

## اثر اینرسی سازمانی بر ریاکاری سازمانی با میانجی کم کاری و سایش اجتماعی کارکنان

(مطالعه موردی سازمان ورزش شهرداری تهران)

بهنام بیاتی<sup>۱</sup>، مجید سلیمانی<sup>۲\*</sup>، سیروس احمدی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان ۲. استادیار گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران.

۳. استادیار گروه تربیت بدنی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۲/۰۷

### The Effect of Organizational Inertia on Organizational Hypocrisy with the Mediator of Social Undermining and Working Low (Case Study in the Tehran Municipality Sports Organization)

Behnam bayati<sup>1</sup>, Majid Solymani<sup>2\*</sup>, Siroos Ahmadi<sup>3</sup>

1- Ph. D. Student of Sport Management, Islamic Azad University, Hamadan Branch.

2- Assistant Professor, Department of Physical Education, Malayer Branch, Islamic Azad University, Malayer, Iran

3- Assistant Professor, Department of Physical Education, Hamadan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran.

Received: (2019/03/04) Accepted: (2019/04/27)

#### Abstract

The aim of this research was the effect of organizational inertia on organizational hypocrisy with the mediator of Social Undermining and Working low in the Tehran Municipality Sports Organization. The research method is descriptive-correlational. The statistical population included all employees of Tehran Municipal sports organization. The statistical sample was estimated to be a sufficient number for Smart Pls Modeling software (215 people) and stratified sampling was random. The research instrument was a researched questionnaire from previous research for four variables and on a 5-point Likert scale. Content validity of the tool Verification was verified and approved using expert opinion, Reliability using Cronbach's alpha coefficient and construct validity using factor analysis. The results showed that Organizational inertia has a significant direct effect on organizational dichotomy, Social wear and a shortage of employees. The results of mediation hypotheses showed that the indirect effect of organizational inertia on organizational hypocrisy with the role of social intermediation and lack of work is also significant, even in the case of the mediator route; there was also a shorter work of direct effect. According to research findings, it can be said Although organizational inertia itself can lead to negative organizational behaviors such as hypocrisy But if the mediator and intervening variables are not controlled This effect can be much more intense.

#### Keywords

Organizational Inertia, Organizational Hypocrisy, Social Undermining, Working low, Municipality Sports Organization

#### چکیده

هدف از این پژوهش اثر اینرسی سازمانی بر ریاکاری سازمانی با میانجی کم کاری و سایش اجتماعی کارکنان در سازمان ورزش شهرداری تهران بود. روش تحقیق از نوع توصیفی همبستگی می باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران بود. نمونه آماری به تعداد قابل کفایت برای نرم افزار مدلسازی اسمارت پی ال اس برآورد گردید (۲۱۵ نفر) و به صورت تصادفی طبقه ای نمونه گیری شد. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه بازطراحی شده از تحقیقات قبلی برای چهار متغیر و در مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت بود. روایی محتوایی ابزار با استفاده از نظر متخصصان (۱۲ نفر)، پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی ارزیابی و تایید گردید. نتایج نشان داد که متغیر اینرسی سازمانی به طور مستقیم اثر معناداری بر ریاکاری سازمانی (۰/۳۰)، سایش اجتماعی (۰/۴۰) و کم کاری کارکنان (۰/۴۲) دارد. نتایج فرضیه های میانجی نشان داد که اثر غیرمستقیم اینرسی سازمانی بر ریاکاری سازمانی با نقش میانجی سایش اجتماعی (۰/۱۵) و کم کاری (۰/۳۶) نیز معنی دار است و حتی در اثر مسیر میانجی کم کاری از اثر حالت مستقیم نیز بیشتر بود. براساس یافته های پژوهش می توان گفت هر چند اینرسی سازمانی به خودی خود می تواند منجر به رفتار سازمانی منفی مانند ریاکاری شود اما در صورتی که متغیرهای میانجی و مداخله گر کنترل نشود این اثر می تواند بسیار شدیدتر باشد.

#### واژه‌های کلیدی

اینرسی سازمانی، ریاکاری سازمانی، کم کاری سازمانی، و سایش اجتماعی کارکنان، سازمان ورزش شهرداری.

\* نویسنده مسئول: مجید سلیمانی

## مقدمه

شهرداری‌ها یکی از پرکارترین و مهم‌ترین سازمان‌های عمومی به شمار می‌روند و در توسعه پایدار شهری از حجم و دامنه عملکردی گسترده‌ای برخوردار هستند. این نهادهای عمومی اقدامات و خدمات چند وجهی رفاهی، آموزشی، فرهنگی، هنری، اقتصادی، سیاسی و زیست محیطی دارند (۲۹). امکانات ورزشی جزو خدمات شهری است که ارتباط مستقیمی با تندرستی شهروندان و نشاط اجتماعی شهر دارد. سازمان ورزش شهرداری تهران متولی مدیریت و توسعه ورزش شهروندی در پایتخت می‌باشد. این سازمان در مناطق ۲۲ گانه تهران دارای تشکیلات ورزشی گسترده‌ای است و فعالیت‌های ورزشی پر حجم را سازمان‌دهی و پشتیبانی می‌کند. شواهد مختلف نشان می‌دهد که مدیریت شهرداری‌ها با چالش‌های فراوانی روبروست و رفتارهای سیاسی و مخرب در این سازمان سبب مشکلات فراوانی در خدمات شهری شده است. سازمان ورزش شهرداری نیز هر چند چالش‌های سیاسی و اداری کمتری نسبت به برخی زمینه‌های دیگر شهرداری‌ها دارد اما حساسیت عملکرد کارکنان و فرهنگ سازمانی آن به دلیل ویژگی‌های ورزش شهروندی و لزوم جذب مردم به ورزش از اهمیت بالایی برخوردار است (۲۵).

این سازمان بزرگ جهت انجام رسالت خود، نیازمند سیستم مدیریتی کارآمد و منابع انسانی متخصص و ماهر می‌باشد و مانند سازمان‌های دیگر، بخش مدیریت منابع انسانی در این سازمان نقش محوری در دستیابی به عملکرد مناسب دارد. زیرا براساس علوم نوین مدیریتی وجود فرهنگ سازمانی سازنده و انگیزاننده از یک طرف و تأمین و توانمندسازی نیروی از سوی دیگر اساس مدیریت اثربخش و توسعه پایدار می‌باشد. در واقع امروزه کلید موفقیت سازمان‌های موفق در تبدیل نیروی انسانی به سرمایه انسانی از طریق آموزش هدفمند، حرفه‌ای و مستمر است و سازمان‌ها تنها در صورت داشتن منابع انسانی متخصص و دانا می‌توانند منابع مورد نیاز خود را تأمین کرده و به طراحی و پیاده‌سازی یک سیستم عملکردی مناسب دست یابند. با وجود آگاهی عمومی از این بایدها اما براساس شواهد مختلف سازمانی و رسانه‌ای سیستم اداری و مدیریت عملکرد در این سازمان مانند اکثر سازمان‌های ورزشی دیگر در کشور از وضعیت مناسبی برخوردار نیست و رفتارهای منفی یا خنثی زیادی در رفتار این سازمان نسبت به محیط و کارکنان آن نسبت به سازمان وجود دارد. به طوری که در حال حاضر به دلیل کاستی‌های متعدد توسعه ورزش در شهرها به ویژه عدم رشد مشارکت ورزشی مردم، کمبود امکانات ورزشی و مشکلات فراوانی ناشی از فقر حرکتی، عملکرد سازمان‌های

ورزشی کشور به ویژه سازمان ورزش شهرداری‌ها با انتقادات فراوانی مواجه است (۷). براین اساس ادارات مذکور مانند هر سازمان دیگری نیاز به سازوکارهایی برای گذر از بحران دارند. از بین قابلیت‌های استراتژیک برای بهبود عملکرد برخوردار از سرمایه انسانی کارآمد و فرهنگ سازمانی مطلوب دو فاکتور ویژه و محوری هستند. شواهد مختلف نشان داده‌اند هر اندازه که سازمان‌ها به مقابله با چالش‌های درونی و بیرونی برمی‌خیزند و سعی بر دستیابی به حداکثر بهره‌وری دارند، نیاز بیشتری به سرمایه فکری و فرهنگی بیشتری خواهند داشت (۲۷). وجود مشکلات فراوان سنتی و نوپدید در محیط درونی و بیرونی سازمان‌های اجرایی کشور سبب شده است که تا عملکرد سازمانی و فرهنگ اداری در کشور با انتقادات فراوانی مواجه باشد. تداوم و پیچیده شدن مشکلات در این سازمان‌ها، دیدگاه عمومی نسبت اصلاح و تغییر در آن‌ها را با تردیدهای زیادی همراه کرده است (۲۲).

سازمان‌های ورزشی به دلیل نوع رسالت اجتماعی و ساختاری که دارند دارای برخی تفاوت‌های مشخص با سایر سازمان‌ها هستند. از این رو نیاز به مطالعات تخصصی نیز دارند تا بتوانند به شناخت متغیرهای محیط داخلی و خارجی خود و ارتباط بین آن‌ها بپردازند. در اولین گام می‌توان بررسی رفتار سازمان نسبت به محیط و کارکنان و دومین گام می‌تواند بررسی رفتار کارکنان نسبت به سازمان باشد. براساس تحقیقات مختلف یکی از علل اساسی بروز پدیده‌های منفی در مدیریت و عملکرد سازمان عدم انطباق‌پذیری و پاسخگویی به موقع این سازمان‌ها با تغییر و تحولات محیط داخلی و خارجی است. این عدم انطباق‌پذیری، ریشه در سکون و بی‌تحركی سازمانی یا به عبارتی اینرسی سازمانی دارد (۵). مفهوم اینرسی علاوه بر علوم طبیعی در خصوص انسانها و سازمان‌ها و اجتماعات نیز کاربرد دارد. پدیده مقاومت سازمان در برابر تغییر جهت حرکت فعلی و یا مقاومت برای تغییر از سکون به حرکت، اینرسی سازمانی گفته می‌شود. به عبارتی تمایل به حفظ وضع موجود در یک سازمان، اینرسی سازمانی نامیده می‌شود (رستم-نیا، ۱۳۹۶). مفهوم اینرسی را برای رفتار انسان نیز به کار می‌برند که نشان می‌دهد افراد اغلب روش‌های قدیمی را در مواجهه با مشکلات به کار می‌برند. رویکردهای حل مشکل و استدلال‌های مشابه عادی برای صرفه‌جویی در زمان و همچنین اجتناب از ریسک به کار گرفته می‌شوند. پولایتس و کارهانا (۲۰۱۲) پنج نوع اینرسی را معرفی کرده‌اند، ۱. اینرسی شناختی؛ این نوع اینرسی بیان می‌کند که مدیران کلیدی، با وجود اینکه می‌دانند ممکن است جایگزین‌های بهتر، مؤثرتر و کارآمدتری وجود داشته باشد، آگاهانه بر استفاده از سیستم و رویه‌های موجود، اصرار می‌ورزند، ۲. اینرسی

بی‌نظمی، و ... است. در شرایط آنومیک ضعف های مختلف ساختاری، حقوقی، عملکردی، مدیریتی، فرهنگی و .. در سازمان وجود دارد و الگوها راهنمای مناسبی برای کارکنان نیستند. آنومی را حالت ذهنی کسی که به اخلاقیات حاکم و خواستگاه آن پشت پا زده و دیگر اعتقادی به جمع و جامعه خود ندارد و خود را ملزم به پیروی از آن‌ها نمی بیند تعریف نیز تعریف می کنند. انسان آنومیک از نظر ذهنی عقیم می شود و تنها به تمایلات خود می پردازد و مسئولیت هیچ کس و هیچ چیز را نمی پذیرد. در حوزه دانشی آنومی در جامعه‌شناسی متولد شده و آن را معادل بی‌هنجاری، تعارض و ابهام می‌دانند. در چند دهه اخیر مفهوم آنومی در مورد سازمان‌ها بکار برده می شود (۱۳). سازمان بی‌نظم و بی‌هنجار دچار آنومی می شود. در واقع سازمانی که دچار آنومی می شود حداقل هنجارهای کاری مشترک را از دست می دهد. آنومی، در حوزه جامعه‌شناسی متولد شده و آن را معادل بی‌هنجاری، تعارض و ابهام هنجاری می‌دانند. سازمانی که به آنومی دچار می‌شود، حداقل هنجارهای کاری مشترک را از دست می‌دهد. تغییرات بنیادی، با شکستن چارچوب هنجاری موجود، بسترساز آنومی است و سازمان فاقد ظرفیت تغییر در مواجهه با تغییرات، دچار آنومی می‌شود (۲۰). یکی از پدیده‌هایی که در بستر اینرسی سازمانی و آنومی در سازمان به ویژه در فرهنگ سازمانی ایرانی بروز می‌کند ریاکاری است.

ریاکاری سازمانی عبارت است از داشتن ادعای تقوا و فضیلت و آرمان‌گرایی در سازمان برای رسیدن به اهداف شخصی خود یا یک رفتار داوطلبانه که فرد براساس ارزش‌های اعلام شده سازمان رفتار می‌کنند نه ارزش‌های شخصی (۷). در تعریفی دیگر می‌توان گفت ریاکاری به معنای گفتن یک چیز و انجام داد چیزی دیگر است (۳). ریاکاری را حفظ هنجارهای اخلاقی در نزد عموم و برای دیگران، اما نقض آن‌ها به طور شخصی و در محافل خصوصی می‌دانند (۱۹). تحقیقات مختلف دلایلی زیادی مانند رقابت، همکاری، جاذبه بین فردی، رفتار رهبر و ... را برای بروز پدیده ریاکاری شناسایی کرده اند و هم به کارکنان سازمان نیز سرایت می‌کند و موجب تنبلی، کم‌کاری و سایش اجتماعی کارکنان می‌شود. کارکنان به دلایل مختلفی میزان تلاششان را کاهش می‌دهند. پدیده کاهش عملکرد تحت عنوان کم‌کاری تلقی می‌شود. جاج و چندلر (۲۰۰۶) نشان دادند که عمده این دلایل به خاطر منطبق نبودن منافع و علایق سازمان و افراد است. تحقیقات دیگر عواملی مانند انگیزاننده نبودن محیط کار، روش‌های کاری نامناسب مدیران، ندادن پاداش‌های خوب به کارکنان، روشن نبودن انتظارات و ... را شناسایی کرده اند (۳).

رفتاری؛ این نوع اینرسی بیان می‌کند که مدیران سازمان به استفاده از روش‌های موجود ادامه می‌دهند، زیرا به این روش‌ها عادت داشته و در گذشته به آن خو گرفته اند، ۳. اینرسی شناختی اجتماعی؛ مدیران سازمان، استفاده از فرایندها و روش‌های موجود را ادامه می‌دهند، به این دلیل که تغییر روش‌ها و رویه‌های موجود با مقاومت کارکنان مواجه است و تغییر ارزش‌ها و هنجارهای سازمان به سادگی امکان پذیر نیست، ۴. اینرسی اقتصادی؛ تغییر فرایندهای موجود در سازمان به دلیل هزینه‌های بالای آن با مشکل مواجه است. بنابراین، عمل طبق فرایندهای موجود از نظر مدیران راحت‌تر است و ۵. اینرسی سیاسی؛ مدیران سازمان‌ها به دلیل اینکه، تغییر رویه‌های موجود با مخالفت یا ممانعت شرکا و ذی‌نفعان استراتژیک مواجه می‌شود، به استفاده از فرایندهای سنتی موجود اصرار می‌کنند.

در زمینه تغییر استراتژیک، اینرسی به عنوان تمایل به باقی ماندن در وضعیت موجود و مقاومت در مقابل بازطراحی استراتژی سازمان خارج از شکل جاری آن تعریف شده است (۲۵). اینرسی و انعطاف‌پذیری دو واژه متضاد در ادبیات سازمان هستند. انعطاف‌پذیری بار مثبت دارد و سازمانی با انعطاف‌پذیری بیشتر، بهتر و کارا تر است. اینرسی به شکل‌های مختلف در سازمان نمود پیدا می‌کند، همانند سرکوب اطلاعات ارزشمند در سازمان، قوانین خشک، انعطاف‌ناپذیر و غیره (۸). برای اینکه سازمان‌ها بتوانند به حیات خود ادامه دهند، باید به صورت سیستمی باز عمل کنند و با محیط بیرون خود ارتباط داشته باشند. انعطاف‌ناپذیری این اجازه را به سازمان و کارکنان نمی‌دهد که خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند و به تبادل اطلاعات با محیط بپردازند، در نتیجه موجب رکود فردی و در پی آن به وجود آمدن حالت اینرسی در کل سازمان می‌شود (۴). گودکین و آلکورن (۲۰۰۸)، اینرسی سازمانی را شامل سه بعد دانسته اند که عبارت است اینرسی در بینش، اینرسی در عمل و اینرسی روانشناختی. اینرسی در بینش به مدل‌های ذهنی و تئوری‌های کنش مربوط می‌شود، اینرسی عملی از دو بعد فرض‌های مدیریتی و کنترل پیش‌فرض بررسی شده است و اینرسی روانشناختی نیز در بعد استرس و اضطراب سازوکارهای دفاعی پاسخ به تغییر، بررسی شده است.

در همین راستا اغلب دیده می‌شود که سازمان‌ها برای تغییر و تحول از خود بی‌علاقگی نشان می‌دهند و نوع رخوت و بی‌حالی در سازمان‌ها دیده می‌شود. عمده تغییرات ضروری و حیاتی سازمان و توان انطباق‌پذیری سازمان با عدم اطمینان‌های محیطی در باتلاق آنومی سازمانی گرفتار می‌شوند و ناکام می‌مانند. (۴). آنومی به صورت کلی واژه ای منفی به معنای بی‌اخلاقی، بی‌قانونی،

با رشد فضاهای اجتماعی به ویژه شبکه های اجتماعی سازوکارهای رفتاری بسیار پیچیده شده اند. به ویژه در زمینه رفتارهای منفی امروزه به سختی می توان به تحلیل مناسبی از آن ها در سازمان دست یافت. یکی از این مظاهر رفتارهای منفی نوین کارکنان مفهوم سایش اجتماعی است. سایش اجتماعی به معنای احساسات و هیجانات منفی است که به سمت یک هدف نشانه گیری و هدایت می شوند. از طرفی دیگر سایش اجتماعی بیانگر ادراک افراد از نگرش ها و فعالیت های پیرامونی که مانع از دستیابی به اهداف خود می شوند تعریف می شود. مداخله افراد مافوق و عدم روشن بودن رفتار همکاران از مهم ترین دلایل سایش اجتماعی است. تبادلات مشکل آفرین، اقداماتی هستند که توسط اعضای شبکه های اجتماعی انجام شده و باعث می شوند افراد دیگری احساس آزدگی و دودلی در روابط خویش با افرادی کنند که اقدامات مذکور را انجام داده اند. وی در ادامه این سری اقدامات را به عنوان تبادلات منفی اجتماعی، پیوندهای مشکل ساز اجتماعی و تعاملات منفی اجتماعی می نامد که در واقع منجر به سایش اجتماعی می شوند (۱۸) سایش اجتماعی شامل همه رفتارهای منفی است که در طول زمان از کارکنان صادر می شود و باعث تضعیف توانایی های شخص مورد سایش می گردد. این توانایی ها مانند برقراری و نگهداری روابط مثبت میان فردی، موفقیت های شغلی، اعتبار و محبوبیت در سازمان می باشند. مطالعات مربوط به سایش اجتماعی بر مبنای تحقیقات روان شناسی اجتماعی دلیل بر میزان مبادلات اجتماعی مشکل ساز در مجموعه تجربیات افراد بنا شده است. تحقیقات اولیه بیشتر به جنبه مثبت تعاملات اجتماعی و منافع آن تحت عنوان حمایت اجتماعی پرداخته اند و سپس مفهوم منفی سایش اجتماعی مطرح شده است که محور آن ها اثرات منفی سایش اجتماعی بر سلامتی جسمانی و روانی بوده است. با مطالعه سیر تحقیقات مزبور معلوم می شود که موضوع سایش اجتماعی ابتدا در حوزه عمومی روان شناسی اجتماعی شکل گرفته و سپس وارد مطالعات سازمانی شده است سه عامل متمایز کننده رفتار سایشی را از دیگر شکل های سوء رفتار شرح می دهند: فرد انجام دهنده رفتار سایشی، رفتار سایشی و ادراک رفتار سایشی (۴).

پنج متغیر مذکور شامل اثر اینرسی سازمانی، انومی سازمانی، ریاکاری سازمانی، سایش اجتماعی و کم کاری کارکنان جزو متغیرهای کلیدی هستند که می توان بر مبنای آن ها به تحلیل فرهنگ سازمانی نامطلوب موجود سازمان های دولتی کشور و شناخت رفتار این سازمان ها و کارکنان آن پرداخت. در یک تحلیل و توصیف ساده می توان گفت که همه این پدیده ها جنبه منفی و مخرب در سازمان دارند و شدت یافتن هر یک از آن ها سایر

پدیده ها را تشدید می کند. اما برای تصمیم گیری و اقدام در این زمینه با اطلاعات علمی و مستندتری نیاز است. جهت شناخت این متغیرها می توان به مرور تلاش های علمی پیشین پرداخت. ابراهیمی (۱۳۹۴) و غفاری و رستم نیا (۱۳۹۶) (۵، ۶) گزارش کرده اند که اینرسی سازمانی دارای ابعاد، علل و پیامدهای چندگانه است و دارای رابطه علی معلولی با بسیاری از رفتارهای منفی سازمان می باشد. موسوی و همکاران (۱۳۹۴)، طالبی و همکاران (۱۳۹۴)، مظلومی و سفیدچیان (۱۳۹۴) و مظلومی و همکاران (۱۳۹۶) بیان می کنند که انومی سازمانی در سازمان های کشور هم شایع و پر دامنه است و هم ماهیت پیچیده و غیر ساختارمند دارد. رستگار و همکاران (۱۳۹۶) پدیده ریاکاری سازمانی را در ایران شایع عنوان می کند. خائف الهی و علی پور درویشی (۱۳۸۹)، ایمانی، (۱۳۹۳) و نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقات ملی و بخیت و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقات ورزشی گزارش کرده اند که سایش اجتماعی نقش قابل توجهی بر رفتار و عملکرد در سازمان دارد. دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۵) نیز کم کاری کارکنان مرتبط با عوامل رفتار سازمانی منفی یا خنثی در سازمان می دانند. در این راستا تحقیقات خارجی بسیاری به واکاوی این متغیرها پرداخته اند. وانگ و وانگ (۲۰۱۳)، هاگ (۲۰۱۴) و هاگ (۲۰۱۵) نشان دادند که اینرسی در سازمان دارای حالت های مختلفی است که هر کدام باید جداگانه نیز مدنظر قرار بگیرند. جانسون و همکاران (۲۰۱۲) انومی سازمانی را با فرهنگ استراتژیک سازمان دارای رابطه قوی گزارش کرده است. باستون (۲۰۱۴) و لانکیوست و همکاران (۲۰۱۵) دلایل اصلی بروز ریاکاری سازمانی را فقدان رفتار مناسب با کارکنان و رهبری اثربخش آن ها می دانند. ایچینو (۲۰۱۵) و ریفان (۲۰۱۶) گزارش کرده اند که کم کاری کارکنان با وضعیت سیستم آموزش و پاداش ارتباط مستقیمی دارد. دارانگ و تای (۲۰۱۵) و اسکات و همکاران (۲۰۱۷) سایش اجتماعی را به عنوان عاملی شایع و البته مخرب در زندگی سازمانی معرفی می کنند.

کژکارکردی فرهنگی سازمانی و رفتار سازمانی منفی دو شاخه علمی در مدیریت رفتار سازمانی هستند که بر بررسی متغیرهای رفتاری عملکردی منفی و بحران آور در سازمان متمرکز می باشند. محققان این حوزه بحران های فرهنگی رفتاری در سازمان ها را دائماً رصد می کنند و از طریق استعاره و مفهوم سازی به تحلیل و تفسیر آن ها می پردازند. هر چند در علوم مانند رفتار سازمانی، روانشناسی سازمانی و جامعه شناسی سازمانی، محققان دائماً پدیده های رفتاری و فرهنگی سازمان شناسایی و مفهوم سازی می شوند اما در حوزه های تخصصی این کار با تاخیر و ملاحظات بیشتری

اصلاح و کاهش این متغیرها می تواند منجر به توسعه قدرت، توانایی و موفقیت نیروی انسانی در ایفای نقش ها، کارکردها و مأموریت های اساسی، در این ادارات گردد.

از طرفی دیگر تغییرات سرسام آور محیطی، سازمان های ورزشی را مجبور کرده که به منظور بقای خود همواره آخرین تجارب و جدیدترین اطلاعات علمی را بکار بگیرند و این مهم بدون داشتن فرهنگ سازمانی منابع انسانی کارآمد و مدیریت عملکرد اثربخش میسر نیست. علاوه بر این از این رو بهسازی فرهنگ سازمان و توانمندسازی کارکنان یک ضرورت مهم برای سازمان های امروزی است و در تبعات بزرگ غفلت از آن هیچ شکی وجود ندارد. سازمان ورزش شهرداری تهران نیز باید به یک سیستم کارآمد به آموزش منابع انسانی و بهبود فرهنگ سازمانی خود بپردازد تا بتواند هم به خوبی مشکلات را رفع نماید و هم از منابع و قابلیت های خود به طور مناسب استفاده کند. دستیابی به این امر مستلزم وجود اطلاعات علمی است که هدف از این پژوهش تأمین بخشی از اطلاعات از طریق تحقیق توصیفی همبستگی مبتنی بر متغیرهای کلیدی در فرهنگ سازمانی منفی موجود در کشور شامل اینرسی سازمانی، آنومی سازمانی، ریاکاری، سایش اجتماعی و کم کاری کارکنان است.

محققان و مدیران برای بررسی پدیده های سازمانی جدید از استعاره های و مفاهیم نوین استفاده می کنند که بهتر بتوانند به توافق مفهومی بین هم برسند. برحسب شواهد رسانه ای و اطلاعات علمی برخاسته از سازمان های خدمات عمومی در کشور پدیده هایی مانند اینرسی، آنومی و ریاکاری در سطح سازمانی شیوه بالایی پیدا کرده اند. در همین راستا در سطح کارکنان نیز پدیده های رفتاری مانند سایش اجتماعی و کم کاری عملکرد منابع انسانی را تحت الشعاع خود قرار داده است. در سازمان ورزش شهرداری تهران نیز به توجه بزرگی سازمان، ساختار پیچیده و مدیریت دولتی آن چنین پدیده های در آن قریب الوقوع است و تحلیل این متغیرها به همراه بررسی ارتباط بین آن ها سبب کاهش پیچیدگی تصمیم گیری مدیران و ارتقای عملکرد این سازمان می شود.

سازمان های ورزشی مانند سایر سازمان ها از اجزای مختلف و روابط گوناگون بین آن ها تشکیل شده است که در حال کنش و واکنش با یکدیگر هستند. از این رو مدیریت در چنین سیستمی بسیار پیچیده و غیرقابل درک خواهد بود. مدل ها به محققان و مدیران کمک می کنند که با ساده سازی کل سیستم به درک بهتری از تمامیت سیستم دست یابند. با استفاده از مدل ها می توان مسائل را بهتر طبقه بندی کرد و شانس یافتن پاسخ های صحیح را بالا برد. زیرا مبانی اصلی دانش در هر حوزه ای بر پایه مدل های

صورت می گیرد. یکی از حوزه های تخصصی در این زمینه دانش مدیریت ورزشی است که به مطالعه سازمان های ورزشی می پردازد.

به صورت کلی تحقیقات نشان داده اند که آنومی سازمانی با عمده متغیرهای رفتار سازمانی منفی در سازمان مانند سکوت، بی تفاوتی، ریاکاری، کم کاری، و .. ارتباط دارد که ماهیت و شدت ارتباط براساس شرایط مختلف تفاوت دارد. باوجود تحقیقات انجام شده در کشور، این متغیرها تاکنون در حد محدودی مورد توجه محققان داخلی قرار گرفته اند. از طرفی دیگر در تحقیقات سازمان های ورزشی (جز مورد سایش اجتماعی در ادارات ورزش و جوانان) مورد توجه نبوده اند. علاوه بر این رابطه بین این متغیرها هنوز به طور مشخص در تحقیقات مورد آزمون قرار نگرفته است. باوجود دانش تولید شده در تحقیقات خارجی اما این اطلاعات به تنهایی برای تحلیل و مدیریت رفتارهای منفی در سازمان های ورزشی کشور قابل اکتفا نیستند و لازم است تحقیقات بومی و تخصصی در این زمینه صورت بگیرد.

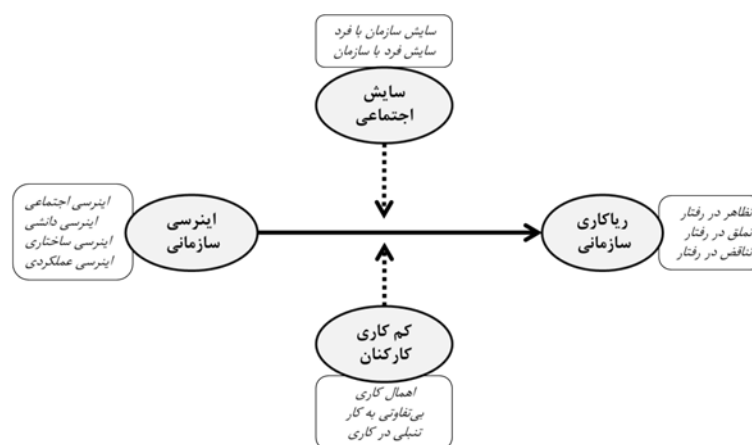
همانطور که بیان شد مطالعات زیادی در مورد اینرسی، سایش اجتماعی، کم کاری و ریاکاری در حوزه های خارج از ورزش انجام شده است اما کاربرد و تطبیق آن ها در محیط ورزش نیاز به ملاحظاتی فراوانی دارد. مرور و نقد مطالعات فوق الذکر نشان می دهد که در جامعه آماری مورد بررسی؛ الف) این متغیرهای منفی و شایع هنوز مورد بررسی قرار نگرفته اند ب) همچنین با توجه به روابط علی و معلولی محتمل بین آن ها، بررسی ارتباط بین آن ها نیز بسیار ضروری است ج) سازمان های ورزشی اجرایی و دولتی بیشتر از سایر سازمان های ورزشی تحت تاثیر این متغیرها قرار دارند. از این رو ضرورت دارد با ارزیابی وضعیت این متغیرها و تحلیل روابط بین آن ها از ضمن تعیین نسبی میزان شدت تاثیر و همسویی بین این متغیرها در سازمان ورزشی مورد مطالعه، حدود کلی میزان نیاز به تغییرات و مداخله جهت کاهش اثر این متغیرها در سازمان را توصیف و تحلیل نماید. بررسی و تحلیل مبتنی بر مدل متغیرهای اینرسی، سایش اجتماعی، کم کاری و ریاکاری برای سازمان های ورزشی اجرایی حداقل از این جهت دارای اهمیت بالایی هستند که بالابردن سطح رضایت مندی ذی نفعان درونی و بیرونی که می تواند موجبات استمرار فعالیت سازمان باشد در صورتی که از دست دادن این رضایت مندی، عواقب ناخوشایندی را برای سازمان به همراه دارد. همچنین افزایش کارایی سازمان در امور داخلی، شفاف سازی رویه فرآیندهای کلیدی، استانداردسازی مهارت های شغلی و ایجاد سازگاری بین ساختارهای سازمان در اولویت اقدامات اصلاحی و بهبود قرار گیرد.

از این رو هدف از پژوهش حاضر بررسی اثر اینرسی سازمانی بر ریاکاری سازمانی با میانجی سایش اجتماعی و کم کاری کارکنان در سازمان ورزش شهرداری تهران است. دلیل انتخاب این سازمان جهت مطالعه بزرگ بودن آن، دولتی بودن آن و وجود شواهد فراوان مبتنی بر اثرات متغیرهای مذکور در این سازمان است.

در همین راستا جهت دستیابی به اهداف پژوهش سؤالات زیر پیرامون مساله پژوهش مطرح می شوند:

- وضعیت متغیرهای اینرسی سازمانی، سایش اجتماعی، کم کاری در کارکنان و ریاکاری سازمانی در سازمان ورزش شهرداری تهران چگونه است؟
- آیا اینرسی سازمانی با نقش میانجی سایش اجتماعی و کم کاری کارکنان بر ریاکاری سازمانی در سازمان های ورزشی شهرداری تهران تاثیر دارد.

شناسایی شده مناسب (و نه یافته‌های جزئی و پراکنده) قرار دارد. هر چند مدل سازی نمی تواند روابط پدیده‌های محیطی را به طور کامل توضیح دهد، اما درک مکانیسم‌های اساسی آن را آسان تر می کند. در همین راستا مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی در ورزش دارای مدل ها و الگوهای تخصصی محدودی برای سنجش بوده و نیازمند روش قابل قبول برای شناسایی ریسک‌هایی است که ضعف‌های سازمان را بر روی رفتار و عملکرد اعضا تحمیل می کنند، در واقع سازمان های ورزشی کشور با کمبود روش‌های قابل قبول برای سنجش و ارزیابی درست میزان انطباق بین چگونگی رفتار و عملکرد دوطرفه کارکنان و سازمان نسبت به هم، مواجه هستند. در این مدل کوشش می شود برخی عناصر منفی و چالشی که در سازمان های ورزشی اجرایی کشور شایع هستند مورد بررسی قرار گیرند و به گونه‌ای هماهنگ تحلیل شوند. این مدل مفهومی به صورت یک مدل ساختاری از عوامل مورد بررسی می باشد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (براساس جمع بندی تحقیقات پیشین)

### روش تحقیق

شد: الف) نمونه آماری بر مبنای تعداد قابل کفایت جهت مدلسازی در نرم افزار اسمارت پی ال اس به تعداد ۱۰ تا ۲۰ برابر سؤالات مربوط به متغیر دارای بیشترین تعداد سوال (داوری و رضایده، ۱۳۹۵) انتخاب شد. ب) براساس جدول مورگان برای ۴۸۰ نفر جامعه حدود ۲۱۴ نفر نمونه مورد نیاز است. از این رو برای متغیر اینرسی با ۱۳ سوال دارای بیشترین سوال بود و ۱۷ برابر آن در نظر گرفته شد (۱۳\*۱۶=۲۰۸). از این رو ۲۱۴ نفر به عنوان مبنای مشترک در نظر گرفته شد. جهت افزایش

این تحقیق از نظر نوع توصیفی همبستگی، از نظر هدف کاربردی، از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، میدانی بود. جامعه آماری این تحقیق را تمامی کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران تشکیل می‌دادند (۱۶۰ نفر سازمان ورزش مرکزی شهرداری و ۳۲۰ نفر اداره تربیت بدنی شهرداری‌های مناطق ۲۲ گانه). برای نمونه‌گیری سازمان و همه ادارات کل به مثابه یک نظام اداری جامع در زیر مجموعه شهرداری تهران در نظر گرفته شد. برای تخمین نمونه، و از ترکیب دو روش استفاده

- پرسشنامه سایش اجتماعی : بر گرفته از تحقیق رستگار و همکاران (۱۳۹۶) و دافی و همکاران (۲۰۰۲).

- پرسشنامه ریاکاری سازمانی : بر گرفته از تحقیق محمدی و همکاران (۱۳۹۶)، باستون (۲۰۱۴) و لانکیوست و همکاران (۲۰۱۵).

پرسشنامه‌ها براساس پرسشنامه‌های تحقیقات قبلی تدوین و سپس متناسب با جامعه مورد مطالعه اعتباریابی گردید. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط ۵ تن از اساتید مدیریت ورزشی دارای تخصص مدیریت منابع انسانی) و ۴ تن از مدیران ورزشی اجرایی (دارای تحصیلات دکتری) ارزیابی شد. سپس پایایی و روایی سازه به صورت مراحل گزارش شده در قسمت یافته‌ها با استفاده از نرم افزار اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۱</sup> تایید گردید. جهت تحلیل یافته‌ها از روش مدلسازی معادلات ساختاری در دو بخش تحلیل عاملی تاییدی سازه چهار متغیر و تحلیل مسیر بین آن‌ها استفاده شد.

#### یافته‌های تحقیق

در ابتدا متغیرهای پژوهش براساس میانگین و انحراف استاندارد به صورت جدول ۲ توصیف شدند

جدول. توصیف متغیرهای پژوهش

کم کاری کارکنان			اینرسی سازمانی		
S.D	M	ابعاد	S.D	M	ابعاد
۱/۲۵	۴/۱۷	تنبلی در کار	۰/۸۳	۳/۷۵	اینرسی اجتماعی
۱/۴۹	۳/۹۴	اهمال کاری	۰/۹۵	۳/۹۳	اینرسی ساختاری
۱/۱۳	۴/۷۱	بی تفاوتی به کار	۰/۹۶	۳/۷۴	اینرسی عملکردی
			۱/۱۷	۳/۹۸	اینرسی دانشی
ریاکاری سازمانی			سایش اجتماعی کارکنان		
S.D	M	ابعاد	S.D	M	ابعاد
۱/۳۲	۴/۳۱	تملق در رفتار	۱/۲۲	۴/۴۷	سایش سازمان با فرد
۱/۵۲	۴/۰۸	تناقض در رفتار	۱/۰۶	۴/۶۰	سایش فرد با سازمان
۱/۱۸	۳/۶۱	تظاهر در رفتار			

شامل سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است. روایی همگرا میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان داده و روایی واگرا نیز میزان رابطه

احتمال دریافت تعداد پرسشنامه‌ها با پاسخ مناسب، پرسشنامه‌ها بین ۲۳۰ نفر توزیع گردید. از بین پرسشنامه‌های دریافت شده، ۲۱۵ پرسشنامه که به طور کامل و مناسب پاسخ داده شده بودند انتخاب و وارد فرآیند تجزیه و تحلیل شدند. روش توزیع به صورت تصادفی طبقه‌ای بود. پرسشنامه‌ها به دو صورت الکترونیکی (شبکه اجتماعی و ایمیل) و نسخه چاپی (حضور) توزیع و جمع‌آوری شدند. نمونه آماری شامل ۹۱ زن و ۱۲۴ مرد بود. وضعیت تحصیلات آن‌ها به صورت ۳۲ نفر فوق دیپلم، ۱۰۶ نفر لیسانس، ۹۰ نفر فوق لیسانس و ۲۱ نفر دکتری بود. میانگین سنی نمونه ۳۸/۴۶ سال و میانگین سابقه شغلی آن‌ها ۱۵/۰۱ سال بود.

ابزار اصلی پژوهش پرسشنامه در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (بسیار مخالفم تا بسیار موافقم) بود. پرسشنامه از تحقیقات قبلی بازنویسی شده است.

- پرسشنامه کم کاری کارکنان : بر گرفته از تحقیق دانایی فر و همکاران (۱۳۹۶)، ایچینو (۲۰۱۵) و ریغان (۲۰۱۶).
- پرسشنامه اینرسی سازمانی : بر گرفته از تحقیق غفاری و رستم‌نیا (۱۳۹۶) و ابراهیمی (۱۳۹۴).
- پرسشنامه آثوری سازمانی : بر گرفته از تحقیق موسوی و همکاران (۱۳۹۴) و سفیدچیان و همکاران (۱۳۹۶).

روایی مدل اندازه گیری: جهت سنجش برازش مدل اندازه‌گیری؛ از پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید. پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی،

<sup>1</sup>- Smart PLS

جهت بررسی رابطه بین سازه‌ها در مدل از T-values استفاده شد (اگر مقدار آن از ۱/۹۶ بیشتر باشد، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و تأیید فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۹۵٪ است). اکثر مسیرهای روابط بین مؤلفه‌های پژوهش و همچنین گویه‌ها با هریک از عامل‌های خود بزرگ‌تر از ۱/۹۶ و معنی‌دار بودند، که حاکی از پیش‌بینی صحیح روابط مدل پژوهشی است. R2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. مقدار R2 تنها برای سازه‌های درون‌زای (وابسته) مدل، محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. میزان R2 از صفر تا یک متغیر است و نشان‌دهنده برازش مدل ساختاری در سه سطح ضعیف (۰/۱۹)، متوسط (۰/۳۳) و قوی (۰/۶۷) است. در این پژوهش میزان R2 تمامی متغیرهای پژوهش بسیار بالاتر از ۰/۳۳ و در محدوده ۰/۶۷ یا بزرگ‌تر از آن بود و این بدین معنی است که مدل ساختاری پژوهش دارای برازش قوی است. معیار Q2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). در صورتی که مقدار در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی در قبال شاخص‌های آن سازه دارد. در صورتی که مقدار Q2 در مورد یک سازه درون‌زا، صفر یا کمتر از صفر باشد نشان آن دارد که روابط بین سازه‌های دیگر مدل و آن سازه درون‌زا به خوبی تبیین نشده است. در نتیجه مدل نیاز به اصلاح دارد. در کل این معیار نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی مدل بر اساس سه شدت ضعیف، متوسط و قوی است. براساس خروجی نرم افزار در این پژوهش قدرت پیش‌بینی اکثر سازه‌ها به غیر از ۸ مورد دارای شدت بزرگ‌تر از ۰/۳۵ است.

یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه‌هاست. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر از ۰/۴ می‌باشد. بارهای عاملی همه سازه‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ بود؛ و در ادامه، تجزیه و تحلیل پژوهش بر اساس سؤال‌های تأیید شده صورت گرفته است. روایی همگرا با استفاده از معیار متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE) ارزیابی می‌شود که میزان مطلوب آن مساوی و بالاتر از ۰/۵ است. نتایج خروجی از مدل برای AVE، نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا (AVE) می‌باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری، از دو ماتریس روایی همبستگی متغیر لانتت و معیار فروئل و لاکر استفاده شد. بر اساس این معیار، روایی واگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، نسبت به سازه‌های دیگر تعامل بیشتری با شاخص‌هایش دارد. یعنی روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبولی است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. در این پژوهش مشخص می‌شود که همبستگی هر سازه با خودش بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها است. در نتیجه روایی واگرایی مدل، مورد تأیید قرار می‌گیرد. پایایی ترکیبی (CR) برتری‌هایی نسبت به روش سنتی محاسبه آن به‌وسیله آلفای کرونباخ را به همراه دارد. پایایی سازه‌ها نه به‌صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر و بار عاملی محاسبه می‌گردد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). تمامی متغیرها دارای مقدار آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۸۰ بودند که نشان‌دهنده این است که مدل دارای پایایی (چه از نظر آلفای کرونباخ و چه از لحاظ پایایی ترکیبی) مناسبی است.

برازش مدل ساختاری: با استفاده از معیارهای ضریب معنادار (T-values)، ضریب تعیین (R2) و ضریب قدرت پیش‌بینی (Q2)، برازش مدل ساختاری، مورد ارزیابی قرار گرفت. در ابتدا



جدول ۳. خلاصه شاخص های روایی مدل

F2	شاخص	AVE	CR	R2	Q <sup>2</sup>	شاخص
۰/۱۵ ≤	میزان مطلوب آن	۰/۵ ≤	۰/۷۰ ≤	۰/۳۳ ≤	۰/۱۵ ≤	میزان مطلوب آن
۰/۴۵۴	اینرسی سازمانی -> اینرسی اجتماعی	برونزا	برونزا	برونزا	برونزا	اینرسی سازمانی
۴/۱۹۷	اینرسی سازمانی -> اینرسی دانشی	۰/۵۵۴	۰/۸۳۰	۰/۷۹۷	۰/۳۷۶	اینرسی اجتماعی
۱/۵۹۷	اینرسی سازمانی -> اینرسی ساختاری	۰/۵۳۴	۰/۸۲۰	۰/۸۵۲	۰/۴۶۳	اینرسی دانشی
۳/۵۸۲	اینرسی سازمانی -> اینرسی عملکردی	۰/۵۵۳	۰/۸۹۳	۰/۸۴۶	۰/۳۳۵	اینرسی ساختاری
۳/۵۴۸	اینرسی سازمانی -> ریاکاری سازمانی	۰/۷۰۵	۰/۸۸۴	۰/۸۵۴	۰/۳۲۳	اینرسی عملکردی
۱/۴۱۰	اینرسی سازمانی -> سایش اجتماعی	۰/۶۲۹	۰/۹۴۷	۰/۶۴۹	۰/۳۳۱	ریاکاری سازمانی
۰/۲۳۴	اینرسی سازمانی -> کم کاری کارکنان	۰/۵۵۵	۰/۸۹۷	۰/۸۴۶	۰/۳۸۰	تظاهر در رفتار
۲/۲۲۸	ریاکاری سازمانی -> تظاهر در رفتار	۰/۶۲۱	۰/۸۵۳	۰/۸۸۱	۰/۴۷۴	تملق در رفتار
۳/۸۱۸	ریاکاری سازمانی -> تملق در رفتار	۰/۵۳۹	۰/۸۶۶	۰/۸۸۱	۰/۴۰۱	تناقض در رفتار
۴/۸۲۴	ریاکاری سازمانی -> تناقض در رفتار	۰/۵۴۳	۰/۸۵۶	۰/۷۸۱	۰/۱۶۷	کم کاری کارکنان
۰/۸۳۷	سایش اجتماعی -> ریاکاری سازمانی	۰/۵۶۵	۰/۸۶۵	۰/۶۵۸	۰/۳۵۲	بی تفاوتی به کار
۰/۷۱۴	سایش اجتماعی -> سایش سازمان با فرد	۰/۶۶۵	۰/۸۱۲	۰/۸۴۳	۰/۴۳۷	تنبلی در کاری
۱/۰۲۴	سایش اجتماعی -> سایش فر با سازمان	۰/۵۴۰	۰/۹۱۱	۰/۸۵۴	۰/۳۹۴	اهمال کاری
۳/۳۴۱	کم کاری کارکنان -> اهمال کاری	۰/۵۵۷	۰/۹۱۵	۰/۱۹۴	۰/۳۷۴	سایش اجتماعی
۰/۳۷۸	کم کاری کارکنان -> بی تفاوتی به کار	۰/۷۲۶	۰/۸۴۱	۰/۸۶۲	۰/۴۷۱	سایش سازمان با فرد
۰/۴۶۱	کم کاری کارکنان -> تنبلی در کاری	۰/۵۶۷	۰/۸۳۱	۰/۸۴۳	۰/۳۵۳	سایش فرد با سازمان
۱/۲۵۹	کم کاری کارکنان -> ریاکاری سازمانی					

## معادله GOF

$$= \sqrt{0.577 \times 0.696} = 693$$

با توجه به آن که معیار نامبرده برابر ۰/۶۹۳ می باشد بنابراین برازش کلی مدل در حد "بسیار قوی" مورد تأیید قرار می گیرد. در بخش آمار استنباطی برای بررسی مجدد ارتباط میان مؤلفه ها با متغیرهای مربوط از تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر برای کلیه متغیرها استفاده شد (شکل ۲).

بر اساس جداول ۴ و شکل ۲ روابط بین متغیرها در دو بخش مورد بررسی قرار می گیرد:

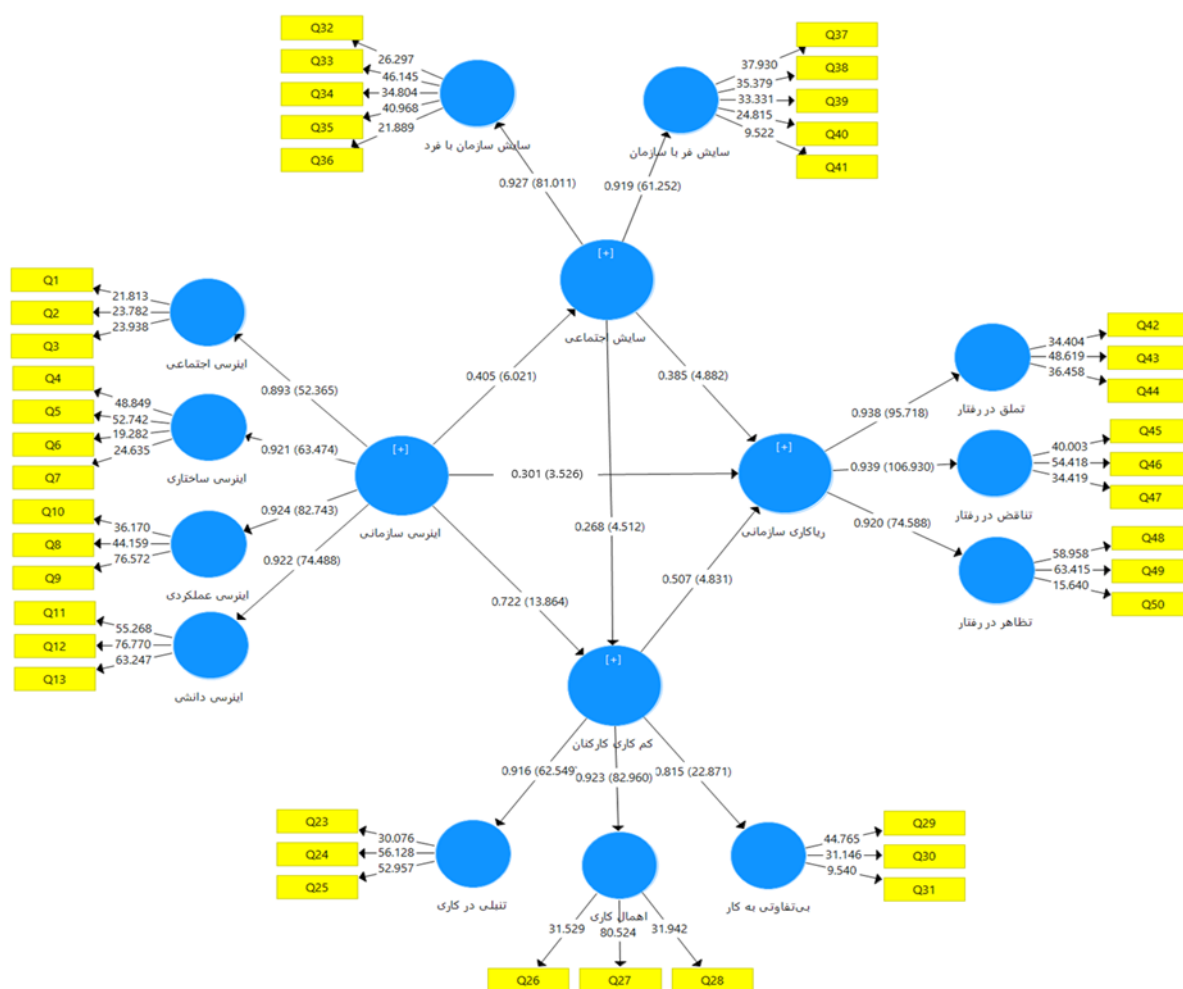
تحلیل عاملی تأییدی: ابعاد اینرسی عملکردی (۰/۹۲۴)، اینرسی دانشی (۰/۹۲۳)، اینرسی ساختاری (۰/۹۲۰) و اینرسی اجتماعی (۰/۸۹۳) به ترتیب اولویت دارای نقش معناداری در تبیین اینرسی سازمانی بودند. ابعاد اهمال کاری (۰/۹۲۴)، تنبلی در کار (۰/۹۱۸) و بی تفاوتی به کار (۰/۸۱۱) به ترتیب اولویت دارای نقش معناداری در تبیین کم کاری کارکنان بودند. ابعاد سایش سازمان با فرد (۰/۹۲۷) و سایش فرد با سازمان (۰/۹۱۹) به ترتیب

به منظور برازش مدل کلی (هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری) از معیار GOF استفاده شد. مقادیر به دست آمده توسط فرمول GOF می تواند با سه مقدار ۱، ۰/۳۶ و ۰/۲۵ در سه سطح قوی، متوسط و ضعیف تقسیم بندی شوند. در معادله GOF شاخص (communalities) نشانه میانگین اشتراکی هر سازه می باشد که برای بررسی برازش بخش مدل اندازه گیری مدل به کار گرفته می شود. این معیار نشان می دهد که چه مقدار از تغییرپذیری شاخص ها (سوالات)، توسط سازه مرتبط با خود تبیین می شود. تنها مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مرتبه اول در محاسبه (communalities) دخیل هستند. R2 نیز مقدار میانگین مقادیر R Squares سازه های درون زای مدل می باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). برای محاسبه (R2) باید مقادیر R2 مربوط به تمامی متغیرهای پنهان درون زای مدل اعم از مرتبه اول و مرتبه دوم را مد نظر قرار داد.

$$GOF = \sqrt{((communalities) \times R^2)}$$

ریاکاری سازمانی (۰/۳۸) و کم کاری کارکنان (۰/۲۶) به طور مستقیم اثر معناداری است. و اثر کم کاری کارکنان بر ریاکاری سازمانی (۰/۵۰) به طور مستقیم اثر معناداری بود. بررسی میزان اثر متغیرهای میانجی از آزمون سوبل و وی.ای.اف نشان داد که اثر اینرسی سازمانی بر ریاکاری سازمانی از مسیر دو متغیر میانجی سایش اجتماعی و کم کاری به ترتیب برابر با ضراب ۰/۱۵ و ۰/۳۶ است.

اولویت دارای نقش معناداری در تبیین سایش اجتماعی بودند. ابعاد تناقض در رفتار (۰/۹۳۹)، تملق در رفتار (۰/۹۳۸) و تظاهر در رفتار (۰/۹۲۰) به ترتیب اولویت دارای نقش معناداری در تبیین ریاکاری سازمانی بودند. تحلیل مسیر: متغیر اینرسی سازمانی به طور مستقیم اثر معناداری بر سایش اجتماعی (۰/۴۰) و کم کاری کارکنان (۰/۷۲) و ریاکاری سازمانی (۰/۳۰) دارد. همچنین اثر سایش اجتماعی بر



شکل ۲. میزان ضریب اثر و آماره معناداری T value مدل پژوهش

جدول ۴. نتایج فرضیه اصلی آزمون مدل نهایی پژوهش

روابط هریک از عامل‌های اصلی با یکدیگر	ضریب	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	نتیجه فرضیه
اینرسی سازمانی -> اینرسی اجتماعی	۰/۸۹۳	۵۰/۱۸۵	۰/۰۰۱	تأیید
اینرسی سازمانی -> اینرسی دانشی	۰/۹۲۳	۷۱/۲۸۲	۰/۰۰۱	تأیید
اینرسی سازمانی -> اینرسی ساختاری	۰/۹۲۰	۶۱/۲۸۴	۰/۰۰۱	تأیید
اینرسی سازمانی -> اینرسی عملکردی	۰/۹۲۴	۸۵/۰۶۰	۰/۰۰۱	تأیید
اینرسی سازمانی -> ریاکاری سازمانی	۰/۳۰۱	۳/۵۲۶	۰/۰۰۱	تأیید
اینرسی سازمانی -> سایش اجتماعی	۰/۲۸۳	۳/۲۸۵	۰/۰۰۱	تأیید

تائید	۰/۰۰۱	۳/۰۵۱	۰/۲۶۹	اینرسی سازمانی -> کم کاری کارکنان
تائید	۰/۰۰۱	۷۸/۶۴۴	۰/۹۲۰	ریاکاری سازمانی -> تظاهر در رفتار
تائید	۰/۰۰۱	۱۰۰/۵۵۳	۰/۹۳۸	ریاکاری سازمانی -> تملق در رفتار
تائید	۰/۰۰۱	۱۰۳/۵۷۰	۰/۹۳۹	ریاکاری سازمانی -> تناقض در رفتار
تائید	۰/۰۰۱	۴/۸۲۸	۰/۳۸۵	سایش اجتماعی -> ریاکاری سازمانی
تائید	۰/۰۰۱	۸۱/۵۱۴	۰/۹۲۶	سایش اجتماعی -> سایش سازمان با فرد
تائید	۰/۰۰۱	۶۳/۵۰۵	۰/۹۱۸	سایش اجتماعی -> سایش فرد با سازمان
تائید	۰/۰۰۱	۳/۵۲۶	۰/۲۶۸	سایش اجتماعی -> کم کاری کارکنان
تائید	۰/۰۰۱	۸۳/۲۲۱	۰/۹۲۴	کم کاری کارکنان -> اهمال کاری
تائید	۰/۰۰۱	۲۱/۲۹۳	۰/۸۱۱	کم کاری کارکنان -> بی تفاوتی به کار
تائید	۰/۰۰۱	۶۳/۸۵۸	۰/۹۱۸	کم کاری کارکنان -> تنبلی در کاری
تائید	۰/۰۰۱	۳/۷۶۵	۰/۵۰۰	کم کاری کارکنان -> ریاکاری سازمانی
<b>VAF</b>	<b>Sobel test</b>	<b>فرضیات میانجی</b>		
۰/۱۵۶	۳/۶۳۴	اینرسی سازمانی --> سایش اجتماعی --> ریاکاری سازمانی		
۰/۳۶۲	۳/۴۹۱	اینرسی سازمانی --> کم کاری کارکنان --> ریاکاری سازمانی		

### بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی روابط بین متغیرهای نوین سازمانی با ماهیت منفی و مخرب در سازمان ورزش شهرداری تهران بود. به دلیل سهولت دسترسی فراوانی به این مباحث در فضای اداری کشور، اطلاعات مستند و قابل اتکا سیری در زمینه ضعف‌های فرهنگی و عملکردی در سازمان‌های کشور وجود ندارد و در مقابل نیز زمینه انجام تحقیقات تجربی و میدانی فراهم نیست. از این رو تحقیقات توصیفی، پیمایشی و همبستگی مانند این پژوهش می‌تواند دانش و اطلاعات مرتبط در این زمینه را تقویت کند. این پژوهش هم در مفاهیم (متغیرها تاکنون در ورزش مورد مطالعه نبوده‌اند) و هم در تحلیل (روابط بین این متغیرها در همه رشته‌ها مورد بررسی قرار نگرفته است) نوآوری داشت.

نتایج نشان داد که ابعاد اینرسی عملکردی، اینرسی دانشی، اینرسی ساختاری و اینرسی اجتماعی به ترتیب اولویت دارای نقش معناداری در تبیین اینرسی سازمانی بودند. شناخت و اولویت‌بندی ابعاد اینرسی سازمانی بیشتر از این جهت اهمیت دارد که انواع اینرسی در سازمان با دامنه و شدت متفاوتی مانع از تشخیص زود هنگام تهدیدها و بحران‌ها قبل از مواجهه جدی سازمان با مخاطرات می‌شود و در مقابل توانایی شناختن

فرصت‌های رشد و توسعه را کاهش می‌دهد. برحسب شواهد مختلف، سازمان‌های ورزشی اجرایی کشور بیشتر در مرحله اجرای برنامه‌ها دارای تاخیر و ناکارآمدی هستند تا در تدوین برنامه. در واقع بیشترین اینرسی جنبه عملکردی دارد. ایچینو (۲۰۱۵) و ریغان (۲۰۱۶) (۲۳، ۱۰) نیز تحلیل مشابهی از شواهد کم کاری ارائه داده‌اند. بعد از تاخیر در اجرایی برنامه‌ها، ضعف فنی و اطلاعاتی تیم‌های کاری و سنتی بودن روش انجام فعالیت‌ها را می‌توان به عنوان معضل بعدی سازمان‌های ورزشی کشور نام برد. بعد از این دو منظر می‌توان به دو مقوله ساختاری و اجتماعی به عنوان حوزه محوری در همه سازمان‌ها پرداخت. چابک نبودن ساختار و عدم پویایی اجتماعی بخش از اینرسی سازمان محسوب می‌شوند. با نتایج ابراهیمی (۱۳۹۴) و غفاری و رستم‌نیا (۱۳۹۶) (۵، ۶) همخوانی دارد. وانگ و یانگ (۲۰۱۳)، هاگ (۲۰۱۴) و وانگ (۲۰۱۵) (۲۷، ۸، ۹) نیز نشان دادند که اینرسی در سازمان دارای حالت‌های مختلفی است که هر کدام باید جداگانه نیز مدنظر قرار بگیرند.

تحلیل عاملی ابعاد کم کاری کارکنان نیز نشان داد که ابعاد اهمال کاری، تنبلی در کار و بی تفاوتی به کار به ترتیب اولویت دارای نقش معناداری در تبیین این متغیر هستند. این دسته‌بندی از کم کاری نشان می‌دهد که کم کاری برخلاف ظاهر مقوله

داشت اما باستون<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) (۲۸) آن را بیشتر ادغام در تعامل مدیریت با کارکنان می‌داند.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که متغیر اینرسی سازمانی به طور مستقیم اثر معناداری بر سایش اجتماعی، کم کاری کارکنان و ریاکاری سازمانی داشت. شدت اینرسی در سازمان به مانند یک بیماری مزمن پیکره سازمان را مستعد به سایر بیماری‌ها می‌کند. در واقع اینرسی سبب می‌شود که تمایل به کسب منافع بیشتر با ابزارهایی غیر از تلاش و شاید سستی افزایش یابد. بر حسب تحقیقات پیشین و مبانی موجود سایش، کم کاری و ریاکاری را حتی می‌توان به عنوان پیامدهای اینرسی هم در نظر گرفت. ابراهیمی (۱۳۹۴) و غفاری و رستم نیا (۱۳۹۶) (۵، ۶) گزارش کرده‌اند که اینرسی سازمانی دارای ابعاد، علل و پیامدهای چندگانه است و دارای رابطه علی معلولی با بسیاری از رفتارهای منفی سازمان می‌باشد.

سایش اجتماعی و کم کاری کارکنان نیز اثر مستقیم و معناداری بر ریاکاری سازمانی داشتند. بی‌تفاوتی و تعارض دو طرفه سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها نسبت به عملکرد و رفتار هم سبب کاهش عملکرد می‌شود. در عین حال تمایل به حفظ منافع سبب می‌شود در عوض رفتارهای ریاکارانه افزایش یابد (۳). بختی و همکاران (۱۳۹۶) (۲) در تحقیقات ورزشی گزارش کرده‌اند که سایش اجتماعی نقش قابل توجهی بر رفتار و عملکرد در سازمان دارد. دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۵) (۳) نیز کم کاری کارکنان مرتبط با عوامل رفتار سازمانی منفی یا خنثی در سازمان می‌دانند. ایچینو (۲۰۱۵) و ریغان (۲۰۱۶) (۱۰) گزارش کرده‌اند که کم کاری کارکنان با وضعیت سیستم آموزش و پاداش ارتباط مستقیمی دارد.

اثر غیرمستقیم اینرسی سازمانی از مسیر هر دو میانجی سایش اجتماعی و کم کاری معنی‌دار بود. این میزان اثر در مسیر میانجی متغیر سایش اجتماعی کمتر از حالت اثر مستقیم و در مسیر میانجی متغیر کم کاری بیشتر از حالت اثر مستقیم مشاهده شد. این یافته نشان می‌دهد که کم کاری ارتباط نزدیک‌تری با جریان عملکردی سازمان دارد و مداخله در آن نتایج مستقیم‌تر و بیشتری به دنبال خواهد داشت.

به صورت کلی در تبیین همگرایی بین متغیرهای تحلیل شده می‌توان گفت که براساس یافته‌های پژوهش می‌توان گفت کاهش اینرسی سازمانی به طرز قابل توجهی ریاکاری در سازمان را می‌کاهد اما بخشی از این اثر از طریق کنترل سازوکارهای رفتاری سایش اجتماعی و کم کاری در کارکنان امکان پذیر است. از این رو ضرورت دارد مدیریت سازمان ورزش شهرداری

پیچیده‌ای است. اولویت اهمال کاری احتمالا به این دلیل است که این جنبه از رفتار کم کاری در فضای اداری و سازمانی کشور نسبت به جنبه‌های تنبلی و بی‌تفاوتی حالتی مخرب‌تر و نامشهودتر دارد. علاوه بر این برخلاف بی‌تفاوتی کاری که می‌توان آن را با نارضایتی کارمند مرتبط دانست تنبلی در کار توجیهی ندارد و از دیدگاه مدیران و مشتریان حساسیت بیشتری خواهد داشت. کلیات ابعاد شناسایی شده با تحقیقات دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۵) و ریغان (۲۰۱۶) همسویی دارد اما اولویت آن‌ها اندکی تفاوت دارد که احتمالا به دلیل تفاوت جامعه آماری می‌باشد.

در سایش اجتماعی ابعاد سایش سازمان با فرد و سایش فرد با سازمان به ترتیب اولویت دارای نقش معناداری در تبیین سایش اجتماعی بودند. اولویت بعد سایش سازمان با فرد احتمالا ناشی از دولتی بودن سازمان ورزش شهرداری و چالش‌های سطح ستادی آن است. با توجه به اینکه سایش اجتماعی با تعاملات اجتماعی درون و برون سازمانی بسیار ارتباط دارد و غالب جریان ارتباطی در سازمانی اجرایی کشور از رویکرد بالا به پایین پیروی می‌کند بنابراین سایش سازمان با فرد می‌توان نسبت به حالت سایش فرد با سازمان شدت بیشتری داشته باشد. با توجه به رشد سرسام آور شبکه‌های ارتباطی مجازی به احتمال زیاد پدیده سایش اجتماعی هم‌رشد بیشتری خواهد داشت و هم‌حالت سایش فرد با سازمان بیشتر تشدید خواهد شد. خائف الهی و علی‌پور درویشی (۱۳۸۹)، ایمانی، (۱۳۹۳) و نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۵) (۱۳، ۱۷) نتایج همسو با این پژوهش گزار کرده‌اند.

دیگر نتایج نشان داد که ابعاد تناقض در رفتار، تملق در رفتار و تظاهر در رفتار به ترتیب اولویت دارای نقش معناداری در تبیین ریاکاری سازمانی بودند. تناقض، تملق و تظاهر به چند دلیل مانند منشا بروز، هدف انجام و پیامدها نسبت به هم دارای تفاوت و اولویت هستند. می‌توان گفت که تناقض در رفتار پیچیده‌تر و مخرب‌تر از بقیه است زیرا لزوما با اقداماتی مانند تغییر سبک رهبری و نظارت کاری قابل تضعیف نیست. از طرفی دیگر با توجه به این که تملق نسبت به تظاهر ناسازگاری فرهنگی کمتری و پنهانی‌تری دارد بنابراین پیگیری آن برای مدیران سخت‌تر است. بسیاری از ابعاد و مراحل نظارت و ارزیابی کاری در سازمان‌های ورزشی کشور به مولفه‌های ظاهری توجه دارند ریاکاری به راحتی قابل مشاهده و کنترل نیست. می‌گیرد. ابعاد شناسایی و اولویت‌بندی شده توسط رستگار و همکاران (۱۳۹۶) (۲۱) با نتایج این پژوهش همسویی

تکراری در انجام امور مربوطه استفاده می‌کنند و دچار یک نوع سکون و بی‌حرکی هستند و اغلب برای صرفه‌جویی در زمان و پرهیز از ریسک، از رویکردهای حل مسئله روتین استفاده می‌کنند. در حالی که روزمرگی، رخوت و بی‌حالی در سازمان‌ها هم سبب بروز آشفتگی و رفتارهای منفی خواهد شد.

مدل پژوهش را می‌توان به صورت چندسطحی و سیستمی بررسی و تفسیر کرد. بر اساس تحلیل سطحی متغیرهای مذکور از سطح عملیاتی به سمت سطح عالی سازمان جریان دارند. براساس تحلیل سیستمی این چهار متغیر، متغیرهای رفتار سازمانی منفی هستند که دارای پیشایندها (فرهنگ نامطلوب)، فرایندها (رهبری ناکارآمد) و پیامدهای (عملکرد ضعیف) نسبتاً مشخصی می‌باشند. براین اساس جهت دستیابی به عملکرد مناسب، لازم است سازمان ورزش شهرداری تهران می‌بایست ضمن اینکه سطح، دامنه و شدت اثر این متغیرهای رفتار سازمانی منفی را تا حد ممکن کاهش دهد باشد.

تهران و سایر سازمان‌های ورزشی اجرایی کشور جهت کنترل رفتار سازمانی منفی در سیستم خود روابط بین متغیرها را بشناسند و سازوکارهای تلفیقی آن‌ها را در اجرای برنامه‌ها و اقدامات در نظر بگیرند.

تحقیقات پیشین نیز کلیات تحلیل این پژوهش را مورد تأیید قرار می‌دهند. موسوی و همکاران (۱۳۹۴)، طالبی و همکاران (۱۳۹۴)، مظلومی و سفیدچیان (۱۳۹۴) و مظلومی و همکاران (۱۳۹۶) (۱۶، ۲۶، ۱۴، ۱۵) بیان می‌کنند که متغیرهای منفی سازمانی در سازمان‌های کشور هم شایع و پر دامنه است و هم ماهیت پیچیده و غیر ساختارمند دارد. جانسون و همکاران (۲۰۱۲) (۱۲) رفتار سازمانی منفی را با فرهنگ استراتژیک سازمان دارای رابطه قوی گزارش کرده است. سکات و همکاران (۲۰۱۷) (۲۴) سایش اجتماعی را به عنوان عاملی شایع و البته مخرب در زندگی سازمانی معرفی می‌کنند. از این می‌بایست سازمان‌های ورزشی اجرایی مانند سازمان ورزش شهرداری را مورد انتقاد علمی، رسانه‌ای و اجتماعی قرار داد که چرا از روش‌ها و رویه‌های بسیار

## References

1. Are the 'principles in his nature, which interest him in the fortune of others', moral. Understanding moral sentiments Darwinian perspectives. 2014:43-58.
2. Batson CD. Are the 'principles in his nature, which interest him in the fortune of others', moral. Understanding moral sentiments Darwinian perspectives. 2014:43-58.
3. Bekhti M, Nazari S, Eidipour K. Relationship of Social Welfare with Professional Welfare of Football Federation Employees with Mediation of Interpersonal Conflict. Sports Management Studies,. 2017;6(9):115 - 32 [Persian].
4. Danaifar H, A AF, H S, S S, 1-20. p. An Anecdotal Examination of Employees in the Public Sector: Combined Research,. Organizational Behavior Studies, . 2016;5(4):1-20 [Persian].
5. Duffy MK, Scott KL, Shaw JD, Tepper BJ, Aquino K. A social context model of envy and social undermining. Academy of Management Journal. 2012;55(3):643-66.
6. Ebrahimi A. Income on Organizational Inertia and its Influential Factors in Iranian Public Sector Organizations. Chapter 4. Management of Governmental Organizations. ۲۰۱۵:101- 19 [Persian].
7. Ghafari R, Rostamnia Y. Organizational inertia and social laziness; Bureaucratic Organizational Culture Cycles,. Public Administration Quarterly,. 2017;9(2):307-32 [Persian].
8. Godkin L, Allcorn S. Overcoming organizational inertia: A tripartite model for achieving strategic organizational change. The Journal of Applied Business and Economics. 2008;8(1):82.
9. Haag S. Organizational inertia as barrier to firms' IT adoption—multidimensional scale development and validation. 2014.

10. Hosseini, S., Aghaei, N., Elahi, A., Saffari, M. (2017). Studying Tehran Municipality Behavior with regard to Public Sports by Principles of Good Urban Governance. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 4(4), 21-36.
11. Hung D-F. Sustained competitive advantage and organizational inertia: the cost perspective of knowledge management. *Journal of the Knowledge Economy*. 2015;6(4):769-89.
12. Hung D-F. Sustained competitive advantage and organizational inertia: the cost perspective of knowledge management. *Journal of the Knowledge Economy*. 2015;6(4):769-89.
13. Ichino A, Riphahn RT. The effect of employment protection on worker effort: Absenteeism during and after probation. *Journal of the European Economic Association*. 2015;3(1):120-43.
14. Imani P. A Survey on Social Welfare in Organizations Nowadays, Second International Conference on Challenges and Solutions, Shiraz, Conference Center of Conferences. 2014 [Persian].
15. Investigating the effect of anomie feeling on communicative action. 2015;6(1):51-70 [Persian].
16. Johnson P, Duberley J. Anomie and culture management: reappraising Durkheim. *Organization*. 2011;18(4):563-84.
17. khaiegelahi AA, Alipour Darvishi Z, p-. Design of the Model of Social Wearing of Manpower and the Interpersonal Communication Outcomes, . *Management Researches in Iran*. 2010;14(2):45 -66 [Persian].
18. Mazlomi N, Salehi Sedghiani J, sefi Sadchian S. A Model of Organizational Anomy and Its Contributing Factors, . *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*,. 2017;6(4):103-7 [Persian].
19. Mazlomi N, Sefidchian S. Investigating the role of change capacity in the formation of organizational anomy with qualitative approach, . *Journal of Organizational Behavior Studies*,. 2015;4(2):1 - 26 [Persian].
20. Mousavi SN, S, A, M A. Identification and Prioritization of Organizational Anomie Creating Factors in Government Organizations Using Delphi Fassi Techniques,. *Management of Government Organizations*, . 2016;4(4):115 - 30 [Persian].
21. Nazari S, Bakhit M, Eidipour K. he Effect of Social Wear on Organizational Performance of the General Directorate of Sports and Youth of Tehran with the role of mediation of occupational conflict, . *Torganizational behavior management studies in sport*,. 2017;4(14):69-76 [Persian].
22. Nazari, S., Bakhit, M., Eydipour, K. (2017). influence of social undermining the functioning of the Directorate General of Youth and Sports Organization of Tehran province was the mediating role of job involvement. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 4(2), 69-76. [Persian].
23. Polites GL, Karahanna E. Shackled to the status quo: The inhibiting effects of incumbent system habit, switching costs, and inertia on new system acceptance. *MIS quarterly*. 2012;36(1).

24. Rahmnesaratsh H, Mazlomi N, Sefidchiyan S. Organizational Anomy: Dimensions of Concept, Incentives and Consequences, Marandiz Publications, Tehran, First Edition. 2017 [Persian].
25. Rastegar A, Shul H, Sharafi V. The Role of the Performance Evaluation System in the Occurrence of Organizational Hypocrisy: The Effect of Organizational Climate Adjustment,. Journal of Organizational Behavior Studies,. 2017;6(2):27 -50 [Persian].
26. Rezapand S, Tolaby O. rganizational Beingness Management, 2nd International Conference on Future Studies, Economic Management and Development, Mashhad, Torbat Heydarih University. 2015 [Persian].
27. Riphahn RT. Employment protection and effort among German employees. Economics Letters. 2014;85(3):353-7.
28. Scott KL, Ingram A, Zagenczyk TJ, Shoss MK. Work–family conflict and social undermining behaviour: An examination of PO fit and gender differences. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2015;88(1):203-18.
29. Shahabi M, Jalilian H. Investigating the Relationship Between Inertia Knowledge, Organizational Learning and Organizational Innovation (Case Study: Western Gas and Oil Company), . Scientific Journal of Management and Human Resources in Oil Industry,. 2011;4(15):137 -58 [Persian].
30. Wang P, Yang X-w, editors. A review of knowledge inertia: How can we explain the hindrance on individual innovation. International Academic Workshop on Social Science (IAW-SC-13); 2013: Atlantis Press.