



The mediating role of organizational culture in the effect of organizational laziness on the inertia and organizational performance of the Ministry of Sports and Youth

Abstract

Introduction: The main purpose of this study was to investigate the mediating role of organizational culture in the effect of laziness on organizational performance and inertia. **Methods:** This study was one of the series of correlational descriptive research that was conducted in the field. The statistical population consisted of all the employees of the country's Ministry of Sports and Youth, and 200 people were selected as the statistical sample of the study using a random method.

Results: The data collection tool was a standard questionnaire for the research variables, the validity of which was obtained and confirmed in a preliminary study using the confirmatory factor analysis method, and their validity was obtained and confirmed by Cronbach's alpha test. For experiment and data analysis, structural equation modeling method with partial least squares approach was applied.

Conclusion: The results obtained from the VAF test in this research showed that the variable of organizational culture influences the effect of the variable of laziness on inertia and job performance by 0.42 and 0.56, respectively.

Keywords: organizational culture, organizational inertia, organizational laziness, performance

Article Info

Authors:

Reza Hasannejad ¹
Alimohammad Safania ^{*2}
Akbar Afarinesh Khaki ³

Affiliations

1 PhD student, Department of Physical Education, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran ORCID.org/0000-0002-8493-303X

2*Corresponding authors: Professor of sport Management, Department of Physical Education, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran. ORCID.org/ 0000-0001-7158-1111

(Email: A.msafania@gmail.com)

3 Assistant Professor, Department of Physical Education, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran. ORCID.org/ 0000-0003-2962-3482



نقش میانجی فرهنگ سازمانی در تأثیر تنبلی سازمانی بر اینرسی و عملکرد سازمانی وزارت ورزش و جوانان

اطلاعات مقاله

چکیده

رضا حسن نژاد^۱
علی محمد صفانیا*^۲
اکبر آفرینش خاکی^۳

مقدمه: هدف اصلی مطالعه حاضر بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی در اثر تنبلی بر عملکرد و اینرسی سازمانی بود. این مطالعه از سری تحقیقات توصیفی همبستگی بود که به صورت میدانی انجام گرفت.

روش کار: جامعه آماری را تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور تشکیل می‌داد که با استفاده از روش تصادفی تعداد ۰۰۲ نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب گردید.

یافته‌ها: ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ی استاندارد برای متغیرهای پژوهش بود که روایی آن در یک مطالعه مقدماتی با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی و اعتبار آنها با آزمون آلفای کرونباخ به دست آمد و تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل سازی معادلات ساختار با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. نتیجه گیری: نتایج به دست آمده از آزمون FAV در این پژوهش نشان داد که متغیر فرهنگ سازمانی به ترتیب به میزان ۰/۲۴ و ۰/۶۵ میزان اثر متغیر تنبلی بر اینرسی و عملکرد شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

کلید واژه‌ها: فرهنگ سازمانی، اینرسی سازمانی، تنبلی سازمانی، عملکرد

وابستگی سازمانی نویسندگان

۱. دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران
(Email: rezasport2010@yahoo.com)
orcid.org/0000-0002-8493-303X
۲. نویسنده مسئول : استاد، گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
(Email: A.msafania@gmail.com)
orcid.org/ 0000-0001-7158-1111
۳. استادیار، گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران
orcid.org/ 0000-0003-2962-3482

مقدمه

در شرایط متحول امروزی بیشترین تأکید مدیران سازمان‌های ورزشی، بر تلاش و کوششی است تا سازمان خود را برای انجام تغییرات مناسب به منظور پاسخگویی به فعل و انفعالات محیطی آماده کنند، زیرا تداوم حیات سازمان‌ها در گرو هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح بهبود روش‌های حصول این اهداف است. ادارات ورزش و جوانان به منزله‌ی زیرمجموعه‌ی وزارت ورزش و جوانان، متولیان اصلی ورزش در کشور محسوب می‌شوند و از آنجا که به طور مستقیم و غیرمستقیم باید به طیف وسیعی از قشرهای مختلف جامعه پاسخگو باشند، مسئولیت زیادی را از جمله گسترش تحرک و فعالیت بدنی مردم، کاهش اضطراب، تنهایی، بیحوصلگی و کاهش اختلالات فکری (۱) آنها و در مجموع بهبود وضعیت سلامتی روحی و جسمی افراد و جامعه (۲) بر عهده خود احساس می‌کنند. بنابراین اگر کارکنان این سازمان‌ها بایستی در مورد شاخص‌های اجرایی سازمان عملکرد مناسبی را داشته باشند. عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریت است و بدون شک مهمترین معیار سنجش موفقیت در سازمان‌ها به حساب می‌آید (۳)، صاحب نظران مدیریت منابع انسانی معتقدند عملکرد در برگزیده مسائلی چون موفقیت سازمان، عملکرد گروه‌های درون سازمانی و رضایت فردی بوده و تجزیه و تحلیل در سطح فردی، گروهی و سازمانی اشاره دارد (۴). از سوی دیگر تحقیقات و بررسی‌های گوناگون نشان داده است که عملکرد پدیده‌ای چند بعدی و سازهای اجتماعی بوده (۵) و ترکیب گسترده‌ای از بخش‌های غیر ملموس هم چون افزایش فرهنگ سازمانی و هم بخش‌های عینی و ملموس هم چون نتایج اقتصادی و مالی است (۶). امروزه بیش از هر زمان دیگری مدیران اعتقاد دارند، هنگامی که پای نوآوری، عملکرد سازمانی، رقابتی بودن و در نهایت موفقیت کسب و کار به میان می‌آید، کارکنان نقش حیاتی ایفا می‌کنند (۷). از سوی دیگر با آغاز قرن بیست و یکم، سازمان‌ها تغییرات اساسی و شدیدی را پیرامون خود تجربه کرده‌اند. این تغییرات سازمان‌ها را به سمت چالش‌های نوینی هدایت می‌کند که عدم توجه به آنها بقا و موفقیت سازمان‌ها را به‌طور فزاینده‌ای تهدید می‌کند (۸). با وجود این که مطالعات گوناگون نشان می‌دهند رفتارهای فراترشی، مطلوب سازمان‌ها هستند، اما از سوی دیگر، گاهی رفتارهایی بروز می‌کنند که نه تنها از انجام وظایف درون نقشی ممانعت به عمل می‌آورند، بلکه سبب می‌شوند افراد حتی کمتر از آنچه موظف به انجام هستند، تلاش کنند و حتی برآیند عملکرد تیم خود را کاهش دهند. از جمله این

رفتارها، پدیده‌های به نام تنبلی سازمانی است که به معنای خودداری عمدی از پذیرش تغییر و تحولات سازمانی بوده و دربرگیرنده رفتارهایی است که باعث ایجاد سکون و رخوت در سازمان شده و در نهایت عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۹). تنبلی به معنای تنپروزی، بیکاری، کاهلی و اهمال و سستی به کار رفته است (۱۰) تنبلی سازمانی یکی از مؤلفه‌های تنبلی اجتماعی است که تاکنون مورد توجه محققین (و به طور خاص محققان مدیریت ورزشی) قرار نگرفته است (۱۱). این نوع از تنبلی شاخه‌ای از تنبلی اجتماعی است (ضیاپور و همکاران، ۲۰۱۵) و به معنی تنبلی کارکنان آن در انجام کارهای خود در قالب جمعی است (۱۲). شکل تنبلی سازمانی به شکل عمده آن بین افراد باهوشتر بیشتر بروز مینماید. سازمان‌ها با بزرگ شدن، به طور چشمگیر با اینچنین دینامیک منفی‌ای رشد می‌کنند و روزی میرسد که یک سازمان با داشتن گروه ستاره‌ها بر زمین یخبندان تعاملات سازمانی خود، در شرایط لغزنده قرار می‌گیرد (۱۳). بر اساس یافته‌های محققان تنبلی در سازمان‌ها در حال گسترش است و مدیران باید اقداماتی را در جهت مقابله با این مسأله انجام دهند (۱۴). یکی از مواردی که تنبلی در سازمان بر آن تأثیر مستقیم دارد اینرسی سازمانی است. اینرسی به شکل‌های مختلف در سازمان نمود پیدا می‌کند، همانند سرکوب اطلاعات ارزشمند در سازمان، قوانین خشک، انعطاف‌ناپذیر و .. (۱۵). برای اینکه سازمان‌ها بتوانند به حیات خود ادامه دهند، باید به صورت سیستمی باز عمل کنند و با محیط بیرون خود ارتباط داشته باشند. تنبلی در سازمان 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 (۱۶). لی و وانگ اینرسی سازمانی را مهمترین عاملی می‌دانند که مانع شناسایی تهدیدات محیطی برای سازمان می‌شود و باعث می‌گردد سرعت تطبیق‌پذیری سازمان با محیط کند شود. گودکین و الکورن^۲ معتقدند که اینرسی سازمانی مهمترین عامل برای بروز مقاومت در برابر تغییر و در نهایت عملکرد سازمان میباشد. همچنین اینرسی سازمانی منجر به نبود نوآوری و رفتارهای مورد انتظار خواهد شد که ممکن است حیات و بقای یک سازمان را به خطر بیندازد و مزیت رقابتی سازمان را در یک محیط رقابتی از بین ببرد (۱۱). یکی از نکات مهم در هر سازمان توجه به فرهنگ آن سازمان است. فرهنگ روح حاکم بر یک سازمان است و برای توسعه سازمان مبنی

1. Li & wang

2. Godkin & Allcorn

عدم درک درست نسبت به تغییرات محیطی، انجماد فکری، دفاع روانشناختی و عدم آگاهی از علت تغییر مهمترین عوامل ایجاد اینرسی سازمانی هستند (۱۱). ابراهیمی به این نتیجه رسید که مهمترین عامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمان، اینرسی دانشی است که بر هر سه بعد اینرسی سازمانی یعنی اینرسی بینشی، عملی و روانشناختی تأثیر مستقیمی دارد (۱۶). شاهرزایی نشان داد که تنبلی در سازمان‌ها تحت تأثیر عوامل درونی (عوامل جسمانی، عاطفی و هیجانی، نگرش جمع‌گرایی و عدم تناسب روحیه شخص با محیط کار) و عوامل بیرونی (تناسب درآمد و کار، عدم نظم، قانون و بعدالتی و کسالت در فضا) است (۱۲). هانگ به موضوع حفظ مزیت رقابتی و اینرسی سازمانی پرداخت و بیان کرد که سازمان‌ها به دنبال حفظ مزیت رقابتی با تکیه بر دانش سازمانی هستند و اینرسی ساختاری و سازمانی موجب تضعیف مدیریت دانش در سازمان می‌شوند (۲۳). هانگ اینرسی سازمانی را به عنوان مانعی برای پذیرش فناوری در شرکتها پرداخت و نتیجه گرفت که اینرسی سازمانی شامل اینرسی شناختی، رفتاری، شناختی - اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است. (۲۳) سیمز و نیچولوس به موضوع تنبلی اجتماعی پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که تنبلی در سازمان‌ها در حال گسترش است و مدیران باید با اقداماتی همچون مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیریها، کاهش اندازه گروه، افزایش خلاقیت، پرداخت پاداش مناسب و به موقع با این پدیده مبارزه کنند (۱۴).

اما نکته قابل تأمل می‌تواند این باشد که عملکرد سازمانی را بعضی منابع به عنوان آخرین متغیر سازمانی از آن یاد می‌کنند که همواره مدیران و رهبران سازمانی درصدد هستند آن را به نحو مطلوب به نفع سازمان خود هدایت و اداره کنند، از اینرو هر آنچه را که به نحوی در ارتباط با آن باشد شناسایی و اهمیت‌سنجی می‌کنند تا از این طریق موجبات پیشرفت و ترقی سازمانی و فردی حاصل شود. با توجه به اینکه نقطه شروع هر نوع سیاستی در سازمان پس تدوین و ابلاغ کارکنان آن سازمان می‌باشند که به آن جامه‌ی عمل می‌پوشانند و قطع به یقین اگر این افراد از فرهنگ سازمانی مناسب و کافی برخوردار نباشند، سازمان‌ها نمیتوانند به حیات خود ادامه داده، کما اینکه امروزه شاهد کاهش نرخ عملکرد سازمان‌ها و نارضایتی مراجعه‌کنندگان آنها هستیم. بنابراین با توجه به اهمیت سهم متغیرهای پژوهش که درباره آنها بحث شد و همچنین خلأ تحقیقاتی در زمینه موضوع، بررسی تأثیر نقش میانجی فرهنگ سازمانی در تأثیر تنبلی سازمانی بر اینرسی و عملکرد سازمانی، هدف اصلی این

بر دانش و غلبه بر اینرسی لازم است باورها و نگرش‌ها و رفتارها به سمت فرهنگ سازمانی متمایل گردد (۱۶). فرهنگ سازمانی ترکیبی از ارزش‌ها، باورهای بنیادین و مدل‌های رفتاری است. بر اساس مرور ادبیات حوزه فرهنگ سازمانی، تعاریف گوناگونی از فرهنگ وجود دارد. شاین (۲۰۰۴) فرهنگ سازمانی را الگویی از مفروضات بنیادین، ارزش‌ها، هنجارها، باورها و نمادهای عینی تعریف میکند که بین اعضای سازمان مشترک است و به آنها اجازه میدهد درک مشترکی از معانی داشته باشند. رفتار افراد در سازمان بیش از آنچه توسط دستورهای مدیران ارشد شکل گیرد، به وسیله فرهنگ سازمانی تعیین میشود. اجرای بسیاری از راهبردهای سازمانی نیز در صورت ناسازگاری با فرهنگ سازمان با مشکل روبه‌رو خواهد شد (۱۷). فرهنگ سازمانی نقش بسزایی در موفقیت و یا شکست استراتژی‌های یک سازمان دارد (۱۸) و اگر با ارزش‌های مثبت مشترک باشد منجر به بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد (۱۹). برای اینکه سازمان‌ها بتوانند به حیات خود ادامه دهند، باید به صورت سیستمی باز عمل کنند و با محیط بیرون خود ارتباط داشته باشند. تنبلی در سازمان 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 (۱۶). لی و وانگ^۲ اینرسی سازمانی را مهمترین عاملی می‌دانند که مانع شناسایی تهدیدات محیطی برای سازمان می‌شود و باعث می‌گردد سرعت تطبیق‌پذیری سازمان با محیط کند شود (۲۰). گودکین و الکورن^۳ معتقدند که اینرسی سازمانی مهمترین عامل برای بروز مقاومت در برابر تغییر و در نهایت عملکرد سازمان میباشد (۲۱). همچنین بر اساس نظر سپهوند و همکاران اینرسی سازمانی منجر به نبود نوآوری و رفتارهای مورد انتظار خواهد شد که ممکن است حیات و بقای یک سازمان را به خطر بیندازد و مزیت رقابتی سازمان را در یک محیط رقابتی از بین ببرد (۱۱). نتیجه مطالعه دنیس و همکاران نشان داد که داشتن استراتژی در مورد اینرسی سازمانی یک رابطه پیچیده بین عملکرد و اقدامات استراتژیک برنامه‌ریزی شده برای سازمان را ایجاد خواهد کرد (۲۲). سپهوند، عارف‌نژاد و شریعتنژاد در مطالعه خود عوامل ایجاد‌کننده اینرسی با استفاده از روش دلفی و فازی اولویت بندی نمودند و گزارش کردند که ترس و روحیه محافظه کاری، تهدید موقعیت شغلی، استرس و اضطراب،

1. Schein
2. Li & wang
3. Godkin & Allcorn

و تحلیل مدل معادلات ساختاری تأکید نموده‌اند. انواع گوناگونی از الگوها با هدفهای مشابه برای صورتبندی روابط میان متغیرهای مشاهده شده در مدلیابی معادلات ساختاری به کار می‌روند. بدین صورت، آزمونی کمی را برای یک مدل نظری مفروض شده فراهم می‌آورد. مدل معادلات ساختاری، یک ساختار علی مشخص شده بین مجموعه‌های از سازوکارها مشاهده ناپذیری (مکنون) است که هر یک توسط مجموعه‌های از نشانگرها یا همان متغیرهای شاخص، اندازه‌گیری می‌شود و میتوان آن را از لحاظ برازش در یک جامعه مشخص نمود. بدین منظور تحلیل داده‌ها با نرم‌افزارهای spss و smart PLS انجام شده است. برای سنجش روایی سازه نیز با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. در این قسمت ابزار اندازه‌گیری پژوهش در بین ۲۰۰ نفر از کارکنان وزارت ورزش و جوانان توزیع و جمع‌آوری گردید. نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین روایی ابزارهای پژوهش با استفاده از نرم افزار Lisrel در جدول ۱ نشان داده شده است. نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی نشان داد که، مقادیر χ^2/df محاسبه شده از برازش مناسب برخوردار است. همچنین ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب -RM SEA کمتر از ۰/۱ باشد که نتایج به دست آمده در این مدل؛ حاکی از مطلوب بودن آن دارد. میزان مؤلفه‌های -GFI, NNFI, FI, CFI, NFI نیز باید بیشتر از ۰/۹ باشد که حکایت از مطلوب بودن ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد. با توجه به شاخص‌ها و خروجی نرم‌افزار لیزرل می‌توان گفت معرفهای انتخاب شده برای سنجش متغیرهای پژوهش از روایی لازم برخوردار است و به خوبی می‌توانند سازه‌های موردنظر را بسنجند. اعتبار ابزارهای اندازه‌گیری نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد اندازه‌گیری قرار گرفت که نتایج آن نشان داد پرسشنامه جوسازمانی ۰/۸۷؛ رضایت شغلی ۰/۸۲؛ رهبری اصیل ۰/۷۶؛ سرمایه روانشناختی ۰/۸۱ و معنا داری شغل ۰/۷۴ به دست آمد.

پژوهش بوده. بنابراین با توجه به وجود چنین مشکلاتی در سازمان‌ها و به خصوص سازمان‌های ورزشی که با افراد با فرهنگهای مختلف و متفاوت در ارتباط هستند، پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که فرهنگ سازمانی به عنوان نقش واسطه‌ای در تأثیر تنبلی سازمانی بر اینرسی و عملکرد سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان چه نقشی دارد؟

روش کار

این مطالعه از نوع توصیفی-همبستگی و کاربردی در حوزه مدیریت ورزشی است که با رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری انجام شده است. ابزار اندازه‌گیری پژوهش پرسشنامه بود که از پرسشنامه فرهنگ سازمانی اینرسی سازمانی هاگ، تنبیل سازمانی زارع و همکاران و عملکرد سازمانی کاپلان و نورتون بود (۲۳). در این پژوهش (با کد اخلاق ۱۴۱۲۱۴۳۵۶۴۳۶۱ ثبت شده در سایت پژوهشیار دانشگاه) از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. چراکه این روش به پیش‌فرضهایی مانند نرمال بودن توزیع داده‌ها و حجم بالای نمونه آماری متکی نیست. و همچنین از این روش برای مقاصد پیش بینی و اکتشاف روابط محتمل استفاده می‌گردد. جامعه آماری مطالعه را تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تشکیل می‌دهد که بر اساس استعلام به عمل آمده از این وزارت تعداد کل آنها ۸۳۱ نفر اعلام گردید. به منظور نمونه‌گیری با توجه به عدم امکان دسترسی به اطلاعات کامل کارکنان جهت انتخاب تصادفی از روش دردسترس تعداد ۲۵۷ نفر برای انتخاب نمونه استفاده گردید. از سوی دیگر نظر به اینکه روشهای آماری همبستگی و تحلیل رگرسیون در تعیین روابط علی بین متغیرها دارای محدودیت می‌باشند. بنابراین پژوهشگران بر استفاده از روشهای علی مانند تحلیل مسیر

جدول ۱ شاخص‌های برازش تحلیل عاملی ابزارهای اندازه‌گیری پژوهش

شاخص‌های برازش مطلق و تطبیقی				شاخص‌های برازش مقتصد		متغیر
$> 0.90^{**}$	$> 0.90^{**}$	$> 0.90^{**}$ $> 0.80^*$	$> 0.90^{**}$	$< 0.1^{**}$	$< 5^{**}$ $< 2^*$	
NNFI	NFI	GFI	GFI	RMSEA	Df/ χ^2	
۰/۹۱۰	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۸۷	۲/۵۸	اینرسی سازمانی
۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۰۸۷	۲/۴۷	تنبلی سازمانی
۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۰۷۴	۳/۳۶	عملکرد شغلی
۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۰۹۴	۳/۸۴	فرهنگ سازمانی

جدول ۲ شاخص‌های برازش الگوی اندازه‌گیری و ساختاری

برازش مدل‌های اندازه‌گیری (پایایی و روایی)			متغیرها
میانگین واریانس مستخرج	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ	
۰/۷۷۰	۰/۹۴۴	۰/۹۲۵	اینرسی سازمانی
۰/۸۲۰	۰/۹۶۷	۰/۹۵۶	تنبلی سازمانی
۰/۷۸۹	۰/۹۳۷	۰/۹۱۱	عملکرد شغلی
۰/۸۳۶	۰/۹۵۳	۰/۹۳۴	فرهنگ سازمانی

جدول ۳ نتایج روایی واگرا

ردیف	سازه	۱	۲	۳	۴
۱	اینرسی سازمانی	۰/۸۷۸			
۲	تنبلی سازمانی	۰/۴۴۵	۰/۹۰۶		
۳	عملکرد شغلی	-۰/۸۶۱	-۰/۴۷۶	۰/۸۸۸	
۴	فرهنگ سازمانی	-۰/۵۰۸	-۰/۸۳۱	۰/۴۹۴	۰/۹۱۴

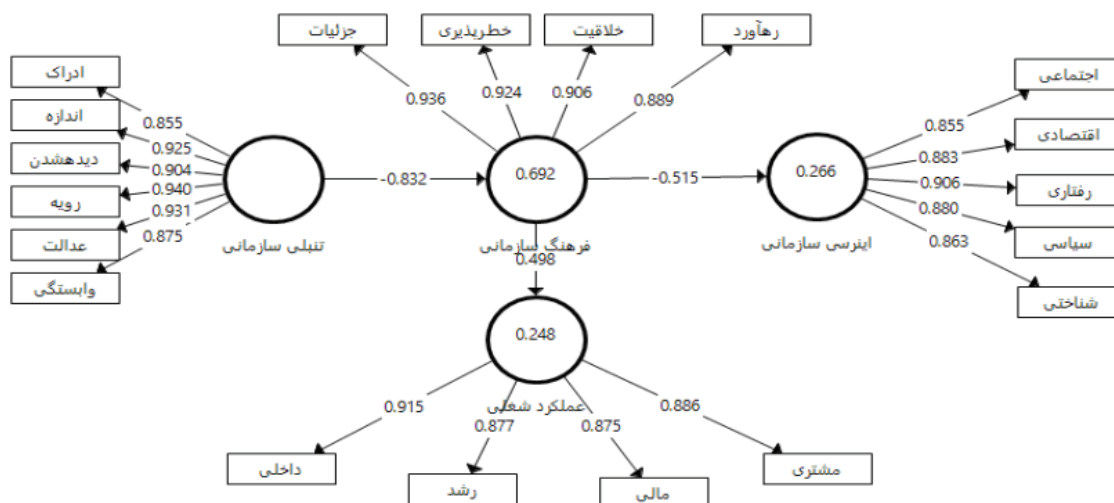
یافته‌های پژوهش

نتایج به دست آمده از آمار توصیفی نشان داد که ۹۵ نفر از نمونه پژوهش زن و ۱۶۲ نفر مرد بودند. همچنین به لحاظ مدرک تحصیلی ۹/۸ درصد فوق دیپلم؛ ۴۹/۳ درصد لیسانس؛ ۳۲/۸ درصد فوق لیسانس و ۸/۱ درصد نیز دارای مدرک دکتری بودند. ۹۳ نفر از نمونه‌های پژوهش مجرد و ۱۶۴ نفر متأهل بود. ۱۳/۷ درصد از نمونه‌ها کمتر از ۱۰ سال؛ ۳۱/۴ درصد ۱۰-۱۵ سال؛ ۴۰/۷ درصد ۱۶-۲۰ سال؛ ۱۴/۲ درصد نیز بیشتر از ۲۰ سال سابقه کاری داشتند. ۴۰ نفر از نمونه‌ها به صورت قراردادی؛ ۸۴ نفر به صورت پیمانی، ۱۱۲ نفر رسمی و ۱۱ نفر نیز به صورت کار معین در وزارت ورزش و جوانان مشغول به کار بودند.

در ابتدا جهت اطمینان از برازش مدل معادلات ساختاری باید از وضعیت سازگاری درونی متغیرها را مورد بررسی قرار داد. برای این منظور، جهت بررسی سازگاری درونی ابزار گردآوری داده‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده شده است. سازگاری درونی زمانی مورد قبول است که ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب، به ترتیب بیشتر از ۰/۷ و ۰/۸ به دست آیند. افزون بر این جهت بررسی روایی نیز از روایی

همگرا استفاده شده است؛ که مهم‌ترین شاخص آن میانگین واریانس استخراج شده می‌باشد. بر اساس نظر هیر و همکاران حد مطلوب برای اطمینان از وجود روایی همگرا، حداقل میزان ۰/۵ است. به‌منظور بررسی برازش مدل معادلات ساختاری نیز شاخص واریانس تبیین شده استفاده گردید. میزان شاخص‌های برازش در جدول (۲) نشان داده شده است. همچنین روایی واگرا (روش فورنل و لارکر) میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است. در روایی واگرا میزان همبستگی یک شاخص با سازه مربوط به خود باید بیشتر از میزان همبستگی آن شاخص با سازه‌های دیگر باشد به عبارت دیگر، بر اساس این شاخص، جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر پنهان باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر باشد. همانطور که داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهد جذر میانگین واریانس استخراج شده (که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار دارند) هر متغیر پنهان بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر می‌باشد که بیانگر روایی مناسب اندازه‌گیری الگو مورد بررسی است.

نتایج به دست آمده از شکل ۱ حاکی از آن است که اثر



شکل ۱ تأثیر فرهنگ سازمانی در اثر تنبلی سازمانی بر اینرسی و عملکرد شغلی ($P \leq 0.05$)؛

به صورت کامل تأیید می‌گردد. از سوی دیگر برای تعیین شدت اثر متغیر میانجی از آزمون VAF^2 یا همان شمول واریانس است. شمول واریانس در حقیقت نسبت اثر غیر مستقیم بر اثر کل استفاده می‌شود و هرچقدر به ۱ نزدیکتر باشد نشان از شدت بیشتر اثر متغیر میانجی دارد. با توجه به نتیجه 0.42 و 0.56 مشخص می‌شود که تنبلی سازمانی به ترتیب به میزان 0.42 و 0.56 بر مسیر عملکرد و اینرسی سازمانی اثرگذار است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اجرای مطالعه حاضر بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی در تأثیر تنبلی سازمانی بر اینرسی و عملکرد سازمانی وزارت ورزش و جوانان بود. نتایج به دست آمده از این مطالعه نشان داد که تنبلی سازمانی می‌تواند بر فرهنگ تأثیر منفی و معنی داری داشته باشد. این نتیجه با نتایج مطالعه‌ی سیمز و نیچولوس، شاهرضایی، هانگ همسو می‌باشد (۲۳، ۱۲). این نتیجه به این معنی است که داشتن تنبلی در بین کارکنان سازمان می‌تواند موجب کاهش فرهنگ در سازمان گردد. از نظر محقق متأسفانه در کشور ما پدیده تنبلی سازمانی در نتیجه عملکرد پایین در سازمان‌ها، به ویژه در سازمان‌های ورزشی، بسیار زیاد است و این پدیده می‌تواند یکی از دلایل عدم پیشرفت و توسعه ورزش در کشور باشد. به طور کلی مدیران ورزشی در تمام جهان به دنبال ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان خویش می‌باشند که بر اساس نتایج به دست آمده از این پژوهش می‌توانند با غلبه بر تنبلی در

متغیرهای پیش‌بین بر متغیرهای وابسته به لحاظ آماری معنادار است ($P \leq 0.05$)؛ بنابراین فرضیه‌های پژوهش، تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، با مدنظر قرار دادن ضرایب تأثیر فرهنگ سازمانی می‌توان گفت اثر تنبلی سازمانی بر اینرسی و عملکرد شغلی مستقیم برآورد می‌شود.

برآزش کلی مدل شامل دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برآزش آن بررسی برآزش در یک مدل کامل می‌شود. برای برآزش مدل کلی تنها از یک معیار GOF استفاده می‌شود که این متغیر از طریق فرمول به دست می‌آید. ورتلس و همکاران^۱ سه مقدار 0.1 ، 0.25 و 0.36 را به نوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نمودند. بنابراین حاصل شدن 0.508 برای GOF نشان از برآزش کلی قوی مدل دارد. (۲۴)

در نهایت یکی از آزمون‌های مهم برای سنجش معنیداری تأثیر میانجی‌گری یک متغیر در ارتباط میان دو متغیر دیگر، آزمون سوپل و برای تعیین شدت اثر غیر مستقیم متغیر میانجی از آمارهای به نام استفاده شده است. آزمون سوپل رویکرد حاصل ضرب ضرایب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال هم نامیده شده است. آزمون سوپل برای انجام استنباط در مورد ضریب اثر غیرمستقیم، بر همان نظریه استنباط مورد استفاده برای اثر مستقیم مبتنی است. با در نظر گرفتن سطح خطای 0.05 ؛ زمانی که نتیجه آزمون سوپل بیشتر از $1/96$ به دست آید مورد قبول قرار می‌گیرد. بر همین اساس نتیجه به دست آمده از این آزمون $9/18$ و $8/14$ به ترتیب برای مسیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد و فرهنگ سازمانی بر اینرسی با نقش میانجی تنبلی معنی دار است و نقش میانجی تنبلی سازمانی

2. Variance accounted for

1. Wetzels

جدول ۴ برازش کلی مدل معادلات ساختاری

GOF	R Squares	communalities	سازه
۰/۵۰۸	۰/۶۹۲	۰/۶۵۹	فرهنگ سازمانی
	-	۰/۷۰۱	تنبلی سازمانی
	۰/۲۶۸	۰/۶۱۳	اینرسی سازمانی
	۰/۲۴۸	۰/۵۹۶	عملکرد
	۰/۴۰۲	۰/۶۴۲	میانگین

جدول ۵ نتایج تأثیر میانجی‌گری و اثر غیر مستقیم متغیر پیش بین بر ملاک

متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	Sobel	VAF	میانجی‌گری
تنبلی سازمانی	فرهنگ سازمانی	عملکرد سازمانی	۹/۱۸	۰/۴۲	تأیید
تنبلی سازمانی	فرهنگ سازمانی	اینرسی سازمانی	۸/۱۴	۰/۵۶	تأیید

فرهنگ سازمانی می‌باشد. چراکه مدیریت فرهنگ سازمانی به منزله‌ی یکی از دارایی‌های ارزشمند محسوب شده که بکارگیری آن دستیابی به اهداف را آسانتر می‌سازد. مدیریت مؤثر فرهنگ سازمانی افراد درون سازمانی را قادر می‌سازد از همه‌ی منابع در دسترس، استفاده مفیدتری نمایند و از آنجا که باعث توسعه‌ی سایر توانمندی‌ها می‌شوند برای بهبود عملکرد نیز ضروری است. در حقیقت وجود فرهنگ سازمانی مؤثر می‌تواند ظرفیت لازم را برای بالا بردن عملکرد سازمان و به وجود آمدن هزینه‌های کمتر از هر مورد با به وجود آورد.

یافته‌ی دیگر این مطابقت این بود که فرهنگ سازمانی بر اینرسی سازمانی کارکنان تأثیر مثبتی دارد این مطالعه با نتایج مطالعه‌های شاهرزایی و سیمز و نیچولوس همسو بود. اینرسی نشان دهنده مقاومت ساختاری است که قابلیت اطمینان و پاسخ‌رویی مورد نظر سازمان را تضمین کند. به این معنا که در مواجهه با تغییرات خارجی خواستار سازگاری داخلی می‌باشد و سعی در حفظ وضعیت موجود دارد، این پدیده ممکن است مفید باشد اگر وضعیت موجود از وضعیتی که قرار است اتفاق بیفتد مطلوبتر باشد. باین حال اغلب چسبندگی و وابستگی به وضعیت موجود به ناکارآمدی و عدم اثربخشی و کارایی سازمان منجر می‌شود در نتیجه سازمان برای ارتباط با محیط و تغییرپذیری در جهت اهداف سازمان می‌تواند با افزایش فرهنگ سازمانی با اینرسی سازمانی مقابله می‌کند. دیگر نتیجه این مطالعه این بود که وجود تنبلی

سازمان به این مهم برسند. به عبارت دیگر اگر وزارت ورزش و جوانان بخواهد جایگاه خود حفظ کند باید کارکنان آن به نحوی عمل کنند که موجب بقا توسعه و موفقیت‌شان شود. بر همین اساس ضروری است که مدیران در روند اجرای کارها تجدید نظر کنند. تنبلی علاوه بر کاهش فرهنگ سازمانی در بین کارکنان، آثار مخرب دیگری نیز در سازمان از خود برجای می‌گذارد. واضح است افرادی که کار خود را جدی نمی‌گیرند و بر سرکار حاضر نمی‌شوند در زمان حضور نیز تمام توان خود را برای بکارگیری اندیشه مشترک اعضای یک سازمان که آن را از سازمان دیگر متمایز می‌کند کوتاهی خواهد نمود. نتیجه دیگر این مطالعه در این زمینه بود که فرهنگ سازمانی به صورت مستقیم بر عملکرد شغلی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیر دارد. این نتیجه با نتایج مطالعه‌های شاهرزایی و سیمز و نیچولوس همسو بود. (۱۲، ۱۴) وجود فرهنگ سازمانی باعث عملکرد مثبت در سازمان خواهد شد و در واقع انطباق نمونه‌های مستخرج از ادبیات عملکرد کارکنان با شاخص‌های فرهنگ سازمانی نشان داد که می‌توان با سنجش وضعیت فرهنگ سازمان‌ها براساس این مدل، امکان پیاده‌سازی مدیریت عملکرد کارکنان را مورد بررسی قرار داد. صاحب نظران و محققان معتقدند که عملکرد، موضوعی در تمام تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است. بر اساس نتایج به دست آمده از این فرضیه به نظر می‌رسد یکی از سازکارهایی که می‌تواند منجر به بهبود عملکرد سازمان گردد مدیریت

کار میتوانند به ایجاد اینرسی در سازمان و در نهایت کاهش عملکرد در سازمان مؤثر واقع گردند. اما این موضوع وجود دارد که مدیران میتوانند با ایجاد و افزایش فرهنگ در سازمان بر همه این مشکلات به صورت مثبتی تأثیرگذار باشند.

منابع

1. Rai S. Organizational justice and employee mental health's moderating roles in organizational identification. *South Asian Journal of Global Business Research*. 2015.
2. Mirsafian H, Mohamadinejad A, Homaei R, Hédi C. Motivations of Iranian University students for participation in sporting activities. *Physical Culture and Sport*. 2013;59(1):42. [Persian].
3. Freney YM, Tiernan J. Exploration of the facilitators of and barriers to work engagement in nursing. *International journal of nursing studies*. 2009;46(12):1557-65.
4. Jenabi Enayat s. The relationship between intellectual capital and agility capabilities with organizational performance in branches of Refah Karkaran Bank in Gorgan city: The Ministry of Science, Research and Technology - Allameh Tabatabai University; 2012. [Persian].
5. Esakhani A. Explaining the role of job resources and personal resources in employees work engagement. 2013. [Persian]
6. Federman B. Employee engagement: A roadmap for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty: John Wiley & Sons; 2009.
7. Little B, Little P. Employee engagement: Conceptual issues. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. 2006;10(1):111-20.
8. Sepahvand R, Mohamadyari Z. Identifying people's mindset towards organizational laziness using Q method. *Organizational Behavior Studies Quarterly*. 2015;4(3):30-1. [Persian]
9. Steven Vincent K. The pursuit of laziness: an idle interpretation of the enlightenment. Taylor & Francis; 2013.
10. Arjmand nia Aa. A reflection on the phenomenon of social laziness. Special research paper on ethics and globalization. 2009;48:37-54. [Persian]

در سازمان میتواند منجر به کاهش عملکرد شغلی گردد که با نتایج مطالعه‌های شاهرضایی و سیمز و نیچولوس همسو بود (۱۲، ۱۴).

نتیجه مدل معادلات ساختاری نشان داد که در زمان اضافه شدن نقش میانجی فرهنگ سازمانی، اثر تنبلی سازمانی بر اینرسی میتواند مثبت گردد. این نتیجه با نتایج مطالعه‌های گودکین و الکورن، سپهوند و همکاران، دنیس و همکاران همسو و همخوانی دارد. از نظر محقق وجود تنبلی در سازمان‌هایی همانند وزارت ورزش و جوانان که فرهنگ کار گروهی بر آن غلبه دارد امکان دارد که کارکردن گروهی موجب تنبلی در سازمان گردد که میتواند با طفره رفتن انجام وظایف محوله برای سازمان همراه گردد. طفره رفتن از انجام وظایف، تمایل افراد به تلاش کمتر در کار گروهی نسبت به کار فردی است. دلیل اصلی طفره رفتن در شغل این است که افراد در کار تیمی احساس بیانگیزی می‌کنند، زیرا فکر می‌کنند تلاش آنها در نظر گرفته نخواهد شد که در نهایت منجر به کاهش عملکرد شغلی کارکنان خواهد شد. ولی اگر مدیران بتوانند در این میان فرهنگ سازمانی مناسبی در سازمان خود بکارگیرند؛ میتوانند اثر تنبلی بر اینرسی سازمانی را کاهش دهند (۱۱، ۲۱، ۲۲).

به طور کلی تنبلی سازمانی یکی از سازه‌هایی است که در سالهای اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است. این نوع از تنبلی پیامدهای مختلفی می‌تواند در سازمان داشته باشد که بر اساس نتایج این مطالعه عملکرد شغلی و اینرسی سازمانی از جمله این موارد است. از نظر محقق این نوع از تنبلی به معنی کم کاری و یا اهمال کاری پرسنل وزارت ورزش و جوانان در انجام فعالیت‌های روزمره و یا در فعالیت‌های تیمی و یا گروهی است. در زمان بروز تنبلی در سازمان افراد ممکن است با همه‌ی توانمندی‌ها و توانایی‌هایی که دارند در اولین فرصت به زیر درویی از کار، فرافکنی مسئولیت‌ها و به طور کلی ایجاد اختلال در امور کنند که عملکرد کلی سازمان را نیز درگیر می‌کند. به عبارت بهتر و عامیانه‌تر افراد دچار تنبلی در سازمان با این عبارت به تمام مخمصه‌ها و دلایل پایان‌میدهند که: چرا فلانی انجام نمیدهد و من انجام بدهم. در سازمان‌هایی که تنبلی سازمانی در آن رخنه کند افراد آن برای انجام امور کوچک و بزرگ در زندگی شخصی و کاری همیشه کار امروز را به فردا می‌اندازند، تصمیم‌سازی و تصمیمگیری را به دیگران واگذار می‌کنند، تغییر و تحولی را که آرزو می‌کنند بدون کوچکترین اقدامی از دیگران انتظار می‌کشند، عادت به فکر کردن ندارند و برای هر انتخاب تعلل می‌کنند. به همین دلیل این افراد در زمانی حضور در

- tive of knowledge management. *Journal of the knowledge economy*. 2015;6(4):769-89.
24. Wetzels M, Odekerken-Schröder G, Van Open C. Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*. 2009:177-95.
11. Sepahvand R, Aref Nejad M, Shariat Nejad A. Identification and Prioritization of Factors Causing Organizational Inertia Using Delphi Fuzzy Method. *Modern Research in Decision Making*. 2017,12(1)95-118. [Persian]
12. Shahrezaei m. Investigation of laziness in organizations. *Payam Darya*. 2014;52((222). [Persian]
13. Hipp L, Anderson CJ. Laziness or liberation? Labor market policies and workers' attitudes toward employment flexibility. *International journal of social welfare*. 2015;24(4):335-47.
14. Simms A, Nichols T. Social loafing: A review of the literature. *Journal of Management*. 2014;15(1):58-67.
15. Boyer M, Robert J. Organizational inertia and dynamic incentives. *Journal of Economic Behavior & Organization*. 59(3):45-324.
16. Ebrahimi SA. An introduction to organizational inertia and effective factors on it in organizations of public sector of Iran. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*. 2016;4(1):91-108 (Persian). [Persian]
17. Suppiah V, Sandhu MS. Organisational culture's influence on tacit knowledge sharing behaviour. *Journal of knowledge management*. 2011.
18. MacIntosh E, Doherty A. Leader intentions and employee perceptions of organizational culture in a private fitness corporation. *European Sport Management Quarterly*. 2005;5(1):1-22.
19. Vieira AL. *Interactive LISREL in practice*. 2011.
20. Liao S-h, Fei W-C, Liu C-T. Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation. *Technovation*. 2008;28(4):183-95.
21. 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.
22. Carvalho DM, Guarido Filho E, de Almeida VE. Organizational performance and strategic inertia: The case of a Brazilian heavy construction company. *Revista de Gestão*. 2018.
23. Hung D-F. Sustained competitive advantage and organizational inertia: the cost perspec-