفی، پروین (۱۳۹۶). «تحلیل تنبلی دانشگاهی به مثابه تنبلی اجتماعی در میان دانشجویان دانشگاه مازندران»، جامعه‌شناسی کاربردی، د ۲۸، ش ۴، صص ۵۳ - ۷۰.
- مظلومی، نادر؛ سفیدچیان، سلمان (۱۳۹۴). «بررسی نقش ظرفیت تغییر در شکل‌گیری آنومی سازمانی با رویکرد کیفی»، مطالعات رفتار سازمانی، ۴(۲)، صص ۱ - ۲۶.

## References

- Abbaszadeh, M., Alizadeh, M., & Eslami, S. R. (2012). "A Studying the Relations Between Social Capital and Social Anomy", Quarterly Journal of Social Studies and Research in Iran, 1(1), pp. 145-172. (in Persian)
- Attri, R., Dev, N., & Sharma, V. (2014). "Interpretive Structural Modelling (ISM) approach: An Overview", Research Journal of Management Sciences, 2(2), p. 6.
- BagherzadehRenani, Z. (2011). "The mediating role of organizational justice and organizational commitment in the relationship between the effort-reward imbalance burnout and job stress and general health of the relationship between perceived imbalances in Isfahan Municipality staff", Thesis for MS degree, Faculty of Education and Psychology, University of Esfahan. (in Persian)

- Belenzon, S. & Tsolmon, U. (2015). "Market frictions and the competitive advantage of internal labor markets", *Strategic Management Journal*, 37, pp. 1280-1303.
- Chu, AHC. & Choi, JN. (2005). "Rethinking procrastination, Positive effects of "active" procrastination behaviour on attitudes and performance", *Journal of Social Psychology*, 14, pp. 245-264.
- Ebrahimi, S. A. (2016). "An introduction to organizational inertia and effective factors on it in organizations of public sector of Iran", *Management economics and accounting*, 4(1), pp. 91-108. (in Persian)
- Arkin. E. A., Bender M. A. & Mitchell. J. S.B. & Skiena .S. S. (2013). "The Lazy Bureaucrat Scheduling Problem", *Information and om putation*, 184(1), pp. 129-146.
- Firouzjaeian, A. A. & Sharifi, P. (2017). "Analysis of Academic Loafing as Social Loafing Among Students of Mazandaran University", *Journal of Applied Sociology*, 68(4), pp. 53-70. (in Persian)
- Ghaffari, R. & Rostamniya, Y. (2017). "Organizational Social Inertia and laziness; Dysfunctions of the bureaucratic Organizational culture", *Journal of Public Administration*, 9(2), pp. 307-332. (in Persian)
- Hedberg, B. & Wolff, R. (2003). "Organizing, learning, and strategizing: From construction to discovery", in Meinolf Dierkes, Ariane Berthoin Antal, John Child, & Ikujiro Nonaka. (Eds.). *Handbook of rganizational Learning & Knowledge*, pp. 535-556.
- Javadi yeganeh, M. & Fouladiyan, M. (2011). "Social lazinessEand theEfactorsE affecting it", *Iranian sociological association*, 12(4), pp. 98-125. (in Persian)
- Khodabakhshi, M., Sepahvandi, M., Sheikhaleslami, A., & Habibi, E. (2016). "The prediction of organizational procrastination and life satisfaction according to job burnout and years of career", *Journal of Military Medicine*, 4(17), pp. 207-213. (in Persian)
- Král, P. & Králová, A. (2016). "Approaches to changing organizational structure: The effect of drivers and communication", *Journal of Business Research*, 69(11), pp. 5169-5174.
- Liao Shu-h sien, Fei Wu-chen, Liu chih-T. (2008). "Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation", *Technovation*, 28, pp. 183-195.
- Lin, P. H. (2008). A research on social loafing and students' cultural orientations in ESL/EFL classroom (Doctoral dissertation, Ming Chuan University).
- Majid, A., Abdullah M. T., Yasir M., & Tabassum N. (2011). "Organizational inertia and change portfolio: An analysis of the organizational environment in developing countries", *African Journal of Business Management*, 5(2), pp. 383-388. (in Persian)
- Matthyssens, P., Vandenbempt, K., & Berghman, L. (2006). "Value innovation in business markets: breaking the industry recipe", *Industrial Marketing Management*, 35(6), pp. 751-761.
- Mazloumi, N. & Sefidchiyan, S. (2015). "Investigation the role of change capacity

- in the formation of organizational anomie with qualitative approach (Case study: A publishing institution)", *Journal of Organizational Behavior Studies Quarterly*, 4(2), pp. 1-26. (in Persian)
- Rich, J.D., Owens, D., Johnson Mines, D., & Capote, K. (2014). "Some Strategies for Reducing Social Loafing In Group Projects", *Global Journal of Human-Social Science: A Art & Humanities-Psychology*, 14(5), pp. 1-5.
- Seyed-Javadein, R., Farahi, MM., & Taheri-Attar, Gh. (2008). "The mediating role of trust and commitment in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors in hospitals", *Business Management*, 1(1), pp. 55-70. (in Persian)
- Shahabi, M. & Jalilian, H. (2015). "The survey of the relationship of knowledge inertia with learning and innovation", *Human Resource Management Journal*, 4(15), pp. 137-152.
- Shahrezaei, M. (2014). "A Study of Laziness in Organizations", *Payam Darya*, 222, pp: 52 (in Persian)
- Spada, M., Hiou, K., & Nikcevic, A. (2006). "Metacognitions, emotions, and procrastination", *Journal of Cognitive Psychotherapy: An International Quarterly*, No. 20.
- Steffi, H. (2014). *Organizational Inertia as Barrier to Firms IT Adoption Multidimensional Scale Development and Validation*, Twentieth Americas Conference on Information Systems, Savannah.
- Talebi, A., Amini, S., & Tolouparsa, F. (2015). "Investigation on the relationship of feeling of anomie and possibility of communicative action in Mashhad", *International of social problems*, 6(1), pp. 51-70. (in Persian)
- Tsahuridu, E. E. (2009). *An exploration of factors affecting anomia at work*, 6th Critical Management Studies Conference University of Warwick, UK.
- Vincent, K. (2013). *The Pursuit of Laziness: An Idle Interpretation of the Enlightenment, The European Legacy: Toward New Paradigms*. 18:4, 531-532, DOI: 10.1080/10848770.2013.791467.
- Vosuqi Nayeri, A., Rohallahi, A., Mohammed Hussain, H. (2017). "The study of the effect of occupational stress on general health and occupational performance of flight attendants", *Iranian Journal of Health Research*, 13(1), pp. 47-57. (in Persian)
- Wohl, MJ., Pychyl, TA., & Bennett, SH. (2010). "I forgive my-self, now I can study, how self-forgiveness for pro-crastinating can reduce future procrastination", *Per-sonality and Individual Differences*, 48, pp. 803-808.