

شناسایی ابعاد مدل پویای فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با اینرسی سازمانی در سازمان تامین اجتماعی ایران

مصدق لطفی زنگنه درویش

دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

قنبر امیرنژاد

دانشیار گروه مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

gh.amirnejad@iau-shoushtar.ac.ir

فواد مکوندی

استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: هدف از انجام این پژوهش شناسایی ابعاد مدل پویای فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با اینرسی سازمانی در سازمان تامین اجتماعی ایران می باشد.

روش پژوهش: تحقیق حاضر از نظر روش شناسی از نوع تحقیقات با روش ترکیبی با دو رویکرد تحقیق کیفی و کمی می باشد. این پژوهش از نظر هدف، جزء تحقیقات توسعه ای قلمداد می گردد و رویکرد پژوهشی این مطالعه به لحاظ منطقی گردآوری داده ها از نوع استقراء- قیاسی است. جامعه آماری در بخش کیفی ۲۵ نفر از خبرگان و در بخش کمی مدیران و کارکنان سازمان تامین اجتماعی که حجم نمونه با استفاده فرمول کوکران ۳۷۹ نفر تعیین شده است. روش نمونه گیری در بخش کیفی روش هدفمند و در بخش کمی از روش تصادفی نمونه گیری خوشه ای استفاده شده است. ابزار گردآوری داده ها در بخش کیفی از طریق ادبیات تحقیق و در بخش دوم پرسش نامه می باشد. همچنین در بخش کمی روایی پرسش نامه با استفاده از نظرات اساتید و تحلیل عاملی نرم افزار LISREL و پایایی با آزمون آلفای کرونباخ تایید شد.

یافته ها: یافته های حاصل از پژوهش بعد از سه دور دلفی و همبستگی و ضریب کندال، ۱۴ بُعد، ۴۲ مولفه و ۹۸ شاخص (گویه) برای طراحی مدل پویای فرهنگ سازمانی می باشد. که با استفاده از آزمون تحلیل عاملی مرتبه اول و مرتبه دوم مورد تایید قرار گرفته شد.

نتیجه گیری: نتایج نشان داد که بار عاملی استاندارد برای تمامی ابعاد و مولفه ها بیشتر از ۰/۴۰ و در حالت معناداری بیشتر از ۱/۹۶ به دست آمد. همچنین در بخش کمی با استفاده از آزمون تحلیل مسیر مشخص شد ابعاد فرهنگ سازمانی تاثیر معنی دار و معکوس با اینرسی سازمانی داشته است.

کلید واژه ها: مدل پویای فرهنگ سازمانی، اینرسی سازمانی، سازمان تامین اجتماعی.

مقدمه

سازمان است. به لحاظ تأثیری که بر اینرسی دارد مورد توجه ویژه قرار گرفته شده است. از این رو توجه به فرهنگ سازمانی و مدیریت آن در سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت می‌باشد و می‌توان با بررسی فرهنگ سازمانی تغییرات و تعدیلات مورد نیاز را ایجاد تا منجر به بهبود وضعیت سازمان گردد. فرهنگ سازمانی، به عنوان عامل اساسی برای بررسی در مورد جنبه‌های متفاوت کاری در سازمان در نظر گرفته می‌شود، فرهنگ سازمانی برای معنادار شدن به شرايطی که کارکنان با آن روبرو هستند، استفاده می‌شود و می‌تواند نگرش و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. عملکرد سازمان تأمین اجتماعی از طریق آثاری که بر متغیرهای مختلف اقتصادی و اجتماعی دارد، می‌تواند نقش مؤثری در تحقق سیاست‌های اقتصاد مقاومتی داشته باشد. سازمان تأمین اجتماعی ایران یک سازمان بیمه‌گر اجتماعی عمومی دولتی است. این سازمان عمومی دولتی، وظیفه‌ی پوشش اجباری بیمه‌ی کارگران، حقوق‌بگیران و پوشش اختیاری صاحبان حرف و مشاغل آزاد را برعهده دارد. در میانه تغییرات سریع اجتماعی، تکنولوژیکی و سیاسی در جهان امروز، سازمان تأمین اجتماعی برای آنکه مؤثر و مطرح باقی بماند، ناگزیر باید همواره تغییر کنند. یکی از موانع اصلی این سازمان‌ها، اینرسی است که بین فرهنگ قانون‌مداری و فرهنگ کارآفرینی معطوف به تغییر در این سازمان‌ها همواره تنش برقرار می‌کند.

بیان مسئله

سازمان‌ها برای ادامه فعالیت باید به طور مداوم با محیط خود سازگار شوند. در عین حال برخی از سازمان‌ها خواستار ثبات بوده و در مقابل تغییرات واکنش منفی از خود بروز می‌کنند. یعنی در مواجهه با یک تغییر خارجی مقاومت کرده و انعطاف‌پذیری از خود نشان نخواهند داد. این عدم تغییرپذیری ریشه در سکون و بی‌حرکتی سازمانی و یا به عبارتی اینرسی سازمانی دارد. اینرسی مقاومتی است که سازمان در

نظام اداری بی هیچ تردیدی مهم‌ترین نظام سیاسی هر کشور است به نحوی که هرگونه پیشرفت و توسعه جامعه منوط به عملکرد سالم و سازگار این نظام است. یکی از انتقادهای که به نظام اداری کشور وارد بوده است عدم انطباق‌پذیری این سازمان‌ها با تغییر و تحولات محیطی است. امروزه در سیاست‌گذاری‌ها و خط‌مشی‌گذاری‌های سازمانی در بخش عمومی در ایران مشاهده می‌شود که استفاده مجدد از دانش قدیمی برای حل مشکلات جدید به یک قانون یا اصل تبدیل شده است. به همین خاطر است که در بخش عمومی پدیده‌ها ایستا و یکنواخت باقی خواهند ماند تا زمانی که ادامه این وضعیت دیگر امکان‌پذیر نباشند یا به وسیله نیروهای خارجی تغییر کند. این عدم انطباق‌پذیری ریشه در سکون و بی‌حرکتی سازمانی و یا به عبارتی اینرسی سازمانی دارد. 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. اینرسی در بینش، کنش و اینرسی روان شناختی سازمان موانع کلیدی بر سر راه اراده سازمان برای توسعه و پیاده‌سازی جهت‌گیری‌های کلان استراتژیک سازمان است. از جمله عوامل مؤثر بر اینرسی می‌توان به فرهنگ سازمانی اشاره کرد. 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. فرهنگ سازمانی یکی از عوامل اساسی برای نیل به اهداف عالی

سکون و بی‌حرکی سازمانی دارد و این رخوت و بی‌حالی در سازمان‌ها به کارکنان سازمان نیز سرایت می‌کند و موجب تنبلی کارکنان می‌شود و در نتیجه باعث ایجاد اینرسی سازمانی خواهد شد. از طرفی؛ در تأمین اجتماعی عملکرد کارکنان به میزانی که مدیران انتظار دارند رضایت بخش نیست و اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی بر رفتار و انتظار کارکنان بی‌تأثیر نیست، از آنجایی که توسعه فعالیت‌های سازمانی می‌تواند نگرش‌ها، ظرفیت‌ها و قابلیت‌ها و رفتارهای کارکنان سازمان تأمین اجتماعی را برای رسیدن به اهداف سازمانی متأثر نماید، بنابراین تقویت فرهنگ سازمانی در ایجاد ارزش هرچه بیشتر سازمان تأمین ضرورت بشمار می‌آید. یکی از انتقادهای که به نظام اداری کشور و سازمان‌های تأمین اجتماعی وارد بوده است عدم انطباق‌پذیری این سازمان‌ها با تغییر و تحولات محیطی است. به همین خاطر است که در بخش عمومی پدیده‌ها ایستا و یکنواخت باقی خواهند ماند تا زمانی که ادامه این وضعیت دیگر امکان‌پذیر نباشند یا به وسیله نیروهای خارجی تغییر کند. سازمان‌های دولتی در ایران همواره دچار یک نوع سکون و بی‌حرکی هستند. سازمان‌ها اغلب برای صرفه‌جویی جویبی در زمان و پرهیز از ریسک، از رویکردهای حل مسئله روتین استفاده می‌کنند. دلیل و منشا ایجاد دانش ایستا و تجارب منسوخ شده گذشته در نتیجه استفاده از همین راه‌حل‌های تکراری و رویکردهای قدیمی است. فرهنگ سازمانی مشخص‌کننده توافق در میان اعضای یک سازمان در اهمیت به باورها و ارزش‌های فرهنگ است. فرهنگ سازمانی می‌تواند به تمام جنبه‌های سازمانی تأثیر گذار باشد و اهداف، استراتژی، الگوها و باورهای افراد را تحت تأثیر قرار دهد. سازمان‌هایی که فرهنگ ثبات و عدم تغییر را مورد حمایت قرار دهند، باعث ایجاد اینرسی در کارکنان خود و عدم تغییر و به روز شدن دانش در

برابر تغییر و تحولات محیطی از خود بروز می‌دهد. اینرسی سازمانی باعث ناتوان شدن سازمان برای مقابله با تغییرات داخلی و خارجی خواهد شد. هنگامی که اینرسی در طول زمان به تدریج در اقدامات سازمان تعبیه شده است، این سازمان به طور خودکار بر اساس تجربیات گذشته واکنش نشان می‌دهد و مقاومت داخلی قوی برای تغییر کردن نشان می‌دهد. مطالعات متعدد نشان داده است که نوع فرهنگ و رفتارهای داخلی باعث عدم تحرک می‌باشند. یکی از راه‌های مقابله با سکون و بی‌حرکی، فرهنگ سازمانی پویا است. فرهنگ سازمانی باعث معنادادن به شرایطی که کارکنان با آن روبرو هستند، خواهد شد و می‌تواند نگرش و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. با اهرم فرهنگ سازمانی به سادگی می‌توان جهت‌گیری جدیدی را در سازمان به وجود آورد و عادت‌های منفی کارکنان سازمان را از بین برد. در حقیقت فرهنگ سازمان باعث نقش‌پذیری در کارکنان برای آمادگی و انجام فعالیت‌ها و برای به حداقل رساندن فعالیت‌ها و فرآیندهای نامطلوب می‌باشد. ارتقا فرهنگ سازمانی، باعث ایجاد جهت‌گیری‌های جدید در سازمان خواهد شد و در نتیجه باعث افزایش انعطاف‌پذیری نسبت به تغییرات محیطی خواهد شد. سازمان تأمین اجتماعی پدیده‌ای است که با رشد اقتصادی، عدالت اجتماعی، کرامت انسان و سرفرازی ملی پیوستگی کامل دارد. عملکرد سازمان تأمین اجتماعی از طریق آثاری که بر متغیرهای مختلف اقتصادی و اجتماعی دارد، می‌توان نقش مؤثری در تحقق سیاست‌های اقتصاد مقاومتی داشته باشد. از انتقاداتی که به سازمان‌های عمومی در ایران از جمله سازمان تأمین اجتماعی وارد شده؛ این موضوع می‌باشد که چرا از روش‌ها و رویه‌های بسیار تکراری در انجام امور مربوط استفاده می‌کنند و دچار یک نوع سکون و بی‌حرکی هستند. عدم انطباق‌پذیری و پاسخگویی به موقع این سازمان‌ها با تغییر و تحولات که ریشه در

سازمان در برابر تغییر و تحولات محیطی از خود بروز می‌دهد و همچنین به معنای بی‌حرکی و ناتوانی سازمانی در مواجهه با تغییرات محیطی می‌باشد (هاگ^۱، ۲۰۱۴). هدربرگ و وولف^۲ (۲۰۰۳)، معتقدند که اینرسی در چهار بعد بینش، دانشی، عملی و روانشناختی سازمان موانع کلیدی بر سر راه اراده سازمان برای توسعه و پیاده سازی جهت گیری‌های کلان استراتژیک سازمان است (غفاری و رستم‌نیا، ۱۳۹۶). اینرسی بینشی یک وقفه در چرخه یادگیری سازمان است (آریاسا^۳ و همکاران، ۲۰۱۷)، اینرسی دانشی در حوزه سازمان و مرزهای سازمانی، رکود از طریق مجموعه های دانش موجود، سیستم‌ها، ادراک از دانش، انتظارات و ترس از چگونگی استفاده از داده‌ها ایجاد می‌شود (استیجیلز^۴ و همکاران ۹، ۲۰۱۶)، اینرسی دانش مانعی بر سر راه نوآوری، تغییر و انعطاف پذیری است و بقای سازمان را در محیط رقابتی به خطر می‌اندازد (ژانگ^۵ و همکاران، ۲۰۱۷)، اینرسی عملی یا اینرسی در اقدام زمانی رخ می‌دهد که پاسخ مدیریتی به فعالیت های محیطی بسیار کند است و یا اینکه اطلاعات گردآوری شده برای اجرای یک اقدام آگاهانه مفید برای سازمان ناکافی است (پولیتیس و کارانن^۶، ۲۰۱۲) و اینرسی روانشناختی مقاومت‌های سازمانی در مقابل تغییر اغلب به عنوان اینرسی روانشناختی شناخته می‌شوند (بیسون و روس^۷، ۲۰۱۲).

فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از نگرش‌ها، اعتقادات، آداب و رسوم، ارزش‌ها و شیوه‌هایی که توسط یک گروه مشترک یا سازمان پذیرفته شده که در شیوه‌ها و اهداف آن منعکس می‌شود و و به اعضای آن کمک می‌کند تا وظایف سازمانی را درک کنند (گونزالز رودریگز و همکاران، ۲۰۱۹). فرهنگ سازمانی راهنمایی است برای اندیشه‌ها و تصمیم‌گیری‌های افراد، و مجموعه‌ای از منابع اطلاعاتی را برای اینکه افراد دانش مربوط به پروژه و یادگیری را بدانند، فراهم می‌کند. فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه

کارکنان خواهد شد. نقشی که فرهنگ در رفتار انسان ایفا می‌کند، یکی از مهمترین مفاهیمی است که در علوم رفتاری وجود دارد. هرچند تاکنون به طور کامل مورد ارزیابی قرار نگرفته است. فرهنگ آنچه را که انسان یاد می‌گیرد و نیز نحوه رفتار او را تعیین می‌کند و می‌تواند باعث ایجاد رفتارها و کنش‌های جدید افراد شود. در نتیجه شناسایی فرهنگ‌ها و اجرای فرهنگ مناسب در سازمان تامین اجتماعی می‌تواند نقش مهمی بر عملکرد کارکنان و کاهش اینرسی در سازمان شود. زیرا فرهنگ سازمان به عنوان یک ابزار عمل می‌کند تا مدیران را قادر سازد تا از این طریق اولاً و بخش‌ها و یا گروه‌های را در سازمان شناسایی و مسایل را اولویت‌بندی کنند و همچنین ادراکات و انتظارات کارکنان و سازمان را شناسایی و مورد بررسی قرار دهند. فرهنگ سازمانی می‌تواند در سازمان تامین اجتماعی نقش محور ایفا کند زیرا این سازمان، یک سازمان انسان محور می‌باشد که در نتیجه فرهنگ می‌تواند در میزان موفقیت آن نقش عمده‌ای داشته باشد با توجه به مطالب بیان شده این پژوهش سعی دارد تا با شناسایی ابعاد مدل پویای فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با اینرسی سازمانی در سازمان تامین اجتماعی ایران بپردازد، در نتیجه این پژوهش در پی پاسخگویی به سوالات زیر می‌باشد.

مدل پویای فرهنگ سازمانی در سازمان تامین اجتماعی ایران چگونه می‌باشد؟

ابعاد پویای فرهنگ سازمانی در سازمان تامین اجتماعی ایران کدامند؟

آیا بین هر یک از ابعاد پویای فرهنگ سازمانی و اینرسی سازمانی در سازمان تامین اجتماعی ایران رابطه معناداری وجود دارد؟

ادبیات پژوهش

اینرسی: اینرسی سازمانی قدرت و مقاومتی است که

را باورهای کاربردی می‌نامند. اسطوره‌ها نمونه از تاریخ گذشته سازمان است که موقعیت‌ها و کارهای برجسته موسسات و یا مدیران در گذشته را به صورت الگو بازگو می‌کند. سنت‌ها الگویی هستند که در سازمان به صورت عادت شکل گرفته‌اند (زرلا^۸ و همکاران، ۲۰۱۷).

پیشینه پژوهش

تحقیقات متعددی در خصوص ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اینرسی انجام شده است که در جدول ۱ به تعدادی از این مطالعات اشاره شده است:

برنامه‌هایی ذهنی که اعضای یک سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد تعریف شده است (قدمی و علی‌نیا لاکانی، ۱۳۹۴). فرهنگ سازمانی دارای چهار مولفه ارزش‌ها، باورها، اسطوره‌ها و سنت‌ها است. ارزش‌ها معمولاً بازتابی از ارزش‌های جامعه و محیطی است که در سازمان در آن قرار دارد. در واقع ایده‌ها، تمایلات و نظراتی هستند که عمدتاً به عنوان راه‌حل‌های معتبر برای مشکلات پذیرفته شدند. باورها به اعتقادات و نگرش مختلف افراد اشاره دارد. باورهای شکل دهنده تصمیمات بلندمدت و کلان سازمان را باورهای راهبردی یا استراتژیک و باورهای مشترک اجراکنندگان تصمیمات

جدول ۱- بررسی پیشینه پژوهش

پژوهشگر	سال	نتیجه
غفاری و رستم‌نیا	۱۳۹۶	به بررسی اینرسی سازمانی و تبدیلی اجتماعی کژکارکردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک پرداختند. 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.
سپهوند و همکاران	۱۳۹۶	به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده اینرسی سازمانی با استفاده از روش دلفی فازی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که ترس و روحیه محافظه‌کاری، تهدید موقعیت شغلی، استرس و اضطراب، عدم درک درست نسبت به تغییرات محیطی، انجماد فکری، دفاع روانشناختی و عدم آگاهی از علت تغییر مهم‌ترین عوامل ایجاد اینرسی سازمانی هستند.
جوادی و همکاران	۱۳۹۶	در تحقیقی با عنوان ارائه مدل مدیریت اینرسی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی بیان می‌کنند که مدل مدیریت اینرسی سازمانی دارای چهار عامل مدیریت دانش، اقدامات زمینه ساز مدیریت تغییر، مدیریت تغییر و ملاحظات روان شناختی است که در آن عوامل مدیریت دانش و ملاحظات روان‌شناختی باعث بهبود اقدامات زمینه ساز تغییر و مدیریت تغییر می‌شوند. اقدامات زمینه ساز تغییر نیز بر مدیریت تغییر تأثیرگذار هستند.
کاوه و همکاران	۱۳۹۸	طراحی مدل فرهنگ سازمانی و بررسی آن با توانمندی سازی روان‌شناختی کارکنان پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که ابعاد فرهنگ سازمانی با توانمندی سازی رابطه مثبت معناداری دارد.
قلعه‌ای و همکاران	۱۳۹۸	به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی عوامل فردی و شغلی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی عوامل فردی و شغلی در سطح خطای ۵ درصد رابطه معنی‌داری وجود دارد و مدل از برازش خوبی برخوردار بود.
قلی‌پور و همکاران	۱۳۹۸	رابطه بین ابعاد فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان در اداره آموزش و پرورش شهرستان بجنورد مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.
ابراهیمی	۱۳۹۴	در تحقیقی با عنوان درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی ایران بیان می‌کند که مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمان، اینرسی دانشی است. اینرسی دانشی که خود شامل دو بعد اینرسی یادگیری و اینرسی تجربه است تأثیر مستقیمی بر هر سه بعد اینرسی سازمان یعنی اینرسی بینشی، اینرسی عملی و اینرسی روان‌شناختی دارد.

در یک مطالعه به بررسی به تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ و توانایی پویا بر کاهش اینرسی سازمانی پرداختند. در این مطالعه اشکال مختلف اینرسی از جمله اقتصادی، سیاسی، اجتماعی شناختی، روانشناسی منفی و اجتماعی و فنی شناسایی شده و نتایج نشان داد که پویایی سازمان باعث کاهش اینرسی خواهد شد.	۲۰۱۹	میکالف و همکاران
تاثیر گرایش سازمان به تغییرپذیری و عدم سکون را بر دستیابی به مزیت رقابتی مورد بررسی قرار دادند. نتایج این مطالعه نشان داد که تغییرات سازمانی و هماهنگی و سازگاری با محیط بیرونی بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد.	۲۰۱۹	سیتینکایا ^۹ و همکاران
در یک مطالعه به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی انعطاف‌پذیر و توانایی‌های نوآوری: اثر تعدیل کننده فرهنگ سازمانی سخت و خشک پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که فرهنگ‌های خشک و سخت باعث کاهش نوآوری و انعطاف‌پذیر فرهنگ باعث تقویت ظرفیت‌های نوآوری خواهد شد.	۲۰۱۷	رامیرز ^{۱۰} و همکاران
در یک مطالعه به بررسی رابطه بین اینرسی سازمانی و توانایی استفاده از نوآوری تکنولوژیکی پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که اینرسی سازمان باعث تأثیر منفی بر استفاده از نوآوری تکنولوژیکی داشته و شرکت‌هایی که توانایی هماهنگی با محیط خارجی خود را نداشته باشند، باعث کاهش عملکرد آنها خواهد شد.	۲۰۱۷	ژانگ و همکاران
در یک مطالعه تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانایی یک شرکت برای نوآوری را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که فرهنگی مبتنی بر نوآوری و فرهنگی مبتنی بر کارایی قابلیت‌های لازم را به نفع نوآوری مدل تجاری ایجاد می‌کنند.	۲۰۱۵	هوک ^{۱۱} و همکاران
در یک مطالعه به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر جو سازمانی در طی فرایند تغییر پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که در طی دوره تحولات، فرهنگ سازمانی از طریق فاکتورهای خاص بر جو سازمانی تأثیرگذار می‌باشد.	۲۰۱۵	اسکاورسینی ^{۱۲} و همکاران
در یک مطالعه به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری با نقش میانجی سرمایه انسانی پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که فرهنگ سازمان متناسب با محیط پویا می‌تواند با افزایش حمایت از کارکنان نوآوری محصول را ارتقا بخشد. نتایج این مطالعه همچنین نشان داد که نوآوری محصول با فرهنگ‌های دینی دموکراسی ارتباط مثبت دارد و با فرهنگ‌های سلسله مراتبی رابطه منفی دارد.	۲۰۱۴	جان ^{۱۳} و همکاران
در یک مطالعه نقش تعدیل‌گر اینرسی سازمانی را بر توسعه محصولات جدید مورد بررسی قرار داد. نتایج این مطالعه نشان داد که اینرسی سازمانی بر کاهش توانایی سازمان در معرفی و توسعه محصولات جدید خواهد شد و به عکس یادگیری سازمانی و توانایی سازگاری با تغییرات محیطی باعث افزایش عملکرد سازمان خواهد شد.	۲۰۱۳	میشحرا ^{۱۴}

نگرش‌ها و رویکردهای مختلفی به مقوله فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر کاهش اینرسی سازمانی و استقبال از تغییرات محیطی حاکم است و بر آن اساس نظریه‌ها، و مدل‌های گوناگونی برای تعیین و تشریح ابعاد فرهنگی یک سازمان به کار رفته است. در جدول ۲ تعدادی از مدل‌های مستخرج از مرور مبانی نظری که ابعاد و مولفه‌های آن برای سنجش و اندازه گیری پویایی فرهنگ سازمانی ارائه داده‌اند نشان داده شده است.

جدول ۲- منابع ابعاد و مولفه‌های جمع‌آوری شده پژوهش

شماره	ابعاد	مولفه‌ها	محقق
۱	فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار	تواناسازی کارکنان، جهت‌گیری تیمی و ظرفیت سازی	دنیسون ^{۱۵} (۲۰۰۰)

۲	فرهنگ هماهنگی و سازگاری	ارزش‌های محوری، توافق، هماهنگی و یکپارچگی	دنیسون (۲۰۰۰)
۳	فرهنگ انطباق و انعطاف‌پذیری	ایجاد تغییر و تحول، تمرکز بر مشتری و یادگیری سازمانی	دنیسون (۲۰۰۰)
۴	فرهنگ ماموریتی	مقاصد و جهت‌گیری مشترک، اهداف و آرمانها و چشم انداز	دنیسون (۲۰۰۰)
۵	فرهنگ تیمی	تاکید بر نوآوری و خلاقیت، تاکید بر ریسک‌پذیری، آزادی عمل و اختیار	سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)
۶	فرهنگ عقلایی	تاکید بر هدف‌های سازمانی، ارتقاء شاخصهای عملکرد، شایسته‌سالاری در سازمان	فرهی و همکاران (۱۳۹۴)
۷	فرهنگ علمی	جذب نیروهای مستعد، تاکید بر یادگیری، تقویت شخصیت علمی و تخصصی	سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)
۸	فرهنگ باشگاهی	توجه به روحیات افراد، توجه به سن و سنوات افراد، توجه به سلسله مراتب	سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)
۹	فرهنگ کارآفرینی و استقلال	تاکید بر استقلال واحدها، سیاسی نشدن و حفظ منزلت کارکنان	فرهی و همکاران (۱۳۹۴)، امیری و همکاران (۱۳۹۶)
۱۰	فرهنگ ایدئولوژیک	توجه به نیازهای کارکنان، توجه به ارزش‌ها و رهبری حمایتی و مخاطره‌پذیری	سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)
۱۱	فرهنگ اشتراکی	دفاع از منافع سازمانی، روابط دوستانه شخصی و حرفه‌ای، تسهیم اطلاعات و داشته‌های خود با دیگران	سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)
۱۲	فرهنگ احترام حقوق شهروندی	احترام به حقوق همکاران، احترام به حقوق زیر دستان و احترام به حقوق مشتریان و ارباب رجوع	زراعی متین و همکاران (۱۳۹۷)
۱۳	فرهنگ عدالت، انصاف و اخلاق حرفه‌ای	احساس عدالت در نظام تشویق و پاداش، رشد و ارتقا، حاکم بودن عدالت و رعایت اخلاق در تمام زمینه‌ها	زراعی متین و همکاران (۱۳۹۷)
۱۴	فرهنگ دانش محور	به روز بودن دانش و مهارت، خلق و انتشار دانش و به کارگیری دانش جدید و فناوری در سازمان	زراعی متین و همکاران (۱۳۹۷)
۱۵	فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری	پرورش روحیه پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، تعهد اجتماعی و پاسخگویی نسبت به ذینفعان و جامعه، پاسخگویی در برابر حوزه تخصصی	فرهی و همکاران (۱۳۹۴)، بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶)
۱۶	فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده‌نگری	تعهد به برنامه‌ریزی و برنامه‌ای عمل کردن، تشخیص نیازهای حال و آینده، توجه به نیازهای اجتماعی و شرایط متحول بیرونی در برنامه‌ریزی سازمان	بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶) و فرهی و همکاران (۱۳۹۴)

۱۷	فرهنگ زیبا شناسی (نظم و انضباط)	رعایت استانداردهای کاری، التزام عملی به قوانین و مقررات، آراستگی و نظم ظاهری شخص	امیری و همکاران (۱۳۹۶)
۱۸	فرهنگ بورکراتیک	عدم انطباق با محیط بیرونی، تقید خشک به اصول و قواعد، تعامل کم با سایر بخش‌ها	بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶)
۱۹	فرهنگ عزت، تعلق تعهد و رفتار شهروندی	احساس تعلق و وابستگی برای سازمان، احساس تعهد و وفاداری نسبت به سازمان، احساس رضایت مندی و خشنودی سازمان	زراعی متین و همکاران (۱۳۹۷)
۲۰	فرهنگ تعالی مداری و رعایت ارزش‌های اخلاقی	تاکید بر فضایل معنوی اصول اخلاقی و انسانی، پرورش روحیه صداقت و اعتماد، توکل و اعتقاد به خدا	فرهی و همکاران (۱۳۹۴) بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶)

روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر روش شناسی از نوع تحقیقات با روش ترکیبی است که به طور توأم از دو رویکرد تحقیق کیفی و کمی با توجه به نوع داده‌ها و شرایط استفاده شده است. این پژوهش از نظر هدف، جزء تحقیقات توسعه‌ای قلمداد می‌گردد زیرا به دنبال شناسایی ابعاد مدل پویای فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با اینرسی سازمانی در سازمان تامین اجتماعی ایران می‌باشد. رویکرد پژوهشی این مطالعه به لحاظ منطقی گردآوری داده‌ها از نوع استقراء- قیاسی است. در این تحقیق در مرحله اول و در بخش کیفی به منظور بررسی عمیق و طراحی مدل پویای فرهنگ سازمانی از میان راهبردهای تحقیق‌های کیفی، روش دلفی انتخاب شد. نخست با استفاده از داده‌های کیفی به دست آمده از مطالعات شامل بررسی مطالعات داخلی و خارجی ابعاد و مولفه‌های پویا فرهنگ‌های سازمانی شناسایی شده است. این عوامل شناسایی شده با استفاده از پرسش‌نامه و آزمون دلفی طی سه دور توسط خبرگان مورد بررسی قرار گرفته شد. در بخش دوم با استفاده از روش کمی، پرسش‌نامه به بررسی ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده برای فرهنگ‌های سازمانی با استفاده از آزمون تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم پرداخته شده است. ارزیابی پرسشنامه در هر دو بخش پژوهش مقیاس

لیکرت پنج گزینه‌ای کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم بوده است. جامعه آماری در بخش کیفی ۲۵ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی در حوزه قلمرو موضوعی تحقیق و نیز خبرگان در سازمان تامین اجتماعی، جامعه مورد نظر بوده‌اند. روش نمونه در بخش کیفی روش هدفمند که از روش‌های غیرتصادفی نمونه‌گیری می‌باشد استفاده شده است. در بخش کمی تحقیق، مدیران و کارکنان سازمان تامین اجتماعی به تعداد ۳۱۵۰۰ نفر به عنوان جامعه آماری مد نظر بوده که حجم نمونه با استفاده فرمول کوکران ۳۷۹ نفر تعیین و نمونه‌گیری در بخش کمی روش تصادفی نمونه‌گیری خوشه‌ای به دلیل ناهمگنی و پراکنده بودن جامعه آماری بوده است. ابزار گردآوری داده در بخش کیفی ادبیات پژوهش و در بخش دوم پرسش‌نامه می‌باشد. در این پژوهش فرهنگ سازمانی متغیر از ۱۴ مولفه شامل (فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار، فرهنگ انطباق و انعطاف‌پذیری، فرهنگ تیمی، فرهنگ عقلایی، فرهنگ علمی، فرهنگ باشگاهی، فرهنگ کارآفرینی و استقلال، فرهنگ اشتراکی، فرهنگ عدالت، انطباق و اخلاق حرفه‌ای، فرهنگ دانش محور، فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری، فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده‌نگری، فرهنگ عزت، تعلق تعهد و رفتار شهروندی و فرهنگ تعالی مداری و رعایت ارزش‌های اخلاقی) که از ادبیات پژوهش

استخراج شده و ۸۶ سوال استفاده شده است. همچنین براس سنجش اینرسی سازمانی (سکون سازمانی) از پرسش نامه هاگ (۲۰۱۴) که شامل ۴ مولفه (اینرسی دانشی، اینرسی بینشی، اینرسی اقدام و اینرسی روان شناختی) و ۱۲ سوال می باشد، استفاده شده است. در این پژوهش، از اعتبار صوری برای سئوالات بخش کیفی استفاده شده است. همچنین در بخش کمی روایی پرسش نامه با استفاده از نظرات اساتید راهنما و مشاور و تحلیل عاملی با استفاده از نرم افزار LISREL مورد تایید شد و همچنین برای بررسی پایایی از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. که برای تمامی مولفه ها بیشتر از ۰/۷ بدست آمده است.

یافته های پژوهش

یافته های جمعیت شناختی

نتایج نشان می دهد که ۳۴٪ آنان مجرد و ۶۶٪ آنان

متاهل می باشند. این یافته های بر حسب سن نشان داد که ۱٪ پاسخ دهندگان کمتر از ۲۵ سال، ۴۲٪ پاسخ دهندگان بین ۲۶ تا ۳۵ سال، ۳۸٪ پاسخ دهندگان بین ۳۶ تا ۴۵ سال و ۱۹٪ بیش از ۴۵ سال می باشند. بر تحصیلات که ۷۱٪ پاسخ دهندگان دارای مدرک لیسانس، ۲۵٪ دارای مدرک فوق لیسانس و ۴٪ دارای مدرک دکتری بوده اند. به این ترتیب بیشترین فراوانی مرتبط با تحصیلات، در مقطع لیسانس به تعداد ۲۶۹ نفر مشهود می باشد. یافته بر حسب سابقه نیز نشان داد که ۱۵٪ پاسخ دهندگان سابقه خدمت کمتر از ۵ سال، ۳۷٪ دارای سابقه خدمت بین ۵ تا ۱۰ سال و ۳۳٪ دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۱۵ سال و ۱۵٪ دارای سابقه خدمت بیش از ۱۵ سال بوده اند. به این ترتیب بیشترین فراوانی مرتبط با پاسخ دهندگانی با سابقه خدمت ۵ تا ۱۰ سال به تعداد ۱۳۷ نفر می باشد. یافته های مربوط به ویژگی های خبرگان نیز در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- مشخصات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان در بخش کیفی

مورد	جنسیت	سن	مدرک تحصیلی	سابقه شغلی	حوزه تخصصی	محل فعالیت
خبره ۱	مرد	۵۵	کارشناسی ارشد	سال ۲۹	مدیرکل	سازمان تامین اجتماعی
خبره ۲	مرد	۴۹	دانشجوی دکتری	۱۸ سال	مدیر شعبه	سازمان تامین اجتماعی
خبره ۳	مرد	۵۰	کارشناسی ارشد	۲۷ سال	معاون شعبه	سازمان تامین اجتماعی
خبره ۴	مرد	۵۱	کارشناسی ارشد	سال ۲۸	معاون اداری مالی	سازمان تامین اجتماعی
خبره ۵	مرد	۴۳	دکتری	۱۷ سال	مدیر شعبه	سازمان تامین اجتماعی
خبره ۶	مرد	۴۵	کارشناسی ارشد	۱۹ سال	معاون بیمه ای	سازمان تامین اجتماعی
خبره ۷	مرد	۴۳	دکتری	۱۷ سال	مدیر شعبه	سازمان تامین اجتماعی
خبره ۸	مرد	۴۶	کارشناسی ارشد	۲۲ سال	مدیر بازرسی	سازمان تامین اجتماعی
خبره	زن	۵۰	دکتری	۲۴ سال	مدیریت دولتی	عضو هیئت علمی دانشگاه

						۹
عضو هیئت علمی دانشگاه	مدیریت دولتی	۲۵ سال	دکتری	۴۸	مرد	خبیره ۱۰
عضو هیئت علمی دانشگاه	مدیریت دولتی	۲۰ سال	دکتری	۴۶	مرد	خبیره ۱۱
عضو هیئت علمی دانشگاه	مدیریت دولتی	۱۹ سال	دکتری	۴۵	مرد	خبیره ۱۲
عضو هیئت علمی دانشگاه	مدیریت دولتی	۱۷ سال	دکتری	۴۴	مرد	خبیره ۱۳
سازمان تامین اجتماعی	مدیریت	۲۸ سال	دکتری	۳۹	مرد	خبیره ۱۴
سازمان تامین اجتماعی	مدیر روابط عمومی	۲۲ سال	دکتری	۴۸	مرد	خبیره ۱۵
سازمان تامین اجتماعی	مدیر شعبه	۱۹ سال	کارشناسی ارشد	۴۴	مرد	خبیره ۱۶
سازمان تامین اجتماعی	مدیریت مالی	۲۸ سال	دکتری	۵۵	مرد	خبیره ۱۷
سازمان تامین اجتماعی	مدیریت منابع انسانی	۲۶ سال	دکتری	۴۹	مرد	خبیره ۱۸
سازمان تامین اجتماعی	مدیر آموزش	۲۹ سال	کارشناسی ارشد	۵۳	زن	خبیره ۱۹
سازمان تامین اجتماعی	مدیریت	۱۹ سال	دکتری	۴۹	مرد	خبیره ۲۰
سازمان تامین اجتماعی	مدیر بازرسی	۲۶	کارشناس ارشد	۵۰	مرد	خبیره ۲۱
سازمان تامین اجتماعی	مدیر حقوقی	۲۵	کارشناس ارشد	۴۹	مرد	خبیره ۲۲
سازمان تامین اجتماعی	مدیر پشتیبانی	۱۸	دکتری	۴۲	مرد	خبیره ۲۳
سازمان تامین اجتماعی	مدیر شعبه	۲۶	کارشناس ارشد	۴۵	مرد	خبیره ۲۴
سازمان تامین اجتماعی	معاون بیمه ای	۲۸	کارشناس ارشد	۵۲	مرد	خبیره ۲۵

یافته‌های مربوط به دو بخش کمی و کیفی

شده، در اختیار گروه خبرگان قرار گرفت و از آنها خواسته شد تا موافقت یا مخالفت خود را براساس طیف ۵ تالیکرت از کاملاً موافق عدد ۵، موافق عدد ۴، بی‌نظر عدد ۳، مخالف عدد ۲ و در نهایت کاملاً مخالف عدد ۱ با هر یک از این ابعاد

جهت طراحی الگوی پویای فرهنگ سازمانی؛ نظریات و مدل‌های مختلفی گردآوری و مورد بحث و نتیجه‌گیری قرار گرفت. در اولین مرحله از تکنیک دلفی، ابعاد شناسایی

توافق بیشتر را نشان می‌دهد، که برابر با ۰/۵۴۱ می‌باشد و بیانگر بهبود روند به میزان قابل توجهی است، از این رو نیاز است تا یک دور دیگر ادامه یابد تا اختلاف نظر بین دو مرحله به حداقل برسد. در دوره سوم اعضای پنل نظرات خود را در مورد هر یک از ابعاد اعلام کردند که ضریب هماهنگی کندال افزایش پیدا کرد و به مقدار ۰/۵۹۷ رسید از آنجا که مقدار ضریب هماهنگی کندال نسبت به دور دوم افزایش کمتری داشت و با توجه به این که میزان اجماع و اتفاق نظر اعضا رشد قابل توجهی را نشان نمی‌دهد، لذا می‌توان به تکرار دوره‌های دلفی پایان داد. در جدول زیر نتایج دور سوم دلفی ارائه شده است.

تعیین شده مشخص کرده و در صورت امکان مواردی را نیز اضافه نمایند. بعد از بدست آمدن میانگین دور اول ضریب کندال محاسبه شده است. این ضریب نشان تعیین میزان هماهنگی و همبستگی بین نظرات استفاده می‌شود. ضریب کندال برای دور اول دلفی برابر با ۰/۳۴۲ بدست آمده است. در دور دوم مجددا پرسشنامه در اختیار اعضای پانل قرار گرفت اما با این تفاوت که این بار امتیاز هر معیار در دور اول آن نوشته شده بود تا افراد این بار بتوانند با توجه به دید جمعی مجددا نظر خود را نسبت به معیارهای درج نمایند. نتایج حاصل از جمع آوری دیدگاه‌های مذاکره کنندگان در دور دوم، مبین افزایش ضریب کندال است که به نوعی میزان

جدول ۴- نتایج حاصل از اجرای دور اول، دوم و سوم دلفی جدول توزیع فراوانی دیدگاه‌های خبرگان در رابطه با ابعاد فرهنگ

سازمانی

ردیف	ابعاد	میانگین دور اول	میانگین دور دوم	میانگین دور سوم	انحراف معیار
۱	فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار	۴,۶۰	۴,۱۶	۴,۱۳	۰,۸۶۰
۲	فرهنگ هماهنگی و سازگاری	۴,۱۰	۳,۵۳	۲,۴۳	۰,۹۳۵
۳	فرهنگ انطباق و انعطاف پذیری	۴,۰۳	۳,۶۳	۳,۵۳	۰,۷۷۶
۴	فرهنگ ماموریتی	۴,۴۳	۳,۱۰	۲,۳۳	۰,۶۶۰
۵	فرهنگ تیمی	۴,۱۰	۳,۸۰	۳,۳۳	۰,۸۸۴
۶	فرهنگ عقلایی	۴,۲۳	۳,۴۳	۳,۳۱	۰,۹۳۷
۷	فرهنگ علمی	۴,۶۳	۳,۹۶	۳,۸۶	۰,۸۹۹
۸	فرهنگ باشگاهی	۴,۶۰	۴,۱۰	۴,۰۳	۰,۶۶۸
۹	فرهنگ کارآفرینی و استقلال	۴,۳۳	۴,۳۰	۴,۳۰	۰,۶۵۱
۱۰	فرهنگ ایدئولوژیک	۴,۴۰	۳,۵۶	۲,۹۳	۱,۰۴۸
۱۱	فرهنگ اشتراکی	۴,۶۰	۴,۴۰	۴,۰۰	۰,۷۸۷
۱۲	فرهنگ احترام به قانون و حقوق شهروندی	۴,۱۶	۳,۶۳	۲,۷۰	۱,۱۱۸
۱۳	فرهنگ عدالت، انطباق و اخلاق حرفه‌ای	۴,۳۳	۴,۲۶	۴,۱۳	۰,۷۷۶
۱۴	فرهنگ دانش محور	۴,۴۶	۴,۰۰	۴,۰۳	۰,۵۵۶
۱۵	فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری	۴,۱۶	۳,۷۰	۳,۸۰	۰,۵۵۰
۱۶	فرهنگ برنامه ریزی و آینده نگری	۴,۴۶	۳,۵۶	۳,۷۶	۰,۶۲۶
۱۷	فرهنگ زیبا شناسی (نظم و انضباط)	۴,۰۶	۳,۱۰	۲,۵۶	۰,۸۵۸
۱۸	فرهنگ بوروکراتیک	۳,۳۳	۳,۰۳	۲,۵۰	۰,۹۰۰
۱۹	فرهنگ عزت، تعلق، تعهد و رفتار شهروندی	۴,۱۰	۳,۵۳	۳,۶۶	۰,۶۰۶
۲۰	فرهنگ تعالی مداری و رعایت ارزش‌های اخلاقی	۳,۸۳	۳,۵۰	۳,۷۰	۰,۶۵۱

سازمانی در سه دور دلفی، در این قسمت، مولفه‌ها مربوط به ابعاد تعیین شده است. این مولفه‌ها با توجه به مبانی نظری و ادبیات داخلی و خارجی موجود برای هر یک از ابعاد، مطرح شده است. در جدول شماره (۵) مولفه‌ها مربوط به هر بعد ارائه شده است. سپس در ادامه این مولفه به خبرگان ارائه شده و طی سه دور دلفی در نهایت مولفه‌هایی را که از میانگین مورد نظر بیشتر بوده تایید و در غیر این صورت حذف شده است. در ادامه نتایج حاصل از دور اول تا سوم دلفی برای مولفه‌ها ارائه شده است.

با توجه به نتایج حاصل شده در مرحله سوم دلفی میزان میانگین بدست آمده برای ابعاد (فرهنگ هماهنگی و سازگاری، فرهنگ ماموریتی، فرهنگ ایدئولوژیک، فرهنگ احترام به قانون و حقوق شهروندی، فرهنگ زیبا شناسی (نظم و انضباط) و فرهنگ بورکراتیک) کمتر از میانگین مورد نظر یعنی عدد ۳ (با توجه به اینکه در این پژوهش از طیف ۵ تایی لیکرت استفاده شده است. در نتیجه میانگین عدد ۳ در نظر گرفته شده) است از این رو این معیارها حذف و معیارهای دیگر مورد تایید قرار گرفت. بعد از مشخص و قطعی شدن ابعاد پویای فرهنگ

جدول ۵- حاصله از دیدگاه‌ها و نظرات نهایی گروه خبرگان در رابطه با مولفه‌های پژوهش

شماره	ابعاد	مولفه	میانگین دور اول	میانگین دور دوم	میانگین دور سوم	انحراف معیار
۱	فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار	تواناسازی کارکنان (توانمند سازی)	۹۶۶.۳	۴,۱۰۰	۴,۱۶	۰,۷۴۶
		جهت‌گیری تیمی (تیم سازی)	۷۶۶.۳	۳,۹۰۰	۴,۰۰	۱,۰۵۰
		توسعه ظرفیت‌ها (قابلیت‌ها)، ظرفیت‌سازی	۶۰۰.۳	۳,۷۶۶	۳,۸۶۶	۱,۱۰۵
۲	فرهنگ انطباق و انعطاف‌پذیری	درگیر کردن همه افراد در فعالیت‌ها	۲,۵۳۳	۲,۳۶۶	۲,۲۶۶	۰,۵۸۳
		ایجاد تغییر و تحول (توجه به محیط)	۹۰۰.۳	۳,۹۶۶	۴,۰۳۳	۰,۸۵۰
		تمرکز بر مشتری	۷۳۳.۳	۳,۸۳۳	۳,۹۰۰	۰,۸۰۳
۳	فرهنگ تیمی	یادگیری سازمانی	۵۳۳.۳	۳,۶۰۰	۳,۷۳۳	۰,۸۲۷
		تاکید بر نوآوری و خلاقیت	۹۰۰.۳	۴,۰۰	۴,۱۰۰	۰,۸۰۳
		تاکید بر ریسک‌پذیری	۸۶۶.۳	۴,۰۰	۴,۱۳۳	۰,۶۲۸
۴	فرهنگ عقلایی	آزادی عمل و اختیار	۶۳۳.۳	۳,۸۳۳	۴,۰۰	۰,۹۰۹
		تاکید بر هدف‌های سازمانی	۹۳۳.۳	۴,۰۶۶	۴,۰۶۶	۰,۹۰۷
		ارتقاء شاخص‌های عملکرد	۳۰۰.۳	۳,۷۶۶	۳,۹۶۶	۰,۹۲۷
۵	فرهنگ علمی	شایسته‌سالاری در سازمان	۷۶۶.۳	۳,۹۰۰	۴,۰۳۳	۰,۸۸۹
		جذب نیروهای مستعد، جوان و دانشگاهی	۷۳۳.۳	۳,۸۶۶	۴,۰۰	۱,۰۱۷
		تاکید بر یادگیری و پرورش استعدادها	۶۰۰.۳	۳,۸۳۳	۳,۹۶۶	۰,۸۵۰
۶	فرهنگ باشگاهی	تقویت شخصیت علمی و تخصصی	۹۰۰.۳	۴,۰۳۳	۴,۱۰۰	۰,۸۸۴
		توجه به روحیات افراد	۴۰۰.۳	۳,۶۳۳	۳,۷۶۶	۱,۱۳۵
		توجه به سن و سنوات افراد	۷۶۶.۳	۳,۹۶۶	۴,۰۶۶	۰,۸۶۸
	فرهنگ کارآفرینی	توجه به سلسه مراتب	۲۳۳.۴	۴,۳۶۶	۴,۴۳۳	۰,۵۰۴
		تاکید بر استقلال واحدها	۲۳۳.۳	۳,۵۶۶	۳,۷۰۰	۰,۹۸۷

۰,۷۷۶	۳,۸۶۶	۳,۸۰۰	۷۰۰.۳	سیاسی نشدن	و استقلال	۷
۱,۰۰۶	۳,۷۶۶	۳,۷۰۰	۳۶۶.۳	انسان محوری و حفظ منزلت کارکنان		
۰,۸۹۹	۲,۴۶۶	۲,۵۶۶	۲,۷۰۰	عدم تمرکز اداری		
۰,۸۰۸	۴,۰۳۳	۴,۰۰	۸۰۰.۳	دفاع از منافع سازمانی	فرهنگ اشتراکی	۸
۰,۷۸۷	۴,۰۰	۳,۹۳۳	۶۶۶.۳	روابط دوستانه شخصی و حرفه‌ای		
۰,۶۹۸	۴,۱۶۶	۴,۰۳۳	۸۶۶.۳	تسهیم اطلاعات و داشته‌های خود با دیگران		
۰,۹۴۴	۳,۷۳۳	۳,۶۳۳	۳,۱۶۶۷	احساس عدالت در نظام تشویق و پاداش، رشد و ارتقا	فرهنگ عدالت، انطباق و اخلاق حرفه‌ای	۹
۱,۰۳۷	۳,۶۰۰	۳,۵۰۰	۱۳۳.۳	حاکم بودن عدالت رویه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای		
۰,۸۵۰	۳,۶۳۳	۳,۳۳۳	۰۳۳.۳	رعایت اخلاق در تمام زمینه‌ها		
۰,۸۱۷	۳,۴۳۳	۳,۵۰۰	۱۶۶.۳	به روز بودن دانش و مهارت	فرهنگ دانش محور	۱۰
۰,۸۵۰	۳,۶۳۳	۳,۵۰۰	۳۰۰.۳	خلق و انتشار دانش (تقویت روحیه پژوهش محوری)		
۰,۸۲۰	۳,۵۰۰	۳,۵۰۰	۲۳۳.۳	به کارگیری دانش جدید و فناوری در سازمان		
۱,۱۰۴	۲,۷۶۶	۲,۹۳۳	۳,۲۰	تخصص گرایی	فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری	۱۱
۰,۷۵۸	۴,۳۳۳	۴,۴۶۶	۳۶۶.۴	پرورش روحیه پاسخگویی و مسئولیت پذیری		
۰,۷۴۶	۴,۱۶۶	۴,۱۰۰	۹۳۳.۳	تعهد اجتماعی و پاسخگویی نسبت به ذینفعان و جامعه		
۰,۹۷۱	۳,۷۶۶	۳,۶۶۶	۳۶۶.۳	پاسخگویی در برابر حوزه تخصصی	فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده نگری	۱۲
۰,۹۳۷	۲,۵۳۳	۲,۶۶۶	۲,۶۶	تاثیرگذاری بر محیط		
۰,۸۲۷	۴,۰۶۶	۳,۹۶۶	۹۳۳.۳	تعهد به برنامه‌ریزی و برنامه‌های عمل کردن		
۰,۸۲۷	۴,۰۶۶	۳,۹۶۶	۸۳۳.۳	تشخیص نیازهای حال و آینده	فرهنگ عزت، تعلق، تعهد و رفتار شهروندی	۱۳
۰,۷۹۴	۳,۷۰۰	۳,۶۰۰	۴۶۶.۳	توجه به نیازهای اجتماعی و شرایط متحول بیرونی در برنامه‌ریزی سازمان		
۱,۳۲۱	۲,۶۶۶	۲,۷۶۶	۳,۰۳	تقویت تعهد نسبت به تحقق اهداف		
۱,۰۳۳	۴,۰۳۳	۴,۱۰۰	۹۳۳.۳	احساس تعلق و وابستگی برای سازمان	فرهنگ عزت، تعلق، تعهد و رفتار شهروندی	۱۳
۰,۷۷۳	۴,۲۳۳	۴,۳۰۰	۱۶۶.۴	احساس تعهد و وفاداری نسبت به سازمان		
۰,۹۸۵	۳,۸۳۳	۳,۷۰۰	۵۰۰.۳	احساس رضایت‌مندی و خشنودی سازمان		
۰,۹۶۴	۲,۳۶۶	۲,۴۶۶	۲,۵۶۶	احساس غرور به عضویت در سازمان	فرهنگ تعالی	
۰,۹۷۱	۳,۷۶۶	۳,۶۶۶	۵۶۶.۳	تاکید بر فضایل معنوی اصول اخلاقی و		

				انسانی	مداری	۱۴
۱,۰۴۰	۳,۷۶۶	۳,۶۶۶	۵۳۳.۳	پرورش روحیه صداقت و اعتماد	و رعایت	
۰,۹۲۲	۳,۹۰۰	۳,۷۶۶	۶۳۳.۳	توکل و اعتقاد به خدا	ارزش‌های اخلاقی	

شده) است از این رو این مولفه‌ها شده‌اند. در این بخش برای تحلیل داده‌ها و استفاده از آزمون‌های مناسب، ابتدا نوع توزیع داده‌ها مورد بررسی قرار گرفته شده است. جهت بررسی توزیع داده‌ها، از آزمون کشیدگی و چولگی استفاده شده است. در این آزمون به دنبال اثبات یکی از فرضیات زیر هستیم.
 H_0 : متغیرهای تحت بررسی دارای توزیع نرمال هستند.

H_1 : متغیرهای تحت بررسی دارای توزیع نرمال نیستند.
 نتایج آزمون سنجش نرمالیتی در جدول ۶ ارائه شده است.

با توجه به نتایج حاصل شده در مرحله سه مرحله دلفی میزان میانگین بدست آمده برای مولفه (درگیر کردن همه افراد در فعالیت‌ها) از بعد فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار، مولفه (عدم تمرکز اداری) از بعد فرهنگ کارآفرینی و استقلال، مولفه (تخصص‌گرایی) از بعد فرهنگ دانش محور، مولفه (تاثیرگذاری بر محیط) از بعد فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری، مولفه (تقویت تعهد نسبت به تحقق اهداف) از بعد فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده‌نگری و مولفه (احساس غرور به عضویت در سازمان) از بعد فرهنگ عزت، تعلق تعهد و رفتار شهروندی کمتر از میانگین مورد نظر یعنی عدد ۳ (با توجه به اینکه در این پژوهش از طیف ۵ تایی لیکرت استفاده شده است. در نتیجه میانگین عدد ۳ در نظر گرفته

جدول ۶- نتایج حاصل از آزمون نرمال بودن

کشیدگی ^{۱۷}	چولگی ^{۱۶}	شاخص
-۰,۲۷۳	-۰,۲۶۹	فرهنگ مشارکتی
-۰,۴۷۳	-۰,۲۱۸	فرهنگ انعطاف‌پذیری
-۰,۰۷۷	-۰,۰۴۲	فرهنگ تیمی
-۰,۳۸۴	-۰,۳۶۸	فرهنگ عقلایی
-۰,۴۹۸	-۰,۰۸۴	فرهنگ علمی
-۰,۳۷۳	-۰,۳۷۲	فرهنگ باشگاهی
-۰,۲۹۵	-۰,۲۴۹	فرهنگ کارآفرینی
-۰,۴۷۶	-۰,۲۴۲	فرهنگ اشتراکی
-۰,۲۹۹	-۰,۲۰۹	فرهنگ عدالت
-۰,۹۹۹	-۰,۱۱۶	فرهنگ دانش محور
-۰,۲۲۷	-۰,۰۴۵	فرهنگ پاسخگویی
۰,۰۳۵	-۰,۴۱۱	فرهنگ برنامه ریزی
۰,۰۴۳	-۰,۳۱۹	فرهنگ عزت/ تعلق
-۰,۲۵۳	-۰,۱۱۱	فرهنگ تعالی مداری
۱,۱۲۹	-۰,۳۰۱	اینرسی سازمانی

همانطور که در جدول بالا مشاهده می شود، کشیدگی و چولگی داده‌ها بین ۲ و ۲- می‌باشد بنابراین، دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن داده‌ها وجود ندارد و کلیه مولفه‌های پژوهش نرمال می‌باشند. قبل از انجام آزمون تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم، آزمون KMO و آزمون بارتلت انجام شده است. نتایج این آزمون نشان می‌دهد که آیا حجم نمونه از کفایت مناسبی برای انجام تحلیل مرتبه اول و دوم را دارد یا نه؟ نتایج این آزمون در جدول شماره ۷ ارائه شده است.

جدول ۷- نتایج آزمون کیمو

آزمون	KMO	۰,۸۵۶
مرحله اول	کای - دو	۲۶۳۹۶,۴۱۹
	درجه آزادی	۴۷۵۳
	سطح معناداری	۰,۰۰۰
مرحله دوم	KMO	۰,۸۷۳
	کای - دو	۲۱۵۲,۵۴۴
	درجه آزادی	۹۱
	سطح معناداری	۰,۰۰۰

مقدار KMO برابر ۰,۸۵۶ است، همچنین سطح معنادر بودن مشخصه آزمون کرویت بارتلت نیز ۰,۰۰۰ است، که نشان می‌دهد از لحاظ آماری معنادار است. بنابراین بر پایه هر دو ملاک می‌توان نتیجه گرفت که اجرای تحلیل عاملی مناسب خواهد بود. همچنین مقدار KMO در مرحله دوم تغییر بسیار جزئی داشته است و مقدار ضریب آزمون کرویت بارتلت نیز برابر با ۰,۰۰۰ بدست آمده است. بنابراین بر پایه هر دو ملاک می‌توان نتیجه گرفت که انجام آزمون تحلیل عاملی مرتبه دوم نیز مناسب خواهد بود. قبل از وارد شدن به مرحله آزمون مدل‌های مفهومی پژوهش، مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش با استفاده از دو آزمون تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم سنجیده شده است. در این مرحله با استفاده از آزمون تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم، این عوامل شناسایی شده در دو حالت استاندارد و معناداری مورد بررسی قرار خواهند گرفت. در صورتی که بار عاملی در حالت استاندارد بیشتر از ۰/۴ و در حالت معناداری بیشتر از ۱/۹۶ باشد، مولفه مورد تایید قرار گیرد. جدول شماره ۳ نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم را در دو حالت استاندارد و معناداری نشان می‌دهد.

جدول ۸- نتایج آزمون تحلیل عاملی مرتبه دوم برای تایید ابعاد و مولفه‌های فرهنگ سازمانی

شماره	ابعاد	بار عاملی استاندارد	بار عاملی معناداری	مولفه های پژوهش	بار عاملی استاندارد	بار عاملی معناداری
۱	فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار	۰,۷۴	۱۵,۳۶	تواناسازی کارکنان (توانمند سازی)	۱,۰۲	۱۴,۴۲
				جهت گیری تیمی (تیم سازی)	۱,۰۲	۱۴,۲۵
				توسعه ظرفیت‌ها (قابلیت‌ها)، ظرفیت سازی	۰,۵۸	۶,۲۴
۲	فرهنگ انطباق و انعطاف پذیری	۰,۷۶	۱۶,۵۴	ایجاد تغییر و تحول (توجه به محیط)	۱,۰۶	۵,۶۵
				تمرکز بر مشتری	۱,۰۲	۱۹,۹۶

۱۹,۵۹	۰,۸۸	یادگیری سازمانی				
۴,۶۸	۰,۴۵	تاکید بر نوآوری و خلاقیت	۱۴,۳۹	۰,۶۹	فرهنگ تیمی	۳
۱۰,۷۰	۰,۸۳	تاکید بر ریسک‌پذیری				
۱۲,۵۶	۱,۱۲	آزادی عمل و اختیار				
۱۷,۷۱	۱,۰۱	تاکید بر هدف‌های سازمانی	۱۲,۰۸	۰,۵۹	فرهنگ عقلایی	۴
۱۸,۰۹	۰,۹۶	ارتقاء شاخص‌های عملکرد				
۱۸,۷۹	۱,۰۳	شایسته‌سالاری در سازمان				
۹,۶۳	۰,۸۳	جذب نیروهای مستعد، جوان و دانشگاهی	۱۴,۳۱	۰,۷۰	فرهنگ علمی	۵
۹,۸۵	۱,۰۴	تاکید بر یادگیری و پرورش استعدادها				
۴,۹۴	۰,۴۵	تقویت شخصیت علمی و تخصصی				
۵,۱۱	۰,۴۲	توجه به روحیات افراد	۱۲,۱۶	۰,۶۰	فرهنگ باشگاهی	۶
۱۴,۴۰	۱,۰۲	توجه به سن و سنوات افراد				
۱۲,۲۲	۰,۸۸	توجه به سلسله مراتب				
۱۱,۸۸	۱,۰۰	تاکید بر استقلال واحدها	۱۵,۱۱	۰,۷۰	فرهنگ کارآفرینی و استقلال	۷
۱۱,۷۸	۰,۹۳	سیاسی نشدن				
۴,۵۰	۰,۴۴	انسان محوری و حفظ منزلت کارکنان				
۵,۷۲	۰,۵۳	دفاع از منافع سازمانی	۱۴,۵۸	۰,۶۸	فرهنگ اشتراکی	۸
۱۳,۵۲	۱,۰۶	روابط دوستانه شخصی و حرفه‌ای				
۱۳,۱۲	۱,۰۱	تسهیم اطلاعات و داشته‌های خود با دیگران				
۱۳,۱۰	۰,۹۶	احساس عدالت در نظام تشویق و پاداش، رشد و ارتقا	۱۳,۴۲	۰,۶۵	فرهنگ عدالت انصاف و اخلاق حرفه‌ای	۹
۱۲,۹۶	۱,۰۲	حاکم بودن عدالت رویه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای				
۵,۱۰	۰,۵۱	رعایت اخلاق در تمام زمینه‌ها				
۱۱,۴۳	۰,۸۶	به روز بودن دانش و مهارت	۶,۹۷	۰,۴۶	فرهنگ دانش محور	۱۰
۱۹,۰۶	۱,۳۲	خلق و انتشار دانش (تقویت روحیه پژوهش محوری)				
۱۱,۰۷	۰,۸۷	به کارگیری دانش جدید و فناوری در سازمان				
۶,۴۰	۰,۷۸	پرورش روحیه پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری	۶,۴۲	۰,۵۴	فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری	۱۱
۶,۶۳	۰,۸۱	تعهد اجتماعی و پاسخگویی نسبت به ذینفعان و جامعه				
۵,۹۷	۰,۸۶	پاسخگویی در برابر حوزه تخصصی				
۱۰,۰۵	۰,۷۶	تعهد به برنامه ریزی و برنامه‌های عمل کردن	۵,۹۳	۰,۴۱	فرهنگ برنامه ریزی و آینده نگری	۱۲
۱۵,۳۲	۱,۲۲	تشخیص نیازهای حال و آینده				
۹,۳۲	۰,۸۹	توجه به نیازهای اجتماعی و شرایط متحول بیرونی در برنامه‌ریزی سازمان				
۸,۰۰	۰,۸۷	احساس تعلق و وابستگی برای سازمان	۴,۶۹	۰,۴۵	فرهنگ عزت، تعلق	۱۳

۱۰,۴۷	۱,۱۶	احساس تعهد و وفاداری نسبت به سازمان			تعهد و رفتار	
۷,۴۵	۰,۸۴	احساس رضایت مندی و خشنودی سازمان			شهروندی	
۴,۸۵	۰,۶۴	تاکید بر فضایل معنوی اصول اخلاقی و انسانی	۸,۴۷	۰,۶۴	فرهنگ تعالی مداری و رعایت ارزش‌های اخلاقی	۱۴
۱۰,۸۶	۱,۱۷	پرورش روحیه صداقت و اعتماد				
۷,۶۵	۰,۵۳	توکل و اعتقاد به خدا				
۱۱,۲۲	۰,۷۷	اینرسی دانشی	-	-	اینرسی سازمانی	۱۵
۸,۵۶	۰,۹۹	اینرسی بینشی				
۸,۶۳	۰,۶۹	اینرسی عملی				
۸,۴۸	۰,۷۴	اینرسی روان شناختی				

مولفه‌های پویای فرهنگ سازمانی در جدول زیر ارائه شده است.

در این قسمت از تحلیل برای بررسی تایید و یا رد ابعاد شناسایی شده برای مدل پویای فرهنگ سازمانی از آزمون تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است. نتایج این آزمون در دو حالت استاندارد و معناداری در شکل ۲ و جدول شماره ۹ ارائه شده است.

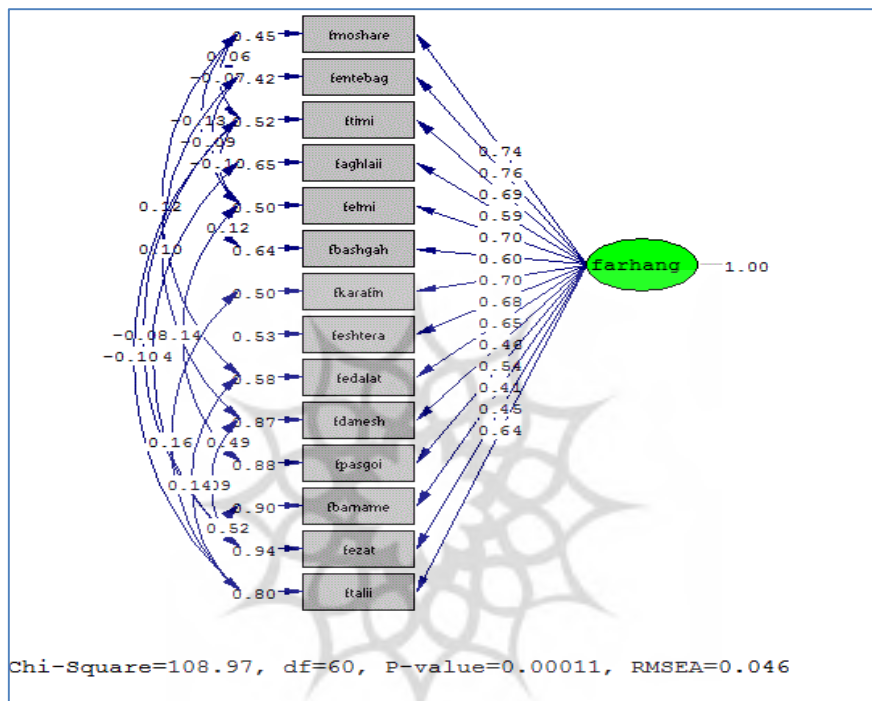
از آنجا که از نظر آماری پیشنهاد می‌شود که عامل‌های دارای مقدار وزن رگرسیونی (بار عاملی) بیش از ۰/۴۰ معنادار و قابل قبول تلقی می‌شوند (محسنین و اسفندیانی، ۱۳۹۳)، بنابراین همه وزن‌های رگرسیونی در مدل مورد بررسی مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۴۰ دارند و همه نسبت‌های بحرانی (t-value) در سطح $P < 0/01$ معنادار هستند. در نتیجه ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده مورد تایید قرار گرفته شده است. شاخص برازندگی مدل

جدول ۹- نتایج تحلیل عاملی تاییدی ابعاد شناسایی شده مدل پویای فرهنگ سازمانی

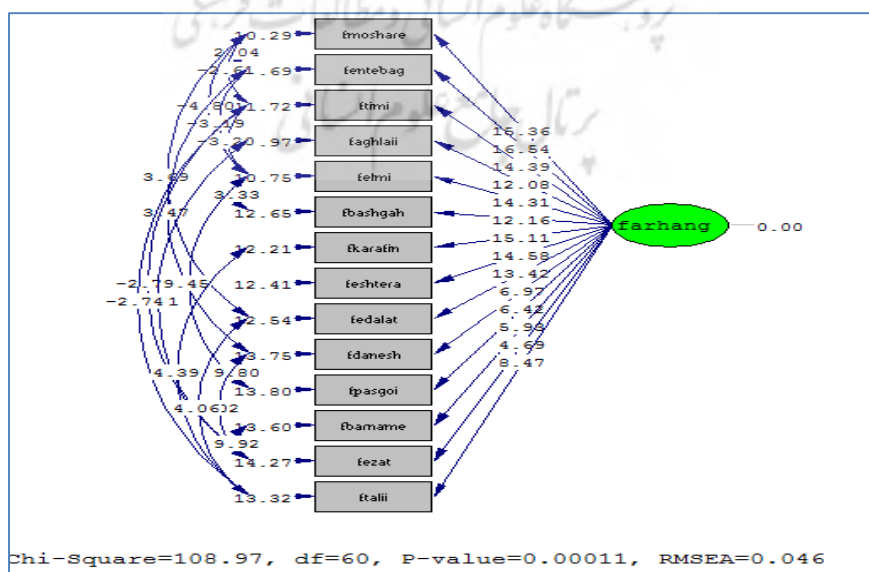
مقدار معناداری	بار عاملی استاندارد	ابعاد	متغیر (عامل)
۱۵,۳۶	۰,۷۴	فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار	پویایی فرهنگ سازمانی
۱۶,۵۴	۰,۷۶	فرهنگ انطباق و انعطاف پذیری	
۱۴,۳۹	۰,۶۹	فرهنگ تیمی	
۱۲,۰۸	۰,۵۹	فرهنگ عقلایی	
۱۴,۳۱	۰,۷۰	فرهنگ علمی	
۱۲,۱۶	۰,۶۰	فرهنگ باشگاهی	
۱۵,۱۱	۰,۷۰	فرهنگ کارآفرینی و استقلال	
۱۴,۵۸	۰,۶۸	فرهنگ اشتراکی	
۱۳,۴۲	۰,۶۵	فرهنگ عدالت، انصاف و اخلاق حرفه‌ای	
۶,۹۷	۰,۴۶	فرهنگ دانش محور	
۶,۴۲	۰,۵۴	فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری	
۵,۹۳	۰,۴۱	فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده نگری	

۴,۶۹	۰,۴۵	فرهنگ عزت، تعلق تعهد و رفتار شهروندی
۸,۴۷	۰,۶۴	فرهنگ تعالی مداری و رعایت ارزش‌های اخلاقی

همه وزن‌های رگرسیونی در مدل مورد بررسی بزرگ‌تر از ۰/۴۰ دارند و همه نسبت‌های بحرانی (t-value) در سطح $P < 0/01$ معنادار هستند؛ بنابراین تمامی ابعاد در نظر گرفته شده، مورد تایید قرار گرفته شده است. در ادامه خروجی نرم‌افزار لیزرل در شکل ۱ و ۲ ارائه شده است.



شکل ۱- تحلیل عامل تاییدی در حالت استاندارد ابعاد پویای فرهنگ سازمانی

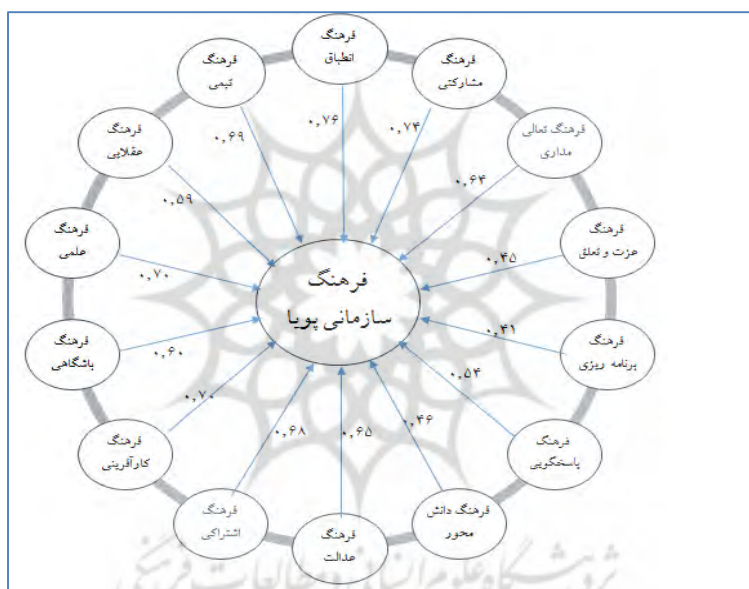


شکل ۲- تحلیل عامل تاییدی در حالت معناداری ابعاد پویای فرهنگ سازمانی

جدول ۱۰- شاخص‌های برازندگی مدل پویای فرهنگ سازمانی

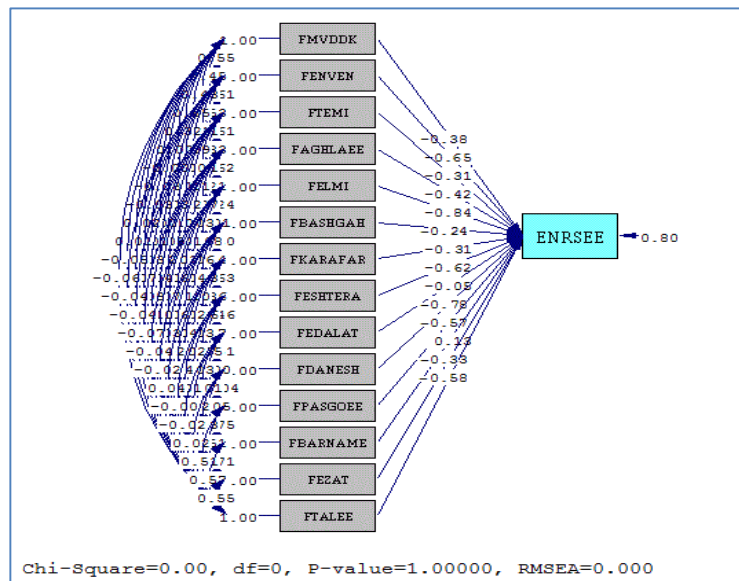
شاخص	X ² /df	(NFI)	(GFI)	(AGFI)	(IFI)	(CFI)	RMSEA	(RMR)
نتیجه	۱,۸۱۶	۰,۹۸	۰,۹۶	۰,۹۳	نزدیک به یک	۰,۹۹	۰,۰۴۶	۰,۰۲۴
حد قابل قبول	بین ۱ تا ۵	>۰/۹	>۰/۹	نزدیک به یک	>۰/۹	>۰/۹	<۰/۰۸	نزدیک به صفر

براساس نتایج جدول ۱۰ می‌توان بیان کرده تمامی شاخص‌های برازش مدل، مطابق با حد استاندارد بوده و در نتیجه برازش مدل بسیار مناسب گزارش شده است. بنابراین مدل فرهنگ پویایی سازمان در سازمان تامین اجتماعی به همراه ضرایب استاندارد در شکل ۳ ارائه شده است.

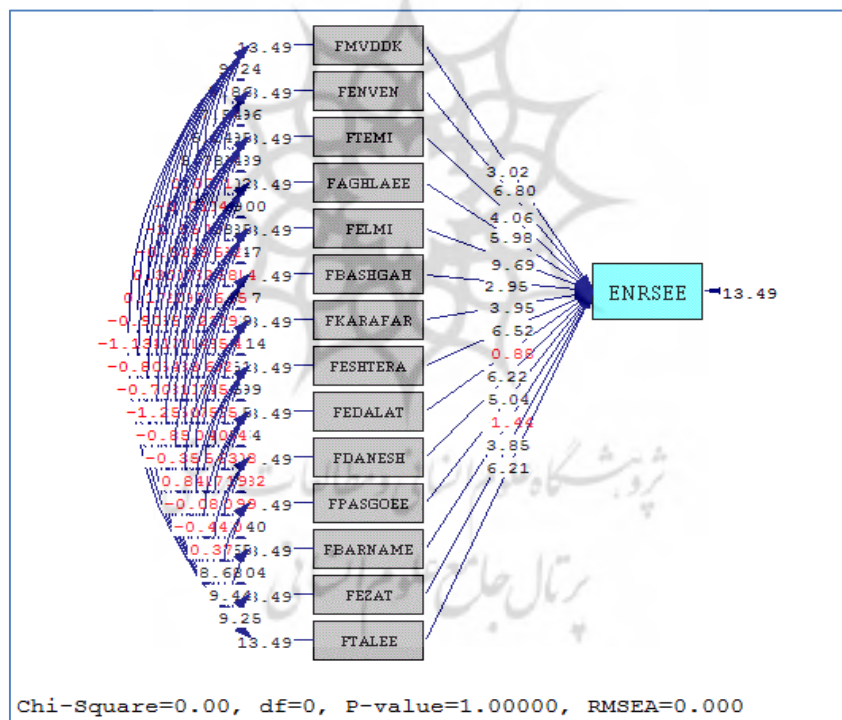


شکل ۳- مدل برازش شده پویای فرهنگ سازمانی

بررسی رابطه بین متغیرهای فرهنگ سازمانی با اینرسی سازمانی
 بررسی مدل و بررسی رابطه بین متغیرهای فرهنگ سازمانی با اینرسی سازمانی از آزمون تحلیل مسیر با استفاده از نرم‌افزار Lisrel استفاده شده است



شکل ۴- خروجی مدل در حالت استاندارد



شکل ۵- خروجی مدل در حالت معناداری

مفهومی پژوهش است. نتایج به دست آمده از آزمون تحلیل مسیر در جدول ۸ ارائه شده که نشان داده است. تمامی ابعاد پویای فرهنگ سازمانی به جز فرهنگ عدالت و برنامه‌ریزی تاثیر معکوس و معناداری با اینرسی سازمانی دارند.

در اجرای مدل معادلات ساختاری برای آزمون سوالات تحقیق، ابتدا خروجی نرم‌افزار نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برآزش یافته است ($\chi^2/df=0.000$; $RMSEA=0.000$). به عبارت دیگر، داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل

جدول ۱۱- نتایج حاصل از آزمون ابعاد فرهنگ سازمانی با اینرسی

نتیجه	t	β	مسیر مستقیم
تایید فرضیه	۳/۰۲	-۰/۳۸	فرهنگ مشارکتی بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۶/۸۰	-۰/۶۵	فرهنگ انطباق بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۴/۰۶	-۰/۳۱	فرهنگ تیمی بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۵/۹۸	-۰/۴۲	فرهنگ عقلایی بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۹/۶۹	-۰/۸۴	فرهنگ علمی بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۲/۹۵	-۰/۲۴	فرهنگ باشگاهی بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۳/۹۵	-۰/۳۱	فرهنگ کارآفرینی بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۶/۵۲	-۰/۶۲	فرهنگ اشتراکی بر اینرسی سازمانی
عدم تایید فرضیه	۰/۸۸	-۰/۰۸	فرهنگ عدالت بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۶/۲۲	-۰/۷۸	فرهنگ دانش محور بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۵/۰۴	-۰/۵۷	فرهنگ پاسخگویی بر اینرسی سازمانی
عدم تایید فرضیه	۱/۴۴	۰/۱۳	فرهنگ برنامه ریزی بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۳/۸۵	-۰/۳۳	فرهنگ عزت/تعلق بر اینرسی سازمانی
تایید فرضیه	۶/۲۱	-۰/۵۸	فرهنگ تعالی مداری بر اینرسی سازمانی

نتیجه گیری

با اینرسی سازمانی بررسی گردید.

این پژوهش با هدف شناسایی ابعاد مدل پویای فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه ی آن با اینرسی سازمانی سازمان تامین اجتماعی ایران انجام شده است. این پژوهش با روش آمیخته انجام شده که براساس نتایج حاصل از طرح دلفی ۱۴ بعد و ۴۲ مولفه شناسایی شد که به ترتیب ابعاد اصلی عبارتند از: فرهنگ مشارکتی و درگیر شدن در کار، فرهنگ انطباق و انعطاف پذیری، فرهنگ تیمی، فرهنگ عقلایی، فرهنگ علمی، فرهنگ باشگاهی، فرهنگ کارآفرینی و استقلال، فرهنگ اشتراکی، فرهنگ عدالت، انصاف و اخلاق حرفه‌ای، فرهنگ دانش محور، فرهنگ پاسخگویی و وجدان کاری، فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده‌نگری، فرهنگ عزت، تعلق تعهد و رفتار شهروندی، فرهنگ تعالی مداری و رعایت ارزش‌های اخلاقی می‌باشند که نتایج حاصل به وسیله آزمون تحلیل عاملی تاییدی مورد تایید قرار گرفتند. همچنین رابطه هریک از ابعاد فرهنگ سازمانی

در بررسی بین مولفه فرهنگ مشارکتی و اینرسی سازمانی مشخص شد رابطه معنادار و معکوس وجود دارد یعنی افزایش و ارتقای فرهنگ مشارکتی باعث کاهش اینرسی سازمانی می‌شود، سازمان با فرهنگ مشارکتی با تواناسازی کارکنان و ایجاد تیم، و قابلیت‌های منابع انسانی خود را در همه سطوح توسعه می‌دهند. در این چنین سازمان‌هایی اعضای سازمان در همه سطوح احساس مسئولیت و نسبت به کار خود تعهد جدی دارند و خود را بخشی از پیکره‌ی سازمان می‌دانند. با دریافت نظرات کارکنان درباره‌ی مسائل و موضوعات سازمانی، مشارکت آنها در سازمان محقق می‌شود. نتایج این پژوهش با تحقیقات قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۸) و دنیسون (۲۰۰۰) شاعری و همکاران (۱۳۹۷) همسو می‌باشد.

در بررسی بین فرهنگ انطباق و اینرسی سازمانی مشخص شد که بین این دو مولفه رابطه معنادار و معکوس

نتیجه کاهش سکون در سازمان خواهد شد. افراد در تمام سطوح احساس می‌کنند در تصمیم‌گیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کارشان موثر است و کار آنها مستقیماً با اهداف سازمان پیوند دارد. نتایج این پژوهش با تحقیقات فرهی و همکاران (۱۳۹۴) همسو می‌باشد.

نتایج تحلیل نشان داد که فرهنگ علمی بر اینرسی سازمانی به صورت معنادار و معکوس تاثیرگذار است. یعنی که افزایش فرهنگ علمی باعث کاهش اینرسی سازمانی می‌شود. سازمان‌هایی که دارا فرهنگ علمی بوده در تلاش هستند تا به جذب نیروهای مستعد، جوان و دانشگاهی بپردازند و بر یادگیری و پرورش استعدادها تمرکز دارند. این نوع فرهنگ باعث جذب افرادی با دانش جدید و تازه نفس خواهد شد که خود گامی جهت کم کردن سکون و کم تحرکی در سازمان می‌باشد. نتایج این پژوهش با تحقیقات سلطانی و همکاران (۱۳۹۶) و فارس‌یجانی و همکاران (۱۳۹۳) همسو می‌باشد. و با تحقیقات شاعری و همکاران (۱۳۹۷) هم خوانی ندارد.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد تاثیر فرهنگ باشگاهی بر کاهش اینرسی سازمانی مورد تایید قرار داد رابطه بین این دو مولفه معکوس و معنادار می‌باشد یعنی با افزایش فرهنگ باشگاهی اینرسی سازمانی کاهش پیدا می‌کند. سازمان‌هایی با فرهنگ باشگاهی سعی در توجه به روحیات و سن و سوابق افراد دارند. در این نوع فرهنگ مدیران سعی می‌کنند تا تغییرات محیطی را با توجه به روحیات افراد در نظر داشته و اقدامات لازم جهت پذیرش کارکنان در جهت تغییرات انجام دهند. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات سلطانی و همکاران (۱۳۹۶) و موتمنی و همکاران (۱۳۹۴) هم خوانی دارد. در بررسی رابطه بین فرهنگ کارآفرینی و اینرسی سازمانی معنادار و معکوس مورد تایید قرار گرفته شد. فرهنگ کارآفرینی نقش مهمی بر نوع اقدامات و فعالیت‌های سازمان‌ها داشته و همچنین باعث انگیزش و

وجود دارد یعنی افزایش انعطاف‌پذیری و انطباق باعث کاهش اینرسی سازمانی می‌شود. لذا با توجه ویژگی‌های فرهنگ انعطاف‌پذیری که سازمان باید در برابر برنامه‌های جدید و اصیل به سرعت از خود واکنش نشان داده و در راه ایجاد تغییرات به صورت فعال عمل کند و به یادگیری سازمانی و خلاقیت و خطرپذیری ارجح نهاده و توان این رو داشته باشد که تجدید ساختار نماید. و برای انجام یک کار جدید و تغییرات جدید مجموعه رفتارهای جدید در پیش گیرد نتایج این پژوهش با تحقیقات قیومی و همکاران (۱۳۹۳)، موتمنی و همکاران (۱۳۹۴) و دنیسون (۲۰۰۰) شاعری و همکاران (۱۳۹۷) همسو می‌باشد. و با نتایج پژوهش قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۸) هم‌خوانی ندارد.

در بررسی رابطه بین فرهنگ تیمی و اینرسی سازمانی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. به این معنا که افزایش فرهنگ تیمی باعث کاهش اینرسی سازمانی می‌شود سازمان‌هایی که دارای فرهنگ تیمی بوده بر نوآوری، خلاقیت، آزادی عمل و اختیار تمرکز دارند، این سازمان‌ها سعی دارند تا از تجهیزات و فن‌آوری‌های جدید برای انجام فعالیت‌ها استفاده کنند و در نتیجه این فرصت را به منابع انسانی جهت تقویت نوآوری و بدست آوردن دانش و توسعه قابلیت‌ها و پذیرش تغییرات محیطی خواهد داد. نتایج این پژوهش با تحقیقات فارس‌یجانی و همکاران (۱۳۹۳) و دنیسون (۲۰۰۰) موتمنی و همکاران (۱۳۹۴) همسو می‌باشد.

تاثیر فرهنگ عقلایی بر اینرسی سازمانی به صورت معنادار و معکوس مورد تایید گرفت یعنی هرچه فرهنگ عقلایی افزایش یابد باعث کاهش اینرسی سازمانی خواهد شد. فرهنگ عقلایی بر هدف‌های سازمانی تمرکز داشته و بر ارتقاء شاخص‌های عملکرد با توجه به تغییرات محیطی دارد. در این فرهنگ همچنین بر شایسته سالاری تاکید شده و با استخدام افراد شایسته باعث میزان پاسخگویی سازمان به نیازهای متغیر محیطی و در

تمایل سازمان‌ها برای به کارگیری روش‌ها و فرایندهای جدید و سوق افراد به رفتارهای خلاقانه، ایده‌های بکر و افکار نوآورانه توأم با ریسک‌پذیری می‌شود. سازمان‌های با این نوع فرهنگ به استقلال واحدها توجه داشته و دوری از سیاسی شدن کارها و حفظ منزلت کارکنان را در اولویت قرار می‌دهند با تغییرات و نوع اقدامات واحدها براساس نیازها مخالفت نخواهد کرد نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات فرهی و همکاران (۱۳۹۴)، قلعه‌ای و همکاران (۱۳۹۸) و امیری و همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو می‌باشد.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که فرهنگ اشتراکی بر اینرسی سازمانی تاثیرگذار است و رابطه بین آنها معنادار و معکوس می‌باشد در سازمان دارای این فرهنگ روابط دوستانه شخصی و حرفه‌ای ایجاد خواهد شد و مدیران حمایت‌های لازم را از منابع انسانی به عمل خواهند آورد تلاش می‌شود کارکنان تجربیات، دانش و اطلاعات خود را با دیگران تسهیم کنند با افزایش آگاهی افراد گامی به سوی پویایی و کاهش اینرسی بر می‌دارند. مهمترین و اصلی‌ترین منبع برای تغییر دانش و آگاهی است. زمانی که کارکنان از اهمیت و مزایای تغییرات آگاه باشند با آن مخالفت نکرده و بنابراین سازمان دچار سکون نخواهد شد. کرد نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات امیری و همکاران (۱۳۹۶) و سلطانی و همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو می‌باشد.

تاثیر فرهنگ دانش محور بر اینرسی سازمانی معکوس و معنادار تایید شد لذا افزایش دانش باعث کاهش اینرسی می‌شود. سازمان‌هایی با فرهنگ دانش محور، دانش و مهارت خود را به روز می‌کنند، روحیه پژوهش محوری را تقویت و دانش و فناوری را جدید در سازمان مورد استفاده قرار می‌دهند. این سازمان‌ها همیشه به دنبال دانش جدید بوده و از سکون و عدم تحرک دوری می‌کنند. سازمان‌های دارای این فرهنگ به دنبال انطباق با تکنولوژی جدید و نحوه استفاده از آن به

صورت کارا، می‌باشند بنابراین سازمان‌هایی با فرهنگ دانش محور دچار سکون و اینرسی نخواهند شد. کرد نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات امیری و همکاران (۱۳۹۶)، زارعی متین و همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو و با تحقیق کاوه و همکاران (۱۳۹۸) هم‌سو نمی‌باشد.

نتایج بررسی این فرضیه نشان داد که تاثیر فرهنگ پاسخگویی بر اینرسی سازمانی تایید شد و رابطه آنها به صورت معنادار و معکوس می‌باشد یعنی افزایش این فرهنگ باعث کاهش اینرسی خواهد شد. در این نوع فرهنگ بر پرورش روحیه پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری تاکید داشته و سازمان نسبت به ذینفعان و جامعه متعهد و پاسخگو می‌باشد. اگر فرهنگ پاسخگویی به صورت قوی و مناسب در سازمان برقرار شود موجب افزایش تعهد کارکنان و بالا رفتن حس مسئولیت آنها در قبال ارزش‌های سازمانی می‌شود که خود در پویا بودن سازمان نقش به‌سزایی دارد. بنابراین مطابق با این نوع فرهنگ اگر نیازهای جامعه و محیط تغییر کند، سازمان خود را موظف کرده که تغییر کرده و از سکون دوری کند. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات فرهی و همکاران (۱۳۹۴)، بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو می‌باشد.

تاثیر فرهنگ عزت، تعلق و تعهد بر اینرسی سازمانی تایید شد. نوع رابطه معنادار و معکوس است. هر چه بسترهای لازم جهت افزایش تعلق، عزت و متعهد نمودن کارکنان نسبت به شغل و سازمان شان و میل آنها به ماندن در سازمان و کاهش جابه‌جایی و مسئولیت‌پذیری فراهم شود باعث افزایش اعتماد کارکنان به یکدیگر و سازمان، افزایش انگیزه و مشارکت در کارها می‌شود و تعهد آنها به شغل و سازمان می‌شود و به دنبال آن احساس رضایت‌مندی و خشنودی در سازمان خواهد شد، کارکنان راضی و خشنود در برابر تغییرات سازمانی مقاومت نخواهند کرد و برای دستیابی به اهداف مورد

شود که کارکنان در تمام سطوح احساس کنند عدالت در نظام تشویق، پاداش، رشد، ارتقاء و رعایت اخلاقیات در تمام زمینه‌ها رعایت شده است و حاکم بودن نظام انصاف و عدالت بر تمام امور برای همگان قابل لمس باشد تا آگاهی به سوی پویایی سازمان باشد. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات فرهنگی و همکاران (۱۳۹۴)، زارعی متین و همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو می‌باشد.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد تاثیر فرهنگ برنامه‌ریزی بر اینرسی سازمانی تایید نشد. تعهد به برنامه‌ریزی و برنامه‌ای عمل کردن، تشخیص نیازهای حال و آینده و توجه به نیازهای اجتماعی و شرایط متحول بیرونی در برنامه‌ریزی سازمانی می‌تواند گامی به سوی پویایی، کم کردن بی‌حرکی و سکون باشد. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶)، سلطانی و همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو می‌باشد.

در جدول شماره ۱۲ یافته‌های پژوهش با مطالعات انجام شده داخلی و خارجی مقایسه شده است.

جدول ۱۲- مقایسه نتایج پژوهش حاضر با پژوهش‌های انجام شده

ابعاد شناسایی شده پژوهش حاضر	پژوهشگر پژوهش‌های انجام شده داخلی و خارجی
فرهنگ مشارکتی	قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۸)، دنیسون (۱۹۹۰)، شاعری و همکاران (۱۳۹۷)
فرهنگ انطباق	موتمنی و همکاران (۱۳۹۴)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۸)، قیومی و همکاران (۱۳۹۳)، دنیسون (۱۹۹۰)
فرهنگ تیمی	ایرج سلطانی و همکاران، فارسیجانی و همکاران (۱۳۹۳)، موتمنی و همکاران (۱۳۹۴)
فرهنگ عقلایی	علی‌فرهی و همکاران (۱۳۹۴)
فرهنگ علمی	ایرج سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)، فارسیجانی و همکاران (۱۳۹۳) شاعری و همکاران (۱۳۹۷)
فرهنگ باشگاهی	ایرج سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)، موتمنی و همکاران (۱۳۹۴)
فرهنگ کارآفرینی	فرهی همکاران (۱۳۹۴)، قلعه‌ای و همکاران (۱۳۹۸) و امیری و همکاران (۱۳۹۶)
فرهنگ اشتراکی	ایرج سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)، امیری و همکاران (۱۳۹۶)
فرهنگ عدالت و انصاف	فرهی و همکاران (۱۳۹۴)، زارعی متین و همکاران (۱۳۹۶)
فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده‌نگری	بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶) سلطانی و همکاران (۱۳۹۶)
فرهنگ دانش محور	امیری و همکاران (۱۳۹۶)، زارعی متین و همکاران (۱۳۹۷)، کاوه و همکاران (۱۳۹۸)
فرهنگ پاسخگویی	فرهی و همکاران (۱۳۹۴)، بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶)
فرهنگ عزت/تعلق	فرهی و همکاران (۱۳۹۴)، زارعی متین و همکاران (۱۳۹۷)

نظر تلاش بیشتری خواهند کرد. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات فرهنگی و همکاران (۱۳۹۴)، زارعی متین و همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو می‌باشد.

نتایج تحلیل مسیر تاثیر فرهنگ تعالی مداری بر اینرسی سازمانی تایید شد. فرهنگ تعالی مداری بر فضایل معنوی اصول اخلاقی و انسانی تاکید داشته و روحیه صداقت و اعتماد را پرورش خواهد داد و در این نوع فرهنگ سازمان‌ها باید تلاش و کوشش خود را در جهت دست یابی به تعالی داشته و در نتیجه این سازمان نمی‌تواند نسبت به تغییرات و خواسته‌های محیطی سکوت کرده و تغییر نکند. بنابراین سازمان‌هایی با فرهنگ تعالی رشد کرده و از سکون و عدم تحرک دوری و اجتناب خواهند کرد. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶)، فرهی و همکاران (۱۳۹۴) هم‌سو می‌باشد.

نتایج تحلیل مسیر تاثیر فرهنگ عدالت بر اینرسی سازمانی تایید نگردید. لذا در سازمان‌ها باید جواری رفتار

فرهنگ تعالی مداری	بخت آزمای و همکاران (۱۳۹۶) فرهی و همکاران (۱۳۹۴)،
-------------------	---

منابع

- ابراهیمی، سید عباس (۱۳۹۴). درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تاثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی ایران، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی؛ سال چهارم.
- امیری، محمد رضا، ضیایی، ثریا، شریف مقدم، هادی، فیاضی، بی بی مرجان (۱۳۹۷). طراحی الگوی فرهنگ سازمانی اثربخش در کتابخانه‌های عمومی ایران، تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه‌های عمومی، دوره ۲۴، شماره ۴.
- بخت آزمای، محمد، فرهنگی، علی اکبر (۱۳۹۶). طراحی مدل فرهنگ تفکر انتقادی اعضای هیئت علمی دانشگاه، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۵، شماره ۲.
- جوادی، سید مصطفی، الوداری، حسن، امیرخانی، امیرحسین، جمشیدی، علی (۱۳۹۶). ارائه مدل مدیریت اینرسی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی، دوره ۵.
- زارعی متین، حسن، جندقی، غلامرضا، خنیفر، حسین، حیدری، فائزه (۱۳۹۷). طراحی مدل فرهنگ سازمانی شایسته برای شرکت‌های مشتری محور، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۸.
- سپهوند، رضا، عارف‌نژاد، محسن، شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل ایجاد کننده اینرسی سازمانی با استفاده از روش دلفی فازی، پژوهش‌های نوین در تصمیم‌گیری، دوره ۲، شماره ۱.
- سلطانی، ایرج، نوروزی، منصور (۱۳۹۶). نقش مولفه‌های فرهنگ سازمانی بر مدیریت عملکرد سازمان‌های فرهنگی، نشریه اطلاع رسانی مدیریت، شماره ۱۹۰.
- شاعری، مژگان، هادی، رزقی شیرسوار (۱۳۹۷). ارائه مدل تاثیر فرهنگ سازمانی بر اخلاق حرفه‌ای در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران. مجله مدیریت فرهنگی، سال یازدهم، شماره ۴۰.
- غفاری، رحمان، رستم‌نیا، یحیی (۱۳۹۶). اینرسی سازمانی و تبلی اجتماعی؛ کژکارکردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک، مجله مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ دوره ۹ شماره ۲.
- فارس‌سیجانی، حسن، اخوان خرازیان، مریم، شهبازی، محمدمهدی (۱۳۹۳). نقش ابعاد فرهنگ سازمانی در بروز رفتار کارآفرینانه (مورد مطالعه: مؤسسه هدایت فرهیختگان جوان)، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۲.
- فرهی، علی، فضائلی، احمد، ابراهیمی. الهام (۱۳۹۴). معرفی الگوی مطلوب فرهنگ سازمانی با رویکرد کیفی و ذهن کاوی مدیران، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، شماره ۴، شماره ۱۵.
- قدمی، محسن، علی‌نای لاکانی، پریسا (۱۳۹۴). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی با استفاده از مدل گلوب، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۲.
- قلعه‌ای، علیرضا، مهاجران، بهناز، اشرفی سلیم‌کندی، فرشید (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی عوامل فردی و شغلی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال دهم، شماره ۳.
- قلی‌پور، مریم، فریمان، ابراهیم‌زاده (۱۳۹۸). رابطه ابعاد فرهنگ سازمانی و اخلاقیات (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش شهرستان بجنورد). مجله مدیریت فرهنگی، سال دوازدهم، شماره ۴۵.
- قیومی، عباسعلی، مظفر حسین، محمدپناه، محمدرضا (۱۳۹۳). شناسایی و اولویت‌بندی مولفه‌های فرهنگ سازمانی موثر بر تحول سازمانی (مورد مطالعه: معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران). مجله مدیریت فرهنگی، سال هشتم، شماره ۲۵.
- کاوه، داوود، سلاجقه، سحر، شیخی، ایوب (۱۳۹۸).

- 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.
- Hock, M, Clauß, T, Schulz, E (2015). The impact of organizational culture on a firm's apability to innovate the business model, R&D Management, which is published in final form herepp1-41.
- Jan, Muhammad Adil., Syed Muhammad Amir Shah, Kashif Ullah Khan (2014). The Impact of Culture on Innovation: the moderating role of Human Capital, International Journal of Accounting and Financial Reporting.
- Mikalef, P, Van de Wetering, R and Krogstie, J (2019). Big Data Enabled Organizational Transformation: The Effect of Inertia in Adoption and Diffusion, Business Information Systems (BIS), Berlin, Germany.
- Mishra, Shashi Shekhar (2013). Moderating roles of organizational inertia and project duration in the NPD process: an empirical investigation, Journal of Product & Brand Management, Vol. 22 Iss 1.
- Polites, G, Karahanna, E (2012). "Shackled to the Status Quo: The Inhibiting Effects of Incumbent System Habit, Switching Costs, and Inertia on New System Acceptance," MIS Q, vol. 36, no. 1.
- Ramírez, Marco Alberto Núñez, Rivero, Roger Alejandro Banegas, Beltrán, Altayra Geraldine Ozuna., Álvarez, Rosalva Irma Castro, Ramírez, Valeria Carolina León (2017). Relationship Between Flexible Organizational Culture and Innovation Capabilities: The Moderating Effect of Rigid Organizational Culture. International Review of anagement and Marketing.
- Skvarciany, Viktorija, Juris Iljins, Elina Gaile-Sarkane (2015). Impact of Organizational Culture on Organizational Climate During the Process of Change, Social and Behavioral Sciences Volume IX – Issue 24.
- Stieglitz, N, Knudsen, T and Becker, M. C (2016). Adaptation and Inertia in Dynamic Environments, Strategic Management Journal (37:9).
- Zhang, Ping, He-ming FENG, Shu-yin LIANG (2017). Research on the Relationship Between Organizational Inertia and طراحی مدل فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با توانمندسازی روان شناختی کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه و موسسات آموزش عالی خراسان رضوی)، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال دهم، شماره ۳، پاییز ۹۸.
- محسنین، شهریار، اسفندیانی، محمد رحیم (۱۳۹۳). معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم افزار smart-pls: آموزش و کاربردی، موسسه کتاب مهربان نشر.
- مومنی، علیرضا، همتی، امین، آگاه، سحرالسادات (۱۳۹۴). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۲.
- Aryasa, Komang Budi, Sari Wahyuni, Lily Sudhartio, Setyo H Wyanto (2017). The Imoact Of Absorptive Capacity, Organizational Inertia On Alliance Amidexterity And Innovtion For Sustained Performance, Academy of Strategic Management Journal, Volume 16, Issue 3.
- Besson, p, Rowe, F (2012). Strategizing informationsystems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions, J. Strateg. Inf. Syst., vol. 21, no. 2.
- Çetnkaya, Ali Şükrü, Aboobakr Niavand, Muhammad Rashid (2019). Organizational Change And Competitiveadvantage: business Size Mattres, Business & Management Studies: An international Journal, Vol, 7 Issue: 3.
- Denison, D (2000). Organizational culture: Can it be a Key Lever for Driving Organizational Change? Reprinted in S. Cartwright and C. Cooper. 2000. The Handbook of Organizational Culture. London: John Wiley & Sons.
- González-Rodríguez, María Rosario., Rosario Carmen Martín-Samper., Mehmet Ali Köseoglu., Fevzi Okumus.(2019) Hotels' corporate social responsibility practices, organizational culture, firm reputation, and performance, Journal of Sustainable Tourism, 27:3.
- Haag, S (2014). Organizational Inertia as Barrier to Firms' IT Adoption Multidimensional Scale Development and Validation," in Twentieth Americas Conference on Information Systems, Savannah.

Zerella, S, Treuer, K. V & Albrecht, S. L (2017). The influence of office layout features on employee perception of organizational culture. *Journal of Environmental Psychology*.

یادداشت

Ambidextrous Technological Innovation: The Influence of Network Position, International Conference on Education Innovation and Economic Management 11.

- 1 Haag
- 2 Hedberg, Wolff
- 3 Aryasa
- 4 Stieglitz
- 5 Zhang
- 6 Polites, Karahanna
- 7 Besson and Rowe
- 8 Zerella
- 9 Cetinkaya

- 10 Ramírez
- 11 Hock
- 12 Skvarciany
- 13 Jan
- 14 Mishra
- 15 Denison

