



## Hubris Leaders on Organizational Obstruction with Trauma and Organizational Inertia

**Hossein Rahimi Kolour**, Associate Prof., Business Management Department, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

**Mehrdad Naserpour**, Ph.D. student, Business Management Department, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received: 2 May 2022

Revised: 30 April 2022

Accepted: 25 November 2022

#### Keywords

Leadership Hubris,  
Organizational Obstruction,  
Organizational Trauma,  
Organizational Inertia

#### Corresponding Author Email:

Naserpour70@gmail.com

### ABSTRACT

The aim of the research is to investigate the effect of hubris leaders' on organizational obstruction by explaining the mediating role of organizational trauma and organizational inertia in the government organizations of Ardabil city. This research is in terms of practical purpose, in terms of correlation method and survey in terms of data collection method. The statistical sample of the research of all government organizations in Ardabil city is available in the amount of 227 people by sampling method. The data collection tool is a questionnaire. The validity of the questionnaire has been checked and confirmed by the method of face and construct validity. Its reliability is 0.84 based on Cronbach's alpha. Smart PLS software and structural equation path analysis have been used to analyze and analyze the collected data. The results showed that leadership hubris on organizational inertia with a path coefficient of 0.77, leadership hubris on organizational trauma with a path coefficient of 0.42, leadership hubris on organizational obstruction with a path coefficient of 0.32, organizational inertia on organizational obstruction with a path coefficient of 0.37 and organizational trauma have a positive and significant effect on organizational obstruction with a path coefficient of 0.26. Based on this, leadership hubris has the greatest impact on organizational inertia with a path coefficient of 0.77, and organizational trauma has the least impact on organizational obstruction with a path coefficient of 0.26.

### How to cite this article:

Rahimi Kolour, H., & Naserpour, M. (2023). Hubris leaders on organizational obstruction with trauma and organizational inertia. *Journal of Strategic Management Studies*, 56(14), 105-119. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/SMSJ.2023.180691>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

## EXTENDED ABSTRACT

### Introduction

In many organizations in Iran, especially in the public sector, managers and leaders of organizations tend to remain in power and leadership for years, and this is a major disease in the Iranian administrative system. And managers deal with subordinates with a top-down, firm focus approach. This has had dire consequences, including malfunctioning, depression, immorality, layoffs, and overall decline in organizational performance. This can also be seen in government offices and organizations in Ardabil. Hubris sets the stage for the closure of organizations, in which the individual sees the organization as an obstacle to achieving his individual and organizational goals, and individual and organizational performance is reduced. Meanwhile, the organizational trauma that is caused by the creation of bad psychological conditions and also the inertia of the organization, which leads to the conditions of non-change in the organization, has provided more grounds for organizational blockage in many government organizations. Accordingly, the purpose of this study was to monitor the effect of Hubris Leaders on organizational obstruction; Explain the mediating role of organizational trauma and organizational inertia in government organizations in Ardabil.

### Methodology

To analyze and measure the model of this research, data analysis by structural equation modeling has been used. Structural equation modeling is a statistical model for examining linear relationships between latent (unobserved) and explicit (observed) variables. In other words, structural equation modeling is a powerful statistical technique that combines a measurement model (confirmatory factor analysis) and a structural model (regression or path analysis) with a simultaneous statistical test. Through these techniques, researchers can reject hypothetical structures (models) or confirm their conformity with data. The software used in this research for this analysis is SMART-PLS. In SMART-PLS software, the value of  $t$  indicates the significance of the effect of variables. The data obtained show the analysis of research hypotheses. And it can be stated that: Hubris leadership on organizational inertia with coefficient of path 0.77 and the value of  $t$  42.89, Hubris leadership on organizational trauma with path coefficient 0.42 and value  $t$  44.7, Hubris leadership on organizational obstruction with coefficient T Path 0.32 and value  $t$  8.35, organizational inertia on organizational obstruction with path coefficient 0.37 and value  $t$  57.5, organizational trauma on organizational obstruction with path coefficient 0.26 and value  $t$  04.04 have a positive and significant effect has it. Therefore, all relationships between research variables are confirmed. Accordingly, Hubris Leadership had the most impact on organizational inertia with a path coefficient of 0.77, and organizational trauma had the least impact on organizational obstruction with a path coefficient of 0.26. Also, the GOF index of this model is 0.44, which indicates the overall desirability of the model.

### Results and Discussion

To analyze and measure the model of this research, data analysis by structural equation modeling has been used. Structural equation modeling is a statistical model for examining linear relationships between latent (unobserved) and explicit (observed) variables. In other words, structural equation modeling is a powerful statistical technique that combines a measurement model (confirmatory factor analysis) and a structural model (regression or path analysis) with a simultaneous statistical test. Through these techniques, researchers can reject hypothetical structures (models) or confirm their conformity with data. The software used in this research for this analysis is SMART-PLS. In SMART-PLS software, the value of  $t$  indicates the significance of the effect of variables. The data obtained show the analysis of research hypotheses. And it can be stated that: Hubris leadership on organizational inertia with coefficient of path 0.77 and the value of  $t$  42.89, Hubris leadership on organizational trauma with path coefficient 0.42 and value  $t$  44.7, Hubris leadership on organizational obstruction with coefficient T Path 0.32 and value  $t$  8.35, organizational inertia on organizational obstruction with path coefficient 0.37 and value  $t$  57.5, organizational trauma on organizational obstruction with path coefficient 0.26 and value  $t$  04.04 have a positive and significant effect has it. Therefore, all relationships between research variables are confirmed. Accordingly, Hubris Leadership had the most impact on organizational inertia with a path

coefficient of 0.77, and organizational trauma had the least impact on organizational obstruction with a path coefficient of 0.26. Also, the GOF index of this model is 0.44, which indicates the overall desirability of the model.

### **Conclusion**

It can be said that Hubris Leadership, due to its high durability among managers and organizational leaders, paves the way for creating a stagnation and lack of optimal organizational performance, as well as the lack of proper morale among employees in performing assigned tasks and Organizational growth and excellence. In the meantime, taking advantage of organizational trauma and having a disproportionate spirit and mentality has also increased the occurrence of organizational obstruction, and on the other hand, lack of flexibility and creating conditions for change and change in the organization also creates inappropriate mood in It has increased among the employees and has provided the ground for the occurrence of more organizational obstruction. In fact, the administrative system is without a doubt the most important political system of any country, so that any progress and development of society depends on the healthy and consistent functioning of this system. One of the criticisms leveled at the country's administrative system is the incompatibility of these organizations with environmental changes and the use of young management to reduce the leadership hegemony. In organizational policies and policies in the public sector, it is observed that the reuse of knowledge and old people to solve new problems has become a law or principle. That is why in the public sector, phenomena will remain static, monotonous, and without creativity and innovation until it is no longer possible to continue this situation or to be changed by external forces. This incompatibility is rooted in organizational stagnation or inactivity, or in other words, organizational inertia, which has provided the ground for organizational trauma and creating bad psychological conditions. Government organizations in Iran are always criticized for using very repetitive and outdated methods and procedures in doing the relevant work and are stagnant and immobile, and all of the above Created an organizational blockage.

**Keywords:** Leadership Hubris, Organizational Obstruction, Organizational Trauma, and Organizational Inertia.



## مطالعات مدیریت راهبردی

Homepage: <https://www.smsjournal.ir>



مقاله پژوهشی



10.22034/SMSJ.2023.180691

### خودبینی رهبران بر انسداد سازمانی با تکانه و سکون سازمانی

حسین رحیمی کلور، دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران  
مهرداد ناصرپور، دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
<b>سابقه مقاله</b> تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۲ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۶/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۱۸	هدف پژوهش بررسی اثر خودبینی رهبران بر انسداد سازمانی با تبیین نقش میانجی تکانه سازمانی و سکون سازمانی در سازمان‌های دولتی شهر اردبیل می‌باشد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی، به لحاظ روش همبستگی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی است. نمونه آماری تحقیق کلیه سازمان‌های دولتی شهر اردبیل به حجم ۲۲۷ نفر با روش نمونه‌گیری در دسترس است. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه می‌باشد. روایی پرسشنامه با روش روایی صوری و سازه بررسی و تایید شده است. پایایی آن نیز بر اساس آلفای کرونباخ به میزان ۰/۸۴ است. برای بررسی، تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های گردآوری شده از نرم‌افزار Smart PLS و تحلیل مسیر معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج نشان داد که خودبینی رهبری بر سکون سازمانی با ضریب مسیر ۰/۷۷، خودبینی رهبری بر تکانه سازمانی با ضریب مسیر ۰/۴۲، خودبینی رهبری بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳۲، سکون سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳۷ و تکانه سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۶ تاثیر مثبت و معنادار دارند. بر این اساس خودبینی رهبری بر سکون سازمانی با ضریب مسیر ۰/۷۷، بیشترین اثرگذاری و تکانه سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۶ کمترین تاثیر را داشته است.
<b>واژه‌های کلیدی</b> خودبینی رهبران، انسداد سازمانی، تکانه سازمانی، سکون سازمانی	
<b>ایمیل نویسنده مسئول</b> Naserpour70@gmail.com	

استناد به این مقاله: رحیمی کلور، حسین؛ ناصرپور، مهرداد (۱۴۰۲). خودبینی رهبران بر انسداد سازمانی با تکانه و سکون سازمانی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۴(۵۶)، ۱۰۵-۱۱۹.

## ۱. مقدمه

امواج جهانی شدن در سازمان‌های مختلف و دگرگونی‌های شتابنده و پیش‌بینی‌ناپذیر، باعث شده سازمان‌ها با چالش‌های فراوانی روبرو شوند؛ در چنین شرایطی سازمان‌ها برای آن که بتوانند با تهدیدها مقابله و از فرصت‌ها بصورت بهینه استفاده کنند، باید رهبرانی که با دانشی اندک و تفکراتی منسوخ در طی سالیان متمادی تصدی پست‌های مدیریتی را بر عهده داشته را کنار بگذارند و از رهبرانی که خلاق و باتدبیر بوده بهره ببرند تا بتوانند عواملی که باعث مسدود شدن مسیر رشد و توسعه سازمان شده را برطرف کنند. در سازمان‌هایی که سازوکارهای انتخابی در تغییر مدیران ارشد تاثیر اندکی داشته و شاخص‌های غیرعملکردی در ماندگاری مقامات در قدرت نقش برجسته‌ای دارند، متصدیان سمت‌های عالی سازمان برای ادامه‌دار شدن پست و مقام، از خود تمایل آشکاری بروز می‌دهند [۲]. متخصصان روان‌شناسی مغز از طریق پدیده خودبینی، این موضوع را تشریح کرده‌اند. خودبینی نوعی تغییر شخصیت است که با عامل خارجی به نام قدرت تحریک شده و از طریق تغییرات حاصل از مغز جنبه تاریک شخصیت مدیران پیدا می‌شود. این پدیده، اغلب به عواقب منفی شخصی و سازمانی منتهی می‌شود [۳]. صاحبان قدرت می‌توانند برای برآوردن نیازهای خود و اعتبار فردی، از موقعیت برتر خود استفاده کنند. در واقع، رهبری همیشه به رفتارهای مثبت منجر نمی‌شود و برخی از رهبران به رفتارهایی تمایل دارند که با جنبه‌های تاریک شخصیت آنها مرتبط است [۱۸].

خودبینی رهبران<sup>۱</sup> اثرات خطرناکی در پی داشته، که یکی از مهم‌ترین آن‌ها انسداد سازمانی می‌باشد. در واقع، کارکنانی که رفتار حمایتی از سازمان دریافت می‌کنند به سازمان نگرش مطلوب دارند و به رفتارهای فرانقشی مثبت مانند رفتار شهروندی سازمانی و خودپنداری سازمانی اقدام می‌کنند. اما هنگامی که سازمان در قبال کارکنان خود رفتارهای منفی یا خنثی داشته باشد، کارکنان به سازمان نگرش مثبت و مطلوبی ندارند [۱۲]. بر اساس هنجارهای متقابل منفی و نظریه مبادله اجتماعی، به منظور ارتباط کارکنان با سازمان، نظریه‌پردازان، این باور کارکنان را در نظر نگرفتند که سازمان می‌تواند منبع آسیب و گزند باشد، در نتیجه وجود چنین شکافی در پیشینه پژوهش باعث پیدایش مفهوم انسداد سازمانی شد [۱۱]. مفهوم انسداد سازمانی به معنی ادراک کارکنان از کیفیت روابط آنان با سازمان است. حتی ممکن است در برخی موارد کارکنان به اهداف شخصی و شغلی خود دست یابند، اما همچنان سازمان را مانعی بر سر راه خودشان ببینند؛ به این دلیل که کارکنان، سازمان را علت سخت شدن فرآیند دستیابی به اهداف خود می‌دانند [۲۹].

در این میان برخی عوامل هستند که نقش خودبینی رهبری و اثر آن بر انسداد سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهند. از جمله می‌توان به تکانه سازمانی و سکون سازمانی اشاره داشت، چرا که سکون زدگی و عدم تحرک سازمانی و همچنین آسیب‌های ناشی از شوک‌های وارد شده به سازمان می‌توانند باعث به‌وجود آمدن انسداد سازمانی شوند. در نتیجه این دو متغیر از نظر مفهومی و نظری می‌توانند بر اثر خودبینی رهبری در شکل‌گیری انسداد سازمانی تاثیرگذار باشند. تکانه سازمانی یکی از جدیدترین مباحث در حوزه سازمان بوده که به بررسی تاثیر ضربه‌های روحی و روانی وارده بر سازمان و آثار آن بر عملکرد فردی و سازمانی می‌پردازد. هر سازمان با ویژگی‌های خاصی که دارد در معرض تکانه سازمانی متفاوتی قرار می‌گیرد و احتمال دارد که دارایی فرد و سازمان را تقلیل دهد [۹]. همچنین نتایج نشان می‌دهد بین ابعاد ایجادکننده تکانه سازمانی و انسداد سازمانی، رابطه معنی‌داری وجود دارد [۷]. از سوی دیگر سکون سازمانی با ایجاد شرایط عدم تغییر، زمینه‌ساز کاهش اثربخشی سازمان همراه با تکانه سازمانی می‌شود. مقاومت در برابر تغییر به این دلیل است که تمایل و علاقه افراد به تغییر، جای خود را به تعهد، دلبستگی و عادت به شرایط حاکم داده است [۲۳]. بنابراین، توان آنان به‌جای همراهی با تغییر صرف مقابله با آن می‌شود و در نهایت تلاش‌ها برای تغییر خنثی می‌گردد. چنین رفتاری نوعی مصونیت و ایمن‌سازی شخصی در برابر تغییر است و این‌گونه تعهدات متعارض نقش اصلی در شکل‌گیری سکون سازمانی دارد [۲۵]. زیرا مقاومت در برابر تحولات کارآمد نوعی بیماری سازمانی تلقی خواهد شد که نیازمند درمان سکون سازمانی است [۲۱]. مدیران سازمان‌های عصر حاضر و آینده نه تنها باید در برابر محیط پویا سازگار باشند بلکه توانایی شناخت مشکلات و به کارگیری برنامه‌های تغییر را داشته باشند [۸]. ممکن است پذیرش هر تغییری که در محیط سازمان در حال وقوع است، مطلوب نظر مدیران نباشد ولی رویارویی با بسیاری از این تغییرات اجتناب‌ناپذیر بوده و افراد و سازمان‌ها باید سعی کنند به گونه‌ای خود را با تغییرات موجود هماهنگ کنند و بیشترین بهره را از موقعیت‌های پیش آمده ببرند. در این مسیر امکان بروز پدیده‌هایی با کارکرد سکون سازمانی وجود دارد. سکون در سازمان‌ها سبب می‌شود توان تطبیقی سازمان‌ها با محیط در حال تغییر محدود باشد [۲۳].

<sup>۱</sup> Leaders Hubris

در این میان در بسیاری از سازمان‌های موجود در ایران به ویژه در بخش دولتی مدیران و رهبران سازمان‌ها تمایل دارند که سال‌ها در مسند قدرت و رهبری سازمان باقی بمانند و این امر، بیماری اساسی در سیستم اداری است و مدیران با رویکرد تمرکز از بالا به پایین و تحکمی با زیردستان برخورد می‌کنند. این امر باعث پیامدهای بسیار ناگواری از جمله کارکرد نامناسب، افسردگی، بداخلاقی، ترک خدمت و به طور کلی افت عملکرد سازمان‌ها شده است. این امر در ادارات و سازمان‌های دولتی شهر اردبیل نیز قابل مشاهده می‌باشد. خودبینی زمینه را برای انسداد سازمان‌ها فراهم می‌کند. زیرا فرد، سازمان را مانعی برای دست یافتن به اهداف فردی و سازمانی خود دانسته و در نتیجه عملکرد فردی و سازمانی کاهش می‌یابد. در این میان تکانه سازمانی که ناشی از ایجاد شرایط ناگوار روحی و روانی بوده و نیز سکون سازمان که شرایط سکون و عدم تغییر در سازمان را در پی دارد، زمینه بیشتری را برای انسداد سازمانی در بسیاری از سازمان‌های دولتی فراهم کرده است. بر این اساس جهت دست یافتن به یک نتیجه متقن و ارائه راهکارهای متناسب لازم است که در پژوهشی منسجم به بررسی اثر خودبینی رهبران بر انسداد سازمانی با تبیین نقش میانجی تکانه سازمانی و سکون سازمانی اقدام شود، که پژوهش حاضر در این راستا می‌باشد و مساله اساسی این است که آیا خودبینی رهبران بر انسداد سازمانی با نقش میانجی تکانه سازمانی و سکون سازمانی تأثیر دارد؟

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### مبانی نظری

**خودبینی رهبری.** خودبینی رهبری، سندرم غرور است که حاصل اختلال روانپزشکی اکتسابی است و بر افرادی اثر می‌گذارد که قدرت را در هر یک از اشکال آن اعمال می‌کنند [۲]. این عدم تعادل، همدلی را از رهبران سلب و آنها را از واقعیت دور کرده و در نتیجه غرور و تکبر در آن‌ها پررنگ می‌شود. حقیقت این است که سندرم غرور نه تنها بر سیاستمداران تأثیر می‌گذارد، بلکه می‌تواند بر هر کسی که در هر زمینه‌ای از فعالیت‌های انسانی، از مالی گرفته تا ورزش، دین، آموزش یا حتی پزشکی، که صاحب قدرت است، تأثیر بگذارد [۴]. بدیهی است هر چه شخص زمان طولانی‌تری در مسند قدرت حضور داشته باشد و اقتدار بیشتری اعمال کند، احتمال اینکه تصویری همراه با تکبر و قلدری از خود بروز دهد، بیشتر است [۵]. رهبرانی که دارای خودبینی هستند دارای مشخصات ذیل می‌باشند: ۱) قصد دارند با استفاده از قدرت، احترام شخصی به دست بیاورند و فکر می‌کنند سازمان موظف است به این خواسته آن‌ها تن بدهد. ۲) حاضرند به هر کاری که تصویر بهتر و برتری از آن‌ها ارائه دهد، دست بزنند. ۳) ادعا می‌کنند که با سازمان‌شان گره خورده‌اند. ۴) بیش از اندازه اعتمادبه‌نفس دارند. ۵) به طور واضح دیگران را تحقیر می‌کنند. ۶) ارتباط با واقعیات را از دست می‌دهند. ۷) عموماً احساس بی‌قراری دارند، بدون فکر و با انگیزه‌های آبی و لحظه‌ای دست به عمل می‌زنند و توانایی تشخیص خطرات را از دست می‌دهند. ۸) با بی‌کفایتی، بی‌خیالی و عدم مسئولیت‌پذیری سیاست‌گذاری می‌کنند [۱۴].

**انسداد سازمانی.** کارکنان به میزانی که سازمان برای همکاری و رفاه آنان ارزش قائل است، سازمان را باور دارند و سپس بر اساس هنجار متقابل مثبت در برابر تعهدات سازمانی، متعهد می‌شوند، که به آن حمایت سازمانی ادراک شده می‌گویند [۱۹]. در مقابل مفهوم حمایت سازمانی ادراک شده مفهوم انسداد سازمانی ادراک شده مطرح می‌شود که این مفهوم نیز بر مبنای ادراک کارکنان از روابطشان با سازمان شکل گرفته است [۳۱]. اگرچه ممکن است کارکنان تجربه ناخوشایندی، مانند مجادله با سرپرستان در محیط کاری، داشته باشند، اما معمولاً این موارد بر ادراک انسداد سازمانی تأثیری ندارد؛ مگر اینکه باور داشته باشند که سازمان در این ارتباط منفی نقشی بسزا داشته است [۱]. انسداد سازمانی به مثابه ادراک کارکنان در خصوص آنچه که سازمان در دستیابی آن‌ها به اهداف فردی و شغلی مانع و بازدارنده است و به رفاه آن‌ها صدمه وارد می‌کند [۱۲]. انسداد سازمانی باور عمومی اعضای سازمان مبنی بر میزان خیرخواهی سازمان برای اعضا است و همچنین ادراک کارکنان را از آنچه که سازمان به آنها متعهد است، نشان می‌دهد [۱]. انسداد سازمانی ادراک شده به طور خلاصه: الف) نوعی ادراک است؛ ب) از عقیده کارکنان مبنی بر اینکه سازمان مانعی جهت دستیابی به هدف‌های آنهاست و همین امر باعث صدمه به آنها می‌شود، شکل می‌گیرد؛ ج) از رفتارهایی که کارکنان به سازمان نسبت می‌دهند، نشأت می‌گیرد؛ د) لزوماً از ناامید شدن در رسیدن به هدف‌ها نشأت نمی‌گیرد؛ بلکه هنگامی که سازمان فرایند دستیابی به هدف را با دشواری مواجه کند نیز رخ می‌دهد [۱۲].

**تکانه سازمانی.** واژه تکانه از مطالعات پزشکی و روان‌شناختی اقتباس شده است. تکانه شامل جراحات‌های شدیدی می‌شود که در اثر وقوع حادثه یا تصادف و هرگونه آسیب یا صدمه ناشی از برخورد عوامل فیزیکی یا شیمیایی با بافت‌های بدن به وجود آید. از نظر پزشکی،

تکانه به یک جراحت بدنی شدید یا شوک ناگهانی و از نظر روان‌شناختی، تجربه‌ای است که از نظر هیجانی دردناک، پریشان‌کننده و ناگهانی باشد و اغلب باعث اثرات پایدار بدنی و ذهنی شود. به زبان ساده‌تر به مواجهه با یک عامل فشار آسیب‌زای شدید اطلاق می‌شود [۱۳]. تکانه سازمانی را اختلال عملکرد در الگوهای رفتاری سطوح مختلف سازمانی تعریف می‌کنند [۳۰]. در تعریفی دیگر، تکانه سازمانی بیانگر آن دسته از ضربات و شوک‌های وارده به سازمان است که معمولاً به دلیل عدم کارکرد یک یا چند رکن از ارکان سازمان نظیر افراد، اهداف، ساختار و فناوری بوجود می‌آید [۲۰]. همچنین شوک وارد شده ساختار محافظتی و دفاعی یک سازمان را متزلزل می‌کند. تکانه سازمانی، بیانگر تجربه جمعی کارکنان از ضربات و شوک‌های وارده به سازمان است که به موجب آن ساختارهای محافظتی و دفاعی یک سازمان ضعیف و سست شده و سازمان به طور موقت یا دائم دچار آسیب‌پذیری و ناامیدی می‌شود و با صدمات غیر قابل جبرانی مواجهه می‌شود [۲۸].

**سکون سازمانی.** سکون سازمانی به معنی تمایل به حفظ وضع موجود در یک سازمان است. اگر تغییر و تحول و نوآوری ضرورت نداشته باشد، سازمان در مراحل اولیه شکل‌گیری خود باقی مانده و هیچ تغییر و تحولی در آن حاصل نمی‌گردد، که به این خاصیت تغییرناپذیری در سازمان، سکون سازمانی می‌گویند [۲۵]. هنگامی که یک سیستم منابع گوناگونی از جمله نیروی انسانی، پول و ارتباطات را در یک مسیر به کار می‌گیرد؛ تغییر از مسیر فعلی به دلیل عدم تمایل برای هدر رفت منابع هزینه شده در گذشته و روش‌هایی که به عادت تبدیل شده، سخت می‌شود [۲۹]. مهم‌ترین عوامل ایجاد سکون سازمانی شامل ترس، روحیه محافظه‌کاری، تهدید موقعیت شغلی، استرس و اضطراب، عدم درک درست نسبت به تغییرات محیطی، جمود فکری، دفاع روانشناختی و عدم آگاهی از علت تغییر می‌باشد [۱۶]. سکون سازمانی تمایل به باقی ماندن در وضعیت موجود و مقاومت در مقابل نوسازی استراتژی سازمان، خارج از شکل جاری آن، تعریف می‌شود [۳۲]. سکون سازمانی مقاومتی است که سازمان در برابر تغییر و تحولات محیطی از خود نشان می‌دهد [۲۷]. سکون سازمانی مجموعه عواملی است که مانع شناسایی تهدیدات محیطی برای سازمان است و باعث کند شدن سرعت تطبیق‌پذیری سازمان با محیط می‌شود [۲۶]. در جهت تبیین و توسعه فرضیه‌ها می‌توان بیان داشت که از آنجا که خودبینی رهبران باعث می‌شود که از توان مشورتی کارکنان استفاده نشود و حتی آنها را تحقیر کند، همین امر باعث می‌شود ضربات روحی بر کارکنان و پیکره سازمان وارد شود [۳]. تکانه سازمانی تجربه جمعی کارکنان از یک‌سری از ضربات و شوک‌هایی است که معمولاً سوء‌کارکرد یک یا چند رکن از ارکان یک سازمان است. این حوادث بر توانایی سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند به از دست دادن استعدادهای سازمانی منجر شود [۲۰]. همچنین خودبینی رهبران باعث می‌شود که به پیشنهادها و ایده‌های مطرح از سوی اعضای سازمان مورد بی‌توجهی و بی‌اعتنایی واقع شود [۲] و همین امر باعث می‌شود که مسیر رشد، توسعه و روابط سازمانی مسدود شود. به طور خاص مفهوم انسداد سازمانی به ادراک کارکنان از کیفیت روابط آنها با سازمان بر می‌گردد [۲۹]. از سوی دیگر افرادی که پیرامون رهبران خودبین هستند، جرات ابراز نظر و بیان ایده‌های خلاقانه و نوآورانه را ندارند؛ این موضوع باعث می‌شود سازمان به سمت خلاقیت و نوآوری حرکت نکند و سکون و عدم تحرک در سازمان رخنه کند [۴]. بر اساس تعاریف تکانه سازمانی و انسداد سازمانی که در سطور بالا ذکر شد، می‌توان بیان داشت در سازمان‌های که با تکانه مواجهه شدند جو یاس و ناامیدی حاکم است، که این امر می‌تواند باعث مسدود شدن مسیر افراد و سازمان جهت دستیابی به اهداف‌شان شود [۲۰]. در نهایت با توجه به اینکه مهم‌ترین عوامل ایجاد کننده سکون سازمانی ترس، روحیه محافظه‌کاری، تهدید موقعیت شغلی، استرس و اضطراب، عدم درک درست نسبت به تغییرات محیطی، انجماد فکری، دفاع روانشناختی و عدم آگاهی از علت تغییر هستند، همین عوامل می‌توانند باعث کندی در روابط سازمانی شده که خود منجر به انسداد سازمانی می‌شود [۱۶]. با توجه به آنچه گفته شد فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر است:

- خودبینی رهبری بر تکانه سازمانی تاثیر دارد.
- خودبینی رهبری بر انسداد سازمانی تاثیر دارد.
- خودبینی رهبری بر سکون سازمانی تاثیر دارد.
- تکانه سازمانی بر انسداد سازمانی تاثیر دارد.
- سکون سازمانی بر انسداد سازمانی تاثیر دارد.

**پیشینه پژوهش.** در زمینه پیشینه پژوهش می‌توان به این موارد اشاره داشت: باقرزاده خداهشهری و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به واکاوی تمایل مدیران به ماندگاری در قدرت، از منظر پدیده خودبینی اقدام کرده‌اند. در این پژوهش، مقوله محوری از طریق سه بعد (مبنای

مدیریتی، شخصیتی - نوروتیک و عملکردی) به همراه ۱۲ مؤلفه استخراج و با توجه به شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها تدوین و الگوی نهایی ارائه شد. میزان اهمیت عوامل مؤثر بر پدیده خودبینی و همچنین راهبردها و اولویت‌بندی آنها با استفاده از روش دلفی و نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی پدیده محوری ارائه شد [۳]. وحدتی و همکاران (۱۳۹۹) در تحلیل و بررسی اثر رهبری زهرآگین بر خروج از خدمت منابع انسانی با میانجی‌گری انسداد سازمانی پرداخته‌اند که تحلیل نتایج نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد، رهبری زهرآگین تأثیر مثبت و معنادار بر خروج از خدمت منابع انسانی می‌گذارد. به علاوه، تحلیل مسیر غیرمستقیم گویای نقش میانجی انسداد سازمانی در تأثیر رهبری زهرآگین بر خروج از خدمت منابع انسانی است [۲۹].

سپهوند و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تکانه سازمانی با استفاده از رویکرد دلفی فازی پرداختند. نتایج پژوهش نشان می‌دهند که ضعف فرهنگ سازمانی، فقدان صداقت و عدالت سازمانی، عدم توجه به مدیریت مشارکتی، عدم ارتقا و موفقیت شغلی، بی‌تفاوتی سازمانی، ناکارآمدی مدیران و سرپرستان، فقدان نظام شایسته‌سالاری و عدم حمایت سازمانی مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تکانه سازمانی هستند [۲۴]. رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۸) در بررسی تأثیر تکانه سازمانی بر رفتار اخلاقی و وجدان کاری کارکنان با نقش تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی اقدام کرده‌اند که نتایج نشان داد میانگین تکانه سازمانی، رفتار اخلاقی، وجدان کاری و فرهنگ سازمانی در این دانشگاه بالاتر از حد متوسط بود. همچنین تکانه سازمانی بر رفتار اخلاقی و وجدان کاری کارکنان، تأثیر منفی و غیرمعنادار و فرهنگ سازمانی بر رفتار اخلاقی و وجدان کاری کارکنان، تأثیر مثبت و معنادار دارد [۲۲]. فیض و همکاران (۱۳۹۸) در شناخت تأثیر تکانه سازمانی بر عملکرد شغلی با تأکید بر نقش هوش هیجانی پرستاران نشان دادند که تأثیر منفی تکانه سازمانی بر هوش هیجانی تأیید نشد. نتایج تحقیق بیانگر این است که تکانه سازمانی تأثیر منفی و معناداری بر عملکرد شغلی پرستاران دارد. همچنین، بین هوش هیجانی و عملکرد شغلی پرستاران رابطه مثبت و معناداری یافت شد [۱۰].

در زمینه پیشینه خارجی نیز می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: دی جانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی انگیزه قدرت و خودبینی در بین افراد پرداخته و نتیجه می‌گیرند که در اساس انگیزه قدرت، برای این موضوع یک جنبه استدلالی شخصی وجود دارد که عبارت است از لذت محض مسئولیت و تصدی جایگاه، دستور دادن و کارها را سرپرستی کردن [۶]. هاگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) اقدام به شناسایی پیامدهای سکون سازمانی کرده است. وی معتقد است مهمترین عاملی که تطبیق کارکنان را با فناوری‌های جدید به‌خصوص فناوری اطلاعات دشوار می‌سازد، سکون و تمایل به سکون در سازمان است. ورود فناوری اطلاعات به سازمان نیازمند پویایی و تحرک است و اگر سازمان دچار سکون باشد در برابر این تغییرات مقاومت خواهد کرد. همانطور که در پیشینه تجربی پژوهش دیده می‌شود مطالعات مختلفی پیرامون بررسی عوامل تاثیرگذار بر بروز سکون در سازمان‌ها و همچنین پیامدهای سکون سازمانی انجام شده است ولی هیچ‌کدام از این مطالعات به بررسی نقش سکون دانش سازمانی در به وجود آمدن سکون در کل سازمان نپرداخته‌اند. در این پژوهش تلاش شده است نقش سکون دانش در بروز سکون سازمانی بررسی شود [۱۵].

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی، به لحاظ روش همبستگی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه سازمان‌های دولتی شهر اردبیل می‌باشد که با روش نمونه‌گیری در دسترس حجم نمونه ۲۲۷ نفر تعیین و انتخاب شد، بدین شکل که به سازمان‌های مورد نظر مراجعه شد و پرسشنامه در بین کارکنان و مدیرانی که در زمان توزیع پرسشنامه حضور داشتند و حاضر به همکاری بودند توزیع گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه خودبینی رهبری باقرزاده خداهشهری و همکاران (۱۴۰۰)، پرسشنامه انسداد سازمانی گیبینی و همکاران (۲۰۰۹)، پرسشنامه سکون سازمانی مک‌کنزی و همکاران (۲۰۱۱) و پرسشنامه تکانه سازمانی ویویان و هورمان (۲۰۱۵) می‌باشد. روایی پرسشنامه به شیوه صوری و سازه‌ای بود که قابلیت استفاده آن برای نمونه مورد نظر تأیید شد، همچنین پایایی آن نیز بر اساس آلفای کرونباخ به میزان ۰/۸۵ است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزار SmartPLS و تحلیل مسیر معادلات ساختاری استفاده شده است.

<sup>1</sup> De Jong

<sup>2</sup> Haag

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

از ۲۲۷ نفر نمونه آماری حدود ۱۵ درصد زن و حدود ۸۵ درصد مرد، بیشترین سن متعلق به دسته ۴۱ تا ۵۰ سال به میزان ۴۱ درصد و سپس ۳۱ تا ۴۰ سال به میزان ۳۲ درصد و در مرتبه بعدی دسته ۵۱ سال به بالا به میزان ۱۶ درصد قرار دارد. کمترین میزان متعلق به دسته ۲۰-۳۰ سال می‌باشد که به میزان ۱۱ درصد بود. بیشترین درصد میزان تحصیلات افراد با میزان ۵۱ درصد فوق دیپلم و لیسانس بوده و پس از آن کارشناسی ارشد و بالاتر با میزان ۳۱ درصد می‌باشد. سمت این افراد شامل مدیریت ارشد سازمان، معاونین و مدیر واحدها، ادارات و دواير سازمان‌های دولتی شهر اردبیل می‌باشد که با توجه به ماهیت شغلی از تنوع کافی برخوردار بودند. در ادامه با استفاده از میانگین و انحراف معیار هر یک از متغیرهای به بررسی میزان پاسخگویی و جواب‌دهی به هر یک از متغیرها اقدام شده است.

جدول ۱. میانگین و انحراف از معیار متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف از معیار
خودبینی رهبری	۲۲۷	۳٫۴۵	۰٫۵۶۴
تکانه سازمانی	۲۲۷	۳٫۲۱	۰٫۶۲۳
سکون سازمانی	۲۲۷	۳٫۱۴	۰٫۴۵۶
انسداد سازمانی	۲۲۷	۲٫۳۶	۰٫۳۸۷

بر اساس جدول ۱ متغیر خودبینی رهبری بیشترین میانگین و متغیر سکون سازمانی دارای کمترین میانگین دارد. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مطالعه از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف یک نمونه‌ای (برای بررسی متغیرها به صورت تک تک) استفاده شده است؛ نتایج نشان دهنده آن است که فرض نرمال بودن برای تمام متغیرها را نمی‌توان رد کرد ( $P > 0.05$ ). نتایج این آزمون در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲- نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف برای بررسی پذیره نرمال بودن

متغیر	حجم نمونه	آماره آزمون	سطح معناداری
خودبینی رهبری	۲۲۷	۰٫۴۵۹	۰٫۲۳۵
تکانه سازمانی	۲۲۷	۰٫۴۵۶	۰٫۴۱۱
سکون سازمانی	۲۲۷	۰٫۶۳۵	۰٫۲۸۷
انسداد سازمانی	۲۲۷	۰٫۴۹۶	۰٫۳۲۵

**تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری.** این فرایند در ابتدای کار خود به ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری می‌پردازد. برآوردهای PLS روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری را بر حسب معیارهای مطرح در مدل‌های بیرونی انعکاسی و ترکیبی ارزیابی می‌کند. وقتی که شواهد کافی مبنی بر روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری به دست آمد، می‌توان به ارزیابی مدل ساختاری (درونی) پرداخت، به مدلی که در برگرفته فقط متغیرهای پنهان باشد و متغیرهای مشاهده پذیر در آن حذف شده باشند، مدل ساختاری گفته می‌شود.

**روایی همگرا (میانگین واریانس استخراج شده).** معیار فورنل و لارکر<sup>۱</sup> برای این روایی بیشتر شدن میانگین واریانس‌های استخراج شده<sup>۲</sup> (AVE) از ۰/۵ است. به این معنی که یک متغیر مکنون می‌تواند به طور میانگین بیش از نیمی از پراکندگی معرف‌هایش را تبیین کند. مطابق جدول ۳، مقدار AVE برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین، روایی همگرای مدل‌های اندازه‌گیری مطلوب می‌باشد.

<sup>۱</sup> Larcker

<sup>۲</sup> Average Variance Extracted(AVE)

جدول ۳- مقادیر معیار میانگین واریانس استخراج شده مربوط به هر یک از متغیرها

متغیر	واریانس
خودبینی رهبری	۰,۵۱۴
تکانه سازمانی	۰,۶۳۳
سکون سازمانی	۰,۵۲۷
انسداد سازمانی	۰,۷۳۰

**پایایی مرکب.** در این تحقیق جهت تعیین پایایی پرسشنامه از دو معیار (ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب) بر طبق نظر فورنل و لاکر (۱۹۸۱) استفاده شده است. ضرایب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها در این تحقیق، از حداقل مقدار (۰/۰۷) بیشتر است. پایایی مرکب بر خلاف آلفای کرونباخ که به طور ضمنی فرض می‌کند هر شاخص وزن یکسانی دارد، متکی بر بارهای عاملی<sup>۱</sup> حقیقی هر سازه است؛ و بنابراین معیار بهتری را برای پایایی ارائه می‌دهد. پایایی مرکب باید مقداری بیش از ۰/۰۷ را به دست آورد تا بیانگر ثبات درونی سازه باشد (فورنل و لاکر، ۱۹۸۱). در جدول ۴ نتایج پایایی ابزار سنجش به طور کامل آورده شده است.

جدول ۴- مقادیر پایایی مربوط به هر یک از متغیرها

متغیر	ضریب پایایی مرکب
خودبینی رهبری	۰,۷۳۷
تکانه سازمانی	۰,۷۱۰
سکون سازمانی	۰,۷۹۲
انسداد سازمانی	۰,۷۷۸

جدول ۵- مقادیر آلفای کرونباخ مربوط به هر یک از متغیرها

متغیر	آلفای کرونباخ
خودبینی رهبری	۰,۶۳۴
تکانه سازمانی	۰,۵۴۹
سکون سازمانی	۰,۷۱۱
انسداد سازمانی	۰,۷۷۱

در این قسمت با استفاده از نتایج آزمون مدل ساختاری در پی آزمون روابط تحقیق و تحلیل نتایج حاصل هستیم. یادآوری می‌شود که:

$$\alpha = 0/05 \quad \alpha/2 = 0/025 \quad z_{\alpha/2} = 1/96$$

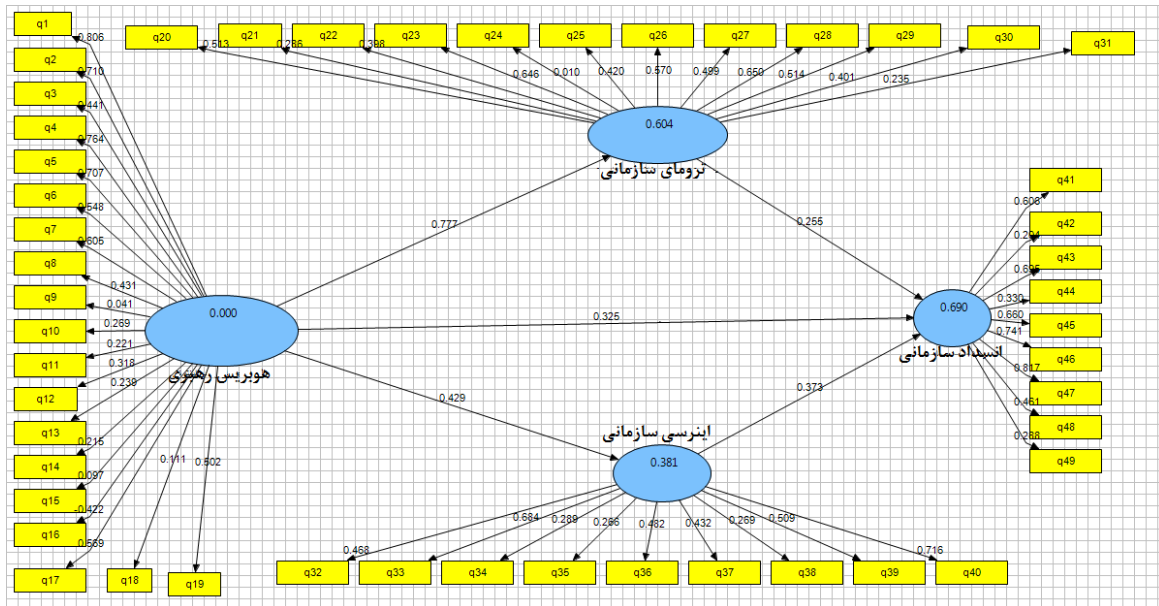
$$\alpha = 0/01 \quad \alpha/2 = 0/005 \quad z_{\alpha/2} = 2/57$$

$$\alpha = 0/001 \quad \alpha/2 = 0/0005 \quad z_{\alpha/2} = 3/32$$

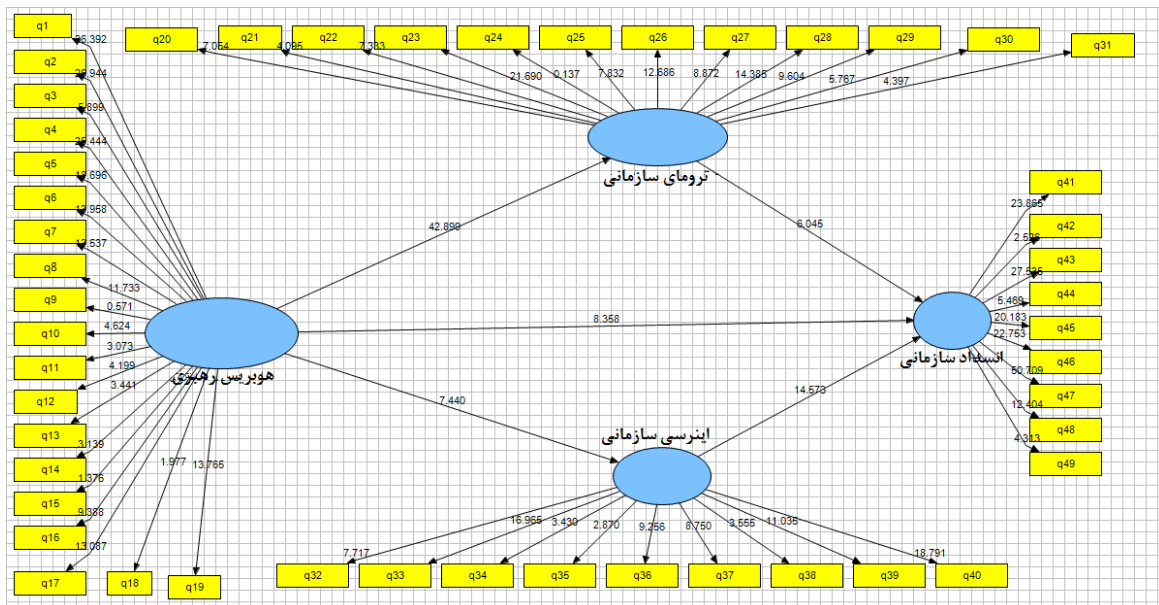
برای تحلیل و سنجش مدل این تحقیق از تحلیل داده‌ها به وسیله مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. مدلیابی معادلات ساختاری، مدلی آماری برای بررسی روابط خطی بین متغیرهای مکنون (مشاهده نشده) و متغیرهای آشکار (مشاهده شده) است. به عبارت دیگر، مدلیابی معادلات ساختاری تکنیک آماری قدرتمندی است که مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) و مدل ساختاری (رگرسیون یا تحلیل مسیر) را با یک آزمون آماری همزمان ترکیب می‌کند. از طریق این فنون پژوهشگران می‌توانند ساختارهای فرضی (مدل‌ها) را رد یا انطباق آنها را با داده‌ها تأیید کنند. نرم‌افزار مورد استفاده در این تحقیق برای این تحلیل SMART-PLS می‌باشد. در نرم‌افزار SMART-PLS ارزش تی، معنادار بودن اثر متغیرها را بر هم نشان می‌دهد. اگر آن مقدار بیشتر از ۱/۹۶ باشد، اثر مثبت وجود دارد و معنادار است. اگر بین ۱/۹۶+ تا ۱/۹۶- باشد اثر معناداری وجود ندارد و اگر کوچکتر از ۱/۹۶- باشد یعنی اثر منفی دارد ولی، معنادار است. لذا رفتار

<sup>1</sup> Loadings factors

داده‌ها در شکل‌های (۱) و (۲) نشان‌دهنده تحلیل فرضیه‌های تحقیق می‌باشد. لذا خودبینی رهبری بر سکون سازمانی با ضریب مسیر ۰/۷۷ و مقدار تی ۴۲/۸۹، خودبینی رهبری بر تکانه سازمانی با ضریب مسیر ۰/۴۲ و مقدار تی ۷/۴۴، خودبینی رهبری بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳۲ و مقدار تی ۸/۳۵، سکون سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳۷ و مقدار تی ۱۴/۵۷، تکانه سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۶ و مقدار تی ۸/۰۴ تاثیر مثبت و معنادار دارد. بنابراین کلیه روابط بین متغیرهای پژوهش مورد تایید واقع می‌گردد. بر این اساس خودبینی رهبری بر سکون سازمانی با ضریب مسیر ۰/۷۷، بیشترین اثرگذاری و تکانه سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۶ کمترین تاثیر را داشته است.



شکل ۱. ضریب مسیر رابطه بین متغیرها



شکل ۲. مقدار تی محاسبه شده

جدول ۶ نتایج مدل ساختاری فرضیه‌ها

مسیر فرضیه	مستقیم	غیرمستقیم	Z α/۲	T	α	β	نتیجه بررسی
خودبینی رهبری ←----- تکانه سازمانی	✓		۱,۹۶	۷,۴۴	۰,۰۵	۰,۴۲	تایید
خودبینی رهبری ←----- انسداد سازمانی	✓		۱,۹۶	۸,۳۵	۰,۰۵	۰,۳۲	تایید
خودبینی رهبری ←----- سکون سازمانی	✓		۱,۹۶	۴۲,۸	۰,۰۵	۰,۷۷	تایید
تکانه سازمانی ←----- انسداد سازمانی	✓		۱,۹۶	۸,۰۴	۰,۰۵	۰,۲۶	تایید
سکون سازمانی ←----- انسداد سازمانی	✓		۱,۹۶	۱۴,۶۷	۰,۰۵	۰,۳۷	تایید

### محاسبه شاخص نیکویی برازش مدل در حداقل مجذورات جزئی

در مدل سازی معادلات ساختاری به کمک روش PLS بر خلاف روش کواریانس محور شاخصی برای سنجش کلی مدل وجود ندارد. ولی شاخصی به نام نیکویی برازش پیشنهاد شد. این شاخص هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مد نظر قرار می دهد و معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. حدود این شاخص بین صفر و یک است. این شاخص به صورت میانگین  $R^2$  و متوسط شاخص مقادیر اشتراکی به صورت دستی محاسبه می شود:

$$GOF = \sqrt{\text{average}(\text{Comunalitie}) * R^2}$$

این شاخص مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین است.

جدول ۷. مقادیر اشتراکی

متغیر	مقادیر اشتراکی	ضریب تعیین
خودبینی رهبری	۰,۴۱۴	۰,۶۹۰
تکانه سازمانی	۰,۳۳۳	$\sqrt{۰,۴۲ * ۰,۶۹۰} = ۰,۴۴$
سکون سازمانی	۰,۵۲۷	
انسداد سازمانی	۰,۴۳۰	
میانگین	۰,۴۲۰	$GOF = ۰,۴۴$

شاخص GOF این مدل، ۰,۴۴ به دست آمده است که از مطلوبیت کلی مدل حکایت دارد.

### ۵. نتیجه گیری و پیشنهادها

نتایج نشان داد که به طور کلی خودبینی رهبران بر انسداد سازمانی با نقش میانجی تکانه سازمانی و سکون سازمانی در سازمانی های دولتی شهر اردبیل تاثیر داشته است. بر این اساس خودبینی رهبری بر سکون سازمانی با ضریب مسیر ۰/۷۷ و مقدار تی ۴۲/۸۹، خودبینی رهبری بر تکانه سازمانی با ضریب مسیر ۰/۴۲ و مقدار تی ۷/۴۴، خودبینی رهبری بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳۲ و مقدار تی ۸/۳۵، سکون سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳۷ و مقدار تی ۱۴/۵۷، تکانه سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۶ و مقدار تی ۸/۰۴ تاثیر مثبت و معنادار دارد. بنابراین کلیه روابط بین متغیرهای پژوهش مورد تایید واقع می گردد. بر این اساس خودبینی رهبری بر سکون سازمانی با ضریب مسیر ۰/۷۷، بیشترین اثرگذاری و تکانه سازمانی بر انسداد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۶ کمترین تاثیر را داشته است.

از آنجا که در بخش خصوصی افراد از بودجه دولتی استفاده نمی کنند و از منابع مالی خود سرمایه گذاری می کنند. از سوی دیگر سیاسی کاری و شاخص های غیرعملکردی در تعیین و حفظ مدیران نقش کمتری داشته و همچنین رشد و یا عدم توسعه شرکت باعث سود و زیان سهامداران می شود، همین امر باعث شده که از خلاقیت، نوآوری و دانش روز استفاده شده و از سوی دیگر مدیرانی که دانش قدیمی داشته و از تغییرات محیطی آگاهی لازم را ندارند در بخش های مختلف بکار گرفته نشوند تا از این طریق از به وجود آمدن پدیده خودبینی جلوگیری شود. بنابراین علل مذکور باعث می شوند که در شرکت های فعال در بخش خصوصی کمتر شاهد تکانه و سکون باشیم و در ادامه انسداد سازمانی بوجود نیاید. با توجه به نتایج می توان بیان داشت که خودبینی رهبری با توجه به ماندگاری بالا در بین مدیران و رهبران سازمانی زمینه ساز ایجاد یک ایستایی و عدم عملکرد مطلوب سازمانی و نیز عدم وجود روحیه مناسب در بین کارکنان در انجام وظایف محوله و رشد و

تعالی سازمانی شده است. در این میان بهره‌گیری از تکانه سازمانی و نیز وجود یک روحیه و روان نامناسب نیز زمینه بروز انسداد سازمانی را افزایش داده است و از طرفی عدم برخورداری از انعطاف‌پذیری لازم و ایجاد شرایط تحول و تغییر در سازمان نیز بر ایجاد شرایط روحیه نامناسب در بین کارکنان افزوده است و زمینه را برای بروز هر چه بیشتر انسداد سازمانی فراهم کرده است. از آنجا که نظام اداری بی‌هیچ تردیدی مهمترین نظام سیاسی هر کشور است به نحوی که هر گونه پیشرفت و توسعه جامعه منوط به عملکرد سالم و سازگار این نظام است. یکی از انتقادهایی که به نظام اداری کشور وارد بوده است عدم انطباق‌پذیری این سازمان‌ها با تغییر و تحولات محیطی و نیز بهره‌گیری از نیروی مدیریتی جوان برای کاهش خودبینی رهبری است. امروزه در سیاستگذاری‌ها و خط‌مشی‌گذاری‌های سازمانی در بخش عمومی ایران مشاهده می‌شود که استفاده مجدد از دانش و افراد قدیمی برای حل مشکلات جدید به یک عرف یا اصل تبدیل شده است. به همین خاطر است که در بخش عمومی پدیده‌ها ایستا، یکنواخت و بدون خلاقیت و نوآوری باقی خواهند ماند تا زمانی که ادامه این وضعیت دیگر امکان‌پذیر نباشد یا به وسیله نیروهای خارجی تغییر کند. این عدم انطباق‌پذیری ریشه در سکون و بی‌تحرکی سازمانی و یا به عبارتی سکون سازمانی دارد که خود زمینه را برای تکانه سازمانی و ایجاد شرایط ناگوار روحی و روانی فراهم آورده است. سازمان‌های دولتی در ایران همواره با این انتقاد رو به رو هستند که چرا از روش‌ها و رویه‌های تکراری و منسوخ شده در انجام امور مربوطه استفاده می‌کنند و دچار سکون و بی‌تحرکی هستند. لازم به ذکر است که کلیه موارد فوق زمینه‌ساز ایجاد انسداد سازمانی شده است.

نتایج پژوهش حاضر با نتایج تحقیق وحدتی و همکاران (۱۳۹۹) که به تحلیل و بررسی اثر رهبری زهرآگین بر خروج از خدمت منابع انسانی با میانجی‌گری انسداد سازمانی پرداخته‌اند، همسو بوده، تحلیل نتایج نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد رهبری زهرآگین تأثیر مثبت و معنادار بر خروج از خدمت منابع انسانی می‌گذارد. به علاوه، تحلیل مسیر غیرمستقیم گویای نقش میانجی انسداد سازمانی در تأثیر رهبری زهرآگین بر خروج از خدمت منابع انسانی است. همچنین با نتایج تحقیق دی‌جانگ و همکاران (۲۰۱۹) که در پژوهشی به بررسی انگیزه قدرت و خودبینی در بین افراد پرداخته است، هم‌جهت بوده و نتایج این پژوهش بیانگر آن است که در اساس انگیزه قدرت، جنبه استدلال شخصی وجود دارد که عبارت است از لذت محض مسئولیت و تصدی جایگاه، دستور دادن و کارها را سرپرستی کردن است و در نهایت با نتایج تحقیق هاگ (۲۰۱۴) که اقدام به شناسایی پیامدهای سکون سازمانی پرداخته است، هم‌راستا بوده و نتایج پژوهش حاکی از آن است که مهمترین عاملی که تطبیق کارکنان را با فناوری‌های جدید به خصوص فناوری اطلاعات دشوار می‌سازد، سکون و تمایل به سکون در سازمان است.

بر اساس نتایج تحقیق می‌توان پیشنهادهای زیر را ارائه نمود:

- جابجایی به‌موقع مدیران سازمان‌ها جهت جلوگیری از ماندگاری طولانی‌مدت در قدرت و شکل‌گیری خودبینی رهبری در سازمان؛
- همچنین با بهره‌گیری از نیروهای مدیریتی جوان تحصیل کرده و خلاق در پست‌های مدیریتی جهت ایجاد شرایط نوآور در سازمان‌های دولتی و جلوگیری از به‌وجود آمدن انسداد سازمانی؛
- از آنجا که پدیده خودبینی باعث کم‌رنگ شدن روابط مدیران با کارکنان است و همین امر منجر به شکل‌گیری انسداد سازمانی می‌شود، ایجاد یک واحد نظارتی پویا و فعال جهت بررسی اقدامات مدیران در زمینه روابط با افراد زیردست پیشنهاد می‌شود؛
- با ایجاد شرایط پویا و متغیر در سازمان‌ها و با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و نیز ابتکارات خلاقانه همچون ساعات کاری شناور، مشوق‌های عملکردی و محیط جذاب از تکانه و سکون سازمانی جلوگیری شود؛
- بهره‌گیری از تجارب سایر سازمان‌ها در داخل و خارج در بحث سکون سازمان و نیز تکانه سازمانی؛
- پیشایندها و پسایندهای خودبینی رهبری و انسداد سازمانی مورد مطالعه قرار گیرد. عوامل اثرگذار بر انسداد سازمانی و همچنین تاثیر انسداد سازمانی بر سایر مفاهیم مدیریتی مرتبط با این موضوع نیز مورد بررسی قرار گیرد.

## تشکر و قدردانی

از تمام عزیزانی که در انجام این پژوهش ما را یاری نمودند تشکر و قدردانی می‌نمائیم.

## منابع

1. Amirkhani, T., Hadizadeh Moghadam, A., and Azimi, S. S. (2018). Organizational obstruction and its reducing factors: A study of the impact of psychological empowerment, pioneering climate and employee voice in organization. *Journal of Public Administration Perspective*, 29,117-134. [In Persian]. Doi: [10.22059/JOMC.2020.288528.1007880](https://doi.org/10.22059/JOMC.2020.288528.1007880)
2. Asad, S., & Sadler-Smith, E. (2020). Differentiating leader hubris and narcissism on the basis of power. *Leadership*, 16(1), 39-61. Doi: [10.1177/1742715019885763](https://doi.org/10.1177/1742715019885763)
3. Bagherzadeh Khodashahri, R., Sepahvand, R., Mousavi, S. N. and Hakkak, M. (2021). Policymakers' Desire to Persistence of Power: A Paradox of Hubris and Power. *Journal of Public Administration*, 13(3), 561-592. [In Persian]. Doi: [10.22059/JIPA.2021.323459.2957](https://doi.org/10.22059/JIPA.2021.323459.2957)
4. Berger, J., Osterloh, M., Rost, K., & Ehrmann, T. (2020). How to prevent leadership hubris? Comparing competitive selections, lotteries, and their combination. *The Leadership Quarterly*, 31(5), 101-138. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101388>
5. Carvajal, C. (2014). Síndrome de hubris: descripción y tratamiento. *Rev. Méd.* 2(142). Doi: [10.4067/S0034-98872014000200020](https://doi.org/10.4067/S0034-98872014000200020)
6. De Jong, J. P., Wilkin, C. L., & Rubino, C. (2019). The association between perceived personal power, team commitment and intrinsic motivation for permanent and temporary workers. *Economic and Industrial Democracy*, 40(2), 257-279. Doi: [10.1177/0143831X18805848](https://doi.org/10.1177/0143831X18805848)
7. Deyhimpour, H. & Dolati, H. (2018). An assessment of factors affecting organizational trauma on leaving service by military personnel, *Journal of Research in Human Resources Management*, 9(4), 81-106. [In Persian]. Doi: [20.1001.1.20084528.1396.9.4.4.6](https://doi.org/20.1001.1.20084528.1396.9.4.4.6)
8. Ebrahimi, S. A. (2018). Introduction to Organizational Inertia and Effective Factors on it in Organizations of Public Sector of Iran. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 4 (1), 91-108.[ In Persian]. Doi: [20.1001.1.2322522.1394.4.0.6.7](https://doi.org/20.1001.1.2322522.1394.4.0.6.7)
9. Ebrahimi, S. A. & Baki Hashemi, S. M. M. (2018). Individual Consequences of an Organizational Trauma in a Health Care Provider Unit. *Journal of Guilan University of Medical Sciences*, 27(108), 11-24. [In Persian]. <http://journal.gums.ac.ir/article-1-1759-fa.html>
10. Feiz, D., Eynali, M., Bagheri Ghara Bollagh, H. & Mohammad Rahimi, M.(2019). The Impact of Organizational Trauma on Job Performance: Mediation role of Emotional Intelligence of Nurses. *Quarterly Journal of Nursing Management*, 8(3), 35-44. [In Persian]. <http://ijnv.ir/article-1-579-en.html>
11. Gibney, R. (2007). *Cognitive organizational obstruction: Its nature, antecedents and consequences*, Thesis for PHD, University of Pittsburgh. [https://www.researchgate.net/publication/266452892\\_Cognitive\\_organizational\\_obstruction\\_Its\\_nature\\_antecedents\\_and\\_consequences](https://www.researchgate.net/publication/266452892_Cognitive_organizational_obstruction_Its_nature_antecedents_and_consequences)
12. Gibney, R., Zagenczyk, T.J., and Masters, M.F. (2009). The negative aspects of social exchange: An introduction to perceived organizational obstruction, *Group & Organization Management*, 34(6), 665-697. Doi: [10.1177/1059601109350987](https://doi.org/10.1177/1059601109350987)
13. Ghalavandi, H. & Ashrafi, F. (2018). The relationship of organizational trauma with reducing organizational ethics. *International Journal of Ethics & Society (IJES)*.1(1):1-10. [In Persian]. <http://ijethics.com/article-1-37-en.html>
14. González-García, J. (2019). *Síndrome de Hubris en neurocirugía*. *Revista de Neurología*, 68, 346-353. Doi:[10.33588/m.6808.2018355](https://doi.org/10.33588/m.6808.2018355)
15. Haag, S. (2014). Organizational Inertia as Barrier to Firms IT Adoption Multidimensional Scale Development and Validation, *Twentieth Americas Conference on Information Systems*, Savannah. <https://www.semanticscholar.org/paper/Organizational-Inertia-as-Barrier-to-Firms'-IT-and-Haag/eeda4c6e4cb3daac7dc701cc23ef59737bf89480#related-papers>
16. Hoppmann, J., Naegele, F., & Girod, B. (2019). Boards as a source of inertia: Examining the internal challenges and dynamics of boards of directors in times of environmental discontinuities, *Academy of Management Journal*, 62(2), 437-468. Doi: [10.5465/amj.2016.1091](https://doi.org/10.5465/amj.2016.1091)
17. Kafchehi, D., Armenakis, A., feild, H., & Harris, S. (2012). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Applied Behavioral Science* ,43 (2), 232-255. Doi: [10.1177/0021886306295295](https://doi.org/10.1177/0021886306295295)

18. Laguda, E. (2020). *Toxic Leadership: Managing Its Poisonous Effects on Employees and Organizational Outcomes*. The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being, 969-999. Doi: [10.1007/978-3-030-30025-8\\_71](https://doi.org/10.1007/978-3-030-30025-8_71)
19. Mackey, J., McAlliste, Ch., Brees, J., Huang, L., & Carson, J. (2018). Perceived organizational obstruction: A mediator that addresses source-target misalignment between abusive supervision and OCBs. *Journal of Organizational Behavior*, 39(10), 1283-1295. Doi: [10.1002/job.2293](https://doi.org/10.1002/job.2293)
20. Moalemi, L., Haghighi, M. & Rezghi Rostami, A. L. (2021). Investigating the causal relationship between organizational trauma and organizational silence with respect to the mediating role of managers' emotional intelligence (Case study: Bank Mellat companies). *Ethical Research*, 44(4), 331-352. [In Persian]. <https://ensani.ir/fa/article/461537>
21. Momeni Badeleh, K., Enayati, T. & Niaz Azari, K. (2019). Organizational inertia a barrier to effective evolution in the health. *Clinical Excellence*, 9(1), 16-24. [In Persian]. <http://ce.mazums.ac.ir/article-1-446-en.html>
22. Rahimi, H. & Aghababaei, R. (2019). The Effect of Organizational Trauma on Moral Behavior and Work Conscience of Employees: Moderating Role of Organizational Culture. *Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 77-102. [In Persian]. Doi: [10.22034/JHRS.2020.104221](https://doi.org/10.22034/JHRS.2020.104221)
23. Rajaei, Z. & Asadzadeh, F. (2021). Investigating the Impact of Organizational Indifference on Organizational Inertia with Regard the Mediator Role of the Organizational Silence. *Journal of Public Management Researches*, 14(52), 277-301. [In Persian]. Doi: [10.22111/JMR.2021.35653.5189](https://doi.org/10.22111/JMR.2021.35653.5189)
24. Sepahvand, S., Momenimofrad, M. & Saedi, A. (2020). Identifying and prioritizing the factors affecting organizational trauma using delphi fuzzy approach. *Journal of Transformation Management*, 12(23), 251-272. [In Persian]. Doi: [10.22067/pmt.v12i1.75971](https://doi.org/10.22067/pmt.v12i1.75971)
25. Seyed Naghavi, M. A., Poorbehroozan, A. and Ghorbanalizadeh, R. (2021). Organizational Inertia as a Barrier to Change: The Application of Grounded Theory to Understand Organizational Inertia. *Organizational Culture Management*, 19(2), 251-280. [In Persian]. Doi: [10.22059/JOMC.2020.298205.1007993](https://doi.org/10.22059/JOMC.2020.298205.1007993)
26. Smith Michael, F., Lancioni Richard, A., and Oliva Terence, A. (2005). The Effects of management inertia on the supply chain performance of produce-to-stock firms, *Industrial Marketing Management*, 34, 614-628. Doi: [10.1016/j.indmarman.2004.11.003](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.11.003) Get rights and content
27. Suddaby, R. & Foster, W. M. (2017). *History and organizational change*. Doi: [10.1177/0149206316675031](https://doi.org/10.1177/0149206316675031)
28. Tsaour, S.H., Hsu, F.S. & Lin, H. (2019). Workplace fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 131-140. Doi: [10.1016/j.ijhm.2019.03.016](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.016)
29. Vahdati, H., Saedi, A. & Moumeni, M. (2021). The Analysis and Investigation of the Effect of Toxic Leadership on Human Resource Turnover Via the Mediation of Organizational Obstruction. *Journal of Organizational Culture Management*, 18(4), 661-682. [In Persian]. Doi: [10.22059/JOMC.2020.288528.1007880](https://doi.org/10.22059/JOMC.2020.288528.1007880)
30. Venugopal, V. (2016). Understanding organizational trauma: a background review of types and causes. *IOSR Journal of Business and Management*. 18(10), 65-69. Doi: [10.9790/487X-1810076569](https://doi.org/10.9790/487X-1810076569)
31. Xu, G., Guo, B., Li, W. and Wang, X. (2018). Foreign sequential entry mode choice: a structural inertia perspective and evidence from Chinese firms. *Baltic Journal of Management*, 13(4), 544-563. Doi: [10.1108/BJM-09-2017-0280](https://doi.org/10.1108/BJM-09-2017-0280)
32. Yi, S., Knudsen, T., & Becker, M. C. (2016). Inertia in routines: A hidden source of organizational variation, *Organization Science*, 27(3), 782-800. Doi: [10.1287/orsc.2016.1059](https://doi.org/10.1287/orsc.2016.1059)