

## بررسی تأثیر گرایش به چابکی سازمانی و غلبه بر اینرسی سازمانی با میانجی‌گری کاهش تنبلی اجتماعی کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)

مهدی دیهیم‌پور<sup>۱\*</sup>، حسن دولتی<sup>۲</sup>، علی حسامی<sup>۳</sup>

### چکیده

تحقیق حاضر باهدف بررسی چگونگی تأثیر ابعاد مؤلفه‌های چابکی سازمانی به‌عنوان یک راهبرد جهت غلبه بر اینرسی سازمانی و با میانجی‌گری تنبلی اجتماعی کارکنان در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) انجام شده است. این مقاله از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش را ۳۸۵ نفر از کارکنان دانشگاه تشکیل داده‌اند، که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر اساس جدول مورگان ۱۹۱ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه بود، که پایایی و روایی آنان با محاسبه آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و توسط استادان و خبرگان آشنا به موضوع تأیید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز به‌وسیله نرم‌افزارهای SPSS و PLS انجام گرفت. یافته‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد همه مسیرها از چابکی سازمانی و تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی و همچنین از مسیر چابکی سازمانی از طریق متغیر میانجی تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی معنادار بوده و روابط بین آن‌ها تأیید می‌شود، و می‌توان نتیجه گرفت: سرمایه‌گذاری بر قابلیت‌های چابکی سازمانی در کنار کاهش تنبلی اجتماعی منجر به کاهش اینرسی سازمانی می‌گردد.

**واژه‌های کلیدی:** چابکی سازمانی، اینرسی سازمانی، تنبلی اجتماعی، دانشگاه علوم دریایی.

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران،  
(\* نویسنده مسئول)؛ deyhim1357@gmail.com
۲. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران
۳. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی، دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، تهران،  
ایران

## مقدمه و بیان مسئله

امروزه دانشگاه‌ها برای زنده ماندن و گریز از مرگ و ایستایی و انطباق با محیط ناپایدار و متغیر بیرون به تحول و نوآوری نیاز دارند شعار «نابودی در انتظار شماست مگر اینکه نوآور باشید» در پیش روی مدیران همه دانشگاه‌ها و سازمان‌ها قرار دارد. مسائل امروز دانشگاه‌ها با راه‌حل‌های دیروز حل‌شدنی نیست و شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده که دانشگاه‌ها دیگر نمی‌توانند بدون نوآوری، حیات بلندمدت خود را تضمین نمایند (یزدانی، ۱۳۹۴: ۲). از دید یونسکو، نقش اجتماعی دانشگاه‌ها عبارت از فراهم کردن پیوند میان نقش فکری و آموزشی دانشگاه از یک‌سو و توسعه جامعه از سوی دیگر است و در تعریف دیگری نقش دانشگاه نخست به‌مثابه نهادی است که به شکل ارگانیک خود را از درون با بخش‌های متعدد تنظیم می‌کند؛ و در وهله دوم زمانی است که دانشگاه خود را برای برآوردن نیازهای جامعه و در خدمت آن بودن تنظیم می‌نماید (شریف‌زاده، ۱۳۹۰: ۸۰). در واقع نقش‌هایی که دانشگاه و دانشجوی جدید با توجه به تحولات پدید آمده در جهان باید در کشور بر عهده بگیرد، تغییر کرده است (فاضلی، ۱۳۸۶: ۱۷۶). دانشگاه‌ها باید هم‌اکنون به‌عنوان یکی از پایدارترین نهادها از عهده یک آزمون جدید و پیچیده برآیند و مسئولیت‌هایی را در جامعه جدید بپذیرند (حجازی و همکاران، ۱۳۹۴: ۲۳۰). در صورتی که دانشگاه‌ها از خط‌مشی‌ها و دانش قدیمی برای حل مشکلات نوین و نوظهور در فرآیند آموزش استفاده نمایند. شاهد پدیده ایستایی و سکون خواهند بود که این عدم انطباق‌پذیری و بی‌حرکی به اینرسی تعبیر می‌گردد که نوعی مقاومت در برابر تغییر و تحولات محیطی است (لیائو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). ظهور این پدیده مانع تغییر، تحول و پاسخگویی سریع به نیازهای جامعه گردیده و ماحصل آن قطع مجاری ارتباطی و اطلاعاتی با محیط پیرامونی و درنهایت مرگ (تولوباس و سلپ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷)، منع تشخیص تهدیدات محیطی، کندی سرعت انطباق‌پذیری با محیط (تسای و همکاران، ۲۰۰۸)، مقاومت در برابر تغییر (گوکین و الکورن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸) و عدم پذیرش فناوری‌های نوین ارتباطات و

۱. Liu et al
۲. Tulubas & Celep
۳. Tsai et al
۴. Godkin & Allcorn

اطلاعات (هاگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴) است. جهت مقابله با این رخداد و سازگاری با تغییرات محیطی، بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه، افزایش انعطاف‌پذیری، سرعت و کیفیت دانشگاه‌ها، پارامتری بنام چابکی سازمانی نیاز است (مردانی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۲۰) تا دانشگاه‌ها با اهتمام به آن نه تنها با تغییرات محیطی امروزه منطبق گردند بلکه از فرصت‌های موجود جهت کسب مزیت رقابتی استمداد نمایند. در واقع چابکی یک الگوی جدید برای بازار رقابتی سازمان‌ها است که آن‌ها را در برابر تغییرات روزافزون محیط‌های امروزی پاسخگو می‌نماید (نباچیان و همکاران، ۱۳۹۳). مزایای حاصل از این پدیده شامل پیشبرد سریع‌تر دانشگاه‌ها به سمت هدف‌های از پیش تعیین‌شده، خدمت‌رسانی بهتر، کسب ارزش در قبال سرمایه‌گذاری‌های جدید، کاهش بودجه، تغییر فرایندهای کاری، افزایش رضایت خاطر مشتریان، پاسخگویی مناسب و به موقع نسبت به تغییرات، پاسخگویی به نیازهای مشتریان، کنترل و بهبود فرایندهای سازمانی (نیک پور، ۱۳۹۰) می‌باشد. ولی دانشگاه‌ها برای بهره‌گیری از مزایای چابکی سازمانی با چالش‌های مختلفی از جمله تنبلی اجتماعی کارکنان روبرو هستند. زمانی که در سازمانی تنبلی رسوخ می‌نماید افراد برای انجام امور کوچک و بزرگ در زندگی شخصی و کاری و عمومی، همیشه کار امروز را به فردا می‌اندازند و تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری را به دیگران واگذار می‌کنند. به طبع آن در چنین سازمانی میزان رشد و بازده شغلی بسیار پایین و علاقه و اشتیاق به کار کم است (وینسنت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳، به نقل از غفاری و رستم‌نیا، ۱۳۹۶: ۳۰۹). همچنین در صورت انجام وظایف سازمانی، افراد کمتر از آنچه موظف به انجام آن هستند، تلاش می‌نمایند و حتی برآیند عملکرد سازمان مطبوع را کاهش می‌دهند. اغلب سازمان‌ها از تبعات تنبلی اجتماعی همچون کاهش مسئولیت، همکاری (تلکو و همکاران، ۱۳۹۳)، تضعیف رفتار اجتماعی، بی‌حرکی (ریچ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴)، کاهش بهره‌وری گروه‌های کاری (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۴)، پایین بودن سطح بهره‌وری اداری، عدم اقبال به کار طولانی و سخت‌کوشی (جوادی یگانه و فولادیان، ۱۳۹۱)، افزایش تعارض درون‌گروهی (غفاری و رستم‌نیا، ۱۳۹۶)، غافل‌اند و به دلیل عدم آگاهی از این پدیده، چگونگی برخورد با آن را نمی‌دانند تا شرایط را به نفع توسعه

---

۱. Haag  
۲. Vincent  
... Rich et al

ظرفیت‌های سازمانی تغییر دهند (حسین پور و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۸). در محیط دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نیز برخی از اساتید و کارکنان آموزشی نسبت به وظایف آموزشی و تحصیلی خود به صورت فردی و یا در رابطه با دیگران سستی و بی‌رغبتی نشان می‌دهند که این بی‌تفاوتی آموزشی و تعهد نداشتن در فعالیتهای آموزشی گروهی، در بلندمدت ضمن آسیب رساندن بر کیفیت آموزشی، منجر به تقلیل دانش تخصصی دانش‌آموختگان که در آتیه می‌بایست به بدنه ناداجا محلق شوند، می‌گردد که ماحصل این امر، وارد شدن لطمه و صدمه به توان رزمی و عملیاتی ناداجا است. با ملحوظ نظر قرار دادن این نکته که دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) به عنوان جام جم حیات و رشد نیروی دریایی ارتش تلقی می‌شود که در آن، آفاق رشد و ارتقاء و یا افول و انکسار علوم دریایی در سطح جامعه طنین‌انداز می‌شود؛ بنابراین دغدغه ذهنی محققان در این پژوهش پاسخگویی به این پرسش است که چابکی سازمانی از طریق متغیر میانجی تنبلی اجتماعی چه تأثیری جهت غلبه بر اینرسی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) دارد؟

## مبانی نظری

### اینرسی سازمانی

یکی از مباحث مطرح در حوزه سازمان و مدیریت، مفهوم اینرسی سازمانی است. اصطلاح اینرسی از کلمه لاتین *Iners* به معنی بی‌کار و تنبل می‌آید. اینرسی یک مفهوم در علم فیزیک است و بیانگر هرگونه مقاومت در برابر هرگونه تغییر، تحول و حرکت می‌باشد (تولوباس و سلپ، ۲۰۰۷). با ملحوظ نظر قرار دادن استعاره سازمانی همانند سیستم باز، سازمان‌ها با محیط اطرافشان در ارتباط هستند و این ارتباط ضامن بقای آنان می‌گردد و در صورت فقدان یا قطع سامانه ارتباطی با محیط پیرامونی، در اثر آنتروپی کم‌کم به بی‌نظمی، بی‌تعادلی و کهنوت عناصر متشکله درونی خود دچار شده و (به دلیل عدم ارتباط با محیط پیرامون برای تجدید مواد و تأمین انرژی) به سمت نابودی سیر می‌کند. این در حالی است که دنیای امروزی دنیای تحولات و تغییرات مداوم و عصر عدم تداوم‌هاست که ماحصل آن به چالش کشیده شدن کلیه ساختارها، نهادها و کارکردهای اداره عمومی جامعه می‌باشد (ره‌نمود و عباسپور، ۱۳۸۶: ۲۶) در عصر حاضر، بقا و تداوم حیات سازمان‌ها، منوط به سرعت در انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سریع به نیازهای متنوع و ناهمگون ذی‌نفعان سازمانی می‌باشد سازمانی که در این پاسخگویی به

نیازها و الزامات ذی‌نفعان و محیط پیرامونی، ناتوان باشد به اینرسی سازمانی دچار شده است. اینرسی سازمانی را به‌عنوان تمایل سازمان به باقی ماندن در وضعیت موجود و مقاومت در مقابل هرگونه تغییر و تحول می‌دانند (گودکین و الکورن، ۲۰۰۸). این مفهوم مانعی بر سر راه ایجاد تغییر و تحول سازمانی، اثربخشی سازمانی (تسای و همکاران، ۲۰۰۸)، پذیرش فناوری اطلاعات و ارتباطات (هاگ، ۲۰۱۴)، زایل کردن مزیت رقابتی سازمان (شهبانی و جلیلیان، ۱۳۹۰) مانع نوآوری و تغییر کسب‌وکار (جعفری و همکاران، ۱۳۹۷) می‌گردد. در صورت حاکم شدن اینرسی سازمانی، عدم انعطاف‌پذیری این مفهوم در سازمان، موجب سلب تطبیق با تغییرات محیطی از افراد شده و درنهایت موجب رکود فردی و سازمانی می‌گردد (حکاک و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۵۵). بدین ترتیب اینرسی سازمانی پدیده‌ای ایستا می‌باشد و شرایط پیش‌ازحد ایستا را در خدمات سازمان، روش‌های تولید و خط‌مشی‌ها منعکس می‌کند. در صورت حاکم شدن بر عملیات و اقدامات جاری، سازمان‌ها به‌طور خودکار بر اساس تجربیات گذشته واکنش داده و مقاومت درونی قوی در برابر تغییرات از خود بروز می‌دهند (دینتون و زیلوی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). ابعاد اینرسی عبارت‌اند از: الف) اینرسی بینشی: منظور از این اینرسی، عدم درک صحیح تغییراتی است که در محیط سازمان به وقوع می‌پیوندد و سبب می‌گردد که اعضای سازمان درک درستی از سازمان نداشته و نتوانند چرایی تغییرات را درک نمایند (لیو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). ب) اینرسی عملی: در زمانی رخ می‌دهد که پاسخ‌های مدیریت به فعالیت‌ها و تغییرات محیطی بسیار کند باشد یا اطلاعاتی که برای اجرای یک اقدام آگاهانه گردآوری شده، ناکافی به نظر برسد. عوامل همچون یادگیری نقش محدود (داشتن دانش و ناتوانی در اجرای آن)، یادگیری مخاطب (تغییر رفتار بر اثر دانش آموخته و ناتوانی در تغییر رفتار سایرین) و یادگیری موهوم (عدم درک درست از تأثیر اقدامات سازمانی بر محیط)، باعث شکل‌گیری این اینرسی می‌شوند. (هانگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳) پ) اینرسی روان‌شناختی: مقاومت‌های سازمانی در برابر تغییرات اغلب به‌عنوان اینرسی روان‌شناختی شناخته می‌شود. مقاومت در برابر تغییر، پدیده‌ای روان‌شناختی می‌باشد که بیانگر عدم تمایل درونی افراد به پذیرش تغییر است. اگر

---

۱. Dainton & Zalley  
۲. Liao et al  
۳. Huang et al

علاقه شخصی افراد نسبت به تغییر تهدید شود، تغییر با مقاومت مواجه خواهد شد. تغییر امری تهدیدکننده است از این رو افراد تمایل دارند که در وضعیت قبلی خود باقی بمانند. اضطراب و استرس ناشی از تغییر تأثیر چشمگیری در بروز این مقاومت‌ها در سازمان دارد. (گودکین و آلکورن، ۲۰۰۸). (ت) اینرسی ساختاری: این اینرسی به ساختار و فرایندهای سازمان اشاره دارد و زمانی اتفاق می‌افتد که سازمان قادر نباشد فرایندهای خودش را تغییر دهد. (ث) اینرسی اقتصادی: اشاره به صرفه جویی در هزینه‌هاست. این که سازمان در تغییر فرایندها بای رویکرد جدید چقدر هزینه صرف کند معمولاً سازمان‌ها در زمان ایجاد یک سیستم جدید یا ارائه راهکار جدید از نظر اقتصادی مقاومت می‌کند. (هاگ، ۲۰۱۴).

### چابکی سازمانی

واژه‌ی چابک<sup>۱</sup>، در فرهنگ لغات به معنای، «حرکت سریع، چالاک، فعال» و چابکی «قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه» و «توانایی حرکت به صورت سریع و آسان» (هورن بای و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰: ۲۵) و توصیفگر سرعت و قدرت پاسخگویی در هنگام مواجهه با رویدادهای داخلی و خارجی سازمان است. به عبارت دیگر چابکی به معنای واکنش اثربخش به محیط متغیر و غیرقابل پیش‌بینی و استفاده از آن تغییرات به عنوان فرصت‌هایی برای پیشرفت سازمانی است. این مفهوم مبین قابلیت مواجهه پویا در محیط کسب‌وکار (رابرتز و وارون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲) و تصاحب فرصت‌ها برای کسب مزیت رقابتی، تملک اطلاعات، دارایی‌ها و ارتباطات جهت انطباق با تغییرات ناگهانی (اسپیتزر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷) و رقابت در حالت پویا، مداوم و اغلب تغییرات غیر منتظره (کاتر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴) می‌باشد. چابکی به عنوان یکی از راه‌کارهای بقا و حیات سازمان در دنیای متغیر عصر حاضر و یک الگوی جدیدی است که سازمان‌ها را قادر می‌سازد در مقابل سیل تغییرات فزاینده و پیش‌بینی نشده، عکس‌العمل مناسب نشان دهند و به تعبیری دیگر، توانایی پاسخ به تغییرات پیش‌بینی نشده و یک الزام محوری برای روبه‌رو شدن با تغییر و تحول و راهبردی برای پاسخگویی به عدم قطعیت می‌باشد (آقایی و آقایی، ۲۰۱۴). کاتر

۱. Agility
۲. Hornby et al
۳. Roberts & Varun
۴. Spitzer
۵. Kotter

(۲۰۱۴) اعتقاد دارد که برای مقابله سریع با مشکلات حاضر سازمان‌ها، سریع‌ترین گام، استفاده از چابکی سازمانی است. چابکی سازمانی یک مفهوم پیچیده و چندبعدی، مشتمل بر توانایی‌ها، منابع، فرآیندها و دانش است و به سرعت تغییرات غیرقابل پیش‌بینی را با انعطاف‌پذیری مونتاژ می‌نماید (یانگ و لیو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲: ۱۰۲۳). چابکی نتیجه هشیار بودن به تغییرات، به‌صورتی همه‌جانبه (تشخیص فرصت‌ها و چالش‌ها) هم در محیط داخلی و هم در محیط خارجی است. اساس و بنیان سازمان چابک، یکپارچه‌سازی سیستم/تکنولوژی اطلاعات، افراد (کارکنان)، فرایندهای تجاری و تجهیزات، درون یک تشکیلات هماهنگ و انعطاف‌پذیر، جهت پاسخگویی سریع به اتفاقات و تغییرات محیط است. ژانگ<sup>۲</sup> و شریفی (۲۰۰۰) قابلیت‌های چابکی در شرکت‌های تولیدی را به چهار دسته عمده تقسیم کردند: پاسخگویی (توانایی شناسایی تغییرات برای پاسخ سریع)، شایستگی (کارایی و اثربخشی سازمانی در رسیدن به اهداف خود)، انعطاف‌پذیری (توانایی برای اجرای فرآیندهای مختلف و رسیدن به اهداف مختلف) و سرعت (توانایی به اوج رساندن یک فعالیت در کوتاه‌ترین زمان ممکن) (المهامید و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰) است.

### تنبلی اجتماعی

در فرهنگ فارسی واژه تنبلی به معنای تن‌پروری، بیکارگی و اهمال و سستی به‌کاررفته و از نظر لغوی به دو معنی استفاده می‌شود: الف) دست کشیدن پس از استمرار در کاری یا سکون بعد از حرکت ب) جنبش یا کسالت، بی‌حالی، سستی و تنبلی پس از شادابی و کوشش. در اصطلاح نیز تنبلی دردی است که ممکن است گریبان گیر بعضی اشخاص دارای فعالیت و کار گردد. البته هر انسانی دچار آن می‌شود. درجه پایین آن کسالت، سستی یا تنبلی و درجه شدیدتر آن دست کشیدن از کار، آرام و سکون گرفتن پس از شور و شوق مداوم و تحرک و فعالیت پیوسته می‌باشد (جوادی یگانه و فولادیان، ۱۳۹۱: ۳) مفهوم تنبلی را می‌توان در دودسته طبقه‌بندی نمود: تنبلی فردی (حالتی که فرد میان دو انتخاب مخیر می‌شود لذت آنی و نفع فردی در آینده که برای کسب آن نفع باید از این لذت گذشت) و تنبلی اجتماعی (حالتی

۱. Yang & Liu
۲. Zhang
۳. Almahamid et al

که تعداد زیادی از افراد در جامعه بی عمل و لذت طلب هستند (زارع شاه‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷: ۹۴). مقوله تنبلی یک خصیصه فردی است و از آن به اهمال کاری (تعویق انداختن کارهایی است که فرد انجام آن را به زمان دیگری موکول می‌نماید) تعبیر می‌گردد درحالی‌که در تنبلی اجتماعی با موقعیتی روبرو هستیم که گروه باعث تضعیف رفتار فرد می‌گردد. به عبارت دیگر فرد در گروه تلاش کمتری از خود در مقایسه با موقعیت‌های انفرادی مشابه، نشان می‌دهد. افراد در سطح فردی رفتاری نسبتاً مطلوب دارند اما این رفتارها در سطح جمعی با نتیجه مطلوب ختم نمی‌گردد (صالحی صدقیانی و همکاران، ۱۳۹۶)؛ بنابراین اثرات منفی و مخرب تنبلی اجتماعی زیادتر از تنبلی فردی است. تنبلی اجتماعی اولین بار توسط ماکس رینگلمن (۱۹۱۳) در جریان مسابقه طناب‌کشی مطرح گردید. وی متوجه شد که بهره‌وری ناشی از کار مشارکتی ممکن است کمتر از مجموع نتایج همان افراد در کار انفرادی باشد. این اثر در ابتدا اثر رینگلمن و بعدها تنبلی اجتماعی نامیده شد. (حسین پور و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۷). تنبلی اجتماعی در مواقعی رخ می‌دهد که فرد به دلایل انگیزشی و شرایط موقعیتی، حداکثر تلاش خود را در کارهای تیمی به کار نمی‌گیرد و مشارکت خود را در موقعیت‌های تیمی، کاهش می‌دهد و دلیل این امر نیز اعتقاد وی به نادیده گرفتن میزان تلاش فرد در موفقیت تیمی می‌باشد. در سازمانی که تنبلی رخ می‌نماید افراد برای انجام امور کوچک و بزرگ، 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 دارند، عادت به فکر کردن ندارند و برای هر انتخابی تعلل می‌ورزند. تنبلی اجتماعی رفتار افراد را تضعیف کرده و افراد به جای همکاری و تلاش بیشتر سعی در تلاش و تحرک کمتر دارند (ریچ و همکاران، ۲۰۱۴). تنبلی اجتماعی تبعات زیر را در سازمان‌ها به دنبال دارند: کاهش مسئولیت، همکاری و عملکرد، مانع توسعه و پیشرفت (تکلو و همکاران، ۱۳۹۳)، پایین بودن سطح بهره‌وری اداری، عدم اقبال به کار طولانی و سخت‌کوشی (جوادی یگانه و فولادیان، ۱۳۹۱)، کاهش انسجام گروهی، افزایش تعارض درون‌گروهی (غفاری و رستم نیا، ۱۳۹۶)، عدم پذیرش تغییر و تحولات سازمانی (حسین پور و اسکندری، ۱۳۹۳).



### پیشینه تحقیق

در خصوص تأثیر اینرسی چابکی سازمانی بر غلبه بر اینرسی سازمانی با میانجی‌گری تنبلی اجتماعی تاکنون تحقیقی صورت نپذیرفته لکن این مفاهیم به‌تنهایی و در ارتباط با متغیرهای دیگر، مورد تحقیق قرار گرفته‌اند که در اینجا به تعدادی از آنان اشاره می‌گردد.

جعفری و همکاران (۱۳۹۷) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر اینرسی سازمانی بر نوآوری باز و نوآوری بر عملکرد، پرداختند و نشان دادند که اینرسی سازمانی با نوآوری باز و نوآوری در مدل کسب‌وکار رابطه منفی دارد و نوآوری باز و نوآوری در مدل کسب‌وکار بر عملکرد تأثیر مثبت دارد.

عیدی و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای به‌پیش بینی چابکی سازمانی وزارت ورزش و جوانان از طریق فراموشی سازمانی و مؤلفه‌های آن پرداختند و نشان دادند که بین فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد و از بین عامل‌های فراموشی سازمانی، فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی بیشترین ارتباط را داشت.

غفاری و رستم نیا (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی، کژکاردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک، نشان دادند که مؤلفه‌های فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی شناختی، رفتاری، شناختی-اجتماعی، اقتصادی و سیاسی تأثیر مثبت و معناداری دارد و متغیرهای ویژگی‌های کار، ویژگی‌های گروه و ادراک فرد نیز در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی، نقش میانجی را ایفا می‌کند.

فیروز جایبان و شریفی مقدم (۱۳۹۶) در تحلیل تنبلی دانشگاهی به‌مثابه تنبلی اجتماعی در میان دانشجویان دانشگاه مازندران، دریافتند که تنبلی دانشگاهی با متغیرهای نابسامانی در سطح نظام و ابعادش (درون و برون دانشگاه)، رابطه معناداری دارد که این ابعاد عبارت‌اند از متغیرهای نبود نظارت و کنترل در دانشگاه، ضعف برنامه‌ریزی، طفره‌روی آموزشی سیستمی، فرهنگ تنبلی در جامعه، پایین بودن هزینه‌های تنبلی در جامعه و نبود آینده شغلی.

نتایج تحقیقی که ابراهیمی (۱۳۹۴) با عنوان درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی شهر سمنان انجام داد، نشان داد که مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمانی، اینرسی دانشی است که دارای دو بعد اینرسی یادگیری و تجربه است و تأثیر مستقیمی بر اینرسی دارند.

پاندا و کومار<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) طی مطالعه‌ای تأثیر مثبت و معنی‌دار زیرساخت‌های هوشمند سازمانی یعنی توابع کاری، مدیریت بین فردی و مهارت مدیریت فناوری بر چابکی سازمانی را به اثبات رساندند.

یعقوب کیش و روژین (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین چابکی سازمانی و رضایت مشتری در شرکت سهامی بیمه ایران پرداختند و نتایج نشان داد که تمام متغیرهای چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری با رضایت مشتری دارند.

ریچ و همکاران (۲۰۱۴) به تعریف راهبردهایی برای کاهش تنبلی اجتماعی در طرح‌های گروهی پرداختند و نشان دادند که محدود کردن اندازه گروه، یکپارچه و منسجم بودن گروه‌ها، مقیاس عملکرد، ارزشمند بودن دستاوردها، سهم اشخاص در کار گروهی و ارزیابی همسان موجب کاهش تنبلی می‌گردد.

لانداران و همکاران (۲۰۱۴) مطالعه‌ای در رابطه با یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در دانشگاه انجام دادند و نتایج نشان داد که بین یادگیری سازمانی و چابکی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

استفی هاگ (۲۰۱۳) اقدام به شناسایی پیامدهای اینرسی سازمانی پرداخته و اعتقاد داشتند که مهم‌ترین عاملی که تطبیق کارکنان را با فناوری‌های جدید به خصوص فناوری اطلاعات را دشوار می‌سازد، اینرسی و تمایل به سکون در سازمان است. ورود فناوری اطلاعات به سازمان نیازمند پویایی و تحرک است و اینرسی سازمانی مانع این تغییرات است.

چن<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر هوش تجاری در انعطاف‌پذیری زیر ساخت فناوری اطلاعات بر مزیت رقابتی: یک چشم انداز چابکی سازمانی نشان دادند که چابکی سازمانی به واسطه اثرات هوش تجاری و انعطاف‌پذیری زیر ساخت های فناوری اطلاعات بر مزیت رقابتی سازمانی تأثیر می‌گذارند.

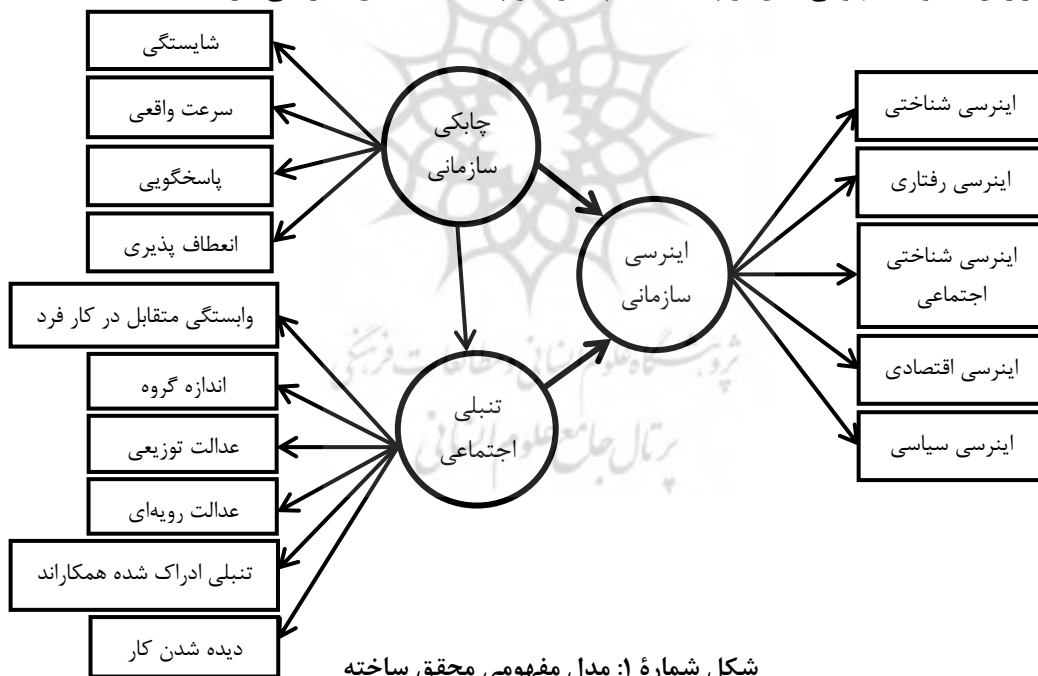
---

۱. Panda & Kumar

۲. Chen

زیرانکار<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) به شناخت تنبلی و تن‌پروری اجتماعی در گروه، پرداختند و عواملی همچون کاهش انگیزه، هم‌زمان قرار نگرفتن در یک پیوستار، نبود هدف، بی‌اعتمادی، مهم نبودن دستاوردهای گروه موجب بروز تنبلی اجتماعی می‌گردند.

بررسی پژوهش‌های پیشین مرتبط با موضوع نشان می‌دهد که برخی از پژوهش‌های موجود بدون پرداختن به جزئیات و ظرایف کار، دچار کلی‌نگری شده‌اند و برخی نیز تنها یکی از متغیرهای تحقیق را مورد توجه قرار داده و از جامعیت لازم برخوردار نیستند. بر این اساس تحقیق حاضر باهدف بررسی چگونگی تأثیر ابعاد و مؤلفه‌های چابک سازی سازمانی به‌عنوان یک راهبرد جهت غلبه بر اینرسی سازمانی و با میانجی‌گری کاهش تنبلی اجتماعی در بین کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) تنظیم گردید. برای پیش‌بینی روابط احتمالی متغیرهای پژوهش و بررسی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مذکور و برآورد ضریب برازش، الگوی مفهومی ذیل بر پایه مفاهیم نظری و پیشینه تحقیق، طراحی گردید.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی محقق ساخته

فرضیه اول: چابکی سازمانی بر کاهش اینرسی سازمانی تأثیر معنی‌دار می‌گذارد.

فرضیه دوم: چابکی سازمانی بر کاهش تنبلی اجتماعی تأثیر معنی‌دار می‌گذارد.

فرضیه سوم: تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی تأثیر معنی‌دار می‌گذارد.

فرضیه چهارم: چابکی سازمانی از طریق کاهش تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی تأثیر معنی‌دار می‌گذارد.

### روش تحقیق

مطالعه حاضر از حیث هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر روش از نوع توصیفی-پیمایشی و مبتنی بر معادلات ساختاری است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل ۳۸۵ نفر از کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی<sup>(۵)</sup> بود که نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان و به روش تصادفی ساده تعداد ۱۹۱ نفر انتخاب و پرسشنامه‌ها میان آن‌ها توزیع گردید. برای سنجش اینرسی سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد هاگ (۲۰۱۴) با ۱۵ سؤال در پنج بعد اینرسی شناختی، اینرسی رفتاری، اینرسی شناختی اجتماعی، اینرسی اقتصادی و اینرسی سیاسی، تنبلی اجتماعی از پرسش‌نامه حسینی (۲۰۰۸) با ۳۰ سؤال در شش بعد وابستگی متقابل در کار، دیده شدن کار، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، اندازه گروه و تنبلی ادراک‌شده همکاران و چابکی سازمانی از پرسش‌نامه نیک پور (۱۳۸۹) با ۱۹ پرسش در چهار بعد شایستگی، سرعت، پاسخگویی و انعطاف‌پذیری که با طیف لیکرت تنظیم‌شده، استفاده گردیده است. برای تأیید روایی محتوی و صوری پرسشنامه‌ها علاوه بر استفاده از نظرت اساتید و خبرگان، روایی همگرا محاسبه گردید. برای دست یازیدن به این هدف از شاخص میانگین واریانس تبیین شده (AVE) یکی از مفیدترین شاخص‌ها در این زمینه است، استفاده گردیده است. به منظور سنجش پایایی پرسشنامه‌ها و سازگاری درونی هر یک از سازه‌ها شاخص‌های آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) محاسبه شده است. داده‌های جمع‌آوری شده از طریق ضریب همبستگی پیرسون (برای وجود یا عدم وجود رابطه و شدت آن در بین متغیرها) و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) تحلیل شد. در محاسبه ضریب همبستگی پیرسون، نرم‌افزار SPSS و برای مدل‌سازی معادلات ساختاری، نرم‌افزار PLS به کار گرفته شد.

## یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از داده‌های آمار توصیفی، ترکیب جمعیت شناختی نمونه از نظر جنسیت ۱۰۰ درصد مرد بودند. از نظر وضعیت تاهل ۸۲ درصد متاهل و ۲۸ درصد مجرد بودند. از نظر تحصیلات ۱۵ درصد ۲۹ درصد لیسانس و ۳۶ درصد فوق لیسانس و ۳۵ درصد دکتری بودند. ۱۶ درصد دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال و ۲۹ درصد بیشتر از ۲۰ سال می‌باشد. ۳۹ درصد جامعه آماری به عنوان استاد سازمانی، ۲۹ درصد کارشناس مسئول، ۲۴ درصد رئیس دایره و ۸ درصد در سمت معاونت/مدیر/فرمانده انجام وظیفه می‌نمایند.

به‌منظور بررسی ارتباط میان متغیرهای تحقیق، ابتدا آزمون همبستگی اجرا شد. به دلیل نرمال بودن متغیرها، ضریب همبستگی پیرسون محاسبه و نتایج در جدول ۱ نشان داده شده است. نتایج آزمون نشان می‌دهد بین چابکی سازمانی با کاهش تنبلی اجتماعی و همچنین اینرسی سازمانی با چابکی سازمانی و تنبلی اجتماعی همبستگی وجود دارد. به‌طوری‌که بیشترین همبستگی مربوط به همبستگی اینرسی سازمانی با تنبلی اجتماعی با میزان ۰/۶۹۸۸ و کمترین میزان مربوط به همبستگی تنبلی اجتماعی با چابکی سازمانی با میزان ۰/۳۹۸۵ است.

جدول شماره ۱: نتایج همبستگی بین متغیرها، میانگین و انحراف معیارها

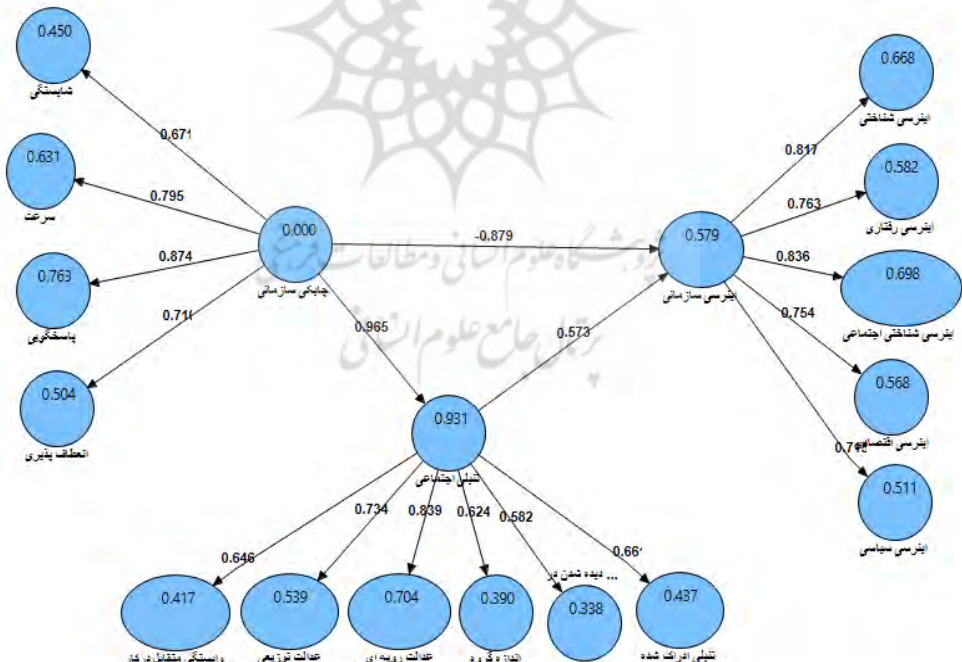
متغیرها	میانگین	انحراف معیار	چابکی سازمانی	تنبلی اجتماعی	اینرسی سازمانی
چابکی سازمانی	۲/۸۵۴۵	۰/۴۴۱۲			
تنبلی اجتماعی	۳/۰۶۴۸	۰/۴۷۸۱	۰/۳۹۸۵		
اینرسی سازمانی	۲/۴۸۹۲	۰/۳۵۶۹	۰/۴۸۷۴	۰/۶۹۸۸	

برای بررسی برآزش متغیرها و ابعاد آن‌ها با داده‌های جمع‌آوری شده نرم‌افزار PLS استفاده گردید. برای این‌که مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تأیید شود، باید ارزیابی مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) و ارزیابی مدل ساختاری (مدل درونی) محاسبه گردد.

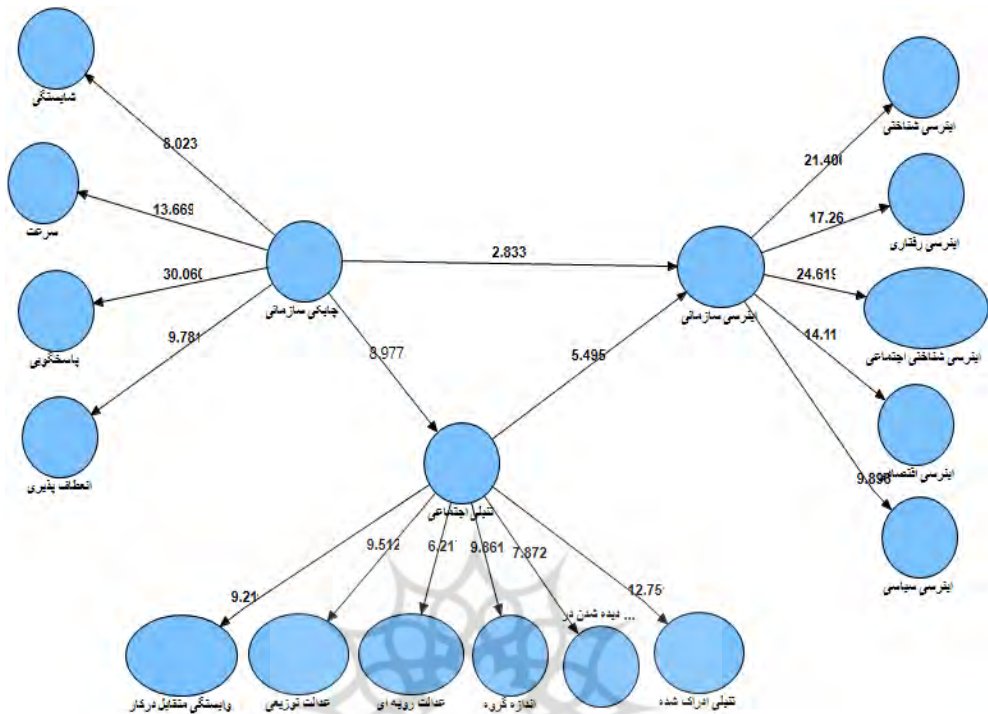
جدول شماره ۲: شاخص‌های ارزیابی مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی)

متغیر	AVE	CR	آلفای کرونباخ	R Squar	CV-R
حد قابل قبول	۰/۵	۰/۷	۰/۷	-	۰/۸۲
چابکی سازمانی	۰/۷۱	۰/۸۳	۰/۷۵	-	۰/۸۵
اینرسی سازمانی	۰/۸۵	۰/۸۶	۰/۷۹	۰/۵۷	۰/۸۹

برای آزمون فرضیه‌های تحقیق مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر اجرا شد. تحلیل مسیر فنی است که روابط بین متغیرها را به‌طور هم‌زمان نشان می‌دهد. دو خروجی مهم نرم‌افزار، مدل در حالت تخمین استاندارد و مدل در حالت ضرایب معناداری است. در حالت تخمین استاندارد میزان تبیین استاندارد واریانس هر متغیر توسط متغیرهای وابسته به آن و در خروجی ضرایب معناداری، معنادار بودن روابط متغیرها مشخص می‌شود. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضرایب مسیر و اعداد روی فلش متغیرهای مکنون نشان‌دهنده بارهای عاملی است. ضرایب مسیرها نیز که نشان‌دهنده اثر مثبت و معنادار بین متغیرهای تحقیق است. شکل ۲، معناداری ضرایب همبستگی متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. اگر مقادیر تی به‌دست‌آمده در این خروجی بزرگ‌تر از ۰/۴ باشد، ضرایب مسیر معنادارند؛ بنابراین مشاهده می‌شود میزان تأثیر چابکی سازمانی بر کاهش اینرسی سازمانی برابر با ۰/۸۷، میزان تأثیر چابکی سازمانی بر کاهش تنبلی اجتماعی برابر ۰/۹۶ و میزان تأثیر تنبلی اجتماعی بر اینرسی اجتماعی برابر ۰/۵۷ است. در شکل ۳ (مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد) اگر مقادیر تی به‌دست‌آمده در این خروجی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ و یا کوچک‌تر از ۱/۹۶- باشد، ضرایب مسیر معنادارند.



شکل شماره ۲: مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری



شکل شماره ۳: مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد

در مدل سازی مسیری PLS معیاری برای سنجش تمام مدل وجود ندارد. با این وجود یک معیار کلی برای نیکویی برازش به وسیله تننهاوس و همکاران (۲۰۰۵) به نام  $GOF^1$  پیشنهاد شده است. این شاخص هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مدنظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای پیش بینی عملکرد کلی مدل به کار می رود. این معیار زمانی به کار می رود که مدل های اندازه گیری از نوع انعکاسی باشد و به صورت میانگین هندسی  $R^2$  و متوسط اشتراک به صورت زیر محاسبه می گردد. مقادیر بالاتر از  $0/۳۶$  نشان دهنده کیفیت مناسب و مطلوب مدل است. (آذر و دیگران، ۱۳۹۱)

۱. Goodness Of Fit

$$GOF = \sqrt{\text{communality} * R^2}$$

$$GOF = ۰/۵۲ \text{ تنبلی اجتماعی}$$

$$GOF = ۰/۷۵ \text{ اینرسی سازمانی}$$

با توجه به میزان اثر متغیرها بر یکدیگر و با در نظر گرفتن ضرایب معناداری این روابط می‌توان فرضیه‌ها را مورد آزمون قرارداد. جدول ۳ نشان‌دهنده اثر مثبت و معنادار چابکی سازمانی بر اینرسی سازمانی و اثر مثبت و معنادار چابکی سازمانی بر تنبلی اجتماعی و همچنین اثر مثبت و معنادار تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی است؛ بنابراین فرضیه‌های اول، دوم و سوم تأیید می‌شود. از سوی دیگر نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد چابکی سازمانی علاوه بر تأثیر مستقیم به‌طور غیرمستقیم و از طریق تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی اثر می‌گذارد که این تأثیر معادل  $۰/۵۴ * ۰/۵۷ * ۰/۹۶$  و کمتر از تأثیر مستقیم آن ( $۰/۸۷$ ) است.

در رابطه با سنجش معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه بین دو متغیر از آزمون سو بل استفاده می‌شود. در این آزمون مقدار Z-VALUE از طریق رابطه ذیل به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن قدر مطلق این مقدار از  $۱/۹۶$  می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تایید کرد.

$$Z\text{-value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

در این رابطه  $a$  مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی،  $b$  مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته،  $s_a$  خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و  $s_b$  خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته می‌باشد. در فرضیه چهارم (تأثیر چابکی سازمانی بر اینرسی سازمانی از مسیر کاهش تنبلی اجتماعی)، مقادیر مربوط به  $a$ ،  $b$ ،  $s_a$  و  $s_b$  به ترتیب  $۰/۹۶$ ،  $۰/۵۷$ ،  $۱/۹۷۷$  و  $۵/۴۹۶$  می‌باشد که با قرار دادن در فرمول، مقدار معناداری  $۹/۳۱$  به دست آمد.

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت متغیر تنبلی اجتماعی اثر میانجی کمتری بر رابطه چابکی سازمانی و اینرسی سازمانی می‌گذارد. بدین ترتیب فرضیه چهارم نیز تأیید می‌شود.



جدول شماره ۳: نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	ضریب تأثیر	مقادیر تی	فرضیه
تائید	۰/۸۷	۲/۸۳	چابکی سازمانی ← اینرسی سازمانی
تائید	۰/۹۶	۸/۹۷	چابکی سازمانی ← تنبلی اجتماعی
تائید	۰/۵۷	۵/۴۹	تنبلی اجتماعی ← اینرسی سازمانی
تائید	۰/۵۴	۹/۳۱	چابکی سازمانی از طریق تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش باهدف بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر اینرسی سازمانی با میانجی‌گری تنبلی اجتماعی در بین کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی<sup>(۵)</sup> انجام گرفت. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که ضریب تأثیر متغیر چابکی سازمانی بر کاهش اینرسی سازمانی برابر ۰/۸۷ است در تفسیر این نتیجه می‌توان گفت افزایش مؤلفه‌های چابکی سازمانی یعنی شایستگی، سرعت، پاسخگویی و انعطاف‌پذیری سهم بسزایی در غلبه بر اینرسی سازمانی دارد. نتیجه احصاء شده با بخشی از نتایج تحقیق پاندا و کومار (۲۰۱۸) و یعقوب کیش و روژین (۲۰۱۷) همخوانی دارد. همچنین نتایج آزمون فرضیه دیگر تحقیق حاکی از آن بود که مقدار ضریب تأثیر چابکی سازمانی بر کاهش تنبلی اجتماعی برابر ۰/۹۶ است. این نتیجه مؤکد این مطلب است که ارتقای مؤلفه‌های چابکی سازمانی موجب فزونی سرعت در روند اجرایی امور، پاسخگویی سریع و انطباق‌پذیری و انعطاف در مواجهه با شرایط متلاطم محیطی می‌گردد؛ که در نهایت موجب کاهش تنبلی اجتماعی می‌شوند و این موضوع با نتایج تحقیق غفاری و رستم نیا (۱۳۹۶)، فیروز جایان و شریفی مقدم (۱۳۹۶) و ریچ و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. بر اساس یافته دیگر تحقیق مشخص گردید که تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و مقدار ضریب تأثیر آن نیز برابر ۰/۵۷ است. بر اساس این یافته می‌توان گفت که وجود سطح بالایی از تنبلی اجتماعی موجبات افزایش اینرسی سازمانی را فراهم می‌کند. همچنین مشخص شد که تنبلی اجتماعی به‌عنوان یک متغیر میانجی در ارتباط بین چابکی سازمانی و اینرسی سازمانی تأثیرگذار است و مقدار ضریب این تأثیر را ۰/۴۲ می‌باشد. در تفسیر این ارتباط می‌توان گفت وجود تنبلی اجتماعی می‌تواند تأثیر چابکی سازمانی جهت غلبه بر اینرسی سازمانی را تقویت کند. این موضوع با نتایج زیرانکار (۲۰۱۲) سازگاری دارد.

نتایج احصاء شده از تحقیق حاکی از آن بود که متغیر چابکی سازمانی با ابعاد شایستگی، سرعت، پاسخگویی و انعطاف‌پذیری با اینرسی سازمانی رابطه معنادار دارد. در نتیجه افزایش این ابعاد موجبات غلبه دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) بر اینرسی می‌گردد؛ زیرا این دانشگاه به دلیل ساختار سلسله مراتبی زیاد، قوانین و مقررات دست‌وپا گیر، وجود بودجه محدود و مصوب، وجود دستگاه‌های نظارتی متعدد، مقاومت در برابر تغییر، عدم شایسته‌سالاری، مستعد تمایل به عدم تحرک و سکون دارند که همین امر نیز موجب می‌گردد که عموماً از خط‌مشی‌های ابلاغی و دانش قدیمی استفاده نمایند که هیچ تناسب و سنخیتی با پدیده‌های نوظهور نداشته و ماحصل آن عدم موفقیت در انطباق با تغییرات محیطی و بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه و پرهیز از تهدیدهای متصوره آن می‌شود که در نهایت بقا و حیات این دانشگاه با خطر مواجه می‌گردد. از طرف دیگر نتایج مؤید این نکته است که متغیر چابکی سازمانی با کاهش تنبلی اجتماعی کارکنان رابطه معنی‌دار دارد و افزایش ابعاد چهارگانه این متغیر موجب غلبه بر این آفت اجتماعی می‌گردد. تنبلی اجتماعی کارکنان ریشه در فرهنگ یک جامعه دارد که عمدتاً نشأت گرفته از عدم اقبال عمومی افراد یک جامعه نسبت به کارگروهی (مشارکتی) است و می‌تواند آثار مخربی بر بهره‌وری سازمانی داشته باشد؛ بنابراین استفاده از قابلیت‌های چابکی سازمانی می‌تواند به تغییر این قالب فکری و دگرذیسی افراد یک سازمان و فراهم نمودن شرایط برای مشارکت افزون‌تر آنان در فرآیندهای سازمانی گردد؛ لذا می‌توان با افزایش چابکی سازمانی میزان تنبلی اجتماعی را در جامعه مورد پژوهش کاهش داد؛ بنابراین می‌توان با استفاده از قابلیت‌های چابکی سازمانی در تشکیل تیم‌های کاری و پروژه‌های اجرایی به صورت گروهی و متعاقب آن ارزیابی عملکرد درست و دقیق از کار گروهی افراد، بستری را برای پیشگیری و یا کاهش تنبلی اجتماعی ایجاد کرد. از نتایج دیگر تحقیق تأثیر چابکی سازمانی از طریق کاهش تنبلی اجتماعی بر اینرسی سازمانی است. از آنجاکه سازمان‌های چابک می‌بایست در قبال مأموریت و نقش‌هایی که در جامعه ایفاء می‌کنند، پاسخگو بوده و با افزایش سرعت در زمینه تصمیم‌گیری و اجرای سریع سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها، بقا و پیشرفت سازمان را در محیط نامطمئن را فراهم نمایند. پدیده چابکی سازمانی زمانی که با رویکرد انجام اقداماتی در خصوص کاهش تنبلی اجتماعی کارکنان که تمایل به طفره رفتن آن‌ها از کار و فقدان مسئولیت‌پذیری از شاخص‌های بارز این کارکنان است همراه باشد می‌تواند نقش

مضاعفی در کاهش اینرسی سازمانی داشته باشد و سازمان را در جامه عمل پوشاندن و واکنش مناسب به خواسته‌های متغیر محیطی، نوآوری و خلاقیت یاری نماید.

بر اساس این نتایج و با توجه به اهمیتی که هریک از مؤلفه‌های چابکی سازمانی در کاهش تنبلی اجتماعی و اینرسی سازمانی دارند، پیشنهاد می‌گردد:

۱. مدیران دانشگاه باید اهداف و چشم‌اندازهای سازمان را به صورت شفاف و قابل درک برای کارکنان تعریف نمایند به طوری که کلیه افراد بر اهداف سازمان اشرافیت لازم را داشته باشند و زمینه ترغیب و انگیزه درونی آنان را فراهم نماید.
۲. تسهیل ارتباطات باز سازمانی، به طوری که زمینه مشارکت جمعی کارکنان در تصمیم‌گیری سازمانی را فراهم گردد.

۳. تشکیل تیم‌های کاری به منظور انجام اقدامات اجرایی سازمان به صورت گروهی
۴. ارزیابی عملکرد درست و دقیق کارگروهی افراد و تقدیر و انتصاب افراد بر مبنای نتایج ارزیابی و شایستگی کارکنان.

لازم به ذکر است که انجام این اقدامات و اقدامات مشابه می‌تواند بستری را برای پیشگیری یا کاهش تنبلی اجتماعی جهت غلبه بر اینرسی سازمانی و تحقق نوآوری و خلاقیت در سازمان فراهم نمایند.

#### فهرست منابع:

- ابراهیمی، سید عباس (۱۳۹۴). درآمدی بر اینرسی سازمانی و عوامل تاثیرگذار بر آن در سازمان‌های بخش دولتی، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۴، شماره ۱، صص ۹۱-۱۰۸.
- تکلو، فریده، احمدی، کیومرث، ضیاء پور، آرش (۱۳۹۳). بررسی ارتباط بین مولفه‌های مدل پنج عاملی شخصیت و تنبلی اجتماعی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی. مجله تحقیقات بالینی در علوم پیراپزشکی، سال چهارم، شماره اول، ۴۳-۵۱.
- جعفری، سید محمد باقر، محمدی دورباش، زهرا، میرزایی، اشرف (۱۳۹۷). تاثیر اینرسی سازمانی بر نوآوری و نوآوری بر عملکرد، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره ۶، شماره ۴، صص ۱۵۳-۱۷۵.
- جوادی یگانه، محمدرضا، فولادپایان، مجید (۱۳۹۱). تنبلی اجتماعی و عوامل موثر بر آن، مجله جامعه‌شناسی ایران، دوره ۱۲، شماره ۳، صص ۱۰۹-۱۳۷.
- حجازی، اسد. نوه ابراهیم، عبدالرحیم. بهرنگی، محمدرضا. زین آبادی، حسن رضا ((۱۳۹۴، «شناسایی عوامل تاثیرگذار بر برنامه‌های توسعه آموزش کارآفرینی در نظام آموزش عالی ایران

- چهارچوبی برای برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی» فصلنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ششم، شماره ۱۰، پیاپی ۲۱، ۲۲۹-۲۴۳.
- حکاک، محمد، سپهوند، رضا، زارع، فرجام، موسوی، نجم‌الدین (۱۳۹۷). نقش جو مسموم بر اینرسی سازمانی با نقش میانجی سکوت سازمانی در شرکت بهره برداری نفت و گاز زاگرس جنوبی، فصلنامه پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۱۰، شماره ۳۹، صص ۱۴۹-۱۷۴.
- دامغانیان، حسین، موسوی داودی، سیدمهدی، فرتاش (۱۳۹۴). فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۱۱۵-۱۳۳.
- رهنمود، فرج‌الله، عباسپور، باقر (۱۳۸۶). حاکمیت خوب و امکان پیاده‌سازی آن در ایران، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۳۸، صص ۲۵-۵۵.
- زارع شاه‌آبادی، اکبر، مبارکی، محمد، بیرانوند، فاطمه (۱۳۹۷). تحلیل عوامل موثر بر تنبلی اجتماعی، مجله بررسی مسائل اجتماعی ایران، دوره ۹، شماره ۲، صص ۹۱-۱۱۶.
- شریف‌زاده، فتاح (۱۳۹۰). «ضرورت بازشناسی نظام آموزش عالی و نقش آن در توسعه علمی و اجتماعی کشور: پژوهشی درباره دوره کارشناسی رشته مدیریت دولتی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور»، جامعه پژوهی فرهنگی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، سال ۲، شماره اول، تهران، صص ۷۹-۱۱۲.
- شهبایی، مریم، جلیلیان، حمید (۱۳۹۰). بررسی روابط میان اینرسی دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی، فصلنامه پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۴، شماره ۱۵، صص ۱۳۷-۱۵۸.
- صالحی صدقیانی، جمشید، اشجعی دلچه، راضیه، صفری اوجقاز، فروزان (۱۳۹۶). سرمایه روان شناختی و بهبود عملکرد منابع انسانی: تحلیلی بر نقش میانجی کاهش تنبلی اجتماعی، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، سال ۱۲، شماره ۴۴، صص ۱۴۱-۱۷۲.
- عیدی، حسین، عباسی، همایون، بخشی چناری، امین (۱۳۹۷). پیش‌بینی چابکی سازمانی وزارت ورزش و جوانان از طریق فراموشی سازمانی و مولفه‌های آن، فصلنامه مطالعات ورزشی، شماره ۴۷، صص ۲۴۱-۲۵۸.
- غفاری، رحمان، رستم‌نیا، یحیی (۱۳۹۶). اینرسی سازمانی و تنبلی اجتماعی؛ کژکارکردهای فرهنگ سازمانی بوروکراتیک، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۹، شماره ۲، صص ۳۰۷-۳۳۲.
- فاضلی، محمد (۱۳۸۶). «تصویری از سبک زندگی جامعه دانشجویی»، فصلنامه تحقیقات فرهنگی، صص ۱۷۵-۱۹۸.